

Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering

Jaardocument 2019



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



INHOUDSOPGAVE

I. Voorwoord Stichtingsdirectie	5
II. Maatschappelijk verslag	9
De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering in één oogopslag	10
1. Uitgangspunten verslaggeving	11
2. Profiel van de organisatie	12
2.1 Algemene identificatiegegevens	12
2.2 Structuur	12
2.3 Kerngegevens	15
2.3.1 Kernactiviteiten en nadere typering	15
2.3.2 Cliënten, capaciteit, opbrengsten, productie en personeel	15
3. Maatschappelijk ondernemen	20
3.1 Dialoog met stakeholders	20
3.2 Milieu en duurzaamheid	21
4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap	23
4.1 Governance code	23
4.2 Toezichthoudend orgaan	24
4.2.1 Commissies en externe accountant	24
4.2.2 Jaarverslag toezichthouders 2019	26
4.3 Bestuur	29
4.4 Medezeggenschap	30
4.4.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon	30
4.4.2 Ondernemingsraad	31
5. Beleid, inspanningen en prestaties	31
5.1 Omgevingsanalyse	31
5.2 Algemeen beleid verslagjaar	32
5.3 Algemeen kwaliteitsbeleid	33
5.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten	34
5.4.1 Uitkomsten cliënttevredenheidsmeting	34
5.4.2 Klachten	34
5.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers	36
5.5.1 Personeelsbeleid	36
5.5.2 Beloningsbeleid	38
5.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkertevredenheid	38
5.6 Financieel beleid	40
5.6.1 Hoofdpijnen financieel beleid	40
5.6.2 Sturing en beheersing	40
5.6.3 Interne beheersing	41
5.6.4 Risico's en onzekerheden	42
5.6.5 Financiering	44
5.6.6 Gang van zaken tijdens boekjaar	45
5.6.7 Toekomstverwachtingen	45
5.6.8 Coronavirus (Covid-19)	46
5.6.9 Begroting 2020	47

III	Jaarrekening 2019	49
	Balans per 31 december 2019	50
	Resultatenrekening over 2019	51
	Kasstroomoverzicht over 2019	52
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	53
	Toelichting op de balans	64
	Toelichting op de resultatenrekening	72
IV	Overige gegevens	79
	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	80
	Resultaatbestemming	80
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	81
V	Bijlagen	85
	Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2019	86
	Bijlage 2: Exploitatierekening per afdeling	87
	Bijlage 3: Overzicht capaciteit en bezetting 2019 - afdeling Jeugdbescherming	88

I. VOORWOORD STICHTINGSDIRECTIE

De stichting heeft in het verslagjaar aan 11.229 verschillende personen hulpverlening met een wettelijk toezichtmaatregel geboden vanuit kaders van Jeugdwet of Reclassering. Het financiële resultaat over 2019 was positief en in lijn met de begroting waarbij Reclassering een overschot kende en Jeugdbescherming een tekort.

Het Nederlandse zorglandschap was al na de transities in 2015 complexer geworden. De landelijke overheid trekt zich terug en legt het vinden van een nieuw evenwicht neer op lokaal (gemeentelijk) niveau. Oude verbanden zijn verdwenen en nieuwe verbanden en partnerschappen op lokaal niveau (waaronder de samenwerking met de wijkteams) moeten groeien in een zich vormende participatiesamenleving. Het Leger des Heils ervaart erkenning bij gemeentelijke instanties om in partnerschap maatschappelijke problemen op te lossen met een praktische 'ga en doe' mentaliteit met gerichte aandacht op die inwoners met multi-problematiek. Deze focusstrategie is in 2018 nader gedefinieerd met als bedoeling te concentreren op de doelgroepen cliënten (volwassenen en jeugd/jongeren) met hoge zorgzwaarte. Cliënten met lagere zorgzwaarte kunnen met begeleiding worden overgeheveld naar andere zorgaanbieders.

De sterke toename van de hulpvraag in 2018 en 2017 kan niet los worden gezien van de hervormingen en transities in het zorg- en sociaal domein die hun sporen nalaten. De afbouw van intramurale bedden capaciteit in de GGZ, TBS-klinieken, gevangenissen, jeugdhulp en verkorting van de behandelduur hebben een groot beslag gelegd op de ambulante capaciteit door wijk- en jeugdteams die in deze periode ook sterk zijn toegenomen, met name in de grote steden.

Het zorglandschap is in 2019 sterk onder invloed geraakt van budgettaire problematiek bij de zorgfinanciers. In met name het gemeentelijke domein is sprake van ernstige financiële spanning bij de uitvoering van de Jeugdwet maar ook bij de Wmo. De gemeentelijke financiers vertalen de door hun ervaren financiële spanning in tariefdruk naar zorgaanbieders. De trend van juridisering is zichtbaar in de onderhandelingen met, en verantwoordingen naar, gemeenten.

Voor de stichting is daarentegen de samenwerking met het Ministerie van Justitie & Veiligheid als financier een verademing. Inhoudelijke en financiële kaders worden vooraf vastgelegd in een kaderbrief en verantwoording vindt inhoudelijk viermaandelijks plaats met een financiële subsidieverantwoording op jaarbasis.

De zichtbare consolidatie van de Leger des Heils activiteiten in cijfers (lichte toename cliënten/deelnemers, kleine afname aantal medewerkers, 3% minder maatregelen jeugdbescherming, minder adviezen, daling aantal toezichtmaatregelen, minder plaatsingen forensische zorg reclassering) ging in 2019 gepaard met een stijging van de opbrengsten met 3,6% tot € 45,4 miljoen in vergelijking met 2018 (€ 43,8 miljoen). De gerealiseerde jaaropbrengst is daarmee € 0,2 miljoen (of 0,6%) lager dan begroot (€ 45,6 miljoen).

De stijging van de opbrengsten ten opzichte van 2018 wordt veroorzaakt door overeengekomen subsidie aanpassingen voor Reclassering en het voljaars-effect van eerdere tariefsaanpassingen voor Jeugdbescherming. De trendgroei ligt dicht bij de toegestane indexatie van de tarieven en subsidies (tussen 2-3%).

Dat laat meteen een financiële uitdaging zien voor de stichting. De grootste kostenpost in de exploitatie zijn namelijk de personele kosten (81% van het totaal). Het is onze verwachting dat de stijging van personele kosten als gevolg van CAO-stijgingen nog enkele jaren doorzet en wellicht zelfs in een hoger tempo. Met name voor het deel Jeugdbescherming is het niet zeker of de extra salariskosten kunnen worden gedekt door tariefsverhogingen. Naar verwachting levert met name lager arbeidsverzuim, lager personeelsverloop (en dus wervingskosten en inwerken), aandacht voor registratie van productiviteit en nadrukkelijker sturen op onrendabele contracten voor de korte termijn voldoende compenserend vermogen.

Daarentegen is de verwachting dat de subsidie voor het Reclasseringsdeel voldoende rekening houdt met de CAO-aanpassingen.

Jaarlijks wordt het meerjarenbeleidsplan van Leger des Heils professionele hulpverlening geactualiseerd. In juli 2019 verscheen de 2020-2023 actualisatie onder de werktitel "A place to belong" om daarmee de aanhoudende doelstelling van de organisatie om mensen aan de randen van de samenleving een plek te bieden waar ze zich thuis voelen en erbij horen te onderstrepen.

Dit meerjarenbeleidsplan geeft richting aan de vier hoofdaccenten van beleid voor de komende periode:

1. Passend en effectief hulpaanbod, ook qua dwang- en drangaanbod;
2. Gewaardeerde partner en Sterk Merk
3. De medewerker centraal
4. Het huis op orde: Sturen op Kwaliteit

In dit meerjarenbeleidsplan zijn deze hoofdonderwerpen nader vertaald in meer gedetailleerde doelstellingen en actiepunten. Gaandeweg 2019 is het belang van deze vier hoofdaccenten steeds duidelijker geworden en krijgt de gewenste oplossingsrichting (ook in 2020) steeds meer vorm.

De stijgende trend van de afgelopen jaren in het arbeidsverzuim heeft zich in 2019 verder doorgezet. Het arbeidsverzuimpercentage ligt in 2019 gemiddeld op 8,2% (2018: 7,1%). Van het verzuim is 44% langdurig en betreft medewerkers die tussen de 3 maanden en een jaar in verzuim zitten. Vanaf het najaar 2019 zien we echter ombuiging naar een lichte daling ten opzichte van dezelfde periodes in het voorgaande jaar.

Binnen de stichting hebben bijna 150 medewerkers deelgenomen aan het medewerkertevredenheidsonderzoek met een responsratio van 25%, waarbij alle medewerkers waren uitgenodigd om deel te nemen. Het Leger des Heils als werkgever wordt beoordeeld met een 6,3 (2018: 6,1). De waarschijnlijkheid om de organisatie aan te bevelen als een plek om te werken krijgt gemiddeld een 6,6 (2018: 6,3). De onderlinge collegialiteit scoort zeer positief: 96% voelt zich gewaardeerd door de collega's en 95% geeft aan dat er iemand op het werk is die in vertrouwen genomen kan worden wanneer dat nodig is. Verbeterruimte zit in deze uitkomsten met name in de ontwikkelmogelijkheden voor de medewerkers.

Het risicobeleid is ook in 2019 opnieuw geëvalueerd waarbij het ICT-risico verder is afgenomen door een breed pakket van maatregelen en een aanzienlijk investeringsprogramma om verbeteringen te realiseren in ICT veiligheid, infrastructuur en software. De stichting investeert bv samen met de andere GI's in een sector automatiseringsoplossing WYZ, maar ook ontsluiting van de productiedata ten behoeve van planning, monitoring en sturing. Ook het declaratieproces zal vanaf het voorjaar 2020 geheel nieuw zijn ingericht via het Collabris portaal. De inzet is om de zorgprocessen voor jeugdbescherming/jeugdreclassering de komende jaren te blijven verbeteren met steeds meer functionaliteit en gebruikersgemak. Reclassering maakt volledig gebruik van een sectoroplossing in samenwerking met Justitie en 3RO.

Het HRM risico blijft hoog vanwege eerder in dit verslag genoemde factoren. Het nieuwe nr. 1 risico is de financiële situatie. Het gaat hier met name om het risico van onvoldoende rendement. Op korte termijn is geen probleem te verwachten inzake liquiditeit en financiering. Dit kan een rol gaan spelen als de stichting enkele jaren achtereen slecht financieel presteert. De actuele financiële risico's hebben vooral te maken met de prijsdruk vanuit financiers Jeugdwet en de mismatch tussen indexatie van de opbrengsten en de CAO indexatie van de JB-medewerkers.

De stichtingsdirectie is in 2019 in nauwe samenwerking met de Raad van Toezicht gekomen tot voorbereiding van invoering van een Directieraad W&G. Dit gremium met vertegenwoordiging vanuit de regiodirecties van W&G en de werkeenheidirectie Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering gaat fungeren als een verbreding van het landelijk bestuur in aanvulling op de bestaande tweehoofdige Raad van Bestuur (intern genoemd Stichtingsdirectie). De directieraad is begin 2020 geïnstalleerd en begonnen met haar werkzaamheden.

De financiële performance over 2019 was acceptabel met een realisatie dichtbij de begrote inkomsten en resultaat. Het jaartekort veroorzaakt door Jeugdbescherming heeft de volle aandacht van het management om op clusterniveau de monitoring en sturing te verbeteren, in combinatie met noodzaak van voldoende tariefsverhoging om de kostenstijgingen te compenseren. Deze begrotingsdruk betekent volgens het huidige kostenverdeelmodel een belemmering voor Reclassering om te investeren in kwaliteit. Daarom zal in 2020 de organisatie van de stichting (onderscheid sectoren Reclassering en Jeugdbescherming) anders worden ingericht om ruimte gaan bieden voor een profilerings- en kwaliteitsslag van Reclassering.

De stichtingsdirectie is zich bewust dat realisatie van de begroting 2020 (met een klein positief resultaat) verbetermaatregelen op een breed terrein (tarieven, HR, zorguitvoering, bedrijfsvoering) vereisen.

Interne rapportages worden daartoe verbeterd, management dashboards verder ontwikkeld en de effectiviteit van het management op werkeenheddirectieniveau periodiek beoordeeld volgens de interne systematiek van de Management Control Effect Matrix.

Voor 2019 en voor 2020 is sprake van een beperkt investeringsprogramma. Normaliter is liquiditeit en financiering voor de stichting geen probleem, mede vanwege de groepsrelaties met het Leger des Heils in Nederland. Nu in de periode maart-april 2020 beleven we bijzondere tijden.

Tot voor kort wisten we niet dat het Coronavirus Nederland en de rest van de wereld zou domineren. Ook het werk van het Leger des Heils wordt geraakt door de overheidsmaatregelen van 'social distancing', ziektegevallen onder cliënten/deelnemers en stijging van ziekteverzuim onder medewerkers. Het Leger des Heils blijft echter de taken zo goed mogelijk uit te voeren en de hulpverlening zo goed als mogelijk te continueren met extra maatregelen, waar nodig en mogelijk. De eerste prioriteit ligt bij het waarborgen van de gezondheid van onze cliënten/deelnemers en medewerkers.

Op dit moment schatten wij de Corona effecten op de bedrijfsvoering 2020 in als beperkt. De financiers (Ministerie en gemeenten) hebben schriftelijk bevestigd om de extra Coronakosten te vergoeden en de gevolgen van lagere (of anders gemeten) productiviteit te vergoeden als crisismaatregel. De steunmaatregelen van de overheid geven daarmee belangrijke steun om deze periode economisch door te komen. Die stabiliteit in een tijd van onzekerheid geeft ons het vertrouwen dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is.

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

Mede namens collegae, de heren Hans Martin Don en Alan Gibson,



envoy drs. Cornel Vader
Voorzitter Stichtingsdirectie



kapitein H. Slomp RA
Stichtingsdirecteur

II. MAATSCHAPPELIJK VERSLAG

In één oogopslag, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering										
	2019		2018		2017		2016		2015	
De hulpvragers										
Totaal aantal hulpvragers (unieke personen) per jaar	11.229		11.139		10.841		10.620		10.117	
De hulpverleningscapaciteit (op 31 december)										
Aantal uren ambulante hulpverlening (in fte's van 36 uur/week)	331		329		350		323		280	
De organisatie										
Aantal vestigingen	16		16		16		15		16	
Aantal medewerkers op 1 januari	601		603		573		501		516	
Nieuwe medewerkers (incl. interne doorstroom)	78		89		99		128		51	
Vertrokken medewerkers	95		91		69		56		66	
Aantal medewerkers op 31 december	584		601		603		573		501	
Gemiddeld aantal arbeidsplaatsen (in fte's van 36 uur/week)	487		505		487		479		425	
- waarvan leidinggevend	28		27		27		26		30	
- waarvan staf / specialistisch	37		37		35		33		51	
- waarvan uitvoerend zorg	337		351		340		359		282	
- waarvan uitvoerend administratief / civiel	85		90		85		61		61	
Aantal vrijwilligers per 31 december	6		6		6		6		6	
Gemiddeld ziekteverzuim in %	8,2%		7,1%		6,9%		5,6%		6,1%	
Gemiddelde loonsom	69.515		67.059		65.830		63.031		62.948	
Bedrijfsopbrengsten (bedragen x EUR 1.000.000)										
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	43,1	95%	41,7	95%	40,0	95%	18,3	44%	14,3	39%
- subsidies	0,6	1%	0,4	1%	0,6	1%	20,9	51%	19,8	54%
- overige bedrijfsopbrengsten	1,7	4%	1,7	4%	1,7	4%	2,0	5%	2,3	6%
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	45,4	100%	43,8	100%	42,3	100%	41,2	100%	36,5	100%
Bedrijfslasten (bedragen x EUR 1.000.000)										
- personeelskosten	36,8	82%	37,0	83%	37,1	82%	33,7	82%	29,4	80%
- afschrijvingen op vaste activa	0,6	1%	0,7	2%	0,7	2%	0,7	2%	0,6	2%
- overige bedrijfskosten	7,5	17%	7,0	16%	7,2	16%	6,9	17%	6,9	19%
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	45,0	100%	44,8	100%	45,0	100%	41,2	100%	36,9	100%
BEDRIJFSRESULTAAT										
Financiële baten en lasten	0,4		(1,0)		-2,7		-0,0		-0,4	
RESULTAAT	-0,0		(0,0)		-0,0		-0,0		-0,0	
	0,4		-1,0		-2,7		-0,1		-0,5	

1. Uitgangspunten verslaggeving

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

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

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

Dit jaardocument is in maart 2020 opgesteld onder verantwoordelijkheid van de stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en betreft het kalenderjaar 2019. Het jaardocument bestaat uit een maatschappelijk verslag, de jaarrekening, overige gegevens en bijlage. De in het jaardocument opgenomen jaarrekening is opgesteld met in achtneming van BW Boek 2 titel 9 en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, met Richtlijn 655 in het bijzonder. De afwijking ten opzichte van RJ 640 is gebaseerd op praktische redenen gezien de concernrelaties met het Leger des Heils in Nederland.

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

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

2. Profiel van de organisatie

2.1 Algemene identificatiegegevens

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

Profilingsstatement Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

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

De organisatie ontleent haar kracht zowel aan de medewerkers die zich gedreven, energiek en vasthoudend inzetten voor hun medemens als aan facilitaire middelen en samenwerkingsverbanden waarin zij participeert.

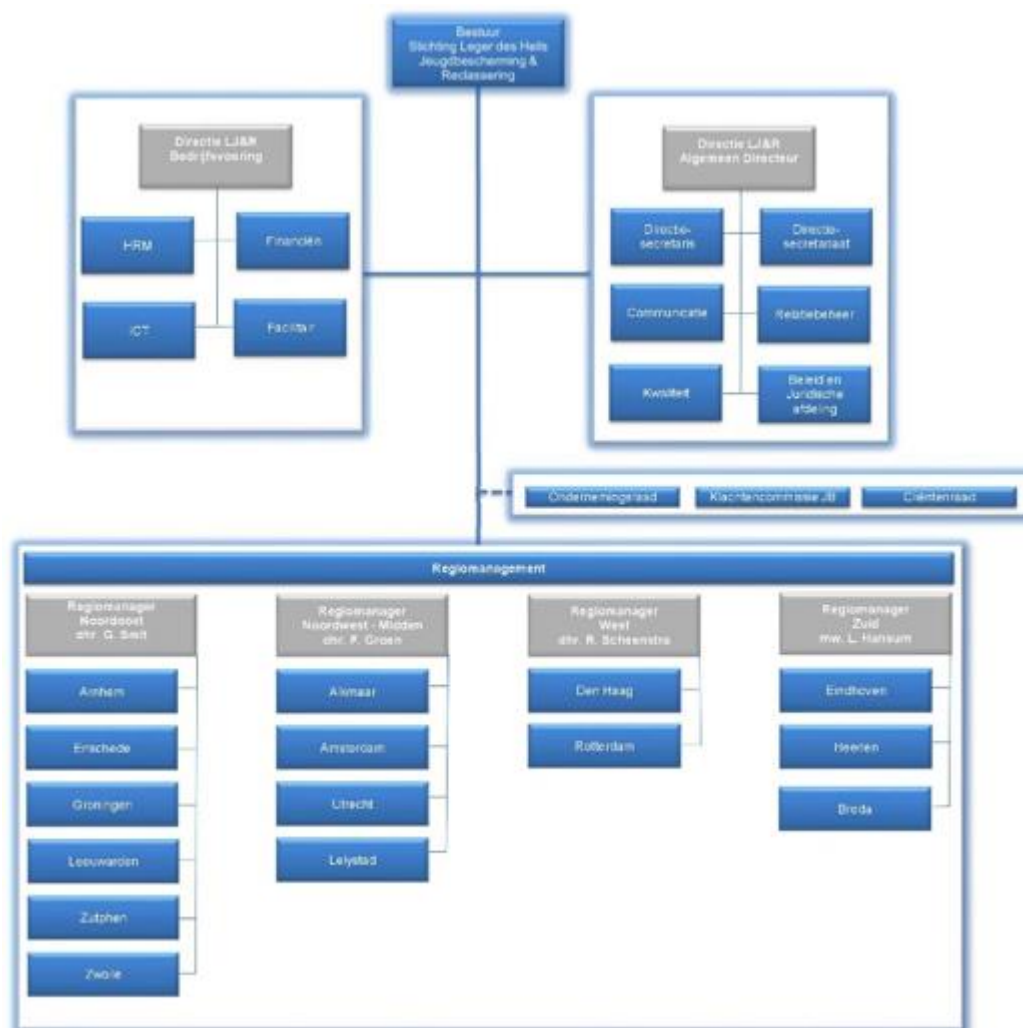
2.2 Structuur

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

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

De stichting heeft een enkele werkeenheid en wordt geleid door een operationele directie. De directie van de werkeenheid rapporteert aan de Raad van Bestuur (intern genoemd Stichtingsdirectie). De operationele directie bestaat uit een Algemeen Directeur en een Directeur Bedrijfsvoering. Zij zijn verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering van de werkeenheid. De directie van de werkeenheid geeft leiding aan een managementteam en wordt ondersteund door het Bedrijfsbureau in Utrecht. De (4) regiomanagers maken deel uit van het management team.

