

Stichting Leger des Heils
Dienstverlening

Jaarverslag 2017



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



INHOUDSOPGAVE

I.	Voorwoord	4
II.	Bestuursverslag	5
1.	Uitgangspunten verslaggeving	6
2.	Profiel van de organisatie	7
2.1	Algemene identificatiegegevens	7
2.2	Structuur van het concern	8
2.3	Kernactiviteiten	10
3.	Relatie met de belanghebbenden, milieu en duurzaamheid	12
4.	Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap	14
4.1	Governance code	14
4.2	Toezichthoudend orgaan	15
4.3	Bestuur	16
4.4	Medezeggenschap	16
5.	Beleid, inspanningen en prestaties	16
5.1	Ontwikkelingen	16
5.2	Personeelsbeleid	18
5.3	Financiën	19
5.4	Risico's en onzekerheden	20
5.5	Vooruitzichten	22
5.6	Begroting	24
III	Geconsolideerde Jaarrekening 2017	25
	Geconsolideerde balans per 31 december 2017	26
	Geconsolideerde resultatenrekening over 2017	27
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	28
	Toelichting op de geconsolideerde balans	35
	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening	43
	Bezoldiging toezichthouders en gewezen toezichthouders, bestuurders en gewezen bestuurders	45
IV	Enkelvoudige Jaarrekening 2017	47
	Enkelvoudige balans per 31 december 2017	48
	Enkelvoudige resultatenrekening over 2017	49
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling enkelvoudige Jaarrekening	50
	Toelichting op de enkelvoudige balans	51
	Toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening	59
V	Overige gegevens	61
	Resultaatbestemming	63
	Gebeurtenissen na balansdatum	63
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	64
VI	Bijlagen	69
	Bijlage 1: Overzicht nevenfuncties	70

I. Voorwoord

Het jaar 2017 was een bijzonder jaar voor Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Gedurende het jaar was de stichting onderdeel van een evaluatie van de governance van het Leger des Heils in Nederland.

Deze evaluatie werd noodzakelijk geacht omdat na de juridische herstructurering van het Leger des Heils in 1990, de rechtspersonen van het Leger des Heils zich verschillend van elkaar hebben ontwikkeld en gecompartmenteerd denken is ontstaan. Hierdoor wordt de realisatie van de integrale missie van het Leger des Heils belemmerd doordat het gevoel van eenheid verdwijnt en ontstaat een dreigend verlies van kernwaarden.

De missie van het Leger des Heils is:

Wij zijn een internationale beweging en behoren tot de universele christelijke kerk.

- Onze boodschap is gebaseerd op de Bijbel.
- Onze dienstverlening wordt gestimuleerd door de liefde tot God.
- Onze opdracht is het Evangelie van Jezus Christus te prediken en in Zijn naam menselijke nood te lenigen zonder enige vorm van discriminatie.

Legerbreed werken wij dit uit in drie pijlers: *saving souls, growing saints en serving suffering humanity*.

De evaluatie concentreerde zich op de vraag : 'Op welke wijze kan de organisatorische en/of juridische structuur van het Leger des Heils in Nederland geoptimaliseerd worden zodat er een betere afstemming tussen de entiteiten plaatsvindt en de slagkracht van het Leger des Heils in Nederland als geheel voor wat betreft effectiviteit en efficiëntie verbeterd wordt?'

Een belangrijke uitkomst van deze evaluatie was dat de Leger des Heils entiteiten een 'One Army'- raamwerkovereenkomst zijn aangegaan waarin afspraken zijn vastgelegd hoe het strategisch kader voor het Leger des Heils als geheel wordt vastgesteld en dat Stichting Leger des Heils Dienstverlening daarin ambtelijk ondersteuning biedt. En ook dat daarvoor een reorganisatie nodig is van Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

De evaluatie en het besluitvormingstraject, inclusief de advisering door medezeggenschapsorganen, hebben het gehele jaar 2017 in beslag genomen. Ondanks een lange periode van onzekerheid over de toekomst, hebben de medewerkers hard gewerkt en zich loyaal getoond aan de organisatie en de missie. Begin 2018 is de reorganisatie doorgevoerd en richt Stichting Leger des Heils Dienstverlening zich op zijn hernieuwde rol binnen de Leger des Heils organisatie.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening is nauw verbonden met Stichting Leger des Heils ReShare. In 2017 zamelde Stichting Leger des Heils ReShare 28,7 miljoen kilo gebruikt textiel in, de grootste hoeveelheid in de afgelopen jaren. Aan de retailketen van ReShare Stores, de eigentijdse tweedehands kledingwinkels van het Leger des Heils, werden drie winkels toegevoegd. Ook hebben 229 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt geholpen bij het inzamelen of sorteren van textiel of in de ReShare Stores. Samen met samenwerkingspartners in het Fibersort-project zijn nieuwe stappen gemaakt in het sorteerproces van niet herdraagbaar textiel. En ReShare heeft 580 duizend euro afgedragen aan andere Leger des Heils onderdelen waarmee zij ongesubsidieerde activiteiten bekostigen.

Ik ben dankbaar voor alle mensen, bedrijven en instellingen die hun kleding en goederen schenken aan het Leger des Heils. En voor alle collega's die zich vakbekwaam en geïnspireerd vanuit hun geloof inzetten voor een wereld naar Gods bedoeling. Wij weten ons daarbij gedragen door de liefde van God en geïnspireerd door Zijn Geest.

september 2018
Envoy H.M. van Teijlingen
Stichtingsdirecteur

II. BESTUURSVERSLAG

1. Uitgangspunten verslaggeving

Dit jaarverslag heeft betrekking op Stichting Leger des Heils Dienstverlening 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.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare vormen samen een groep. Omdat de Raad van Toezicht en de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils ReShare statutair bestaat uit dezelfde personen als die van de Raad van Toezicht en de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils de Dienstverlening, is Stichting Leger des Heils Dienstverlening het groepshoofd.

Dit jaarverslag is in september 2018 opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en betreft het gehele kalenderjaar (=boekjaar) 2017. Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag, de enkelvoudige jaarrekening, de geconsolideerde jaarrekening, overige gegevens en bijlagen. De in het jaarverslag opgenomen enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekeningen zijn opgesteld met in achtneming van BW Boek 2 titel 9 en de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, met Richtlijn 640 Organisaties-sonder-winststreven in het bijzonder.

Het jaarverslag van Stichting Leger des Heils Dienstverlening wordt gepubliceerd op de website www.legerdesheils.nl. Voor Stichting Leger des Heils ReShare wordt separaat een enkelvoudig jaarverslag opgesteld en gepubliceerd op www.legerdesheils.nl.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. Ten behoeve van het publiek wordt een (publieks) jaarverslag van het Leger des Heils in Nederland opgesteld. In dit (publieks) jaarverslag worden gegevens opgenomen welke zijn ontleend aan het jaarverslag van Stichting Leger des Heils Dienstverlening. 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 en doelstelling

Naam rechtspersoon:	Stichting Leger des Heils Dienstverlening
Bezoekadres:	Spoordreef 10
Postadres:	Postbus 3006
Postcode:	1300 EH
Plaats:	Almere
Telefoonnummer:	036-5398116
E-mailadres:	secretariaatdv@legerdesheils.nl
Internetpagina:	www.legerdesheils.nl
Nummer Kamer van Koophandel:	39057343

Doelstelling

Stichting Leger des Heils Dienstverlening stelt zich ten doel daadwerkelijk uitdrukking te geven aan de doelstelling en werkwijze zoals omschreven in de statuten van het Kerkgenootschap Leger des Heils en beoogt in dit kader diensten te verlenen aan de rechtspersonen van het Leger des Heils in Nederland.

Stichting Leger des Heils ReShare (ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 39086449) heeft als doel de herbestemming van goederen, het doen van betalingen aan het Leger des Heils, als schenking of anderszins, alsmede het verrichten van alle op verkoop gerichte activiteiten van het Leger des Heils. Dit doel tracht de stichting te realiseren door:

- a) het inzamelen van gebruikte goederen, waaronder textiel en schoenen;
- b) het distribueren of ter beschikking stellen van de ingezamelde goederen;
- c) het creëren van werkaanbod voor cliënten van het Leger des Heils of andere personen in kwetsbare posities en met een afstand tot de arbeidsmarkt;
- d) het al dan niet in eigen winkels (door)verkoopen van (ingezamelde) goederen;
- e) het samenwerken met sponsors en bedrijven die de doelstelling van de stichting ondersteunen en door hun samenwerking met de stichting vorm geven aan duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- f) het op een milieubewuste manier hergebruiken en recyclen van ingezamelde goederen;
- g) het verstrekken van noodhulp in binnen- en buitenland, alsmede het verrichten van commerciële activiteiten en alles dat met het hiervoor genoemde verband houdt of daartoe bevorderlijk kan zijn, alles in de ruimste zin van het woord.

Missie Leger des Heils

Het Leger des Heils is een internationale beweging en behoort tot de universele christelijke Kerk. Zijn boodschap is gebaseerd op de Bijbel. Zijn dienstverlening wordt gestimuleerd door de liefde tot God. Zijn opdracht is het evangelie van Jezus Christus te prediken en in zijn naam menselijke nood te lenigen zonder enige vorm van discriminatie.

Geschiedenis

De godsdienstige organisatie The Salvation Army is in 1865 in Londen gestart door de Engelse methodistenpredikant William Booth. Het Engeland van zijn dagen kenmerkte zich door industrialisatie en kapitalisme. Grote groepen arbeiders leefden in armoede en zochten een uitvlucht in de alcohol.

William Booth richtte zich als rondreizend evangelist in het bijzonder op deze onderklasse. Hij zag in dat hij zijn publiek niet van Gods liefde kon overtuigen, zonder iets van deze liefde te laten zien. Behalve dat hij het evangelie predikte, bood hij daarom praktische hulp. 'Een lege maag heeft geen oren', verklaarde Booth.

De naam The Salvation Army stamt uit 1878. Daarvoor heette de beweging The Christian Mission. Toen één van de betrokkenen de organisatie in een artikel wilde omschrijven als 'a volunteer army' (een leger van vrijwilligers), maakte Bramwell Booth (de zoon van de oprichter) daartegen bezwaar. William Booth verving het woord 'volunteer' door 'Salvation'.

Het Leger des Heils werkt sinds 8 mei 1887 in Nederland. In de loop der jaren kent de organisatie als gevolg van maatschappelijke ontwikkelingen (wereldoorlogen, veranderende wetgeving in Nederland) diverse kerkelijke en/of juridische statussen, soms naast elkaar bestaand. Vanwege subsidiering van maatschappelijke activiteiten door overheidsinstanties en vanuit publieke fondsenwerving, ontstaat de behoefte duidelijkheid te verkrijgen over de vraag of het Leger des Heils een stichting of een

kerkgenootschap is. In 1984 wordt vastgesteld dat het Leger des Heils (op dat moment) een kerkgenootschap is. Vanwege de eisen van subsidiegevers en het Centraal Archief voor het inzamelingswezen (voorganger van het huidige Centraal Bureau Fondsenwerving), is een juridische herstructurering van het Leger des Heils noodzakelijk. Op 27 december 1988 worden de diverse activiteiten, taken en bijbehorende middelen van het Leger des Heils in Nederland toegekend aan verschillende daartoe opgerichte rechtspersonen en het reeds bestaande kerkgenootschap. Deze juridische structuur wordt operationeel op 1 januari 1990. Samen, ook met de daarna opgerichte rechtspersonen, vormen deze juridische entiteiten het Leger des Heils in Nederland.

2.2 Structuur

Wijziging bestuursvorm en organisatiestructuur

De herstructurering in 1990 heeft sterk bijgedragen aan de effectiviteit, transparantie en accountability van het Leger des Heils in de Nederlandse samenleving, zowel bij overheden als in het publieke domein. In 2016 is een governancecommissie ingesteld (bestaande uit bestuurders en toezichthouders van de diverse juridische entiteiten van het Leger des Heils alsmede uit externe adviseurs) om de organisatorische en/of juridische structuur van de entiteiten binnen het Leger des Heils en hun onderlinge samenhang te optimaliseren. Deze commissie constateerde dat er te weinig centrale sturing op de gezamenlijke missie en strategische koers van het Leger des Heils als geheel is. Ook is de situatie ontstaan dat verschillende afdelingen binnen de onderscheiden entiteiten vergelijkbare en/of aanpalende backoffice activiteiten verrichten die elkaar (deels) overlappen. Hierdoor dreigt inefficiëntie en administratieve kwetsbaarheid te ontstaan. De governancecommissie adviseerde de afzonderlijke besturen en toezichthoudende organen om:

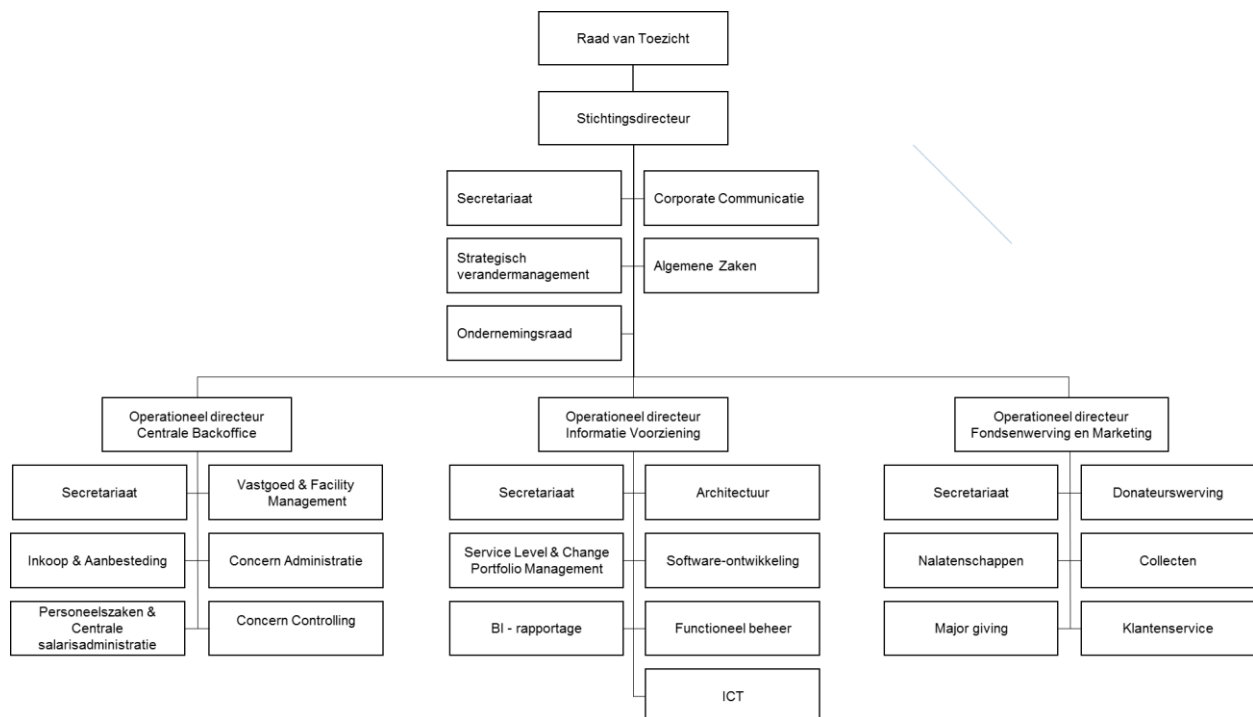
- de rol en taak van de Territoriale *Financiële* Raad te verbreden, en de (dan) Territoriale Raad aan te wijzen als het orgaan waarin strategisch beleid en richting en koers van het Leger des Heils als geheel dient te worden voorbereid en waarbinnen afstemming en draagvlak georganiseerd wordt;
- een 'One Army'-raamwerkovereenkomst op te stellen tussen alle juridische entiteiten waarin de afspraken worden vastgelegd over de 'groepsaangelegenheden' van het Leger des Heils als geheel en waarin de taken en samenstelling van de Territoriale Raad worden opgenomen;
- elementen in de governancestructuur van Kerkgenootschap Leger des Heils, Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils Reshare aan te passen zodanig dat functies van toezicht en bestuur zoveel mogelijk vergelijkbaar zijn;
- backoffice activiteiten die zich laten kwalificeren als beheerdiensten onder te brengen bij Stichting Leger des Heils Dienstverlening (project 'RiseUp');
- de voorwaarden voor dienstverlening door Stichting Leger des Heils Dienstverlening aan de andere juridische entiteiten vast te leggen in dienstverleningsovereenkomsten;

In april 2017 hebben de bevoegde organen van de onderscheiden entiteiten van de Leger des Heils rechtspersonen (voorgenomen) besluiten genomen respectievelijk goedgekeurd om opvolging aan dit advies te geven.

Op 14 december 2017 zijn de statuten van een aantal juridische entiteiten, waaronder die van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare aangepast. De wijziging betreft de overgang van Raad van Beheer model naar Raad van Toezicht model. Per voornoemde datum heeft Stichting Leger des Heils een Raad van Toezicht en een Stichtingsdirectie. Zie verder hoofdstuk 4.

Verder is in de vergadering van 5 september 2017 van (toen nog) het bestuur van Stichting Leger des Heils Dienstverlening besloten tot een wijziging van de organisatiestructuur van de stichting. Na deze wijziging wordt de Stichtingsdirectie, bestaande uit één persoon, ondersteund door drie Operationeel directeuren die ieder verantwoordelijk zijn voor de dagelijkse gang van zaken van de respectievelijke clusters Centrale Backoffice, Centrum Informatievoorziening en Fondsenwerving en Marketing.

De organisatiestructuur van Stichting Leger des Heils Dienstverlening is ultimo 2017 als volgt:



De organisatiestructuur van Stichting Leger des Heils ReShare is ongewijzigd gebleven. Stichting Leger des Heils ReShare bestaat uit een enkele werkeenheid welke wordt geleid door een operationeel directeur. De operationeel directeur rapporteert aan de Stichtingsdirectie en is verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering van de werkeenheid. De Operationeel directeur geeft leiding aan het managementteam van de werkeenheid.

Verbonden partijen

Stichting Leger des Heils Dienstverlening 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 Stichting Leger des Heils Dienstverlening bestaat het Leger des Heils in Nederland uit de volgende rechtspersonen:

- Stichting Leger des Heils ReShare
- Kerkgenootschap Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
- Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
- Scouting vereniging Leger des Heils

2.3 Kernactiviteiten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Als uitgangspunt voor de diensten die Stichting Leger des Heils Dienstverlening aan de overige Leger des Heils entiteiten biedt, geldt dat de verschillende diensten op contractbasis of op afroep worden verleend. De contractuele verhoudingen tussen Stichting Leger des Heils Dienstverlening en de overige Leger des Heils entiteiten zijn in 2017 herzien en zijn vastgelegd in:

- een raamwerkovereenkomst tussen alle Leger des Heils entiteiten waarin de afspraken zijn vastgelegd over hun onderlinge samenwerking op het gebied van al die aangelegenheden die het gehele Leger des Heils in Nederland aangaan (de 'One Army Raamwerkovereenkomst');
- overeenkomsten tot dienstverlening tussen Stichting Leger des Heils Dienstverlening en individuele andere Leger des Heils entiteiten;

De diensten die Stichting Leger des Heils Dienstverlening aan de overige Leger des Heils entiteiten biedt hebben betrekking op:

- de 'One Army Raamwerkovereenkomst'. Op grond hiervan stelt de Territoriale Raad van het Leger des Heils in Nederland ten behoeve van alle entiteiten van het Leger des Heils het strategisch kader vast aangaande de daarvoor in aanmerking komende aangelegenheden, daarin ambtelijk ondersteund door Stichting Leger des Heils Dienstverlening. De diensten die Stichting Leger des Heils Dienstverlening in dit verband biedt zijn er mede op gericht om de samenhang tussen de Leger des Heils entiteiten te behouden en bewaken, en zien onder meer op (i) de strategische richting van het Leger des Heils in Nederland, (ii) de positionering daarvan in de Nederlandse samenleving, (iii) de waarden en normen die horen bij de christelijke identiteit en de Leger des Heilscultuur en (iv) een overkoepelend financierings-, beleggings- en vermogensbeleid.
- de overeenkomsten tot dienstverlening. Hiertoe fungeert Stichting Leger des Heils Dienstverlening als een 'shared service center' voor de rechtspersonen van het Leger des Heils in Nederland. Hiermee wordt beoogd een evenwicht te bereiken tussen de schaalvoordelen van een gecentraliseerde organisatie en de flexibiliteit van (relatief) autonome juridische entiteiten.

In beginsel worden binnen Stichting Leger des Heils Dienstverlening die activiteiten geconcentreerd waarvoor een gelijksoortige competentie of expertise nodig is binnen de afzonderlijke juridische entiteiten. Deze diensten zijn onderverdeeld in:

Gecoördineerde beheerdiensten

- Financiële administratie
- Financial control, productie-control en (zorg)contractmanagement
- Treasury
- Leningen- en garantstellingenadministratie, verzekeringenadministratie en –portefeuillebeheer
- Salaris- en personeelsadministratie
- Huisvestingsadvies en begeleiden vastgoedtransacties en (ver)bouwtrajecten
- Planning en coördinatie groot-onderhoud, gebouwspecties en beheer vastgoedinformatie
- Accommodatief veiligheidsbeleid
- Adviseren en begeleiden van (de levering van) huisvestingsdiensten
- Informatie architectuur
- Functioneel beheer
- Technisch en applicatiebeheer ICT
- Business Intelligence
- Centraal inkoopbeleid, leveranciersselectie en –evaluatie
- Opstellen en beheren van inkoopcontracten en toezien op naleving inkoopvoorwaarden
- Beheren van huisstijl en centraal ingerichte website(s) en social media-kanalen
- Centraal aanspreekpunt voor publiek en media, woordvoering
- Organiseren van evenementen

Overige diensten

- Softwareontwikkeling
- Productie van communicatie content (tekst, audiovisueel, grafisch, zowel online als geprint)
- Werven van fondsen (donateurs, nalatenschappen, collectes e.d.)
- Verkoop Leger des Heils artikelen
- Beheer van Belmont en organisatie van sociale vakanties

Strategische adviesdiensten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent, gevraagd en ongevraagd, aan elk van de overige Leger des Heils entiteiten strategisch advies vanuit de aanwezige expertise/dienstverleningscapaciteit van Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils ReShare

Via Stichting Leger des Heils ReShare zamelt het Leger des Heils in Nederland gebruikte kleding in. Het textiel wordt, meestal via de bekende kledingcontainers, ingezameld in gemeenten, bij scholen en verenigingen en rechtstreeks via de geloofsgemeenschappen, buurtcentra en tweedhandskledingwinkels van het Leger des Heils. Stichting Leger des Heils ReShare verwijdert het afval uit het ingezamelde textiel, en brengt een grove scheiding aan tussen gebruikte kleding, overig textiel, schoenen e.d. Een deel van de ingezamelde kleding sorteert ReShare vervolgens zelf: herdraagbare kleding wordt verkocht in winkels van het Leger des Heils aan mensen die rond moeten komen van een laag inkomen, of wordt gratis verstrekt aan mensen in nood. Niet door ReShare gesorteerde kleding wordt verkocht aan organisaties die in minder welvarende landen gebruikte kleding verkopen of aan andere sorteerbedrijven. Het niet herbruikbare textiel wordt verkocht aan organisaties die hiervoor andere toepassingen hebben. Met de eigen sorteeractiviteiten en winkels creëert ReShare werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Uit de netto-opbrengsten van alle verkoopactiviteiten verstrekt Stichting Leger des Heils ReShare financiële bijdragen aan de ongesubsidieerde activiteiten van het Leger des Heils.

3. Relatie met de belanghebbenden, milieu en duurzaamheid

Stichting Leger des Heils Dienstverlening onderkent de volgende (groepen van) belanghebbenden:

Leger des Heils in Nederland

De Territoriale Raad heeft (o.a.) tot taak om de samenhang van het Leger des Heils in Nederland als geheel te bevorderen en bewaken en als coördinerend en richtinggevend orgaan te fungeren. Binnen de Territoriale Raad stemmen de bestuurders van de verschillende juridische entiteiten van het Leger des Heils het strategisch beleid en de richting en koers van het Leger des Heils als geheel af. De Stichtingsdirecteur van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft zitting in de Territoriale Raad.

Leger des Heils entiteiten

De Stichtingsdirecties van individuele Leger des Heils entiteiten Heils entiteiten zijn, als het gaat om de overeenkomsten tot dienstverlening, de opdrachtgevers van Stichting Leger des Heils Dienstverlening. De relatie met de diverse Stichtingsdirecties wordt vanuit Stichting Leger des Heils Dienstverlening onderhouden door de Operationeel directeurs en de Stichtingsdirecteur. Tot de interne communicatiestructuur van een aantal entiteiten behoren overlegorganen en vakgroepen. In algemene zin geldt dat afdelingsmanagers van Stichting Leger des Heils Dienstverlening de relatie met relevante overlegorganen onderhouden of hierin participeren.

Werkeenheden en afdelingen van Leger des Heils entiteiten

De relatie met de diverse werkeenheden en afdelingen van Leger des Heils entiteiten wordt onderhouden met hiervoor aangewezen medewerkers. De verantwoordelijke functionarissen voor de diverse werkeenheden en afdelingen worden betrokken bij het inventariseren van behoeften en wensen aan diensten vanuit Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

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. De Stichtingsdirecteur overlegt met de ondernemingsraad.

Leveranciers

Met een aantal leveranciers zijn, op basis van overeenkomsten, langdurige relaties (anders dan op incidentele basis) aangegaan. Voor zover dit gebeurt op stichtingsniveau (centrale inkoop) evalueert de manager van de afdeling Inkoop & Aanbesteding en/of hiervoor aangewezen medewerkers met de betreffende leverancier periodiek de prijs/kwaliteitverhouding en de relatie.

Samenwerkingsrelaties

De Stichtingsdirecteur en Operationeel directeurs initiëren en onderhouden de relatie met de diverse brancheorganisaties en (werkgevers)verenigingen.

Milieu en duurzaamheid

De afdeling Vastgoed & Facilitymanagement heeft het Leger des Heils aangemeld bij het Milieu Platform Zorgsector met bijbehorende deelname aan de Milieuthermometer Zorg. De Milieuthermometer Zorg is een certificeerbaar milieumanagementsysteem dat een duurzame bedrijfsvoering stimuleert en borgt. Met het deelnemen aan de Milieuthermometer Zorg wordt voldaan aan de energie-audit van de wet EED, de Energie Efficiency Directive.

Het energieverbruik van de (grotere) accommodaties die bij het Leger des Heils in gebruik zijn wordt centraal geadmistreerd en gemonitord. Hierdoor is benchmarking mogelijk en worden op basis van deze informatie maatregelen genomen op locaties met bovengemiddeld verbruik. Maatregelen welke worden ingezet zijn o.a.: het aanbrengen van energiebesparende isolatiematerialen, het aanpakken van harmonische vervuiling, asymmetrische belasting, blindstromen en een onnodige hoge spanning in elektrische installaties en het aanbrengen van LED verlichting.

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 voorwaarde, social return en duurzaamheid.

Stichting Leger des Heils ReShare onderkent de volgende (groepen van) belanghebbenden:

Burgers en bedrijven

De relatie met bezoekers van ReShare Stores wordt onderhouden door daartoe aangewezen medewerkers. ReShare heeft eigen websites: www.reshare.nl en www.resharestore.nl. Op deze websites staat relevante informatie over locaties van kledingcontainers, adressen van vestigingen en bedrijfsvoering. Indien burgers vragen hebben over inzameling van textiel, kunnen ze bellen naar een gratis 0800-nummer. Ze komen via een eenvoudig keuzemenu terecht bij onze klantenservice, waar men verder wordt geholpen.

