

Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering

Jaardocument 2025



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



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

Inhoudsopgave

I. VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR	4
II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG	8
1. Inleiding.....	9
2. Profiel van de organisatie.....	10
2.1 Algemene identificatiegegevens.....	10
2.2 Structuur van de stichting.....	10
2.3 Kerngegevens.....	12
3. Verslag van de Raad van Toezicht.....	16
3.1 Raad van Toezicht.....	16
3.2 Commissies.....	17
3.3 Plenaire vergaderingen.....	19
3.4 Besluiten.....	20
3.5 Dankwoord.....	20
3.6 Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2025.....	21
4. Maatschappelijk Ondernemen.....	23
4.1 Dialoog met belanghebbenden.....	23
4.2 Duurzaamheid.....	24
5. Bestuur en medezeggenschap.....	27
5.1 Raad van Bestuur.....	27
5.2 Medezeggenschap.....	28
5.3 Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2025.....	29
6. Beleid, inspanningen en prestaties.....	30
6.1 Omgevingsanalyse.....	30
6.2 Algemeen beleid verslagjaar.....	30
6.3 Algemeen kwaliteitsbeleid.....	32
6.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten.....	36
6.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers.....	39
6.6 Financieel beleid.....	
III. JAARREKENING 2025	46
Balans per 31 december 2025.....	47
Resultatenrekening over 2025.....	49
Kasstroomoverzicht over 2025.....	50
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling.....	51
Toelichting op de balans.....	60
Toelichting op de resultatenrekening.....	66
Gebeurtenissen na balansdatum.....	78
Vaststelling en goedkeuring jaarrekening.....	78
Resultaatbestemming.....	78
Ondertekening.....	78
IV. Overige gegevens	79
Statutaire regeling resultaatbestemming.....	80
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	81

I. VOORWOORD RAAD VAN BESTUUR

Hoop en verantwoordelijkheid in een complexe werkelijkheid

Wie kijkt naar de werkelijkheid waarin wij werken, ziet hoe kwetsbaarheid zich opstapelt. Kinderen die opgroeien in onveilige situaties, jongeren die dreigen af te glijden richting criminaliteit en volwassenen die vastlopen in patronen van schulden, verslaving of psychische problematiek. Achter elke maatregel, elk dossier en elk traject staat een mens met een verhaal - vaak complex, soms weerbarstig, maar nooit zonder perspectief.

Juist in die werkelijkheid werken wij. Niet vanuit afstand, maar in het hart van het leven van mensen, binnen het gedwongen kader van jeugdbescherming en reclassering. Dat vraagt om vakmanschap, om samenwerking en om de overtuiging dat verandering mogelijk is. Ons werk begint niet bij systemen, maar bij mensen en bij het geloof dat herstel en perspectief altijd binnen bereik kunnen komen.

In 2025 boden wij, op grond van wettelijke toezichtmaatregelen binnen de kaders van de Jeugdwet en de Reclasseringswetgeving, aan 11.044 unieke personen begeleiding en toezicht: 3.372 kinderen en jongeren binnen de jeugdbescherming en jeugdreclassering en 7.672 volwassenen binnen de reclassering. Achter deze cijfers ligt een dagelijkse praktijk van intensieve begeleiding, moeilijke keuzes en kleine, maar betekenisvolle stappen vooruit.

Versterken wat nodig is

Het afgelopen jaar stond in het teken van het versterken van onze basis. Niet als doel op zich, maar om beter te kunnen doen waar het werkelijk om gaat: mensen helpen hun leven opnieuw vorm te geven. In dat kader hebben we onze meerjarenbeleidsstrategie verder vormgegeven en uitgevoerd, met scherpe en koersvaste keuzes die passen bij onze missie, doelgroep en identiteit.

Dienend leiderschap vormt daarin een belangrijke leidraad. Het vraagt dat we professionals ruimte geven en vanuit vertrouwen sturen, door goed te luisteren, te verbinden en duidelijke richting te bieden. We zien dat deze manier van werken niet alleen onze medewerkers versterkt, maar direct doorwerkt in de kwaliteit van onze begeleiding.

Vakmanschap blijft daarbij essentieel. In een werkveld waarin problematiek complexer wordt en de druk op systemen toeneemt, is investeren in ontwikkeling geen luxe, maar noodzaak. Via het HR-jaarplan hebben we gericht geïnvesteerd in training, coaching en professionele ontwikkeling van onze medewerkers.

Tegelijk weten we dat we dit werk niet alleen kunnen doen. Samenwerking - binnen het Leger des Heils en met onze ketenpartners - is geen keuze, maar een voorwaarde om daadwerkelijk verschil te maken. Daarbij zoeken we actief de samenwerking op wanneer die aantoonbaar bijdraagt aan betere kwaliteit en effectiviteit, met behoud van onze autonomie en identiteit.

Reclassering: werken aan duurzame verandering

Binnen de reclassering staat het doorbreken van recidive centraal, met als doel dat mensen daadwerkelijk kunnen resocialiseren en rehabiliteren. Dat vraagt om meer dan toezicht alleen. Onze aanpak richt zich op het gehele leven, waarbij we samen met cliënten werken aan stabiliteit en perspectief in alle relevante levensdomeinen: wonen, inkomen, zorg, dagbesteding, veiligheid, relaties en zingeving.

Daarbij benutten we de kracht van informele netwerken en ontmoetingsplekken, omdat duurzame verandering juist ontstaat in verbinding met anderen. Reclasseren is bij ons nooit een geïsoleerde activiteit, maar altijd onderdeel van een breder traject waarin het gedwongen kader wordt verbonden met een integrale, mensgerichte aanpak.

In 2025 hebben we belangrijke stappen gezet in de verdere ontwikkeling van de reclassering. De afronding van de herijking heeft geleid tot een scherpere inrichting van de organisatie, met meer focus op het vakmanschap van de professional en een andere manier van aansturing in de arrondissementen. Ook zijn functies doorontwikkeld en toegevoegd om deze beweging te ondersteunen.

Als één van de drie erkende reclasseringsorganisaties in Nederland blijven we onze expertise inzetten om gedrag en levensomstandigheden van cliënten te beïnvloeden en zo bij te dragen aan een veiligere samenleving. Initiatieven zoals 'Reclasseren in de PI' en 'Werkstraffen met Zorg' laten zien dat maatwerk en een mensgerichte benadering hierin het verschil maken. Tegelijkertijd werken we intensief samen binnen de strafrechtketen en investeren we in innovatie om onze aanpak verder te verbeteren.

Jeugdbescherming en jeugdreclassering: volhouden waar het schuurt

In de jeugdbescherming en jeugdreclassering werken we op het snijvlak van veiligheid, ontwikkeling en toekomstperspectief van kinderen en jongeren. De druk op dit werkveld blijft hoog. De combinatie van complexe gezinssituaties, schaarste aan personeel en voortdurende veranderingen in het stelsel legt een grote druk op onze medewerkers.

Tegen deze achtergrond hebben we in 2024 en 2025 gericht gewerkt aan de versterking van de jeugdreclassering, met aandacht voor kwaliteit, vakmanschap, bedrijfsvoering, groei en de samenwerking binnen de adolescentenstrafrechtgroep. Dit heeft geleid tot een strategisch meerjarenplan waarin de borging binnen de lijnorganisatie en een heldere visie voor de lange termijn centraal staan.

Binnen de jeugdbescherming hebben we scenario's ontwikkeld om beter in te spelen op de ontwikkelingen in het toekomstscenario kind- en gezinsbescherming, de toenemende werkdruk en de complexiteit van problematiek. Door intensieve samenwerking met partners en het zoeken naar innovatieve oplossingen blijven we bouwen aan een duurzame en impactvolle aanpak.

Een stevig fundament onder het werk

Om dit alles mogelijk te maken, is een solide bedrijfsvoering onmisbaar. In 2025 hebben we geïnvesteerd in huisvesting, wat zowel de werkomstandigheden van medewerkers als de ontvangst van cliënten ten goede komt. Ook hebben we onze BI-omgeving verder ontwikkeld en het contractmanagement versterkt, zodat we beter kunnen sturen op kwaliteit en efficiëntie.

Binnen de reclassering hebben we samen met de andere reclasseringsorganisaties, na een aanbestedingsproces, een nieuwe leverancier geselecteerd voor de vervanging van het primaire-processysteem, dat momenteel verder wordt ontworpen en ingericht.

Innovatie speelt hierin een steeds grotere rol. We verkennen hoe de inzet van kunstmatige intelligentie kan bijdragen aan slimmere processen en minder administratieve druk, zodat meer ruimte ontstaat voor direct contact met cliënten. Tegelijkertijd werken we vanuit een solide begroting, met ruimte voor ontwikkeling en innovatie, zonder de financiële stabiliteit uit het oog te verliezen. Het versterkte kostenbewustzijn in de organisatie draagt eraan bij dat overschrijdingen beperkt blijven.

Het aantal medewerkers is in 2025 licht toegenomen (+3,4%). Tegelijkertijd is het arbeidsverzuim gestegen naar 6,6%, met name door een aantal langdurige, complexe

casussen. Vooral binnen de jeugdbescherming blijft het een uitdaging om personeel te werven en te behouden. Daarom investeren we gericht in leiderschap, personeelsbehoud en duurzame inzetbaarheid van medewerkers.

Kwaliteit en verantwoording

De kwaliteit van ons werk wordt voortdurend getoetst en geborgd. De sector Reclassering is HKZ-r-gecertificeerd; na hercertificering in 2024 is het certificaat verlengd voor een nieuwe periode van drie jaar. De sector Jeugdbescherming is gecertificeerd volgens het Normenkader JB/JR.

Bij de hercertificering in december 2025 werd een kritische bevinding gedaan op het tijdig gereed hebben van plannen van aanpak. Hierop is direct een verbeterplan opgesteld en strak gestuurd. In het voorjaar van 2026 is vastgesteld dat deze bevinding is opgelost en is de certificering verlengd. Deze continue cyclus van toetsen en verbeteren zien wij als wezenlijk onderdeel van professioneel werken.

Financiële realiteit en vooruitblik

Het boekjaar 2025 is afgesloten met een negatief resultaat van € 450.615. Dit resultaat wordt sterk beïnvloed door een eenmalige bijzondere last van € 1.131.315 als gevolg van de terugbetaling van het surplus op de risicoreserve Rijkssubsidies binnen de reclassering.

Onderliggend zien we dat het operationele resultaat binnen de jeugdbescherming onder druk staat, terwijl de reclassering beter presteert dan verwacht. Voor een structureel gezonde ontwikkeling is stabilisatie in jeugdbeschermingsteams noodzakelijk. Het eigen vermogen bedraagt ultimo 2025 € 6.318.294 (positief). In datzelfde jaar is € 1.566.484 geïnvesteerd, met name in het verbeteren van de huisvesting.

Dankbaar en met vertrouwen vooruit

Wat in cijfers en beleid moeilijk te vangen is, is de inzet van de mensen die dit werk dagelijks dragen. Professionals die blijven wanneer het ingewikkeld wordt. Vrijwilligers die nabij zijn. Collega's die elkaar vasthouden in een werkveld dat veel vraagt. We zijn dankbaar voor hun inzet, en voor de samenwerking met partners, gemeenten en financiers die dit werk mogelijk maken.

Wij blijven geloven dat hoop zichtbaar wordt in wat we doen. In elke stap die iemand zet richting herstel. In elke situatie waarin veiligheid terugkeert. In elk moment waarop iemand weer perspectief ziet. Zoals het in de Bijbel wordt verwoord: *Alleen iemand die ook goede dingen doet, laat zien dat hij echt gelooft* (Jakobus 2:18). Dat is waar wij voor staan. Doen wat we geloven, in het vertrouwen dat ieder mens ertoe doet. Wij danken God voor Zijn leiding en liefde voor ieder mens, ongeacht afkomst, problematiek of positie.

Mede namens het directieteam: Hugo van Meeuwen, John van Voorst en Hans Dingemanse,
Almere, april 2026

Raad van Bestuur:

Kapitein Harm Slomp RA
.....

Karin Bloemendal MMI
.....

Ir. Bert van de Haar
.....

Voorzitter Raad van Bestuur

Bestuurder Zorg

Bestuurder Bedrijfsvoering

De ondertekening dekt het gehele Maatschappelijk Verslag.

II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering in één oogopslag.

	2025		2024		2023	
De hulpvragers						
Aantal unieke cliënten	11.044		10.695		10.607	
De hulpverleningscapaciteit (per 31 december)						
Jeugdbescherming (in fte van 36 uur per week)	236		215		188	
Reclassering (in fte van 36 uur per week)	181		183		174	
De organisatie						
Aantal vestigingen	22		22		22	
Aantal medewerkers per 31 december	706		683		644	
Gemiddeld aantal ingezette fte (36 uur per week)	613		589		554	
Aantal vrijwilligers per 31 december	1		1		1	
Gemiddeld arbeidsverzuim in % (excl. zwangerschap)	6,6%		5,5%		5,1%	
Gemiddelde loonsom (x € 1)	83.422		81.432		74.456	
De financiën						
(Bedragen x € 1 mln)						
Bedrijfsopbrengsten						
- Opbrengsten Jeugdwet	36,1	53%	33,2	52%	26,9	47%
- Overige bedrijfsopbrengsten	31,7	47%	30,7	48%	30,3	53%
Totaal	67,8	100%	64,0	100%	57,2	100%
Bedrijfskosten						
- Personeelskosten	50,7	74%	47,5	75%	40,1	73%
- Afschrijvingen op vaste activa	0,3	0%	0,3	0%	0,3	1%
- Overige bedrijfskosten	17,4	25%	15,3	24%	14,5	26%
Totaal	68,4	100%	63,1	100%	54,9	100%
Bedrijfsresultaat	-0,6		0,9		2,3	
Financiële baten en lasten	0,1		0,2		0,1	
Financieel resultaat	-0,5		1,1		2,4	

1. Inleiding

Dit jaardocument heeft betrekking op de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R).

LJ&R heeft te maken met meerdere (overheid)instanties, zoals het ministerie van Justitie en Veiligheid en vele gemeenten. Deze instanties hebben ieder hun specifieke eisen op het gebied van verantwoording en externe verslaglegging.

In dit jaardocument leggen we verantwoording af over het gevoerde beleid, onze maatschappelijke impact en de besteding van de aan ons toegekende middelen

Dit jaardocument is opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur van LJ&R en betreft het kalenderjaar 2025 (tevens boekjaar).

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 openbare jaarverantwoording WMG 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.

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

Naam rechtspersoon:	Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
Statutaire vestiging	Amsterdam
Bezoekadres Stichtingsbureau:	Spoordreef 10
Postadres:	Postbus 3006
Postcode:	1300 EH
Plaats:	Almere
Telefoonnummer:	036-5398250
E-mailadres:	cb.wg@legerdesheils.nl
Internetpagina:	www.legerdesheils.nl
Nummer Kamer van Koophandel:	63300664

LJ&R 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 LJ&R is geïnspireerd door het evangelie van Jezus Christus, waarin waarden als rechtvaardigheid, gerechtigheid en solidariteit centraal staan. Ook appelleert LJ&R aan de samenleving deze waarden te realiseren.

2.2 Structuur van de stichting

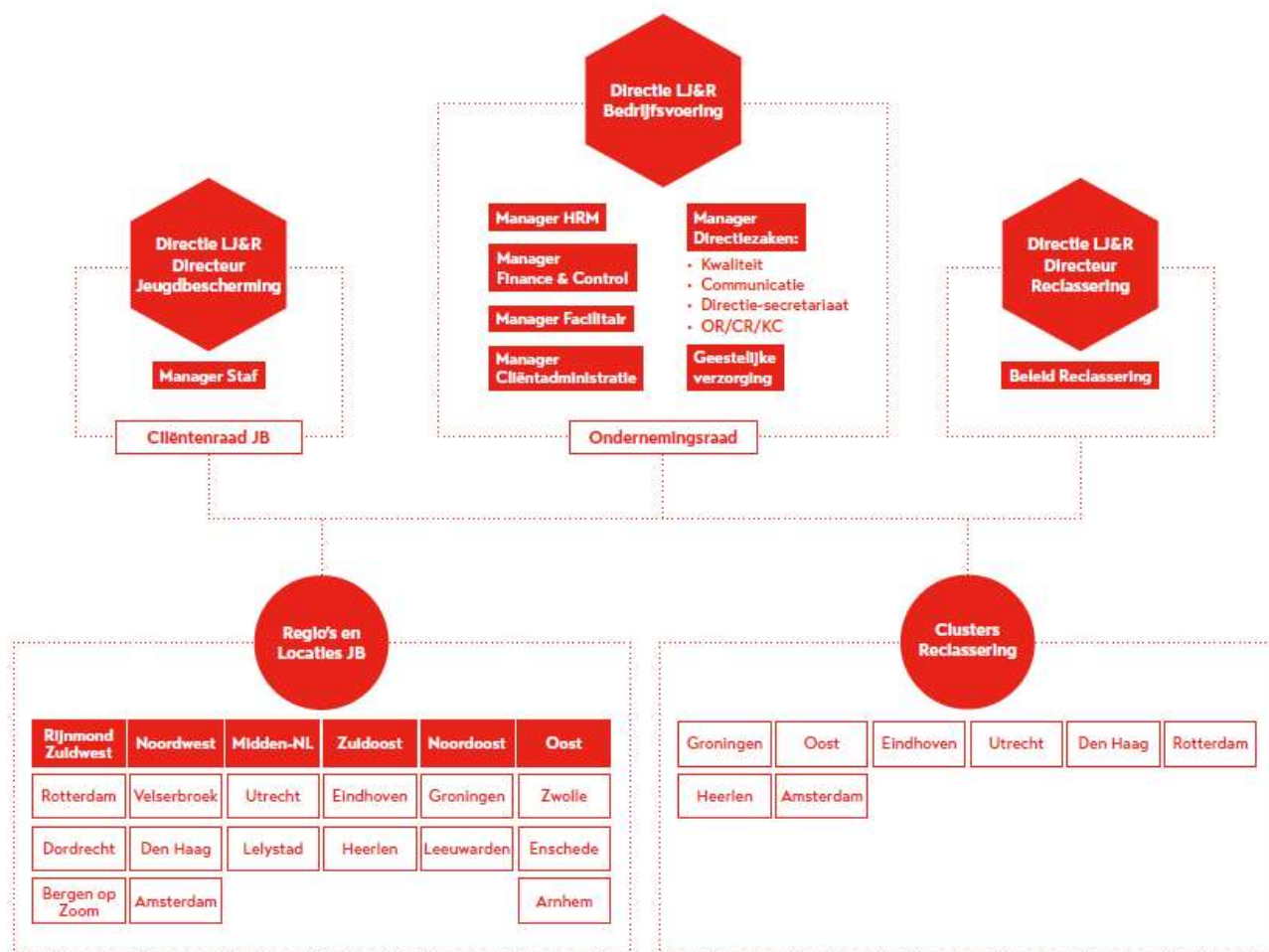
LJ&R heeft een Raad van Bestuur (RvB) en een Raad van Toezicht (RvT). De statutaire Raad van Bestuur wordt ondersteund door het Stichtingsbureau in Almere. De ondersteuning van het Stichtingsbureau richt zich op de voorbereiding van strategie van de Stichting en op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op de gebieden van hulp- en zorgverlening, kwaliteit, identiteit, personeel, organisatie, communicatie, informatiemanagement en financiën. Binnen de functie van hoofd Stafdienst Kwaliteitscontrol, Compliance & Internal Audit (KCA) 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, Compliance & Internal Audit heeft rechtstreeks toegang tot de Raad van Toezicht.