Organogram Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering



Verbonden partijen

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

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

- 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
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting vereniging Leger des Heils

Bekostiging activiteiten

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

Jeugdwet

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

Ministerie van Justitie en Veiligheid

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

Private middelen

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

2.3 Kerngegevens

2.3.1 Kernactiviteiten

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is ultimo 2019 vanuit 16 vestigingen verspreid over Nederland werkzaam.

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

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

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

Doelgroepen

Het Leger des Heils richt zich op de onderlaag van de onderkant van de Nederlandse samenleving. Deze kwetsbare mensen (volwassenen en kinderen) kampen (bijna altijd) met combinaties van problemen op meerdere van de volgende leefgebieden: dagbesteding/werk- zingeving - huisvesting - financiën (inkomen/schulden) - woonvaardigheden - relaties/sociale vaardigheden - verslaving - problemen met justitie - psychische gesteldheid - lichamelijke gesteldheid.

Het gaat (onder meer) om:

- kwetsbare huishoudens, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, degenen die niet meer aan de arbeidsmarkt deelnemen, werkende armen;
- multiprobleem gezinnen, kinderen in crisis(volle)situaties, voortijdige schoolverlaters, zwerfjongeren, tienermoeders,
- jongeren in risico-omstandigheden die met justitie in aanraking (dreigen te) komen;
- Licht verstandelijk beperkte (LVB) (zwerf)jongeren, volwassenen en ouderen met dubbel diagnose (LVB en verslaafd, LVB en psychiatrisch, LVB en veelpleger, LVB en dakloos, LVB en sterk gedragsgestoord);
- mensen uit de Roma gemeenschappen;
- ex-gedetineerden/veelplegers zonder huisvesting/opvang, (ex)drugs- of alcoholverslaafden, ernstig zieke dak- en thuislozen, 'sex workers';
- geïsoleerd levende zorgafhankelijke ouderen, zorgwekkende zorgmijders thuis of op straat, 'stille' of verscholen mensen die vereenzaamd leven, afgewezen asielzoekers zonder enige status en zonder aanspraak op hulp.

2.3.2 Cliënten, capaciteit, opbrengsten, productie en personeel

Cliënten

Door het onderdeel Jeugdbescherming zijn in 2019 totaal 3.152 pupillen begeleid (2018: 3.612).

Door het onderdeel Reclassering zijn er in totaal 7.717 cliënten begeleid in 2019 (2018: 7.527).

Reclassering kent een reeks aan producten waarbinnen cliënten begeleid worden. Het betreft Advies, Toezicht, Gedragsinterventies, Werkstraffen en Casemanagement.

Naast de reguliere reclasseringscliënten zijn er ook 122 cliënten (2018: 128) begeleid vanuit het project Prisongate Office. Het Prisongate Office spant zich in om mensen zo snel mogelijk nadat ze in detentie geraken perspectief te geven. De stichting werkt samen met penitentiaire inrichtingen, Veiligheidshuizen en Gemeenten aan het bieden van re-integratie trajecten. Binnen deze re-integratietrajecten is er aandacht voor wonen, werk (dagbesteding), vrije tijdsbesteding, herstel van relaties, opbouwen van een positief sociaal netwerk.

*Capaciteit per 31 december**Begeleidingscapaciteit*

Ambulant (in arbeidsplaatsen van 36 uur per week per 31/12)	2019	2018	2017	2016	2015
Jeugdbescherming	153	151	160	138	102
Reclassering	178	178	190	185	177

Opbrengsten

In 2019 zijn de bedrijfsopbrengsten ten opzichte van het boekjaar 2018 toegenomen met € 1,6 miljoen (3,6 %) tot € 45,4 miljoen.

De opbrengsttoename was voornamelijk te vinden voor Reclassering (+6,8%) en het gevolg van de reguliere kaderaanpassing DSJ (2,3%), tariefstijging (2,5%) en toename van enkele extra gefinancierde diensten. De sector Jeugdbescherming van de stichting vertoonde slechts een lichte opbrengsttoename (0,7%) ondanks de verbeterde tarieven in verschillende regionale contracten maar bij een 3% lager productieniveau. Deze productie-afname in 2019 komt met name door een geplande verlaging van de caseload van de jeugdbeschermers om daarmee hun duurzame inzet te ondersteunen.

Productie

Vanuit de stichting is de volgende productie geleverd:

Jeugdbescherming			
12-maandgemiddelden	2019	2018	2017
Aantal pupillen (gezins)voogdij/jeugdbescherming	2.702	2.782	2.631
Reclassering (volw.)			
Gerealiseerde productie in aantallen	2019	2018	2017
Advies	5.964	6.673	6.059
Plaatsing forensische zorg	2.166	2.245	2.351
Toezicht	3.828	3.913	3.921
Gedragsinterventies		580	502
Werkstraffen	662	617	591
Casemanagement	361	423	607
Totaal aantal prestaties	12.981	14.451	14.031

Personeel

Het aantal medewerkers in dienst is gekrompen (-17 personen of -2,8%) met 584 medewerkers ultimo 2019 t.o.v. 601 medewerkers ultimo 2018. De contractomvang van deze medewerkers, uitgedrukt in fulltime-equivalent (FTE), daalde sterker (- 19 FTE of -3,8%) van 502 FTE ultimo 2018 naar 483 FTE ultimo 2019.

Tabel: Aantal medewerkers en fte ultimo 2019 (incl. stagiaires)

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

Tabel: Aantal medewerkers en fte ultimo 2019 per functiegroep

Peildatum	Aantal medewerkers	Aantal FTE
Leidinggevenden en directie	26	25
Staf en specialistisch	44	35
Uitvoerend administratie	100	76
Uitvoerend civiel/technisch	10	7
Uitvoerend hulp/zorg	385	339
Stagiaire	19	0
Totaal	584	483

De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand kent een lichte stijging en ligt ultimo 2019 op 42,4 jaar (2018: 42,0 jaar). Het gemiddelde aantal dienstjaren van medewerkers ultimo 2019 ligt op 9,5 jaar (2018: 9,2 jaar).

Tabel: Leeftijdsofbouw van de medewerkers per einde van het jaar

Leeftijdscategorie	Ultimo 2019	2019 in %	2018 in %	2017 in %	2016 in %
15 – 24 jaar	23	4%	6%	7%	6%
25 – 34 jaar	157	27%	26%	26%	26%
35 – 44 jaar	158	27%	26%	25%	28%
45 – 54 jaar	130	22%	22%	22%	20%
55 jaar en ouder	116	20%	19%	20%	20%
Totaal	584	100%	100%	100%	100%

De verhouding vrouwelijke ten opzichte van mannelijke medewerkers is ultimo 2019 binnen de stichting 77% ten opzichte van 23%. Deze verhouding is de afgelopen jaren nauwelijks veranderd. De vrouw/man-verhouding binnen de leidinggevende functies (directie, hoger-, midden- en lager kader) kent daarentegen een kanteling: dit is 54% vrouw ten opzichte van 46% in 2018.

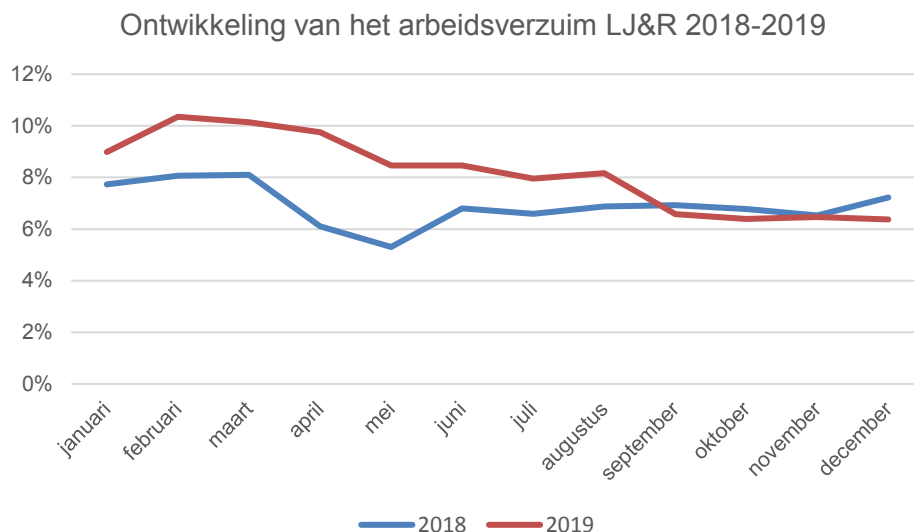
Het arbeidsverzuimpercentage ligt in 2019 gemiddeld op 8,2% (2018: 7,1%). De stijging die in 2018 werd waargenomen zet hiermee door. Van het verzuim is 43% langdurig en betreft medewerkers die tussen de 3 maanden en een jaar in verzuim zitten. Van het langdurig verzuim heeft 57% een psychische oorzaak (met een gemiddelde verzuimduur van 85 dagen). Het aandeel arbeidsgebonden verzuim is 36% (bron: Arbo Unie).

Tabel. Duurklassen ziekteverzuim LJ&R 2019

Verzuimduur	Ziekteverzuim	Aandeel in het verzuim
Kort verzuim: tot 2 weken	3,4%	41%
Middenlang verzuim: 2 - 13 weken	0,7%	9%
Lang verzuim: 13 - 52 weken	3,5%	43%
Verzuim langer dan 1 jaar	0,6%	7%
Totaal	8,2%	100%

Vanaf het najaar 2019 ligt het arbeidsverzuim onder de vergelijkbare cijfers van het voorgaande jaar; die ontwikkeling wordt in navolgende grafiek gepresenteerd.

Grafiek: Ontwikkeling van het arbeidsverzuim



In 2019 zijn de opbrengsten van de activiteiten van de stichting ten opzichte van 2018 met 3,6% gestegen. De totale personeelskosten stegen echter nauwelijks (met 0,3%) door de lichte daling van de eigen personele formatie en verder versterkt door een 26% afname van de PNIL-inzet. De stichting kende 3,7% hogere gemiddelde loonkosten (€ 69.515 in 2019 t.o.v. € 67.059 in 2018) dat bijna gelijk is aan het CAO-effect in 2019 (+3.5%).

Het aantal openstaande vacatures binnen LJ&R lag ultimo 2019 hoger vergeleken eerdere jaren. De krapte op de arbeidsmarkt is in het afgelopen jaar onveranderd gebleven. Dit uit zich met name in het lastig kunnen invullen van de vacatures voor de uitvoerende functie van jeugdbeschermer. Het personeelsverloop onder jeugdbeschermers is daarnaast zeer hoog binnen de stichting (24%). In de breedte van de sector is dit terug te zien, als gevolg van toename in complexiteit van de (hulp)vraag en de hoge werkdruk onder jeugdbeschermers (bron: Jeugdzorg Nederland). Het verloop onder reclasseringsmedewerkers is daarentegen gering (9%), waarmee het personeelsverloop binnen de stichting ultimo 2019 gemiddeld op 16% ligt. De reden van beëindiging dienstverband ligt meestal bij het initiatief van de medewerker (met name jeugdbeschermers).

Tabel: Aantal openstaande vacatures LJ&R

Vacature type	Ultimo 2019	Ultimo 2018	Ultimo 2017
Betaald werk	30	13	22
Stage	0	1	0
Totaal	30	14	22

Tabel: Reden beëindiging dienstverband LJ&R

Reden beëindiging dienstverband	2019	2018	2017
Initiatief werkgever	19%	18%	16%
Einde contract	21%	19%	22%
Initiatief werknemer	54%	56%	54%
Omstandigheden (AO, pensioen)	5%	7%	6%
Onbekend	1%	0%	1%
Totaal	100%	100%	100%

Hoewel het beleid van de stichting erop gericht is om zo min mogelijk gebruik te maken van personeel niet in loondienst (PNIL), is de inzet hiervan niet geheel te vermijden. Belangrijke redenen voor het inzetten van personeel niet in loondienst zijn het waarborgen van de continuïteit van de hulp en zorg en het inzetten van specialistische kennis/vaardigheden. De inzet van PNIL, uitgedrukt in FTE, is gedaald naar 2,2% van het totaal ingezette FTE's.

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

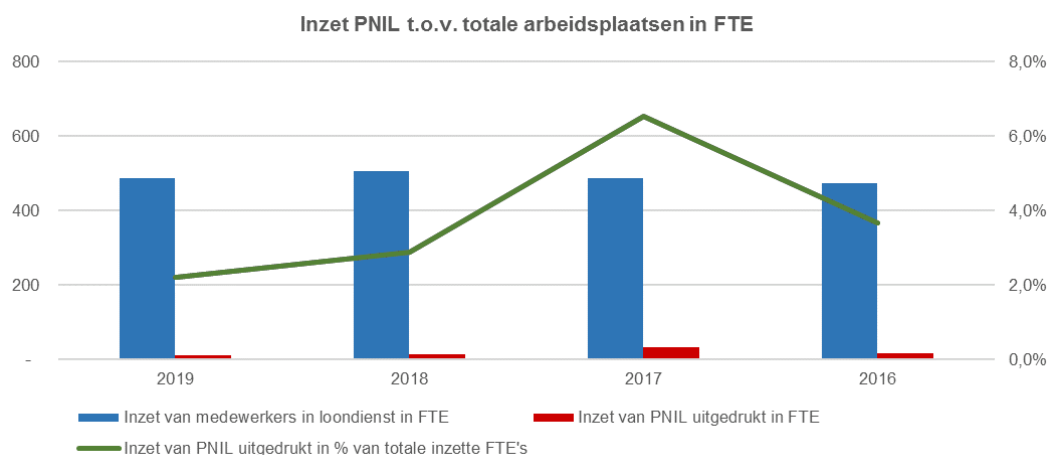
	2019	2018	2017	2016
Inzet van medewerkers in loondienst in FTE	487	505	487	474
Inzet van PNIL uitgedrukt in FTE	11	15	34	18
Totaal ingezette FTE's (incl PNIL)	498	520	521	492
Inzet van PNIL uitgedrukt in % van totale inzette FTE's	2,2%	2,9%	6,5%	3,7%

De PNIL kosten zijn gedaald naar € 1,2 miljoen (11 FTE). Deze daling is met name toe te schrijven aan lagere inzet van uitvoerende functies binnen de Jeugdbescherming.

Tabel: Inzet PNIL over functiecategorieën

	2019	2018	2017	2016
PNIL uitvoerend administratie	1	0	1	1
PNIL artsen	0	0	0	1
PNIL uitvoerend civiel/technisch	0	0	0	0
PNIL leidinggevenden en directie	0	1	2	2
PNIL staf en specialistisch	3	4	4	3
PNIL uitvoerend hulp/begeleiding	7	10	27	11
Totale PNIL inzet uitgedrukt in FTE	11	15	34	18

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



3. Maatschappelijk Ondernemen

3.1 Dialoog met stakeholders

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

Individuele cliënten

De relatie met individuele cliënten wordt gelegd en onderhouden met hiervoor aangewezen medewerkers. De kaders van deze relatie worden bepaald door toepasselijke wet- en regelgeving en zijn grotendeels gebaseerd op rechtelijke uitspraken. De cliënt wordt betrokken bij het in kaart brengen van zijn of haar mogelijkheden en onmogelijkheden en bij het stellen van de doelen van de begeleiding. Op basis hiervan wordt een individueel plan van aanpak opgesteld. Dit plan vormt de basis voor de uitvoering van het toezicht, de begeleiding en de evaluatie hiervan. Evaluatie en bijstelling van het plan vindt in overleg met de cliënt plaats. Zonodig geeft de medewerker een toelichting. Tevens 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. Daarnaast is er een ondernemingsraad ingesteld. De directie voert periodiek overleg met deze raad.

Overheden en Financiers

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

Voor de Reclassering is het Ministerie van Justitie & Veiligheid ruimschoots de grootste subsidieverstrekker. Het reclasseringswerk in Nederland wordt uitgevoerd door de drie reclasseringsorganisaties die samenwerken in 3RO. Naast de stichting zijn dit Reclassering Nederland (RN) en Stichting Verslavingsreclassering GGZ (SVG).

De drie organisaties verschillen van elkaar wat betreft geschiedenis, visie, omvang, structuur en manier van werken. In de praktijk werken ze 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 het hoofdproblematiek van de cliënt centraal. Het Leger des Heils verleent hulp aan dak- en thuislozen en enkele specifieke doelgroepen, bv Roma. Het aandeel reclassanten van de stichting bedraagt ongeveer 10 %. Wanneer sprake is van relatie tussen delict en verslaving, zal de cliënt worden toebedeeld aan SVG (30%). Voor de overige cliënten is Reclassering Nederland de aangewezen partij (60%).

Met name de werkeenhiddirectie, aangevuld met leden van het Managementteam en bij gelegenheid de Stichtingsdirectie onderhouden de contacten.

Toezichthouders

De stichting heeft te maken met een aantal toezichthoudende instanties. De werkeenhiddirectie is verantwoordelijk voor het naleven van de desbetreffende wet- en regelgeving. Zo nodig meldt de werkeenhiddirectie afwijkingen en/of incidenten rechtstreeks aan de betreffende instantie en de stichtingsdirectie. Indien een toezichthoudende instantie zelf afwijkingen constateert (bijvoorbeeld na inspectie/audit) wordt de stichtingsdirectie 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 stichtingsdirectie geïnitieerd.

Samenwerkingsrelaties

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft een samenwerkingsrelatie met: 3RO, Jeugdzorg Nederland, Gecertificeerde Instellingen, Vereniging voor Landelijk Werkende Instellingen, Reclassering Nederland, Stichting Verslavingsreclassering GGZ. De werkeenheidirectie onderhoudt hiermee de relatie.

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

3.2 Milieu en Duurzaamheid

Het Leger des Heils heeft in 2019 door middel van een programma het thema duurzaamheid verder gestalte gegeven. Teneinde, conform Europese verplichting voor grote organisaties, inspanningen op het terrein van energiebesparing inzichtelijk te maken is in 2019 de vereiste EED-concernrapportage ingediend bij de Omgevingsdiensten.

De vastgoedportefeuille van het gehele Leger des Heils in Nederland bestond medio 2019 uit 13 grootverbruik locaties, 63 middelgrootverbruik locaties, 176 kleinverbruik locaties en 1192 woningen. Het Leger des Heils sluit aan bij de overheidsstrategie om de focus van de verduurzaming primair te leggen op de grootverbruik- en middelgrootverbruiklocaties.

Een extern bureau heeft energiescans uitgevoerd op een deel van de vastgoedportefeuille (op alle grote locaties en een steekproef van 10 middelgrote locaties) en maatregelen met mogelijke energiebesparingen in kaart gebracht. Op basis hiervan is een raming gemaakt van het totale besparingspotentieel binnen vijf jaar.

In 2019 zijn op zeven grote locaties zonnepanelen gerealiseerd. Samen met de acht locaties die in 2018 al voorzien zijn van zonnepanelen levert de productie van elektriciteit jaarlijks een besparing op van 650.000 kg CO₂ (37.000 bomen moeten een jaar groeien om dit in hun biomassa op te nemen). In 2019 is het verbruik van elektra en gas met respectievelijk 6% en 4% afgenomen. Voor een beter inzicht in de energieverbruiken zijn afgelopen jaren door de netbeheerders veel slimme meters geïnstalleerd. In 2019 is het tempo verder opgevoerd, zodat inmiddels 72% van de verbruiksmeters een slimme meter is.

De voorbereidingen zijn getroffen om in 2020 op de 76 groot- en middelgroot verbruik locaties de nog in gebruik zijnde conventionele verlichting te vervangen voor LED-verlichting. Ook is er een start gemaakt met het gecoördineerd uitvoeren van diverse andere verplichte maatregelen op het gebied van energiebesparing, zoals bijvoorbeeld het optimaliseren van stookinstallaties, isoleren van leidingen en dakisolatie. Deze maatregelen worden projectmatig dan wel op locatieniveau gerealiseerd.

De overheidsambitie om het aardgasgebruik af te laten nemen wordt uitgevoerd via een aanpak van gemeenten en provincies in 30 regio's (de RES-aanpak). Elke regio zal in 2021 een eigen richting kiezen. Zolang er in een regio geen richting gekozen is, zal het Leger des Heils bij nieuwbouw en renovatie van bestaand eigendomsvastgoed een bedrijfseconomische afweging maken waarbij het aardgasverbruik zo veel mogelijk beperkt wordt. Waar mogelijk wordt aangesloten op plaatselijke warmtenetten.

Op locaties waar begeleiding, opvang en zorg wordt geboden, wordt wekelijks soms meerdere keren afval opgehaald. Tot voor kort waren de mogelijkheden om bedrijfsafval gescheiden op te halen zeer beperkt. Een recente ontwikkeling is dat afvalverwerkers meer afvalstromen kunnen scheiden. Het Leger des Heils benut deze kans actief, o.a. door een pilot op een grote locatie in Amsterdam die in het najaar van 2019 is gestart. Daarnaast participeert het Leger des Heils in een sectorbreed programma om de mogelijkheden voor afvalreductie maximaal te benutten.