Samenwerkingsrelaties

De Operationeel directeur initieert en onderhoudt, samen met daartoe aangewezen medewerkers, de relatie met de diverse samenwerkingspartners en brancheorganisaties.

Gemeenten

ReShare heeft vergunning/toestemming nodig van gemeenten om textiel in te zamelen. De Operationeel directeur en daartoe aangewezen medewerkers onderhouden deze relatie met gemeenten.

Afnemers en leveranciers

Met een aantal afnemers en leveranciers zijn, op basis van overeenkomsten, langdurige relaties (anders dan op incidentele basis) aangegaan. De Operationeel directeur en/of daartoe aangewezen medewerkers onderhouden de relatie met de betreffende afnemer/leverancier en evalueren periodiek de prijs/kwaliteitverhouding en de relatie.

Medewerkers

Leidinggevenden bespreken met individuele medewerkers de voortgang van de dagelijkse werkzaamheden en de omstandigheden waaronder dit gebeurt. Tijdens afdelingsoverleggen en personeelsbijeenkomsten worden ontwikkelingen binnen de afdeling en/of de stichting besproken. De Stichtingsdirecteur overlegt met de ondernemingsraad.

Werkeenheden en afdelingen van Leger des Heils entiteiten

De relatie met de diverse werkeenheden en afdelingen van Leger des Heils entiteiten wordt, onder verantwoordelijkheid van de operationeel directeur, onderhouden met hiervoor aangewezen medewerkers.

Milieu en duurzaamheid

Er verdwijnt jaarlijks 135 miljoen kilo bruikbare textiel in het huishoudelijk afval. Dat is voor Leger des Heils ReShare een belangrijke motivatie om extra ambities toe te voegen aan haar bedrijfsvoering. Zo heeft ReShare kennis en middelen ontwikkeld om het inzamelvolume te verhogen.

ReShare heeft een eigen Retailketen en breidt deze verder uit: de ReShare Stores. Deze winkels, verspreid door het hele land, bieden de kans goedkope, kwaliteitskleding lokaal te verkopen voor mensen met een smalle beurs. ReShare helpt het milieu door meer en meer textiel binnen Nederlandse grenzen een nieuwe bestemming te geven (omdat dit transportkilometers naar het buitenland bespaart).

Stichting Leger des Heils ReShare werkt samen met andere organisaties in het Fibersort project. De Fibersort machine detecteert op basis van infrarood de materialen in textiel. Deze techniek is noodzakelijk, omdat een kledinglabel vaak foutieve informatie geeft over de stof. Het is ondermeer hierom onmogelijk om dit deel van het sorteerproces, de laatste stap richting recycling, te laten doen door mensen. De machine kan dit nauwkeurig zodat gesorteerde grondstoffen beschikbaar komen. Tevens realiseert de Fibersort machine de benodigde verwerkingssnelheid. Hoe meer textiel er gerecyceld wordt, hoe minder er via het huisafval in de verbrandingsoven terecht komt en hoe minder nieuwe textiel er geproduceerd hoeft te worden.

Bij het inzamelen van textiel maakt Leger des Heils ReShare gebruik van nieuwe, logistieke systemen waardoor onze (al dan niet hybride) vrachtwagens zo efficiënt en CO₂-vriendelijk mogelijk alle kleding op de juiste plaats kan brengen.

4. Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap

4.1 Governance

De bestuursstructuur van Stichting Leger des Heils Dienstverlening is ingericht volgens een aantal principes:

- 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 organisatie 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 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 Stichtingsdirectie bestaat thans uit één persoon: de Stichtingsdirecteur. De stichting wordt vertegenwoordigd door de Stichtingsdirecteur. 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.

De Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils Dienstverlening bestaat statutair uit ten minste zeven leden. Zitting in de Raad van Toezicht hebben:

- de Territoriaal Commandant en de Chef-secretaris van het Leger des Heils in Nederland. Deze zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army, en zijn in deze hoedanigheid respectievelijk voorzitter en vice-voorzitter van de Raad van Toezicht.
- de Financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland. Deze is benoemd door de Territoriaal Commandant, na verkregen goedkeuring van de Generaal van The Salvation Army
- één lid wordt benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad van de stichting
- de overige leden worden op basis van deskundigheid en/of ervaring door de Raad van Toezicht benoemd.

Met uitzondering van de Territoriaal Commandant, de Chef-secretaris en de Financieel secretaris 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 vastgelegd dat de Raad van Toezicht het aantal Stichtingsdirecteuren bepaalt. Stichtingsdirecteuren worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar. Aftredende Stichtingsdirecteuren zijn onbepaald 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;
- Reglement Stichtingsdirectie;

Statutair is bepaald dat zowel de Raad van Toezicht als de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils ReShare bestaat uit de leden van de Raad van Toezicht respectievelijk de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Zowel de Stichtingsdirecteur als de leden van de Raad van Toezicht van Stichting Leger des Heils ReShare ontvangen hiervoor als zodanig geen (extra) vergoeding.

4.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2017 uit:

Rooster van aftreden			
		Aftredend per	Herbenoembaar
Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet	Voorzitter	30 juni 2018	-
Kolonel H. Andersen	Vice-voorzitter	-	-
Lt.-kolonel J.A. den Hollander	Secretaris/Penningmeester	-	-
De heer M.P. Heijboer		1 oktober 2018	ja
De heer H.G. Vollmuller		1 november 2021	nee
Vacatures (2)		-	-

In de vacatures binnen de Raad van Toezicht is in 2018 voorzien doordat per 19 maart 2018 de heer drs. P.W.D. Venhoeven en de heer ing. A.G. van der Haar zijn toegetreden. Per 11 april 2018 is ook mevrouw mr. drs. C.F.J. Heemskerk toegetreden.

Werkzaamheden toezichthouders 2017

Op 14 december 2017 zijn de statuten van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare aangepast. De wijziging betreft de overgang van Raad van Beheer model naar Raad van Toezicht model. Per gelijke datum zijn de leden van het bestuur aangetreden als leden van de Raad van Toezicht van de stichting en is de stichtingsdirectie benoemd tot het bestuur in de zin van de wet.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

In 2017 is het bestuur zes keer in een reguliere vergadering bijeengekomen. Deze vergaderingen zijn bijgewoond door de Stichtingsdirectie. In de vergadering van april 2017 is, in aanwezigheid van de externe accountant, de jaarrekening 2016 besproken en vastgesteld. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- managementletter externe accountant
- benoeming nieuwe Stichtingsdirecteur
- aanpassingen in de governance van het Leger des Heils in Nederland en de 'One Army'- raamwerkovereenkomst
- statutenwijziging
- reglementen Raad van Toezicht en Stichtingsdirectie
- reorganisatie backoffice-activiteiten (RiseUp), waartoe behoort:
 - overheveling van backoffice activiteiten vanuit Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg/Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering naar Stichting Leger des Heils Dienstverlening;
 - wijziging organisatiestructuur Stichting Leger des Heils Dienstverlening;
- doorlopend sociaal plan;
- actualiseren van de dienstverleningsovereenkomsten tussen Stichting Leger des Heils Dienstverlening en andere entiteiten van het Leger des Heils in Nederland;
- vaststelling begroting 2018;
- periodieke tussentijdse financiële rapportages;

De voorzitter van het bestuur heeft in maart 2017 een (overleg)vergadering bijgewoond van de Ondernemingsraad.

Stichting Leger des Heils ReShare

In 2017 is het bestuur zes keer in een reguliere vergadering bijeengekomen. Deze vergaderingen zijn bijgewoond door de Stichtingsdirectie. In de vergadering van april 2017 is, in aanwezigheid van de externe accountant, de jaarrekening 2016 besproken en vastgesteld. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- managementletter externe accountant
- benoeming nieuwe Stichtingsdirecteur
- aanpassingen in de governance van het Leger des Heils in Nederland en de 'One Army'- raamwerkovereenkomst
- statutenwijziging
- reglementen Raad van Toezicht en Stichtingsdirectie

- aanschaf fibersort machine
- doorlopend sociaal plan;
- actualiseren van de dienstverleningsovereenkomsten tussen Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare;
- vaststelling begroting 2018;
- periodieke tussentijdse financiële rapportages;

Externe accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert sinds het boekjaar 2010 als externe accountant van Stichting Leger des Heils Dienstverlening, waarbij vanaf boekjaar 2015 de heer F.E. van Kommer RA optreedt als tekenend accountant.

4.3 Bestuur

Tot 14 december 2017 was de uitvoerende verantwoordelijkheid voor de activiteiten van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare gedelegeerd aan de Stichtingsdirecteur. Na de statutenwijziging op deze datum, waarbij overgegaan is van een Raad van Beheer model naar een Raad van Toezicht model, vormt de Stichtingsdirectie het bestuur in de zin van de wet. De Stichtingsdirectie bestaat uit één persoon.

In 2017 heeft er een directiewisseling plaats gevonden. Envoy drs. E. Bosma heeft wegens het aanvaarden van de functie Algemeen Directeur Goodwillcentra Amsterdam (een werkeenheid van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg) zijn functie per 30 april 2017 neergelegd. Envoy H.M. van Teijlingen is per 1 mei 2017 benoemd als nieuwe Stichtingsdirecteur.

4.4 Medezeggenschap

Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare hebben samen één ondernemingsraad. De Ondernemingsraad heeft in 2017 zeven maal overleg gevoerd met de Stichtingsdirecteur.

In deze overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: advies inzake de reorganisatie van backoffice-activiteiten (RiseUp), advies inzake aanpassing van de statuten van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en van Stichting Leger des Heils ReShare, advies inzake benoeming Stichtingsdirecteur, aanpassingen OR-reglement, binnenklimaat hoofdkwartier, jaarrekeningen 2016, uitvoering regeling individueel loopbaanbudget.

5. Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Ontwikkelingen

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

In afwachting van een reorganisatie van backoffice-activiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland (project RiseUp) heeft Stichting Leger des Heils Dienstverlening in 2017 geen grote aanpassingen in de dienstverlening aan de andere Leger des Heils entiteiten doorgevoerd.

De governancecommissie is nagegaan hoe de organisatorische en/of juridische structuur van de entiteiten binnen het Leger des Heils en hun onderlinge samenhang geoptimaliseerd kan worden. Deze commissie adviseerde in het voorjaar van 2017, om daarmee het bereiken van de gezamenlijke missie te bevorderen, de samenhang tussen de (activiteiten van de) verschillende juridische entiteiten te versterken en vraagstukken op de volgende terreinen entiteitoverstijgend te benaderen (One Army-beleid):

- De strategische richting van het Leger des Heils als geheel;
- de positionering van het Leger des Heils als geheel in de Nederlandse samenleving;
- waarden en normen die horen bij de christelijke identiteit en de Leger des Heilscultuur;
- het overkoepelend financierings-, beleggings- en vermogensbeleid.

De governancecommissie adviseerde om de Territoriale Raad aan te wijzen als het orgaan waarin strategisch beleid en richting en koers van het Leger des Heils in Nederland als geheel dient te worden voorbereid en waarbinnen afstemming en draagvlak georganiseerd wordt.

Tevens adviseerde deze commissie dat Stichting Leger des Heils Dienstverlening de meest aangewezen entiteit is om een belangrijke signalerende en organiserende rol te vervullen in het

onderhouden van de gedeelde missie en visie en ambtelijke ondersteuning te bieden aan de Territoriale Raad respectievelijk voor overleg tussen entiteiten.

Tevens heeft de commissie gekeken naar de backoffice-activiteiten. In de achterliggende jaren is de situatie ontstaan dat zowel het Stichtingsbureau van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering als Stichting Leger des Heils Dienstverlening (beide gevestigd in het hoofdkwartier van het Leger des Heils in Almere) een aantal vergelijkbare en/of aanpalende backoffice activiteiten zijn gaan verrichten. Ook vinden decentraal in eenheden van het Leger des Heils in het land vergelijkbare backoffice-activiteiten plaats. Deze backoffice-activiteiten overlappen elkaar en worden niet vanuit één directie aangestuurd. Er is inefficiëntie, administratieve kwetsbaarheid en ineffectiviteit in de organisatie ontstaan.

De commissie adviseerde Stichting Leger des Heils Dienstverlening te reorganiseren (project RiseUp). Daartoe worden eerst die backoffice activiteiten die zich laten kwalificeren als beheerdiensten vanuit het Stichtingsbureau van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering overgeheveld naar Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Vervolgens worden ook de hiervoor in aanmerking komende backoffice-activiteiten van eenheden in het land overgeheveld naar Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Het advies van de governancecommissie is overgenomen. In april 2017 hebben de bevoegde organen van de onderscheiden entiteiten van de Leger des Heils rechtspersonen (voorgenomen) besluiten genomen respectievelijk goedgekeurd om opvolging aan dit advies te geven. Daarbij zijn de entiteiten de 'One Army' raamwerkovereenkomst aangegaan.

Eind 2017 zijn de adviezen van alle betrokken medezeggenschapsorganen van de diverse entiteiten verkregen. De reorganisatie RiseUp wordt per 1 januari 2018 geëffectueerd.