LJ&R heeft heel Nederland als werkgebied en wordt geleid door een directieteam. De directie rapporteert aan de Raad van Bestuur. Het directieteam bestaat uit een directeur Bedrijfsvoering, directeur Jeugdbescherming en een directeur Reclassering.

De voorzitter van de directie van LJ&R is vertegenwoordigd in de Directieraad van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G).

Organogram Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R)

Hierna is het huidige organogram opgenomen.



Leger des Heils in Nederland

LJ&R is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de Internationale organisatie 'The Salvation Army', gevestigd in Londen. Het Leger des Heils in Nederland acht zich in beginselen, leer en bestuursvorm gebonden aan de internationale Orders en Reglementen van The Salvation Army. Deze zijn verankerd in de statuten van de verschillende Leger des Heils rechtspersonen in Nederland.

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

- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R)
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G)
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Stichting Leger des Heils Woonvermogen
- Scouting vereniging Leger des Heils

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

Bekostiging activiteiten

LJ&R verricht zijn activiteiten binnen de volgende publieke bekostigingssystemen:

Jeugdwet

LJ&R heeft met gemeenten contracten afgesloten voor het uitvoeren van jeugdbeschermings- en jeugdreclasseringsactiviteiten.

Ministerie van Justitie en Veiligheid

LJ&R is één van de drie erkende Reclasseringsorganisaties die in Nederland reclasseringstaken uitvoeren. Deze taken omvatten het geven van advies, het uitvoeren van toezicht, gedragsinterventies en werkstraffen. Het reclasseringswerk wordt bekostigd door het ministerie van Justitie en Veiligheid.

Private middelen

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

2.3 Kerngegevens

Kernactiviteiten

LJ&R verricht in meer dan 300 gemeenten werkzaamheden vanuit 22 vestigingen verspreid over Nederland.

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

De reclasseringsactiviteiten worden verricht vanuit een justitieel kader en 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 een stapeling van complexe problemen. Deze groep kent een hoog recidive ('veelplegers' en 'high impact crimes') en is door het ontbreken van een eigen netwerk langdurig aangewezen op professionele hulp en steun.

In samenwerking met Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en ketenpartners kan aan deze cliënten met een stapeling van complexe problemen passende hulp en zorg worden geboden.

Doelgroepen

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 (zwerf)jongeren, volwassenen en ouderen met dubbeldiagnose;
- Mensen uit gesloten gemeenschappen (bijv. de Roma-gemeenschappen);

- Ex-gedetineerden/veelplegers zonder huisvesting/opvang, (ex)drugs- of alcoholverslaafden, ernstig zieke dak- en thuislozen;
- Slachtoffers van mensenhandel, dakloze EU-migranten, afgewezen asielzoekers, ongedocumenteerden zonder enige status en zonder aanspraak op hulp.

Cliënten

De Jeugdbescherming van LJ&R heeft in 2025 totaal 3.372 pupillen begeleid (2024: 3.259). De Reclassering van LJ&R heeft in 2025 totaal 7.672 (2024: 7.436) cliënten begeleid. Deze begeleiding bestaat uit de onderdelen Advies, Toezicht, Gedragsinterventies en Werkstraffen. LJ&R werkt samen met penitentiaire inrichtingen, veiligheidshuizen en gemeenten bij het bieden van re-integratie trajecten. Binnen deze re-integratietrajecten is er aandacht voor wonen, werk (dagbesteding), vrijetijdsbesteding, herstel van relaties en het opbouwen van een positief sociaal netwerk.

Capaciteit

Tabel: Begeleidingscapaciteit (in fulltime arbeidsplaatsen per 31 december)

	2025	2024	2023
Jeugdbescherming	236	215	188
Reclassering	181	183	174

Opbrengsten

In 2025 zijn de totale bedrijfsopbrengsten ten opzichte van het boekjaar 2024 toegenomen met 5,9% (€ 3,8 mln) tot € 67,8 mln. Deze toename komt zowel vanuit de sector Jeugdbescherming (groei van aantal Jeugdreclassering maatregelen en indexatie) als vanuit de sector Reclassering (groei van aantal Gedragsinterventies en indexatie).

Productie

LJ&R heeft de volgende prestaties geleverd:

Jeugdbescherming			
12-maandgemiddelden	2025	2024	2023
Aantal pupillen (gezins)voogdij/jeugdbescherming	2.540	2.462	2.571

Reclassering (volwassenen)			
Gerealiseerde aantallen	2025	2024	2023
Advies (aantal uitgebrachte rapporten)	4.678	4.319	4.266
Plaatsing forensische zorg	1.605	1.940	1.804
Toezichten	3.219	3.292	2.746
Gedragsinterventies (uitgedrukt in trainingen)	608	427	374
Werkstraffen	578	531	683
Casemanagement	165	242	334
Totaal aantal prestaties	10.853	10.751	10.207

Deze tabel is exclusief EM (elektronische monitoring)

53

86

39

Personeel

Het aantal medewerkers laat ultimo 2025 een groei (3,4%) zien met 706 medewerkers ten opzichte van 683 medewerkers ultimo 2024. De contractomvang van deze medewerkers, uitgedrukt in fulltime-equivalenten (fte), steeg nadrukkelijk met 4,7%, van 579 fte ultimo 2024 naar 606 fte ultimo 2025. In het aantal medewerkers en fte is ook 1 officier in detachingsverband (1 fte) vanuit het Kerkgenootschap meegeteld. De stagiaires worden wel meegeteld in het aantal medewerkers, maar niet in de fte-omvang.

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand, inclusief stagiaires, kent een lichte daling en ligt ultimo 2025 op 40,5 jaar (2024: 41,0 jaar). Exclusief stagiaires ligt de gemiddelde leeftijd op 40,7 jaar (2024: 41,3 jaar). Het gemiddelde aantal dienstjaren per medewerker is

gedaald naar 8,6 jaar (2023: 9,1 jaar). Inclusief stagiaires is het gemiddelde 8,4 jaar. Ultimo 2025 is de verhouding vrouwelijke ten opzichte van mannelijke medewerkers binnen de stichting 82% ten opzichte van 18%. In 2024 was deze verhouding 80%-20% (2023: 80%-20%). De vrouw-manverhouding onder leidinggevendenden (directie, hoger, midden- en lager kader) is 64%-36% (2024: 65%-35%).

De vrouw-manverhouding onder directie en hoger kader is 45%-55% (ultimo 2024: 43%-57%). Het personeelsverloop binnen de organisatie is ultimo 2025 uitgekomen op 15,7%. Dit is een daling ten opzichte van 2024 (16,1%).

In 2025 zijn de opbrengsten van de activiteiten van de stichting ten opzichte van 2024 met 5,9% gestegen. De totale personeelskosten zijn ten opzichte van 2024 met 6,8% gestegen. De gemiddelde loonkosten van medewerkers in loondienst stegen van € 81.432 in 2024 naar € 83.422 in 2025 (2,4%). Het beleid van de stichting is erop gericht zo min mogelijk gebruik te maken van personeel niet in loondienst, met name vanuit de oogpunten kwaliteit en continuïteit van zorg, financiën en de christelijke identiteit van het Leger des Heils. Gezien ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en toenemende zorgvraag was de inzet van PNIL in 2025 niet te vermijden.

Tabel: Aantal medewerkers en aantal fte

Peildatum	Aantal medewerkers	Groei	Aantal FTE	Groei
Ultimo 2025	706	3,4%	606	4,7%
Ultimo 2024	683	6,1%	579	7,4%
Ultimo 2023	644	7,3%	539	6,5%
Ultimo 2022	600	0,8%	506	1,6%

Aantal medewerkers: incl. officieren en stagiaires

Aantal fte: alleen incl. officieren

Tabel: Leeftijdsopbouw van de medewerkers

Leeftijdscategorie	Ultimo 2025	2025 in %	2024 in %	2023 in %	2022 in %
15 t/m 24 jaar	46	7%	8%	8%	6%
25 t/m 34 jaar	224	32%	27%	29%	26%
35 t/m 44 jaar	176	25%	27%	26%	29%
45 t/m 54 jaar	143	20%	20%	19%	21%
55 jaar en ouder	117	16%	18%	18%	18%
Eindtotaal	706	100%	100%	100%	100%

Aantal medewerkers: incl. officieren en stagiaires

De PNIL-inzet zit met name in het primair proces (uitvoering hulp/ zorg). De kosten van PNIL zijn gedaald van € 2,2 mln in 2024 naar € 1,3 mln in 2025. Het arbeidsverzuimpercentage binnen de stichting is gestegen naar 6,6% in 2025 ten opzichte van 5,5% in 2024. De stijging betreft voornamelijk lang verzuim vanwege een aantal complexe casussen bij medewerkers. Hoewel het verzuim is gestegen, blijft het onder de trend van alle zorgorganisaties in Nederland. Alle leidinggevendenden zijn inmiddels getraind in de nieuwe methodiek 'Oplossingsgericht Verzuimmanagement'.

Verder wordt steeds meer gekeken naar het totale beeld van het ontstaan van verzuim, door in te zetten op de preventieve kant. Onderwerpen als vitaliteit, veiligheid en

arbeidsomstandigheden dragen daaraan bij. Daarom is er gekozen om een landelijke arbo-coördinator en verzuimmedewerkers per regio aan te stellen om alle belangen op dit vlak mede te helpen borgen.

Tabel: Verzuimpercentage en verzuimduur

Verzuimduur	Verzuim 2025	Aandeel	Verzuim 2024	Aandeel
Kort verzuim: tot 2 weken	0,6%	9%	0,4%	7%
Middellang verzuim: 2 - 13 weken	2,3%	35%	2,0%	36%
Lang verzuim: 13 - 52 weken	2,7%	41%	2,5%	45%
Verzuim langer dan 1 jaar	1,0%	15%	0,6%	11%
Eindtotaal	6,6%	100%	5,5%	100%

3. Verslag van de Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering legt in dit jaarverslag verantwoording af over zijn werkwijze en de besluitvorming in het verslagjaar 2025.

3.1 Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht is belast met het houden van toezicht op de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad van Toezicht vervult naast de rol van toezichthouder tevens de rol van klankbord en adviseur voor de Raad van Bestuur. De Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol ten aanzien van de leden van de Raad van Bestuur.

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de stichting, met inachtneming van de Statuten en de Reglementen zoals deze door de Raad van Toezicht zijn vastgesteld. De Raad van Bestuur bestaat uit drie leden die gezamenlijk bevoegd zijn.

De Raad van Toezicht wil vanuit een open en betrokken houding de Raad van Bestuur uitdagen om het beste uit de organisatie en de medewerkers te halen en haar daarbij ondersteunen door met de Raad van Bestuur het gesprek te voeren, goed te luisteren, haar kritisch te bevragen en van advies te dienen. De doelstelling daarbij is, zoals verwoord in haar toezicht visie, dat de deelnemers van het Leger des Heils, de mensen zonder helper, daadwerkelijk in staat worden gesteld hun leven te leiden op een manier die bij hun mogelijkheden past.

De stichting houdt zich aan de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen, zoals opgenomen in de Wtza en de Governancecode Zorg.

Samenstelling Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht bestaat statutair uit ten minste zeven en ten hoogste negen leden. De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2025 uit de volgende leden:

Tabel: de Raad van Toezicht per 31 december 2025, rooster van aantreden

Lid Raad van Toezicht	1e benoeming	Herbenoemd
Commissioner B.S. Gundersen (voorzitter)	1 januari 2023	-
Luitenant-kolonel drs. R.W.E. de Vree (vicevoorzitter)	1 augustus 2025	-
Drs. L. Strijker (penningmeester)	1 oktober 2024	-
Dr. mr. drs. W. den Ouden (secretaris)	25 april 2018	25 april 2022
Dr. K.H. Aij MBA, MBB	1 maart 2025	-
F.C. Azimullah BSc	1 juli 2020	1 juli 2024
Ir. H.M.T Broeders	1 juni 2021	2 juni 2025
Mr. drs. J.M. de Vries	25 april 2018	25 april 2022
Drs. P.W.D. Venhoeven (a.i.)	1 juli 2025	-

- 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 en zijn in deze hoedanigheid respectievelijk voorzitter, vicevoorzitter en penningmeester van de Raad van Toezicht;
- Twee leden van de Raad van Toezicht worden benoemd op voordracht van de Centrale Ondernemingsraad en één lid op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad. De overige leden worden op basis van specifieke deskundigheid en/of ervaring door de Raad van Toezicht benoemd;
- Per 31 juli 2025 is kolonel D. Evans, vicevoorzitter, teruggetreden uit de Raad van Toezicht. Per 1 augustus 2025 is lt.-kolonel drs. R.W.E. de Vree benoemd als haar opvolger;

- De heer dr. K.H. Aij MBA, MBB is per 1 maart 2025 toegetreden tot de Raad van Toezicht. Hij volgt daarmee mevrouw drs. W. Postma op die per 29 november 2023 is teruggetreden uit de Raad van Toezicht;
- Per 1 juli 2025 is de heer drs. W.J. Adema RA MBA teruggetreden uit de Raad van Toezicht. De vacature is tijdelijk ingevuld door de heer drs. P. Venhoeven. Hij is per 31 december 2025 teruggetreden. De vrijgekomen positie is per 1 januari 2026 ingevuld door de heer M. van Ginkel RA;
- Per 1 januari 2026 is de heer mr. drs. J. de Vries teruggetreden uit de Raad van Toezicht. Dit in verband met de nieuwe Wet Verbetering Beschikbaarheid Jeugdzorg die per 1 januari 2026 in werking is getreden. Artikel 4.4.1. van deze wet bepaalt dat een burgemeester geen lid mag zijn van een Raad van Toezicht van een jeugdhulpaanbieder of van een gecertificeerde instelling.

Tegengaan belangenverstrengeling

Ten aanzien van mogelijke belangenverstrengeling is een regeling opgenomen in het Reglement van de Raad van Toezicht. Deze regeling wordt jaarlijks getoetst bij de leden van de Raad van Toezicht. In het verslagjaar hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van belangenverstrengeling bij leden van de Raad van Toezicht.

3.2 Commissies

De Raad van Toezicht heeft drie vaste commissies: de commissie Mens & Organisatie (voorheen Selectie- en Remuneratiecommissie), de commissie Kwaliteit & Veiligheid en de Auditcommissie. De commissies delen hun verslagen met de Raad van Toezicht.

Commissie Mens & Organisatie

De commissie Mens & Organisatie bestaat uit commissioner B.S. Gundersen, mevrouw dr. mr. drs. W. den Ouden en de heer ir. H.M.T. Broeders. Per 9 april 2025 is de heer Broeders opgevolgd door de heer dr. K.H. Aij MBA, MBB.

De primaire taak van de commissie is het voorbereiden van besluitvorming door de Raad van Toezicht rondom de benoeming, schorsing, ontslag, beoordeling en bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur. Daarnaast houdt de commissie zich bezig met governance, HR-onderwerpen en de zelfevaluatie van de Raad van Toezicht.

De commissie is vijf keer bijeengewees voor reguliere vergaderingen en heeft daarnaast ontwikkel- en evaluatiegesprekken met de leden van de Raad van Bestuur gevoerd, alsmede bijeenkomsten gehouden in het kader van de werving en selectie van nieuwe leden voor de Raad van Toezicht.

De commissie heeft haar tevredenheid geuit over het functioneren van de individuele bestuurders, waarbij in de gesprekken is ingezoomd op doelen in het kader van het meerjarenbeleidsplan, de afzonderlijke portefeuilles en de persoonlijke ontwikkeling van de bestuurders. Voor 2026 zijn resultaatgebieden voor de bestuurders en voor de organisatie benoemd die door de commissie en de Raad van Toezicht in de loop van het jaar zullen worden gevolgd.

De commissie heeft op 28 november 2025 het jaarlijkse gesprek gevoerd met de Directieraad. De Directieraad is een belangrijk orgaan voor de Raad van Bestuur ten behoeve van de betrokkenheid vanuit de regio's op strategische onderwerpen en draagvlak voor besluitvorming. Er is in het bijzonder gesproken over de Leidraad voor Leiderschap en de medewerker van de toekomst. Ook de Move of Hope kwam aan de orde. De commissie heeft aangegeven dat het van belang is om enerzijds de zorg verder te professionaliseren, maar ook om aandacht te besteden aan en steun te geven aan medewerkers.

De commissie heeft verder aandacht besteed aan:

- Voorbereiding PE-sessies
- Sociaal jaarverslag 2024
- Leidraad voor Leiderschap
- Rapportage MTO 2025
- Monitoren van de nieuwe arbodienst
- Rooster van aftreden leden Raad van Toezicht
- Salarissen directeuren
- Profielschets nieuwe leden Raad van Toezicht
- Benoeming nieuw lid Raad van Toezicht
- Jaarkalender met onderwerpen voor 2026

Commissie Kwaliteit & Veiligheid

De commissie Kwaliteit & Veiligheid bestaat uit Kolonel D. Evans (tot 1 augustus 2025), Lt.-kolonel drs. R.W.E. de Vree (per 1 augustus 2025), mevrouw F.C. Azimullah BSc en de heer mr. drs. J.M de Vries (tot en met 31 december 2025).

De commissie heeft in 2025 zesmaal vergaderd waarvan drie keer op een locatie in het land, waarbij een rondleiding en een presentatie over de betreffende locatie gegeven werd.

De commissie heeft veel aandacht besteed aan de ontwikkelingen bij De Batelaar, een beschermd wonen locatie. Ook heeft een van de locatiebezoeken plaatsgevonden bij De Batelaar.

De commissie heeft het thema Veiligheid hoog op de agenda staan. De meldingen aan de Inspectie Gezondheid en Jeugd (IGJ) worden iedere vergadering besproken en de veiligheidsrapportage is toegelicht. Ook de audit rapportages van meerdere locaties zijn besproken.

Veiligheid voor medewerkers was een onderwerp in de PE-sessie van de Raad van Toezicht op 5 februari 2025.

