

Iedereen
telt mee



Iedereen telt mee. Daarom blijven
wij ons als organisatie uitstrekken
naar mensen zonder helper.



Iedereen telt mee

Met gepaste trots en dankbaarheid bied ik u het jaarverslag aan met de resultaten van onze activiteiten in 2014. Met het opstellen van ons jaarverslag doen we op transparante wijze verslag van wat we met de ons toebedeelde middelen hebben gedaan. En daarbij telt natuurlijk het resultaat.

'Iedereen telt mee' is het thema van dit jaarverslag. Een thema dat heel goed bij onze organisatie past. Iedereen telt. En daarom blijven we ons als organisatie uitstrekken naar mensen zonder helper. Het is en blijft onze opdracht om het Evangelie van Jezus Christus te prediken en in Zijn naam menselijke nood te lenigen zonder enige vorm van discriminatie. En het is mooi om te zien dat we dat als Leger des Heils in Nederland en Tsjechië ook in 2014 op tal van terreinen weer volop hebben mogen doen.

Ons land lijkt zich langzaam te herstellen na een periode van economische crisis. Dat betekent echter niet dat de problemen meteen zijn opgelost. Nog altijd gaat er achter veel voordeuren een wereld van verdriet en problematiek schuil. Kinderen die opgroeien in gezinnen die leven onder de armoedegrens. Mensen die verward zijn en niet meer weten hoe ze met de dagelijkse realiteit moeten omgaan. Vluchtelingen die geen uitweg meer zien. En ook buiten onze landsgrenzen zien we nood: rampen, oorlogen, armoede en radeloosheid.

Uitdagingen genoeg dus. Hoe blijven we het verschil maken? Als hulporganisatie, als kerkgenootschap, als goed doel, als kledinginzamelaar. Participatie lijkt nog altijd het toverwoord, maar wat betekent dat in praktische zin voor ons als Leger des Heils in Nederland? En voor onze omgeving? Onze stakeholders? Daar zullen we passende antwoorden op moeten vinden en ik heb er het volste vertrouwen in dat dat lukt. Samen met onze partners en vrienden in de samenleving.

'Iedereen telt mee' staat ook voor zaken die wat minder zichtbaar zijn in dit jaarverslag. En juist die wil ik hier weer benoemen. Dat gesprek van hart tot hart. Die stille hulp achter de schermen. Het volgehouden gebed. De hulpverlener die eindeloos doorgaat met zijn cliënt. Die

uitgestoken hand. Dat eenvoudige gesprek over God en Zijn plan met een mensenleven. De diepe bewogenheid voor de ander... Niet omdat het moet, maar omdat het niet anders kan! Juist omdat niemand buitenspel mag komen te staan. En dat zullen we blijven doen.

In het jaar waarin dit jaarverslag verschijnt, vieren we het 150-jarig bestaan van het Leger des Heils. 'Boundless' is het thema dat ons in dit jubileumjaar wereldwijd verbindt. En we hebben een grenzeloze opdracht. Waar we ook geplaatst zijn, we willen Zijn boodschap doorgeven in woord en daad. Toen William Booth 150 jaar geleden van start ging met dit Leger, kon hij niet bevroeden wat een enorme vlucht The Salvation Army zou gaan nemen. Strijden, was zijn devies. Zolang er mensen zijn zonder helper, zolang er nog mensen zijn die het Licht niet hebben gezien ...

En nog altijd strijden we. Voeden we de hongerigen, geven we de dorstigen te drinken, kleden we de mensen die nauwelijks kleding hebben, bezoeken en helpen we de gevangenen, zijn we gastvrij voor vreemdelingen. Nog altijd zien we om ons heen de gevolgen van een wereld die vooral op zichzelf gericht is. Nog altijd zijn we relevant voor de mensen om ons heen. Nog altijd kunnen we het verschil maken. 150 jaar Salvation Army geeft alle reden om te danken voor zoveel zegen, en om te bidden voor kracht om vol te houden.