Stichting Leger des Heils ReShare

Textielinzameling

Stichting Leger des Heils ReShare is de grootste inzamelaar van textiel in Nederland. De inzameling van textiel wordt uitgevoerd op veel verschillende manieren:

- 30% van het volume wordt ingezameld via het eigen logistieke apparaat van Leger des Heils ReShare. ReShare heeft hiervoor door heel Nederland containers (bovengronds en ondergronds) staan, welke worden geleidigd door middel van kraanvoertuigen of andere inzamelmiddelen.
- Als vorm van service aan burgers wordt ook een deel van het textiel Huis-aan-Huis ingezameld. Deze inzamelmethode is arbeidsintensief en neemt jaarlijks verder af.
- Een ander deel van het textiel zamelt Leger des Heils ReShare in via scholen en verenigingen. De behoefte vanuit de maatschappij om op deze wijze kleding te doneren neemt af.
- Een steeds belangrijker deel van het volume wordt verkregen in samenwerking met textiel-partners. Dit is mede het gevolg van de ontwikkeling dat gemeenten en afvalinzamelorganisaties de inzameling van textiel zelf organiseren. De uitvoering hiervan, even als ook de verwerking, vindt plaats in nauwe samenwerking tussen Leger des Heils ReShare en haar textielpartners.
- Vanouds ontvangen veel korpsen van Kerkgenootschap Leger des Heils kleding van burgers. Deze kleding wordt door de korpsen gebruikt voor de eigen korpswinkel. De kleding wordt verkocht tegen lage prijzen of om niet weggegeven aan mensen die het nodig hebben. Niet in de korpswinkels verkochte kleding wordt afgenomen door ReShare.

Sortering

In zes verwerkingslocaties in Nederland wordt bruikbare kleding en textielafval van elkaar gescheiden. Ook wordt per ingeleverde kledingzak gekeken wat de kwaliteit en de bruikbaarheid van de inhoud is. Nadat deze verwerking, door voornamelijk mensen van een sociaal leer- en werkbedrijf, heeft plaatsgevonden, sorteert ReShare een deel van de kleding vervolgens zelf: herdraagbare kleding wordt verkocht in de kledingwinkels van het Leger des Heils. Niet door ReShare gesorteerde kleding wordt verkocht aan organisaties die in minder welvarende landen gebruikte kleding verkopen of aan andere sorteerbedrijven in binnen- en buitenland. Het niet herbruikbare textiel wordt verkocht aan organisaties die hiervoor andere toepassingen hebben.

Het totaal ingezamelde volume aan textiel (uitgedrukt in kg) is, na een daling in de crisisjaren, de afgelopen jaren gestegen. In 2017 werd het hoogste volume uit de afgelopen tien jaar ingezameld:

<u>Jaar</u>	<u>Volume</u>	<u>Afval</u>	<u>Afvalpercentage</u>
2009	26.584.509	996.795	3,70%
2010	25.987.617	923.059	3,60%
2011	25.523.290	1.031.901	4,00%
2012	23.065.827	1.044.648	4,50%
2013	21.613.285	1.316.920	6,10%
2014	23.435.261	2.027.951	8,70%
2015	26.495.891	1.871.199	7,10%
2016	26.908.657	2.022.210	7,52%
2017	28.719.203	1.999.208	6,96%

In 2017 is het percentage mee-ingezameld afval licht afgenomen. Daarentegen is vastgesteld dat het percentage 'ondersoorten' (niet herdraagbare kleding) verder toeneemt.

Tweedehands kledingwinkels

Een gedeelte van de kleding die ReShare inzamelt, gaat naar de tweedehands kledingwinkels van het Leger des Heils, de ReShare Stores. In 2017 hebben wij vier nieuwe ReShare Stores geopend (in Alkmaar, Tilburg, Breda, Eindhoven en Bergen op Zoom). De winkel in Bergen op Zoom is eind 2017, vanwege sterk achterblijvende financiële resultaten, gesloten. Ultimo 2017 zijn er negen ReShare Stores. Het doel is om ultimo 2020 tenminste 20 winkels te hebben.

Realisatie doelstellingen

De gerealiseerde baten maakten het mogelijk om in 2017 de volgende bestedingen aan doelstellingen te doen:

- Betaling van financiële middelen aan Leger des Heils entiteiten waarmee ongesubsidieerde activiteiten van het Leger des Heils kunnen worden bekostigd. In 2017 is € 581.000 betaald (in 2016: € 591.000).
- Stichting Leger des Heils ReShare creëert leer-/werkplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze collega's helpen bij het inzamelen of sorteren van textiel of in de ReShare Stores. Hierbij werkt ReShare samen met afdelingen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en met regionale sociaal leer- en werkbedrijven. In 2017 zijn er maandelijks gemiddeld 229 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ingezet.
- Stichting Leger des Heils ReShare werkt met een aantal partijen samen in het Fibersort project. Door de toekenning van een INTERREG-subsidie door de Europese Unie, samen met investeringsbudget vanuit de organisaties zelf, kon het project starten in 2016. Sinds het voorjaar in 2017 gaat er proefsgewijs textiel door de Fibersort Machine en in 2018 is deze volledig operationeel. De Fibersort machine detecteert op basis van infrarood de materialen in textiel. In 2017 is door Leger des Heils ReShare hieraan een bedrag van € 57.000 (2016: € 109.000) besteed.
- In de ReShare Stores wordt kleding verkocht aan mensen die rondkomen van een minimum, maar ook aan mensen die de voorkeur hebben voor tweedehands vanuit milieuoogpunt of omdat ze op zoek zijn naar iets unieks. Mensen die geen geld hebben voor tweedehands kleding krijgen een waardebon, bijvoorbeeld in samenwerking met afdelingen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Kerkgenootschap Leger des Heils of met de lokale Voedselbank. In 2017 is hieraan een bedrag van € 1.248.000 (2016: € 777.000) besteed.

5.2 Personeelsbeleid

Identiteit

Vanwege de missie van het Leger des Heils speelt de identiteit van de organisatie, het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heilscultuur een belangrijke rol. Van alle medewerkers van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening 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 niet medewerkers een andere geloofsovertuiging en/of culturele achtergrond kunnen hebben.

Beloningsbeleid

Binnen Stichting Leger des Heils Dienstverlening wordt de CAO Sociaal Werk toegepast. Geen van de medewerkers (inclusief de Stichtingsdirecteur) verdient een salaris dat hoger ligt dan de maximale schaal van de CAO.

Stichting Leger des Heils ReShare kent een eigen arbeidsvoorwaardenreglement dat voor het overgrote deel van de medewerkers van toepassing is. Een beperkt aantal medewerkers valt onder de CAO Sociaal werk.

Vanwege de (uitvoerende) verantwoordelijkheid voor de activiteiten van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving hanteert Stichting Leger des Heils Dienstverlening bij de bezoldiging van de Stichtingsdirecteur en de Operationeel directeur Fondsenwerving en Marketing, de 'Regeling beloning directeuren van goede doelen'.

In de toelichting bij de jaarrekening is de bezoldiging van de Stichtingsdirecteur en de toezichthouders (de leden van de Raad van Toezicht) over 2017 gespecificeerd weergegeven.

Binnen Stichting Leger des Heils Dienstverlening zijn officieren vanuit het Kerkgenootschap Leger des Heils gedetacheerd. Leger des Heils-officieren werken op basis van een gelofte en niet op basis van een arbeidsovereenkomst en vallen dan ook niet onder de werkingssfeer van een CAO. Zij ontvangen geen salaris, maar hebben de beschikking over een dienstwoning en krijgen een vergoeding voor levensonderhoud. Aan Leger des Heils-officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitetoelagen uitgekeerd. Daartoe heeft het kerkgenootschap Leger des Heils een retraitefonds ingesteld welk wordt beheerd door Stichting Leger des Heils.

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

Seksuele Intimidatie, Agressie, Geweld en pesten (SIAG)

Om medewerkers te informeren over het SIAG beleid worden meerdere informatiekanalen gebruikt: het SIAG beleid maakt onderdeel uit van de Leger des Heils Experience Day voor nieuwe medewerkers en het SIAG beleid is digitaal beschikbaar. Daarnaast staan in het blad voor medewerkers 'Intercom' de gegevens van de landelijke vertrouwenspersoon. Iedere medewerker kan de landelijk vertrouwenspersoon rechtstreeks benaderen. In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van SIAG-onderwerpen is de aandachtsfunctionaris SIAG aangesteld voor Stichting Leger des Heils Dienstverlening een belangrijke schakel.

Klokkenluidersregeling

De stichting heeft een klokkenluidersregeling opgesteld en algemeen bekend gemaakt.

5.3 Financiën

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Het boekjaar 2017 kende geen bijzondere gebeurtenissen en werd afgesloten met een negatief resultaat van € 466.000, dat vrijwel overeenkomt met het begrote tekort (€ 512.000).

Het negatieve resultaat wordt hoofdzakelijk veroorzaakt doordat Stichting Leger des Heils Dienstverlening financiële bijdragen heeft verstrekt aan Kerkgenootschap Leger des Heils (€ 341.000) en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (€ 83.000).

Door Stichting Leger des Heils Dienstverlening is aan Stichting Leger des Heils Reshare een 'letter of support' afgegeven waarmee, indien nodig, Stichting Leger des Heils ReShare over werkkapitaal vanuit Stichting Leger des Heils Dienstverlening kan beschikken. Dit tegen de achtergrond dat Stichting Leger des Heils Reshare, vanuit zijn statutaire doelstelling, ten laste van zijn exploitatierekening jaarlijks financiële bijdragen verstrekt aan andere entiteiten van het Leger des Heils in Nederland.

Het eigen vermogen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening is, gezien de aard van de activiteiten ('shared service center' voor de rechtspersonen van het Leger des Heils in Nederland) en het daarmee samenhangende risicoprofiel, ultimo 2017 relatief nog altijd hoog.

Stichting Leger des Heils ReShare

In 2017 lag de focus van het gevoerde beleid op:

- Het realiseren van arbeidsplaatsen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt
- Het (door)ontwikkelen van het bedrijfsapparaat gericht op de sortering en verkoop van textiel
- Het in stand houden van het inzamelvolume en daar waar mogelijk dit uit te breiden
- Het vergroten van de efficiency bij de interne logistieke operatie met als doel een sterke kostendaling aan bulkinzameling
- Het uitbreiden van het aantal afnemers in een groter aantal landen door prospecteren.

Over 2017 bedraagt de bruto omzet uit verkoop van textiel € 23,2 miljoen. In 2017 heeft de markt zich ten opzichte van 2016 verder gestabiliseerd. Halverwege het jaar was de vraag groter dan dat ReShare kon leveren. Door intensief prospecteren en een gewogen balans tussen verkoop in Nederland en het buitenland heeft ReShare weten te bereiken dat al het ingezamelde volume verkocht is. De prijzen voor 'origineel' zijn stabiel gebleven in 2017. De resultaten van de bulkinzameling/-verkoop zijn in 2017 positief. Leger des Heils ReShare heeft ook in 2017 terughoudend ingeschreven op gemeentelijke aanbestedingen. De keuze is gemaakt om slechts in te schrijven als er een toegevoegde waarde is te verwachten in het binnen een aanbesteding aangeboden volume die bijdraagt aan de doelstellingen van Leger des Heils ReShare. Deze benadering heeft ook in 2017 ertoe bijgedragen dat het uiteindelijke resultaat positief is geweest.

Ondanks de voorzichtige vorm van inschrijven op aanbestedingen is het totaal ingezamelde volume in 2017 wederom gegroeid.

De omzet is daarnaast gestegen door handel met collega Leger des Heils-organisaties in Engeland en Noorwegen. Met deze handelsfunctie, waarbij ReShare op zakelijke gronden afweegt dat er door ReShare zelf voldoende marge wordt behaald, wordt tevens bijgedragen aan het realiseren van de (met die van ReShare vergelijkbare) doelstellingen van The Salvation Army in andere landen.

In 2017 is de technische (ICT)infrastructuur voor het sorteercentrum en de retail-activiteiten gerealiseerd. Hierdoor wordt actueel operationeel inzicht verkregen in de dagelijkse gang van zaken binnen de ReShare Stores. Dit maakt een betere en directere aansturing van de Retail-activiteiten mogelijk. Ook geven de systemen inzicht in de combinatie van goederenbewegingen en financiële stromen. De implementatie van de technische (ICT)infrastructuur is gepaard gegaan met extra kosten, hetgeen een negatief effect op het resultaat over 2017 heeft. De resultaten van de retail-activiteiten (de ReShare Stores) zijn achtergebleven op begroting.

In 2017 zijn gemiddeld 70 mensen in loondienst geweest bij Leger des Heils ReShare. Naast het aantal mensen in loondienst zijn er maandelijks gemiddeld 229 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ingezet in het logistieke apparaat van Leger des Heils ReShare. Dit betreft voor een belangrijk deel mensen met een SW-indicatie. Op een aantal plaatsen worden deze werkplekken ingevuld door cliënten van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg..

ReShare is betrokken bij de (door)ontwikkeling van de Fibersort machine. Vanuit een consortium van bedrijven is een INTERREG aanvraag gedaan voor projectondersteuning hiervan. In september 2017 is deze aanvraag door de EU gehonoreerd.. Het aandeel van ReShare is relatief klein en behelst de evaluatie van de business case binnen het project en de marktontwikkeling voor de productfracties. Reden voor ReShare om mee te doen in dit project is dat hierin mogelijk een oplossing wordt gevonden voor het hergebruik van niet herdraagbaar textiel.

5.4 Risico's en onzekerheden

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils Dienstverlening fungeert als 'shared service center' voor de entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. De te beheersen risico's en onzekerheden voor de stichting hangen hierdoor nauw samen met die van andere entiteiten.

Het Leger des Heils past integraal risicomanagement toe. Op gestructureerde wijze worden risico's in kaart gebracht en periodiek geëvalueerd. Op basis van de uitkomsten daarvan worden passende

maatregelen genomen om de belangrijkste risico's die realisatie van de doelstellingen bedreigen te beheersen.

Risicomanagement wordt binnen het Leger des Heils toegepast op drie niveaus: strategisch-tactisch niveau, procesniveau en individueel casusniveau. In het kader van dit verslag wordt hoofdzakelijk ingegaan op de belangrijkste risico's op strategisch-tactische niveau.

ICT

De digitalisering neemt toe. Risicoaspect hierbij is het spanningsveld tussen de snelheid van externe ontwikkelingen (met name op het gebied van welzijns- en gezondheidszorg) en het aanpassingsvermogen van de interne (ICT) organisatie.

