

Stichting Leger des Heils
Dienstverlening

Jaarverslag 2018



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

INHOUDSOPGAVE

I.	Bestuursverslag	5
1.	Uitgangspunten verslaggeving	6
2.	Profiel van de organisatie	7
2.1	Algemene identificatiegegevens en doelstelling	7
2.2	Structuur	8
2.3	Kernactiviteiten	9
3.	Relatie met de belanghebbenden, milieu en duurzaamheid	12
4.	Toezicht, Bestuur en Medezeggenschap	15
4.1	Governance	15
4.2	Toeziethoudend orgaan	16
4.3	Bestuur	17
4.4	Medezeggenschap	17
4.5	Externe accountant	17
5.	Beleid, inspanningen en prestaties	18
5.1	Ontwikkelingen	18
5.2	Personeel	20
5.3	Financiën	24
5.4	Risico's en onzekerheden	25
5.5	Vooruitzichten	27
II	Jaarrekening 2018	31
	<i>Geconsolideerde jaarrekening:</i>	
	Geconsolideerde balans per 31 december 2018	32
	Geconsolideerde resultatenrekening over 2018	33
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	34
	Toelichting op de geconsolideerde balans	41
	Toelichting op de geconsolideerde resultatenrekening	49
	<i>Enkelvoudige jaarrekening:</i>	53
	Balans per 31 december 2018	54
	Resultatenrekening over 2018	55
	Grondslagen van waardering en resultaatbepaling	56
	Toelichting op de balans	57
	Toelichting op de resultatenrekening	64
III	Overige gegevens	67
	Vaststelling en goedkeuring jaarrekening	68
	Resultaatbestemming	68
	Gebeurtenissen na balansdatum	68
	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	69
IV	Bijlagen	73
	Nevenfuncties leden Raad van Toezicht per 31 december 2018.	74

I. 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 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 mei 2019 opgesteld onder verantwoordelijkheid van de Stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en betreft het gehele kalenderjaar (=boekjaar) 2018. Het jaarverslag bestaat uit een bestuursverslag, de enkelvoudige jaarrekening, de geconsolideerde jaarrekening en 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-zonder-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 die 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)verkopen 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.

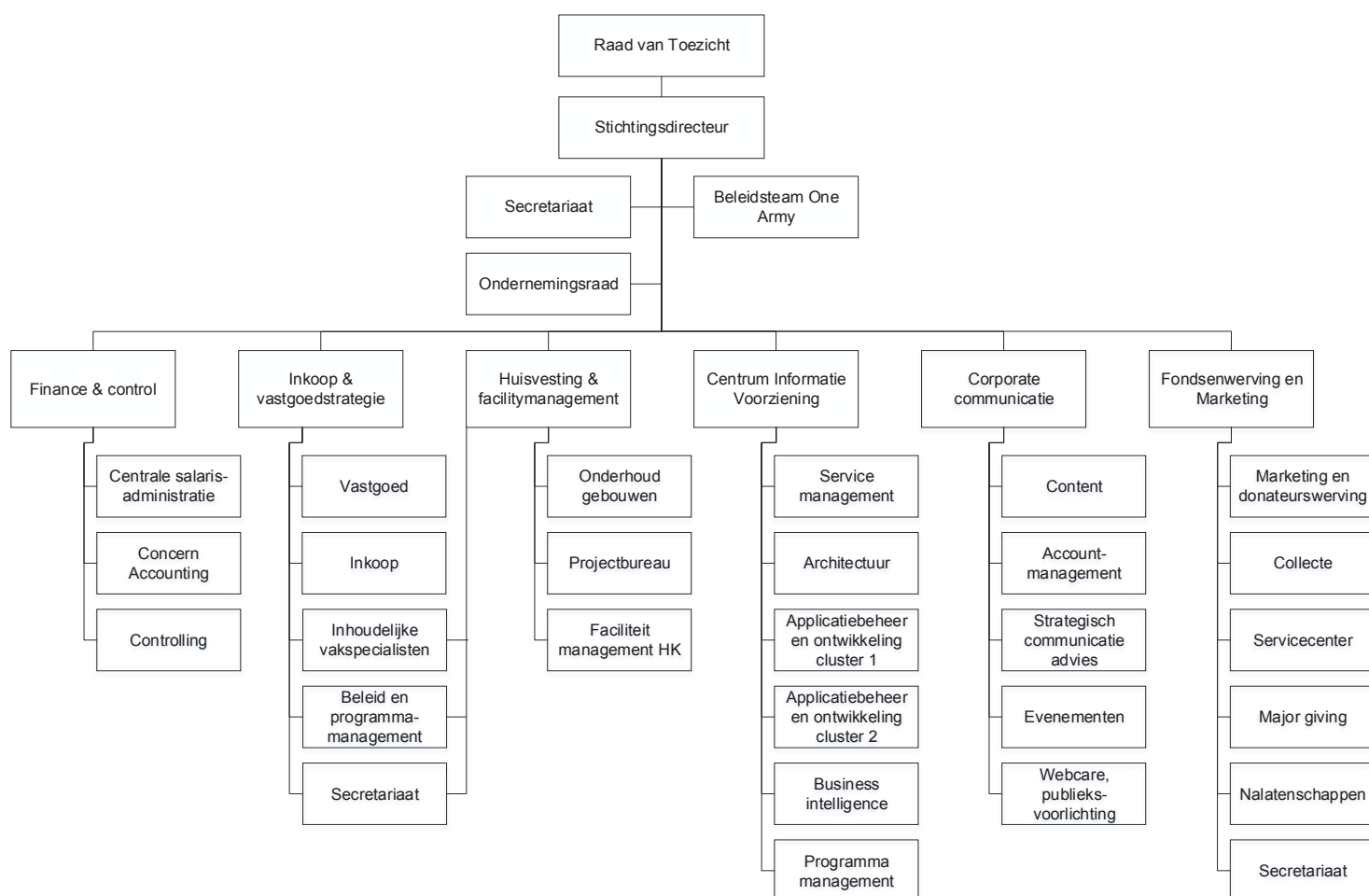
Op 27 december 1988 zijn de diverse activiteiten, taken en bijbehorende middelen van het Leger des Heils in Nederland toegekend aan verschillende daartoe opgerichte rechtspersonen en het reeds bestaande kerkgenootschap. Deze juridische structuur werd operationeel op 1 januari 1990. Samen, ook met de daarna opgerichte rechtspersonen, vormen deze juridische entiteiten het Leger des Heils in Nederland.

2.2 Structuur

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils Dienstverlening (Dienstverlening) werkt volgens het 'Raad van Toezicht-model'. De stichting heeft een Stichtingsdirectie en een Raad van Toezicht (zie ook hoofdstuk 4).

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



De uitvoerende verantwoordelijkheid voor de activiteiten van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gedelegeerd aan de Stichtingsdirecteur van Stichting Leger des Heils Dienstverlening. Deze wordt ondersteund door een Operationeel directeur Fondsenwerving en Marketing, welke leiding geeft aan de afdeling Fondsenwerving & Marketing.

Het Centrum voor Informatievoorziening kent vanwege zijn omvang een Operationeel directeur.

De afdelingen Inkoop & vastgoedstrategie en Huisvesting & facilitymanagement werken in de praktijk nauw samen en delen een aantal staffunctionarissen. Samen met de afdeling Finance & Control vormen zij het cluster Bedrijfsvoering.

Stichting Leger des Heils ReShare

Stichting Leger des Heils ReShare werkt volgens het 'Raad van Toezicht-model'. ReShare heeft een Stichtingsdirectie en een Raad van Toezicht (zie ook hoofdstuk 4). De Stichtingsdirectie wordt ondersteund door een de Operationeel directeur. De Operationeel directeur is verantwoordelijk voor zowel de inhoudelijke als de financiële bedrijfsvoering van ReShare. De Operationeel directeur legt over het gevoerde beleid verantwoording af aan de Stichtingsdirectie. De Operationeel directeur geeft leiding aan het managementteam ReShare.

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

Naar aanleiding van de constatering van een governance-commissie dat sprake was van te weinig centrale sturing op de gezamenlijke missie en strategische koers van het Leger des Heils als geheel, zijn de rechtspersonen van het Leger des Heils in april 2017 een 'One Army'-raamovereenkomst aangegaan. Hierin zijn de afspraken vastgelegd over de 'groepsaangelegenheden' van het Leger des Heils in Nederland. In de 'One Army'-raamovereenkomst is de 'Territoriale Raad' aangewezen als het orgaan dat de samenhang (groepsbelang) van het Leger des Heils in Nederland als geheel bevordert en bewaakt en dat daartoe als coördinerend en richtinggevend orgaan fungeert.

2.3 Kernactiviteiten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Als uitgangspunt voor de diensten die 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 Dienstverlening en de overige Leger des Heils-entiteiten zijn vastgelegd in:

- 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 houden onder meer verband met (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 Heils-cultuur en (iv) een overkoepelend financierings-, beleggings- en vermogensbeleid. Tevens fungeert Dienstverlening als centraal aanspreek-/doorgeleidingspunt van de gehele Leger

des Heilsorganisatie jegens derden aangaande entiteit-overstijgende vragen en aangelegenheden.

- de overeenkomsten tot dienstverlening met individuele Leger des Heils-entiteiten. Stichting Leger des Heils Dienstverlening fungeert 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. Tevens vervult Dienstverlening een 'werkgeversrol' voor die entiteiten die zelf geen, dan wel (op enig moment) onvoldoende, medewerkers in loondienst hebben.

Dienstverlening levert een inhoudelijke en procesmatige bijdrage aan de uitwerking en totstandkoming van het 'One Army meerjarenbeleid', waarbij het gaat over de strategische richting van het Leger des Heils in Nederland, de positionering daarvan in de Nederlandse samenleving, de waarden en normen die horen bij de christelijke identiteit en de Leger des Heilscultuur en een overkoepelend financierings-, beleggings- en vermogensbeleid. Daarnaast geeft Dienstverlening, gevraagd en ongevraagd, aan elk van de overige Leger des Heils entiteiten strategisch advies vanuit de aanwezige expertise/dienstverleningscapaciteit binnen Dienstverlening.

Dienstverlening verleent vanuit zijn afdelingen de volgende diensten:

Afdeling Finance & Control:

- uitvoeren van de controlling-functie van het Leger des Heils als geheel;
- het namens Stichting LdH uitvoeren van de bankiersfunctie (Treasury en Cash Management) ten behoeve van het Leger des Heils als geheel;
- uitvoeren van de controlling-functie van Stichting Leger des Heils, Fondsenwerving en Dienstverlening;
- verzorgen van shared services op het gebied van financiële administratie voor alle entiteiten;
- verzorgen van shared services op het gebied van centrale calarisadministratie voor alle entiteiten;
- overkoepelende taken voor het Leger des Heils als geheel (fiscale zaken, projecten).

Afdeling Inkoop & Vastgoedstrategie:

- bestuurlijke en strategische ondersteuning bij het lange-termijn beheer van de vastgoedportefeuille;
- juridische, financiële en fiscale advisering op het gebied van huisvesting en vastgoed;
- aankoop en verkoopbegeleiding van vastgoed;
- taxaties (jaarlijks en individueel) en waarderingen;
- opstellen, coördineren en (doen) uitvoeren van de inkoopstrategie voor het Leger des Heils in Nederland;
- onderhandelen over mantelovereenkomsten en centrale contracten;
- adviseren van afdelingen van entiteiten bij decentrale contractonderhandelingen;
- bestedingenanalyse en inkoopstrategie;
- administratieve organisatie van inkoopprocessen.