Veel medewerkers van het Leger des Heils zijn gemotiveerd om duurzaamheid binnen de organisatie handen en voeten te geven. Eén van de middelen om dit mogelijk te maken is het gebruiken van een milieumanagementsysteem. Het Leger des Heils heeft de ambitie om op 10 locaties te starten met de Milieuthermometer Zorg en de bijbehorende certificering. De Milieuthermometer zet op lokaal niveau aan tot concrete acties op het gebied van o.a. afvalreductie, energiebesparing, voeding, vervoer en inkoop. Het helpt medewerkers om de daad bij het woord te voegen en borgt continuïteit.

De Nederlandse overheid heeft samen met brancheorganisaties begin 2019 voor zorginstellingen een CO₂ routekaart opgesteld. In het meerjarenplan verduurzaming van het Leger des Heils worden de verplichte elementen uit deze CO₂ routekaart meegenomen. De voorbereidingen voor het meerjarenplan zijn in 2019 gestart.

Het meerjarenplan maakt inzichtelijk op welke manier het Leger des Heils het vastgoed verder gaat verduurzamen en brengt op hoofdlijn kosten en baten voor de lange termijn in beeld.

Een belangrijk markeringspunt was de ondertekening door het Leger des Heils van de Green Deal Zorg in oktober 2019. Zo'n 140 partijen, waaronder veel zorginstellingen en de brancheorganisaties geven met hun ondertekening het commitment om gezamenlijk op te trekken. De aandachtspunten voor de Green Deal Zorg zijn (1) het terugdringen van de CO₂ emissie, (2) het bevorderen van circulair werken, (3) het verminderen van medicijnresten in grondwater en (4) het creëren van een gezondheid bevorderende leefomgeving. Het Leger des Heils onderkent het belang om aangesloten te zijn bij de sectorale aanpak van verduurzaming. Om dit handen en voeten te geven is ook de samenwerking met Milieuplatform Zorg in 2019 geïntensiveerd.

Social Return

Door heel Nederland biedt het Leger des Heils beschut werk aan in verschillende vakdisciplines. Het onderdeel 50|50 heeft in 2019 tientallen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en taakgestraften geholpen om een stap te zetten in hun terugkeer in het arbeidsproces. 50|50 zoekt duurzame verbindingen door middel van partnership met bedrijven en leveranciers die hun SROI-beleid actief vorm willen geven. Het Leger des Heils wil een aanjager en facilitator zijn voor bedrijven die maatschappelijk verantwoord willen ondernemen.

Het Leger des Heils in Nederland heeft een centraal inkoopbeleid. Leveranciers worden mede geselecteerd op basis van de mate waarin zij scoren op de terreinen: sociale voorwaarden, 'social return' en duurzaamheid. 50|50 is een initiatief van het Leger des Heils om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt alsmede taakgestraften inspirerend werk te bieden en hen te laten terugkeren in het arbeidsproces. Met zes landelijke labels plus een aantal lokale labels bieden wij door heel Nederland in verschillende vakdisciplines beschut werk aan. Om deelnemers naar het maximaal haalbare te begeleiden simuleren wij zoveel als mogelijk het bedrijfsleven en werken we intensief samen met bedrijfsleven.



De Prestatieladder Socialer Ondernemen (PSO) van TNO maakt de mate van sociaal ondernemen van een organisatie objectief zichtbaar. De PSO bestaat uit twee componenten: (1) een vrij toegankelijk meetinstrument dat objectief bepaalt in welke mate een organisatie sociaal onderneemt en (2) een, na certificeringsproces, uit te geven keurmerk.

De PSO is wetenschappelijk onderbouwd en uitgegroeid tot landelijk erkende norm voor inclusief ondernemerschap en inclusieve werkgevers. De PSO weegt de mate waarin bedrijven sociaal inkopen of werk uitbesteden bij andere bedrijven met een PSO erkenning of SW-bedrijven ook mee. In 2019 heeft PSO-Nederland het certificaat afgegeven dat Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg voldoet aan trede 2. Het behaalde certificaat geldt voor de periode van 2 jaar.

4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap

4.1 Governance code

De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering conformeert zich onverplicht aan de eisen (volgens de WTZi) voor de bestuursstructuur, deze zijn:

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

De wettelijke transparantie-eisen van de WTZi voor andere onderdelen van het Leger des Heils in Nederland vormen samen met de Zorgbrede Governance Code de eisen voor goed bestuur en toezicht van zorginstellingen. De Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering houdt zich aan de Zorgbrede Governancecode.

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

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

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

De Raad van Toezicht van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat statutair uit ten minste zeven en ten hoogste negen leden.

- De Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn in deze hoedanigheid respectievelijk voorzitter, vicevoorzitter en penningmeester van de Raad van Toezicht. De Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army.
- Twee leden worden benoemd op voordracht van de Centrale Ondernemingsraad van de stichting.
- Een lid wordt benoemd op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad van de stichting.
- De overige leden worden op basis van deskundigheid en/of ervaring door de Raad van Toezicht benoemd.
- Met uitzondering van de voorzitter, vicevoorzitter en de penningmeester treden leden van de Raad van Toezicht na een zittingsduur van maximaal vier jaar af volgens een rooster, en zijn daarna éénmaal herbenoembaar voor een zittingsperiode van vier jaren.

Voorts is in de statuten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering vastgelegd dat de Raad van Toezicht het aantal Stichtingsdirecteuren bepaalt. Stichtingsdirecteuren worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar. Aftredende Stichtingsdirecteuren zijn onbeperkt herbenoembaar voor een zittingsduur van telkens ten hoogste vier jaren. De Raad van Toezicht benoemt, schorst of ontslaat de Stichtingsdirecteuren en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. De Raad van Toezicht is bevoegd de Stichtingsdirectie bindende richtlijnen en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van haar taak.

De Raad van Toezicht wijst de voorzitter van de Stichtingsdirectie aan. De Stichtingsdirectie is verplicht regelmatig rekening en verantwoording af te leggen aan de Raad van Toezicht.

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

- Reglement van de Raad van Toezicht en commissies van de Raad van Toezicht;
- Reglement Stichtingsdirectie, en
- Informatieprotocol.

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

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

4.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2019 uit:

		Rooster van aftreden:	
		Aftredend per:	Herbenoembaar:
• Commissioner H. Tvedt		(voorzitter)	-
• Kolonel H. Andersen		(vicevoorzitter)	-
• Luitenant-kolonel J.A. den Hollander		(penningmeester)	-
• De heer drs. P.W.D. Venhoeven		1 april 2021	nee
• Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen		30 juni 2020	nee
• De heer mr. drs. A.J. Lock		9 januari 2022	nee
• De heer mr. drs. J.M. de Vries		25 april 2022	ja
• Mevrouw prof. dr. W. den Ouden		25 april 2022	ja
• De heer drs. W.J. Adema RA MBA		20 augustus 2023	ja

Per 1 juli 2019 is mevrouw M. Trompetter afgetreden in verband met de beëindiging van haar maximale benoemingsperiode. Zij is opgevolgd door de heer W.J. Adema die op 22 augustus 2019 in functie is getreden. Eind 2019 is de wervings- en selectieprocedure opgestart voor de opvolging van mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen die medio 2020 regulier zal aftreden.

4.2.1 Commissies en externe accountant

De Raad van Toezicht heeft drie vaste commissies ingesteld: Auditcommissie, Selectie- en Remuneratiecommissie en de commissie Kwaliteit en Veiligheid. Een commissie, dan wel werkgroep, kan slechts die bevoegdheid uitoefenen die de Raad van Toezicht aan haar heeft toegekend. Zij kan nimmer bevoegdheden uitoefenen die verder strekken dan de bevoegdheden die de Raad van Toezicht als geheel kan uitoefenen. Een commissie vergadert zo vaak als nodig is, doch ten minste tweemaal per jaar en rapporteert aan de Raad van Toezicht. Een commissie kan vergaderen in het bijzijn van de Stichtingsdirectie welke zich kan laten vergezellen door één of meer staffunctionarissen.

Lt.-kolonel J.A. den Hollander, de heer drs. P.W.D. Venhoeven en de heer drs. W.J. Adema RA MBA hebben zitting in de Auditcommissie. Commissioner H. Tvedt, mevrouw prof. dr. W. den Ouden en de heer mr. drs. A.J. Lock hebben zitting in de Selectie- en remuneratiecommissie.

Kolonel H. Andersen, mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen en de heer mr. drs. J.M de Vries hebben zitting in de commissie Kwaliteit en Veiligheid.

Auditcommissie

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

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

Selectie- en remuneratiecommissie

De Raad van Toezicht kent een permanente selectie- en remuneratiecommissie.

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

De Selectie- en Remuneratiecommissie heeft binnen haar algemene taakopdracht o.a. de volgende verantwoordelijkheden:

- 1) Werving, selectie en benoeming van de leden van de Raad van Toezicht;
- 2) Werving, selectie en benoeming van leden van de statutaire directie
- 3) Bezoldiging leden Raad van Toezicht
- 4) Bezoldiging leden van de statutaire directie
- 5) Beoordeling Raad van Toezicht
- 6) Beoordeling statutaire directie

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

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

- 1) de opzet en algemene werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen op het gebied van de (kwaliteit van de) zorg, cliënt- en medewerkerveiligheid en imago- en marktrisico's, en de naleving van de relevante wet- en regelgeving dienaangaande;
- 2) het aanbieden van verantwoorde zorg door de Stichting door middel van systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg;
- 3) het door de Stichting op te stellen verslag waarin verantwoording wordt afgelegd van het beleid ter uitvoering van de Wet kwaliteit, klachten en geschillen zorg en daarop gebaseerde regelgeving en van de kwaliteit van de zorg die de Stichting in dat jaar hebben geleverd;
- 4) het voorkomen van seksueel misbruik. Signalen van seksueel misbruik, de uitkomsten van een uitgevoerde veiligheidsmonitor, de analyse en de genomen verbetermaatregelen met de stichtingsdirectie te bespreken en het resultaat van dit overleg vast te leggen in een verslag.

- 5) de wijze waarop de Stichtingsdirectie omgaat met aanbevelingen en opmerkingen, klachten of meldingen van de Landelijke Cliëntenraad;
- 6) de rol en het functioneren van de interne en externe controle op het gebied van kwaliteit en veiligheid; (de resultaten van) cliënttevredenheidsonderzoek of medewerkertevredenheidsonderzoek en de processen ten aanzien van de uitkomsten van individuele zorgplannen;
- 7) het functioneren en rapporteren van de vertrouwenspersoon en klachtencommissie (tevens voor wat betreft klachten van werknemers of officieren) en de naleving van de klokkenluidersregeling;
- 8) de relatie met de Landelijke Cliëntenraad.

Externe accountant

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

4.2.2 Jaarverslag toezichthouders 2019

In 2019 heeft de Raad van Toezicht zich in het bijzonder gefocust op de vormgeving van een nieuw organisatie- en besturingsmodel voor de stichtingen W&G en LJ&R. Met de stichtingsdirectie zijn de eerste ideeën hiervoor besproken tijdens de extra bijeenkomst in het kader van de permanente educatie van de Raad van Toezicht. In de loop van het jaar heeft dit vervolgens nader invulling gekregen. Voor de Raad van Toezicht is het met name van belang dat de complexe organisatie op een zo effectief mogelijke manier wordt bestuurd. Ten aanzien van de topstructuur is het voor de Raad van Toezicht niet ondenkbaar dat er op termijn een driehoofdige stichtingsdirectie wordt aangesteld voor W&G en LJ&R. Vooralsnog is in samenspraak met de stichtingsdirectie gekozen voor een model waarbij de stichtingsdirectie zich laat bijstaan door een directieraad W&G. Deze directieraad W&G is samengesteld uit afgevaardigden van alle (regio)directies van W&G en de werkeenheidirectie LJ&R, waarbij de diverse profielen (kennis en kunde) van de directeuren bepalend zijn voor hun afvaardiging. In 2020 zal de eerste evaluatie plaatsvinden van dit nieuwe organisatie- en besturingsmodel.

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht in 2019 de toezichtsvisie, het toezichtskader en het toetsingskader afgerond en vastgesteld. De besprekingen hierover waren reeds in 2018 gestart. De definitieve versie van het document is gepubliceerd op de website van de NVTZ. En verder was in 2018 al afgesproken dat de control activiteiten, die kort daarvoor naar de stichting Dienstverlening waren overgeheveld, weer binnen de eigen entiteiten zouden worden ondergebracht. Dat heeft in 2019 gestalte gekregen.

Vergaderingen

De Raad van Toezicht vergaderingen worden na het besloten deel bijgewoond door de stichtingsdirectie. In de april-vergadering vond het jaarlijks overleg plaats met de externe accountant en zijn de jaarrekening en het jaarverslag besproken en vastgesteld. Daarnaast heeft de Raad van Toezicht zijn jaarlijkse zelfevaluatie gehouden en interne bijeenkomsten georganiseerd in het kader van permanente educatie (PE-sessie). RvT-leden hebben in dat kader ook individueel diverse bijeenkomsten bijgewoond. Zoals hiervoor al aangegeven, is tijdens de PE-sessies stilgestaan bij de vormgeving van het nieuwe organisatie- en besturingsmodel en bij de lange termijn ontwikkeling van LJ&R. Ook zijn voor de discussie over de precieze inrichting daarvan extra vergaderingen belegd die met name zijn bijgewoond door de selectie- & remuneratiecommissie. Een andere bijzondere bijeenkomst was de One Army strategiebijeenkomst in april 2019 met alle besturen en raden van toezicht, waarbij de contouren van het One Army-meerjarenbeleidsplan zijn geschetst. Zoals gebruikelijk heeft een afvaardiging van de Raad van Toezicht twee vergaderingen bijgewoond van de Centrale Ondernemingsraad en twee vergaderingen van de Landelijke Cliëntenraad. De voorzitter en leden van de Raad van Toezicht hebben ook diverse werkbezoeken afgelegd om meer inzicht te krijgen in de dagelijkse werkzaamheden van het Leger des Heils. Ook hebben zij hiertoe met individuele cliënten en medewerkers gesproken.

Daarnaast zijn de extra overleggen voortgezet die plaatsvinden tussen de voorzitter, de secretaris en de ambtelijk secretaris van de Raad van Toezicht om de voorzitter (die van buitenlandse komaf is) in haar werkzaamheden te ondersteunen.

Bespreking en besluitvorming

De Raad van Toezicht heeft in 2019 het volgende besproken en vastgesteld:

- Jaardocument 2018 inclusief jaarrekening en jaarverslag
- Klasse indeling WNT en bezoldiging Raad van Toezicht
- Toezichtvisie, -kader en toetsingskader
- Benoeming van dhr. Adema tot RvT-lid per 22 augustus 2019
- Geschillenregeling
- Herbenoeming voorzitter stichtingsdirectie
- Declaratieregeling voor RvT-leden

Daarnaast heeft de Raad van Toezicht goedkeuring verleend aan:

- Instelling directieraad (en daarbij behorende [aanpassingen in] reglementen)
- Exploitatie- en investeringsbegroting 2020
- Vastgoedtransacties
- Meerjarenbeleidsplan
- PwC controleplan 2019
- Overheveling IT afdeling LJ&R naar stichting Dienstverlening

Ook heeft de Raad van Toezicht de volgende onderwerpen besproken:

- HR-ontwikkelingen en de aanstelling van een landelijke HR-manager
- Managementletter 2019
- Risicomanagement
- ICT-beleid en IT-governance
- Kwaliteit van zorg

Auditcommissie

Deze vergaderingen werden tevens bijgewoond door het lid van de stichtingsdirectie en enkele stafleden van het stichtingsbureau en de stichting DV. In de april-vergadering heeft de auditcommissie onder meer het jaardocument 2018 (inclusief de jaarrekening, het jaarverslag en het accountantsrapport) met de externe accountant besproken ter voorbereiding op de vaststelling in de Raad van Toezicht. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken besproken:

- Managementletter 2019
- 4-maandrapportage 3RO ten behoeve van ministerie
- Financiële rapportages
- Exploitatiebegroting 2020
- Investeringsbegroting 2020
- Risicomanagement / ICT
- Vastgoedtransacties
- Auditplan 2020

De auditcommissie heeft aan de gehele Raad van Toezicht over haar bevindingen gerapporteerd en heeft geconstateerd dat de organisatie ten aanzien van de financiële beheersing in control is.

Selectie- en Remuneratiecommissie

Naast de reguliere vergaderingen heeft de S&R commissie als één van haar vaste taken de ontwikkelings- en beoordelingsgesprekken met de stichtingsdirectie voorbereid en gevoerd. Ook heeft de commissie een nieuw RvT-lid geworven en is zij eind 2019 gestart met de werving van een nieuw RvT-lid ter vervanging van mw. Waling. Verder heeft zij diverse gesprekken gevoerd met de stichtingsdirectie over het nieuwe organisatie- en besturingsmodel. Over haar bevindingen rapporteerde de commissie aan de gehele Raad van Toezicht.

Commissie Kwaliteit en Veiligheid

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

- Diverse kwaliteitsontwikkelingen en nota's (waaronder protocol suïcide, agressie in jeugdzorg)
- Management review kwaliteitsmanagementsysteem
- Auditrapportages
- Jaarrapportages externe klachtencommissies en vertrouwenswerk
- Medewerkerstevredenheidsmeting

Ook deze commissie rapporteerde over haar bevindingen aan de gehele Raad van Toezicht.

Aantal RvT en commissie vergaderingen

Tabel: Overzicht bijgewoonde vergaderingen

RvT-lid \ Aantal vergaderingen	Commissies	AO	RvT	Cie. Kwaliteit & Veiligheid	Auditcie.	Selectie- & Remuneratie cie.	Extra
		6	9	6	6	8	8
H. Tvedt	S&R	6	9			7	6
H. Andersen	K&V		8	5		1	2
J. den Hollander	Audit		9		6		1
M. Trompetter	Audit		5		4		2
P. Venhoeven	Audit	6	9		6	2	7
M. Waling	K&V + S&R (t/m 16/1)		9	6			1
A. Lock	S&R		8			7	6
J. de Vries	K&V		9	5			
W. den Ouden	S&R		8			8	4
W. Adema	Audit (vanaf 17/7)		3		1		

*AO= agenda overleg

Bezoldiging en tegengaan belangenverstremeling

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

Ten aanzien van mogelijke belangenverstremeling is een regeling opgenomen in het Reglement van Toezicht. In het verslagjaar hebben zich geen situaties voorgedaan waarbij sprake was van belangenverstremeling bij Raad van Toezicht leden.

De Raad van Toezicht is tevreden over het resultaat van 2019. Ook is het de afgelopen jaren nog steeds gelukt om ondanks de arbeidskrapte voldoende gekwalificeerd personeel aan te trekken en te behouden voor dit belangrijke maar ook zware werk. Ook het nieuwe organisatie- en besturingsmodel kan zo mogelijk een belangrijke rol gaan spelen om de vele en diverse uitdagingen aan te gaan.

Na balansdatum

In het nieuwe jaar 2020 heeft het Coronavirus ook Nederland en daarmee het werk van het Leger des Heils in Nederland bereikt. We worden door de overheid allemaal opgeroepen om binnen te blijven. Voor dak- en thuislozen is de vraag echter: Thuisblijven, hoe dan? Zij hebben immers niet de luxe van een eigen huis. Het Leger des Heils komt dan ook speciaal voor hen en andere 'mensen zonder helper' op.

We constateren dat onze organisatie in hechte samenwerking, doortastend de Coronacrisis aanpakt. De hulpverlening wordt zo goed als mogelijk gecontinueerd, met extra maatregelen waar nodig en mogelijk. De eerste prioriteit ligt bij het waarborgen van de gezondheid van onze cliënten en medewerkers. Een gedeelte van het werk kan vanuit huis worden gedaan en verschillende medewerkers worden anders ingezet.

De impact van het virus heeft niet alleen gevolgen voor de gezondheid maar ook voor de economische kant van de organisatie. De steunmaatregelen die de overheid heeft aangekondigd geven belangrijke steun om deze periode economisch door te komen als aanvulling op het beschikbare weerstandsvermogen. Die stabiliteit in een tijd van onzekerheid geeft ons het vertrouwen dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is. Daarnaast zijn de grote inzet en betrokkenheid van iedereen in onze organisatie en de mentale en materiële steun van het publiek, collega-organisaties en het bedrijfsleven hartverwarmend.

De Raad van Toezicht dankt alle medewerkers en vrijwilligers van de stichting voor hun bijzondere inzet.

Wij wensen u Gods zegen.

Almere, 22 april 2020

Commissioner H. Tvedt (voorzitter)
Luitenant-kolonel J.A. den Hollander (penningmeester)

4.3 Bestuur

De Stichtingsdirectie van de stichting, het bestuur in de zin van de wet, bestaat per 31 december 2018 uit twee leden:

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

De beide Stichtingsdirecteuren voeren gezamenlijk beheer over de volgende portefeuilles: Strategie, HR management en Kwaliteit, Compliance en Internal Audit).

Daarnaast beheert de heer Vader op stichtingsniveau de volgende portefeuilles:

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

De heer Slomp beheert op stichtingsniveau de volgende specifieke portefeuilles:

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

De Stichtingsdirectie geeft leiding aan de directie van de werkeenheid. De werkeenheid directie is verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering van de werkeenheid. De directie functies van de werkeenheid van algemeen directeur en directeur bedrijfsvoering worden bekleed door respectievelijk de heer drs. H.M. Don en is de heer A. Gibson.