In samenspraak met andere Leger des Heils entiteiten is besloten de ICT strategie te verschuiven van zelfbouw naar het inzetten van best-in-class oplossingen. Alleen waar het specifieke toepassingen betreft die raken aan de Leger des Heils aanpak (Clever) wordt eigen software (door)ontwikkeld. Bij het nemen van een besluit voor een best-in-class oplossing spelen belangrijke factoren als een goede kosten-baten afweging en een 'lock-in' risico mee. De belangrijkste maatregelen om ICT risico's te beheersen zijn investeringen in de ontwikkeling van een webversie Clever, aanpassingen in de ICT aansturing en toerusting van medewerkers. Tevens wordt een certificeringstraject ingezet.

Gegevensverwerking

De risico's op het gebied van bescherming van persoonsgegevens nemen toe. Enerzijds wordt intensiever gebruik gemaakt van gegevens en informatie, o.a. vanwege de decentralisatie in de zorg. Anderzijds wordt regelgeving op het gebied van privacy strikter. In 2017 is beleidsherziening op het gebied van omgang met persoonsgegevens voorbereid en is een project gestart dat gericht is op het verder aanscherpen van privacy beleid en procedures conform de nieuwste wet- en regelgeving.

Gebouwen

Er is breed aandacht voor veiligheid van en binnen accommodaties. Per kwartaal worden de belangrijkste veiligheidsaspecten gemonitord. In 2017 is een accommodatie audit programma ontwikkeld voor een cyclus van drie jaar op basis van drie pijlers: veiligheid, duurzaamheid en gastvrijheid.

Financiën

Aflopende contracten, nieuwe aanbestedingen en wijzigingen in regelgeving, contractuele voorwaarden van financiers ten aanzien van facturering van geleverde zorg- en dienstverlening en late(re) betaling, hebben impact op de financiële bedrijfsvoering. De belangrijkste maatregelen om dit risico te beheersen zijn het intensiveren van (concern)controlling, het (door)ontwikkelen van BI-rapportage en bewaking en versterking van het werkkapitaal en het eigen vermogen.

Compliance

Door een sterke toename van het aantal financiers (met name op het gebied van welzijns- en gezondheidszorg), is de administratieve lastendruk in de afgelopen jaren sterk toegenomen. Dat brengt een verhoogd risico van niet voldoen aan regelgeving en voorwaarden met zich mee. Daarnaast leidt verzwaring van landelijke of Europese wetgeving, zoals op het gebied van privacy, tot aanvullende risico's.

Compliance risico's worden o.a. beheerst door monitoring door controllers en projectmatige voorbereiding op nieuwe wet- en regelgeving.

Identiteit

De rol van religie in de samenleving is verminderd. Ook wordt religie minder dan vroeger als sociaal bindmiddel beschouwd. Tevens is terughoudendheid te bespeuren in het beleven van spiritualiteit binnen institutionele kaders, zoals binnen kerken. Verder is er in de Nederlandse samenleving sprake van een toegenomen levensverwachting en vergrijzing binnen de bevolkingssamenstelling. Het Leger des Heils heeft een eigen identiteit, cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn. De organisatie zet er op in, om met behoud van waarden en normen, missie en identiteit, buurtgerichte activiteiten te ontwikkelen die mensen, naast sociale activiteiten, de gelegenheid bieden om zich op geloof in God te kunnen oriënteren of op een eigentijdse wijze geloof te beleven. Ook wordt ingezet op vitalisering van de bestaande geloofsgemeenschappen en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers)kader.

Imago

De brede activiteiten van het Leger des Heils in de samenleving en de betrokkenheid van grote groepen medewerkers en vrijwilligers, maakt dat de organisatie kwetsbaar is voor gevolgen van negatieve publiciteit.

Het imago van het Leger des Heils als merk is sterk, maar verdient blijvend aandacht. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat het publiek het Leger des Heils een hoge waardering geeft, maar de organisatie in mindere mate herkent als een goed doel. Het Leger des Heils hanteert duidelijke interne communicatieprotocollen, waarbij wordt gevraagd van de medewerkers om zorgvuldig met interne en externe communicatie om te gaan. Het organiseren van evenementen of deelnemen aan landelijke evenementen van anderen, draagt positief bij aan imago en fondsenwerving.

Stichting Leger des Heils ReShare

Op het gebied van (charitatieve) textielinzameling is het Leger des Heils ReShare marktleider in Nederland. Een dergelijke positie biedt kansen, maar creëert ook kwetsbaarheid, omdat er eerder marktaandeel verloren dan gewonnen kan worden.

Historisch gezien kent de opbrengstprijs van gedragen textiel een grillig verloop, mede vanwege de voortdurende geopolitieke spanningen.

Vanuit de wetgever en lokale overheden wordt textielinzameling steeds meer als een afvalinzamelingsactiviteit beschouwd, die aan vergelijkbare normen moet voldoen als de inzameling van ander afval (huishoudelijk, chemisch, enzovoort). Tevens vragen lokale overheden vaak een financiële vergoeding voor het verlenen van een vergunning om textiel te mogen inzamelen. De concurrentie in textielinzameling is groot, omdat naast specifieke textielinzamelaars ook steeds vaker industriële afvalverwerkende bedrijven gebruikt textiel bij gemeenten inzamelen.

De trend van 'zelf inzamelen' door gemeenten en afvalinzamelaars zet zich voort. Het betreft hier voornamelijk de containerinzameling. Deze verschuiving welke al een aantal jaren gaande is heeft tot gevolg dat de USP van Leger des Heils ReShare als inzamelaar verder afneemt.

Sinds een aantal jaren zien de kwaliteit van het ingezamelde textiel af. Het verruimen van de inzamelcriteria voor de burgers, een toename van het aantal ondergrondse containers, slecht containeronderhoud door partijen in sommige gebieden, de intrede van 'Fast Fashion' zijn een aantal redenen voor de afnemende kwaliteit. Deze afname heeft een neerwaarts effect op de prijs van het ingezamelde textiel.

Al deze omstandigheden maken dat het bedrijfsmodel van ReShare een hoger risicoprofiel heeft gekregen. In respons hierop is de organisatie zich verder aan het verbreden op de terreinen van sorteren en uitbreiding van retail (ReShare Stores), en zet gericht in op innovatie vanwege milieubescherming (terugdringen van CO₂, waterverbruik).

5.5 Vooruitzichten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Als gevolg van RiseUp stijgt de exploitatieomvang van Stichting Leger des Heils Dienstverlening substantieel.

Eind 2017 werden de bestaande overeenkomsten tot dienstverlening tussen Stichting Leger des Heils Dienstverlening en individuele andere Leger des Heils entiteiten geactualiseerd. Deze zijn aangegaan voor de periode 1 januari 2018 tot 31 december 2018. In 2018, als RiseUp enige tijd is ingevoerd, zullen de dienstverleningsovereenkomsten opnieuw worden herzien en dan worden aangegaan voor de duur van telkens drie jaar.

Voor het boekjaar 2018 is begroot dat, ten laste van het eigen vermogen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening, aan Kerkgenootschap Leger des Heils (€ 342.000) en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (€ 100.000) wederom financiële bijdragen worden verstrekt.

In 2018 zal, geïnitieerd door de Territoriale Raad, de vermogens- en financieringsstructuur van de entiteiten van het Leger des Heils in Nederland in zijn onderlinge samenhang worden bezien.

Stichting Leger des Heils ReShare

Gedurende 2018 is de vraag naar 2^{de} keus textiel gedaald. Hierdoor is er sprake van een daling in de prijs en is de verwachting dat de begroting voor 2018 niet gerealiseerd zal gaan worden.

In 2018 werkt Leger des Heils ReShare verder aan de uitbreiding van het aantal ReShare Stores. Naar verwachting worden in 2018 drie tot vijf nieuwe ReShare Stores geopend.

Leger des Heils ReShare draagt binnen het Fibersort project bij aan het bouwen van de operationele businesscase en de ontwikkeling van de markt. De markt voor post-consumer gesorteerde materialen is nieuw en dient ontwikkeld te worden. Toepassing van de producten gesorteerd door de Fibersort-machine is mogelijk in nieuwe textiel-producten maar biedt ook mogelijkheden voor andere toepassingen. Deze uitdaging zal in 2018 uitgebreid opgepakt worden.

Verwacht wordt dat er een consolidatie zal plaatsvinden m.b.t. het aantal werkplekken voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt. Als gevolg van het verder afnemen van charitatieve inzameling, zal mogelijk de afdracht van middelen aan ongesubsidieerde Leger des Heils activiteiten dalen.

In 2018 start ReShare, in aansluiting op een inzamelcontract t.b.v. lokaal hergebruik van kleding, een nieuw sorteercentrum. Een fibersortmachine is aangeschaft om hergebruik van niet herdraagbaar textiel te bevorderen.

5.6 Begroting

De exploitatiebegroting voor 2018 is als volgt:

GECONSOLIDEERDE BEGROTING 2018					
	Stichting Leger des Heils Dienstverlening	Stichting Leger des Heils ReShare	Eliminatie tbv. Consolidatie	Totaal	Totaal
	Begroting 2018	Begroting 2018	Begroting 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bedrijfsopbrengsten:					
- bedrijfsopbrengsten	16.020.000	22.639.759	(521.023)	38.138.736	30.518.654
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>	16.020.000	22.639.759	(521.023)	38.138.736	30.518.654
Bedrijfslasten:					
- personeelskosten	9.325.000	5.954.079	(521.023)	14.758.056	9.870.358
- afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.089.000	1.027.809	-	2.116.809	1.486.810
- overige bedrijfskosten	5.844.000	15.332.617	-	21.176.617	19.193.954
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>	16.258.000	22.314.505	(521.023)	38.051.482	30.551.123
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>	(238.000)	325.254	-	87.254	(32.469)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils	(342.000)	-	-	(342.000)	(341.340)
Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord	(100.000)	-	-	(100.000)	(83.142)
Financiële baten en lasten	-	(23.890)	-	(23.890)	22.350
<u>RESULTAAT</u>	(680.000)	301.364	-	(378.636)	(434.601)

Geconsolideerde Jaarrekening 2017

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
&
Stichting Leger des Heils ReShare

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2017			
(na resultaatbestemming)		31 december 2017	31 december 2016
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Immateriële vaste activa	1.	1.576.405	1.787.853
Materiële vaste activa	2.	6.920.630	7.214.428
Financiële vaste activa	3.	290.132	393.586
		8.787.167	9.395.867
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Voorraden	4.	893.132	798.463
Debiteuren en overige vorderingen	5.	6.788.668	5.660.268
Liquide middelen	6.	1.483.670	1.352.508
		9.165.469	7.811.239
Totaal		<u>17.952.636</u>	<u>17.207.106</u>
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Algemene reserves	7.	6.044.772	7.107.565
Bestemmingsreserves		4.914.506	5.169.483
Wettelijke reserves		1.251.915	368.744
Totaal eigen vermogen		12.211.193	12.645.792
<u>VOORZIENINGEN</u>	8.	613.791	921.819
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>	9.	300.000	300.000
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>	10.	4.827.652	3.339.495
Totaal		<u>17.952.636</u>	<u>17.207.106</u>

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2017				
		Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Bedrijfsopbrengsten:				
- bedrijfsopbrengsten	12.	30.532.551	24.991.353	24.345.840
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>		30.532.551	24.991.353	24.345.840
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	13.	9.884.253	9.667.854	9.331.204
- afschrijvingen op vaste activa	14.	1.486.810	1.643.243	1.439.776
- overige bedrijfskosten	15.	19.193.954	13.704.165	13.845.980
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>		30.565.018	25.015.262	24.616.960
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>		(32.467)	(23.909)	(271.120)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils		(341.340)	(341.340)	(250.000)
Bijdrage aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord		(83.142)	(100.000)	(100.000)
Financiële baten en lasten	16.	22.350	(42.448)	58.626
<u>RESULTAAT</u>		(434.599)	(507.697)	(562.494)
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>				
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserves		(152.078)	(254.357)	(126.278)
Toevoeging/Onttrekking aan de bestemmingsreserves		(282.523)	(253.340)	(436.216)
Toevoeging/Onttrekking aan de wettelijke reserves		-	-	-
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>		(434.601)	(507.697)	(562.494)

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemeen

Algemene gegevens en groepsverhouding

Stichting Leger des Heils Dienstverlening statutair gevestigd te Amsterdam heeft overheersende zeggenschap over Stichting Leger des Heils ReShare te Almere. Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunde diensten aan de andere stichtingen en het Kerkgenootschap. Stichting Leger des Heils ReShare draagt actief bij aan verbeteringen van het milieu, door hetgebruik en recyclen van ingezamelde goederen. De stichting stelt ingezamelde goederen ter beschikking aan kwetsbare mensen en verkoopt deze, al dan niet in de ReShare Stores.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 640 en titel 9 BW2.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

Vergelijkende cijfers:

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De in de resulatenrekening vermelde begrotingsbedragen zijn ontleend aan de door het bestuur goedgekeurde begrotingen. De vergelijkende cijfers voor 2016 zijn niet aangepast.

Verbonden rechtspersonen

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

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

Stichting Leger des Heils

De Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de andere stichtingen en het Kerkgenootschap.

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 51 korpsen (geloofsgemeenschappen), negen buitenposten en zeven dienstencentra, verspreid over ons land. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is keurmerkhoudster van de CBF-erkenning en tevens keurmerkhoudster voor het gehele Leger des Heils in Nederland.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit elf werkeenheden en 255 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, jeugdhulp, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering

De stichting is verantwoordelijk voor de uitvoer van wettelijke maatregelen zoals ondertoezichtstelling, voogdij, jeugdreclassering en reclasseringstoezicht, advies en begeleiding. De stichting is landelijk actief vanuit 16 vestigingen.

Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving

De Stichting Majoor Bosshardtprijs reikt jaarlijks een prijs uit aan persoon of organisatie die zich, naar voorbeeld van 'majoor' Bosshardt, onbaatzuchtig verdienstelijk heeft gemaakt voor een betere samenleving.