Afdeling Huisvesting & facilitymanagement:

- bestuurlijke en strategische ondersteuning op het gebied van huisvesting en facilitymanagement;
- programmamanagement voor gezamenlijk uit te voeren programma's op het gebied van onder meer duurzaamheid, hospitality en veiligheid;
- procesondersteuning bij de totstandkoming van investeringsbegrotingen;
- opstellen, coördineren en (doen) uitvoeren van de meerjarenonderhoudsplanung van de vastgoedportefeuille;
- begeleiden van bouw- en ontwikkelprojecten;
- advisering op het gebied van techniek en installaties;
- contractbeheer van de mantelovereenkomsten en centrale contracten voor het Leger des Heils in Nederland;
- leveranciersmanagement voor de centrale facility- en huisvestingscontracten;
- facilitair management van de locatie hoofdkwartier;

Centrum Informatie Voorziening:

- bestuurlijke en strategische ondersteuning op het gebied informatievoorziening;
- opstellen, coördineren en (doen) uitvoeren van het meerjarenbeleidsplan informatievoorziening voor het Leger des Heils in Nederland;
- zorgdragen voor de architectuur aangaande bestuurlijke informatiebehoeften, bedrijfsprocessen en informatievoorziening; opstellen van functionele en technische beschrijvingen;
- zorgdragen voor een goede werking van ondergebrachte applicaties, de beschikbaarheid, toegankelijkheid en goede werking van bijbehorende gegevensbestanden en gebruikersbeheer;
- ontwikkelen, onderhouden en beheren van zelfbouw software;
- ontwikkelen, beheren en onderhouden van operationele, tactische en strategische (stuur)informatie in de vorm van standaard en ad hoc rapportages;
- verzorgen van operationele diensten, ondersteuning en technische beveiliging op het gebied van computers, netwerken, servers, telefoons, datalijnen en printers/multi-functionals.

Afdeling Corporate Communicatie:

- bestuurlijke en strategische ondersteuning op het gebied van communicatie;
- opstellen, coördineren en (doen) uitvoeren van een meerjarenbeleidsplan marketing & communicatie voor het Leger des Heils in Nederland;
- centraal aanspreekpunt voor publiek en media, woordvoering over kwesties die het Leger des Heils als geheel aangaan;
- productie en begeleiding van communicatiecontent (tekst, audiovisueel, grafisch, zowel online als geprint)
- beheren van huisstijl, centraal ingerichte website(s) en social media-kanalen
- organiseren van evenementen welke niet door de Leger des Heils entiteiten zelf worden georganiseerd.

Afdeling Fondsenwerving & Marketing:

- bestuurlijke en strategische ondersteuning op het gebied van fondsenwerving
- werven van donateurs via campagnes en acties
- werven van inkomsten via schenkingsovereenkomsten en nalatenschappen
- organiseren van landelijke collecte

Stichting Leger des Heils ReShare

Via ReShare zamelt het Leger des Heils in Nederland gebruikt textiel in. Textielinzameling is voor ons een middel om onze doelen voor mens en milieu te realiseren. Het textiel wordt, meestal via de bekende kledingcontainers, ingezameld in gemeenten. Daarnaast zamelt ReShare textiel in via de korpsen (geloofsgemeenschappen), buurtcentra en tweedhandskledingwinkels van het 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 zelf: herdraagbare kleding wordt verkocht in onze winkels aan mensen die rond moeten komen van een laag inkomen of we verstrekken dit gratis aan mensen in nood. Niet-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 sorteeractiviteiten en winkels creëert ReShare werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Indien er een positief resultaat wordt behaald uit de netto-opbrengsten van alle verkoopactiviteiten, verstrekt ReShare financiële bijdragen aan de ongesubsidieerde activiteiten van het Leger des Heils.

3. Relatie met de belanghebbenden, milieu en duurzaamheid

De volgende groepen van belanghebbenden worden onderkend:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening:

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

Leidinggevendenden 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.

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 geadministreerd 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:

Burgers en bedrijven

De relatie met bezoekers van de 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. Deze websites worden dagelijks bijgewerkt met het laatste nieuws. Daarnaast kunnen mensen zich abonneren op de nieuwsbrief. Wij benaderen mensen actief via social media (Facebook/Twitter). 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. Op stichtingsniveau fungeert een ondernemingsraad die overlegt met de Stichtingsdirecteur.

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.

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 ReShare heeft zitting in de Territoriale Raad.

Milieu en duurzaamheid

De kledingindustrie is een van de meest vervuilende industrieën. Onder invloed van zowel een groeiend bewustzijn van het publiek als de toenemende (milieu) eisen die lokale, nationale en Europese overheden stellen aan de inzameling, verwerking van afval en gebruikt textiel in het bijzonder, ontstaat er meer behoefte aan het sorteren van gebruikt textiel. Voor hergebruik, voor recycling, voor een betere verwerking van reststromen, ter voorkoming van export van onbruikbare reststromen. ReShare gaat meer en meer gebruikt textiel sorteren en verkopen en op zoek naar andere afzetkanalen voor deze hoogwaardiger producten.

ReShare heeft een eigen Retailketen: de ReShare Stores. Deze winkels, verspreid door het hele land, bieden ons de kans gebruikte kwaliteitskleding lokaal te verkopen voor mensen met een smalle beurs.

ReShare versterkt de samenwerking met de bestaande tweedehandskledingwinkels van de andere Leger des Heils entiteiten, waarbij ReShare faciliteiten levert. We helpen het milieu door meer en meer textiel binnen Nederlandse grenzen een nieuwe bestemming te geven (omdat dit transportkilometers naar het buitenland bespaart).

ReShare werkt samen met andere organisaties in het Fibersort-project. ReShare heeft een Fibersortmachine aangeschaft en deze geleased aan een partner uit het Fibersort-project. De Fibersortmachine 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 ge-recycled 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 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.

Het energieverbruik van de (grotere) verwerkingslocaties wordt centraal gemonitord. Op basis van deze informatie worden maatregelen genomen op locaties met bovengemiddeld verbruik. Maatregelen welke worden ingezet zijn o.a.: het aanbrengen van LED verlichting, het aanbrengen van energiebesparende isolatiematerialen, het aanpakken van harmonische vervuiling, asymmetrische belasting, blindstromen en een onnodige hoge spanning in elektrische installaties.

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.

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.

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 ontvangen hiervoor als zodanig geen (extra) vergoeding.

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 Leger des Heils Dienstverlening vastgelegd dat de Raad van Toezicht het aantal Stichtingsdirecteuren bepaalt. Stichtingsdirecteuren worden benoemd voor een periode van ten hoogste vier jaar. Aftredende Stichtingsdirecteuren zijn onbeperkt herbenoembaar voor een zittingsduur van telkens ten hoogste vier jaren. De Raad van Toezicht benoemt, schorst of ontslaat de Stichtingsdirecteuren en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. De Raad van Toezicht is bevoegd de Stichtingsdirectie bindende richtlijnen en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van haar taak. De Raad van Toezicht wijst de voorzitter van de Stichtingsdirectie aan. De Stichtingsdirectie is verplicht regelmatig rekening en verantwoording af te leggen aan de Raad van Toezicht.

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

- Reglement van de Raad van Toezicht;
- Reglement Stichtingsdirectie;

4.2 Toezichthoudend orgaan

De Raad van Toezicht bestaat op 31 december 2018 uit:

		Aftredend per	Herbenoembaar
Commissioner H. Tvedt	Voorzitter	-	-
Kolonel H. Andersen	Vice-voorzitter	-	-
Lt.-kolonel J.A. den Hollander	Secretaris/Penningmeester	-	-
M.P. Heijboer		1 oktober 2022	nee
H.G. Vollmuller		1 november 2021	nee
ir. A.G.C. van de Haar		1 mei 2022	Ja
mr. C.F.J. Heemskerk		1 juli 2022	ja

Rooster van aftreden (vastgesteld 26 juni 2018)

Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet is vanwege het bereiken van de daarvoor vastgestelde leeftijd, door de Generaal van The Salvation Army per 1 augustus 2018 op retraite gesteld. Per gelijke datum is hij opgevolgd door Commissioner H. Tvedt.

De heer drs. P.W.D. Venhoeven heeft gedurende periode 11 april 2018 – 30 oktober 2018 tijdelijk zitting gehad in de Raad van Toezicht. De heer ir. A.G.C. van de Haar, per 11 april 2018, en mevrouw drs. C.F.J. Heemskerk, per 26 juni 2018, zijn toegetreden tot de Raad van Toezicht. De heer M.P. Heijboer is herbenoemd tot 1 oktober 2022.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

In 2018 is de Raad van Toezicht zes keer bijeengekomen. Deze vergaderingen zijn bijgewoond door de Stichtingsdirecteur. In de vergadering van juni 2018 is, in aanwezigheid van de externe accountant, de jaarrekening 2017 besproken en vastgesteld. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- managementletter externe accountant
- vaststelling begroting 2019
- periodieke tussentijdse financiële rapportages
- invoering Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
- meerjarenbeleidsplan informatievoorziening Leger des Heils
- programma-aanpak 'Duurzaamheid' binnen het Leger des Heils
- aangaan huurovereenkomst en interne doorverhuur locatie Utrecht
- vaststellen functiegroep norminkomen t.b.v. 'Regeling beloning directeurs van goede doelen'
- verlenging dienstverleningsovereenkomsten met andere Leger des Heils entiteiten
- benoeming externe accountant mw. drs. M.J.A. Koedijk RA RE
- (her)benoeming leden Raad van Toezicht
- rooster van aftreden Raad van Toezicht

Stichting Leger des Heils ReShare

In 2018 is de Raad van Toezicht zes keer bijeengekomen. Deze vergaderingen zijn bijgewoond door de Stichtingsdirecteur en de Operationeel directeur ReShare. In de vergadering van juni 2018 is, in aanwezigheid van de externe accountant, de jaarrekening 2017 besproken en vastgesteld. Verder zijn in de vergaderingen onder meer de volgende zaken aan de orde geweest:

- managementletter externe accountant
- vaststelling begroting 2019
- koers ReShare komende jaren
- periodieke tussentijdse financiële rapportages
- (voorgenomen) besluit nieuwbouw Deventer en aangaan huurovereenkomst
- verlenging dienstverleningsovereenkomst met Stichting Leger des Heils Dienstverlening

- meerjarenbeleidsplan informatievoorziening Leger des Heils
- benoeming externe accountant mw. drs. M.J.A. Koedijk RA RE
- (her)benoeming leden Raad van Toezicht
- rooster van aftreden Raad van Toezicht

4.3 Bestuur

De Stichtingsdirectie, het bestuur in de zin van de wet, bestaat uit één persoon. Envoy H.M. van Teijlingen is per 31 december 2018 de Stichtingsdirecteur.

4.4 Medezeggenschap

Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare hebben samen één ondernemingsraad. De Ondernemingsraad heeft in 2018 acht maal overleg gevoerd met de Stichtingsdirecteur.

In deze overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken: voortgang RiseUp (centralisatie van backoffice-activiteiten), harmonisatie personeelsregelingen, begrotingen, jaarrekeningen, (voorgenomen besluit) nieuwbouwlocatie ReShare Deventer en invoering Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

4.5 Externe accountant

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. fungeert sinds het boekjaar 2010 als externe accountant van Stichting Leger des Heils Dienstverlening, waarbij vanaf boekjaar 2018 Mw. drs. M.J.A. Koedijk RA RE optreedt als tekenend accountant.

5. Beleid, inspanningen en prestaties

5.1 Ontwikkelingen

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Op 1 januari 2018 werd een groot deel van de centrale, landelijk werkende, ondersteunende afdelingen op het gebied van Informatievoorziening en Back-officeactiviteiten van het Leger des Heils in Nederland gepositioneerd binnen Dienstverlening. Een belangrijke doelstelling daarbij was het verbeteren van de dienstverlening. Deze operatie heeft als werknaam 'RiseUp' gekregen. RiseUp kent twee fases:

- Fase 1 betreft het hoofdkwartier in Almere. Fase 1 van RiseUp kende als uitgangspunt dat deze budgettair neutraal en met het bestaande medewerkersbestand werd uitgevoerd.
- Fase 2 betreft een (geleidelijke) overheveling van ondersteunende activiteiten vanuit decentrale werkeenheden van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering naar Dienstverlening.

Fase 1 werd in 2018 doorlopen en fase 2 is in het najaar van 2018 van start gegaan. Eind 2018 is een tussenevaluatie van (fase 1 van) RiseUp gedaan.

De ontwikkeling van het Centrum Informatievoorziening (CIV) is succesvol verlopen. De benodigde stappen in het verbeteren van de kwaliteit van de dienstverlening zijn gerealiseerd. In de loop van 2018 zijn enige organisatorische/personele bijstellingen doorgevoerd.

Voor het onderdeel Centrale Backoffice (CBO) heeft in 2018 de nadruk gelegen op het continueren van bestaande werkzaamheden. In het kader van RiseUp werden binnen het CBO vijf afdelingen geclusterd die zich bezig houden met 'bedrijfsvoering' (Concern Accounting, Concern Controlling, HRM & Salarisadministratie, Inkoop & Aanbesteding en Vastgoed & Facility Management).