De commissie heeft naast bovenstaande o.a. de volgende onderwerpen besproken:

- Aanbesteding arbodienst
- Procesindicatoren Jeugdbescherming
- Directiebeoordeling Kwaliteitsmanagementsysteem
- Toekomstscenario Jeugdbescherming
- Ontwikkelingen binnen Reclassering 3RO

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat uit de heer drs. L. Strijker (voorzitter), de heer drs. W.J. Adema RA MBA (tot en met 30 juni 2025) en de heer ir. H. Broeders. De heer drs. P. Venhoeven is van 1 juli tot en met 31 december 2025 interim lid geweest van de Auditcommissie. Hij is per 31 december 2025 teruggetreden. De commissie heeft vijfmaal vergaderd.

De commissie heeft de Raad van Toezicht geadviseerd over onder meer de jaarrekening, de begroting, investeringen in vastgoed (middels business cases), de WNT-regeling, de procuratieregeling en langlopende leningen.

De maand- en KPI-rapportages zijn besproken. De Auditcommissie volgt op deze wijze de financiële ontwikkelingen.

Ten aanzien van de begroting heeft de Auditcommissie kritische vragen gesteld. Zo is het gat tussen begroting en realisatie groot ten aanzien van Personeel Niet in Loondienst (PNIL). De lijn die de Raad van Bestuur in 2025 heeft ingezet op dit gebied: geen inhuur van PNIL tenzij dit noodzakelijk is in verband met een specialisme. De Auditcommissie heeft de

uitvoering van dit besluit gevolgd en geconstateerd dat, hoewel het wellicht niet mogelijk is om het aantal PNIL volledig naar 0 te brengen, er een duidelijk dalende lijn zichtbaar is van het aantal PNIL.

Ook is gesproken over de verhouding tussen kapitaal en zorgfinanciering. De Raad van Bestuur heeft aangegeven dat in business cases zorg en huisvesting steeds meer uit elkaar gehaald worden om dit beter inzichtelijk te maken. Er is gesproken over de investeringsbegroting en hoe deze is verwerkt in de totale begroting.

Er is veel aandacht geweest voor het aantrekken van vastgoed. Begin 2026 zal een update van de vastgoedstrategie besproken worden in de Raad van Toezicht. Daarbij is gesproken over de business cases, bv. welke overwegingen er zijn om te kiezen voor koop dan wel huur van een pand en welke producten onder de opbrengstberekeringen liggen. Ook is gevraagd bij (zeer) langjarige huurcontracten welke alternatieve aanwendbaarheid er is.

Externe accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeerde in 2025 als externe accountant van de stichting. De heer drs. C. Hameeteman RA treedt op als tekenend accountant. De externe accountant heeft zowel met de Auditcommissie als met de gehele Raad van Toezicht gesprekken gevoerd over de accountantscontrole, de jaarrekening en het accountantsverslag. De Raad van Toezicht heeft ook met de accountant gesproken in afwezigheid van de Raad van Bestuur.

3.3 Plenaire vergaderingen

Een aantal onderwerpen wordt ieder jaar in de Raad van Toezicht besproken waaronder de meerjarenstrategie, de begroting, de financiële situatie en het risicomanagement (incl. risicobereidheid).

Kwaliteit en risicomanagement

De Raad van Toezicht is geïnformeerd over de uitkomsten van de kwaliteits- en IT-audits. De kwaliteitsaudits zijn voorafgaand besproken in de commissie Kwaliteit en Veiligheid. De jaarlijkse bespreking van het risicoprofiel is in de commissies en in de voltallige vergadering van de Raad van Toezicht besproken. De Raad van Toezicht is geïnformeerd en op de hoogte gehouden van het toezicht door de Inspectie van Gezondheidszorg en Jeugd op de verpleeghuizen.

Permanente Educatie

Ieder jaar organiseert de Raad van Toezicht een sessie in het kader van Permanente Educatie (PE) over relevante en actuele onderwerpen.

In het verslagjaar waren er twee PE-sessies. De eerste PE-sessie had als onderwerp veiligheid van medewerkers. De tweede PE-sessie ging over fondsenwerving en het belang van strategische partnerships in aanwezigheid van envoy Harm van Teijlingen, directeur Dienstverlening, envoy Geert-Jeroen Klootsema, operationeel directeur Fondsenwerving, en Evert Jan Ouweneel, strategiedirecteur.

De Raad van Toezicht heeft gesproken over de vorm en inhoud van de PE-sessies: hoe moet de educatie van de leden van de Raad van Toezicht ingevuld worden en wie heeft welke verantwoordelijkheid bij de invulling van de sessies?

Daarnaast volgen de leden van de Raad van Toezicht jaarlijks ook individueel cursussen.

Zelfevaluatie

In september heeft de Raad van Toezicht een zelfevaluatie gehouden. Deze evaluatie werd voorbereid met een vragenlijst en op grond van de reacties heeft de Raad van Toezicht haar werkwijze en samenwerking als team en met de Raad van Bestuur geëvalueerd.

3.4 Besluiten

Besproken en vastgesteld:

- Jaarrekening en jaarverslag 2024;
- Klasse-indeling WNT en bezoldiging Raad van Toezicht 2025;
- Opdrachtverstrekking aan de externe accountant ten behoeve van de jaarrekeningcontrole 2025;
- Sociaal Jaarverslag 2024;
- Rooster van afreden.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan:

- Exploitatie- en investeringsbegroting 2026
- Procuratieschema
- Dienstverleningsovereenkomst Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Vastgoedtransacties en/of renovaties te weten:
 - BC Dr. Cuijperslaan te Eindhoven
 - Archimedeslaan te Nieuwegein

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

Tabel: overzicht bijgewoonde RvT- en Commissievergaderingen

RvT- lid	Commissies	AO	RvT	K&V	Audit	M&O	% Aanwezigheid
Aantal vergaderingen		6	5	6	5	4	
B.S. Gundersen	M&O	6	4			4	93%
R.W.E. de Vree	K&V		2	3			100%
L. Strijker	Audit		4		5		90%
W. den Ouden	M&O	6	5			4	100%
K.H. Aij	M&O		4	1		3	100%
F.C. Azimullah	K&V		5	6			100%
H. Broeders	Audit		5	1	5	1	100%
J. de Vries	K&V		4	5			81%
W. Adema	Audit		1		1		33%
D. Evans	K&V		1	2			50%
P. Venhoeven	Audit		2		2		100%

AO = Agendaoverleg

K&V = Kwaliteit & Veiligheid

M&O = Mens & Organisatie

3.5 Dankwoord

De Raad van Toezicht spreekt haar waardering uit, op grond van alle informatie die tot haar is gekomen tijdens de vergaderingen, PE-sessies en werkbezoeken op locaties in het land, voor de inzet van alle medewerkers en vrijwilligers, waaronder ervaringsdeskundigen, ten behoeve van mensen zonder helper. In de samenleving van morgen hebben we elkaar binnen en buiten het Leger des Heils meer dan ooit nodig om een kansrijke ruimte te bieden aan kwetsbare mensen. Opdat mensen zich gezien weten, gehoord en gesteund voelen, een wenkend perspectief aangereikt krijgen om door te gaan, en in de ontmoeting met de ander iets van Gods liefde mogen ervaren.

De Raad van Toezicht dankt de Raad van Bestuur, de Directieraad, de regiodirecties voor hun leiderschap en alle medewerkers en vrijwilligers van de stichting voor hun inzet voor een samenleving waar iedereen erbij hoort en tot zijn of haar recht komt.

Almere, maart 2026
Commissioner B. Gundersen (voorzitter)

3.6 Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2025

Commissioner mevrouw B.S. Gundersen
Geen externe nevenfuncties

Luitenant-Kolonel drs. R.W.E. de Vree (per 1 augustus 2025)
Geen externe nevenfuncties

De heer drs. L. Strijker
- Lid Financiële commissie Raad van Kerken Nederland

Mevrouw dr. mr. drs. W. den Ouden
Staatsraad bij de Raad van State
- Deeltijd hoogleraar Staats- en bestuursrecht Universiteit Leiden (1 dag per week)
- Raadsheer-plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
- Hoofddocent opleiding bestuursrecht Grotius Academie voor post-academische specialisatie opleidingen
- Lid bestuur Nederlandse Juristenvereniging
- Redactielid Nederlands Tijdschrift voor Bestuursrecht

De heer dr. K.H. Aij MBA, MBB (per 1 maart 2025)
- Directeur Erasmus MC, Dijkzigt & Gezondheidswetenschappen
- Voorzitter RvT Stichting Huisartsenpost Amstelland
- Voorzitter RvT Gezondheidscentrum Goverwelle

Mevrouw F.C. Azimullah BSc
Directeur-eigenaar Eleftherios B.V.
- Voorzitter MKB-Haarlem
- Lid Raad van Advies van Inholland
- Voorzitter van de VvE Bouwes Palace te Zandvoort (juni 2025)
- Werkgroep Governance code Sociaal Werk (NVTZ)

De heer ir. H.M.T. Broeders
- Voorzitter Raad van Toezicht UMC Utrecht, voorzitter HR & Governance commissie, lid Defensie Commissie
- PGGM N.V. – Vicevoorzitter Raad van Commissarissen, lid Audit & Risk commissie
- Stichting Hanarth Fonds – voorzitter stichtingsbestuur, lid investeringscommissie
- Stichting Steun UMC Alzheimer Centrum – voorzitter
- Hersenonderzoek.nl – lid Raad van Advies
- ABOARD (Alzheimer's Research program) – lid Raad van Advies
- Aescap, lid investor advisory committee
- Broeders Board Services – eigenaar

De heer mr. drs. J.M. de Vries (t/m 31 december 2025)
Burgemeester van de gemeente Sliedrecht
- Voorzitter Raad van Toezicht van Het Juridisch Loket
- Voorzitter Raad van Toezicht van de Protestantse Theologische Universiteit

- Vicevoorzitter regio Smart Delta Drechtsteden
- Lid Economic Development Board Drechtsteden
- Voorzitter Vereniging Woongroep De Groene Wei

De heer drs. W.J. Adema RA MBA (t/m 30 juni 2025)

Directeur Zorg bij Zorgverzekeraars Nederland

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

Kolonel D. Evans (t/m 31 juli 2025)

Geen externe nevenfuncties

De heer drs. P.W.D. Venhoeven (vanaf 1 juli t/m 31 december 2025)

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

4. Maatschappelijk Ondernemen

4.1 Dialoog met belanghebbenden

LJ&R onderkent meerdere (groepen van) belanghebbenden. Het beleid voor de dialoog met hen is als volgt.

Individuele cliënten

De relatie met individuele cliënten wordt aangegaan en onderhouden door hiervoor aangewezen medewerkers. De kaders van deze relatie worden bepaald door toepasselijke wet- en regelgeving en zijn grotendeels gebaseerd op gerechtelijke 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 vinden 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 afdelingsoverleggen worden ontwikkelingen binnen de afdeling en/of de Stichting besproken. Ook vinden er regelmatig intervisies plaats om de reflectiepraktijk te borgen binnen afdelingen. Daarnaast is er een ondernemingsraad ingesteld. De directie voert periodiek overleg met deze raad. In 2024 is er een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers. De resultaten hiervan zijn gedeeld en besproken met alle teams en op basis hiervan zijn verbeterplannen gemaakt voor de organisatie. Ondertussen wordt ook gewerkt aan manieren om doorlopend de tevredenheid van medewerkers te monitoren en kortere feedbackloops te organiseren.

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 regiomanagers. Voor het Reclasseringsonderdeel van LJ&R is het ministerie van Justitie en Veiligheid de grootste subsidieverstrekker. Het reclasseringswerk in Nederland wordt uitgevoerd door de drie reclasseringsorganisaties die samenwerken in 3RO-verband. Naast LJ&R 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, zoals Roma. Het aandeel reclassanten van LJ&R binnen 3RO bedraagt ongeveer 10%. Wanneer er 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 met de 3RO-partners en het ministerie van Justitie en Veiligheid.

Toezichthouders

LJ&R heeft te maken met een aantal toezichthoudende instanties. De directie is verantwoordelijk voor het naleven van de desbetreffende wet- en regelgeving. Zo nodig meldt de directie afwijkingen en/of incidenten rechtstreeks aan de betreffende instantie en de raad van bestuur. Als een toezichthoudende instantie zelf afwijkingen constateert

(bijvoorbeeld na inspectie/audit) wordt de raad van bestuur hiervan op de hoogte gesteld.

Leveranciers

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

Samenwerkingsrelaties

LJ&R heeft een samenwerkingsrelatie met: Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ (SVG), Jeugdzorg Nederland, Gecertificeerde Instellingen voor Jeugdbescherming en Vereniging voor Landelijk Werkende Instellingen. De directie onderhoudt hiermee de relatie. Verder participeren vertegenwoordigers van LJ&R regionaal en lokaal in o.a. diverse wijkteams, ketenoverleggen, veiligheidstafels en zorg- en veiligheidshuizen.

4.2 Duurzaamheid

Introductie en context

Het Leger des Heils beschouwt zorg voor de schepping als een kernonderdeel van zijn identiteit. De toenemende urgentie van klimaatverandering – 2025 kent opnieuw extreme weersinvloeden, vooral zichtbaar bij kwetsbare groepen – maakt verduurzaming noodzakelijk. Tegelijk bieden de energietransitie en elektrificatie kansen, bijvoorbeeld voor betaalbaarheid en continuïteit van locaties.

In 2025 lag de nadruk op professionalisering: beter meten, vergelijken en verbeteren. Hiervoor worden de Milieubarometer, het Expertteam Duurzaamheid en de borging van de Milieuthermometer Zorg (MTZ) verder ontwikkeld. Het nieuwe normenkader MTZ 7.0 vraagt bovendien om herijking van beleid per locatie.

Duurzaamheidsstrategie en Programma

Onze aanpak is uitgewerkt in het Programmaplan Duurzaamheid 2024–2026 en sluit aan bij de gezamenlijke ambitie in de zorg om de milieu-impact structureel te verlagen. De kern is dat duurzaamheid onderdeel wordt van het dagelijkse werk. De doelen zijn: bewustwording en CO₂-reductie. Dit vraagt om een afgestemde, interne samenwerking en continuïteit in rollen. In 2025 werd opnieuw zichtbaar dat de transitie kwetsbaar is als sleutelrollen wegvallen. Daarom investeren we in borging via processen, dienstverlening en tools.

Een belangrijk instrument is de Milieuthermometer Zorg (MTZ). Dit certificeringssysteem helpt locaties om stap voor stap duurzamer te werken. Het geeft concrete maatregelen en ondersteunt een continue verbetercyclus.

Milieuthermometer Zorg (MTZ)

MTZ is opgeschaald naar 77 gecertificeerde locaties. Het is opgenomen in de regionale dienstverlening en wordt ondersteund door een nieuwe MTZ-applicatie. We werken volgens het nieuwe normenkader MTZ versie 7.

Communicatie en bewustwording

Met een vernieuwd communicatieplan, duurzaamheid als vast onderdeel op het intranet en de campagne Mens en Milieu wordt duurzaamheid zichtbaarder. Ook is gewerkt aan een sectorbrede e-learning, vanuit de Green Deal Duurzame Zorg.

Inkoop en Contractmanagement

Duurzaamheid is nadrukkelijker en structureler opgenomen in de processen. Hoogtepunten in 2025 zijn: duurzame keuzes bij medische hulpmiddelen, schoonmaakmiddelen (>60%

ecolabel), textiel (keten- en productcertificeringen), koffie (90% fairchain) en disposables (14% duurzaam aandeel).

Voeding

De eerste meetbare resultaten tonen een licht stijgend duurzaam aandeel (2025: 28,9%, 2024: 28,0%). Vis scoort hoog, vlees blijft laag. De spend-analyse voor de Leger des Heils 50|50-keukens toont 14,4% duurzame bestedingen (2024: 13,5%).

Afvalmanagement en circulariteit

Het afvalvolume van W&G en LJ&R daalde in 2025 met 7,8% en voor het gehele Leger des Heils met 6,8%. Restafval blijft dominant en verantwoordelijk voor 93% van de CO₂-uitstoot. De circulariteitsanalyse (ESRS E5) laat zien dat bij W&G en LJ&R 20% van het afval wordt gerecycled en 76% wordt verwerkt via nuttige toepassing, met een beperkt aandeel residu (3%). Hergebruik vindt in 2025 nog niet plaats.

Overzicht afvalstromen totaal Leger des Heils (totaal)

Afvalstroom	Gewicht 2025 (kg)	Aandeel (%)
Restafval	4.612.736	86,26%
Swill	320.631	6,00%
Papier/Karton	290.929	5,44%
Vertrouwelijk papier	23.355	0,44%
PD	34.645	0,65%
GFT	23.213	0,43%
Glas	10.147	0,19%
Overig	32.032	0,59%
Totaal	5.347.688	100%

Mobiliteit, wagenpark en laadinfrastructuur

In lijn met het aangescherpte beleid worden sinds 2024 uitsluitend volledig elektrische voertuigen (EV) besteld. Dit beleid vormt een belangrijke randvoorwaarde voor de verdere verduurzaming van mobiliteit binnen de organisatie. De elektrificatie van het wagenpark zette in 2025 zodoende door: 35 rijdende EV's binnen de persoonsgebonden auto's en 94 rijdende EV's binnen de locatieauto's. Laadinfra groeide in 2025 naar 100 laadstations, het geladen volume steeg naar 265.000 kWh (2024: 175.000 kWh).

Duurzaam vastgoed

In 2025 is de aanpak van verduurzaming van het vastgoed verder verdiept. Zo is grote voortgang geboekt in de uitvoering van de Erkende Maatregelenlijsten energiebesparing (EML). In 2025 is circa 75% van deze maatregelen gerealiseerd. Verder kwam de rapportage Portefeuilleaanpak 2024 beschikbaar. Resultaat was een WEii-besparing (Werkelijke Energie-intensiteit indicator) van 24%. Verder viel door maatregelen vanuit het ACS-systeem het warmteverbruik in 2025 15% lager uit dan 2024.

Energiemanagement

In 2025 is het energiemangement verder ontwikkeld, met focus op datakwaliteit, kostenbeheersing en sturing op energieverbruik en verduurzaming. Slimme meters geven beter inzicht in verbruik. Jaarlijkse rapportages helpen bij trendanalyse en bijsturing.

Zonnepanelen

Eind 2025 zijn 64 locaties voorzien van zonnepanelen (2024: 47 locaties). Daarmee is een opnieuw een stap gezet in duurzame elektriciteit. De totale opwekking van zonnestroom

bedroeg 2,2 mln kWh (2024: 2,0 mln kWh) en dekte 14,9% van het totale elektriciteitsverbruik.

Reflectie en Vooruitblik

In 2025 verschuift duurzaamheid richting structurele borging. Belangrijk wordt verdere dataverbetering, procesintegratie en gericht sturen op inzichten. Duurzaamheid wordt steeds meer normaal onderdeel van de bedrijfsvoering.