Scoutingvereniging Leger des Heils

Deze vereniging heeft tot doel bij te dragen in de ontwikkeling van jonge mensen en gestalte te geven aan het scoutingspel van de Leger des Heils scoutinggroepen, die gebaseerd zijn op de ideeën van Lord Baden Powell en de Bijbel. De vereniging onderhoudt contacten met Scouting Nederland en andere scoutinggroepen.

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

Activa en passiva worden in het algemeen gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, resultatenrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met dede referenties wordt verwezen naar de toelichting.

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, voor gebeurtenissen uit het verleden, 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 naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

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

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen. Dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

Uitgaven voor intern ontwikkelde software worden geactiveerd als onderdeel van de vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat het project technisch succesvol zal zijn (dat wil zeggen: als het waarschijnlijk is dat economische voordelen zullen worden behaald) en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Voor de geactiveerde intern ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ter hoogte van het geactiveerde bedrag. De afschrijving van de geactiveerde intern ontwikkelde software vangt aan bij in gebruik name van de software en vindt plaats over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar onderstaande alinea. Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

De afschrijvingstermijnen van de vaste activa zijn gebaseerd op de verwachte economische levensduur. De gehanteerde afschrijvingstermijnen en voorschriften kunnen hierdoor per pand verschillen.

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een vast actief. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de directe opbrengstwaarde van het actief vastgesteld. Jaarlijks wordt door een externe vastgoedadviseur de onderhandse vrije verkoopwaarde van het vastgoed van Stichting Leger des Dienstverlening 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 2018 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, 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.

Financiële vaste activa

Leningen u/g die onder de financiële vaste activa worden gerubriceerd, worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of de realiseerbare waarde indien deze lager is. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten.

Financiële instrumenten

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

Vorderingen

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke 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.

Om de lasten van groot onderhoud gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren wordt voor de uitgaven van groot onderhoud aan materiële vaste activa van de stichting een voorziening gevormd.

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 als 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.

Opbrengsten

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.

De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord.

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

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

Het Leger des Heils in Nederland 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. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn en Stichting Pensioenfonds ABP. Het Leger des Heils in Nederland 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 maart 2018 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 99,8%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 128%. Het pensioenfonds verwacht volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra storting te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Het Leger des Heils in Nederland 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. Het Leger des Heils in Nederland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Operationele leasing

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

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.

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS**ACTIVA****1. Immateriële vaste activa***De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Kosten van ontwikkeling software	1.576.405	1.341.947
Vooruitbetalingen op immateriele activa	-	445.906
Totaal immateriële vaste activa	1.576.405	1.787.853

Aanschafwaarde
Cumulatieve afschrijvingen

3.441.464	3.161.562
1.865.059	1.373.709
1.576.405	1.787.853

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

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	1.787.853	1.222.842
Bij: investeringen	664.015	996.713
Af: afschrijvingen	469.930	400.742
Af: desinvesteringen	454.892	30.960
Bij: reclassificatie	49.359	-
Boekwaarde per 31 december	1.576.405	1.787.853

Toelichting:

Desinvestering heeft hoofdzakelijk betrekking op software welke niet meer in gebruik is. Reclassificatie van activa betreft software welke in voorgaande jaren was gerubriceerd onder de materiële vaste activa.

2. Materiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Bedrijfsgebouwen en terreinen en verbouwingen	4.524.027	4.732.998
Machines en installaties	640.700	644.805
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	1.715.753	1.836.625
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	40.150	-

Totaal materiële vaste activa

6.920.630	7.214.428
------------------	------------------

Aanschafwaarde
Cumulatieve afschrijvingen

17.238.229	17.407.471
10.317.599	10.193.043
6.920.630	7.214.428

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

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	7.214.428	7.800.029
Bij: investeringen	772.442	455.367
Af: afschrijvingen	1.016.881	1.024.829
Af: desinvesteringen	-	16.139
Af: reclassificatie	49.359	-
Boekwaarde per 31 december	6.920.630	7.214.428

3. Financiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Leningen U.G.	290.132	393.586
Totaal financiële vaste activa	<u>290.132</u>	<u>393.586</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	393.586	612.423
Verstrekte leningen	134.361	178.767
Af: aflossing leningen	237.815	397.604
Boekwaarde per 31 december	<u>290.132</u>	<u>393.586</u>

Toelichting:

Leningen U.G. betreft hoofdzakelijk een lening verstrekt aan een leasemaatschappij waarmee Stichting Leger des Heils Dienstverlening de aanschaf financiert. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2017 € 0,3 miljoen met een hoofdsom van € 0,9 miljoen (renteloos, jaarlijkse aflossing € 0,2 miljoen). Hiervan heeft € 0,2 miljoen een looptijd korter dan een jaar.

4. Voorraden*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Voorraden	893.132	798.463
Totaal voorraden	<u>893.132</u>	<u>798.463</u>

Toelichting:

Voorraad Dienstverlening € 0,3 miljoen:

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils (bedrijfs)kleding en ICT-hardware en die Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft in het kader van haar taak als centrale leverancier. Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid

Voorraad ReShare € 0,6 miljoen:

De voorraden betreffen voornamelijk (gesorteerde)kleding. Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht.

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

	31-dec-17	31-dec-16
Debiteuren	1.398.057	304.076
Rekening courant Stichting Leger des Heils	4.022.752	4.596.649
Aflossingsverplichting leningen U.G.	160.365	220.000
Vooruitbetaalde bedragen	206.876	45.186
Te vorderen omzetbelasting	751.712	356.912
Overige vorderingen:		
- Personeel	1.289	7.188
- Overige	247.617	130.257
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>6.788.668</u>	<u>5.660.268</u>

6. Liquide middelen*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Bankrekeningen	1.413.345	1.310.355
Kassen	25.585	17.927
Betalingen onderweg en kruisposten	44.740	24.226
Totaal liquide middelen	<u>1.483.670</u>	<u>1.352.508</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA**7. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-17	31-dec-16
Algemene reserves	6.044.772	7.107.565
Bestemmingsreserves	4.914.506	5.169.483
Wettelijke reserves	1.251.915	368.744
Totaal eigen vermogen	<u>12.211.193</u>	<u>12.645.792</u>

Algemene reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
Algemene reserves	7.107.565	(152.076)	(910.717)	6.044.772
Totaal algemene reserves	<u>7.107.565</u>	<u>(152.076)</u>	<u>(910.717)</u>	<u>6.044.772</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
- Reserve Gebouw Hoofdkwartier	2.378.965	(75.101)	27.546	2.331.410
- Reserve projectondersteuning Bij Bosshardt van Stichting Leger des Heils Welzijn- & Gezondheidszorg	200.004	(81.342)	-	118.662
- Reserve projectondersteuning voor Dienstencentrum Kerkgenootschap	500.000	(91.340)	-	408.660
- Reserve Aanloopkosten Publiek-Private-Samenwerking (PPS)	170.337	-	-	170.337
- Reserve geografische uitbreiding Leger des Heils Zuid- Nederland in verband met witte vlekken	1.500.000	-	-	1.500.000
- Reserve gebouw Boerendansweg te Venlo	420.177	(34.740)	-	385.437
Totaal bestemmingsreserves	<u>5.169.483</u>	<u>(282.523)</u>	<u>27.546</u>	<u>4.914.506</u>

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	368.744	-	883.171	1.251.915
Totaal algemene reserves	<u>368.744</u>	<u>-</u>	<u>883.171</u>	<u>1.251.915</u>

Toelichting:

Reserve Gebouw Hoofdkwartier:

Deze bestemmingsreserve is gelijk aan de boekwaarde van de gebouwen/installaties. Hiermee wordt de continuïteit van andere Leger des Heils onderdelen gewaarborgd voor zover afhankelijk van dit actief.

Reserve gebouw Boerendansweg te Venlo:

In verband met het witte vlekkenplan heeft het bestuur besloten om € 0,5 miljoen beschikbaar te stellen voor de aankoop en verbouwing van de Boerendansweg te Venlo. Voor een bedrag van € 0,5 miljoen is het pand aangekocht en verbouwd. In september 2014 is het pand in gebruik genomen. De bestemmingsreserve is gelijkgesteld aan de boekwaarde.

Wettelijke reserves:

Wettelijke reserves hebben betrekking op ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa.

8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-17	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-17
Voorziening groot onderhoud	881.819	8.839	-	316.867	573.791
Voorziening jubileumuitkeringen	40.000	-	-	-	40.000
Totaal voorzieningen	<u>921.819</u>	<u>8.839</u>	<u>-</u>	<u>316.867</u>	<u>613.791</u>

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

	31-dec-17
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	516.529
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	97.262
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	-

Toelichting:

Voorziening groot onderhoud:
Ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud gebouwen, installaties en terreinen worden ieder jaar normbedragen als kosten in de resultatenrekening genomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. In 2017 is de staat van onderhoud van eigendomspanden van stichting Leger des Heils Dienstverlening 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 2018-2037. Als gevolg van deze methodiek is in 2017 een bedrag van € 0,3 miljoen vrijgevalen.

9. Langlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-17	31-dec-16
Onderhandse lening	300.000	300.000
Totaal financiële vaste activa	<u>300.000</u>	<u>300.000</u>
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	300.000	-
Bij: nieuwe leningen	-	300.000
Af: aflossingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	<u>300.000</u>	<u>300.000</u>

Toelichting:

1 oktober 2016 is door Stichting Leger des Heils een lening verstrekt ten behoeve van investeringen in project RR2020. De lening dient per 1 oktober 2019 afgelost te zijn. Tot 1 oktober 2019 is de lening aflossingsvrij. Het rentepercentage bedraagt 1,63%.

10. Kortlopende schulden

<i>De specificatie is als volgt:</i>	31-dec-17	31-dec-16
Crediteuren	2.293.064	1.755.594
Belastingen en premies sociale verzekeringen	654.586	651.252
Schulden terzake pensioenen	7.717	-
Nog te betalen salarissen	8.507	10.071
Vakantiegeld	128.549	109.516
Vakantiedagen	230.774	143.318
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	81.462	99.500
- Personeel	76.361	53.934
Overlopende passiva en vooruitontvangen bedragen	1.346.632	516.310
Totaal overige kortlopende schulden	<u>4.827.652</u>	<u>3.339.495</u>

11. 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	810.382	995.967	-
Leaseverplichtingen	395.515	653.245	173.871
Totaal niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	<u>1.205.897</u>	<u>1.649.212</u>	<u>173.871</u>

Toelichting:**Garantiestelling:**

Stichting Leger des Heils heeft aan Stichting Leger des Heils ReShare een lening met een hoofdsom van € 0,3 miljoen verstrekt tegen een rente van 1,63%. Deze lening wordt in één keer afgelost in oktober 2019. Stichting Leger des Heils Dienstverlening staat garant voor deze lening.

Fiscale eenheid:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare zijn onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten; Kerkgenootschap Leger des Heils; Stichting Leger des Heils; Stichting Leger des Heils Fondsenwerving; Stichting Leger des Heils Dienstverlening; Stichting Leger des Heils Reshare; Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugbescherming en Reclassering. De juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat iedere entiteit hoofdelijk aansprakelijk is voor de belastingschulden van de fiscale eenheid.

Leaseverplichtingen:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening gaat de leaseverplichtingen aan voor de lease-auto's van ook de auto's die worden ingezet voor Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils ReShare en het Kerkgenootschap Leger des Heils. De jaarlijkse exploitatiekosten van de lease-auto's worden verantwoord bij de entiteiten waar de lease-auto's worden ingezet.

MUTATIEOVERZICHT GECONSOLIDEERDE IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling software	Vooruitbe- betalingen op immateriele activa	Totaal
Stand per 1 januari 2017			
- aanschafwaarde	2.715.656	445.906	3.161.562
- cumulatieve afschrijvingen	1.373.709	-	1.373.709
Boekwaarde per 1 januari 2017	<u>1.341.947</u>	<u>445.906</u>	<u>1.787.853</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	664.015	-	664.015
- afschrijvingen	469.930	-	469.930
- <i>reclassificatie van MVA naar IVA</i>			
aanschafwaarde	112.482	-	112.482
cumulatieve afschrijvingen	63.123	-	63.123
	<u>49.359</u>	<u>-</u>	<u>49.359</u>
- <i>desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	50.689	445.906	496.595
cumulatieve afschrijvingen	41.703	-	41.703
per saldo	<u>8.986</u>	<u>445.906</u>	<u>454.892</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>234.458</u>	<u>(445.906)</u>	<u>(211.448)</u>
Stand per 31 december 2017			
- aanschafwaarde	3.441.464	-	3.441.464
- cumulatieve afschrijvingen	1.865.059	-	1.865.059
Boekwaarde per 31 december 2017	<u>1.576.405</u>	<u>-</u>	<u>1.576.405</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10-33%		

MUTATIEOVERZICHT GECONSOLIDEERDE MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2017					
- aanschafwaarde	9.157.489	1.809.694	6.440.288	-	17.407.471
- cumulatieve afschrijvingen	4.424.491	1.164.889	4.603.663	-	10.193.043
Boekwaarde per 1 januari 2017	<u>4.732.998</u>	<u>644.805</u>	<u>1.836.625</u>	<u>-</u>	<u>7.214.428</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	33.360	196.175	502.757	40.150	772.442
- afschrijvingen	242.331	200.280	574.270	-	1.016.881
- <i>reclassificatie van MVA naar IVA</i>					
aanschafwaarde	-	-	(112.482)	-	(112.482)
cumulatieve afschrijvingen	-	-	(63.123)	-	(63.123)
	-	-	(49.359)	-	(49.359)
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	829.202	-	829.202
cumulatieve afschrijvingen	-	-	829.202	-	829.202
per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(208.971)</u>	<u>(4.105)</u>	<u>(120.872)</u>	<u>40.150</u>	<u>(293.798)</u>
Stand per 31 december 2017					
- aanschafwaarde	9.190.849	2.005.869	6.001.361	40.150	17.238.229
- cumulatieve afschrijvingen	4.666.822	1.365.169	4.285.608	-	10.317.599
Boekwaarde per 31 december 2017	<u>4.524.027</u>	<u>640.700</u>	<u>1.715.753</u>	<u>40.150</u>	<u>6.920.630</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-33%	5-33%	10-33,3%	-	

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

12. Bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Bedrijfsopbrengsten:			
Omzet verkoop textiel	23.243.319	17.621.552	17.106.096
Diensten	6.192.733	6.178.476	6.079.770
Overige Omzet	944.573	1.030.000	958.303
Huuropbrengsten	160.912	161.325	188.268
Boekwinst verkoop materiële vaste activa	(8.986)	-	13.403
Totaal	30.532.551	24.991.353	24.345.840

LASTEN

13. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	7.174.499	7.230.525	5.731.554
Sociale lasten	1.081.103	1.046.230	922.324
Pensioenpremies	713.055	608.245	539.046
	8.968.656	8.885.000	7.192.924
Kosten woon-werk verkeer	190.359	171.952	146.267
Deskundigheidsbevordering	120.497	151.494	138.124
Arbo gerelateerde kosten	11.662	27.500	15.898
Wervingskosten	14.673	12.500	3.567
Andere personeelskosten	(1.327.583)	(1.475.317)	311.001
Subtotaal	7.978.264	7.773.129	7.807.781
Personeel niet in loondienst	1.812.749	1.763.433	1.362.801
Honorarium officieren	93.240	131.292	160.622
Totaal	9.884.253	9.667.854	9.331.204
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	149,8	143,4	124,2
Gemiddeld loonkosten	59.871	61.960	57.914

Toelichting:

Onder de andere personeelskosten is een bedrag van € 1,7 miljoen opgenomen betreffende de doorbelasting van de personeelskosten aan Leger des Heils Kerkgenootschap en Stichting Leger des Heils. In voorgaande jaren zijn deze kosten rechtstreeks bij de entiteiten verantwoord.