Wet normering topinkomens (WNT)

Het doel van de WNT is het tegengaan van excessieve beloningen en ontslagvergoedingen bij instellingen in de (semi) publieke sector. In de WNT worden inkomens en ontslagvergoedingen van topfunctionarissen bij instellingen met een publieke taak, genormeerd en openbaar gemaakt. Jaarlijks worden de bezoldigingsnormen in een ministeriële regeling vastgesteld.

Op 1 januari 2016 is de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg en jeugdhulp in werking getreden. Net als in eerdere jaren kent de regeling een Klassenindeling welke is opgenomen in de bijlage van de regeling.

In de Raad van Toezicht vergadering van 20 november 2019 is vastgesteld dat de stichting is ingedeeld in klasse V.

Naast de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen Zorg en Jeugdhulp die van toepassing is op de Jeugdbescherming, geldt volgens bijlage 1, onderdeel Ministerie van Justitie & Veiligheid, nummer 4, behorend bij artikel 1.3., eerste lid, onderdeel d van de WNT het gestelde (algemene) bezoldigingsmaximum van € 194.000 voor:

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

Voor de werkeenheid directie en de Stichtingsdirectie geldt voor 2019 een bezoldigingsmaximum van € 194.000. Voor de Voorzitter van de Raad van Toezicht is dit € 29.100 en voor de leden van de Raad van Toezicht is dit € 19.400.

Voor het overzicht van bezoldiging van de werkeenheden directie, de Stichtingsdirectie en leden van de Raad van toezicht wordt verwezen naar de jaarrekening 2019. Uit dit overzicht blijkt dat de bezoldiging over 2019 van zowel de Stichtingsdirectie als die van de leden van de Raad van Toezicht binnen gestelde normen valt.

4.4 Medezeggenschap

4.4.1 Cliëntenraad en vertrouwenspersoon

Cliëntenraad Jeugdbescherming

De Cliëntenraad is in 2019 tien keer voor een vergadering bijeengekomen, waaronder 4-maal in aanwezigheid van de directie van Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Daarnaast heeft een scholingsbijeenkomsten plaatsgevonden. Door middel van coaching en scholing is de Cliëntenraad professioneler geworden. De raad heeft werkbezoeken gebracht in de regio's om zodoende meer bekendheid in de organisatie te krijgen. Dit heeft onder andere geleid tot een uitbreiding van de Raad met een nieuw lid.

In 2019 zijn er rondom de Goede Start nieuwe ontwikkelingen geweest. Zo is er een format ontwikkeld om de bereikbaarheidsafspraken vast te leggen tussen cliënt en jeugdbeschermer. Dit format is inmiddels opgenomen in het Kwaliteitshandboek en is ook terug te vinden in de informatiemap voor cliënten die in 2019 is ontwikkeld en vanaf maart 2020 wordt gebruikt. De informatiemap bevat een duidelijke inhoudsopgave, folders, brieven in een nieuwe huisstijl en een door de Cliëntenraad heeft ontwikkeld een eigen flyer. Daarnaast heeft de Cliëntenraad een brief geschreven voor (startende) jeugdbeschermers om zichzelf meer bekendheid te geven.

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

De kosten van de cliëntenraden zijn in 2019 in totaal € 63.528. Hieruit worden o.a. de ambtelijk secretaris van de Landelijke Cliëntenraad, de reiskosten van de leden, de jaarvergadering en de trainingen betaald. In 2019 vond er vijf keer een overlegvergadering plaats tussen de Landelijke Cliëntenraad en de voorzitter raad van bestuur van de stichting (bestuurder in de zin van de Wmcz). Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de raad van toezicht.

In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen raad van bestuur, meerjarenbeleidsplan 2020-2023. Verder werden er adviezen uitgebracht op de volgende onderwerpen: beleid suïcidaliteit, deelnemerservaringsonderzoek 2019, schaalvergroting/reorganisatie W&G/LJ&R en inzet ervaringsdeskundigheid.

Gesproken werd over palliatieve zorg, de jaardocumenten W&G/LJ&R 2018 en het kwaliteitsplan Verpleeghuiszorg 2020 en de reorganisatie van het buurtwerk 'Geloven in de buurt'.

Verder is in overleg met de raad van toezicht de procedure gestart voor het voordragen door de LCR van een lid van de raad van toezicht.

Cliëntvertrouwenspersoon

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

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

4.4.2 Ondernemingsraad

De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft in 2019 21 maal onderling vergaderd en er vond 5 keer een overlegvergadering plaats met de algemeen directeur van de stichting. De Raad heeft in 2019 één tweedaagse training gevolgd, waarbij o.a. WOR en de omgang met de directeur besproken is. Daarnaast zijn een aantal OR-leden naar een workshop Nieuwe Vormen van Medezeggenschap geweest.

Daarnaast is er voor de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een Centrale Ondernemingsraad actief. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de (aan werkeenheden verbonden) ondernemingsraden. De Centrale Ondernemingsraad heeft de beschikking over kantoorruimte in het Nationaal Hoofdkwartier van het Leger des Heils in Almere.

De kosten van de ondernemingsraad binnen de stichting zijn in 2019 in totaal € 27.718. In 2019 hebben er zeven overlegvergaderingen plaats gevonden tussen de Centrale Ondernemingsraad en de Stichtingsdirectie. Bij twee vergaderingen was er een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht aanwezig conform artikel 24 van de wet op de Ondernemingsraden.

In de overlegvergaderingen met de COR zijn, naast besluitenlijsten van de directie, onder andere onderstaande onderwerpen besproken:

- Instemming is verleend op het jaarplan en begroting 2019 Leger des Heils Academie;
- Instemming is verleend op de Mobiliteitsregeling;
- Instemming is verleend op de W&G Organisatieverandering, onderdeel sleutelfuncties;
- Advies is gegeven op de Dienstverleningsovereenkomst Stichting Dienstverlening (onderdeel CIV);
- Advies is gegeven op de W&G Organisatieverandering (van 11 werkeenheden naar 7 regio's) in connectie met het voornemen voor nauwere samenwerking tussen LJ&R en W&G in de regio;
- Advies is gegeven op Organisatieverandering Buurtwerk (Geloven in de Buurt).

5. Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Omgevingsanalyse

Het Leger des Heils zet zich vanuit haar missie in voor mensen aan de onderkant van de samenleving. Gedreven vanuit zijn missie wil het Leger des Heils oplossingen aanreiken voor maatschappelijke noden van deze tijd en mensen praktische hulp en perspectief bieden voor een zinvol leven. Hiertoe worden sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen in kaart gebracht, waarbij er aandacht is voor mechanismen, structuren en systemen die mensen uitsluiten van de samenleving

Het zorglandschap is na de transities complexer geworden waardoor groepen kwetsbare mensen in de marge (dreigen te) belanden. De landelijke overheid trekt zich terug en legt het vinden van een nieuw evenwicht neer op lokaal (gemeentelijk) niveau. De kanteling moet worden gemaakt waarbij niet de complexe systeemwereld, maar de leefwereld van mensen en hun eigen talenten steeds meer leidend zijn voor wat er nodig is en ook geboden wordt aan ondersteuning en zorg. De inzet van ervaringsdeskundigen en het beroep op informele ondersteuning (vrijwillige inzet) vanuit de samenleving/eigen netwerken speelt daarbij een belangrijke rol.

Het grote beroep op zelfredzaamheid en de verschraving in de zorg, leidt tot nieuwe groepen uitvallers waarvan de groep 'mensen met verward gedrag' wellicht het meest exemplarisch is voor een nog niet sluitende zorg- en ondersteuningsstructuur op regionaal/lokaal niveau. Het paradigma van sociale inclusie waarin iedereen mee doet, erbij hoort en een (eigen) plek heeft is lang niet voor iedereen vanzelfsprekend.

De afbouw van intramurale beddenscapaciteit in de GGZ, TBS-klinieken, gevangenissen, jeugdhulp en verkorting van de ZvW-behandeldduur gaat sneller dan de daarvoor benodigde opbouw van ambulante capaciteit (wijkverpleging, woonbegeleiding, fact teams, e.a.) en wat door de wijk- en jeugdteams kan worden opgevangen. De positie van de Oggz (bemoeizorg) is vervaagd terwijl als gevolg van de ambulantisering meer kwetsbare mensen (met eenzaamheid, schulden, verward gedrag) in de wijk (begeleid) zelfstandig komen wonen. De grenzen van zelfredzaamheid en van acceptatie in de samenleving komen in beeld.

Door internationale (politieke) instabiliteit (w.o. vluchtelingencrisis en terroristische aanslagen) is er een verandering in maatschappelijk klimaat die wordt gekenmerkt door een gevoel van onveiligheid, individualisering en verminderde tolerantie. Als tegenhanger daarvan is ook een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, 'community', beleving, spiritualiteit en zingeving, veelal in nieuwe vormen buiten de traditionele (geloofs)gemeenschappen. Ook is er een groeiende belangstelling voor de economie en verduurzaming bij (jonge) mensen die een zinvolle maatschappelijke bijdrage willen leveren.

Met de verdergaande digitalisering van de samenleving zullen IT toepassingen op alle levensterreinen exponentieel toenemen (internet of things, domotica, robotica). Dit biedt nieuwe mogelijkheden voor de zorg (virtual reality, zorgrobots, eHealth) en de sanctie uitvoering (elektronische detentie/toezicht). Keerzijde van deze ontwikkeling is uitsluiting van kwetsbare groepen die niet meekunnen met het tempo en benodigd kennis- & vaardigheidsniveau die de digitaliserende samenleving van hen vraagt.

De Maatschappelijke Opvang beoogt een tijdelijk vangnet te bieden voor uitvallers. De door het ministerie van VWS en de VNG opgestelde Meerjarenagenda Beschermd Wonen en Maatschappelijke Opvang is leidend voor de organisatie van de opvang en beschermd wonen vanaf 2020. De doorstroming uit de Opvang en Beschermd Wonen stagneert, met grote gevolgen voor het absorptievermogen van de samenleving: er zijn geen (passende, goedkope) huizen (vooral één en twee kamerwoningen) en op de ambulante ondersteuning wordt in de regel bekibbeld. Er zijn 10.000 extra woningen (vernieuwende woonvormen) nodig om uitstroom uit MO/BW te kunnen realiseren.

De problematiek van de lokale openbare orde en veiligheid wint aan belang en daarmee de positie van de burgemeester en veiligheidsadviseurs. Voor mensen met complexe problemen op het snijvlak van zorg en veiligheid (vanuit integrale risicotaxatie) spelen de zorg- en veiligheidsregio's en de ontwikkeling van de zorg- en veiligheidshuizen annex veiligheidstafels een steeds belangrijker rol.

De Reclassering gaat zich anders verhouden tot het sociaal domein met meer samenwerking tussen wijkteams en de zorg- en veiligheidshuizen. De 'nieuwe jeugdbescherming en jeugdreclassering' in gemeentelijk kader richt zich op het terugdringen van instroom (o.a. door een betere samenwerking met wijkteam) en het verkorten van de duur van de maatregel. Steeds meer gemeenten vragen om gezinnen te begeleiden in het (vrijwillig) drangkader om een gedwongen maatregel af te wenden.

Gemeentelijke 'p x q' financiering betekent dat zorgorganisaties het werk moeten voorfinancieren. Financiering van werkkapitaal en het beschikken over voldoende liquiditeit is daarmee een kritische variabele voor de continuïteit van zorgorganisaties geworden. Terugkeer naar een bevoorschottingssystematiek door gemeenten kan deze druk bij zorgorganisaties wegnemen.

De gehoopte vereenvoudiging en vermindering van administratieve lasten door het overhevelen van taken naar de gemeenten heeft plaatsgemaakt voor een veelvoud aan verantwoordings-eisen, rechtmatigheidseisen, en compliance-eisen die veel vraagt van de bedrijfsvoering, met name de financiële verantwoording en de IT. De ingezette beweging naar meer standaardisatie in gegevensuitwisseling moet dit tij gaan keren.

5.2 Algemeen beleid verslagjaar

Algemene ontwikkelingen Reclassering

De reclassering van het Leger des Heils maakt deel uit van een efficiënte en effectieve strafrechtketen met partners in 3RO die als een samenhangend geheel opereren en is binnen die keten gezien als een betrouwbare partner.

De reclassering draagt bij aan het vergroten van de maatschappelijke veiligheid, aan het terugdringen van recidive en aan het bevorderen van resocialisatie en rehabilitatie. Om deze rol en taakstelling goed te kunnen vervullen wordt ingezet op het verder professionaliseren van inhoudelijke- en logistieke werkprocessen, ketensamenwerking en de kwaliteit van dienstverlening.

Een aantal veranderingen in het strafproces hebben in 2019 een vervolg gekregen en geleid tot een grotere rol van de reclassering in de strafrechtketen en de verwachting is dat met de in gang gezette nieuwe ontwikkelingen die rol en taakstelling in belang zal toenemen.

De 3RO wil graag naar een meer kwalitatieve wijze van interne sturing en externe verantwoording. Dit aangezien de verantwoording PxQ onvoldoende recht doet aan de wijze waarop wij haar

werkzaamheden uitvoert. Uitgangspunt hierbij is dat professionaliteit en de levensloop van de cliënt centraal staan c.q. dat er op kwaliteit in plaats van kwantiteit wordt gestuurd. Daarbij hoort een verantwoordingssystematiek die aansluit en inzichtelijk maakt wat met het reclasseringswerk bereikt wordt en welke resultaten er worden boeken. Daarom is, mede in het verlengde van het de eerdere projecten Ruim Baan en Koersen en Kansen, begin 2019 een gezamenlijk project gestart "Intern sturen en extern verantwoorden". Het project heeft tot doel om in 2020 de randvoorwaarden gecreëerd te hebben om op basis van integraal en ononderbroken trajecten te kunnen werken binnen alle programma's van de reclassering. De beleidsopdracht is om te definiëren wat de ononderbroken trajecten zijn en wat dit betekent voor elke medewerker.

Algemene ontwikkelingen Jeugdbescherming

De organisatie heeft nog steeds te maken met de gevolgen van de decentralisatie. De contacten met de gemeenten lopen steeds soepeler waarbij zoveel als mogelijk gestreefd wordt om meerjarige contracten af te sluiten om de contractdruk en onzekerheid in de organisatie te reduceren. Contractafspraken kennen per gemeente andere (tariefs)afspraken.

De Inspecties Gezondheidszorg en Jeugd en Justitie en Veiligheid (hierna: inspecties) hebben op 7 november 2019 een kritisch rapport uitgebracht over de bescherming van kinderen met een kinderbeschermings- en jeugdreclasseringmaatregel. Met dit rapport luidden zij de noodklok.

Naar aanleiding hiervan is in een bestuurlijk overleg tussen Jeugdzorg Nederland, de ministeries van VWS en JenV en de VNG in november 2019, afgesproken om de stand van zaken voor alle zestien GI's in beeld te brengen. Deze rapportage is het resultaat van deze regionale exercitie, waarbij bestuurders van alle 16 gecertificeerde instellingen (waaronder LJ&R) en accounthoudende regio's betrokken waren en zijn gehoord. Per GI is in kaart gebracht wat goed gaat, wat knelt en welke verbetermaatregelen genomen (kunnen) worden. Het resultaat is een meer genuanceerd beeld van de successen, knelpunten en verbetermogelijkheden per GI. De rapportage hiervan wordt maart 2020 verwacht.

5.3 Algemeen kwaliteitsbeleid

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

Voor uitvoering van jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering dient de organisatie te voldoen aan het 'Normenkader JB/JR' (versie 2.0). De jeugdbescherming en jeugdreclassering van Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zijn gecertificeerd. Het certificaat is geldig tot april 2020. Jaarlijks vindt een controleaudit plaats.

De reclassering van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) is HKZ gecertificeerd op basis van het HKZ certificatieschema Reclassering, versie 2015. In oktober 2019 heeft in het kader van de driejaarlijkse certificeringscyclus de eerste periodieke audit plaatsgevonden door auditoren van DNV GL. De tweede periodieke toetsing zal in 2020 weer in oktober plaatsvinden. Het huidige certificaat loopt tot 31 januari 2022.

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 in coördinatie met de twee andere reclasseringsorganisaties (RN en SVG)¹ uitgevoerd. Planning en uitvoering van deze audits wordt gedaan door het 3 RO auditbureau. De interne coördinatie is belegd bij de kwaliteitsmanager van LJ&R.

¹ Reclassering Nederland en Stichting Verslavingszorg GGZ

5.4 Kwaliteitsbeleid ten aanzien van cliënten

5.4.1 Cliënttevredenheid bij Jeugdbescherming

De cliënttevredenheid wordt gemeten middels een exit vragenlijst. Deze vragenlijsten krijgen jongeren vanaf 12 jaar en hun ouders of verzorgers bij afsluiting van de maatregel om hen in de gelegenheid te stellen de ontvangen begeleiding te beoordelen. In de vragenlijsten zijn stellingen en open vragen opgenomen en kan de cliënt een rapportcijfer geven. Intern wordt de voortgang hiervan gemonitord. Landelijk gezien zijn er in 2019 weinig exit vragenlijsten retour ontvangen om hier zinvolle conclusies uit te trekken.

Daarnaast wordt tweejaarlijks landelijk een cliënttevredenheidstoets (C-toets) afgenomen. De C-toets is voor het laatst uitgevoerd in 2018 uitgevoerd in de periode september tot eind november. Onderstaande informatie is gebaseerd op deze toets. De resultaten van de meting laat bij jongeren met een jeugdreclasseringsmaatregel een dalende trend zien. Bij de meting in 2014 was de waardering een 5,8. Met een waarderingcijfer van 5,7 is de waardering in 2018 ongeveer op het zelfde niveau gebleven. Ouders geven de jeugdreclassering een 5,8 (idem in 2014). Dit cijfer is vanwege de te lage respons van ouders echter niet representatief.

Ook bij de jeugdbescherming is er sprake van een neerwaartse trend in de waardering van zowel jongeren als ouders. De jongeren geven de Jeugdbescherming gemiddeld een 4,8. Bij de meting in 2014 was het gemiddelde waarderingcijfer een 5,3. De waardering van ouders is van een 4,4 (in 2014) verder gedaald naar een 3,7 in 2018.

Over het algemeen laten jongeren zich positiever uit over de jeugdreclassering en jeugdbescherming dan ouders.

Jongeren zijn echter relatief minder positief over aspecten van de jeugdreclassering die te maken hebben met:

- *'doel en resultaat'*, hierbij gaat het m.n. om het maken van afspraken en het verwachtingspatroon van jongeren dat jeugdreclassering hun leven positief kan beïnvloeden/veranderen).
- *'betrouwbaarheid/deskundigheid'*, m.n. het nakomen van afspraken door de jeugdreclasserder en overleg over het plan van aanpak.
- wat te doen bij het *indienen van een klacht*.
- *'contact' en 'het verloop van de begeleiding'*, bijv. het motiveren van jongeren om afspraken na te komen.

Aspecten bij de jeugdbescherming waar zowel jongeren als ouders minder positief over zijn hebben te maken met:

- *'contact', m.n. beschikbaarheid van de jeugdbeschermer*.
- *'betrouwbaarheid/deskundigheid'*, m.n. het na komen van afspraken scoort laag bij jongeren.
- *begeleiding in zijn algemeenheid* scoort onvoldoende (men is ontevreden over bijv. snelheid waarop begeleiding wordt ingezet en betrokkenheid bij te nemen beslissingen).
- *'doel en resultaat'*, hierbij gaat het m.n. om aspecten m.b.t. het motiveren van de cliënt over zijn/haar toekomst, begeleiding van het gezin en het maken van afspraken m.b.t. de begeleiding na afsluiting.
- het indienen van een klacht.

In 2020 wordt de volgende cliënttevredenheidstoets uitgevoerd.

5.4.2 Cliëntraadpleging bij Reclassering

In 2018 is de eerste cliëntenraadpleging bij LJ&R uitgevoerd. De meerderheid (91%; 115) van de 127 respondenten vindt LJ&R betrouwbaar; 88% (112 van 127) ervaart de bejegening als positief en 74% (94 van 127) voelt zich veilig bij LJ&R. Voor een cliëntgroep die binnen het gedwongen kader valt, zijn de reacties overwegend positief. Hieruit is op te maken dat onze medewerkers binnen het gegeven kader een hoge cliënttevredenheidscijfer haalt. De 2de cliëntenraadpleging zal in 2020 plaatsvinden.

5.4.3 Klachten

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

Reclassering

Bij de Klachtencommissie Reclassering zijn in 2019 een 4-tal klachten ingediend door cliënten van de reclassering LJ&R. Deze klachten zijn vervolgens door de Klachtencommissie conform de procedure die daarvoor bestaat in eerste instantie verwezen naar de desbetreffende vestigingen van de reclassering met het doel te komen tot een bemiddeling middels een gesprek met cliënt, betrokken medewerker en manager.

De aard van de klachten betreft in twee gevallen de inhoud van een uitgebrachte rapportage, in één geval onvrede over de begeleiding en één overig. Deze thema's worden binnen de organisatie en wordt in het Landelijk Overleg Reclassering (LOR) met enige regelmaat geagendeerd.

Jeugdbescherming

Incidentencommissie

Bij de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering functioneert een Incidentencommissie. Deze is 6 keer bij elkaar gekomen in 2019.