5. Bestuur en medezeggenschap

5.1 Raad van Bestuur

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

Directieraad

Binnen de stichting fungeert een Directieraad ter versterking van besluitvormingsprocessen op landelijk niveau. Het doel van de (landelijke) Directieraad is te komen tot een efficiënt en effectief bestuur, het creëren van een groter draagvlak, een sterkere verbinding volgens 'eigenaarschap binnen kaders', directere toegang tot expertisegebieden en bijdragen aan snellere uitvoering van besluiten. In de Directieraad, voorgezeten door de voorzitter van de Raad van Bestuur, zijn de drie leden van de Raad van Bestuur en alle regionale directies vertegenwoordigd. De leden van de Directieraad (met uitzondering van de Raad van Bestuur) hebben statutair geen leidinggevende verantwoordelijkheid voor de gehele rechtspersoon. Voor besluitvorming is positieve instemming van de leden van de Raad van Bestuur noodzakelijk. De Raad van Bestuur draagt de bestuursverantwoordelijkheid en legt daarover verantwoording af aan de Raad van Toezicht.

Wet normering topinkomens (WNT)

Op grond van de Wet normering topinkomens (WNT) worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak genormeerd en openbaar gemaakt. De leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur zijn aan te merken als topfunctionarissen. De directies van de regio's en de leden van de Directieraad zijn niet aan te merken als topfunctionarissen, zoals bedoeld in de WNT: zij zijn niet (gezamenlijk) verantwoordelijk voor de rechtspersoon, zij hebben niet de volledige zeggenschap, evenmin geven zij dagelijks leiding aan een instelling als bedoeld in de WNT. In de Raad van Toezicht-vergadering van 5 februari 2025 is vastgesteld dat de stichting is ingedeeld in klasse V. Voor de Raad van Bestuur geldt voor 2025 dan een bezoldigingsmaximum van € 246.000. Voor de voorzitter van de Raad van Toezicht is dit € 36.900 en voor de leden van de Raad van Toezicht is dit € 24.600. Voor het overzicht van de bezoldiging van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2025. Uit dit overzicht blijkt dat de bezoldiging over 2025 van zowel de Raad van Bestuur als die van de Raad van Toezicht binnen de gestelde normen valt.

De leden Raad van Toezicht ontvangen voor hun werkzaamheden een vaste vergoeding. Landelijk ligt er voor toezichthouders binnen de zorg een richtlijn om te blijven binnen de zg. WNT-norm. Toezichthouders ontvangen binnen de richtlijn een vergoeding van maximaal 10% van de vergoeding die bestuurders ontvangen. Voor toezichthouders met bijzondere verantwoordelijkheid geldt een vergoeding van maximaal 15%. De NVTZ geeft als aanbeveling een vergoeding van maximaal 8% resp. 12% van de vergoeding die bestuurders ontvangen.

De Raad van Toezicht heeft voor een sobere variant op deze regeling besloten in de vergadering van februari 2025. De jaarvergoeding bedraagt 3,5% van de maximale vergoeding voor bestuurders volgens de WNT (2025: € 8.610). Voor de secretaris van de Raad van Toezicht geldt 5,5%. In geval van in- of uitdiensttreding in het lopende jaar wordt de vergoeding naar rato bijgesteld. De vergoeding is gekoppeld aan de ontwikkeling van de WNT-norm en wordt jaarlijks bijgesteld. De voorzitter, vicevoorzitter en penningmeester zijn uitgezonderd van deze bezoldiging.

De leden van de Raad van Toezicht en de Raad van Bestuur vormen een personele unie met Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Zowel de leden van de Raad van Bestuur als van de Raad van Toezicht ontvangen hiervoor als zodanig geen extra vergoeding.

Onkostenvergoedingen

Het Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering hecht belang aan het transparant en doelmatig omgaan met publieke middelen. Conform de Governancecode Zorg (artikel 6.5.4) heeft de Raad van Toezicht een regeling opgesteld voor de vergoeding van onkosten en het aannemen van geschenken en uitnodigingen door de Raad van Bestuur.

Een totaaloverzicht van de onkosten van de leden van de Raad van Bestuur wordt daarom jaarlijks via het jaarverslag en op de website van het Leger des Heils gepubliceerd.

Bij onkosten van de leden van de Raad van Bestuur gaat het om reis- en verblijfskosten (binnenland en buitenland), representatiekosten en overige onkosten die specifiek verbonden zijn aan de uitoefening van hun taken. De controle en afhandeling van de onkosten van de leden van de Raad van Bestuur zijn opgenomen in de reguliere processen van het Leger des Heils.

De Raad van Toezicht houdt toezicht op naleving van het reglement door de onkosten te accorderen voorafgaand aan publicatie via het maatschappelijk jaarverslag.

De onkostenvergoedingen over 2025 betreffen:

Categorie Onkosten	2025
Binnenlandse reiskosten	€ 27.092
Buitenlandse reiskosten	€ 4.196
Representatiekosten	€ 83
Overige onkosten	€ 3.148
Totaal	€ 34.519

5.2 Medezeggenschap

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

5.2.1 Cliëntenraad

In 2025 is de Cliëntenraad uitgebreid met één Cliëntenraadslid. De Cliëntenraad bestaat hiermee uit 4 leden en is in 2025 stabiel gebleven.

De Cliëntenraad heeft maandelijks vergaderd, waarvan vier inhoudelijke vergaderingen met de directeur Jeugdbescherming. Daarnaast heeft de Cliëntenraad inhoudelijk gesproken met een lid van de Raad van Bestuur van LJ&R en met een lid van de Raad van Toezicht.

Inhoudelijk heeft de Cliëntenraad zich bezig gehouden met onder andere de cliëntmap, de vindbaarheid van de Cliëntenraad op de website, de klachtenregeling, de cliënttevredenheidsmeting, het jaarthema “in gesprek met het kind” en de begroting.

Verder heeft de Cliëntenraad presentaties gekregen over de pilot van de AI-tool LuisterLinie en over Jeugdstem (door Jeugdstem zelf). Ten slotte heeft er een ‘benen op tafel’-sessie plaatsgevonden met de Cliëntenraad, de manager Beleid en een regiomanager, met als doel een gezamenlijk perspectief te creëren.

5.2.2 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad (hierna OR) van LJ&R heeft elf zetels waarvan er tien zijn ingevuld. De OR heeft afgelopen jaar achttien onderlinge OR-vergaderingen en acht formele overlegvergaderingen met de directie van LJ&R gehad. Ook is er twee keer een artikel 24 vergadering gehouden om de algemene voortgang van de organisatie te bespreken en de advies- en instemmingaanvragen die de OR kan verwachten. Daarnaast zijn er nog een aantal ingelaste bijpraatsessies geweest met de projectleider van de Herijking Reclassering en is er een aantal keer extra overleg geweest over financiën. De OR werkt in werkgroepen en in die hoedanigheid zijn er ook meerdere overleggen gehouden met onze Business controller, Preventiemedewerker en HR-manager. Op 31 december 2025 heeft de OR twee vacatures.

Adviesaanvragen welke in 2025 behandeld zijn:

- Adviesaanvraag Herijking Reclassering;
- Adviesaanvraag Centralisatie Administratie;
- Adviesaanvraag verhuizing:
 - Zeehaenkade;
 - Eindhoven;
 - Heerlen.

Er is voor de combinatie van LJ&R en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) een Centrale Ondernemingsraad (COR) actief. De COR bestaat uit afgevaardigden van alle (aan regio's verbonden) ondernemingsraden. In 2025 heeft de OR één afvaardiging gehad in de COR.

5.3 Nevenfuncties leden Raad van Bestuur per 31 december 2025

Kapitein H. Slomp RA, Voorzitter Raad van Bestuur

- Voorzitter Europees Netwerk Salvation Army Social Services
- Lid bestuurlijk overleg 3RO (Reclassering)

Mevrouw H.F. Bloemendal MMI, Bestuurder Zorg

- Vicevoorzitter van de Raad van Toezicht Zorggroep Noordwest Veluwe (voorzitter Commissie Mens en Organisatie)
- Bestuurslid St. Veilige kerk
- Vicevoorzitter bestuur Sociaal Werk Nederland

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

- Voorzitter Bestuur GBA Ships e.V., Mosbach Duitsland
- Bestuurslid Operation Mobilisation International, Carlisle, UK
- Director Doulos Ltd., San Gwann, Malta
- Voorzitter Oudstenraad Evangeliegemeente De Regenboog Veenendaal
- Lid Raad van Toezicht Salvation Army Tsjechië - Slowakije (Armáda spásy)
- Lid Ledenraad Vereniging Achmea

6. Beleid, inspanningen en prestaties

6.1 Omgevingsanalyse

In Nederland staat de bestaanszekerheid voor veel mensen onder druk. Een stabiel inkomen, goede huisvesting, toegang tot onderwijs en zorg zijn niet voor iedereen vanzelfsprekend. Voor een groeiende groep leidt dit tot problematiek op meerdere leefgebieden, zoals schulden, onveiligheid in gezinnen, verslaving en psychische kwetsbaarheid. Deze omstandigheden vergroten het risico op escalatie, verwaarlozing en in sommige gevallen strafbaar gedrag. Kinderen en jongeren zijn hierin extra kwetsbaar.

Ook in 2025 blijft deze maatschappelijke context complex. Dakloosheid, armoede en schulden blijven aanwezig en stapelen zich in sommige gezinnen van generatie op generatie. Hierdoor ontstaan situaties waarin veiligheid, perspectief en ontwikkeling niet vanzelfsprekend zijn. Juist in deze gezinnen is gespecialiseerde bescherming, begeleiding en toezicht noodzakelijk, vaak langdurig en intensief.

Daarnaast heeft de arbeidsmarkt een grote impact op de hulpverlening. De krapte maakt het werven en behouden van gekwalificeerde professionals moeilijk, terwijl de vraag naar ondersteuning onverminderd hoog is. Dit vraagt veel van medewerkers, die zelf ook te maken hebben met maatschappelijke druk, stijgende kosten van levensonderhoud en toenemende complexiteit in casussen.

Tegelijkertijd beweegt het jeugdbeschermings- en reclasseringsstelsel in hoog tempo. Beleidsontwikkelingen zoals de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario kind- en gezinsbescherming en veranderingen binnen het strafrecht beïnvloeden het speelveld waarin LJ&R opereert. Daarbij vraagt de praktijk steeds nadrukkelijker om een systeemgerichte aanpak, intensieve samenwerking met ketenpartners en duurzame oplossingen die langdurige patronen doorbreken.

In deze context blijft LJ&R zich inzetten voor een veiligere en veerkrachtige samenleving. Door te investeren in vakmanschap, samenwerking en stabiele relaties met cliënten ondersteunt LJ&R jongeren, gezinnen en volwassenen bij herstel, toekomstperspectief en deelname aan de maatschappij, juist wanneer omstandigheden onzeker zijn.

6.2 Algemeen beleid verslagjaar

Algemeen

Onze samenleving kent grote verschuivingen, onder meer door de Hervormingsagenda Jeugd, het Toekomstscenario Kind- en Gezinsbescherming en de vernieuwing van het Wetboek van Strafvordering. Door politieke instabiliteit en beperkte financiële middelen verlopen deze trajecten trager dan voorzien, waardoor steeds meer gezinnen tussen wal en schip dreigen te vallen. Voor LJ&R bevestigt dit onze missionaire opdracht: aanwezig zijn waar de nood het hoogst is en adequaat inspelen op maatschappelijke ontwikkelingen.

Jeugdbescherming

De jeugdbescherming fungeert als de 'intensive care' van de jeugdzorg: we werken met kinderen met zeer complexe en zware problematiek, terwijl passende hulp niet altijd tijdig beschikbaar is. De Hervormingsagenda biedt waardevolle uitgangspunten, maar voorziet onvoldoende in de intensieve ondersteuning die onze doelgroep vraagt; de afbouw van gesloten jeugdzorg gaat sneller dan de opbouw van kleinschalige alternatieven, waardoor plaatsen tekortschieten. Ook binnen het Toekomstscenario is onzeker hoe specialistische expertise behouden blijft in generalistisch werkende veiligheidsteams. Daarom zetten wij strategisch in op inhoudelijke kwaliteitsverbetering, ketensamenwerking en het borgen van onze doelgroepkennis.

Ondertussen blijft de ervaren werkdruk hoog door uitstroom, verzuim en zwaardere gezinsproblematiek. Onze teams blijven desondanks met grote betrokkenheid werken aan veiligheid en perspectief voor kinderen.

Inhoudelijk investeerden we verder in onder meer de verklarende analyse, expertise rond gesloten gemeenschappen en het versterken van de stem van het kind. De KMI-audit in 2025 bevestigde de kwaliteit, bevologenheid en het hoge niveau van face-to-face contact (91%), met een geslaagde herstelactie op het tijdig opleveren van plannen van aanpak.

Jeugdreclassering

Binnen de jeugdreclassering stabiliseert de daling van jeugdcriminaliteit, terwijl er zorgen zijn over verharding bij een deel van de jongeren. De landelijke methodiek Jeugdreclassering in Verbinding vormt een belangrijke kwaliteitsimpuls, maar implementatie blijft achter door financieringsknelpunten. In ons programma Jeugdreclassering hebben we gewerkt aan een stevige positionering van JR binnen de organisatie, met focus op kwaliteit, vakmanschap, bedrijfsvoering en de adolescentenstrafrecht-doelgroep.

LJ&R heeft een unieke positie doordat wij zowel jeugd- als volwassenreclassering uitvoeren, wat jongeren van 16–23 jaar (ASR) betere ondersteuning biedt. Internationaal droegen we bij aan professionalisering van (jeugd)reclassering in Suriname via het Makandra-project. De instroom van alleenstaande minderjarige vreemdelingen steeg sterk in 2025–2026; wij werken landelijk mee aan het ontwikkelen van passende alternatieve sancties en zetten vanuit onze visie sterk in op rechtsgelijkheid, perspectief en herstel. Binnen Preventie met Gezag werken we daarnaast aan het voorkomen van criminaliteit en het vergroten van veiligheid van jongeren in kwetsbare situaties.

Reclassering

Binnen de reclassering versterkt het Leger des Heils, dankzij landelijke spreiding en brede expertise, de aanpak van criminaliteitspreventie en terugvalreductie. We werken intensief samen met de andere reclasseringsorganisaties en ketenpartners om Nederland veiliger te maken. Binnen onze adviestaak ligt de nadruk op methodisch, onderbouwd adviseren; afspraken met OM, rechtspraak en politie zijn geactualiseerd en in de pilot 'Intensivering vroeghulp' is de informatiepositie van de rechter verbeterd.

Op het gebied van toezicht zijn verschillende landelijke ontwikkelingen in gang, waaronder een uitvoeringsanalyse met het CJIB en de structurele invoering van gegevensdragercontroles. Bij werkstraffen richten we ons op een hoger percentage succesvolle afrondingen om de strafrechtketen te ontlasten. Ook groeien de gedragsinterventies, waarin we inzetten op kwaliteitsborging en vergroting van kennis. De druk op het gevangeniswezen door capaciteitsproblemen vraagt om creatieve oplossingen, waaronder screening voor plaatsing in een Kleinschalige Voorziening Justitiële Jeugd (KVJJ), voor jongeren. Daarnaast zijn wij nauw betrokken bij de vernieuwing van het Wetboek van Strafvordering, de doorontwikkeling van het sanctiestelsel en het ontwikkelen van de Taakstraf met Zorg. Voor adolescenten werken we aan een vernieuwd wegingskader en modernisering van de JOVO-methodiek.

Binnen alle werksoorten blijft werkdrukverlaging een urgent thema: we investeren in kwaliteit, caseloadreductie, vakbekwaamheid en vermindering van administratieve lasten, met blijvende aandacht voor de vitaliteit van onze medewerkers.

Naar aanleiding van een onderzoek van de Inspectie Justitie en Veiligheid in 2025 naar het gebruik van algoritmes hebben de reclasseringsorganisaties (incl. Leger des Heils) maatregelen genomen om het gebruik van algoritmes te verbeteren. Het algoritme OxRec is een risicotaxatie-algoritme dat door de reclassering werd gebruikt om de kans op recidive bij verdachten en veroordeelden te voorspellen, naast het menselijke professioneel oordeel. Het gebruik is gepauzeerd en vervangen door professionele oordeelsvorming met aanvullende

waarborgen. De bevindingen worden benut om verantwoord, transparant en toekomstbestendig algoritmegebruik verder te borgen.

Algemene ontwikkelingen HR

In 2025 heeft LJ&R verder gewerkt aan het versterken van de HR-basis en de toegankelijkheid van HR-voorzieningen verbeterd. Door duidelijke en beter vindbare informatie, actualisering van het kwaliteitshandsboek en de processen op orde. Binnen Leren & Ontwikkelen is de visie aangescherpt en zijn stappen gezet in de verdere professionalisering van functiescholing. Ontwikkelingen binnen Jeugdbescherming en (Jeugd)Reclassering zijn hierin meegenomen. Ook voor leidinggevendenden is het aanbod uitgebreid, onder andere met een vernieuwd inwerkprogramma.

In 2025 stonden twee organisatiebrede speerpunten centraal binnen HR: Herijking Reclassering en Personeelsbehoud.

Herijking Reclassering

De Herijking Reclassering was een belangrijk organisatiebreed project, gericht op het toekomstbestendig maken van de reclassering. De herijking richt zich op drie samenhangende pijlers:

- Vakmanschap & professionaliteit: versterking van het vakmanschap van professionals;
- Leiderschap: ontwikkeling van dienend en faciliterend leiderschap;
- Profiel & positie: versterking van de samenwerking met het Leger des Heils en een heldere positionering van LJ&R binnen de drie reclasseringsorganisaties.

Personeelsbehoud

Personeelsbehoud kreeg in 2025 een expliciete en structurele plek binnen het HR-beleid, met als doel het versterken van binding, stabiliteit en duurzame inzetbaarheid van medewerkers. De focus lag hierbij op inzicht, preventie en gerichte interventies:

- Inzicht in verloop en vertrekredenen: verloopcijfers zijn structureel inzichtelijk gemaakt en exitgesprekken zijn geïntroduceerd om beter te begrijpen waarom medewerkers vertrekken;
- Versterking van onboarding en ontwikkeling: door middel van een onboarding app, introductiedagen en de communicatie van leerpaden is de onboarding beter geborgd. Net als door het strakker monitoren van de proeftijd. Leidinggevendenden hebben de mogelijkheid gehad om een STARR-workshop te volgen;
- Binding en stabiliteit binnen teams
Dit heeft als gevolg het starten van Project Houvast gehad. Met Project Houvast is ingezet op het vergroten van stabiliteit en duurzame inzetbaarheid binnen teams. Dit zal verder vorm krijgen in 2026.