Alle werknemers zijn werkzaam in Nederland

14. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Afschrijvingen:			
- immateriële vaste activa	469.930	577.817	400.742
- materiële vaste activa	1.016.881	1.065.426	1.039.034
Totaal afschrijvingen	1.486.810	1.643.243	1.439.776

15. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en erfpacht	1.064.232	939.632	850.746
Energie en water	195.568	246.387	233.796
Onderhoud	(12.744)	251.639	267.640
Belastingen en heffingen	66.213	55.577	53.395
Verzekeringen	37.484	37.320	31.787
Schoonmaakkosten	51.274	56.492	53.502
Totaal huisvestingskosten	<u>1.402.027</u>	<u>1.587.047</u>	<u>1.490.866</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	337.236	301.750	275.035
Kosten ondernemingsraad	39.961	38.791	40.108
Bijdragen koepelorganisaties	6.085	5.000	7.151
Accountantskosten	80.522	73.388	64.353
Advieskosten	227.086	202.500	132.696
Kosten hard- en software	839.297	458.804	460.294
Telefoon en datalijnen	122.046	124.605	156.969
Overige organisatiekosten	187.649	171.241	194.890
Totaal organisatiekosten	<u>1.839.882</u>	<u>1.376.079</u>	<u>1.331.496</u>
<i>Activiteitskosten:</i>			
Overige activiteitskosten	2.624.036	2.421.368	2.651.738
Omzetgerelateerde kosten (m.n. Inkoop textiel)	<u>13.328.010</u>	<u>8.319.671</u>	<u>8.371.880</u>
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	<u>15.952.046</u>	<u>10.741.039</u>	<u>11.023.618</u>
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>19.193.954</u></u>	<u><u>13.704.165</u></u>	<u><u>13.845.980</u></u>

16. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Rentebaten	45.093	-	81.956
Rentelasten	(22.743)	(42.448)	(23.330)
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>22.350</u></u>	<u><u>(42.448)</u></u>	<u><u>58.626</u></u>

**BEZOLDIGING TOEZICHTHOUDERS EN GEWEZEN TOEZICHTHOUDERS,
BESTUURDERS EN GEWEZEN BESTUURDERS**

De Stichting Leger des Heils Dienstverlening werkt volgens het 'Raad van Beheer'-model (en niet via het 'Raad van Bestuur/Raad van Toezicht'-model). Hiervoor geldt dat de leden van het statutaire(stichtings)bestuur als toezichthouders worden beschouwd. Als bestuurders gelden die functionarissen die weliswaar geen deel uitmaken van het statutaire bestuursorgaan, maar wel de algemene dagelijkse leiding in handen hebben en daarvoor rechtstreeks verantwoording verschuldigd zijn aan het statutaire bestuursorgaan. Voor de Stichting Leger des Heils Dienstverlening gelden in dit kader dan ook de leden van het bestuur als 'de toezichthouders' en de directie van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening als 'de bestuurder'.

**Tabel verantwoording bezoldiging toezichthouders en gewezen toezichthouders
van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening**

Naam		Bezoldiging	Belastbaar loon	Bezoldiging	Belastbaar loon
		2017		2016	
Commissioner J.C.I.J. van Vliet	Toezichthouder (voorzitter)	*		*	
Kolonel H. Andersen	Toezichthouder (vice-voorzitter)	*		*	
Lt.-kolonel J.A. den Hollander	Toezichthouder (Secretaris/penning-meester)	*		*	
De heer M.P. Heijboer	Toezichthouder	2.367	n.v.t.	3.064	n.v.t.
De heer H.G. Vollmuller	Toezichthouder	0	n.v.t.	0	n.v.t.

* De Stichting Leger des Heils Dienstverlening 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 Territoriaal Commandant en de Chef-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 een onbezoldigde bestuursfunctie in de Stichting Leger des Heils Dienstverlening. De bezoldiging voor hun dagelijkse werkzaamheden is opgenomen in de verslaggeving van de Stichting Leger des Heils.

Tabel verantwoording bezoldiging bestuurder en gewezen bestuurder van Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Naam	E. Bosma (*)	H.M. van Teijlingen (*)
Functie	Stichtingsdirecteur DV/FW/ReShare	Stichtingsdirecteur DV/FW/ReShare
Dienstverband		
Aard (looptijd)		
uren	36	38
part-time percentage	100	100
periode	1/1 -30/4	1/5 - 31/12
Bezoldiging (EUR)		
Bruto loon/salaris (*)	30.412	64.995
vakantiegeld	2.433	4.926
eindejaarsuitkering	2.726	5.520
variabel jaarinkomen	-	-
Totaal Jaarinkomen	35.571	75.441
SV lasten (wg deel)	3.023	6047
Belastbare vergoedingen/bijtellings	1.353	0
Pensioenlasten (wg deel)	3.835	7689
Overige beloningen op termijn	-	0
Uitkeringen beëindiging diensverband	-	0
Totaal bezoldiging 2017	43.782	89.177
Totaal bezoldiging 2016	131.245	-

(*) De Stichtingsdirecteur is werkzaam voor Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en Stichting Leger des Heils Reshare. De lasten worden naar rato verdeel over deze entiteiten.

Het jaarinkomen van de individuele directieleden (in loondienst) blijft binnen het maximum van € 146.000 (1 FTE/12 mnd) volgens de Regeling beloning directeuren van goede doelen ten behoeve van besturen en raden van toezicht.

Ook het jaarinkomen, de belaste vergoedingen/bijtellings, de pensioenlasten, de overige beloningen op termijn en uitkeringen beëindiging diensverband samen blijft binnen de regeling opgenomen maximum van € 181.000 (1 FTE / 12 mnd)

Enkelvoudige Jaarrekening 2017

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

ENKELVOUDIGE BALANS PER 31 DECEMBER 2017			
(na resultaatbestemming)		31 december 2017	31 december 2016
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Immateriële vaste activa	1.	594.926	975.492
Materiële vaste activa	2.	5.252.903	5.529.641
Financiële vaste activa	3.	<u>269.785</u>	<u>305.704</u>
		6.117.614	6.810.836
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Vorraden	4.	336.899	471.581
Debiteuren en overige vorderingen	5.	6.078.496	5.273.763
Liquide middelen	6.	<u>7.484</u>	<u>7.556</u>
		6.422.878	5.752.900
Totaal		<u><u>12.540.492</u></u>	<u><u>12.563.736</u></u>
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Algemene reserves	7.	4.722.063	5.528.176
Bestemmingsreserves		4.914.506	5.169.483
Wettelijke reserves		<u>594.926</u>	<u>-</u>
Totaal eigen vermogen		10.231.495	10.697.659
<u>VOORZIENINGEN</u>	8.	573.791	881.819
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>			
Overige kortlopende schulden	9.	<u>1.735.206</u>	<u>984.258</u>
		1.735.206	984.258
Totaal		<u><u>12.540.492</u></u>	<u><u>12.563.736</u></u>

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING OVER 2017				
		Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Bedrijfsopbrengsten:				
- bedrijfsopbrengsten	11.	7.744.458	7.803.224	7.682.630
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>		7.744.458	7.803.224	7.682.630
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	12.	4.485.419	4.638.546	4.732.370
- afschrijvingen op vaste activa	13.	614.976	673.204	630.755
- overige bedrijfskosten	14.	2.730.838	2.562.905	2.688.677
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>		7.831.233	7.874.655	8.051.802
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>		(86.775)	(71.431)	(369.172)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils		(341.340)	(341.340)	(250.000)
Bijdrage aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord		(83.142)	(100.000)	(100.000)
Financiële baten en lasten	15.	45.093	-	81.956
<u>RESULTAAT</u>		(466.164)	(512.771)	(637.216)
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>				
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserves		(183.641)	(259.431)	(201.000)
Toevoeging/Onttrekking aan de bestemmingsreserves		(282.523)	(253.340)	(436.216)
Toevoeging/Onttrekking aan de wettelijke reserves		-	-	-
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>		(466.164)	(512.771)	(637.216)

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Algemeen

Algemene gegevens

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2017 van Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils Dienstverlening opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils Dienstverlening worden tevens opgenomen in de jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland.

Grondslagen voor het opstellen van de enkelvoudige jaarrekening

Deze enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 640 en titel 9 BW2. De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
Kosten van ontwikkeling software	594.926	805.995
Vooruitbetalingen op immateriële activa	-	169.497
Totaal immateriële vaste activa	594.926	975.492

Aanschafwaarde	1.687.114	1.779.497
Cumulatieve afschrijvingen	1.092.189	804.005
	594.926	975.492

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

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	975.492	938.995
Bij: investeringen	-	294.378
Af: afschrijvingen	260.428	257.881
Af: desinvesteringen	169.497	-
Bij: reclassificatie	49.359	-
Boekwaarde per 31 december	594.926	975.492

Toelichting:

Desinvestering heeft betrekking op software welke niet meer in gebruik is. Reclassificatie van activa betreft software welke in voorgaande jaren was gerubriceerd onder de materiële vaste activa.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
Bedrijfsgebouwen en terreinen en verbouwingen	4.304.151	4.462.211
Machines en installaties	116.559	109.765
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	792.044	957.665
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	40.150	-
Totaal materiële vaste activa	5.252.903	5.529.641

Aanschafwaarde	10.865.558	11.512.375
Cumulatieve afschrijvingen	5.612.654	5.982.734
	5.252.903	5.529.641

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

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	5.529.641	5.735.832
Bij: investeringen	127.170	166.683
Af: afschrijvingen	354.549	372.874
Af: desinvesteringen	-	-
Af: reclassificatie	49.359	-
Boekwaarde per 31 december	5.252.903	5.529.641

3. Financiële vaste activa*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Leningen U.G.	269.785	305.704
Totaal financiële vaste activa	<u>269.785</u>	<u>305.704</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2017	2016
Boekwaarde per 1 januari	305.704	380.541
Verstrekte leningen	112.391	142.767
Af: aflossing leningen	148.310	217.604
Boekwaarde per 31 december	<u>269.785</u>	<u>305.704</u>

Toelichting:

Leningen U.G.:

Dit betreft een lening verstrekt aan een leasemaatschappij waarmee Stichting Leger des Heils Dienstverlening de aanschaf financiert. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2017 € 0,3 miljoen met een hoofdsom van € 0,9 miljoen (renteloos, jaarlijkse aflossing € 0,2 miljoen). Hiervan heeft € 0,2 miljoen een looptijd korter dan een jaar.

4. Voorraden*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Voorraden	336.899	471.581
Totaal voorraden	<u>336.899</u>	<u>471.581</u>

Toelichting:

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils (bedrijfs)kleding en ICT-hardware en die Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft in het kader van haar taak als centrale leverancier. Op de voorraden is geen voorziening voor incurantheid in aftrek gebracht.