De doorgevoerde scheiding binnen het financiële domein tussen 'Controlling' en 'Accounting' is als zodanig een juiste keuze gebleken. Echter naar voren is gekomen dat binnen 'Concern Control' (alsnog) een functiescheiding aangebracht dient te worden tussen 'Groepscontrolling' (voor het Leger des Heils als geheel) en 'Entiteit-controlling'. Deze belangen conflicteren. Daarnaast is in 2018 een capaciteitstekort geconstateerd op het terrein van 'Controlling'.

Met RiseUp werden HRM en 'Centrale Salarisadministratie' in één afdeling ondergebracht. Gebleken is echter dat de processen van 'Centrale Salarisadministratie' en 'Financiële administratie' qua dienstverleningsaspecten zodanig veel overeenkomsten vertonen, dat clustering van deze beide onderdelen in één afdeling de verbetering van de dienstverlening bevordert.

De work-load van de afdelingen Inkoop & Aanbesteding en Vastgoed & Facility Management is fors gegroeid door een toename van beheervraagstukken en groei van met name Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

De evaluatie van één jaar RiseUp heeft, in overleg met de interne stakeholders binnen het Leger des Heils, ertoe geleid dat Dienstverlening zijn hoofdstructuur begin 2019 heeft aangepast. In 2019 wordt Fase 2 van RiseUp uitgevoerd binnen deze aangepaste hoofdstructuur.

Eind 2018 zijn de dienstverleningsovereenkomsten met de andere Leger des Heils entiteiten verlengd. Met betrekking tot de looptijd is het volgende overeengekomen:

- Voor Informatievoorziening (CIV) en Fondsenwerving & Marketing zijn de overeenkomsten aangegaan voor een periode tot 31 december 2021.
- Voor de overige diensten zijn de overeenkomsten aangegaan tot 30 juni 2019, waarbij de periode tot 30 juni 2019 gebruikt wordt om overeenstemming te bereiken over de dienstverlening voor de periode 1 juli 2019 – 31 december 2021.

Stichting Leger des Heils ReShare

Textielinzameling

ReShare zamelde in 2018 (gebruikt) textiel in op verschillende manieren:

- Circa 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 geledigd door middel van kraanvoertuigen of andere inzamelmiddelen.
- Een substantieel deel van het volume wordt verkregen in samenwerking met textielpartners. 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 ReShare en haar textielpartners.
- Korpsen van Kerkgenootschap Leger des Heils ontvangen gebruikte kleding van burgers. Deze kleding wordt verkocht in korps-kledingwinkels tegen lage prijzen of om niet weggegeven aan mensen die het nodig hebben. Niet in de korpswinkels verkochte kleding wordt afgenomen door ReShare.
- 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.
- Als vorm van service aan burgers wordt ook een deel van het textiel Huis-aan-Huis in- gezameld. Deze inzamelmethode is arbeidsintensief en neemt jaarlijks verder af.

In 2018 zijn de verwerkingslocaties in Utrecht, Sittard en Hattem afgebouwd. Naast de verwerkingslocaties in Oosterhout, Barendrecht en Sneek werd, in afwachting van het gereedkomen van een nieuwbouwlocatie, in Deventer een tijdelijke locatie in gebruik genomen.

In de verwerkingslocaties worden textiel en afval van elkaar gescheiden. Aan de hand van verschillende kwaliteitsniveaus wordt per ingeleverde kledingzak gekeken wat de kwaliteit en de bruikbaarheid van de inhoud is. Deze verwerking wordt door voornamelijk mensen door mensen van een sociaal leer- en werkbedrijf uitgevoerd. Een deel van de kleding wordt verder gesorteerd. Herdraagbare kleding wordt verkocht in de kledingwinkels van het Leger des Heils. Niet-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 in 2018 opnieuw gestegen:

Jaar	Volume	Afval	Afvalpercentage
2018	29.664.455	2.138.217	7,2%
2017	28.719.203	1.999.208	7,0%
2016	26.908.657	2.022.210	7,5%
2015	26.495.891	1.871.199	7,1%
2014	23.435.261	2.027.951	8,7%

In 2018 is het percentage mee-ingezameld afval t.o.v. 2017 licht toegenomen. Ook het percentage 'ondersoorten' (niet-herbruikbaar textiel) is verder toegenomen.

Retail

Een gedeelte van de kleding die ReShare inzamelt, gaat naar de tweedehands kledingwinkels van het Leger des Heils, de ReShare Stores. In 2018 zijn twee nieuwe ReShare Stores geopend in Apeldoorn en Dordrecht. De winkel in Eindhoven is gesloten vanwege sterk achterblijvende financiële resultaten. Ultimo 2018 zijn er tien ReShare Stores.

Realisatie doelstellingen

De gerealiseerde baten maakten het mogelijk om in 2018 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 2018 is € 90.391 (2017 € 580.733) betaald.

- 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. Bij alle activiteiten die ReShare ontwikkelt, denken we na over het creëren van arbeidsplaatsen. In 2018 zijn er maandelijks gemiddeld 186 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ingezet. In 2018 is € 3.725.103 besteed (in 2017: € 4.245.369) besteed aan de begeleiding en inhuur van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- 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. De machine kan dit nauwkeurig en op grote snelheid doen zodat gesorteerde grondstoffen beschikbaar komen. In 2018 is door ReShare hieraan een bedrag van € 52.309 (2017: € 56.827) 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 2018 is hieraan een bedrag van €1.731.551 (2017: €1.248.116) besteed.

5.2 Personeel

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 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 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 directeurs van goede doelen'.

In de jaarrekening is de bezoldiging van de stichtingsdirecteur en de leden van de Raad van Toezicht over 2018 gespecificeerd weergegeven.

Binnen Stichting Leger des Heils Dienstverlening is een officier vanuit het Kerkgenootschap Leger des Heils gedetacheerd (ultimo 2018 1 persoon, 0,5 fte). Leger des Heils-officiëren 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-officiëren 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.

Gedragsregels

Het Leger des Heils heeft gedragsregels opgesteld voor medewerkers, stagiaires en vrijwilligers. Deze gaan over omgangsvormen, het (niet) aanvaarden van geschenken, goederen en diensten, (beroeps)houding, het gebruik van telefoon, internet en e-mail en de omgang met persoonsgegevens.

Beleid tegen (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie (SIAGPD)

Het Leger des Heils hanteert als uitgangspunt dat ieder mens uniek is. Deze uniciteit dient tot zijn recht te komen en gerespecteerd te worden. Anderen hebben geen recht grenzen ten aanzien van de eigenheid van de persoon te overschrijden. (Seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie berusten op het overschrijden van de grenzen van het individu en worden door het Leger des Heils dan ook niet getolereerd.

Het is belangrijk om continue aandacht te geven aan het SIAGPD-beleid, zodat leidinggevend en medewerkers zich bewust blijven van de mogelijkheid van het zich voordoen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. Het SIAGPD-beleid is digitaal beschikbaar. Tijdens de Leger des Heils Experience Day (LED) voor nieuwe medewerkers wordt het SIAGPD-beleid expliciet besproken en de aangestelde landelijk vertrouwenspersoon geïntroduceerd. Benadrukt wordt dat mensen recht hebben op een veilige omgeving en dat ongewenst gedrag niet door het Leger des Heils wordt geaccepteerd.

Landelijke vertrouwenspersoon, aandachtsfunctionarissen en klachtencommissie

De gegevens van de landelijke vertrouwenspersoon staan vermeld in Intercom, het blad voor medewerkers, heilssoldaten, vrijwilligers en legervrienden. In het bespreekbaar maken van knelpunten ten aanzien van SIAGPD-onderwerpen is de aangestelde aandachtsfunctionaris SIAGPD een belangrijke schakel. In 2018 zijn met de aangestelde aandachtsfunctionarissen SIAGPD van het Leger des Heils twee trainingdagen gehouden. Tijdens deze trainingdagen komen, behalve SIAGPD gerelateerde zaken, ook eventuele andersoortige klachten aan de orde. Dit kan bijvoorbeeld gaan om een uiting van onvrede over het handelen, het bejegenen of het nalaten om tot handelen over te gaan.

Medewerkers kunnen zich ook richten tot de landelijke klachtencommissie SIAGPD. In 2018 zijn er bij deze klachtencommissie geen meldingen gedaan.

Klokkenluidersregeling

De stichting heeft een klokkenluidersregeling opgesteld en algemeen bekend gemaakt.

Aantal medewerkers en fte

Als gevolg van RiseUp laat het aantal medewerkers bij Dienstverlening binnen 2018 een forse groei zien.

Per 1 januari 2018 zijn er 50 medewerkers vanuit Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg overgegaan naar Dienstverlening; in de loop van 2018 is dit uitgebreid naar 61 medewerkers. Daarnaast is Dienstverlening in 2018 verder gegroeid. De grootste groei heeft plaatsgevonden binnen het Centrum Informatievoorziening.

Ook ReShare is in 2018 qua formatie verder gegroeid.

	Aantal medewerkers			FTE		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Dienstverlening	102	104	176	89,1	101,0	166,9
Bedrijfsvoering	29	28	53	24,8	28,4	49,6
Centrum informatievoorziening	8	8	46	7,3	8,3	47,9
FW/Communicatie	34	37	39	29,8	33,1	34,9
Medewerkers gedetacheerd naar Kerkgenootschap (inclusief IOS)	31	31	38	27,1	31,2	34,5
ReShare	73	81	87	66,0	75,2	85,4
Totaal	175	185	263	155,1	176,2	252,2

Verdeling mannen-vrouwen

Binnen Dienstverlening werken ultimo 2018 vrijwel evenveel mannen als vrouwen. Twee clusters zijn hierop een uitzondering. Binnen het Centrum Informatievoorziening werken meer mannen dan vrouwen. Binnen Fondsenwerving/Communicatie is dit andersom.

	Man	Vrouw
Dienstverlening	51%	49%
Bedrijfsvoering	51%	49%
Centrum informatievoorziening	76%	24%
FW/Communicatie	36%	64%
Medewerkers gedetacheerd naar Kerkgenootschap (inclusief IOS)	37%	63%
ReShare	46%	54%
Totaal	49%	51%

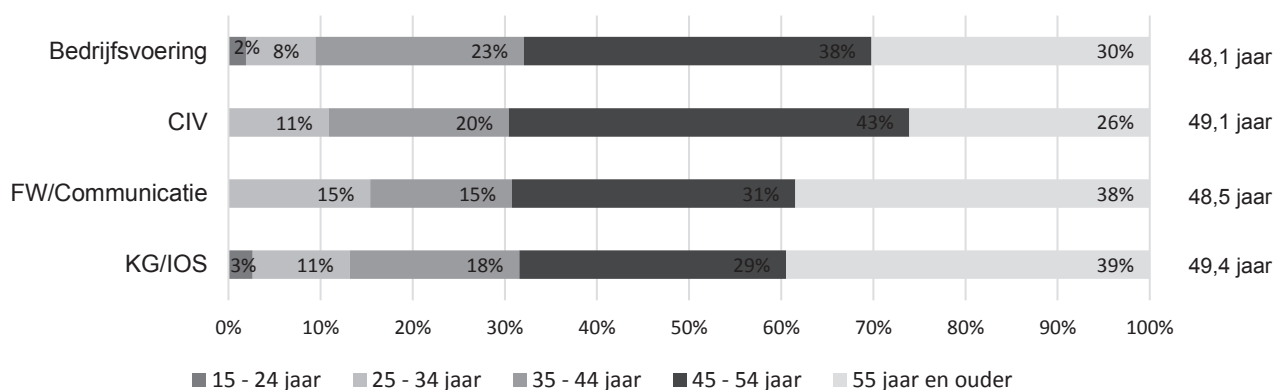
Leeftijd

Het personeelsbestand van zowel Dienstverlening als ReShare kent een relatief hoge leeftijdsopbouw. De gemiddelde leeftijd binnen Dienstverlening is ultimo 2018 48,8 jaar, die van ReShare is met 46,3 jaar iets lager. Ter vergelijking: de gemiddelde leeftijd van de beroepsbevolking in Nederland is ruim 42 jaar. Wel is de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand van Dienstverlening in vergelijking tot 2017 (49,7 jaar) gedaald.