Daarnaast zijn in 2025 de Risico-Inventarisaties en -Evaluaties (RI&E's) binnen de organisatie grotendeels uitgevoerd. Tot slot is binnen de Jeugdbescherming en Reclassering gestart met *Ontgrendelde samenwerking*, een methodiek die professionals ondersteunt bij het werken in en met gesloten gemeenschappen.

6.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

LJ&R heeft met verschillende externe kwaliteitseisen te maken. Voor de uitvoering van jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering geldt het 'Normenkader JB/JR' (versie 2.0). Voor de reclassering is het HKZ-certificatieschema Reclassering, versie 2015 van toepassing.

LJ&R is gecertificeerd voor de reclasseringsproducten c.q. –activiteiten: toezicht, diagnose & advies, werkstraffen, forensische zorg (indicatie en plaatsing) en gedragsinterventies. Jaarlijks worden bij LJ&R interne audits op het primaire proces van de reclassering uitgevoerd. Planning en uitvoering van deze interne audits wordt gedaan door de afdeling Kwaliteit.

6.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

6.4.1 Cliënttevredenheid bij Jeugdbescherming

In 2025 is LJ&R gestart met een nieuwe methode voor het meten van cliënttevredenheid. De eerder gebruikte methoden (C-toets 1 x per 2 á 3 jaar en de exit vragenlijsten) zijn hierbij samengevoegd in één (korte) vragenlijst. In deze nieuwe methode wordt na de eerste drie maanden een eerste meting gedaan om te toetsen of de start van de maatregel goed is verlopen.

Volgens de *Procedure meten cliënttevredenheid JB en JR* wordt vervolgens elk jaar een nieuwe vragenlijst uitgezet.

Respons

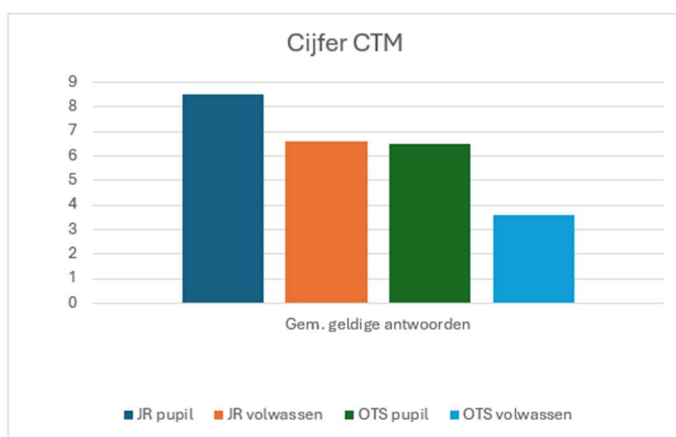
We zien in 2025 dat in totaal 10% van de uitgezette vragenlijsten weer terug is gekomen. 11% van de vragenlijsten staat nog open en 79% is niet ingevuld. We hopen hier nog een verbeterslag in te maken zodat het respons percentage omhoog gaat.



Cijfermatige beoordeling

- Het gemiddelde landelijke cijfer is 4,2 (tienpuntschaal).
- We zien een verschil tussen JR en JB. Met name de JR jongeren zijn positief en geven de begeleiding vanuit LJ&R een 8,2.
- Ook bij JB zijn de jongeren positiever dan de ouders, maar ze zijn een stuk minder positief dan de JR jongeren en geven LJ&R een 6,5.
- Ouders geven LJ&R bij de OTS maatregelen een 3,6 en bij JR een 5.

Dit beeld komt overeen met het resultaat dat de C-toets bij de laatste meting liet zien.



6.4.2 Cliënttevredenheid bij de Reclassering

De cliënttevredenheid bij de reclassering wordt eens in de 3 jaar gemeten doormiddel van een vragenlijst. Dit is in 2024 gedaan. Deze vragenlijsten krijgen cliënten om hen in de gelegenheid te stellen de reclassering te beoordelen. In de vragenlijsten zijn stellingen en open vragen opgenomen en kan de cliënt een rapportcijfer geven. Doel van de vragenlijst is onder andere het stimuleren van de dialoog tussen cliënt en hulpverlener, het leren en verbeteren van de kwaliteit. De ingevulde cliëntevaluaties in 2024 lieten een grote algemene tevredenheid onder cliënten zien. Respondenten waren het meest positief over de (werk)relatie en het persoonlijk contact met de reclasseringswerker.

Sinds 2024 wordt voor werkstraf en GI doorlopend de cliënttevredenheid gemeten, maar deze resultaten zijn nu nog niet volledig bekend.

6.4.3 Klachten

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft een onafhankelijke klachtencommissie voor de Jeugdbescherming.

Voor de Reclassering is een onafhankelijke klachtencommissie ten behoeve van de drie reclasseringsorganisaties gezamenlijk.

Jeugdbescherming

kwamen er 56 klachten binnen. Van de 87 klachten die binnenkwamen werd echter in 35 klachtzaken niets meer van de klager vernomen. Dat was in 2024 ook aanzienlijk minder, namelijk 15 keer. Net als andere jaren gaan de meeste klachten over onzorgvuldig handelen, informatieverstrekking, niet adequaat optreden, omgangsregeling, rapportage, onvoldoende begeleiding en bejegening.

Op 1 januari 2025 waren er nog 14 klachtzaken "lopend". Op 1 januari 2024 waren dat 20 klachten.

In 2025 werden 19 klachtzaken door de Klachtencommissie afgerond, 9 minder dan in 2024. Daarnaast werden 8 klachtzaken alsnog positief afgerond door middel van bemiddeling, dat waren er 7 in 2024. Verder werden 12 klachtzaken niet in behandeling genomen ten opzichte van 8 klachtzaken in 2024. Er werd maar 1 klachtzaak door de klager ingetrokken, dat waren in 2024 nog 4 klachtzaken.

Op 31 december 2025 waren nog 26 klachtzaken niet afgehandeld ten opzichte van 21 klachtzaken in 2024. Dit hogere aantal valt te verklaren door de hogere instroom aan klachten én omdat er in 2025 minder klachtzaken zijn afgerond door de klachtencommissie. Het streven is om dit hoge aantal niet afgehandelde klachtzaken in de eerste helft van 2026 substantieel te verlagen. De totaalcijfers zijn in onderstaande tabel weergegeven.

Verloop en status klachten Jeugdbescherming		
	2025	2024*
Lopende klachten per 1 januari	14	20
Ingekomen klachtzaken	87	56
Afgeronde klachtzaken	-19	-28
Ingetrokken klachtzaken	-1	-4
Niet in behandeling genomen klachtzaken	-12	-8
Geen reactie meer van klager	-35	-15
Lopende klachten per 31 december	26	21

*Vergelijkende cijfers over 2024 aangepast vanwege betere registratie

Reclassering

In 2025 zijn via de 3RO Klachtencommissie Reclassering vier klachten ingediend door cliënten van de reclassering van LJ&R. Dit is meer dan gehalveerd ten opzichte van 2024, waar we tevreden mee kunnen zijn. 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 middel van een



PricewaterhouseCoopers
Accountants N.V.
Uitsluitend voor
identificatiedoeleinden

gesprek met cliënt, betrokken medewerker en manager te komen tot bemiddeling. Dit bemiddelingstraject werkt over het algemeen erg goed en men weet er in gesprek vaak uit te komen, waardoor een officiële klacht bij de 3RO Klachtencommissie voorkomen wordt.

Verloop aantal klachten Reclassering

2025	2024	2023	2022	2021
4	9	7	4	7

6.4.4 Integrale veiligheid

Vanuit de LJ&R Incidentencommissie, die inmiddels opgeheven is en gedeeltelijk is overgegaan in de 'Werkgroep Veiligheid,' is een traject geïnitieerd om Integrale Veiligheid (IV) in lijn met de Kadernota LJ&R-breed te realiseren. De focus lag in 2023 en 2024 op het op gang brengen van cultuurverandering op gebied van veiligheid. In 2023 werd het Meldplein opgeleverd, een nieuw systeem om incidenten te melden. Leidinggevend, met ondersteuning van de aandachtsfunctionarissen Veiligheid (AFV), kregen een directe rol in het wegen van de incidenten, het leren ervan en het sturen op verbeteringen.

De waarde en noodzaak van veilig werken wordt binnen LJ&R steeds meer erkend. In 2025 is er een 0-meting veiligheid uitgevoerd die in beeld heeft gebracht wat goed gaat en waar verbetering mogelijk is. In totaal zijn er zeven organisatiebrede thema's benoemd die richting en duidelijkheid bieden om veiligheid op een consistente en toekomstbestendige manier te borgen. Per team wordt een plan van aanpak opgesteld om concreet met de aanbevelingen aan de slag te gaan.

In onderstaande tabel valt het aantal meldingen door de jaren heen af te lezen. In het afgelopen jaar zijn er 424 meldingen van (bijna) incidenten gedaan. Dit aantal is vergelijkbaar met het jaar daarvoor.

NB. Sinds 2024 worden meldingen via het Meldplein gedaan.

	2025	2024	2023	2022	2021	2020
R	133	126	29	36	39	21
JB/JR	291	297	61	66	101	92
Totaal	424	423	91	102	140	113

JB/JR = Jeugdbescherming/Jeugdreclassering

R = Reclassering

De meest voorkomende gebeurtenis is agressie en (seksueel) grensoverschrijdend gedrag (231 meldingen). Op plek twee en drie staan (poging tot) wegllopen en vermissing (55 meldingen) en onveilige situatie (45 meldingen). Verbale agressie was de meest voorkomende vorm van agressie. Kijken we naar de oorzaken van deze agressie, dan scoren bejegening en psychische gesteldheid het hoogst.

Twee keer per jaar vindt er een veiligheidsoverleg plaats waarin diverse veiligheidsthema's besproken worden. Daarnaast wordt er jaarlijks een verslag integrale veiligheid opgesteld. De werkgroep veiligheid komt ongeveer 5 keer per jaar bij elkaar. Zij hebben een belangrijke rol in het inzichtelijk maken van cijfers en trends en het doen van aanbevelingen aan directie en management om zo leren en verbeteren mogelijk te maken.

6.4.5 Tuchtrect

In 2025 zijn 19 tuchtklachten ingediend. Deze klachten zijn op verschillende manieren behandeld, 11 klachten zijn op voorhand niet-ontvankelijk verklaard. Drie klachten zijn door de Commissie van Consultatie behandeld met een leergesprek en positief afgesloten. Twee klachten zijn kennelijk ongegrond verklaard omdat er sprake was van misbruik van het

klachtrecht. Deze klachten waren door dezelfde klager ingediend die zowel in 2025 als in 2024 al meerdere klachten had ingediend die niet-ontvankelijk waren verklaard. Eén klacht is door het College van Toezicht behandeld, deze klacht is ongegrond verklaard. Eén klacht is nog in behandeling bij het Voorportaalcollege en één klacht is ingetrokken.

Naast deze procedures in eerste aanleg is in 2025 in twee klachtprocedures in hoger beroep uitspraak gedaan. In de ene procedure was door de jeugdbeschermer hoger beroep ingesteld tegen de grond verklaarde klacht en daarbij opgelegde waarschuwing. In hoger beroep is de klacht alsnog ongegrond verklaard. In de andere procedure was door klager hoger beroep ingesteld omdat de klacht niet-ontvankelijk was verklaard. In hoger beroep is de eerdere beslissing bekrachtigd.

LJ&R heeft zich in 2025 genoodzaakt gezien om twee tuchtklachten tegen een jeugdzorgprofessional in te dienen. Eén klacht is tegen een voormalige jeugdbeschermer van LJ&R ingediend. Deze klacht is gegrond verklaard waarbij een berisping zonder openbaarmaking is opgelegd. Eén klacht is tegen een gezinshuismoeder ingediend. Deze klacht is nog in behandeling.

6.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

6.5.1 Personeelsbeleid

Christelijke Identiteit

In de Visie op Zorg staat verwoord: “Jij bent het waard om Gods liefde te ervaren. Wij geloven dat er voor ieder mens een plek is in Gods Koninkrijk, bij Wie we altijd weer opnieuw kunnen beginnen. Geloof, hoop en liefde zijn belangrijke inspiratiebronnen in ons handelen. Wij sluiten aan bij de geloofs- en zingevingsvragen van onze deelnemers.” Mede om dat mogelijk te maken, wordt van alle medewerkers van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verwacht dat zij een christelijke levensovertuiging hebben. Bij alle verschillen is de kern van dit geloof dat God van mensen houdt, zoals dat zichtbaar is geworden in het leven van Jezus Christus. Daar willen we naar handelen en over spreken. De Bijbel en de Leger des Heils-traditie zijn bronnen van verhalen die ons in de soms weerbarstige werkelijkheid inspireren.

Het MT van zowel de Reclassering als van Jeugdbescherming, alsmede de afdeling HR, heeft de training/retraite “Leidinggeven met Spirit” gevolgd. Dit heeft hun een extra stimulans gegeven om meer oog te hebben voor het werken vanuit de christelijke identiteit.

Sinds november 2024 is voor medewerkers een site beschikbaar ter eigen inspiratie en om met collega's en cliënten in gesprek te kunnen gaan over wat mensen ten diepste raakt. In 2025 zijn hier regelmatig aanvullingen op verschenen.

In 2025 zijn in de breedte van het Leger des Heils vier Expedities gehouden voor zo'n 100 medewerkers elk. In deze tweedaagse outdoor events werden medewerkers op creatieve en speelse wijze uitgedaagd na te denken over de verbinding tussen geloven en werk. Hier hebben ook medewerkers van LJ&R aan deelgenomen.

Gedragscode

Bij het werken met elkaar zijn heldere afspraken nodig over wat wel en niet wordt gedaan. Dit is beschreven in de Gedragscode. Uiteindelijk zal deze gedragscode worden opgenomen in het nieuwe Paspoort voor medewerkers. De online uitgave van de nieuwe versie van het Paspoort staat gepland voor de eerste helft van 2026.

Ongewenste omgangsvormen

In de notitie 'In alle zorgvuldigheid' is uitgewerkt dat we binnen de organisatie zorgvuldig om willen gaan met klachten van betaalde medewerkers en vrijwilligers inzake ongewenste omgangsvormen. Binnen W&G waren per regio een aantal LVV-erkende interne vertrouwenspersonen aangesteld. In 2023 is door de Directieraad besloten dat LJ&R geleidelijk zal overstappen van interne naar externe vertrouwenspersonen. Dit is in de loop van 2024 geëffectueerd. Na een uitgebreid selectieproces is gekozen voor bureau Bezemer & Schubad als aanbieder van externe vertrouwenspersonen. De nieuwe situatie is op 1 januari 2025 van start gegaan. In gezamenlijkheid met de andere Leger des Heils-entiteiten wordt het vernieuwde beleid rondom vertrouwenspersonen vastgelegd in de nota 'In alle vertrouwelijkheid' die in de loop van 2026 wordt vastgesteld.

Integriteit

LJ&R beschikt over een klokkenluidersregeling. De klokkenluidersregeling is gebaseerd op de voorbeeldprocedure die is uitgebracht door de Stichting van de Arbeid. Het hoofd van de afdeling Kwaliteit, Compliance & Internal Audit (KCA) van het Stichtingsbureau is uit hoofde van zijn functie de persoon bij wie meldingen kunnen worden gedaan.

Mobiliteit

Hybride werken is een manier van werken waarbij – als de aard van het werk dat mogelijk maakt – medewerkers de ruimte hebben om bewuste keuzes te maken over hoe, wanneer en waar ze (samen) werken: thuis of op een werklocatie. Dit betreft de arbeidsvoorwaarden inzake thuiswerken en mobiliteit. Het Leger des Heils biedt werknemers de mogelijkheid om deels thuis te werken als de aard van het werk zich ervoor leent en er geen andere (praktische of medische) belemmeringen zijn. In de 'Regeling voor werken vanuit huis en op kantoor' zijn de uitgangspunten en criteria vastgelegd.

De werknemer maakt aanspraak op een thuiswerkvergoeding van (netto) € 3,05 per thuiswerkdag (conform de zogenaamde NIBUD-norm). Daarnaast heeft de werknemer de mogelijkheid om per vijf jaar maximaal € 700 te declareren ten behoeve van de ergonomische inrichting van zijn thuiswerkplek. Voor de dagen dat naar het werk wordt gereisd, is de 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 worden aan de werknemer meer mogelijkheden geboden in de keuze van vervoersmiddelen, waarbij optimaal gebruikgemaakt kan worden van de fiscale regelingen.

Ontwikkeling van intern aanbod 2025

In 2025 is (mee)gewerkt aan verschillende projecten en trainingen: de leertrajecten 'Herstelgericht werken', 'Housing First' en 'Medicatie voor niet-medisch geschoolden', de e-learning 'Verdovende middelen' en de training 'Seksueel (grensoverschrijdend) gedrag'.

Daarnaast zijn updates opgeleverd van de trainingen (intern aanbod): 'Motiverende gespreksvoering', 'Herkennen en bestrijden van mensenhandel' en 'IQ en LVB'. In ontwikkeling zijn de trainingen 'Meer dan je stoornis' en 'Contextueel systeemgericht werken'.

Evenementen 2025

In samenwerking met diverse inhoudsdeskundige collega's werd een aantal landelijke evenementen (mede) georganiseerd vanuit de Leger des Heils Academie: de Kennisdag VVT, het Jeugdcongres, het Intervisoren Festival en meerdere landelijke trainers- en inhoudsdeskundigen terugkomdagen vanwege bijscholing.

Kwaliteit trainingen

De meeste trainingen van de Academie worden geaccrediteerd door de SKJ, waardoor medewerkers PE-punten (registratiepunten) krijgen na afronding van een training.

Medewerkers ontvangen na het volgen van een training een certificaat. De Academie is CEDEO-erkend als bedrijfsopleider.

Coaching, supervisie en intervisie

Naast het verzorgen van trainingen en leertrajecten faciliteert de Academie (team)coaching, supervisie en intervisie. Met een pool van 20 coaches en/of supervisors uit de diverse werkeenheden en het Stichtingsbureau kan de Academie voorzien in aanvragen voor begeleidingstrajecten die niet binnen de eigen regio worden gefaciliteerd of ingekocht. Naast individuele en groepssupervisie konden in 2025 onderstaande vormen van coaching worden geboden:

- Ontwikkelingsgericht coachen (algemene coaching)
- Loopbaancoaching
- Coachen als nazorg na incidenten
- E-coaching

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

In 2025 is er in november wederom een Festival voor Intervisoren geweest waar rond de 80 intervisoren en coaches/supervisors diverse workshops konden ervaren.

Supervisie kan o.a. worden ingezet voor de herregistratie voor reflectiepunten voor SKJ geregistreerde medewerkers en als instrument voor de beroepsmatige en persoonlijke ontwikkeling en ethische reflectie.

In 2025 is gewerkt aan een digitale inrichting van de reflectiepraktijk. De verwachting is dat in april 2026 de ontsluiting via het leerplatform zal plaatsvinden zodat vraag en aanbod op het gebied van coaching, intervisie, supervisie, moreel beraad e.a., nog beter bij elkaar komen.