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

	31-dec-17	31-dec-16
Debiteuren	4.676	6.159
Rekening courant Stichting Leger des Heils	5.664.549	4.910.159
Aflossingsverplichting leningen U.G.	160.365	220.000
Overige vorderingen:		
- Personeel	1.289	7.188
- Overige	247.617	130.257
Totaal vorderingen en overlopende activa	<u>6.078.496</u>	<u>5.273.763</u>

6. Liquide middelen*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-17	31-dec-16
Bankrekeningen	7.484	7.556
Totaal liquide middelen	<u>7.484</u>	<u>7.556</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA**7. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-17	31-dec-16
Algemene reserves	4.722.063	5.528.176
Bestemmingsreserves	4.914.506	5.169.483
Wettelijke reserves	594.926	-
Totaal eigen vermogen	<u>10.231.495</u>	<u>10.697.659</u>

Algemene reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
Algemene reserves	5.528.176	(183.641)	(622.472)	4.722.063
Totaal algemene reserves	<u>5.528.176</u>	<u>(183.641)</u>	<u>(622.472)</u>	<u>4.722.063</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
- Reserve Gebouw Hoofdkwartier	2.378.965	(75.101)	27.546	2.331.410
- Reserve projectondersteuning Bij Bosshardt van Stichting Leger des Heils Welzijn- & Gezondheidszorg	200.004	(81.342)	-	118.662
- Reserve projectondersteuning voor Dienstencentrum Kerkgenootschap	500.000	(91.340)	-	408.660
- Reserve Aanloopkosten Publiek-Private-Samenwerking (PPS)	170.337	-	-	170.337
- Reserve geografische uitbreiding Leger des Heils Zuid- Nederland in verband met witte vlekken	1.500.000	-	-	1.500.000
- Reserve gebouw Boerendansweg te Venlo	420.177	(34.740)	-	385.437
Totaal bestemmingsreserves	<u>5.169.483</u>	<u>(282.523)</u>	<u>27.546</u>	<u>4.914.506</u>

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-17	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-17
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	-	-	594.926	594.926
Totaal algemene reserves	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>594.926</u>	<u>594.926</u>

Toelichting:

Reserve Gebouw Hoofdkwartier:

Deze bestemmingsreserve is gelijk aan de boekwaarde van de gebouwen/installaties. Hiermee wordt de continuïteit van andere Leger des Heils onderdelen gewaarborgd voor zover afhankelijk van dit actief.

Reserve gebouw Boerendansweg te Venlo:

In verband met het witte vlekkenplan heeft het bestuur besloten om € 0,5 miljoen beschikbaar te stellen voor de aankoop en verbouwing van de Boerendansweg te Venlo. Voor een bedrag van € 0,5 miljoen is het pand aangekocht en verbouwd. In september 2014 is het pand in gebruik genomen. De bestemmingsreserve is gelijkgesteld aan de boekwaarde.

Wettelijke reserves:

Wettelijke reserves hebben betrekking op ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa.

8. Voorzieningen

<i>Het verloop is als volgt weer te geven:</i>	Saldo per 1-jan-17	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-17
Voorziening groot onderhoud	881.819	8.839	-	316.867	573.791
Totaal voorzieningen	<u>881.819</u>	<u>8.839</u>	<u>-</u>	<u>316.867</u>	<u>573.791</u>

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

	31-dec-17
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	476.529
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	97.262
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	-

Toelichting:

Voorziening groot onderhoud:

Ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud gebouwen, installaties en terreinen worden ieder jaar normbedragen als kosten in de resultatenrekening genomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. In 2017 is de staat van onderhoud van eigendomspanden van stichting Leger des Heils Dienstverlening 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 2018-2037. Als gevolg van deze methodiek is in 2017 een bedrag van € 0,3 miljoen vrijgevallen.

9. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-17	31-dec-16
Crediteuren	682.646	254.621
Belastingen en premies sociale verzekeringen	460.611	380.483
Schulden terzake pensioenen	7.717	-
Nog te betalen salarissen	8.507	10.071
Vakantiegeld	(0)	5.717
Vakantiedagen	184.043	96.587
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	81.462	18.679
- Personeel	76.361	53.934
Overlopende passiva	233.859	164.166
Totaal overige kortlopende schulden	<u>1.735.206</u>	<u>984.258</u>

10. 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	19.000	38.000	-
Leaseverplichtingen	261.000	238.000	-
Totaal niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	<u>280.000</u>	<u>276.000</u>	<u>-</u>

Toelichting:**Garantiestelling:**

Stichting Leger des Heils heeft aan Stichting Leger des Heils ReShare een lening met een hoofdsom van € 0,3 miljoen verstrekt tegen een rente van 1,63%. Deze lening wordt in één keer afgelost in oktober 2019. Stichting Leger des Heils Dienstverlening staat garant voor deze lening.

Letter of Support:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft een letter of support afgegeven aan Stichting Leger des Heils ReShare als garantie voor mogelijke liquiditeitstekorten. Hierbij garandeert de stichting de benodigde liquiditeit in rekening-courant beschikbaar te kunnen stellen.

Fiscale eenheid:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten; Kerkgenootschap Leger des Heils; Stichting Leger des Heils; Stichting Leger des Heils Fondsenwerving; Stichting Leger des Heils Dienstverlening; Stichting Leger des Heils Reshare; Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugbescherming en Reclassering. De juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat iedere entiteit hoofdelijk aansprakelijk is voor de belastingsschulden van de fiscale eenheid.

Leaseverplichtingen:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening gaat de leaseverplichtingen aan voor de lease-auto's van ook de auto's die worden ingezet voor Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils ReShare en het Kerkgenootschap Leger des Heils. De jaarlijkse exploitatiekosten van de lease-auto's worden verantwoord bij de entiteiten waar de lease-auto's worden ingezet.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

MUTATIEOVERZICHT IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling software	Vooruitbe- betalingen op immateriele activa	Totaal
Stand per 1 januari 2017			
- aanschafwaarde	1.610.215	169.497	1.779.712
- cumulatieve afschrijvingen	804.220	-	804.220
Boekwaarde per 1 januari 2017	<u>805.995</u>	<u>169.497</u>	<u>975.492</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	-	-	-
- afschrijvingen	260.428	-	260.428
- <i>reclassificatie van MVA naar IVA</i>			
aanschafwaarde	112.482	-	112.482
cumulatieve afschrijvingen	63.123	-	63.123
	<u>49.359</u>	<u>-</u>	<u>49.359</u>
- <i>desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	35.583	169.497	205.080
cumulatieve afschrijvingen	35.583	-	35.583
per saldo	<u>-</u>	<u>169.497</u>	<u>169.497</u>
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(211.069)</u>	<u>(169.497)</u>	<u>(380.566)</u>
Stand per 31 december 2017			
- aanschafwaarde	1.687.114	-	1.687.114
- cumulatieve afschrijvingen	1.092.188	-	1.092.188
Boekwaarde per 31 december 2017	<u>594.926</u>	<u>-</u>	<u>594.926</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10-33%		

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

MUTATIEOVERZICHT MATERIELE VASTE ACTIVA

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal Materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2017					
- aanschafwaarde	8.751.323	238.671	2.522.381	-	11.512.375
- cumulatieve afschrijvingen	4.289.112	128.906	1.564.716	-	5.982.734
Boekwaarde per 1 januari 2017	<u>4.462.211</u>	<u>109.765</u>	<u>957.665</u>	<u>-</u>	<u>5.529.641</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	-	28.257	58.762	40.150	127.169
- afschrijvingen	158.060	21.463	175.026	-	354.549
- bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
- <i>reclassificatie van MVA naar IVA</i>					
aanschafwaarde	-	-	(112.482)	-	(112.482)
cumulatieve afschrijvingen	-	-	(63.123)	-	(63.123)
	-	-	(49.359)	-	(49.359)
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	661.505	-	661.505
cumulatieve afschrijvingen	-	-	661.505	-	661.505
per saldo	-	-	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(158.060)</u>	<u>6.794</u>	<u>(165.623)</u>	<u>40.150</u>	<u>(276.739)</u>
Stand per 31 december 2017					
- aanschafwaarde	8.751.323	266.928	1.807.157	40.150	10.865.558
- cumulatieve afschrijvingen	4.447.172	150.369	1.015.113	-	5.612.654
Boekwaarde per 31 december 2017	<u>4.304.151</u>	<u>116.559</u>	<u>792.044</u>	<u>40.150</u>	<u>5.252.904</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-5%	5-10%	10-33,3%	-	

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Bedrijfsopbrengsten:			
- Huuropbrengsten	160.912	161.325	188.268
- Diensten	6.640.427	6.611.899	6.552.424
- Omzet	943.119	1.030.000	941.938
Totaal	<u>7.744.458</u>	<u>7.803.224</u>	<u>7.682.630</u>

LASTEN

12. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Lonen en salarissen	4.564.173	4.754.559	3.311.089
Sociale lasten	646.830	683.865	530.079
Pensioenpremies	431.817	427.062	302.447
	<u>5.642.819</u>	<u>5.865.486</u>	<u>4.143.615</u>
Kosten woon-werk verkeer	65.100	48.200	59.356
Deskundigheidsbevordering	98.467	101.494	126.226
Arbo gerelateerde kosten	11.662	27.500	15.898
Wervingskosten	3.562	7.500	48
Andere personeelskosten	(1.569.572)	(1.597.778)	51.941
Subtotaal	<u>4.252.038</u>	<u>4.452.402</u>	<u>4.397.084</u>
Personeel niet in loondienst	140.141	54.852	174.664
Honorarium officieren	93.240	131.292	160.622
Totaal	<u>4.485.419</u>	<u>4.638.546</u>	<u>4.732.370</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	89,5	89,4	71,6
Gemiddeld loonkosten	63.048	65.609	57.872

Toelichting:

Onder de andere personeelskosten is een bedrag van € 1,7 miljoen opgenomen betreffende de doorbelasting van de personeelskosten aan Leger des Heils Kerkgenootschap en Stichting Leger des Heils. In voorgaande jaren zijn deze kosten rechtstreeks bij de entiteiten verantwoord.

13. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Afschrijvingen:			
- immateriële vaste activa	260.428	324.468	257.881
- materiële vaste activa	354.549	348.736	372.874
Totaal afschrijvingen	<u>614.976</u>	<u>673.204</u>	<u>630.755</u>

14. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en erfpacht	70.053	71.175	73.243
Energie en water	113.953	110.000	126.376
Onderhoud	(129.010)	140.589	166.662
Belastingen en heffingen	49.685	41.410	38.994
Verzekeringen	14.205	13.020	9.444
Schoonmaakkosten	45.935	40.825	49.940
Totaal huisvestingskosten	<u>164.820</u>	<u>417.019</u>	<u>464.659</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	261.392	225.250	230.451
Kosten ondernemingsraad	39.961	38.791	40.108
Bijdragen koepelorganisaties	6.085	5.000	7.151
Accountantskosten	43.476	33.388	32.960
Advieskosten	136.012	92.500	83.447
Kosten hard- en software	631.404	278.771	347.825
Telefoon en datalijnen	83.063	90.522	123.435
Overige organisatiekosten	112.476	120.000	152.627
Totaal organisatiekosten	<u>1.313.869</u>	<u>884.222</u>	<u>1.018.004</u>
<i>Verzorgings- en activiteitskosten:</i>			
Overige verzorgings-/activiteitskosten	310.612	306.510	360.718
Omzetgerelateerde kosten	941.538	955.154	845.296
Totaal verzorgings- en activiteitskosten:	<u>1.252.149</u>	<u>1.261.664</u>	<u>1.206.014</u>
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>2.730.838</u></u>	<u><u>2.562.905</u></u>	<u><u>2.688.677</u></u>

15. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2017	Begroting 2017	Realisatie 2016
Rentebaten	45.093	-	81.956
Rentelasten	-	-	-
Totaal financiële baten en lasten	<u><u>45.093</u></u>	<u><u>-</u></u>	<u><u>81.956</u></u>

V. OVERIGE GEGEVENS

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld in de vergadering van 26 juni 2018.

De raad van toezicht van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft de jaarrekening 2017 vastgesteld in de vergadering van 26 juni 2018.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling als opgenomen in de resultatenrekening 2017 van de jaarrekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke financiële gevolgen hebben voor de rechtspersoon.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.

Stichtingsdirectie:

De heer H.M. van Teijlingen
Stichtingsdirecteur

Raad van Toezicht:

Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Voorzitter Raad van Toezicht

Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

Lt.-kolonel J. den Hollander
Secretaris/Penningmeester Raad van Toezicht

De heer H.G. Vollmuller
Lid Raad van Toezicht

De heer M.P. Heijboer
Lid Raad van Toezicht

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

De heer ing. A.G. Van der Haar
Lid Raad van Toezicht

Mevrouw Mr. Drs. C.F.J. Heemskerk
Lid Raad van Toezicht



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie en de raad van toezicht van Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Verklaring over de jaarrekening 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Leger des Heils Dienstverlening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting en de groep op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met Richtlijn 640 'Organisaties zonder winststreven' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 640).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening 2017 van Stichting Leger des Heils Dienstverlening te Almere ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Stichting Leger des Heils Dienstverlening samen met haar dochtermaatschappijen ('de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017;
- de geconsolideerde en enkelvoudige staat van baten en lasten over 2017;
- 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 RJ 640.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

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

6WV5RRJ62JD6-971715088-702

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096,
3508 AB Utrecht
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, www.pwc.nl

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



Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Leger des Heils Dienstverlening 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).

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het bestuursverslag.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 640 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 Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag in overeenstemming met RJ 640.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

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

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 640; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie 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 directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie 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.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. 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 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.

Utrecht, 19 oktober 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door F.E. van Kommer RA



Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2017 van Stichting Leger des Heils Dienstverlening

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. 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 directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens 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

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel.



Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de stichting opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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.

VI. BIJLAGEN

Overzicht nevenfuncties

Op 31 december 2017 bekleedden de leden van de Raad van Toezicht en de Stichtingsdirecteur de volgende (neven)functies:

Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet

- Geen externe nevenfuncties.

Kolonel H. Andersen

- Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander

- Bestuurslid Missie Nederland

De heer M.P. Heijboer

- Vice-voorzitter bestuur Stichting Open Huis Goes
- Voorzitter bestuur Stichting Walk Inn Goes
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Warmande te Oostburg
- Voorzitter Raad van Toezicht Zeeuwse Huisartsen Coöperatie
- Voorzitter bestuur Stichting Ondersteuning Mantelzorg en Vrijwilligers te Goes
- Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Cliënten Emergis te Goes
- Lid korpsraad & pastorale raad korps Goes Leger des Heils
Lid begeleidingsraad maatschappelijke dienstverlening Leger des Heils Zeeland

De heer H.G. Vollmuller

- Mede-directeur/eigenaar RISK Verzekeringen BV
- Mede-directeur/eigenaar RISK ventures BV
- Directeur Groot Aandeelhouder Vollmuller Beheer BV

Envoy H.M. van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie, Utrecht