	DV	ReShare
15 - 24 jaar	1%	1%
25 - 34 jaar	11%	18%
35 - 44 jaar	19%	23%
45 - 54 jaar	36%	31%
55 jaar en ouder	33%	26%
Gemiddelde leeftijd	48,8	46,3

Binnen de clusters van Dienstverlening hebben de medewerkers van het Centrum Informatievoorziening en die naar Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief IOS) gedetacheerd zijn, de hoogste gemiddelde leeftijd. Er zijn verhoudingsgewijs maar weinig medewerkers jonger dan 35 jaar, daar waar de medewerkers ouder dan 55 jaar ruim vertegenwoordigd zijn.

Leeftijdsopbouw Dienstverlening



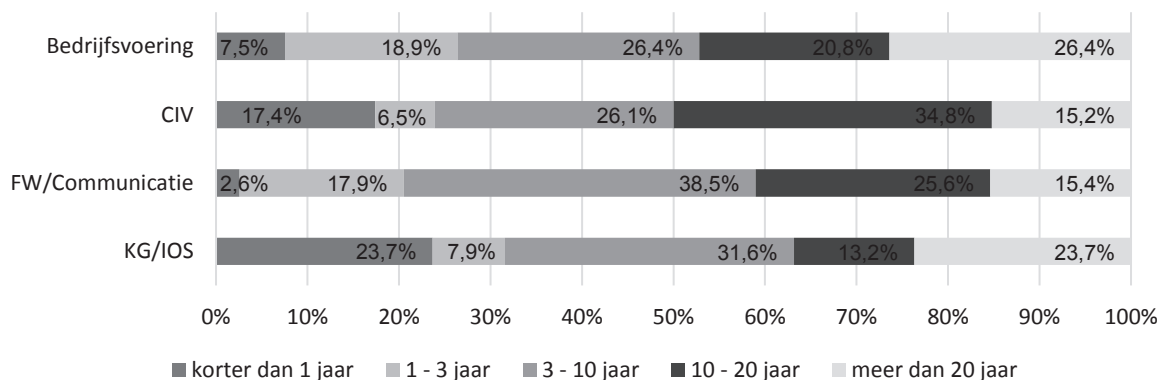
Lengte dienstverband

De gemiddelde duur waarin medewerkers bij Dienstverlening in dienst zijn is eind 2018 (11,2 jaar) gedaald ten opzichte van 2017 (12,2 jaar). Bij ReShare is deze gestegen van 7,6 naar 8,2 jaar.

	DV	ReShare	Totaal
korter dan 1 jaar	13%	21%	15%
1 - 3 jaar	13%	22%	16%
3 - 10 jaar	30%	30%	30%
10 - 20 jaar	24%	14%	21%
meer dan 20 jaar	20%	14%	18%

Het cluster Bedrijfsvoering kent de hoogste gemiddelde diensttijd. Binnen zowel Bedrijfsvoering als Centrum Informatievoorziening is vrijwel de helft van de medewerkers langer dan 10 jaar in dienst. Tegelijk is er binnen het Centrum Informatievoorziening verhoudingsgewijs een grote groep medewerkers (17,4%) die korter dan een jaar in dienst is.

Lengte dienstverband Dienstverlening



Verhouding contracten onbepaalde en bepaalde tijd

Bij de verhouding tussen arbeidscontracten voor onbepaalde en bepaalde tijd spelen twee belangen een rol. Enerzijds dat van behoud van cultuur, identiteit, kennis en ervaring, anderzijds dat van flexibiliteit om een afnemend werkaanbod of een eventuele mismatch te kunnen opvangen.

De flexibele schil van Dienstverlening met 85% contracten voor onbepaalde tijd relatief klein.

	Bepaalde tijd	Onbepaalde tijd
Dienstverlening	13%	87%
Bedrijfsvoering	8%	92%
CIV	17%	83%
FW/Communicatie	8%	92%
KG/IOS	21%	79%
ReShare	26%	74%
Totaal	17%	83%

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim van zowel DV als ReShare is in 2018 gestegen ten opzichte van 2017.

	2017	2018
Dienstverlening	3,8%	4,8%
Bedrijfsvoering		5,1%
CIV		4,0%
FW/Communicatie	5,4%	8,3%
KG/IOS	3,4%	1,5%
ReShare	4,2%	6,3%

Medewerkertevredenheidsonderzoek (MTO)

In het najaar van 2018 is het MTO uitgevoerd. De respons binnen DV en ReShare was met 58% resp. 52% hoger dan de totale respons binnen het Leger des Heils (45%).

Medewerkers van zowel DV als ReShare geven hun werkgever een 7,1 als rapportcijfer. Medewerkers geven aan plezier uit hun werk te halen, hun werk als zinvol te ervaren en trots te zijn om deel uit te maken van het Leger des Heils. Ook wordt veel ruimte ervaren om te spreken over geloof en levensbeschouwing.

Minder tevreden zijn medewerkers als het gaat om groei- en ontwikkelingsmogelijkheden, de mate waarin zij ervaren dat zij in hun werk worden uitgedaagd en de wijze waarop zij betrokken en geïnformeerd worden bij/over ontwikkelingen binnen de afdeling en binnen de organisatie.

De medewerkers van ReShare kennen een hoge waardering toe als het gaat om de mate waarin het werk op de afdeling is georganiseerd en de wijze waarop samengewerkt wordt binnen de afdeling.

5.3 Financiën

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Het boekjaar 2018 werd gekenmerkt door de feitelijke inwerkingtreding per 1 januari 2018 van RiseUp.

Het boekjaar werd afgesloten met een negatief resultaat van € 1,2 miljoen. Begroot was een tekort van € 0,7 miljoen). Vanwege noodzakelijke kwaliteitsverbeteringen, met name op het terrein van Informatievoorziening, is gekozen om, meer dan in de begroting 2018 was voorzien, extern personeel en adviseurs in te huren en extra kosten te maken voor hard- en software.

Daarnaast verstrekke Dienstverlening, conform de begroting, financiële bijdragen aan Kerkgenootschap Leger des Heils (€ 0,3 miljoen) en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (€ 0,1 miljoen).

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 2018 nog altijd relatief hoog.

Stichting Leger des Heils ReShare

Het exploitatieresultaat over 2018 is € 1,6 miljoen negatief. Begroot was een positief resultaat van € 0,3 miljoen. De belangrijkste oorzaak van deze grote afwijking is een onverwachte en sterke daling van de verkoopprijzen van bulkverkoop die zich vanaf september 2018 manifesteerde.

Ondanks dat ReShare terughoudend is geweest met het inschrijven op gemeentelijke aanbestedingen, steeg het ingezamelde volume in 2018 opnieuw, waarbij de kwaliteit van het ingezamelde textiel verder terugliep.

Vanwege contractuele bepalingen is het niet mogelijk de te betalen inzamelvergoedingen aan gemeenten en regionale afvalinzamelaars in een zelfde tempo terug brengen als de verkoopprijzen dalen. Dit, in combinatie met het gestegen inzamelvolume, maakt dat de brutomarge in 2018 ernstig is verslechterd.

De bedrijfsvoering van de ReShare Stores is in 2018 weliswaar verbeterd, echter nieuwe(re) ReShare Stores kampen in het eerste jaar na opening met aanloopverliezen. Tot boekjaar 2018 werden deze verliezen gedekt vanuit positieve resultaten behaald met de inzamelactiviteiten. Door de verslechterde marktomstandigheden is deze dekking weggevallen.

Vanwege deze negatieve ontwikkelingen, heeft ReShare de betaling van financiële middelen aan andere Leger des Heils entiteiten, die hiermee ongesubsidieerde activiteiten bekostigen, beëindigd.

Eind 2018 zijn door deze ontwikkelingen de voorraden hoog opgelopen, en was het noodzakelijk hiervoor extra opslagruimte te bewerkstelligen.

Vanwege de opgelopen voorraden en het (te verwachten) tekort over 2019 behoeft de liquiditeitspositie van ReShare versterking.

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 risico's en onzekerheden voor de stichting hangen hierdoor nauw samen met die van andere entiteiten.

ICT

De belangrijkste risico aspecten op ICT-gebied zijn:

- continuïteit van centrale systemen en belangrijkste automatiseringsdiensten, inclusief het functioneren van nood- en uitwijkprocedures
- dataveiligheid en bescherming tegen ongewenste toegang
- functioneren van autorisatieprocedures
- beheersing van uit te voeren projecten in termen van tijdigheid, volledigheid en kosten
- functioneren van helpdesk

Dienstverlening heeft geïnvesteerd in extra ontwikkelcapaciteit en projectmanagement om noodzakelijke verbeteringen te realiseren. De infrastructuur (hardware en datalijnen) zijn aangepast om de performance te verbeteren. Het beleid op het gebied van omgang met persoonsgegevens is herzien en aangescherpt. Compliance risico's worden o.a. beheerst door monitoring en projectmatige voorbereiding op nieuwe wet- en regelgeving. Naast het doorlopen van reguliere interne protocollen zullen, voortvloeiende uit afspraken vastgelegd in de dienstverleningsovereenkomsten, IT audits worden uitgevoerd.

Human Resource Management

De krapte op de arbeidsmarkt maakt dat het vervullen van vacatures, met name voor specialistische functies, lastig is. Om (verbetering van) de dienstverlening niet te stagneren, wordt extern personeel ingehuurd. Dit brengt hogere kosten met zich en bemoeilijkt interne kennisborging.

Arbeidsmarktcommunicatie krijgt dan ook extra aandacht, inclusief communicatie over en profilering van het Leger des Heils als aantrekkelijke werkgever.

Stichting Leger des Heils ReShare

Vanaf september 2018 zijn de marktomstandigheden waaronder ReShare opereert sterk gewijzigd. Er is een fors gegroeid aanbod aan gebruikt textiel, de kwaliteit van ingezameld textiel loopt steeds verder terug en de prijzen van bulkverkoop zijn substantieel gedaald t.o.v. de voorliggende periode. In het eerste kwartaal van 2019 daalden de prijzen verder. Er bestaat onzekerheid of de prijzen stabiliseren, nog verder dalen of zich zullen herstellen.

In 2018 heeft ReShare een negatief resultaat gerealiseerd van € 1,6 miljoen. In het eerste kwartaal 2019 daalden de prijzen nog verder waardoor voor 2019 een tekort dreigt van € 2,5 miljoen.

De financiële situatie van ReShare is precair: het eigen vermogen van ReShare bedraagt ultimo 2018 nog € 0,4 miljoen, en is daarmee ontoereikend om het dreigende tekort voor 2019 te dekken. Bovendien is de liquiditeitspositie van ReShare zodanig negatief dat, zonder steun vanuit een andere Leger des Heils-entiteit, ReShare niet in staat zal zijn om betalingen te doen.

Een grote uitdaging vormt de verwerking van 'ondersoorten' ofwel de niet herdraagbare fracties, welke voor een deel gezien kunnen worden als afval.

Europese, nationale en lokale overheden stellen vanuit klimaatdoelstellingen en arbeidsparticipatie aan inzamelaars steeds meer eisen bij aanbestedingen/vergunningverlening ten aanzien van transparantie ('wat doet u met de ingezamelde kleding') en lokale presentie.

Door contractuele bepalingen aangaande de inzamelvergoedingen aan gemeenten en regionale afvalinzamelaars, biedt de kostenstructuur van de textielinzameling door ReShare weinig ruimte om hierin op korte termijn/snel verandering aan te brengen.

Textielinzameling en –verwerking is een 'niche-markt'. Het is niet eenvoudig om naast export afzetverbreding en productontwikkeling te realiseren. Tegelijkertijd is er onder westerse consumenten en grote kledingproducenten/winkelketens een toenemend bewustzijn om de negatieve invloed van textielproductie op het milieu te beperken en de levensduur van producten te verlengen. Onzeker is of hierdoor vintage- en tweedehandskleding(winkels) een meer substantiële marktpositie ontwikkelen ten opzichte van 'fast fashion'.

Al deze omstandigheden maken dat het bedrijfsmodel van ReShare een hoog risicoprofiel heeft gekregen. In de vergaderingen van de Raad van Toezicht in maart en april 2019 is, aan de hand van een aantal scenario's, afgewogen of ReShare voortgezet kan worden. En welke (ingrijpende) maatregelen nodig en mogelijk zijn om boekjaar 2019 financieel te overbruggen en het bedrijfsmodel van ReShare zodanig aan te passen dat er vanaf boekjaar 2020 een reëel uitzicht bestaat op positieve financiële resultaten.