W&G College wordt Leger des Heils College

Het W&G College is een post-HBO managementopleiding, afgestemd op het werk van W&G/LJ&R. Het betreft scholing op strategische managementkennis en -vaardigheden. De opleiding is bestemd voor medewerkers die de ambitie hebben om op korte/middellange termijn door te stromen naar een strategische (management)functie. De opleiding kan ook worden gevolgd door senior (Beleids) medewerkers. Het W&G College is een samenwerking tussen W&G/LJ&R en de Christelijke Hogeschool Ede (CHE). In 2025 vierden we het 25-jarig jubileum en is de naam gewijzigd in Leger des Heils College.

In 2025 is de negende leergang gestart met 18 deelnemers zowel vanuit W&G, Stichting Leger des Heils Dienstverlening als Geloven in de Buurt. Het curriculum is in samenwerking met de CHE geüpdatet en aangepast naar meer eigentijdse werkvormen en op inhoud naar de huidige interne en externe eisen aan strategisch management. De opbouw van deze opleiding is door de jaren nagenoeg gelijk gebleven en omvat de volgende modules:

- Leiderschap in een missie context
- Leiderschap in een strategische context
- HRM en organisatieontwikkeling
- Marketing en positionering
- Financiën, verantwoording en procesmanagement
- Veranderen en implementeren (incl. onderzoeksfase)

6.5.2 Beloningsbeleid

Binnen LJ&R worden drie cao's toegepast: Sociaal Werk, Jeugdzorg en Reclassering. Afhankelijk van het werkveld waar de medewerker werkzaam is, valt de deze onder de werkingssfeer van een bepaalde cao.

Directiefunctionarissen, 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 LJ&R is de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht over 2025 gespecificeerd weergegeven. Gekoppeld aan de cao nemen werknemers deel aan pensioenregelingen van respectievelijk Pensioenfonds Zorg & Welzijn en het ABP Pensioenfonds.

6.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkerstevredenheid

In april 2024 is in samenwerking met Motivaction een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd onder alle medewerkers. De resultaten hiervan zijn gedeeld en besproken met alle teams en op basis hiervan zijn verbeterplannen gemaakt voor de organisatie. De responserate over alle Stichtingen was 46%. Thema's die positief opvielen waren de waardering van de werkinhoud en de teamleiders. Zaken die aandacht vragen, zijn de werkdruk, veiligheid en de bekendheid met meldingsprocessen en vertrouwenspersonen. Hierop wordt actie ondernomen. In 2025 is de manier van meten besproken en is er richting gekozen voor een nieuwe manier van meten waarmee regelmatig inzicht ontstaat in het welzijn van medewerkers. In 2026 wordt deze manier verder ontwikkeld en geïmplementeerd.

6.6 Financieel beleid

6.6.1 Hoofdpijnen financieel beleid

De hoofdpijnen van het financiële beleid zijn als volgt:

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

6.6.2 Sturing en beheersing

LJ&R is een selectief gedecentraliseerde organisatie. Dit houdt in dat binnen landelijke kaders LJ&R met een grote mate van bestuurlijk mandaat ('eigenaarschap binnen kaders'), op regionaal/lokaal niveau samenwerking met gemeenten en keten- en samenwerkingspartners vormgeeft.

LJ&R kent een cyclus van ontmoeting- en overlegmomenten tussen de Raad van Bestuur (ondersteund door het Stichtingsbureau) en de directies/managementteams van LJ&R (ondersteund door staffunctionarissen).

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

6.6.3 Interne beheersing

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

- Het kunnen dragen van de bestuurlijke verantwoording.
- Een gedegen Planning & Control cyclus.
- Toetsing van de kwaliteit van het management vanuit Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht.

Het interne beheersingsmodel van LJ&R 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 er beheersingsmaatregelen bestaan op verschillende niveaus:

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

Maatregelen van interne beheersing zijn geborgd in de administratieve organisatie zoals beschreven in het Kwaliteitshandboek van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G).

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

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

De stafafdeling Concern Controlling (Business en Productie Control) richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op financieel-economisch gebied. De afdeling Productie Control beheert o.a. de productieafspraken van zorgkantoren, verzekeraars, justitie en voert hiertoe administratieve taken en interne controles uit. Concern Control/Business Control coördineert het begrotingsproces, genereert periodieke managementinformatie (performance measurement) op Stichtingsniveau ten behoeve van de Raad van Bestuur en voert de controllingtaken uit van het Stichtingsbureau.

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

De stafdienst Financial Services van Stichting Leger des Heils Dienstverlening is verantwoordelijk voor een adequate salarisadministratie en crediteurenadministratie, consolideert, stelt de jaarrekening op en voert o.a. controles uit op administratief en fiscaal gebied.

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

Het Centrum voor Informatievoorziening (CIV) omvat de volgende taakgebieden: procesarchitectuur, technisch- en functioneel beheer van netwerk en applicaties, 'Business Intelligence en configuration management'. Vanuit het taakgebied verzorgt CIV een platform en structuur waarbinnen bestuurlijke informatiebehoeften, bedrijfsprocessen, informatievoorziening, organisatiestructuur en –cultuur met elkaar in balans worden gebracht. CIV is op haar beleidsgebied verantwoordelijk voor de inrichting van compliance met wet- en regelgeving (in brede zin) en het integreren in de processen van eisen vanuit veiligheid, privacy en informatiebeveiliging.

De stafdienst Corporate Communicatie (CC) richt zich onder meer op externe communicatie positionering, branding, marketing en woordvoering.

De externe accountant controleert de jaarrekening en geeft verklaringen af bij de jaarrekening en productieverantwoordingen. Jaarlijks vindt er een sessie plaats waarin samen met de externe accountant en interne stakeholders het controleproces wordt doorgenomen. Tijdens deze sessie wordt gekeken naar optimalisatie van het controleproces. In het najaar van 2024 is de reguliere interim controle uit hoofde van de jaarrekeningcontrole uitgevoerd, uitmondend in een rapportage interim bevindingen die is besproken met de Raad van Bestuur en Raad van Toezicht met een samenvattend oordeel over de interne beheersing.

6.6.4 Risicoprofiel

LJ&R past integraal risicomanagement toe. Op gestructureerde wijze worden risico's in kaart gebracht en periodiek geëvalueerd. Het Risicoprofiel wordt eens in de drie jaar uitgebreid uitgevoerd en in de tussentijdse jaren bijgesteld. In 2025 is het Risicoprofiel bijgesteld en is er stilgestaan bij mogelijk nieuw ontstane risico's en bij risico's die in het voorgaande jaar hoog scoorden. Daarnaast is een aantal thema's opnieuw gewogen vanwege mogelijk toegenomen risico's.

Het bijgestelde risicoprofiel voor 2025 is als volgt samen te vatten:

Tabel: Risicothema's LJ&R

	Risicothema	Risicoscore 2024	Risicoscore 2025
1	Kwaliteit van dienstverlening JB	Hoog	Hoog
2	HRM JB	Hoog	Hoog
3	ICT R	Hoog	Hoog
4	Positionering JB	Midden	Midden
5	Positionering R	Laag	Midden ↑
6	Financiën JB	Midden	Hoog ↑
7	Financiën R	Midden	Midden
8	Veiligheid JB	Midden	Midden
9	Veiligheid R	Midden	Midden

JB = Jeugdbescherming

R = Reclassering

Voor een groot deel van de risicothema's geldt dat door het uitvoeren van maatregelen en acties de bruto risico's verminderd kunnen worden. We zien ook een aantal thema's waar de kans dat het risico zich voordoet als 'vrij zeker' wordt ingeschat en tevens de impact 'groot' zal zijn. Dit zijn de risicothema's die hoog scores. Deze worden hierna toegelicht.

1 Kwaliteit van dienstverlening JB

Niet de zorg kunnen bieden (die past bij missie en visie) blijft hoog en is doorslaggevend. Dit heeft te maken met de landelijke problemen waar de gehele sector mee te maken heeft en die op het niveau van de individuele organisatie niet op te lossen zijn. Door verlaging van de caseload komt de vraag op tafel hoe meer tijd ook tot meer kwaliteit leidt.

2 HRM JB

Het belangrijkste risico hierbij is het hoge verloop, de uitbreidingsvraag in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt. De werving wordt ook bemoeilijkt door de identiteitseis. Het verzuim is weliswaar lager dan in soortgelijke organisaties in de zorg, maar hoger dan de norm. Met de gedefinieerde acties in het HR-plan is de verwachting dat het verzuim zal dalen in de toekomst.

3 ICT R

De problematiek met ICT is de afgelopen jaren toegenomen. In samenwerking met de andere 2RO-partners zijn trajecten opgestart voor vervangen IRIS. Het vervangen van een cliëntinformatiesysteem is een dominant thema en vraagt een goede doordenking en zal in de tijd meerdere jaren in beslag nemen.

6 Financiën JB

Er zijn vanaf 2024 via de landelijke tarieven en subsidies weliswaar extra financiële middelen verkregen voor werkdrukverlaging en deskundigheidsbevordering, echter de extra kosten die gemaakt worden om het personeelsbestand kwantitatief en kwalitatief op sterkte te houden/brengen en de werkdruk te verlagen vallen hoger uit. Daarnaast is er sprake van een hoog verloop en fors ziekteverzuim met hogere kosten tot gevolg. Lobby voor reële tarieven blijft cruciaal.

De effecten van maatregelen die in 2025 zijn ingezet (o.a. maandelijkse financiële sturing, afbouw PNIL, sturing op pupilkosten, betere stuurinformatie caseload), gaan hopelijk op termijn leiden tot verbetering van de financiële situatie. Verbetering van de operationele resultaten de komende jaren is noodzakelijk om het eigen vermogen binnen een paar jaar positief te krijgen.

6.6.5 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 LJ&R zelf financierend door de combinatie van voorfinanciering voor het reclasseringswerk en debiteurenfinanciering voor het deel Jeugdbescherming/Jeugdreclassering.

De mogelijke aanvullende financieringsbehoefte van LJ&R wordt daarbij in samenhang gezien tegen de achtergrond van het Leger des Heils in Nederland als geheel.

6.6.6 Financiële gang van zaken tijdens boekjaar

Het boekjaar 2025 is met een negatief resultaat van € 450.615 afgesloten. Hierbij dient opgemerkt te worden dat dit inclusief een bijzondere last van € 1.131.315 is als gevolg van de terugbetaling van het surplus risicoreserve Rijkssubsidies (eigen vermogen) bij Reclassering per 31 december 2024. In het jaarverslag over 2024 is aangegeven dat de risicoreserve Rijkssubsidies met 30% boven de gestelde norm van 27% ligt en dat we in overleg met het ministerie van Justitie en Veiligheid wordt gekeken of we dit surplus aan vermogen kunnen inzetten op de toekomstige investering in het nieuwe primaire processysteem. In september 2025 heeft het ministerie aangegeven dat vanwege regelgeving het surplus aan vermogen per eind 2024 terugbetaald moet worden en dat ze zich gaan inspannen om deze gelden door middel van de eindejaarsmarge mee te nemen naar de komende jaren voor de investering in het nieuwe primaire processysteem. Aangezien dit nieuwe informatie/ontwikkeling betreft is de terugbetaling van het vermogen nu als een schattingswijziging in het resultaat over 2025 verwerkt.

Buiten de bijzondere last heeft Reclassering mede door een aantal éénmalige meevallers positief en beter dan verwacht gepresteerd. Exclusief de bijzondere last een éénmalige meevallers is er sprake van een break-even exploitatie. Gegeven de lager dan verwachte productie vanwege o.a. een ICT-storing bij het OM medio 2025 is dit een mooi resultaat.

Het resultaat van Jeugdbescherming stond in 2025 net als in 2024 onder druk. Er was sprake van een hoog verloop onder jeugdbeschermers en een hoger dan verwacht verzuim. Hierdoor zijn veel kosten gemaakt om het personeelsbestand kwantitatief en kwalitatief op sterkte te brengen en de werkdruk te verlagen. Het aantal maatregelen en daarmee de opbrengsten zijn gegroeid, echter met name de personeelskosten zijn harder gestegen. Een groot deel van het jaar hebben de meeste teams de norm caseload niet gehaald. Dit heeft een groot financieel effect aangezien het landelijke tarief gebaseerd is op de norm caseload. Operationeel is er bij Jeugdbescherming sprake van een verlies van € 247.468. Inclusief nagekomen baten voorgaande jaren en bijzondere baten/lasten 2025 is er een resultaat behaald van € 334.986 positief.

Het resultaat in 2025 wordt sterk bepaald door bijzondere baten en lasten. Wanneer we deze buiten beschouwing laten is er bij Reclassering sprake van een break-even exploitatie en bij Jeugdbescherming sprake van een negatieve exploitatie.

Omvang weerstandsvermogen

Vanwege de risico's verbonden aan het uitvoeren van activiteiten van LJ&R 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. € 6,2 mln. Het aansprakelijk vermogen van LJ&R bestaat uit de algemene reserve en bestemmingsfondsen.

Dit weerstandsvermogen bedraagt per 31 december 2025 € 6,3 mln (2024: € 6,8 mln.) en is daarmee op het gewenste niveau.

Uitsplitsing van het weerstandsvermogen over beide werksoorten Reclassering en Jeugdbescherming laat verder zien dat Reclassering ultimo 2025 een positief vermogen heeft van € 7,6 mln en Jeugdbescherming een negatief vermogen (zijnde bestemmingsfonds Jeugdwet en de Algemene reserve) van € 1,3 mln. Doordat in de nieuwe (landelijke) tarieven voor de jeugdbeschermingsproducten sinds 2024 een opslag is opgenomen voor de opbouw van een bufferreserve en gezien de maatregelen die zijn genomen om de resultaten te verbeteren, is het de verwachting dat het negatieve vermogen van de Jeugdbescherming de komende jaren verder zal afnemen.

In 2023 is het onafhankelijk extern onderzoek naar de maximale hoogte van de Risicoreserve Rijkssubsidies bij de drie reclasseringsorganisaties (3RO) afgerond. Naar aanleiding van dit onderzoek is de norm voor de maximale hoogte van de Risicoreserve Rijkssubsidies voor LJ&R gesteld op 27%. Hierbij is het streven de in het onderzoek geïdentificeerde risico's in de komende jaren terug te dringen en toe te gaan groeien naar een lagere norm. De hoogte van de risicoreserve Rijkssubsidies ligt voor LJ&R op 31 december 2025 op 27% en dus conform de gestelde norm van 27%.

6.6.7 Toekomstverwachting

Jeugdbescherming

De jeugdbeschermingsactiviteiten worden uitgevoerd op basis van gerechtelijke uitspraken. Hierdoor is de productieopbrengst afhankelijk van het aantal uitgesproken en aan LJ&R 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 2026 wordt uitgegaan van een stabilisatie van de jeugdbeschermingsmaatregelen en een verdere groei van de Jeugdreclassering. De (financiële) gevolgen van de Hervormingsagenda Jeugd/Toekomstscenario voor de komende jaren zijn vooralsnog onzeker.

Voor wat betreft de Jeugdbescherming staat de organisatie in 2026 opnieuw voor de uitdaging om de jeugdbeschermers te behouden, dan wel nieuwe aan te trekken. De krappe arbeidsmarkt in relatie tot het sterk gekaderde en geprotocolleerde werkveld met een doelgroep die in zwaarte alleen maar toeneemt, maakt het behouden en vinden van geschikt personeel dat het vak van jeugdbeschermer wil uitvoeren moeilijk. De dienstverlening staat nog steeds onder druk en de maatregelen die in 2025 zijn ingezet (o.a. investeren in leiderschap, werken aan vitaliteit, vakmanschap, maandelijkse financiële sturing, afbouw PNIL, sturing op pupilkosten, betere stuurinformatie caseload) zullen in 2026 worden voortgezet.

Reclassering

Het ministerie van Justitie en Veiligheid stelt als opdrachtgever voor de reclasseringsactiviteiten jaarlijks een productiekader op, dat vervat is in een zogenoemde Kaderbrief. De definitieve subsidiekaderbrief met betrekking tot 2026 is eind 2025 ontvangen en het hierin opgenomen productiekader inclusief financiering vormt de basis voor 2026. De omvang van het kader 2026 in totaliteit ligt in lijn met het kader van 2025, waarbij de gewenste 10% groei in gedragsinterventies is toegekend. Hierdoor is de groei die LJ&R heeft gemaakt op dit product structureel opgenomen in de toegekende subsidie.

Totaal LJ&R

De voor 2026 begrote exploitatie-omvang bedraagt € 72,7 mln en is daarmee 7,2% hoger dan de realisatie 2025. Dit komt door indexatie op de tarieven, groei van het aantal jeugdreclassering maatregelen en eerder genoemde groei op gedragsinterventies.

Het jaarresultaat 2026 op stichtingsniveau is begroot op € 754.019 positief (1,1% van de opbrengsten). De personele formatie van LJ&R zal in lijn met de groei bij (jeugd)reclassering toenemen tot 603 fte.