De rol van de incidentencommissie is:

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

In 2019 zijn in totaal 131 incidenten gemeld. Er is sprake van een toename ten opzichte van 2018 (toen er 95 incidenten zijn gemeld). Van de 131 incidenten waren er 43 (33%) MICC-meldingen (melding betreffende cliënt) en in 87 gevallen (66%) betrof het een MIM-melding (incident jegens medewerker). Er is één MOB-melding (melding ongevallen of beroepsziekten) gerapporteerd.

Klachtencommissie Jeugdbescherming

In 2019 zijn 43 klachtbrieven binnengekomen, 13 minder dan in 2018 (56). De klachtencommissie heeft in 2019 39 klachtzaken afgerond, een afname ten opzichte van 2018 (49 klachtzaken). Er waren op 1 januari 2019 nog 11 klachten "lopend" vanuit 2018. Op 31 december 2019 waren nog 15 klachten niet afgehandeld, waarvan er twee "on hold" stonden. De gegevens hiervan zullen worden meegenomen in het jaarverslag van 2020. Drie klachten zijn niet in behandeling genomen. Deze klachten waren niet ontvankelijk. De totaalcijfers zijn in onderstaande tabel weergegeven.

STATUS KLACHTEN in 2019	Aantal klachtzaken
Lopende klachten per 1 januari 2019	11
Binnengekomen klachten in 2019	43
Afgeronde klachten in 2019 (incl. 11 lopende per 1 jan. 2019)	39
Niet in behandeling genomen zaken	3
Lopende klachten per 31 december 2019 (incl. 2 klachten 'on hold')	12

Lopende klachten op 1 januari 2019 + Binnengekomen klachten 2019 – Afgeronde klachten 2019 – Niet in behandeling genomen zaken =
Lopende klachten per 31-12-2019

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

Tuchtrecht

In 2019 zijn er 8 klachten ingediend. Van deze klachten zijn 2 klachten ingetrokken, al dan niet na een bemiddelingsgesprek. Vier klachten zijn nog in behandeling, waarbij van 1 procedure nog niet duidelijk is of deze ontvankelijk zal worden verklaard. Pas nadat een klacht ontvankelijk is verklaard wordt deze inhoudelijk in behandeling genomen. Van de twee klachten die in 2018 inhoudelijk zijn behandeld is in 1 procedure geen van de klachten gegrond verklaard. De andere klacht is grotendeels ongegrond verklaard. Van deze klacht is door LJ&R beroep ingesteld, ook de klager is tegen deze uitspraak in beroep gegaan. Deze procedure is nog in behandeling. De klager in deze procedure heeft in de tussentijdse periode een nieuwe klacht ingediend.

5.5 Kwaliteit ten aanzien van medewerkers

5.5.1 Personeelsbeleid

Identiteit

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

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

Arbeidsomstandigheden

Paspoort voor medewerkers

In 2019 is een volledig gereviseerde tekst van het Paspoort voor betaalde medewerkers tot stand gekomen. Naast de gedragscode wordt een samenvatting gegeven van de geschiedenis en de missie van het Leger des Heils, een overzicht over de gehele beweging van het Leger des Heils in Nederland, alsmede een inleiding op de Leger des Heils aanpak en op de methodiek Herstel van het Gewone Leven.

Medewerkers kunnen te maken krijgen met agressie van cliënten of aan verleidingen worden blootgesteld. Ook moet zoveel als mogelijk voorkomen worden dat medewerkers in situaties terechtkomen waarbij de omgang met collega's als onprettig of zelfs ongewenst wordt ervaren. Alle medewerkers van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ontvangen het Paspoort voor medewerkers. Het paspoort is een soort 'identiteitsbewijs', waarin opgenomen zijn de kern van de doelstelling van de organisatie, de identiteit en uitgangspunten van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering en van de gedragsregels die hierop gebaseerd zijn. Het betreft onder andere gedragsregels betreffende de beroepshouding, gebruik van internet en e-mail, omgaan met persoonsgegevens en omgangsvormen. Deze gedragscode geldt voor alle medewerkers.

Klokkenluidersregeling

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

Seksuele Intimidatie, Agressie, Geweld, Pesten en Discriminatie (SIAGPD)

Aangezien de notitie over het SIAGPD-beleid van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering aan herziening toe was, is in 2019 een nieuwe notitie ontwikkeld onder de titel "In alle zorgvuldigheid". De nieuwe notitie beoogt dat medewerkers de gelegenheid wordt geboden om, als zij slachtoffer zijn van ongewenste omgangsvormen – (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie –, ruimte te krijgen in alle zorgvuldigheid daarover te spreken alsmede dat dit thema in alle zorgvuldigheid in de organisatie kan worden besproken. Daartoe is een systeem opgezet met landelijke en regionale vertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel wat betreft opvang van slachtoffers als wat betreft voorlichting en informatie. In het nieuwe beleid is voorzien dat er voortaan twee landelijke vertrouwenspersonen zullen zijn.

Het is belangrijk om steeds weer aandacht te geven aan het SIAGPD-beleid, zodat leidinggevenden en medewerkers zich bewust blijven van de mogelijkheid van het zich voordoen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. Tijdens de Leger des Heils Experience Day (LED) voor nieuwe medewerkers wordt het SIAGPD-beleid expliciet besproken en de landelijk vertrouwenspersoon voorgesteld. Tijdens de LED wordt benadrukt dat men recht heeft op een veilige werkplek en dat ongewenst gedrag niet door de werkgever wordt geaccepteerd. Door dit bij aanvang van het dienstverband onder de aandacht te brengen, wordt een signaal afgegeven dat dit onderwerp bespreekbaar is. Naast digitale beschikbaarheid van het beleid, staan de gegevens van de landelijke vertrouwenspersoon in de Intercom vermeld.

In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van SIAGPD-onderwerpen is de lokale aandachtsfunctionaris een belangrijke schakel. Medewerkers kunnen zich tevens richten tot de landelijke klachtencommissie SIAGPD.

In 2019 zijn twee vakgroepoverleggen/trainingsdagen gehouden voor aandachtsfunctionarissen SIAGPD. Tijdens deze dagen zijn de aandachtsfunctionarissen in gesprek geweest over het nieuwe beleid en getraind op aspecten van hun werk als vertrouwenspersoon. Op deze dagen heeft een combinatie plaatsgevonden van theorie, casuïstiek bespreken en oefenen. De trainingen werden verzorgd door het bureau Bezemer Kuiper & Schubad, die al jaren de training voor de aandachtsfunctionarissen verzorgd.

Ontwikkeling en ontplooiing van medewerkers

De organisatie biedt via de Leger des Heils Academie een groeiend aanbod van (gecertificeerde) trainingen en opleidingen aan die aansluiten bij de diverse medewerkers van de organisatie, vanuit wettelijke kaders en/of de eigen professionele ontwikkeling, zoals Veilig Werken. De trainingen worden uitgevoerd door eigen medewerkers die, na een interne trainersopleiding, in staat zijn kwalitatief goede trainingen te bieden. Dit betekent dat interne deskundigheid wordt benut en aansluiting bij de praktijk plaatsvindt. Inmiddels zijn er in 2019 totaal 32 trainers bij de Leger des Heils Academie betrokken die twee of meerdere trainingen kunnen geven. Daarnaast zijn er 19 inhoudsdeskundigen, co-trainers, die een tweedaagse instapmodule aangeboden kregen om de basis trainingsvaardigheden te leren én inzicht te krijgen in wat het betekent om voor de Academie te trainen.

In 2019 is onderstaand trainingsaanbod beschikbaar gekomen:

- Training Preventie van ziekteverzuim voor leidinggevenden
- Training Omgaan met lastige situaties (1 daagse variant)

Trainingen worden, voor zover mogelijk, geaccrediteerd, waardoor medewerkers PE-punten (registratiepunten) krijgen na afronding van een training. Medewerkers ontvangen na het volgen van een training een certificaat hiervan. De Leger des Heils Academie heeft sinds 2014 de CEDEO-erkenning voor bedrijfsopleider als keurmerk voor de professionaliteit van werken, een voorwaarde om geaccrediteerde trainingen te kunnen bieden, en deze wordt periodiek getoetst. Per april 2018 is na een toetsing het CEDEO-keurmerk opnieuw voor twee jaar verlengd voor de Academie.

Specifiek voor de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt de training Beroepscode, Tuchtrect/Juridisch Kader en Moreel Beraad in de Jeugdzorg gegeven, bestaande uit 3 dagdelen (16 PE punten). In 2019 heeft deze training vier keer plaatsgevonden met 47 deelnemers.

Naast het geven van trainingen en leertrajecten faciliteert de Academie in coaching en supervisie. Met een pool van 25 coaches en/of supervisoren uit de diverse werkeenheden wordt voorzien in begeleidingstrajecten, zoals ontwikkelingsgericht coachen, re-integratiecoaching en coachen bij stress en burn-out klachten. Middels intervisie wordt de reflectiepraktijk verder geborgd binnen de lokale afdelingen.

5.5.2 Beloningsbeleid

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

Directiefunctionarissen (inclusief de leden van de statutaire directie), managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen in beginsel onder de CAO Sociaal Werk. Geen van de medewerkers (inclusief de leden van de Stichtingsdirectie) verdient een salaris dat hoger ligt dan de maximale schaal van de betreffende cao.

In de toelichting bij de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is de bezoldiging van de bestuurders (de leden van de stichtingsdirectie) en toezichthouders (de leden van de Raad van Toezicht) over 2019 gespecificeerd weergegeven.

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

Vrijwilligers ontvangen over het algemeen geen financiële vrijwilligersvergoeding. Onkosten worden over het algemeen wel vergoed. In een aantal gevallen wordt een vrijwilligersvergoeding verstrekt die past binnen de geldende fiscale regelgeving.

5.5.3 Kwaliteit van het werk – Medewerkertevredenheid

Het medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO) wordt jaarlijks gehouden om verschillende aspecten van werktevredenheid in kaart te brengen. Voor deelname aan het MTO, dat werd gehouden in december 2019, zijn alle medewerkers uitgenodigd. In 2019 hebben 146 medewerkers de vragenlijst ingevuld (responsratio is 25%; 2018: 33%).

Het Leger des Heils als werkgever wordt beoordeeld met een 6,3 (2018: 6,1). De waarschijnlijkheid om de organisatie aan te bevelen als een plek om te werken krijgt gemiddeld een 6,6 (2018: 6,3). De onderlinge collegialiteit scoort zeer positief: 96% voelt zich gewaardeerd door de collega's en 95% geeft aan dat er iemand op het werk is die in vertrouwen genomen kan worden wanneer dat nodig is. Ook het durven uitspreken richting collega's en leidinggevendenden, de onderlinge samenwerking, de invloed op de werktijden en plezier uit het werk halen scoren ruim 90% tevredenheid.

Minder tevreden zijn de medewerkers over de mate waarin zij betrokken worden in ontwikkelingen bij de afdeling (47% scoort negatief t.o.v. 46% in 2018), de mate waarin de computersystemen helpen om het werk goed uit te kunnen voeren (54% scoort negatief t.o.v. van 58% in 2018) en over de groei- en ontwikkelingsmogelijkheden binnen het Leger des Heils (49% scoort negatief t.o.v. 50% in 2018).

In het MTO 2019 is uitvraag gedaan naar welke factoren voor de medewerker het meest belangrijk zijn voor tevredenheid in het werk en welk cijfer zij hieraan geven. Uit de categorieën blijkt dat de inhoud van het werk en de sfeer met de collega's de grootste invloed hebben op de werktevredenheid. Deze factoren worden ook het hoogste rapportcijfer toegekend (resp. 7,1 en 7,7). De factoren die naar voren komen als minst belangrijk voor werktevredenheid zijn de heldere doelen van de organisatie en werken vanuit zingeving (rapportcijfer resp. 5,6 en 6,6). Vanuit de literatuur zijn de factoren bekend die bijdragen aan de intentie van medewerkers om bij een organisatie te blijven: werk/teamsfeer (7,7), algemene tevredenheid (LdH als werkgever: 6,3), ontwikkelmogelijkheden (6,1), werkdruk (6,6) en – indirect – de rol van de leidinggevende (6,6). Verbeterruimte zit in deze uitkomsten met name in de ontwikkelmogelijkheden voor medewerkers.

Tabel: Meerjarenbeeld van de medewerkertevredenheid binnen LJ&R

Item	2017	2018	2019	Vershil 2019-2017
Ik haal plezier uit mijn werk.	91%	88%	92%	1%
Ik krijg voldoende gelegenheid om opleidingen en trainingen te volgen.	62%	65%	60%	-2%
De verwachtingen ten aanzien van wat ik moet doen zijn duidelijk.	77%	67%	78%	1%
De privé-werk verhouding is bij mij in balans.	78%	69%	74%	-4%
Ik heb voldoende invloed op mijn werktijden.	94%	94%	92%	-2%
Mijn leidinggevende is bereikbaar als ik hem/haar nodig heb.	81%	78%	81%	0%
Ik word voldoende geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen de organisatie.	58%	44%	52%	-6%
Ik ben er trots op deel uit te maken van het Leger des Heils.	78%	77%	83%	5%
Rapportcijfer voor het Leger des Heils als werkgever:	6,4	6,1	6,3	-0,1
Rapportcijfer voor de mate waarin LdH wordt aanbevolen als een plek om te werken	6,5	6,3	6,6	0,1

Het Leger des Heils als **werkgever** in 2019

Rapportcijfers



Het Leger des Heils als **werkgever** wordt beoordeeld met een:

6,3 (6,1 in 2018)

De waarschijnlijkheid dat het Leger des Heils wordt **aanbevolen** als een plek om te werken:

6,6 (6,3 in 2018)



Top 3 factoren voor **werktevredenheid**

Dit vinden onze medewerkers het meest belangrijk voor tevredenheid in hun werk:

De inhoud van het werk

Rapport-cijfer:



Sfeer met mijn collega's

Gelegenheid om mijzelf verder te ontwikkelen

Positieve uitkomsten

90% Ik ben trots op het werk dat ik doe (88% in 2018)

96% Ik voel me gewaardeerd door mijn collega's (- in 2018)

83% Ik ben er trots op deel uit te maken van het Leger des Heils (77% in 2018)

Aandachtspunten



De computersystemen helpen mij mijn werk goed te kunnen uitvoeren

46% (42% in 2018)



Vanuit het Leger des Heils wordt alert ingespeeld op agressierisico's op de werkvloer

46% (41% in 2018)



De fysieke werk-omstandigheden van mijn werkplek zijn aangenaam

58% (57% in 2018)

Tevredenheidsonderzoek 2019

doen wat we geloven



Weergegeven percentages zijn de opgetelde scores van 'helemaal mee eens' en 'mee eens'. Alleen bij het onderdeel 'agressierisico's' was er een antwoordmogelijkheid 'niet van toepassing'. Het percentage dat n.v.t. antwoordde was 7%, in 2018 was dat 13%. De weergegeven resultaten zijn gebaseerd op de landelijke rapportage van het medewerkertevredenheidsonderzoek van LJ&R. De enquête is gehouden in december 2019. Binnen LJ&R hebben 146 medewerkers de enquête ingevuld (responsratio = 25%).

5.6 Financieel beleid

5.6.1 Hoofddlijnen financieel beleid

De hoofddlijnen 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 werkeenheid 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;
- een bijdrage in de (niet-structurele) exploitatiekosten van een activiteit kan worden aangevraagd via de stichtingsdirectie die daartoe enige mogelijkheden heeft vanuit de jaarlijkse bijdrage van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, respectievelijk de Stichting Leger des Heils. Alvorens deze bijdrage wordt verstrekt wordt beoordeeld of er een kans bestaat dat de desbetreffende activiteit op korte termijn (tenminste gedeeltelijk) aan het eerste criterium kan gaan voldoen.

5.6.2 Sturing en beheersing

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

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

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering kent een cyclus van ontmoeting- en overlegmomenten tussen de Stichtingsdirectie (ondersteund door het stichtingsbureau) en de directies/managementteams (ondersteund door staffunctionarissen) van werkeenheden. Jaarlijks, in het voor- en najaar, bespreekt de directie van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering met de directie van iedere werkeenheid de (inhoudelijke en financiële) resultaten van de beleidsuitvoering in het afgelopen jaar respectievelijk de beleidsvoornemens en begroting van de betreffende werkeenheid voor het komende jaar.

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

- In het meerjarenbeleidsplan van de stichting worden de strategische richtingen en doelstellingen vastgelegd. Het meerjarenbeleid van de stichting is kaderstellend voor de meerjarenbeleidsplannen, van de werkeenheden die vooraf ter goedkeuring aan de Stichtingsdirectie worden voorgelegd.
- Tijdens het boekjaar rapporteert de directie van een werkeenheid periodiek over de resultaten over de verstreken periode aan de stichtingsdirectie.
- De kwaliteit van de management informatie van de werkeenheden wordt beoordeeld door de stafdienst van de centrale bedrijfsvoering waarbij een analyse plaatsvindt aan de hand van informatie die de stafdienst separaat (los van de werkeenheden) uit de informatiesystemen genereert. Na afloop van het boekjaar wordt de jaarverantwoording (inhoudelijk en financieel) door de directie van werkeenheid ter evaluatie en beoordeling voorgelegd aan en besproken met de Stichtingsdirectie.

5.6.3 Interne beheersing

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

Belangrijke uitgangspunten zijn:

- het kunnen dragen van de bestuurlijke verantwoording
- het stichtingsbureau is belast met concernzaken;
- een gedegen Planning & Control cyclus;
- toetsing van de kwaliteit van het management van werkeenheden vanuit de stichtingsdirectie en de Raad van Toezicht.

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

1. Primaire processen en systemen (decentraal en centraal),
2. Staffuncties (decentraal en centraal),
3. Interne audit functie (decentraal en centraal),
4. Externe auditors en toezichthoudende functies.

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

De stafdienst kwaliteit, compliance en internal audit (KCIA) 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 KCIA is de rol van Functionaris gegevensbescherming (FG) belegd. Het hoofd stafdienst KCIA heeft vanuit zijn functie rechtstreeks toegang tot de Raad van Toezicht. Onder zijn verantwoordelijkheid worden periodieke audits bij de werkeenheden uitgevoerd en naleving en implementatie van beleidskaders getoetst.

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

De stafafdeling Finance Services richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op administratieve gebied, consolideert, stelt de jaarrekening op en voert oa controles uit op administratief en fiscaalgebied. De stafdienst Vastgoedbeheer, Inkoop & Facilitymanagement (VIF) richt zich op het ontwikkelen en beheren van voorwaardenscheppend beleid op huisvestingsgebied en ondersteunt de werkeenheden op het gebied van vastgoedstrategie, projectmanagement, inkoop en gebouwonderhoud. Tevens verzorgt en monitort VIF periodiek de gebouwveiligheidsrapportage.

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

De externe accountant controleert de jaarrekening en geeft verklaringen af bij de jaarrekening en productieverantwoordingen. Jaarlijks vindt er een sessie plaats waarin samen met de externe accountant en interne stakeholders het controleproces wordt doorgenomen. Tijdens deze sessie wordt gekeken naar optimalisatie van het controle proces. In het najaar van 2019 is de reguliere interim controle uit hoofde van de jaarrekeningcontrole uitgevoerd, uitmondend in een management-letter die is besproken met de Stichtingsdirectie en Raad van Toezicht met samenvattend oordeel over de interne beheersing.

5.6.4 Risico's en onzekerheden

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

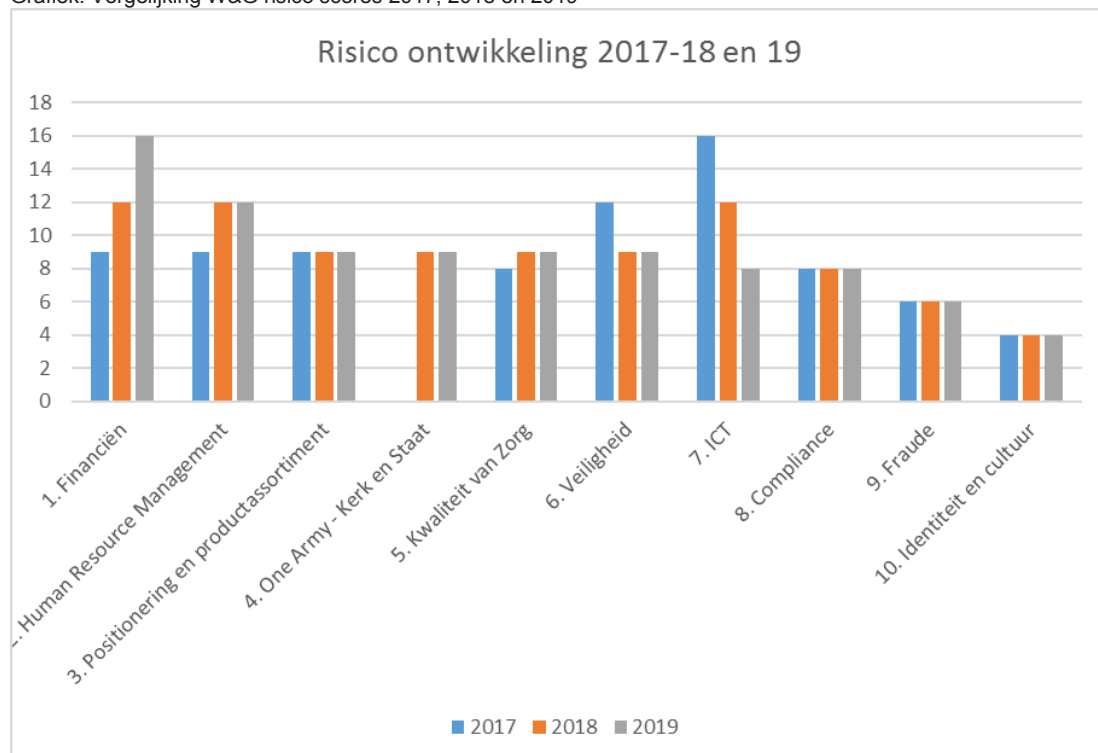
Risicomanagement krijgt aandacht in het besef dat de organisatie van betekenis willen zijn voor kwetsbare doelgroepen die zich veelal aan de randen van de maatschappij bevinden, in een institutionele context waarop de organisatie niet altijd vanzelfsprekend aansluit. Dat impliceert een bijbehorend bovengemiddeld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

In 2019 is het strategisch risicoprofiel opnieuw geëvalueerd en bijgesteld. In onderstaande tabel staat het risico profiel 2019 samengevat. De totale risico score is al een aantal jaar constant 90. Wel is een verschuiving in de top-ranking van risicogebieden te zien. De risico perceptie bij Financiën (gestegen) en HRM blijven het hoogst. Het ICT risico is verder afgenomen.