Besloten is tot een scenario van voortzetting waarbij ReShare zijn inzamelvolume en bulkverkoop substantieel terugbrengt en ReShare aan de volgende criteria voldoet:

1. levert een bijdrage aan de distributie van ingezamelde goederen naar mensen met een smalle beurs, al dan niet via eigen winkels van ReShare, respectievelijk het Leger des Heils;
2. levert een bijdrage aan arbeidsparticipatie van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt;
3. levert een bijdrage aan het realiseren van milieu-/klimaatdoelstellingen en opereert milieubewust;
4. opereert structureel tenminste kostendeckend en doet, indien mogelijk, financiële bijdragen aan andere Leger des Heils onderdelen.

5.5 Vooruitzichten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Als gevolg van RiseUp fase 2 stijgt de exploitatieomvang van Stichting Leger des Heils Dienstverlening ook in 2019. Vanwege kwaliteitsimpulsen in de dienstverlening kent de begroting een tekort van € 0,8 miljoen.

Als uitvloeisel van RiseUp en in het kader van de dienstverleningsovereenkomst investeert Dienstverlening ten behoeve van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) in zelfontwikkelde-software 'Clever' (immateriële vaste activa) en in 'Technische infrastructuur' (materiele vaste activa). Ultimo 2018 bedraagt de boekwaarde van de investeringen ten behoeve van W&G € 4,1 miljoen ('Clever': € 1,8 miljoen en 'Technische infrastructuur': € 2,3 miljoen). Voor 2019 zijn ten behoeve van W&G investeringen gepland van € 1,4 miljoen ('Clever': € 0,9 miljoen en 'Technische infrastructuur': € 0,5 miljoen). Voor 2020 is op grond van het Meerjarenbeleidsplan Informatievoorziening een investering met een soortgelijke omvang te verwachten. De boekwaarde van deze investeringen is van invloed op zowel de liquiditeitspositie (inclusief de rekening-courantverhouding met Stichting Leger des Heils) als bestemming van het eigen vermogen van Dienstverlening (i.c. de vorming van een wettelijk reserve).

In 2019 is met Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een Standby-overeenkomst inzake de financiering van technische infrastructuur en zelfontwikkelde software afgesloten. Deze voorziet er in dat het liquiditeitsbeslag vanwege de boekwaarde van de investeringen in 'Clever' en de 'Technische infrastructuur', Dienstverlening niet belemmert in zijn verdere bedrijfsvoering.

Dienstverlening (enkelvoudig) heeft per 31 december 2018 een totaal eigen vermogen van € 8,9 miljoen. Na verwerking van het tekort 2019 (begroot: € 0,8 miljoen) en de te verwachten boekwinst vanwege de verkoop van een pand (€ 0,6 miljoen), bedraagt het geprognoseerde eigen vermogen van Dienstverlening per 31 december 2019 € 8,7 miljoen.

Om ReShare te kunnen voortzetten dient ReShare de gevolgen van het te verwachten tekort over 2019 op te vangen en het werkkapitaal te versterken. Daartoe verstrekt Dienstverlening per 1 juli 2019 een achtergestelde lening aan ReShare ten bedrage van € 4,5 miljoen.

Stichting Leger des Heils ReShare

Gegeven de kostenstructuur van ReShare en de prijsontwikkeling in het eerste kwartaal van 2019, is de verwachting dat ReShare de vastgestelde begroting voor 2019 niet realiseert en er een tekort dreigt van € 2,5 miljoen. De volgende maatregelen worden genomen:

Versterken liquiditeitspositie

Vanwege de opgelopen voorraden en het (te verwachten) negatieve eigen vermogen behoeft de liquiditeitspositie van ReShare versterking.

- *Stichting Leger des Heils ReShare sluit per 1 juli 2019 bij Stichting Leger des Heils Dienstverlening een achtergestelde lening van € 4,5 miljoen af om het werkkapitaal te versterken en de liquiditeitsgevolgen van het te verwachten tekort over 2019 op te vangen.*
- *ReShare brengt op korte termijn de voorraden terug.*
- *ReShare stelt een (selectieve) investeringsstop in.*

Terugbrengen inzamelvolume en doorverkoop van ongesorteerd textiel

ReShare zamelt dusdanig veel textiel in dat hiernaar onvoldoende vraag is.

- *ReShare brengt het inzamelen van gebruikt textiel om dit ongesorteerd in bulk te verkopen substantieel en zo snel mogelijk terug.*
- *ReShare beëindigt zoveel mogelijk de inkoop van gebruikte kleding bij verenigingen, scholen en andere derden organisaties*

Beëindigen inzamelvergoedingen

Naast de dalende verkoopprijzen, is de betaling van inzamelvergoedingen aan gemeenten en regionale afvalinzamelaars een belangrijke oorzaak van de financiële tekorten. Vanwege contractuele bepalingen kunnen deze inzamelvergoedingen niet in een zelfde tempo dalen als de verkoopprijzen, hetgeen de brutomarge uitholt.

- *ReShare zal bij het aangaan van nieuwe contracten en afspraken als uitgangspunt hanteren dat er geen inzamelvergoeding wordt betaald.*
- *In het geval ReShare bekend is dat bij het aangaan van nieuwe contracten (te) hoge inzamelkosten gemaakt worden om gebruikt textiel te verwerken, zal ReShare voor het inzamelen een vergoeding vragen.*
- *ReShare gaat in gesprek met gemeenten en regionale afvalinzamelaars waarmee de contracten nog enige tijd doorlopen over mogelijke verlaging van de inzamelvergoeding.*

Aantal ReShare Stores wordt niet uitgebreid

Nieuw geopende ReShare Stores kennen gedurende hun eerste bestaansperiode aanloopverliezen. Deze verliezen konden in de achterliggende jaren worden gedekt vanuit positieve financiële resultaten behaald op de inzameling en ongesorteerde doorverkoop in bulk van gebruikt textiel. Vanwege de gedaalde verkoopprijzen van 'origineel' is deze dekking niet meer mogelijk.

- *ReShare zet de plannen uit voorgaande jaren om het aantal ReShare Stores verder uit te breiden 'on hold'.*

Terugdringen personeelskosten

Vanwege het terugdringen van het inzamelvolume, en het niet uitbreiden van het aantal ReShare Stores, zal waar mogelijk de personele omvang van de organisatie worden teruggebracht.

- *ReShare stelt een (selectieve) stop op de inhuur van extern personeel in.*
- *ReShare stelt in overleg met een externe adviseur een plan op om de (personeels)kosten van de organisatie terug te dringen.*

Terugdringen van inzamel- en logistieke kosten

Vanwege het terugdringen van het inzamelvolume zal de inzet van externe inzamel- en logistieke partijen worden teruggebracht.

- *ReShare herzielt zijn logistieke planning en vermindert het aantal transportbewegingen.*

Ontwikkelen en verkopen andere/nieuwe producten met hogere waarde

De kledingindustrie is een van de meest vervuilende industrieën. Onder invloed van zowel een groeiend bewustzijn van het publiek als de toenemende (milieu) eisen die lokale, nationale en Europese overheden stellen aan de inzameling, verwerking van afval en gebruikt textiel in het bijzonder, ontstaat er meer behoefte aan het sorteren van gebruikt textiel. Voor hergebruik, voor recycling, voor een betere verwerking van reststromen, ter voorkoming van export van onbruikbare reststromen.

- *ReShare gaat meer gebruikt textiel sorteren en verkopen.*
- *ReShare zoekt andere afzetkanalen voor deze hoogwaardiger producten.*
- *ReShare zet hierbij, indien mogelijk, ook mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in.*
- *ReShare versterkt de samenwerking met de bestaande tweedehandskledingwinkels van de andere Leger des Heils entiteiten, waarbij ReShare faciliteiten levert.*
- *ReShare blijft, samen met partners, actief werken naar alternatieve verwerking en toepassingen van reststromen.*

Afbouwen langlopende verplichtingen

Vanwege de onzekerheid worden langlopende verplichtingen zo snel mogelijk afgebouwd.

- *Bij het aflopen van bestaande leasecontracten van personen- en bedrijfsauto's en andere bedrijfsmiddelen worden geen nieuwe contracten aangegaan met een looptijd langer dan een jaar.*
- *ReShare stelt in nieuw af te sluiten contracten met gemeenten, regionale afvalinzamelaars en dergelijke partijen, voorwaarden die de verplichtingen en (prijs)risico's voor ReShare zoveel mogelijk beperken.*

Terugdringen huisvestingskosten

Vanwege het terugdringen van het inzamelvolume ontstaat in de loop van 2020 mogelijk een overcapaciteit aan verwerkingslocaties.

- *Afhankelijk van de resultaten van de nieuw aangeboden productsoorten, waarvoor mogelijk locatiecapaciteit nodig is, beziet ReShare of huurlocaties worden afgestoten.*

5.6 Begroting

De vastgestelde exploitatiebegroting voor 2019 is als volgt:

GECONSOLIDEERDE BEGROTING 2019					
	Stichting Leger des Heils Dienstverlening	Stichting Leger des Heils ReShare	Eliminatie tbv. Consolidatie	Totaal	Totaal
	Begroting 2019	Begroting 2019	Begroting 2019	Begroting 2019	Realisatie 2018
Bedrijfsopbrengsten:					
- bedrijfsopbrengsten	19.811.403	19.225.235	360.323	38.676.315	35.821.550
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>	19.811.403	19.225.235	360.323	38.676.315	35.821.550
Bedrijfslasten:					
- personeelskosten	10.857.447	5.619.281	360.323	16.116.405	15.387.447
- afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	1.974.300	892.930	-	2.867.230	1.943.318
- overige bedrijfskosten	7.764.814	12.668.432	-	20.433.246	20.828.792
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>	20.596.561	19.180.643	360.323	39.416.881	38.159.557
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>	(785.158)	44.592	-	(740.566)	(2.338.007)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils	-	-	-	-	(342.300)
Bijdrage aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord	-	-	-	-	(96.205)
Financiële baten en lasten	-	-	-	-	(55.823)
<u>RESULTAAT</u>	(785.158)	44.592	-	(740.566)	(2.832.335)

Voor Dienstverlening is voor 2019 een tekort begroot van € 0,8 miljoen, voor ReShare dreigt, in afwijking van de vastgestelde begroting voor 2019 een tekort van € 2,5 miljoen. Per 31 december 2018 bedraagt het geconsolideerde eigen vermogen van € 9,4 miljoen. Na verwerking van de tekorten 2019 ad € 3,3 miljoen en een te verwachten boekwinst vanwege de verkoop van een pand ad € 0,6 miljoen, bedraagt het geprognosticeerde geconsolideerde eigen vermogen ultimo 2019 € 6,7 miljoen.

Almere, 14 mei 2019

Envoy H.M. van Teijlingen

Stichtingsdirecteur

Geconsolideerde Jaarrekening 2018

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

GECONSOLIDEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2018			
(na resultaatbestemming)		31 december 2018	31 december 2017
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Immateriële vaste activa	1.	2.877.353	1.576.405
Materiële vaste activa	2.	8.662.736	6.920.630
Financiële vaste activa	3.	530.513	290.132
		12.070.602	8.787.167
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Vorraden	4.	1.364.104	893.131
Debiteuren en overige vorderingen	5.	3.218.253	6.788.668
Liquide middelen	6.	1.097.513	1.483.670
		5.679.870	9.165.469
Totaal		<u>17.750.472</u>	<u>17.952.636</u>
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Algemene reserves	7.	6.766.594	6.044.772
Bestemmingsreserves		-	4.914.506
Wettelijke reserves		2.612.264	1.251.915
Totaal eigen vermogen		9.378.858	12.211.193
<u>VOORZIENINGEN</u>	8.	545.041	613.791
<u>LANGLOPENDE SCHULDEN</u>	9.	300.000	300.000
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>	10.	7.526.573	4.827.652
Totaal		<u>17.750.472</u>	<u>17.952.636</u>

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING OVER 2018				
		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bedrijfsopbrengsten:				
- bedrijfsopbrengsten	12.	35.821.550	38.970.346	30.532.551
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>		35.821.550	38.970.346	30.532.551
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	13.	15.387.447	14.884.742	9.884.253
- afschrijvingen op vaste activa	14.	1.943.318	2.117.552	1.486.811
- overige bedrijfskosten	15.	20.828.792	21.879.706	19.193.954
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>		38.159.557	38.882.000	30.565.018
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>		(2.338.007)	88.346	(32.467)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils		(342.300)	(342.300)	(341.340)
Bijdrage aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord		(96.205)	(100.000)	(83.142)
Financiële baten en lasten	16.	(55.823)	(23.890)	22.350
<u>RESULTAAT</u>		(2.832.335)	(377.844)	(434.599)
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>				
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserves		(2.117.014)	(123.544)	(152.076)
Toevoeging/Onttrekking aan de bestemmingsreserves		(300.461)	(254.300)	(282.523)
Toevoeging/Onttrekking aan de wettelijke reserves		(414.860)	-	-
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>		(2.832.335)	(377.844)	(434.599)

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 het gebruik 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 resultatenrekening vermelde begrotingsbedragen zijn ontleend aan de door het bestuur goedgekeurde begrotingen. De vergelijkende cijfers voor 2017 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 meer dan vijftig 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. Deze stichting is keurmerkhouder van de CBF-erkenning en tevens keurmerkhouder 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. 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.