6.6.8 Begroting 2026

De exploitatiebegroting voor 2026 is als volgt:

Bedragen x € 1 mln

Resultatenrekening (verkort)	Begroting 2026	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Bedrijfsopbrengsten			
- Opbrengsten Jeugdwet	41,6	36,1	33,2
- Overige bedrijfsopbrengsten	31,1	31,7	30,8
Totaal	72,7	67,8	64,0
Bedrijfskosten			
- Personeelskosten	59,0	50,7	47,4
- Afschrijving op vaste activa	0,5	0,3	0,3
- Overige bedrijfskosten	12,4	17,4	15,4
Totaal	71,9	68,4	63,1
Bedrijfsresultaat	0,8	-0,6	0,9
Financiële lasten	-	0,1	0,2
Resultaat	0,8	-0,5	1,1

III. JAARREKENING 2025

Balans per 31 december 2025

Resultatenrekening over 2025

Kasstroomoverzicht over 2025

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Toelichting op de balans

Toelichting op de resultatenrekening

Gebeurtenissen na balansdatum

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Resultaatbestemming

Ondertekening

BALANS		
<i>(na resultaatbestemming)</i> bedragen in €	31 december 2025	31 december 2024
Actief		
<u>A VASTE ACTIVA</u>		
I Materiële vaste activa 1.		
1 bedrijfsgebouwen en terreinen	1.494.390	1.431.877
2 machines en installaties	245.310	247.712
3 andere vaste bedrijfsmiddelen	927.466	1.024.767
4 materiële vaste activa in uitvoering	<u>1.219.806</u>	
Totaal materiële vaste activa	3.886.972	2.704.356
<u>B VLOTTENDE ACTIVA EN OVERLOPENDE ACTIVA</u>		
I Vorderingen 2.		
1 op handelsdebiteuren	1.107.868	1.035.446
2 op groepsmaatschappijen	11.724.412	12.086.458
3 op participanten en op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	133.960	33.911
4 overige vorderingen	<u>3.834.000</u>	<u>3.021.782</u>
Totaal vorderingen	16.800.240	16.177.597
II Liquide middelen 3.	<u>1.668.821</u>	<u>2.814.823</u>
	1.668.821	2.814.823
Totaal activa	<u><u>22.356.033</u></u>	<u><u>21.696.776</u></u>

BALANS				
<i>(na resultaatbestemming)</i> bedragen in €	31 december 2025		31 december 2024	
Passief				
<u>C EIGEN VERMOGEN</u>	4.			
I bestemmingsfondsen		5.668.294		6.118.909
II overige reserve		<u>650.000</u>		<u>650.000</u>
Totaal eigen vermogen		6.318.294		6.768.909
<u>D VOORZIENINGEN</u>	5.			
1 overige		<u>1.164.356</u>		<u>754.177</u>
Totaal voorzieningen		1.164.356		754.177
<u>E KORTLOPENDE SCHULDEN (ten hoogste 1 jaar) EN OVERLOPENDE PASSIVA</u>	6.			
1 schulden aan leveranciers en handelskredieten		871.019		1.281.544
2 schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		160.937		17.116
3 belastingen en premies sociale verzekeringen		3.100.387		2.641.493
4 schulden ter zake van pensioenen		987.952		924.540
5 overige schulden		8.259.839		7.633.556
6 overlopende passiva		<u>1.493.248</u>		<u>1.675.441</u>
Totaal kortlopende schulden		14.873.383		14.173.690
Totaal		<u><u>22.356.033</u></u>		<u><u>21.696.776</u></u>

WINST- EN VERLIESREKENING			
bedragen in €		Realisatie 2025	Realisatie 2024
<u>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>			
Opbrengsten Jeugdwet	9.	36.108.958	33.229.602
Netto omzet		36.108.958	33.229.602
Overige bedrijfsopbrengsten	10.	31.673.505	30.743.867
		31.673.505	30.743.867
Som der bedrijfsopbrengsten		67.782.463	63.973.469
<u>BEDRIJFSLASTEN</u>			
- kosten uitbested werk en andere externe kosten	11.	1.285.149	2.151.217
- lonen en salarissen	12.	38.176.463	35.012.323
- sociale lasten	12.	6.761.815	6.191.905
- pensioenlasten	12.	4.447.826	3.990.295
- afschrijvingen op materiële vaste activa	13.	339.335	308.598
- overige bedrijfskosten	14.	17.376.479	15.404.924
Som der bedrijfslasten		68.387.067	63.059.262
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	15.	338.853	357.633
Rentelasten en soortgelijke kosten	15.	(184.864)	(159.811)
		153.989	197.822
		<u>(450.615)</u>	<u>1.112.029</u>
<u>RESULTAAT</u>			
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>			
I Toevoeging/onttrekking aan bestemmingsfondsen			
- risicoreserve Rijkssubsidies		(785.601)	1.814.949
- bestemmingsfonds Jeugdwet		334.986	397.080
		(450.615)	2.212.029
II Toevoeging/onttrekking aan de overige reserve			
		-	(1.100.000)
		<u>(450.615)</u>	<u>1.112.029</u>

Toelichting:

In 2025 heeft een terugbetaling ad € 1.131.315 plaatsgevonden t.a.v. de overschrijding van het maximum Risicoreserve Rijkssubsidies ultimo boekjaar 2024. Deze terugbetaling is in 2025 verantwoord onder de Algemene kosten (onderdeel van de overige bedrijfskosten). Zonder deze terugbetaling is het resultaat over boekjaar 2025 € 702.769 positief. Voor een nadere toelichting zie de toelichting op de balans, paragraaf 4 "Eigen vermogen".

KASSTROOMOVERZICHT		
bedragen in €	2025	2024
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Som der bedrijfsopbrengsten	67.782.463	63.973.469
Som der bedrijfslasten	<u>(68.387.067)</u>	<u>(63.059.262)</u>
Bedrijfsresultaat	(604.604)	914.207
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen materiële vaste activa	13. 339.335	308.599
- mutaties voorzieningen	5. <u>410.179</u>	<u>(130.337)</u>
	749.514	178.262
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	2. (984.689)	(1.061.032)
- rekening-courant Stichting Leger des Heils	2. 362.046	(948.829)
- kortlopende schulden	6. <u>699.693</u>	<u>3.253.730</u>
	77.050	1.243.869
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	221.960	2.336.338
Ontvangen interest	15. 338.853	357.633
Betaalde interest	15. <u>(184.864)</u>	<u>(159.811)</u>
	153.989	197.822
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	375.949	2.534.160
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	1. (1.566.484)	(1.166.655)
Desinvesteringen materiële vaste activa	1. <u>44.533</u>	<u>(795.488)</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(1.521.951)	(1.962.143)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Aflossing langlopende schulden	-	-
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	-	-
Mutatie geldmiddelen	<u>(1.146.002)</u>	<u>572.017</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	2.814.823	2.242.806
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>1.668.821</u>	<u>2.814.823</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>(1.146.002)</u>	<u>572.017</u>

Toelichting:

De stand geldmiddelen wordt gepresenteerd exclusief de direct opeisbare gelden in rekening-courant bij de interne bankier Stichting Leger des Heils ad € 11,7 miljoen (ultimo 2024: € 12,1 miljoen). Daarmee bedraagt het totaal beschikbare geldmiddelen € 13,4 miljoen (ultimo 2024: € 14,9 miljoen).

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is statutair gevestigd te Amsterdam, feitelijk gevestigd aan de Archimedesbaan 26 te Nieuwegein 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. Binnen het Leger des Heils in Nederland is geen sprake van een groepshoofd volgens de definitie van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. De Leger des Heils entiteiten zijn nevensgeschikt, waardoor geen sprake is van consolidatie.

Stichting Leger des Heils 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 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 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. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering houdt zich op georganiseerde basis bezig met jeugdzorg en reclassering.

Stelselwijziging

Er zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG (RojW) en bepalingen bij en krachtens de Wet Normering Topinkomens (WNT).

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, lopend van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025.

Vergelijkende cijfers

De vergelijkende cijfers zijn, waar nodig, geherrubiceerd om vergelijkbaarheid met 2025 mogelijk te maken.

Continuïteitsveronderstelling

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Uit onze jaarrekening 2025, begroting 2026 en onze meerjarenbegroting (inclusief liquiditeitsprognose) blijkt dat de stichting voldoende solvabel en liquide is en blijft.

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 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
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is organisatorisch verbonden met Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Uit dien hoofde vindt er een doorbelasting plaats van overheadkosten zoals de bezoldiging van bestuurders en toezichthouders.

Stichting Leger des Heils

Stichting Leger des Heils houdt (gevoed door inkomsten vanuit legaten, giften en rente) algemene en specifieke reservefondsen aan voor de financiering van activiteiten van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils wordt verwerkt als opbrengst in de winst- en verliesrekening.

Voorts is 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 Leger des Heils. De rente over het saldo van deze rekening-courant wordt verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

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

In 2024 is door Stichting Leger des Heils Fondsenwerving geen bijdrage aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verstrekt. In 2025 is er een bijdrage ad € 250 verstrekt.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de 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

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

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils is een protestants-christelijke geloofsgemeenschap. Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 48 korpsen en vormt samen met het buurtwerkprogramma van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg 'Geloven in de buurt'. Dit bestaat uit 108 buurthuiskamers, 107 winkels en 17 overige activiteiten zijnde; ontmoetingsbussen, pioniersplekken en buurttuinen. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

Scouting Vereniging Leger des Heils

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

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Toelichting op posten in de balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht zijn in de jaarrekening genummerd. De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, dat ook de functionele valuta is van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

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 winst- en verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie. Indien de weergave van de economische realiteit leidt tot het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

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 winst- en verliesrekening gepresenteerd als een vermindering van de afschrijvingen.

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

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

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Bedrijfsgebouwen en terreinen: 0-10%

Machines en installaties: 5-10%

Andere vaste bedrijfsmiddelen: 10-33,33%

Bij de waardering van de (materiële) vaste activa is rekening gehouden met vastgoedrisico's. Jaarlijks wordt in opdracht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van alle eigendomspannen van 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 2026 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 winst- en verliesrekening verwerkt). De vervolwaardering 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 de overige reserve.

- 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 winst- en verliesrekening 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.

- Overige reserve

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

Voorzieningen

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

- Voorziening jubileumuitkeringen:

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband, rekening houdend met blijfkans, het uitkeringspercentage van het salaris, verwachte salarisverhogingen en een disconteringsvoet van 1,9%.

- 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. De tijdswaarde van geld is niet materieel.

Operational leasing/huurcontracten

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 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 winst- en verliesrekening over de looptijd van het contract.

De rechten en plichten uit hoofde van meerjarige huurcontracten worden niet opgenomen in de balans. De lasten die hieruit voortkomen zijn verantwoord onder de overige bedrijfskosten.

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

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

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

Algemeen: opbrengsten zorgprestaties

De baten uit beroeps- of bedrijfsmatige zorgverlening en baten uit Jeugdwet 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 Stichting zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst- en verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de kosten van een actief worden systematisch in de winst- en verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

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 winst- en verliesrekening 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 winst- en verliesrekening voorzover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

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

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen. De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

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

Pensioenen

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft voor haar werknemers het pensioen ondergebracht bij de pensioenfondsen PFZW en ABP. De pensioenpremie wordt voor de helft door de werkgever en voor de helft door de werknemer betaald.

Per 1 januari 2026 is PFZW overgegaan naar het nieuwe pensioenstelsel, conform de Wet toekomst pensioenen. Dit betekent dat de regeling voor PFZW vanaf die datum wordt uitgevoerd als een premieregeling (persoonlijk pensioenvermogen). De opbouw vindt plaats op basis van beschikbare premie, waarbij beleggingsresultaten en risicodeling bepalend zijn voor het uiteindelijke pensioen. Er is geen sprake meer van een gegarandeerde uitkering of een vaste dekkingsgraadnorm. ABP verwacht per 1-1-2027 over te gaan naar het nieuwe pensioenstelsel.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Afschrijvingen op 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.

TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

<i>Het verloop van de materiële activa in het verslagjaar is als volgt weer te geven:</i>	<u>2025</u>	<u>2024</u>
Boekwaarde per 1 januari	2.704.356	1.050.812
Bij: investeringen	1.566.484	1.066.249
Af: afschrijvingen	339.334	308.598
Af: desinvesteringen	44.533	(895.893)
Boekwaarde per 31 december	<u>3.886.973</u>	<u>2.704.356</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 opgenomen na de toelichting op de balans.

In de jaarrekening 2025 zijn de investeringssubsidies geassocieerd als kortlopende schuld omdat de panden aan de Conraedkade en Damsterdiep zijn verkocht en de verkoop van het pand aan de Dr. Cuyperslaan begin 2026 wordt voltrokken. De eerder ontvangen investeringssubsidies dienen daardoor volledig terugbetaald te worden aan het Ministerie van Justitie en Veiligheid.

De investeringen zijn in 2025 gestegen t.o.v. 2024. Dit is met name het gevolg van werkzaamheden aan het pand aan de Weesperzijde te Amsterdam. Tevens vanwege werkzaamheden aan het pand aan de Meent 2 in Lelystad en vervanging van bureaustoelen.

De bruto boekwaarde per balansdatum van volledig afgeschreven activa die nog wel in gebruik zijn betreft €2.030.874.

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van de gebouwen en terreinen is per 31 december 2025 getaxeerd op € 4,4 miljoen (per 31 december 2024: € 4,2 miljoen). De boekwaarde van de gebouwen in eigendom inclusief de ontvangen investeringsubsidie bedraagt € 0,5 mln (2024: € 0,7 mln). De boekwaarde exclusief investeringssubsidie bedraagt € 0,9 miljoen. Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de gebouwen en terreinen inclusief installaties bedraagt € 3,9 miljoen (per 31 december 2024: € 3,5 miljoen).

Op basis van de door de externe taxateur bepaalde taxatiewaarden zijn geen triggers geconstateerd om een bedrijfswaardeberekening op te stellen.

Het pand aan de Weesperzijde te Amsterdam (reële waarde per 31-12-2025: € 3.200.000) is verantwoord onder de materiële vaste activa van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclustering. Dit pand is bezwaard met een hypothecaire inschrijving ad € 907.560 van de ING Bank N.V bij Stichting Leger des Heils Welzijn & Gezondheidszorg. Conform de feitelijke situatie is het pand volledig in gebruik door Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclustering.

2. Vorderingen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
Handelsdebiteuren	1.107.868	1.035.446
Groepsmaatschappijen		
- Rekening-courant Stichting Leger des Heils	11.724.412	12.086.078
- Rekening-courant Stichting Leger des Heils ReShare	-	380
Participanten en maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
- Leger des Heils entiteiten	133.960	33.911
Overige vorderingen		
- Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	3.690.429	2.697.067
- Personeel	88.408	73.270
- Overige	55.163	251.445
Totaal vorderingen	<u>16.800.240</u>	<u>16.177.597</u>

Toelichting:

Voor de handelsdebiteuren is ten bedrage van € 0,9 miljoen (2024: € 0,9 miljoen) een voorziening opgenomen. Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2025 ten bedrage van € 0,1 miljoen (2024: € 0,1 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

Over het gemiddelde saldo van de rekening-courant Stichting Leger des Heils wordt rente vergoed zijnde 2% in 2025. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

3. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
Bankrekeningen	1.664.887	2.812.254
Kassen	3.934	2.569
Betalingen onderweg en kruisposten	-	-
Totaal liquide middelen	<u>1.668.821</u>	<u>2.814.823</u>

Toelichting:

De liquide middelen staan ultimo boekjaar ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	<u>31-dec-25</u>	<u>31-dec-24</u>
Bestemmingsfondsen	5.668.294	6.118.909
Overige reserve	650.000	650.000
Totaal eigen vermogen	<u>6.318.294</u>	<u>6.768.909</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
Bestemmingsfonds Jeugdwet	(2.291.534)	334.986	-	(1.956.548)
Risicoreserve Rijkssubsidies	8.410.443	(785.601)	-	7.624.842
Totaal Bestemmingsfondsen	<u>6.118.909</u>	<u>(450.615)</u>	<u>-</u>	<u>5.668.294</u>

Toelichting:

In 2022 heeft een onafhankelijk extern onderzoek plaatsgevonden naar de maximale hoogte van de Risicoreserve Rijkssubsidies bij de drie reclasseringsorganisaties (3RO). Naar aanleiding van dit onderzoek hebben de onderzoekers door middel van een adviesrapport een advies gegeven over een nieuw te hanteren norm voor de individuele reclasseringsorganisaties. Op basis van dit adviesrapport zijn in 2024 nadere afspraken gemaakt tussen het Ministerie van Justitie en Veiligheid en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering inzake het maximum eigen vermogen. De hoogte van de risicoreserve Rijkssubsidies ultimo 2025 ligt lager dan de norm die 27% bedraagt.

In 2025 heeft een terugbetaling ad € 1.131.315 plaatsgevonden t.a.v. de overschrijding van het maximum eigen vermogen 2024. Deze terugbetaling is in 2025 verantwoord onder de Algemene kosten (onderdeel van de overige bedrijfskosten).

Overige reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	<u>Saldo per 1-jan-25</u>	<u>Resultaat- bestemming</u>	<u>Overige mutaties</u>	<u>Saldo per 31-dec-25</u>
Overige reserve	650.000	-	-	650.000
Totaal overige reserve	<u>650.000</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>650.000</u>

Toelichting:

De overige reserve is gevormd uit bijdragen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

5. Voorzieningen

	Saldo per 1-jan-25	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-25
Overige					
- Voorziening jubileumuitkeringen	385.778	93.149	30.722	-	448.205
- Voorziening langdurig zieken	368.399	698.522	287.819	62.951	716.151
Totaal voorzieningen	754.177	791.671	318.541	62.951	1.164.356

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

	31-dec-25
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	271.927
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr. < 5 jr.)	597.834
Langlopend deel van de voorzieningen (> 5 jr.)	294.595

Toelichting:

Voorziening jubileumuitkeringen:

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De dotatie in het boekjaar is inclusief de rentekosten. De netto disconteringsvoet is 1,9% (2024: 2,0%) .

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. Kortlopende schulden (ten hoogste 1 jaar) en overlopende passiva

De specificatie is als volgt:

	31-dec-25	31-dec-24
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	871.019	1.281.544
Belastingen en premies sociale verzekeringen	3.100.387	2.641.493
Schulden ter zake van pensioenen	987.952	924.540
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
- Leger des Heils entiteiten	160.937	17.116
Overige schulden		
- schulden uit hoofde van zorgbesteding	1.469.613	1.223.569
- schulden uit hoofde van subsidies	759.074	534.426
- schulden uit hoofde van terug te betalen investeringssubsidies	1.404.658	1.404.657
- vakantiegeld	1.637.465	1.443.808
- vakantiedagen	2.512.157	2.583.368
- nog te betalen salarissen	476.872	443.728
Overige passiva		
- overlopende passiva	1.284.132	1.553.847
- loopbaanbudget	209.116	121.594
Totaal kortlopende schulden	14.873.383	14.173.690

Toelichting:

De kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar.

7. 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 en kasstroomrisico 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.

8. 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	1.027.710	3.185.174	2.041.383
Leaseverplichtingen	32.550	84.866	-
Totaal	1.060.260	3.270.040	2.041.383

Toelichting:

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

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2025					
- aanschafwaarde	5.143.902	433.632	5.547.085	-	11.124.619
- cumulatieve afschrijvingen	3.712.025	185.920	4.522.318	-	8.420.263
Boekwaarde per 1 januari 2025	1.431.877	247.712	1.024.767	-	2.704.356
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	-	-	-	1.566.484	1.566.484
- gereed gekomen projecten	206.591	25.658	114.428	(346.678)	-
- afschrijvingen	136.098	28.060	175.176	-	339.334
<i>- desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	2.539.699	159.210	2.884.222	-	5.583.131
cumulatieve afschrijvingen	2.531.719	159.210	2.847.669	-	5.538.598
per saldo	7.980	-	36.553	-	44.533
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	62.513	(2.402)	(97.301)	1.219.806	1.182.617
Stand per 31 december 2025					
- aanschafwaarde	2.810.794	300.080	2.777.291	1.219.806	7.107.971
- cumulatieve afschrijvingen	1.316.404	54.770	1.849.825	-	3.220.999
Boekwaarde per 31 december 2025	1.494.390	245.310	927.466	1.219.806	3.886.972
- investeringssubsidies per 1 januari 2025	-	-	-	-	-
ontvangen subsidies	-	-	-	-	-
amortisatie subsidies	-	-	-	-	-
terug te betalen investeringsubsidies	-	-	-	-	-
- investeringssubsidies per 31 december 2025	-	-	-	-	-
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	1.494.390	245.310	927.466	1.219.806	3.886.972
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-10%	5-10%	10-33,3%	N.v.t.	