Tabel: Risico inventarisatie 2019

Risico	Kans	Impact	Risico omvang	Tendens Risico
1. Financiën	3->4	4	16	Neemt toe
2. Human Resource Management	4	3	12	Blijft hoog
3. Positionering in decentrale omgeving	3	3	9	Blijft hoog
4. One Army - Kerk en Staat	3	3	9	Stabiel
5. Kwaliteit van Zorg	3	3	9	Stabiel
6. Veiligheid	3	3	9	Stabiel
7. ICT	3->2	4	8	Neemt af
8. Compliance	4	2	8	Stabiel
9. Fraude	2	3	6	Stabiel
10. Identiteit en cultuur	1	4	4	Neemt toe

Grafiek: Vergelijking W&G risico scores 2017, 2018 en 2019



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

1. Financiën

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

- Druk op tarieven voor te leveren jeugdzorg mede als gevolg van bezuinigingen bij gemeentelijke overheden;
- Groot aantal contractpartners, voorwaarden en declaratiemethoden;
- Toenemende sturing van financiers op formele vereisten aan facturatie;
- Druk op werkkapitaal vanwege facturatie achteraf in het kader van de Jeugdwet;
- Beperkingen in beschikbare stuurinformatie

De grootste betreft de rendementen die onder druk staan als gevolg van achterblijvende indexaties van jeugdzorgtarieven bij de (loon)kostenstijgingen en gemeenten, die hun eigen financiële druk vertalen naar consolidatie van tarieven. Het (negatieve) effect hiervan wordt geschat op ongeveer 1 ½% van de bruto omzet Jeugdbescherming in 2020, in geld vertaalt een bedrag van ca. € 300.000,- op jaarbasis.

Parallel aan deze ontwikkeling is de relatief hoge instroom van deelnemers met multi-problematiek waarbij de indicatiestelling relatief ongunstig is ten opzicht van de (gemiddelde) tarieven voor deze zorg. In 2019 zijn een aantal activiteiten gestopt en is er bewust voor een aantal zorgcontracten 2020 niet ingeschreven. Lobby voor reële tarieven en verantwoordingsmechanismen blijft cruciaal.

Om de toegenomen financiële risico's het hoofd te bieden, wordt sterk ingezet op verdere procesverbeteringen binnen het indicatie-, registratie-, declaratie- en debiteuren incasso proces. Er wordt strakker gestuurd op de beheersing van productiviteit en werkkapitaal. De Management Control Effect Matrix is ontwikkeld, ter ondersteuning van de monitoring van de werkeenheden. De salaris- en crediteurenadministratie zijn eind 2019 gecentraliseerd. De uitrol van de gestandaardiseerde processen in geautomatiseerde workflows volgen in 2020. Met behulp van 'proces-mining' wordt meer inzicht worden verkregen in aanvullend verbeterpotentieel.

Specifiek voor de stichting geldt dat sprake is van twee verschillende primaire processen (Reclassering respectievelijk Jeugdbescherming/Jeugdreclassering) met eigen inhoudelijke en financiële kaders, eigen specialismen, verschillende automatiserings- en registratiesystemen, verschil in toezichtkader en verschil in financiers. Reclassering kent een duidelijk subsidiekader met de wensen en de mogelijkheden om in kwaliteit te groeien. Daarentegen kent de sector Jeugdbescherming die financiële ruimte niet. Het is van toenemend belang om de financiële performance van Reclassering en Jeugdbescherming apart te registreren en te rapporteren.

2. Human Resource Management

Ten aanzien van HRM zijn de volgende risico-aspecten met name van belang:

- De steeds complexer wordende doelgroep en herstelgericht werken vraagt specifieke deskundigheid en competenties van de medewerkers (juiste opleiding en training). Daarnaast neemt de behoefte aan effectieve en ondernemende leidinggevenden toe.
- Vanuit de arbeidsmarkt speelt juist de toenemende krapte en concurrentie.
- Het (langdurig) verzuim is hoger dan gewenst en er is sprake van veel verloop in de groep jeugdbeschermers.

Het omgaan en motiveren van de LdH doelgroep is zwaar, reacties van de deelnemers kunnen teleurstellend of zelfs agressief zijn hetgeen impact kan hebben op motivatie; Incidenten en calamiteiten met grote en langdurige impact op (het team) medewerkers; (Langdurig) Verzuim in combinatie met hoog verloop ondanks de hoge intrinsieke motivatie; De wens van het aantrekken van medewerkers met een christelijke identiteit.

Uit recent uitgevoerd tevredenheidsonderzoek blijkt dat het rapportcijfer dat medewerkers aan de organisatie als werkgever geven een 6,3 is (6,1 in 2018). De waarschijnlijkheid om de organisatie aan anderen aan te bevelen werd gemiddeld gescoord met een 6,6 (was in 2018 6,3). Hiermee scoort de organisatie matig en minder goed dan de zusterorganisatie W&G.

Uit de meting blijkt ook dat trots op het werk, trots op de Leger des Heils-organisatie hoog scoort (>90%), waarbij waardering door eigen collega's zelfs 96% score laat zien.

De afgelopen periode is er aandacht geweest voor strategische personeelsplanning en behoud en doorstroom van 'high potentials'. Ook zijn diverse maatregelen getroffen op de verzuimreductie. Lopende maatregelen betreffen o.a. de uitvoering van het project Strategische Personeelsplanning en het project Management Development, naast gerichte aandacht voor verzuimreductie en (verdiepende) verzuimtraining.

Ook arbeidsmarktcommunicatie krijgt extra aandacht, inclusief communicatie over en profilering van het Leger des Heils als aantrekkelijke werkgever. En er wordt ingezet op het positieve effect van de aandacht voor gezondheidsmanagement.

3. Positionering

De stichting heeft nadrukkelijk intentie om zich meer regionaal te manifesteren met doelgroepfocus en in nauwe samenwerking met zusterorganisatie W&G. Dit geldt in eerste instantie vooral voor Reclassering, waarbij landelijk de verbinding met samenwerkingsverband 3RO essentieel blijft. Deze herijking van positionering van de stichting zal intern en extern gevolgen hebben die in 2020-2021 nader zullen worden geïnventariseerd en geadresseerd.

De ontwikkeling van specialisatienetwerken op belangrijke sectorale thema's gaat naar verwachting leiden tot bundeling van kennis en ervaring en effectievere ondersteuning van werkeenheden op die thema's. Lobby voor een schaalbaar model voor passende huisvesting blijft nodig om doorstroming van cliënten/deelnemers te bevorderen. Verbetering van samenwerking in de ketens staat nadrukkelijk op de agenda.

4. One Army – Kerk en Staat

De organisatie ziet op het nieuwe speelveld van formele-informele zorg kansen voor samenwerking met andere zelfstandige organisaties die deel uit maken van de kring van Leger des Heils organisaties in Nederland, om kwetsbare mensen in wijken en buurten te ondersteunen. Werkend vanuit het principe van 'voor en vooral ook door de buurt'. Gebruik makend van de maatschappelijke aanwezigheid van verschillende Leger des Heils organisaties, naast samenwerking met diverse andere aanwezige partijen.

Met het geven van invulling aan deze kansen neemt het risico toe dat, gezien de maatschappelijke en politieke trend van aanscherping van het onderscheid tussen Kerk en Staat, de perceptie kan ontstaan dat het Leger des Heils niet meer aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat zou voldoen.

Sinds 1990 is stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (rechtsvoorganger van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering) een zelfstandige stichting met een eigen governance- en verantwoordingsstructuur. In de vormgeving van mogelijkheden voor samenwerking in wijken en buurten, worden de uitgangspunten en governance structuur zoals die toen zijn ingesteld, nadrukkelijk gehandhaafd en gerespecteerd. Dit geldt onverkort voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, opgericht in 2017.

Dat geeft belangrijke interne 'checks & balances' om kansen en potentiële spanningsvelden op dit terrein constructief-kritisch te blijven afwegen. In de interactie met de diverse stakeholders zijn we steeds aanspreekbaar op en blijven we uitleggen hoe het Leger des Heils invulling geeft aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat. Tevens wordt hieraan nadrukkelijk aandacht gegeven in bewustwording en training van leidinggevenden en medewerkers, evenals in de verantwoording van ontvangen financiering.

5.6.5 Financiering

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

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

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

5.6.6 Gang van zaken tijdens boekjaar

De gevolgen van de decentralisatie van de Jeugdbescherming naar gemeenten lijken in 2019 enigszins gestabiliseerd. De tariefverbeteringen voor Jeugdbeschermingsmaatregelen, de versterking van de werkeenheid directie (in 2018) met een Directeur Bedrijfsvoering en de focus op sturing van de financiële resultaten heeft ervoor gezorgd dat de organisatie 2019 met een positief resultaat heeft kunnen afsluiten.

Het ziekteverzuim en het verloop binnen de Jeugdbescherming in combinatie het moeizaam werven van nieuwe vakmensen vanwege de krapte op de arbeidsmarkt, heeft ook in 2019 de kwaliteit van het werk van de jeugdbescherming onder druk gezet. Met het vervolg van het in 2018 ingerichte project Structureel Verbeteren, zijn gedurende het jaar diverse acties uitgezet om, zoals de naam al zegt, de kwaliteit van de primaire processen structureel te verbeteren.

Voor wat betreft de Reclassering hebben de bedrijfsvoering geen grote ontwikkelingen plaatsgevonden. Wel is de ontwikkeling in het kader van Ruim Baan, onder de noemer Intern Sturen en Extern Verantwoorden, voortgezet. Over de effecten hiervan is in dit boekjaar nog niets te zeggen.

Omvang weerstandsvermogen

Vanwege de risico's verbonden aan het uitvoeren van activiteiten van de stichting wordt weerstandsvermogen aangehouden. Anderzijds is er, gegeven de doelstelling van de stichting, de noodzaak om maximaal middelen in te zetten om tegemoet te komen aan de (nieuwe) hulpvragen. Hierin wordt een optimaal evenwicht gezocht.

De gewenste omvang van het weerstandsvermogen is gedifferentieerd vastgesteld (voor Jeugdbescherming en Reclassering) en is berekend op ca € 4,5 miljoen. Het aansprakelijk vermogen van Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de achtergestelde lening van Stichting Leger des Heils die onder de langlopende schulden zijn verwerkt. Dit weerstandsvermogen per 31 december 2019 bedraagt dan € 0,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen). Het knelpunt van een laag vermogen is eerder onder de aandacht gebracht van het Ministerie van Justitie & Veiligheid, waarbij aangegeven is dat de tarieven voor de activiteiten nauwelijks dekkend zijn en derhalve verhoogd zouden moeten worden. In 2020 zal de stichting de interne verantwoording tussen Reclassering en Jeugdbescherming/Jeugdreclassering anders gaan vormgeven om de transparantie van de financiële resultaten tussen beide sectoren te vergroten.

5.6.7 Toekomstverwachting

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

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

Ten aanzien van de Reclassering kan gesteld worden dat deze in een redelijk overzichtelijke en stabiele markt opereert. Het Ministerie van Justitie & Veiligheid stelt als opdrachtgever voor de reclasseringsactiviteiten jaarlijks een productiekader op, die vervat zijn in de zogenaamde Kaderbrief. De definitieve kaderbrief 2020 is eind 2019 ontvangen en het hierin opgenomen productiekader inclusief financiering vormt de basis voor de begroting. In deze kaderbrief zijn ook de inhoudelijke ontwikkelingen en vernieuwingen opgenomen. Dit betekent dat de Stichting nauw betrokken is bij de totstandkoming van deze ontwikkelingen en hier ook actief in participeert. Verder zal ook in 2020 de samenwerking tussen de reclassering met het lokale sociale domein naar verwachting verder toenemen en vorm krijgen.

5.6.8 Coronavirus (Covid-19)

Inleiding

De uitbraak van Corona (Covid-19) heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Maatregelen die door de overheid zijn genomen om het virus in te perken zullen negatieve gevolgen hebben voor de economie. Voor onze organisatie zal dit voornamelijk operationele gevolgen hebben. Daarnaast hebben wij de verwachte gevolgen voor de strategie en de liquiditeit (financiële gevolgen) beoordeeld en hieronder toegelicht.

Operationele gevolgen

In operationele zin zijn we sterk afhankelijk van het verloop van de corona pandemie. Dit vertaalt zich met name in de 'total lockdown' van verpleeghuizen, de opzet van quarantaine afdelingen, het ziekteverzuim van medewerkers maar ook bij toelevering van hulpmiddelen.

De stichtingsdirectie en staf hebben intensief (dagelijks) overleg op welke wijze de Stichting het hoofd kan bieden aan de uitdagingen die het Coronavirus met zich meebrengt. Hierbij wordt naar de korte en middellange termijn gekeken. Ten aanzien van de korte termijn wordt voornamelijk gekeken naar de uitvoering van de overheidsrichtlijnen, het waarborgen van de gezondheid van onze cliënten/deelnemers en medewerkers, de inzet van (voldoende) personeel, de zorgcontinuïteit voor onze deelnemers en verkrijgen van voldoende beschermings- en hulpmiddelen.

Op de middellange termijn wordt vooral gekeken naar de mate van belasting van de medewerkers en het tijdig opnemen van verlof. Daarnaast wordt gekeken naar de financiële impact en de gevolgen voor het behalen van de strategie.

Financiële gevolgen

Als gevolg van de coronacrisis heeft de stichting te maken met omzetsderving en extra kosten, wat van invloed is op de resultaatontwikkeling en de liquiditeitspositie. De eerste zichtbare effecten van de coronacrisis zijn omzetsderving als gevolg van onderproductie (bijvoorbeeld annuleren trainingen in gevangenissen, het stopzetten van plaatsing van taakgestraften, fysieke belemmeringen om afspraken te maken met reclassanten en cliënten). Uiteraard tracht wij via een alternatief hulpverleningsaanbod alsnog de toezichthoudende rol zo veel mogelijk op peil te houden, waarbij het belang van de reclassant/pupil/gezin voorop staat. Daarnaast is een toename van het aantal ziektemeldingen onder het personeel zichtbaar en worden er aanvullende kosten gemaakt voor bijvoorbeeld de aanschaf van beschermende hulpmiddelen en de inzet van technische middelen voor beeldbellen en thuiswerken.

Uit formele toezeggingen door Justitie, VNG, Jeugdzorg Nederland en gemeenten blijkt dat de financiële effecten van de coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen grotendeels worden geneutraliseerd. Dit geschiedt in de vorm van een vergoeding voor omzetsderving en extra gemaakte kosten als gevolg van de coronacrisis. Ook worden eventuele liquiditeitsproblemen opgelost door de toezegging van voldoende bevoorschotting. Dit, gekoppeld met onze beschikbare liquide middelen en het weerstandsvermogen, is de verwachting dat de virus uitbraak geen significante gevolgen heeft voor de continuïteit van onze organisatie.

De impact van de afschaling van onze hulpverlening in de maanden maart, april en mei 2020 vermeerderd met de extra kosten (met name hoger ziekteverzuim, de aanschaf van beschermende middelen) wordt geschat op € 1 tot 2 miljoen en daarmee een navenante daling in liquiditeiten (in de situatie zonder vangnet van voornoemde maatregelen van de zorgfinanciers).

Conclusie continuïteit

Gezien de beschikbare liquiditeit, weerstandsvermogen, de letter of support van Stichting Leger des Heils en bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen of de stichting haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

5.6.9 Begroting 2020

De exploitatiebegroting voor 2020 is als volgt:

	Begroting 2020	Realisatie 2019	Realisatie 2018
<u>Bedrijfsopbrengsten</u>			
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	23.229.393	21.481.701	21.316.944
- subsidies gemeente	22.580.566	22.209.152	20.795.946
- overige bedrijfsopbrengsten	1.658.904	1.675.263	1.660.104
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	47.468.863	45.366.116	43.772.994
<u>Bedrijfslasten</u>			
- personeelskosten	38.981.435	36.844.779	36.717.528
- afschrijvingen op vaste activa	491.547	580.216	715.023
- overige bedrijfskosten	7.678.444	7.546.181	7.318.909
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	47.151.426	44.971.177	44.751.460
BEDRIJFSRESULTAAT	317.437	394.939	-978.466
Financiële lasten	63.585	44.411	32.672
RESULTAAT	253.852	350.528	-1.011.138

Deze begroting 2020 is vastgesteld in 2019 toen nog geen idee bestond dat in het nieuwe jaar 2020 het **Coronavirus** ons land en de rest van de wereld zou domineren. Voor de Corona effecten op de begroting verwijzen wij naar de voorgaande paragraaf 5.6.8 Coronavirus (Covid-19).

Almere, 22 april 2020



envoy drs. C. Vader
Stichtingsdirecteur, voorzitter



kapitein H. Slomp RA
Stichtingsdirecteur

III. JAARREKENING 2019

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

BALANS PER 31 DECEMBER 2019			
<i>(na resultaatbestemming)</i> <i>bedragen in €</i>		31 december 2019	31 december 2018
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Materiële vaste activa	1.	<u>1.892.704</u>	<u>2.388.392</u>
		1.892.704	2.388.392
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Debiteuren en overige vorderingen	2.	6.912.864	4.982.932
Liquide middelen	3.	<u>855.316</u>	<u>1.275.391</u>
		7.768.180	6.258.323
Totaal		<u><u>9.660.884</u></u>	<u><u>8.646.715</u></u>
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Bestemmingsfondsen	4.	(1.888.094)	(2.238.622)
Algemene reserves		<u>1.750.000</u>	<u>1.750.000</u>
Totaal eigen vermogen		(138.094)	(488.622)
<u>VOORZIENINGEN</u>	5.	882.831	565.279
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>	6.	1.062.000	1.336.000
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>			
Overige kortlopende schulden	7.	<u>7.854.147</u>	<u>7.234.058</u>
		7.854.147	7.234.058
Totaal		<u><u>9.660.884</u></u>	<u><u>8.646.715</u></u>
<u>WEERSTANDSVERMOGEN</u>			
Bestemmingsfondsen		(1.888.094)	(2.238.622)
Algemene reserves		1.750.000	1.750.000
Achtergestelde lening		<u>500.000</u>	<u>750.000</u>
Totaal weerstandsvermogen		361.906	261.378

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

RESULTATENREKENING OVER 2019				
		Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
bedragen in €				
Bedrijfsopbrengsten:				
- opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning	10.	21.509.904	22.257.496	21.316.944
- subsidies (exculsief Wmo en Jeugdzorg)	11.	22.209.152	21.818.845	20.795.946
- overige bedrijfsopbrengsten	12.	1.647.060	1.549.655	1.660.104
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>		45.366.116	45.625.996	43.772.994
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	13.	36.844.779	37.366.809	36.717.528
- afschrijvingen op vaste activa	14.	580.216	583.719	715.023
- overige bedrijfskosten	15.	7.546.181	7.353.504	7.318.909
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>		44.971.176	45.304.032	44.751.460
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>		394.939	321.964	(978.466)
Financiële lasten	16.	(44.411)	(52.128)	(32.672)
<u>RESULTAAT</u>		350.528	269.836	(1.011.138)
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>				
Toevoeging/(Onttrekking) aan bestemmingsfondsen	4.	350.528	269.836	(775.379)
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserve en bestemmingsreserves		-	-	(235.759)
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>		350.528	269.836	(1.011.138)

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2019		
	2019	2018
<i>bedragen in €</i>		
Kasstroom uit operationele activiteiten		
Bedrijfsresultaat	394.939	(978.466)
Aanpassingen voor:		
- afschrijvingen	580.216	715.023
- mutaties voorzieningen	<u>317.552</u>	<u>186.926</u>
	897.768	901.949
Veranderingen in vlottende middelen:		
- vorderingen	751.907	3.957.223
- rekening-courant Stichting Leger des Heils	(2.681.839)	(4.265.652)
- kortlopende schulden	<u>620.088</u>	<u>(465.044)</u>
	<u>(1.309.844)</u>	<u>(773.473)</u>
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	(17.137)	(849.990)
Betaalde interest	<u>(44.411)</u>	<u>(32.672)</u>
	<u>(44.411)</u>	<u>(32.672)</u>
Totaal kasstroom uit operationele activiteiten	(61.547)	(882.662)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		
Investerings materiële vaste activa	(294.211)	(493.769)
Desinvesteringen materiële vaste activa	<u>209.683</u>	<u>-</u>
Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten	(84.528)	(493.769)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		
Nieuw opgenomen leningen	-	750.000
Aflossing langlopende schulden:	(24.000)	(24.000)
Aflossing achtergestelde lening	(250.000)	-
Kapitaalstorting	<u>-</u>	<u>235.759</u>
Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten	<u>(274.000)</u>	<u>961.759</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>(420.075)</u>	<u>(414.672)</u>
Stand geldmiddelen per 1 januari	1.275.391	1.690.063
Stand geldmiddelen per 31 december	<u>855.316</u>	<u>1.275.391</u>
Mutatie geldmiddelen	<u>(420.075)</u>	<u>(414.672)</u>

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is statutair gevestigd te Amsterdam en staat ingeschreven bij de KvK onder nummer 63300664. Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering worden tevens opgenomen in de jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland. Deze jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen. Binnen het Leger des Heils in Nederland is geen sprake van een groepshoofd volgens de definitie van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving. De Leger des Heils entiteiten zijn nevensgeschikt, waardoor geen sprake is van consolidatie.