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.

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

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

Een verplichting wordt in de balans verwerkt, 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 waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

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

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 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 Heils Dienstverlening bepaald. Voor de overige panden vindt een taxatie plaats indien dit noodzakelijk wordt geacht. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand.

Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de begroting 2019 en de verwachte toekomstige bezetting van de locatie.

Bij de bedrijfswaardeberekening worden de toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met de verwachte (resterende) economische levensduur, het bezettingspercentage en de restwaarde. Wanneer de berekende bedrijfswaarde lager is dan de boekwaarde en deze waardevermindering materieel is vindt een bijzondere waardevermindering plaats tot de bedrijfswaarde. Bijzondere waardeverminderingen worden in de afschrijvingen ten laste van de exploitatie gebracht.

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Groot onderhoud:

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

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 op de vorderingen wordt getroffen op grond van verwachte oninbaarheid.

Liquide middelen

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

Voorzieningen (algemeen)

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 of de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen.

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

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

Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare 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 Pensioenfonds SPNG. Het Leger des Heils 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 2019 bedroeg de dekkingsgraad van pensioenfonds Zorg en Welzijn 100,9% en pensioenfonds SPNG 104,5%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is 124,4%. De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Het Leger des Heils 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 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 de van derden en verbonden partijen ontvangen (te ontvangen) en aan derden en verbonden partijen betaalde (te betalen) interest.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Kosten van ontwikkeling software	1.102.144	1.576.405
Vooruitbetalingen op immateriële activa	1.775.209	-
Totaal immateriële vaste activa	2.877.353	1.576.405

Aanschafwaarde	5.073.138	3.441.465
Cumulatieve afschrijvingen	2.195.785	1.865.060
	2.877.353	1.576.405

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

	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	1.576.405	1.787.853
Bij: investeringen	1.808.235	664.015
Af: afschrijvingen	505.421	469.930
Af: desinvesteringen	1.866	454.892
Bij: reclassificatie	-	49.359
Boekwaarde per 31 december	2.877.353	1.576.405

Toelichting:

De vooruitbetalingen op immateriële activa hebben betrekking op software voor de (nieuwe) zorgregistratie van het Leger des Heils (Clever Web).

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Bedrijfsgebouwen en terreinen en verbouwingen	4.359.964	4.524.025
Machines en installaties	480.257	640.700
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.797.747	1.715.756
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	24.769	40.150

Totaal materiële vaste activa	8.662.736	6.920.630
-------------------------------	-----------	-----------

Aanschafwaarde	20.314.172	17.238.227
Cumulatieve afschrijvingen	11.651.436	10.317.597
	8.662.736	6.920.630

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

	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	6.920.630	7.214.428
Bij: investeringen	3.442.944	772.442
Af: afschrijvingen	1.635.359	1.016.881
Af: desinvesteringen	65.479	-
Af: reclassificatie	-	49.359
Boekwaarde per 31 december	8.662.736	6.920.630

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

	31-dec-18	31-dec-17
Leningen	530.511	290.132
Totaal financiële vaste activa	<u>530.511</u>	<u>290.132</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	290.132	393.586
Verstrekte leningen	510.241	134.361
Af: aflossing leningen	269.860	237.815
Boekwaarde per 31 december	<u>530.513</u>	<u>290.132</u>

Toelichting:

Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft een lening verstrekt aan een leasemaatschappij waarmee de aanschaf van bedrijfswagens wordt gefinancierd. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2018 € 0,3 miljoen met een hoofdsom van € 0,6 miljoen (renteloos, jaarlijkse aflossing € 0,2 miljoen). Hiervan heeft € 0,2 miljoen een looptijd korter dan een jaar.

Stichting Leger des Heils ReShare heeft een lening verstrekt ter financiering van een fibersort machine. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2018 € 0,3 miljoen, met een hoofdsom van € 0,3 miljoen (aflossing in 5 jaar, rente 4,2%).

4. Voorraden*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-18	31-dec-17
Voorraden	1.364.104	893.131
Totaal voorraden	<u>1.364.104</u>	<u>893.131</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 in aftrek gebracht.

Voorraad ReShare € 1,0 miljoen:

De voorraden betreffend ingezamelde gebruikte goederen (textiel en schoenen) welke worden aangehouden ten behoeve van de bedrijfsvoering. Door marktomstandigheden zijn de voorraden per balansdatum fors toegenomen. Op de voorraden is geen voorziening voor incourantheid in aftrek gebracht.

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

	31-dec-18	31-dec-17
Debiteuren	906.267	1.398.057
Rekening courant Stichting Leger des Heils	-	4.022.752
Aflossingsverplichting leningen	163.606	160.365
Vooruitbetaalde bedragen	1.207.860	219.201
Te vorderen omzetbelasting	323.083	751.712
Overige vorderingen:		
- Personeel	5.656	1.289
- Overige	611.781	235.292
Totaal vorderingen en overlopende activa	3.218.253	6.788.668

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

	31-dec-18	31-dec-17
Bankrekeningen	1.018.071	1.413.345
Kassen	18.012	25.585
Betalingen onderweg en kruisposten	61.430	44.740
Totaal liquide middelen	1.097.513	1.483.670

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA**7. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-18	31-dec-17
Algemene reserves	6.766.594	6.044.772
Bestemmingsreserves	-	4.914.506
Wettelijke reserves	2.612.264	1.251.915
Totaal eigen vermogen	<u>9.378.858</u>	<u>12.211.193</u>

Algemene reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
Algemene reserves	6.044.772	(2.117.014)	2.838.836	6.766.594
Totaal algemene reserves	<u>6.044.772</u>	<u>(2.117.014)</u>	<u>2.838.836</u>	<u>6.766.594</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
- Reserve Gebouw Hoofdkwartier	2.331.410	(77.216)	(2.254.194)	-
- Reserve projectondersteuning Bij Bosshardt van Stichting Leger des Heils Welzijn- & Gezondheidszorg	118.662	(96.205)	(22.457)	-
- Reserve projectondersteuning voor Dienstencentrum Kerkgenootschap	408.660	(92.300)	(316.360)	-
- 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	385.437	(34.740)	(350.697)	-
Totaal bestemmingsreserves	<u>4.914.506</u>	<u>(300.461)</u>	<u>(4.614.045)</u>	<u>-</u>

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	1.251.915	(414.860)	1.775.209	2.612.264
Totaal algemene reserves	<u>1.251.915</u>	<u>(414.860)</u>	<u>1.775.209</u>	<u>2.612.264</u>

Toelichting:

Ultimo 2018 heeft het bestuur besloten om de bestemmingsreserves op te heffen en het saldo over te hevelen naar de algemene reserves.

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-18	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-18
Voorziening groot onderhoud	573.791	98.341	-	(177.030)	495.102
Voorziening langdurig zieken	-	9.939	-	-	9.939
Voorziening jubileumuitkeringen	40.000	-	-	-	40.000
Totaal voorzieningen	613.791	108.280	-	(177.030)	545.041

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

	31-dec-18
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	463.119
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	81.922
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 opgenomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. In 2018 is de staat van onderhoud van eigendomspanden van de stichting geïnspecteerd en op basis hiervan een meerjaren onderhoudsplan opgesteld. In dit meerjaren onderhoudsplan is een kostenraming opgenomen van het te verrichten groot onderhoud over de periode 2019-2038. Voor boekjaar 2019 wordt overwogen om de componenten-benadering toe te passen.

Voorziening langdurig zieken:

In de situatie van langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden een voorziening getroffen. De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden tot de periodekosten gerekend.

Voorziening jubileumuitkeringen:

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De voorziening is voor het totale personeelsbestand bepaald. De voorziening is overwegend langlopend van aard.

9. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Onderhandse lening	300.000	300.000
Totaal financiële vaste activa	300.000	300.000
<i>Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	300.000	300.000
Bij: nieuwe leningen	-	-
Af: aflossingen	-	-
Boekwaarde per 31 december	300.000	300.000

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*De specificatie is als volgt:*

	31-dec-18	31-dec-17
Crediteuren	3.296.160	2.293.064
Rekening courant Stichting Leger des Heils	1.180.740	-
Belastingen en premies sociale verzekeringen	806.073	654.586
Schulden terzake pensioenen	36.604	7.717
Nog te betalen salarissen	49.132	8.507
Vakantiegeld	121.575	128.549
Vakantiedagen	578.170	230.774
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	227.641	81.462
- Personeel	215.725	76.361
Overlopende passiva en vooruitontvangen bedragen	1.014.753	1.346.632
Totaal kortlopende schulden	7.526.573	4.827.652

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)
<i>Soort verplichting:</i>			
Inkoopverplichting inzameling	4.592.951	1.549.916	-
Huurverplichtingen	826.016	780.708	-
Leaseverplichtingen	346.592	712.519	83.596
Totaal niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	1.172.608	1.493.227	83.596

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 & 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, ook de auto's die worden ingezet voor Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils ReShare en 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 GECONSOLIDEERDE IMMATERIELE VASTE ACTIVA

	Kosten van ontwikkeling software	Vooruitbe- betalingen op immateriele activa	Totaal
Stand per 1 januari 2018			
- aanschafwaarde	3.441.465	-	3.441.465
- cumulatieve afschrijvingen	1.865.060	-	1.865.060
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>1.576.405</u>	<u>-</u>	<u>1.576.405</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	33.026	1.775.209	1.808.235
- afschrijvingen	505.421	-	505.421
<i>- desinvesteringen</i>			
aanschafwaarde	176.562	-	176.562
cumulatieve afschrijvingen	174.696	-	174.696
per saldo	1.866	-	1.866
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(474.261)</u>	<u>1.775.209</u>	<u>1.300.948</u>
Stand per 31 december 2018			
- aanschafwaarde	3.297.929	1.775.209	5.073.138
- cumulatieve afschrijvingen	2.195.785	-	2.195.785
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>1.102.144</u>	<u>1.775.209</u>	<u>2.877.353</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	10-33%		

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

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 2018					
- aanschafwaarde	9.190.847	2.005.869	6.001.362	40.150	17.238.227
- cumulatieve afschrijvingen	4.666.822	1.365.169	4.285.606	-	10.317.597
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>4.524.025</u>	<u>640.700</u>	<u>1.715.756</u>	<u>40.150</u>	<u>6.920.630</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	84.379	33.686	2.910.280	24.769	3.053.114
- afschrijvingen	239.407	199.799	959.956	-	1.399.162
- <i>Overname van afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	-	-	389.830	-	389.830
cumulatieve afschrijvingen	-	-	236.197	-	236.197
per saldo	-	-	153.633	-	153.633
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	11.588	-	315.261	40.150	366.999
cumulatieve afschrijvingen	2.555	5.670	293.295	-	301.520
per saldo	9.033	(5.670)	21.966	40.150	65.479
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(164.061)</u>	<u>(160.443)</u>	<u>1.928.358</u>	<u>(15.381)</u>	<u>1.588.473</u>
Stand per 31 december 2018					
- aanschafwaarde	9.263.638	2.039.555	8.986.211	24.769	20.314.172
- cumulatieve afschrijvingen	4.903.674	1.559.298	5.188.464	-	11.651.436
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>4.359.964</u>	<u>480.257</u>	<u>3.797.747</u>	<u>24.769</u>	<u>8.662.736</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-33%	5-33%	5-33%	-	

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE RESULTATENREKENING

BATEN

12. Bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bedrijfsopbrengsten:			
Omzet verkoop textiel	19.469.937	22.639.759	23.243.319
Diensten	15.782.330	15.519.230	6.192.733
Overige Omzet	406.118	718.000	944.573
Huuropbrengsten	163.164	93.357	160.912
Boekwinst verkoop materiële vaste activa	-	-	(8.986)
Totaal	35.821.550	38.970.346	30.532.551

Toelichting:

Omzet verkoop textiel:

Afname van de omzet wordt veroorzaakt door een daling van de gem. verkoopprijs en doordat verkoop van direct handel met lage marge is gedaald.