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

9. Opbrengsten Jeugdwet

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Opbrengsten Jeugdbescherming	36.108.958	33.229.602
Totaal	<u>36.108.958</u>	<u>33.229.602</u>

Toelichting:

De opbrengsten Jeugdbescherming zijn in 2025 gestegen t.o.v. 2024 vanwege een stijging in de tarieven. Het aantal maatregelen is in 2025 gestegen met 3% t.o.v. 2024. In de opbrengsten Jeugdbescherming is een bedrag ad € 125.272 opgenomen dat relateert aan opbrengsten Jeugdbescherming 2024.

10. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	<u>Realisatie 2025</u>	<u>Realisatie 2024</u>
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid	30.152.196	29.322.776
Diensten	911.679	864.887
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	653.914	532.426
Boekresultaat verkoop materiële vaste activa	(44.534)	1.123.778
Bijdrage stichting Leger des Heils	250	(1.100.000)
Totaal	<u>31.673.505</u>	<u>30.743.867</u>

Toelichting:

De Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid is met name toegenomen als gevolg van de stijging in de subsidieverlening ten behoeve van de financiering van reclassering. Dit komt enerzijds door een stijging in de prijs van de producten en een lichte stijging in het aantal gerealiseerde producten. Anderzijds komt dit door de ingebouwde afrekenregels in geval van onderproductie.

In 2024 zijn er twee panden verkocht waarbij een boekwinst is gerealiseerd van € 1,1 miljoen. Vanwege deze boekwinst heeft er in 2024 een terugbetaling ad € 1,1 miljoen plaatsgevonden om een deel van de in 2017 ontvangen kapitaalstorting (€ 1,7 miljoen) vanuit Stichting Leger des Heils terug te betalen. In 2025 heeft geen verkoop van panden plaatsgevonden en heeft er derhalve ook geen verdere terugbetaling aan Stichting Leger des Heils plaatsgevonden.

LASTEN

11. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Personeel niet in loondienst	1.285.149	2.151.217
Totaal	<u>1.285.149</u>	<u>2.151.217</u>

Toelichting:

De afname van de kosten personeel niet in loondienst wordt veroorzaakt door een wijziging in het interne beleid. Tevens is er een afname in de inzet van personeel niet in loondienst vanwege (eerder) verkregen subsidies van het Ministerie van Justitie & Veiligheid inzake zij-instromers.

12. Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Lonen en salarissen	38.176.463	35.012.322
Sociale lasten	6.761.815	6.191.905
Pensioenlasten	4.447.826	3.990.295
Totaal	<u>49.386.104</u>	<u>45.194.522</u>
Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	592	555
Gemiddelde loonkosten:	83.422	81.432

Toelichting:

De toename van de gemiddelde loonkosten komt hoofdzakelijk door CAO-stijgingen. Er zijn geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

13. Afschrijvingen op materiële vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Afschrijvingen:		
- Materiële vaste activa	339.335	308.598
Totaal	<u>339.335</u>	<u>308.598</u>

14. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Voedingsmiddelen en hotelmatige kosten	1.776.845	2.000.461
Algemene kosten	12.256.656	11.199.353
Onderhoud en energiekosten	774.650	410.241
Huur en leasing	1.776.656	1.400.853
Dotatie/vrijval voorzieningen	791.671	394.016
Totaal	<u>17.376.479</u>	<u>15.404.924</u>

Toelichting:

In lijn met een toename van de opbrengsten zijn de algemene kosten gestegen. Dit betreft met name een toename van de uitgaven voor dienstreizen. Tevens zijn de algemene kosten gestegen door een terugbetaling vanwege overschrijding van het maximum eigen vermogen ad € 1.1 miljoen. De onderhoud en energiekosten zijn gestegen vanwege de inrichting van het nieuwe huurpand van het bedrijfsbureau/vestiging Utrecht. De stijging in de huur en leasing zijn tevens gestegen vanwege de overgang naar een ander huurpand van het bedrijfsbureau/vestiging Utrecht.

15. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	338.853	357.633
Rentelasten en soortgelijke kosten	(184.864)	(159.811)
Totaal	<u>153.989</u>	<u>197.822</u>

16. Bezoldiging

In dit hoofdstuk is de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur en de leden van de Raad van Toezicht opgenomen. De bezoldiging zoals hieronder opgenomen betreft de daadwerkelijke bezoldiging die het lid als natuurlijke persoon binnen de Leger des Heils groep heeft ontvangen. De vermelding van de bezoldiging in dit hoofdstuk ziet niet toe op de WNT-verantwoording. De WNT-verantwoording is opgenomen in hoofdstuk 18.

16.1 Bezoldiging Raad van Bestuur

bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	1	1
Dienstbetrekking binnen Leger des Heils?	ja	ja	ja
Bezoldiging			
Bruto jaarloon	28.569	160.005	160.005
Vakantiegeld	3.488	12.800	12.800
Eindejaarsuitkering	3.956	14.343	14.343
Jaarinkomen	36.013	187.148	187.148
Belaste vergoedingen/bijtellingen	4.166	13.949	8.472
Werkgeversbijdrage pensioen	4.812	15.628	15.628
Overige beloningen op termijn	0	786	786
Totale bezoldiging 2025	44.991	217.511	212.034
Totale bezoldiging 2024	44.001	197.002	196.978

16.2 Bezoldiging Raad van Toezicht

bedragen x € 1	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W.J. Adema RA MBA
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	nvt	1/10 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging 2025	0	0	0	0	13.530	4.305
Bezoldiging 2024	0	0	nvt	0	12.815	8.155

bedragen x € 1	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	L.t.-kolonel J.A. den Hollander
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/3 - 31/12	1/7 - 31/12	nvt
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	nvt	nvt	1/1 - 30/09
Bezoldiging						
Bezoldiging 2025	8.610	8.610	8.610	6.458	4.305	nvt
Bezoldiging 2024	8.155	8.155	8.155	nvt	nvt	0

17. WNT-verantwoording 2025

De WNT is van toepassing op zowel Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) alsmede Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R). Het voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000, zijnde het bezoldigingsmaximum voor zorg en jeugdhulp, klasse V, totaalscore 12 punten.

Groepsverantwoording van de WNT

Op 1 november 2022 heeft het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) verduidelijkt dat in de WNT-verantwoording de WNT-gegevens per topfunctionaris per dienstverband dienen te worden uitgesplitst. Dit houdt in dat topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering op basis van 'niet in dienstbetrekking' moeten worden verantwoord. Dit heeft gevolgen voor de WNT-verantwoording bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

Het bezoldigingsbegrip voor een topfunctionaris in geval van intra-groep-detachering is vanuit de regelgeving onduidelijk en daarom niet te controleren door de externe accountant. De leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Toezicht zijn in functie voor zowel Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg alsmede Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Bij beide entiteiten leidt dit tot intra-groep-detachering. Het is niet mogelijk gebleken om met een zeer hoge mate van nauwkeurigheid aan te tonen in welke mate de leden zijn ingezet ten behoeve van de hiervoor genoemde stichtingen. Als gevolg van voorgaande is er bij de jaarrekening 2025 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering door de externe accountant een controleverklaring met beperking vanwege een onzekerheid t.a.v. de WNT afgegeven. Dit ondanks dat de door de topfunctionarissen daadwerkelijk ontvangen bezoldigingen ruim binnen de geldende maximum grenzen van de WNT blijven.

Intra-groep-detachering

Voor de bepaling van 'omvang dienstverband' van topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering is uitgegaan van de verdeelsleutel op basis van begroting.

In onderstaande tabel is aangegeven hoe en voor welk aandeel er in 2024 en 2025 sprake is van intra-groep detachering bij de topfunctionarissen.

	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Intra-groep-detachering aan:	W&G/LJ&R	LJ&R	LJ&R
Intra-groep-detachering vanuit:	St. LdH Kerkgenootschap	W&G	W&G
Aandeel (respectievelijk) in %	90% / 10%	10%	10%

In onderstaande tabellen is aangegeven hoe en voor welk aandeel er in 2024 en 2025 sprake is van intra-groep detachering bij de toezichthoudende topfunctionarissen.

	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W. Adema RA MBA
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Intra-groep-detachering aan:	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	W&G/LJ&R	W&G/LJ&R
Aandeel (respectievelijk) in %	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	90% / 10%	90% / 10%

	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Intra-groep-detachering aan:	W&G/LJ&R	W&G/LJ&R	W&G/LJ&R	W&G/LJ&R	W&G/LJ&R	n.v.t.
Aandeel (respectievelijk) in %	90% / 10%	90% / 10%	90% / 10%	90% / 10%	90% / 10%	n.v.t.

Als bezoldiging van topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering is aangemerkt: de direct toerekenbare kosten die zijn doorbelast aan de WNT-entiteit voor de uitoefening van functie als topfunctionaris bij die WNT-entiteit.

Wij benadrukken dat de verantwoorde WNT-bezoldiging voor topfunctionarissen waarbij sprake is van intra-groep-detachering niet is gebaseerd op de bezoldiging die de betreffende topfunctionaris als natuurlijke persoon zelf heeft ontvangen, maar op intern doorbelaste kosten tussen entiteiten binnen de groep.

17.1 Wet normering Topinkomens (WNT) Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,900	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	nee	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	36.161	201.390	195.913
Beloningen betaalbaar op termijn	8.662	16.414	16.414
<i>Subtotaal</i>	<i>44.823</i>	<i>217.804</i>	<i>212.327</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	221.400	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	44.823	217.804	212.327
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,900	1,000	1,000
Dienstbetrekking?	nee	ja	ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	35.365	180.255	180.809
Beloningen betaalbaar op termijn	8.472	16.449	16.449
<i>Subtotaal</i>	<i>43.837</i>	<i>196.704</i>	<i>197.258</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.700	233.000	233.000
Bezoldiging	43.837	196.704	197.258

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

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

Gegevens 2025						
bedragen x € 1	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W. Adema RA MBA
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6
Bezoldiging						
Bezoldiging	0	0	0	0	12.177	3.875
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	14.350	10.312	24.600	24.600	12.199
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	0	0	0	0	12.177	3.875
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024						
bedragen x € 1	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W. Adema RA MBA
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	1/10 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	0	0	N.v.t.	0	11.534	7.340
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	N.v.t.	5.825	23.300	23.300
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	0	0	N.v.t.	0	11.534	7.340
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2025						
bedragen x € 1	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/3 - 31/12	1/7 - 31/12	N.v.t.
Bezoldiging						
Bezoldiging	7.749	7.749	7.749	5.812	3.875	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600	24.600	20.624	12.401	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	7.749	7.749	7.749	5.812	3.875	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024						
bedragen x € 1	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	N.v.t.	1/1 - 30/09
Bezoldiging						
Bezoldiging	7.200	7.350	7.200	N.v.t.	N.v.t.	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	23.300	N.v.t.	N.v.t.	17.475

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2025 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 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

17.2 Wet normering Topinkomens (WNT) Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

1. Bezoldiging topfunctionarissen

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

Gegevens 2025			
bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,100	0,100	0,100
Dienstbetrekking?	nee	nee	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	4.018	21.458	20.911
Beloningen betaalbaar op termijn	962	3.204	3.204
<i>Subtotaal</i>	<i>4.980</i>	<i>24.662</i>	<i>24.115</i>
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	246.000	246.000	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	4.980	24.662	24.115
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024			
bedragen x € 1	Kapitein H. Slomp RA	Ir. A.G.C. van de Haar	Mevrouw H.F. Bloemendal MMI
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur	Lid Raad van Bestuur
Aanvang en einde functievulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	0,100	0,100	0,100
Dienstbetrekking?	nee	nee	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	3.929	19.261	19.316
Beloningen betaalbaar op termijn	942	3.290	3.290
<i>Subtotaal</i>	<i>4.871</i>	<i>22.551</i>	<i>22.606</i>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	233.000	233.000
Bezoldiging	4.871	22.551	22.606

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

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 Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, een onbezoldigde toezichthoudende functie. De bezoldiging voor hun dagelijkse bestuurlijke werkzaamheden is opgenomen in de verslaggeving van Stichting Leger des Heils.

Gegevens 2025 bedragen x € 1	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W. Adema RA MBA
Funcctiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6

Bezoldiging						
Bezoldiging	0	0	0	0	1.353	431
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	36.900	14.350	10.312	24.600	24.600	12.199
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	0	0	0	0	1.353	431
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024 bedragen x € 1	Commissioner B.S. Gundersen	Kolonel D. Evans	Lt.-kolonel R.W.E. de Vree	De heer drs. L. Strijker	Mevrouw dr. mr. W. den Ouden	De heer drs. W. Adema RA MBA
Funcctiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Vice-voorzitter)	Lid Raad van Toezicht (Penningmeester)	Lid Raad van Toezicht (Secretaris)	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	1/10 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12

Bezoldiging						
Bezoldiging	0	0	N.v.t.	0	1.282	816
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	34.950	23.300	N.v.t.	5.825	23.300	23.300

Gegevens 2025 bedragen x € 1	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Funcctiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Aanvang en einde functievervulling in 2025	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/3 - 31/12	1/7 - 31/12	N.v.t.

Bezoldiging						
Bezoldiging	861	861	861	646	431	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	24.600	24.600	24.600	20.624	12.401	N.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	861	861	861	646	431	N.v.t.
Het bedrag van de overschrijding, en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2024 bedragen x € 1	De heer mr. drs. J.M. de Vries	Mevrouw F.C. Azimullah BSc.	De heer ir. H. Broeders	De heer dr. K.H. Aij MBA MBB	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Lt.-kolonel J.A. den Hollander
Funcctiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht	Voormalig lid Raad van Toezicht (Penningmeester)
Aanvang en einde functievervulling in 2024	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	N.v.t.	N.v.t.	1/1 - 30/09

Bezoldiging						
Bezoldiging	816	816	816	N.v.t.	N.v.t.	0
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	23.300	23.300	23.300	N.v.t.	N.v.t.	17.475

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen

In 2025 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 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

<u>18. Honoraria accountant</u>	Realisatie 2025	Realisatie 2024
De honoraria van de accountant zijn als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	58.516	56.410
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. productieverantwoordingen)	39.010	37.607
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria accountant	<u>97.526</u>	<u>94.017</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 2025, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

20. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van invloed zijn geweest op de jaarrekening 2025.

21. Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De Raad van Bestuur van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2025 opgemaakt en vastgesteld in de vergadering van 9 april 2026.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2025 goedgekeurd in de vergadering van 22 april 2026.

22. Resultaatbestemming

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

23. 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: 22 april 2026

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: 22 april 2026

Commissioner B.S. Gundersen
Voorzitter Raad van Toezicht

L.t.-kolonel R.W.E. de Vree
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

De heer drs. L. Strijker
Penningmeester Raad van Toezicht

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

Mevrouw F.C. Azimullah BSc.
Lid Raad van Toezicht

De heer ir. H. Broeders
Lid Raad van Toezicht

De heer dr. K.H. Aij MBA MBB
Lid Raad van Toezicht

de heer M. van Ginkel RA
Lid Raad van Toezicht

IV. Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Overige gegevens

Statutaire regeling resultaatbestemming

Conform artikel 25 van de statuten zoals vastgesteld d.d. 11 mei 2015 zorgt de raad van bestuur jaarlijks voor het opmaken van de jaarrekening over het afgelopen boekjaar van de Stichting, bestaande uit de balans (inclusief resultaatbestemming), de winst- en verliesrekening, een toelichting op deze stukken en een 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's.

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 2025

Ons oordeel met beperking

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ('de stichting'), uitgezonderd de mogelijke gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking',

- een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG; en
- is de in de jaarrekening van de stichting opgenomen WNT-verantwoording inzake Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg over 2025 in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de bepalingen bij en krachtens de Wet normering topinkomens ('WNT') en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument opgenomen jaarrekening 2025 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering te Almere (statutair gevestigd in Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2025;

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam, T: 088 792 00 10, 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.

- de winst- en verliesrekening over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914.

De basis voor ons oordeel met beperking

Bevindingen die hebben geleid tot ons oordeel met beperking

De beperking in ons oordeel heeft betrekking op WNT-aangelegenheden bij intra-groep detachering.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft in de jaarrekening bij toelichtingspunt 17 'WNT-verantwoording 2025' op pagina 70 toegelicht van welke topfunctionaris(sen) bij welke WNT-instelling(en) de omstandigheden, zoals hierna nader toegelicht, toezien.

Wij zijn niet in staat geweest:

- vast te stellen of in de overige doorbelaste kosten nog bezoldigingscomponenten zijn opgenomen die aan het vervullen van de topfunctie moeten worden toegerekend, omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in een limitatieve opsomming van de componenten die tot de WNT-bezoldiging gerekend moeten worden bij intra-groep detachering;
- vast te stellen of de verantwoorde omvang dienstverband van de betreffende leidinggevende topfunctionaris(sen) overeenkomt met de praktijk, onder meer omdat de bepalingen bij en krachtens de WNT niet voorzien in de wijze van toerekening van groepsbrede activiteiten aan individuele WNT-instellingen, alsmede als gevolg van het ontbreken van een vorm van tijdsregistratie.

Als gevolg hiervan zijn wij niet in staat geweest voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen om vast te stellen dat de WNT-gegevens over zowel 2025 als 2024 van de hiervoor genoemde (bij toelichtingspunt 17 ‘WNT-verantwoording 2025’ op pagina 70 toegelichte) topfunctionaris(sen) bij de WNT-instelling(en), inclusief een eventuele onverschuldigde betaling als gevolg van WNT-bezoldigingselementen die mogelijk in de overige doorbelaste kosten zijn begrepen, in overeenstemming zijn met de bepalingen bij en krachtens de WNT.

De basis voor onze controle

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol WNT 2025 en de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914 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 met beperking.

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 2025 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.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 is vereist voor het bestuursverslag (hoofdstuk II Maatschappelijk Verslag), op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG is vereist voor het verslag van de interne toezichthouder (paragraaf 3 Verslag van de Raad van Toezicht in hoofdstuk II Maatschappelijk Verslag) en op grond van de Regeling openbare jaarverantwoording WMG 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 openbare jaarverantwoording WMG en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag (hoofdstuk II Maatschappelijk Verslag) in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG, alsmede voor het toevoegen van het verslag van de interne toezichthouder (paragraaf 3 Verslag van de Raad van Toezicht in hoofdstuk II Maatschappelijk Verslag).

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling openbare jaarverantwoording WMG en de bepalingen bij en krachtens de WNT; 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 en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2025, de brief van het Ministerie van BZK aan de NBA d.d. 14 februari 2023 met kenmerk 2023-0000083914, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.

- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

Rotterdam, 30 april 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. C. Hameeteman RA