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 655, titel 9 BW2 en de Wet Normering Topinkomens. Voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is RJ 640 van toepassing echter is er vrijwillig voor gekozen om RJ 655 toe te passen.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. In hoofdstuk 5.6.7 van het maatschappelijk verslag wordt de toekomstverwachting nader beschreven. In hoofdstuk 5.6.8 wordt ingegaan op de financiële gevolgen naar aanleiding van de coronacrisis.

De gewenste omvang van het weerstandsvermogen van de stichting is gedifferentieerd vastgesteld (voor Jeugdbescherming en Reclassering samen) en is berekend op € 4,5 miljoen. Het aansprakelijk vermogen van Stichting Leger des Heils Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de in 2018 verstrekte achtergestelde lening van Stichting Leger des Heils die onder de langlopende schulden is verwerkt.

Dit aansprakelijk vermogen per 31 december 2019 bedraagt dan € 0,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen). De stichting kan beschikken over afdoende liquide middelen bij de groepstreasury van het Leger des Heils, zodat geen sprake zal zijn van betalingsonmacht als gevolg van een vermogenstekort. Directie en management van de stichting hebben afgezien van het aanvragen van versterking van het eigen vermogen door kapitaalstorting omdat gekozen is voor een geleidelijke vermogensgroei door inhouding van batige exploitatiesaldi. Sedert mei 2018 laat de stichting bescheiden positieve financiële resultaten zien. Op basis van die (bescheiden) resultaatverwachting is de stichting naar verwachting in staat om de interne achtergestelde lening conform planning af te lossen en in een

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

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

Gevolgen van Covid-19 voor onze bedrijfsactiviteiten

De coronacrisis is van invloed op Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Wij hebben de verwachte gevolgen voor de strategie en de financiële gevolgen beoordeeld. De coronacrisis leidt voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering tot omzetsderving en extra kosten en is daarmee van invloed op de liquiditeitsprognose van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Het Ministerie, VNG en gemeenten hebben toegezegd dat de financiële effecten van de coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen worden geneutraliseerd. Dit geschiedt in de vorm van een vergoeding voor omzetsderving en extra kosten als gevolg van de coronacrisis. Ook worden eventuele liquiditeitsproblemen opgelost door de toezegging van voldoende bevoorschotting.

De toezegging is geformaliseerd tot medio 2020 met de gewekte verwachting dat dit hierna wordt gecontinueerd. De organisatie levert zorg op basis van een wettelijk kader en mag er dus vanuit gaan dat de gewekte verwachting na medio 2020 stand wordt gedaan.

Gezien de beschikbare liquiditeit, weerstandsvermogen, de letter of support van Stichting Leger des Heils en bovenstaande toezegging is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen of de stichting haar activiteiten voort kan zetten en is derhalve de jaarrekening 2019 opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar. De in de resultatenrekening vermelde begrotingsbedragen zijn ontleend aan de door de Raad van Toezicht goedgekeurde herziene begroting. De vergelijkende cijfers voor 2018 zijn niet aangepast.

Gebruik van schattingen

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

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering.

Verbonden rechtspersonen

Er zijn geen transacties met verbonden partijen aangegaan die niet onder normale marktvoorwaarden hebben plaatsgevonden. De volgende juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland worden als met de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verbonden partijen aangemerkt:

- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening
- Stichting Leger des Heils ReShare
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting Vereniging Leger des Heils

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit elf werkeenheden en meer dan 256 vestigingen. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdzorg, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft een langlopende lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering waarvan de schuldrest ultimo 2019 € 0,8 miljoen bedraagt (2018: € 0,9 miljoen).
- In 2019 heeft Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg over deze leningen € 0,03 miljoen aan rente en € 0,02 miljoen aan aflossing ontvangen van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering.

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils houdt (gevoed door inkomsten vanuit legaten, giften en rente) algemene en specifieke reservefondsen aan voor de financiering van activiteiten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils wordt verwerkt als directe vermogensmutatie (kapitaalstorting) in de algemene reserve.

- In 2019 is door de Stichting Leger des Heils een bijdrage aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verstrekt van nihil (2018: € 0,1 miljoen).
- Stichting Leger des Heils heeft een langlopende lening verstrekt aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering waarvan de schuldrest ultimo 2019 € 0,5 miljoen bedraagt (2018: 0,8 miljoen).
- In 2019 heeft Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering over deze leningen € 0,1 miljoen (2018: € 0,1 miljoen) aan rente betaald.
- Voorts is de Stichting Leger des Heils verantwoordelijk voor het beheer van de financiën en de verdeling van de centrale inkomsten over de andere stichtingen en het kerkgenootschap. De financiële transacties verlopen via de rekening-courant met de stichting. De rente over het saldo van deze rekening-courant wordt verantwoord onder de financiële baten en lasten.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving werft fondsen voor (o.a) de activiteiten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Een bijdrage van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving wordt verwerkt als directe vermogensmutatie (kapitaalstorting) in de algemene reserve. In het geval dat de bijdrage een bestemming heeft als investeringsbijdrage, wordt de bijdrage conform de waarderingsgrondslagen voor investeringssubsidies in mindering gebracht op de boekwaarde van de hiermee te verwerven materiële vaste activa.

- In 2019 is door de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving een bijdrage aan de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verstrekt van nihil (2018: € 0,1 miljoen).

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

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

Stichting Leger des Heils ReShare

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

Kerkgenootschap Leger des Heils

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

Stichting Majoor Bosshardtprijs

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

Scouting Vereniging Leger des Heils

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

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

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

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten vorderingen, liquide middelen, leningen, handelsschulden en overige te betalen posten. De reële waarde van de primaire financiële instrumenten benadert de boekwaarde. Voor de grondslagen van de primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de grondslagen van waardering van de betreffende posten zoals opgenomen in de hierna volgende alinea's. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering maakt geen gebruik van afgeleide financiële instrumenten.

Materiële vaste activa

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

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

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

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

Bij de waardering van de (materiële) vaste activa is rekening gehouden met vastgoedrisico's. Jaarlijks wordt in opdracht van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van alle eigendomspanden van de stichting bepaald. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand. Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de begroting 2020 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:

Voor de kosten van periodiek groot onderhoud wordt een voorziening gevormd. De voorziening voor groot onderhoud is opgenomen onder de voorzieningen aan de passiefzijde van de balans. De uitgaven voor groot onderhoud worden ten laste gebracht van deze voorziening.

Vorderingen

De eerste waardering van vorderingen is tegen reële waarde, inclusief transactiekosten (door toepassing van de effectieve rentemethode worden transactiekosten als onderdeel van de amortisatie in de resultatenrekening verwerkt). De vervolgwaardering van vorderingen is tegen geamortiseerde kostprijs (indien geen sprake van agio/disagio of transactiekosten dan geamortiseerde kostprijs gelijk aan nominale waarde). Een voorziening wordt getroffen op de vorderingen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen (algemeen)

voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of reitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden opgenomen tegen nominale waarde of de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

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

Schulden

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

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.

Operationele leasing

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

Opbrengsten uit zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

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

Uitgangspunten sociaal domein Jeugdwet

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

Als gevolg van de decentralisatie die in 2015 heeft plaatsgevonden, is er voor 2019 nog steeds sprake van een bepaalde mate van omzet onzekerheden. Overeenkomstig de landelijke en gemeentelijke uitingen blijft continuïteit van zorgverlening voorop staan. Dit heeft nog steeds gevolgen die leiden tot beperkte inherente onzekerheden en geringe schattingsrisico's in de omzet. Deze zijn naar beste weten geschat door de directie en verwerkt in de jaarrekening. Maar net als in 2018 kunnen ze leiden tot enige nagekomen effecten in het volgende jaar. Hieraan liggen een aantal zaken ten grondslag, waaronder het feit dat per gemeente andere producten zijn afgesproken en separate voorwaarden gelden (tijdige aanwezigheid van een geldige beschikking, woonplaatsbeginsel, feitelijke zorglevering, zelfindicatie door medewerkers en buurtteams, gebrek aan retourinformatie van declaratieverkeer en omzetplafonds).

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft een verantwoording opgesteld ten behoeve van de gemeenten op basis van het ISD protocol. De directie heeft de mogelijke effecten van de afwikkeling en verantwoording van gemeenten naar beste weten geschat en verwerkt in deze jaarrekening en wijst op het resterende risico dat kan leiden tot nagekomen financiële effecten in 2020 of later.

Verlenen van diensten

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

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

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

Personele kosten

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

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

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

Pensioenen

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft voor haar werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd bij Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn en Stichting Pensioenfonds ABP. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In december 2019 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 96,5% en van Stichting Pensioenfonds ABP 95,8%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124,8%. De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten betreffen van derden en verbonden partijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en verbonden partijen betaalde (te betalen) interest. Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode.

Betalingen welke voortvloeien uit langlopende leningen worden voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de kortlopende schulden.

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening. Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

Waarderingsgrondslagen WNT

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

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

TOELICHTING OP DE BALANS

ACTIVA

1. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
Bedrijfsgebouwen en terreinen	1.914.325	2.105.352
Machines en installaties	28.336	31.867
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	1.354.701	1.655.831
Totaal materiële vaste activa	3.297.362	3.793.050

Aanschafwaarde	10.137.269	10.229.830
Cumulatieve afschrijvingen	6.839.907	6.436.780
	3.297.362	3.793.050

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

	2019	2018
Boekwaarde per 1 januari	3.793.050	4.014.303
Bij: investeringen	294.211	493.769
Af: afschrijvingen	580.216	715.022
Af: desinvesteringen	209.683	-

Boekwaarde per 31 december	3.297.362	3.793.050
-----------------------------------	------------------	------------------

Investeringsubsidies	1.404.658	1.404.658
----------------------	-----------	-----------

Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	1.892.704	2.388.392
---	------------------	------------------

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

	2019	2018
Saldo per 1 januari	1.404.657	1.404.657
Saldo per 31 december	1.404.657	1.404.657

Toelichting:

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van de gebouwen en terreinen is per 31 december 2019 getaxeerd op € 4,9 miljoen (per 31 december 2018: € 4,7 miljoen). Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van de gebouwen en terreinen inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 4,7 miljoen (per 31 december 2018: € 4,4 miljoen).

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

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

2. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	2.984.671	3.654.271
Rekening-courant Stichting Leger des Heils	3.616.098	934.259
- Personeel	31.172	32.542
- Overige	280.923	361.859
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>6.912.864</u>	<u>4.982.931</u>

Toelichting:

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2019 ten bedrage van € 0,1 miljoen (per 31 december 2018: € 0,1 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar. Als gevolg van een actief debiteurenbeheer zijn de vorderingen afgenomen.

3. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
Bankrekeningen	792.115	1.187.330
Kassen	10.089	11.047
Kwaliteitsbankrekening cliënten	56.605	50.097
Betalingen onderweg en kruisposten	(3.493)	26.917
Totaal liquide middelen	<u>855.316</u>	<u>1.275.391</u>

Toelichting:

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

PASSIVA

4. Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-19	31-dec-18
Bestemmingsfondsen	(1.888.094)	(2.238.622)
Algemene reserve en bestemmingsreserves	1.750.000	1.750.000
Totaal eigen vermogen	<u>(138.094)</u>	<u>(488.622)</u>

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-19	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-19
Bestemmingsfonds Jeugdwet	(4.023.304)	(130.540)	-	(4.153.844)
Risicoreserve Rijkssubsidies	1.784.682	481.068	-	2.265.750
Totaal bestemmingsfondsen	<u>(2.238.622)</u>	<u>350.528</u>	<u>-</u>	<u>(1.888.094)</u>

Algemene reserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-19	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-19
Algemene reserves	1.750.000	-	-	1.750.000
Totaal algemene reserve	<u>1.750.000</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>1.750.000</u>

Toelichting:

Het weerstandsvermogen van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering bestaat uit de algemene reserve, bestemmingsfondsen en de achtergestelde lening die onder de langlopende schulden zijn verwerkt. Het weerstandsvermogen per 31 december 2019 bedraagt dan € 0,4 miljoen (2018: € 0,3 miljoen).

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils houdt algemene en specifieke reserves aan voor de financiering van activiteiten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. De bijdrage van Stichting Leger des Heils voor 2019 aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering is nihil (2018: € 0,1 miljoen) en is verwerkt als directe vermogensmutatie (kapitaalstorting) in de algemene reserve.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving werft fondsen voor (o.a) de activiteiten van de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. De bijdrage voor 2019 van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is nihil (2018: 0,1 miljoen). Deze bijdrage is verwerkt als directe vermogensmutatie (kapitaalstorting) in de algemene reserve.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

5. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-19	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-19
Voorziening groot onderhoud	151.897	68.665	2.567	-	217.995
Voorziening jubileumuitkeringen	211.896	176.539	32.820	-	355.615
Voorziening langdurig zieken	201.486	107.735	-	-	309.221
Totaal voorzieningen	565.279	352.939	35.387	-	882.831

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

	31-dec-19
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	323.583
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	403.633
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	155.615

Toelichting per categorie voorziening:

Voorziening groot onderhoud:

Ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud gebouwen, installaties en terreinen worden ieder jaar normbedragen als kosten in de resultatenrekening opgenomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. In 2019 is de staat van onderhoud van eigendomspanden van de stichting geïnspecteerd en op basis hiervan een meerjaren onderhoudsplan opgesteld. In dit meerjaren onderhoudsplan is een kostenraming opgenomen van het te verrichten groot onderhoud over de periode 2020-2039.

Voorziening jubileumuitkeringen:

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De voorziening is voor het totale personeelsbestand van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ingeschat, rekening houdend met blijfkans, het uitkeringspercentage van het salaris, verwachte salarisverhogingen en een disconteringsvoet van 2,3%.

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. 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.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

6. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
Schulden aan Leger des Heils entiteiten	1.062.000	1.336.000
Totaal langlopende schulden	<u>1.062.000</u>	<u>1.336.000</u>

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2019	2018
Stand per 1 januari	1.610.000	884.000
Bij: nieuwe leningen	-	750.000
Af: aflossingen	274.000	24.000
Stand per 31 december	<u>1.336.000</u>	<u>1.610.000</u>
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	274.000	274.000
Stand langlopende schulden per 31 december	<u>1.062.000</u>	<u>1.336.000</u>

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

Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	274.000	274.000
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	1.062.000	1.336.000
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	716.000	740.000

Toelichting:

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

7. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-19	31-dec-18
Crediteuren	678.514	828.440
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	1.681.014	1.020.412
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	274.000	274.000
Belastingen en sociale premies	1.807.082	1.774.549
Nog te betalen salarissen	153.059	131.228
Vakantiegeld	1.056.069	1.075.709
Vakantiedagen	1.512.503	1.548.544
Gelden cliënten	56.605	50.097
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	70.653	12.236
- Personeel	53.170	167.318
- Financieringskosten	2.326	3.371
Overlopende passiva	509.152	348.154
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	<u>7.854.147</u>	<u>7.234.058</u>

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

8. Financiële instrumenten

Algemeen

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

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering handelt niet in financiële derivaten en heeft procedures en gedragslijnen om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Bij het niet nakomen door een tegenpartij van aan Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering verschuldigde betalingen blijven eventuele daaruit voortvloeiende verliezen beperkt tot de marktwaarde van de desbetreffende instrumenten. De contractwaarde of fictieve hoofdsommen van de financiële instrumenten zijn slechts een indicatie van de mate waarin van dergelijke financiële instrumenten gebruik wordt gemaakt en niet van het bedrag van de krediet- of marktrisico's.

Kredietrisico

Betreffende de kredietrisico's kan worden opgemerkt, dat sprake is van spreiding van het kredietrisico, omdat een groot deel van alle zorg-gerelateerde baten worden gerealiseerd bij gecontracteerde zorgkantoren en gemeentes. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben.

Renterisico en kasstroomrisico

Het renterisico is beperkt tot eventuele veranderingen in de marktwaarde van opgenomen en uitgegeven leningen. Bij deze leningen is sprake van een vast rentepercentage over de gehele looptijd (met inachtneming van contractuele vastgelegde renteherzieningsdata). De leningen worden aangehouden tot het einde van de looptijd. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft derhalve als beleid om geen afgeleide financiële instrumenten te gebruiken om (tussentijdse) rentefluctuaties te beheersen. Voor de vastrentende leningen liggen de afgesloten rentes boven de marktrente per balansdatum, waardoor de reële waarde van deze schulden hoger is.

Reële waarde

De reële waarde van de meeste in de balans verantwoorde financiële instrumenten, waaronder vorderingen, liquide middelen en

9. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

	kortlopend deel (< 1 jaar)	langlopend deel (> 1 jaar < 5 jaar)	langlopend deel (> 5 jaar)
Soort verplichting:			
Huurverplichtingen	646.308	732.301	-

Toelichting:

Compensatie van transitievergoeding bij langdurige ziekte:

Vanaf 1 april 2020 kan bij het UWV compensatie worden aangevraagd voor vanaf 1 juli 2015 betaalde transitievergoedingen bij ontslag van werknemers na langdurige ziekte. Het UWV zal de transitievergoeding compenseren mits aan een aantal voorwaarden is voldaan. Omdat geen zekerheid bestaat of aan de eisen van deze regeling wordt voldaan, is nog geen vordering in de balans ultimo 2019 opgenomen. Een eerste inschatting van de compensatie is dat het kan gaan om een bedrag van € 0,1 miljoen. De verwachting is dat de compensatie begin 2021 zal worden uitgekeerd.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2019				
- aanschafwaarde	5.397.024	198.073	4.634.730	10.229.827
- cumulatieve afschrijvingen	3.291.672	166.206	2.978.899	6.436.777
Boekwaarde per 1 januari 2019	<u>2.105.352</u>	<u>31.867</u>	<u>1.655.831</u>	<u>3.793.050</u>
Mutaties in het boekjaar				
- investeringen	10.655	-	283.556	294.211
- afschrijvingen	201.682	3.531	375.003	580.216
- <i>desinvesteringen</i>				
aanschafwaarde	-	-	386.770	386.770
cumulatieve afschrijvingen	-	-	177.087	177.087
per saldo	-	-	209.683	209.683
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(191.027)</u>	<u>(3.531)</u>	<u>(301.130)</u>	<u>(495.688)</u>
Stand per 31 december 2019				
- aanschafwaarde	5.407.679	198.073	4.531.516	10.137.268
- cumulatieve afschrijvingen	3.493.354	169.737	3.176.815	6.839.906
Boekwaarde per 31 december 2019	<u>1.914.325</u>	<u>28.336</u>	<u>1.354.701</u>	<u>3.297.362</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-10%	5-10%	10-33,3%	

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Overzicht langlopende schulden ultimo 2019

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale loop- tijd (in jaren)	Soort lening	Werke- lijke rente	Restschuld 31 december 2018	Nieuwe leningen in 2019	Aflossing 2019	Restschuld 31 december 2019	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd in jaren eind 2019	Aflossings- wijze	Aflossing 2020
		€			%	€	€	€	€	€			€
Stichting LdH W&G	1-dec-16	500.000	10	Hypotheclair	2,55%	500.000	-	-	500.000	500.000	7	Afl. vrij	0
Stichting LdH W&G	1-jan-15	456.000	19	Hypotheclair	5,22%	360.000	-	24.000	336.000	216.000	14	Lineair	24.000
Stichting LdH	1-dec-18	750.000	3	Onderhands	2,00%	750.000	-	250.000	500.000	-	2	Lineair	250.000
Totaal						1.610.000	-	274.000	1.336.000	716.000			274.000

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

10. Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Opbrengsten Jeugdbescherming	21.509.904	22.257.496	21.316.944
Totaal	<u>21.509.904</u>	<u>22.257.496</u>	<u>21.316.944</u>

11. Subsidies (exclusief Wmo en Jeugdzorg)

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Justitie en Veiligheid	21.588.357	21.404.274	20.403.615
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	620.795	414.571	392.331
Totaal	<u>22.209.152</u>	<u>21.818.845</u>	<u>20.795.946</u>

Toelichting:

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

12. Overige bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Overige opbrengsten:			
- Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	1.020.113	1.007.877	1.037.622
- Diensten	626.947	541.778	622.482
Totaal	<u>1.647.060</u>	<u>1.549.655</u>	<u>1.660.104</u>

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

LASTEN

13. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Lonen en salarissen	26.673.941	27.162.264	27.060.802
Sociale lasten	3.902.316	3.653.684	3.723.185
Pensioenpremies	3.277.391	2.898.686	3.080.855
	<u>33.853.648</u>	<u>33.714.634</u>	<u>33.864.842</u>
Kosten Stichtingsbureau	1.072.210	1.072.211	623.827
Kosten woon-werk verkeer	433.726	449.483	465.403
Deskundigheidsbevordering	577.939	815.021	641.505
Arbo gerelateerde kosten	238.981	222.026	174.531
Wervingskosten	43.009	329.803	21.285
Andere personeelskosten	(560.344)	72.029	(670.531)
Subtotaal	<u>35.659.169</u>	<u>36.675.207</u>	<u>35.120.862</u>
Personeel niet in loondienst	1.185.610	691.602	1.596.667
Totaal	<u>36.844.779</u>	<u>37.366.809</u>	<u>36.717.528</u>
Gemiddelde aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	487	478	505
Gemiddelde loonkosten	69.515	70.533	67.059

Er zijn geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

Toelichting:

De loonkosten zijn in 2019 ten opzichte van 2018 nagenoeg gelijk gebleven. De stijging van de gemiddelde loonkosten per fte (2,4%) wordt opgevangen door een daling van het aantal personeelsleden (2,4%). De kosten van personeel niet in loondienst is gedaald doordat terughoudend externe vervangende formatie wordt ingezet.

14. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Afschrijvingen:			
- materiële vaste activa	580.216	583.719	715.023
Totaal	<u>580.216</u>	<u>583.719</u>	<u>715.023</u>

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

15. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en erfpacht	1.244.507	1.232.661	1.335.931
Energie en water	163.129	163.184	159.070
Onderhoud	211.201	209.551	167.167
Belastingen en heffingen	32.701	40.427	36.604
Verzekeringen	89.911	107.182	95.444
Schoonmaakkosten	309.734	343.239	330.717
Beveiliging	18.587	35.546	77.837
Overige huisvestingskosten	(337.530)	(337.499)	(233.376)
Totaal huisvestingskosten	<u>1.732.240</u>	<u>1.794.291</u>	<u>1.969.394</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	1.727.467	1.787.964	1.791.140
Kosten ondernemingsraad	27.718	27.334	21.509
Kosten cliëntenraden	63.528	41.067	45.923
Bijdragen koepelorganisaties	83.173	72.152	87.087
Accountantskosten	94.104	103.941	87.996
Advieskosten	304.800	87.131	107.156
Kosten hard- en software	2.329.454	2.069.685	1.776.361
Telefoon en datalijnen	403.335	306.582	352.781
Overige organisatiekosten	274.941	481.406	582.394
Totaal organisatiekosten	<u>5.308.520</u>	<u>4.977.262</u>	<u>4.852.347</u>
<i>Verzorgings- en activiteitskosten:</i>			
Voeding	18.079	7.020	10.199
Overige verzorgings-/activiteitskosten	487.341	574.931	486.969
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	<u>505.420</u>	<u>581.951</u>	<u>497.168</u>
Totaal	<u><u>7.546.180</u></u>	<u><u>7.353.504</u></u>	<u><u>7.318.909</u></u>

Toelichting:

Kosten hard- en software zijn toegenomen ten opzichte van de begroting als gevolg van een gewijzigd beleid omtrent de aankoop van hardware.

16. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Rentelasten	(44.411)	(52.128)	(32.672)
Totaal	<u><u>(44.411)</u></u>	<u><u>(52.128)</u></u>	<u><u>(32.672)</u></u>

17. Gebeurtenissen na balansdatum

De uitbraak van Covid-19 heeft zich in 2020 razendsnel ontwikkeld. Ook het werk van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering wordt geraakt door de overheidsmaatregelen van 'social distancing'. Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering blijft haar taken zo goed als mogelijk uitvoeren met extra maatregelen, waar nodig en mogelijk. De eerste prioriteit ligt bij het waarborgen van de gezondheid van onze cliënten/deelnemers en medewerkers.

In dit stadium zijn de gevolgen voor onze bedrijfsvoering en onze resultaten beperkt. De financiers (Ministerie en gemeenten) hebben schriftelijk bevestigd om de extra Coronakosten te vergoeden en de gevolgen van lagere (of anders gemeten) productiviteit te vergoeden als crisismaatregel. De steunmaatregelen van de overheid geven daarmee belangrijke steun om deze periode economisch door te komen. Die stabiliteit in een tijd van onzekerheid geeft ons het vertrouwen dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is.

Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar 'Gevolgen van Covid-19 voor onze bedrijfsactiviteiten' (opgenomen onder Grondslagen van waardering en resultaatbepaling).

18. Wet normering Topinkomens (WNT)

Op grond van de WNT mag in 2019 het inkomen van topfunctionarissen in de (semi) publieke sector maximaal € 194.000 zijn inclusief belaste kostenvergoedingen en pensioenbijdrage werkgever. Voor o.a. zorginstellingen gelden in 2019 andere, sectorale normen. De sectorale norm voor zorginstellingen ligt vast in de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen zorg- en jeugdhulp' van 26 november 2015 en kent een klasse indeling. De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is organisatorisch verbonden met Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Voor de toepassing van de klassenindeling zijn de criteria gehanteerd als ware het één rechtspersoon. Het toegestane bezoldigingsmaximum wordt vastgesteld op basis van de karakteristieken van een rechtspersoon of instelling (of een groep van rechtspersonen of instellingen) waaraan de topfunctionaris leiding geeft. Uitgangspunt is dat voor grotere, complexere rechtspersonen of instellingen een zwaarder functieprofiel vereist is dan voor kleinere, eenvoudige rechtspersonen of instellingen. Bij een hogere functiezwarte is een hogere bezoldiging passend. Op basis van de voorgeschreven karakteristieken heeft de Raad van Toezicht een totaalscore vastgesteld van 12 punten. De Stichtingsdirectie en Raad van Toezicht vallen hiermee in 'klasse V' wat neerkomt op een bezoldigingsmaximum van € 194.000.

Karakteristieken	Score
Complexiteit, kennisintensiteit	3
Complexiteit, aantal taken	1
Aantal relevante financieringsbronnen	3
Omzet	5
Totaalscore	12

Het bezoldigingsmaximum in 2019 voor topfunctionarissen is berekend naar rato van de omvang (en voor leidinggevende topfunctionarissen tevens de duur) van het dienstverband, waarbij voor de berekening de omvang van het dienstverband nooit groter kan zijn dan 1,0 fte. Het WNT-maximum voor de leden van de Raad van Toezicht bedraagt in 2019 voor de voorzitter 15% en voor de overige leden 10% van het bezoldigingsmaximum.

Toelichting bepaling topfunctionarissen

Topfunctionaris als bedoeld in de Wet Normering Topinkomens (WNT) bij Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zijn de leden van de Raad van Toezicht, de Stichtingsdirectie en de werkeenhedirectie. De directie geeft dagelijks leiding aan de rechtspersoon. De Raad van Toezicht houdt als hoogste orgaan toezicht op de stichting. Voor de definiëring van de topfunctionarissen op grond van de WNT heeft Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering beoordeeld of naast de leden van de Raad van Toezicht, de Stichtingsdirectie en de werkeenhedirectie geen andere medewerkers als topfunctionaris aangemerkt dienen te worden op grond van de definiëring van topfunctionaris "wie belast is met de dagelijkse leiding van de gehele rechtspersoon of de gehele instelling".

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft op basis van de feitelijke situatie bepaald of medewerkers zijn aan te merken als topfunctionaris die dagelijks leiding geven aan de gehele instelling. De overige leidinggevende van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering hebben zeer beperkte bevoegdheden en acteren strikt binnen de kaders van hogere echelons waardoor zij niet kwalificeren als topfunctionaris voor de WNT.

Bezoldiging topfunctionarissen

In artikel 2.1 lid 5 WNT is het volgende bepaald: 'Een topfunctionaris die tevens werkzaam is bij een gelieerde rechtspersoon of bij een rechtspersoon als bedoeld in artikel 1.3, eerste lid, onderdeel b, de betreffende verantwoordelijke en de verantwoordelijke van de gelieerde rechtspersoon of de rechtspersoon, bedoeld in artikel 1.3, eerste lid, onderdeel b, komen geen bezoldiging overeen voor zover de som van de bezoldigingen meer bedraagt dan de maximale bezoldiging'.

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

Leidinggevende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Envoy drs. C. Vader	Kapitein H. Slomp RA	Dhr. H.M. Don	Dhr. A.J. Gibson
Functiegegevens	Voorzitter Stichtingsdirectie	Lid Stichtingsdirectie	Directeur LJ&R	Directeur LJ&R
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	144.859	38.286	101.392	97.841
Beloningen betaalbaar op termijn	12.100	10.862	10.297	10.297
Bezoldiging	156.959	49.148	111.689	108.138
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000	194.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2018				
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	Ja	Ja	Ja	Ja
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	139.652	33.993	97.434	65.788
Beloningen betaalbaar op termijn	12.054	9.806	10.281	6.820
Bezoldiging	151.706	43.799	107.715	72.608
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	189.000	189.000	189.000	142.397

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

bedragen x € 1	Commissioner mw. H. Tvedt	Kolonel H. Andersen	Lt.-kolonel J. den Hollander	De heer drs. P.W.D. Venhoeven	Mevrouw drs. M. Trompetter
Functiegegevens	Voorzitter Raad van Toezicht	Vice-voorzitter Raad van Toezicht	Penningmeester Raad van Toezicht	Secretaris Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/5
Bezoldiging	540	540	540	10.727	7.999
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400	19.400	8.026
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2018					
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging	226	540	540	4.397	9.757
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	11.884	18.900	18.900	18.900	18.900

bedragen x € 1	Mevrouw M.F.D. Waling- Huijsen	De heer mr. drs. A.J. Lock	De heer drs. J.M. de Vries	Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	De heer drs. W.J. Adema RA MBA
Functiegegevens	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht	Lid Raad van Toezicht
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	22/9 - 31/12
Bezoldiging	6.252	8.533	6.540	8.489	2.148
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	19.400	19.400	19.400	19.400	5.368
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t	n.v.t
Gegevens 2018					
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	25/4 - 31/12	25/4 - 31/12	n.v.t.
Bezoldiging	6.706	4.620	2.012	1.345	n.v.t
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	18.900	18.900	12.997	12.997	n.v.t

In 2019 hebben geen uitkeringen plaatsgevonden aan uit dienst getreden topfunctionarissen.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen die in 2019 een bezoldiging boven het toepasselijke WNT-maximum hebben ontvangen, of waarvoor in eerdere jaren een vermelding op grond van de WOPT of de WNT heeft plaatsgevonden of had moeten plaatsvinden. Er zijn in 2019 geen ontslaguitkeringen aan overige functionarissen betaald die op grond van de WNT dienen te worden gerapporteerd.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

<u>19. Honoraria onafhankelijke accountant</u>	<u>Realisatie 2019</u>	<u>Realisatie 2018</u>
De honoraria van de onafhankelijke accountant is als volgt:		
1 Controle van de jaarrekening	70.578	65.997
2 Overige controlewerkzaamheden (w.o. Regeling AO/IC en Nacalculatie)	23.526	21.999
3 Fiscale advisering	-	-
4 Niet-controlediensten	-	-
Totaal honoraria onafhankelijke accountant	<u>94.104</u>	<u>87.996</u>

Toelichting:

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert als externe onafhankelijke accountant van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2019, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

IV. OVERIGE GEGEVENS

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 22 april 2020.

De raad van toezicht van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering heeft de jaarrekening 2019 vastgesteld in de vergadering van 22 april 2020.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling als opgenomen in de resultatenrekening 2019 van de jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Stichtingsdirectie:

Envoy drs. C. Vader
Stichtingsdirecteur, voorzitter

Kapitein H. Slomp RA
Stichtingsdirecteur

Raad van Toezicht:

Commissioner H. Tvedt
Voorzitter Raad van Toezicht

Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

Lt-kolonel J. den Hollander
Penningmeester Raad van Toezicht

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

Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen
Lid Raad van Toezicht

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

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

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

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



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de jaarrekening 2019

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaardocument 2019 opgenomen jaarrekening 2019 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering te Almere (statutair gevestigd te Amsterdam) gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2019;
- de resultatenrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

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

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en het Controleprotocol Wet Normering Topinkomens (WNT) 2019 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

TUKXMQJA2M4S-477169697-1033

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

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

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



Benadrukking van de onzekerheid in verband met de effecten van het coronavirus (Covid-19)

Wij wijzen op de toelichting in de ‘Gevolgen van Covid-19 voor onze bedrijfsactiviteiten’ in de ‘Grondslagen van waardering en resultaatbepaling’ en de ‘Gebeurtenissen na balansdatum’ in de ‘Toelichting op de resultatenrekening’ van de jaarrekening waarin de stichtingsdirectie de mogelijke invloed en gevolgen van het coronavirus (Covid-19) op de stichting en op de omgeving waarin de stichting opereert alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om de toekomstige effecten in te schatten. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot de aangelegenheid.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2019 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j 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, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

Verklaring over de in het jaardocument 2019 opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaardocument 2019 andere informatie, die bestaat uit:

- voorwoord stichtingsdirectie (hoofdstuk I.);
- maatschappelijk verslag (hoofdstuk II.);
- overige gegevens (hoofdstuk IV.);
- bijlagen 1 tot en met 4 (hoofdstuk V.).

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van de Regeling verslaggeving WTZi is vereist.

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

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

De stichtingsdirectie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het maatschappelijk verslag in overeenstemming met RJ 400 en de overige gegevens in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi.



Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De stichtingsdirectie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de Regeling verslaggeving WTZi; en voor
- een zodanige interne beheersing die de stichtingsdirectie 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 stichtingsdirectie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de stichtingsdirectie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de stichtingsdirectie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De stichtingsdirectie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Amsterdam, 20 mei 2020

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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



Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, het Controleprotocol WNT 2019, 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 stichtingsdirectie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de stichtingsdirectie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

V. BIJLAGEN

Bijlage 1: Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2019

Commissioner mevrouw H. Tvedt

Geen externe nevenfuncties

Kolonel H. Andersen

Geen externe nevenfuncties

Luitenant Kolonel J.A. den Hollander

1. Bestuurslid Missie Nederland

De heer mr. drs. A.J. Lock

Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep

1. Bestuurder Productiehuis EO BV
2. Voorzitter bestuur Obadjaberaad
3. Lid bestuur Bijzondere Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
4. Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
5. Lid Comité van Aanbeveling Edukans
6. Lid Raad van Advies mastervariant Besturen van Maatschappelijke organisaties
7. Lid Algemene Raad Koninklijke Nederlandse Vereniging 'Onze Luchtmacht'

De heer drs. P.W.D. Venhoeven

Voorzitter Raad van Bestuur Alexander Monro Borstkankerziekenhuis

1. Lid Raad van Toezicht en Voorzitter AC van Stichting GGZ InGeest
2. Bestuurslid en penningmeester Stichting HIV-Monitoring

Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen

1. Lid Raad van Toezicht Gemiva-SVG

De heer mr. drs. J.M. de Vries

Voorzitter CNV Connectief

1. Lid algemeen bestuur CNV Vakcentrale
2. Voorzitter Christelijke Centrale van Onderwijs- en Overheidspersoneel (CCOOP)
3. Lid Raad van Toezicht CAOP
4. Lid Coöperatiebestuur PGGM
5. Voorzitter Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland (dagblad Trouw)
6. Voorzitter en ouderling Hervormde Gemeente Goudriaan (PKN)
7. Lid Commissie Toekomst zorg thuiswonende ouderen (ingesteld door het kabinet)

Mevrouw prof. dr. W. den Ouden

Hoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden en wetenschappelijk directeur van het Instituut Publiekrecht aan deze universiteit

1. Voorzitter van het bestuur van de Vereniging voor bestuursrecht (VAR)
2. Rechter plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
3. Lid van de bezwaarschriftenadviescommissie van NPO
4. Lid bestuur Stichting Recht en Overheid
5. Lid van de Referendumcommissie
6. Lid van de Regieraad Responsieve Overheid (BZK)
7. Lid Adviescommissie Uitvoering Toeslagen (Cie Donner)

De heer drs. W.J. Adema RA MBA

Directeur zorg bij Zorgverzekeraars Nederland

1. Vicevoorzitter Raad van Toezicht Compassion NL, Apeldoorn
2. Voorzitter RvT Interaktcontour, Nunspeet
3. Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg, Beekbergen

Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Exploitatierkening per afdeling

Bijlage 2

Afdelingen:	Bedrijfs-bureau	Jeugd- bescherming	Reclassering	Totaal
Bedrijfsopbrengsten:				
Opbrengsten zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:				
Opbrengsten Jeugdbescherming	-	21.509.904	-	21.509.904
Totaal zorgprestaties en maatschappelijke ondersteuning:	-	21.509.904	-	21.509.904
Subsidies:				
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VenJ	-	-	21.588.357	21.588.357
Subsidies vanwege provincies en gemeenten	5.670	266.804	348.321	620.795
Totaal Subsidies	5.670	266.804	21.936.678	22.209.152
Overige bedrijfsopbrengsten:				
- Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	-	-	1.020.113	1.020.113
- Diensten	105	(28.203)	655.043	626.947
Totaal Overige bedrijfsopbrengsten	105	(28.203)	1.675.156	1.647.060
SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN	5.775	21.748.505	23.611.835	45.366.116
Bedrijfslasten:				
Lonen en salarissen	3.573.290	11.070.074	12.030.577	26.673.941
Sociale lasten	459.294	1.818.964	1.624.056	3.902.316
Pensioenpremies	429.419	1.006.053	1.841.919	3.277.391
Kosten Stichtingsbureau	-	524.226	547.984	1.072.210
Deskundigheidsbevordering	161.235	252.810	163.894	577.939
Andere personeelskosten	164.619	(329.069)	319.822	155.372
Personeel niet in loondienst	243.676	728.092	213.842	1.185.610
Totaal Personeelskosten	5.031.533	15.071.150	16.742.095	36.844.779
Afschrijvingen op vaste activa	80.917	278.922	220.377	580.216
Huur en erfpacht	461.400	567.630	215.477	1.244.507
Energie en water	81.540	31.962	49.627	163.129
Onderhoud	71.300	29.636	110.265	211.201
Belastingen en heffingen	8.835	6.644	17.222	32.701
Verzekeringen	(4.141)	53.654	40.398	89.911
Schoonmaakkosten	82.192	116.223	111.319	309.734
Beveiliging	4.483	4.214	9.890	18.587
Overige huisvestingskosten	(845.005)	(73.661)	581.136	(337.530)
Totaal huisvestingskosten	(139.397)	736.302	1.135.334	1.732.240
Dienstreizen	183.483	1.015.424	528.560	1.727.467
Kosten ondernemingsraad	27.718	-	-	27.718
Kosten cliëntenraden	63.528	-	-	63.528
Bijdrage koepelorganisaties	23.840	57.971	1.406	83.173
Accountantskosten	94.059	-	-	94.104
Advieskosten	213.031	73.885	17.884	304.800
Kosten hard- en software	215.923	977.175	1.136.356	2.329.454
Telefoon en datalijnen	60.529	169.737	173.069	403.335
Overige organisatiekosten	(5.906.269)	3.036.920	3.144.290	274.941
Totaal organisatiekosten	(5.024.158)	5.331.112	5.001.565	5.308.520
Overige verzorgings-/activiteitskosten	12.470	477.647	15.303	505.420
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	12.470	477.647	15.303	505.420
Totaal overige bedrijfskosten	(5.151.085)	6.545.061	6.152.202	7.546.181
SOM DER BEDRIJFSLASTEN	(38.635)	21.895.133	23.114.674	44.971.177
Financiële baten en lasten	(44.410)	-	-	(44.411)
RESULTAAT	0	(146.629)	497.161	350.528

Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
te Almere

Overzicht capaciteit en bezetting afdeling Jeugdbescherming

Bijlage 3

Justitiële jeugdbescherming (gemeente subsidie)

Capaciteit per 31 december:	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
(Voorlopige) Voogdij	810	831
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	603	608
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	984	1.006
Jeugdreclassering regulier en samenloop	174	194
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	2	1
Intensieve Traject Begeleiding criem	1	-
Drang	90	145
	<u>2.664</u>	<u>2.785</u>
 12-maands-gemiddelden:	 <u>2019</u>	 <u>2018</u>
(Voorlopige) Voogdij	819	838
(Voorlopige) Onder Toezicht Stelling korter dan 1 jaar	607	653
Onder Toezicht Stelling langer dan 1 jaar	990	948
Jeugdreclassering regulier en samenloop	175	179
Intensieve Traject Begeleiding harde kern	2	2
Intensieve Traject Begeleiding criem	1	-
Drang	108	163
	<u>2.702</u>	<u>2.783</u>