Diensten:

Als gevolg van de reorganisatie van backoffice-activiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland (project RiseUp) stijgt de exploitatieomvang van Stichting Leger des Heils Dienstverlening substantieel.

LASTEN**13. Personeelskosten**

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Lonen en salarissen	11.391.561	11.666.605	7.174.499
Sociale lasten	1.725.342	1.637.596	1.081.103
Pensioenpremies	1.099.230	1.023.040	713.055
	<u>14.216.133</u>	<u>14.327.241</u>	<u>8.968.656</u>
Kosten woon-werk verkeer	311.256	267.129	190.359
Deskundigheidsbevordering	175.522	225.950	120.497
Arbo gerelateerde kosten	14.744	16.815	11.662
Wervingskosten	17.038	29.500	14.673
Andere personeelskosten	(1.745.285)	(1.448.758)	(1.327.583)
Subtotaal	<u>12.989.408</u>	<u>13.417.877</u>	<u>7.978.264</u>
Personeel niet in loondienst	2.359.182	1.439.445	1.812.749
Honorarium officieren	38.856	27.420	93.240
Totaal	<u>15.387.447</u>	<u>14.884.742</u>	<u>9.884.253</u>
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	229,3	242,1	164,5
Gemiddeld loonkosten	61.998	59.179	54.521

Toelichting:

Onder de andere personeelskosten is een bedrag van € 2,0 miljoen (2017 € 1,7 miljoen) opgenomen betreffende de doorbelasting van de personeelskosten aan Leger des Heils Kerkgenootschap en Stichting Leger des Heils.

14. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Afschrijvingen:			
- immateriële vaste activa	506.280	513.734	469.931
- materiële vaste activa	1.437.038	1.603.818	1.016.881
Totaal afschrijvingen	<u>1.943.318</u>	<u>2.117.552</u>	<u>1.486.811</u>

15. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en erfpacht	1.165.341	1.180.672	1.064.232
Energie en water	233.093	277.637	195.568
Onderhoud	224.269	259.810	(12.744)
Belastingen en heffingen	66.704	59.252	66.213
Verzekeringen	27.106	17.030	37.484
Schoonmaakkosten	91.216	125.917	51.274
Totaal huisvestingskosten	<u>1.807.728</u>	<u>1.920.318</u>	<u>1.402.026</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	379.951	352.196	337.236
Kosten ondernemingsraad	47.720	44.500	39.961
Bijdragen koepelorganisaties	3.828	-	6.085
Accountantskosten	100.187	80.267	80.522
Advieskosten	1.413.850	1.124.920	227.086
Kosten hard- en software	3.603.804	3.177.505	839.297
Telefoon en datalijnen	341.583	464.503	122.046
Overige organisatiekosten	552.705	490.037	187.649
Totaal organisatiekosten	<u>6.443.627</u>	<u>5.733.928</u>	<u>1.839.882</u>
<i>Activiteitskosten:</i>			
Overige activiteitskosten	2.879.127	2.625.012	2.624.037
Omzetgerelateerde kosten (m.n. Inkoop textiel)	9.698.310	11.600.448	13.328.010
Totaal activiteitskosten	<u>12.577.437</u>	<u>14.225.460</u>	<u>15.952.046</u>
Totaal overige bedrijfskosten	<u>20.828.792</u>	<u>21.879.706</u>	<u>19.193.954</u>

16. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Rentebaten	-	-	45.093
Rentelasten	(55.823)	(23.890)	(22.743)
Totaal financiële baten en lasten	<u>(55.823)</u>	<u>(23.890)</u>	<u>22.350</u>

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

17. Bezoldiging toezichthouders en directie

Bezoldiging toezichthouders

bedragen x € 1	Commissioner mw. H. Tvedt	Commissioner drs. J.C.I.J. van Vliet	Kolonel H. Andersen	Lt.-kolonel J. den Hollander
Functiegegevens	Voorzitter	Voorzitter	Vice-voorzitter	secretaris/ penningmeester
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/8 - 31/12	1/1 - 31/07	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Bezoldiging 2018	*	*	*	*
Bezoldiging 2017	*	*	*	*

bedragen x € 1	Dhr. M.P. Heijboer	Dhr. H.G. Vollmuller	De heer ir. A.G.C. van de Haar	Mw. mr. C.F.J. Heemskerk	De heer drs. P.W.D. Venhoeven
Functiegegevens	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	11/4 - 31/12	26/06 - 31/12	11/04 - 30/10
Bezoldiging 2018	900	0	0	0	600
Bezoldiging 2017	1050	0	0	0	0

Toelichting bezoldiging toezichthouders

Met uitzondering van de commandant en de chef-secretaris kunnen bestuursleden voor hun bestuurswerkzaamheden aanspraak maken op vergoeding van reiskosten en een vaste vacatievergoeding € 150 (excl. BTW) per bijgewoonde vergadering. De premie voor de bestuursaansprakelijkheidsverzekering wordt betaald door de organisatie. In bovenstaande tabel is het totaal aan de aldus tot stand gekomen vergoeding vermeld.

* Stichting Leger des Heils Dienstverlening is 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 Kerkgenootschap Leger des Heils.

Bezoldiging directie

bedragen x € 1	Envoy H.M. van Teijlingen
Functiegegevens	Stichtings- directeur
Dienstverband	
Aard (looptijd)	onbepaald
uren	38,0
parttime percentage	100
periode	1/1 - 31/12
Bezoldiging	
Bruto loon/salaris *	98.870
Vakantiegeld	7.910
Eindejaarsuitkering	8.863
Totaal jaarinkomen	115.643
Belaste vergoedingen/bijtellingsen	0
Pensioenlasten (wg deel)	11.918
Overige beloningen op termijn	0
Uitkering beëindiging dienstverband	0
Totale bezoldiging 2018	127.561
Totale bezoldiging 2017	83.129

Toelichting bezoldiging directie

(*) 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 verdeeld over deze entiteiten.

Enkelvoudige Jaarrekening 2018

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

BALANS PER 31 DECEMBER 2018			
(na resultaatbestemming)		31 december 2018	31 december 2017
Actief			
<u>VASTE ACTIVA</u>			
Immateriële vaste activa	1.	2.125.124	594.926
Materiële vaste activa	2.	7.320.677	5.252.903
Financiële vaste activa	3.	306.515	269.785
		9.752.316	6.117.613
<u>VLOTTENDE ACTIVA</u>			
Vorraden	4.	324.587	336.899
Debiteuren en overige vorderingen	5.	3.120.429	6.078.496
Liquide middelen	6.	13.614	7.484
		3.458.630	6.422.879
Totaal		13.210.946	12.540.492
Passief			
<u>EIGEN VERMOGEN</u>			
Algemene reserves	7.	6.858.425	4.722.063
Bestemmingsreserves		-	4.914.506
Wettelijke reserves		2.125.124	594.926
Totaal eigen vermogen		8.983.549	10.231.495
<u>VOORZIENINGEN</u>	8.	505.041	573.791
<u>KORTLOPENDE SCHULDEN</u>	9.	3.722.356	1.735.206
Totaal		13.210.946	12.540.492

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

RESULATENREKENING OVER 2018				
		Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bedrijfsopbrengsten:				
- bedrijfsopbrengsten	11.	16.796.851	16.851.610	7.744.458
<u>SOM DER BEDRIJFSOPBRENGSTEN</u>		16.796.851	16.851.610	7.744.458
Bedrijfslasten:				
- personeelskosten	12.	9.638.638	9.451.686	4.485.419
- afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	13.	1.065.328	1.089.743	614.976
- overige bedrijfskosten	14.	6.900.844	6.547.088	2.730.838
<u>SOM DER BEDRIJFSLASTEN</u>		17.604.809	17.088.517	7.831.233
<u>BEDRIJFSRESULTAAT</u>		(807.958)	(236.907)	(86.775)
Bijdrage aan Kerkgenootschap Leger des Heils		(342.300)	(342.300)	(341.340)
Bijdrage aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Bij Bosshardt Emmeloord		(96.205)	(100.000)	(83.142)
Financiële baten en lasten	15.	(1.483)	0	45.093
<u>RESULTAAT</u>		(1.247.946)	(679.207)	(466.164)
<u>RESULTAATBESTEMMING</u>				
Toevoeging/Onttrekking aan de algemene reserves		(702.474)	(179.907)	(183.641)
Toevoeging/Onttrekking aan de bestemmingsreserves		(300.461)	(254.300)	(282.523)
Toevoeging/Onttrekking aan de wettelijke reserves		(245.011)	(245.000)	-
<u>TOTAAL RESULTAATBESTEMMING</u>		(1.247.946)	(679.207)	(466.164)

GRONDSLAGEN VAN WAARDERING EN RESULTAATBEPALING ENKELVOUDIGE JAARREKENING

Algemeen

Algemene gegevens

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de geconsolideerde jaarrekening 2018 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. Deze jaarrekening wordt opgesteld in overeenstemming met de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen.

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 BALANS

ACTIVA

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Kosten van ontwikkeling software	349.915	594.926
Vooruitbetalingen op immateriële activa	1.775.209	-
Totaal immateriële vaste activa	<u>2.125.124</u>	<u>594.926</u>

Aanschafwaarde
Cumulatieve afschrijvingen

3.500.201	1.687.114
1.375.077	1.092.189
<u>2.125.124</u>	<u>594.926</u>

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

	31-dec-18	31-dec-17
Boekwaarde per 1 januari	594.926	975.492
Bij: investeringen	1.775.209	-
Af: afschrijvingen	245.011	260.428
Af: desinvesteringen	-	169.497
Bij: reclassificatie	-	49.359
Boekwaarde per 31 december	<u>2.125.124</u>	<u>594.926</u>

Toelichting:

De vooruitbetalingen op immateriële activa hebben betrekking op software voor de (nieuwe) zorgregistratie van het Leger des Heils (Clever Web).

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Bedrijfsgebouwen en terreinen en verbouwingen	4.147.633	4.304.151
Machines en installaties	92.981	116.559
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	3.080.063	792.044
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	0	40.150

Totaal materiële vaste activa

<u>7.320.677</u>	<u>5.252.903</u>
------------------	------------------

Aanschafwaarde
Cumulatieve afschrijvingen

13.951.968	10.865.558
6.631.291	5.612.654
<u>7.320.677</u>	<u>5.252.903</u>

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

	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	5.252.903	5.529.641
Bij: investeringen	3.126.561	127.170
Af: afschrijvingen	1.018.637	354.549
Af: desinvesteringen	40.150	-
Af: reclassificatie	-	49.359
Boekwaarde per 31 december	<u>7.320.677</u>	<u>5.252.903</u>

Toelichting:

De investeringen bestaan voor een bedrag van € 3,0 miljoen uit nieuwe hardware, waaronder investeringen in het datacenter.

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

	31-dec-18	31-dec-17
Leningen	306.515	269.785
Totaal financiële vaste activa	<u>306.515</u>	<u>269.785</u>

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	269.785	305.704
Verstrekte leningen	230.241	112.391
Af: aflossing leningen	193.510	148.310
Boekwaarde per 31 december	<u>306.516</u>	<u>269.785</u>

Toelichting:

Dit betreft een lening verstrekt aan een leasemaatschappij waarmee Stichting Leger des Heils Dienstverlening de aanschaf van haar bedrijfswagens financiert. Het saldo van deze lening bedraagt per 31 december 2018 € 0,3 miljoen met een hoofdsom van € 0,6 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-18	31-dec-17
Voorraden	324.587	336.899
Totaal voorraden	<u>324.587</u>	<u>336.899</u>

Toelichting:

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

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

	31-dec-18	31-dec-17
Debiteuren	566	4.676
Rekening courant Stichting Leger des Heils	1.352.953	5.664.549
Aflossingsverplichting leningen	163.606	160.365
Vooruitbetaalde kosten	985.867	12.325
Overige vorderingen:		
- Personeel	5.656	1.289
- Overige	611.781	235.292
Totaal debiteuren en overige vorderingen	<u>3.120.429</u>	<u>6.078.496</u>

Toelichting:

De vooruitbetaalde kosten hebben met name betrekking op vooruitbetaalde softwarelicenties.

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

	31-dec-18	31-dec-17
Bankrekeningen	13.614	7.484
Totaal liquide middelen	<u>13.614</u>	<u>7.484</u>

Toelichting:

De liquide middelen zijn vrij beschikbaar.

PASSIVA**7. Eigen vermogen**

Het eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

	31-dec-18	31-dec-17
Algemene reserves	6.858.425	4.722.063
Bestemmingsreserves	-	4.914.506
Wettelijke reserves	2.125.124	594.926
Totaal eigen vermogen	<u>8.983.549</u>	<u>10.231.495</u>

Algemene reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
Algemene reserves	4.722.063	(702.474)	2.838.836	6.858.425
Totaal algemene reserves	<u>4.722.063</u>	<u>(702.474)</u>	<u>2.838.836</u>	<u>6.858.425</u>

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
- Reserve Gebouw Hoofdkwartier	2.331.410	(77.216)	(2.254.194)	-
- Reserve projectondersteuning Bij Bosshardt van Stichting Leger des Heils Welzijn- & Gezondheidszorg	118.662	(96.205)	(22.457)	-
- Reserve projectondersteuning voor Dienstencentrum Kerkgenootschap	408.660	(92.300)	(316.360)	-
- 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	385.437	(34.740)	(350.697)	-
Totaal bestemmingsreserves	<u>4.914.506</u>	<u>(300.461)</u>	<u>(4.614.045)</u>	<u>-</u>

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-jan-18	Resultaat- bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-dec-18
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	594.926	(245.011)	1.775.209	2.125.124
Totaal algemene reserves	<u>594.926</u>	<u>(245.011)</u>	<u>1.775.209</u>	<u>2.125.124</u>

Toelichting:

Ultimo 2018 heeft het bestuur besloten om de bestemmingsreserves op te heffen en het saldo over te hevelen naar de algemene reserves.

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-18	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-dec-18
Voorziening groot onderhoud	573.791	98.341	-	(177.030)	495.102
Voorziening langdurig zieken	-	9.939	-	-	9.939
Totaal voorzieningen	573.791	108.280	-	(177.030)	505.041

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

	31-dec-18
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	463.119
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	41.922
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 2018 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 2019-2038. Als gevolg van deze methodiek is in 2018 een bedrag van € 0,2 miljoen vrijgevallen. Voor boekjaar 2019 wordt overwogen om de componenten-benadering toe te passen.

Voorziening langdurig zieken:

In de situatie van langdurig zieken en arbeidsongeschiktheid wordt voor de op de balansdatum bestaande verplichtingen tot in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden een voorziening getroffen. De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van Stichting Leger des Heils Dienstverlening op basis van beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek is of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden tot de

9. Kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-dec-18	31-dec-17
Crediteuren	1.657.082	682.646
Belastingen en premies sociale verzekeringen	618.247	460.611
Schulden terzake pensioenen	14.604	7.717
Nog te betalen salarissen	49.132	8.507
Vakantiedagen	531.439	184.043
Overige schulden:		
- Leger des Heils entiteiten	227.641	81.462
- Personeel	215.725	76.361
Overlopende passiva	408.486	233.859
Totaal kortlopende schulden	3.722.356	1.735.206

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	19.000	-
Leaseverplichtingen	230.000	289.000	-
Totaal niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen	<u>249.000</u>	<u>308.000</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.

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 & 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, ook de auto's die worden ingezet voor Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils ReShare en 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 2018			
- aanschafwaarde	1.687.114	-	1.687.114
- cumulatieve afschrijvingen	1.092.188	-	1.092.188
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>594.926</u>	<u>-</u>	<u>594.926</u>
Mutaties in het boekjaar			
- investeringen	-	1.775.209	1.775.209
- afschrijvingen	245.011	-	245.011
- <i>desinvesteringen</i>	-	-	-
aanschafwaarde	-	-	-
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-
per saldo	-	-	-
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(245.011)</u>	<u>1.775.209</u>	<u>1.530.198</u>
Stand per 31 december 2018			
- aanschafwaarde	1.687.114	1.775.209	3.462.323
- cumulatieve afschrijvingen	1.337.199	-	1.337.199
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>349.915</u>	<u>1.775.209</u>	<u>2.125.124</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 2018					
- aanschafwaarde	8.751.323	266.928	1.807.157	40.150	10.865.557
- cumulatieve afschrijvingen	4.447.172	150.369	1.015.113	-	5.612.654
Boekwaarde per 1 januari 2018	<u>4.304.151</u>	<u>116.559</u>	<u>792.044</u>	<u>40.150</u>	<u>5.252.903</u>
Mutaties in het boekjaar					
- investeringen	-	-	2.736.730	-	2.736.730
- afschrijvingen	156.518	23.578	602.344	-	782.440
- <i>Overname van afgeschreven activa</i>					
aanschafwaarde	-	-	389.830	-	389.830
cumulatieve afschrijvingen	-	-	236.197	-	236.197
- <i>desinvesteringen</i>					
aanschafwaarde	-	-	-	40.150	40.150
cumulatieve afschrijvingen	-	-	-	-	-
per saldo	-	-	-	40.150	40.150
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	<u>(156.518)</u>	<u>(23.578)</u>	<u>2.288.019</u>	<u>(40.150)</u>	<u>2.067.773</u>
Stand per 31 december 2018					
- aanschafwaarde	8.751.323	266.928	4.933.717	-	13.951.968
- cumulatieve afschrijvingen	4.603.690	173.947	1.853.654	-	6.631.291
Boekwaarde per 31 december 2018	<u>4.147.633</u>	<u>92.981</u>	<u>3.080.063</u>	<u>-</u>	<u>7.320.677</u>
<i>Afschrijvingspercentage</i>	0-10%	5-10%	10-33,3%	-	

Stichting Leger des Heils Dienstverlening
te Almere

TOELICHTING OP DE RESULTATENREKENING

BATEN

11. Bedrijfsopbrengsten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Bedrijfsopbrengsten:			
- Huuropbrengsten	163.164	93.357	160.912
- Diensten	16.336.254	16.040.253	6.640.427
- Omzet	297.432	718.000	943.119
Totaal	16.796.851	16.851.610	7.744.458

Toelichting:

Als gevolg van de reorganisatie van backoffice-activiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland (project RiseUp) stijgt de exploitatieomvang van Stichting Leger des Heils Dienstverlening substeel.

LASTEN

12. Personeelskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Lonen en salarissen	8.372.978	8.951.048	4.564.173
Sociale lasten	1.175.499	1.185.003	646.830
Pensioenpremies	776.691	727.664	431.817
	10.325.168	10.863.715	5.642.819
Kosten woon-werk verkeer	181.376	152.129	65.100
Deskundigheidsbevordering	152.087	184.575	98.467
Arbo gerelateerde kosten	14.744	16.815	11.662
Wervingskosten	8.550	19.500	3.562
Andere personeelskosten	(1.998.307)	(2.001.600)	(1.569.572)
Subtotaal	8.683.618	9.235.134	4.252.038
Personeel niet in loondienst	916.163	189.132	140.141
Honorarium officieren	38.856	27.420	93.240
Totaal	9.638.638	9.451.686	4.485.419
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden:	150,3	158,1	89,5
Gemiddeld loonkosten	68.697	68.714	63.048

Toelichting:

Onder de andere personeelskosten is een bedrag van € 2,0 miljoen (2017 € 1,7 miljoen) opgenomen betreffende de doorbelasting van de personeelskosten aan Leger des Heils Kerkgenootschap en Stichting Leger des Heils.

13. Afschrijvingen op vaste activa

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Afschrijvingen:			
- immateriële vaste activa	245.011	245.000	260.428
- materiële vaste activa	820.317	844.743	354.549
Totaal afschrijvingen	1.065.328	1.089.743	614.976

14. Overige bedrijfskosten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
<i>Huisvestingskosten:</i>			
Huur en erfpacht	84.429	71.675	70.053
Energie en water	104.952	117.500	113.953
Onderhoud	144.416	145.593	(129.010)
Belastingen en heffingen	43.875	39.835	49.685
Verzekeringen	21.986	12.280	14.205
Schoonmaakkosten	46.630	41.000	45.935
Totaal huisvestingskosten	<u>446.286</u>	<u>427.883</u>	<u>164.820</u>
<i>Organisatiekosten:</i>			
Dienstreizen	336.871	305.696	261.392
Kosten ondernemingsraad	47.720	44.500	39.961
Bijdragen koepelorganisaties	3.828	-	6.085
Accountantskosten	38.841	37.767	43.476
Advieskosten	1.364.793	1.052.420	136.012
Kosten hard- en software	3.445.559	2.992.488	631.404
Telefoon en datalijnen	306.490	424.570	83.063
Overige organisatiekosten	108.277	134.200	112.476
Totaal organisatiekosten	<u>5.652.378</u>	<u>4.991.641</u>	<u>1.313.869</u>
<i>Activiteitskosten:</i>			
Overige activiteitskosten	415.321	291.410	310.612
Omzetgerelateerde kosten	<u>386.859</u>	<u>836.154</u>	<u>941.538</u>
Totaal activiteitskosten	<u>802.180</u>	<u>1.127.564</u>	<u>1.252.149</u>
Totaal overige bedrijfskosten	<u><u>6.900.844</u></u>	<u><u>6.547.088</u></u>	<u><u>2.730.838</u></u>

Toelichting:

De overschrijding op de overige bedrijfskosten wordt, per saldo, veroorzaakt door niet begrote advieskosten (€ 0,2 miljoen) en software kosten (€ 0,2 miljoen).

15. Financiële baten en lasten

<i>De specificatie is als volgt:</i>	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Rentebaten	-	-	45.093
Rentelasten	(1.483)	-	-
Totaal financiële baten en lasten	<u>(1.483)</u>	<u>-</u>	<u>45.093</u>

III. OVERIGE GEGEVENS

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

De stichtingsdirectie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft de jaarrekening 2018 vastgesteld in de vergadering van 14 mei 2019.

De raad van toezicht van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft de jaarrekening 2018 vastgesteld in de vergadering van 14 mei 2019.

Resultaatbestemming

Het resultaat wordt verdeeld volgens de resultaatverdeling als opgenomen in de resultatenrekening 2018 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 H. Tvedt
Voorzitter Raad van Toezicht

Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter Raad van Toezicht

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

De heer M.P. Heijboer
Lid Raad van Toezicht

De heer H.G. Vollmuller
Lid Raad van Toezicht

De heer ir. A.G.C. van der Haar
Lid Raad van Toezicht

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

INVOEGEN CONTROLEVERKLARING PWC

IV. BIJLAGEN

Overzicht nevenfuncties

Op 31 december 2018 bekleedden de leden van de Raad van Toezicht en de Stichtingsdirecteur de volgende (neven)functies:

Commissioner H. Tvedt

- Vicevoorzitter Danish church aid board

Kolonel H. Andersen

- Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander

- Bestuurslid Stichting Missie Nederland te Driebergen
- Lid Financiële commissie Raad van Kerken Nederland te Amersfoort

M.P. Heijboer

- Vice-voorzitter bestuur Stichting Open Huis Goes
- Voorzitter bestuur Stichting Walk Inn Goes tot 12-12-2018
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Warmande te Oostburg tot 22-06-2018
- Lid Raad van Toezicht ZorgSaam Zorggroep Zeeuws Vlaanderen te Terneuzen vanaf 22-06-2018
- 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 regioteam Zeeland – Zuid West Nederland Leger des Heils

H.G. Vollmuller

- DGA RISK Verzekeringen BV en gelieerde (dochter)vennootschappen
- DGA RISK ventures BV en gelieerde (dochter)vennootschappen
- DGA Vollmuller Beheer BV

ir. A.G.C. van de Haar

- Group Head data governance ING
- Voorzitter Stichting Vrienden van Kerkgenootschap Evangeliegemeente De Regenboog, Veenendaal
- Voorzitter Stichting 10-site (opvang pleegjongeren), Veenendaal
- Voorzitter bestuur GBA Ships International (Logos Hope), Mosbach (D)
- Bestuurslid Operation Mobilisation International, Carlisle (GB)

mr. C.F.J. Heemskerk

- Geen externe nevenfuncties

Envoy H.M. van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie, Utrecht