Ik wens u veel leesplezier en hoop dat u door alle informatie en cijfers heen zult zien dat we door middel van woord en daad uitvoering blijven geven aan onze missie.

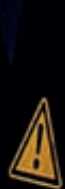
Hans van Vliet, commissioner
bestuursvoorzitter en territoriaal
commandant
Almere, juli 2015





Hardtburgh

er
s



Inhoudsopgave

Voorwoord	3	Medewerkers en cliënten	
Inhoud	5	Medezeggenschap medewerkers en cliënten	69
		Interview: Brent Brouwer	70
		Kwaliteit	72
		Personeel en beloning	78
1 Het jaar 2014		Financieel beleid	
Impact op de samenleving in 2014	8	Hoofdlijnen van financieel beleid	81
Interview: Kevin Drogst	12	Interview: Levens redden door steun in Congo	84
Internationale projecten 2014	14	Fondsenwerving	86
Samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen	16	Beleggingen	92
Het Leger des Heils in de media	20	Risicoanalyse	96
Vooruitblik op 2015	26	Interview: Niet in mijn achtertuin	104
Interview: LEEF! in Venlo-Noord	30	Vermogen	106
		Weerstandsfactor	108
		Samengevoegde begroting 2015	110
2 Het Leger des Heils		4 Jaarrekening 2014	
Het Leger des Heils in Nederland	36	Samengevoegde balans	114
Interview: Majoor Bosshardtburgh	38	Kasstroomoverzicht	115
De mensen van het Leger des Heils	40	Samengevoegde exploitatierekening	116
Kledinginzameling	42	Grondslagen voor de opstelling	
Interview: ReShare Store Groningen	44	van de jaarrekening	118
Internationale organisatie	48	Lastenverdeling	122
Samenwerkingsverbanden	52	Toelichting samengevoegde balans	123
Family Tracing Services	54	Toelichting baten	129
		Toelichting bestedingen	131
		Controleverklaring	132
3 Organisatie		Bijlagen	
Bestuur		Meerjarenoverzicht	134
Governance	58	Aantal cliënten per werkveld	136
Besturen en toezichthoudende organen	61	Hulpverlenerscapaciteit	138
Interview: Henk Morsink	62		
Bezoldiging directie en toezichthouders	64		
Overzicht nevenfuncties	66		
Rooster van aftreden toezichthouders	68		
		Colofon	140





Het jaar 2014

Impact van het Leger des Heils op de samenleving in 2014

Mensen

In 2014 zijn 78.950 mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils. Hiervan hebben 57.764 mensen aangeklopt om zorg, hulp of steun van de welzijns- en gezondheidszorg. De overige personen namen deel aan één of meer activiteiten uitgevoerd door de korpsen van het kerkgenootschap (19.116) en Leger des Heils ReShare (2.070).

Hulpverleningstrajecten

In 2014 verleende de welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils aan 57.764 mensen (2013: 54.964) hulp en zorg. Het hulpverleningstraject van 29.421 mensen kon worden beëindigd. Voor 31.831 personen werd een nieuw hulpverleningstraject gestart. De kerkelijke sociale hulpverlening begeleidde in 2014 751 (2013: 753) personen bij psychosociale- en/of schuldenproblematiek.

Buurtgerichte activiteiten

Buurtgericht werk, tegengaan van sociale uitsluiting en eenzaamheid, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. In 2014 namen wekelijks 6.884 (2013: 6.042) personen deel aan activiteiten in hun eigen buurt en bezochten 3.351 personen (2013: 3.299) per week de kerkdiensten. Daarnaast kwamen er wekelijks 9.900 (2013: 6.553) mensen in de tweedehands kledingwinkels van de korpsen en ReShare.

Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. Het Leger des Heils heeft het aantal arbeidsreintegratieplaatsen sterk uitgebreid. Het aantal deelnemers nam toe van 2.461 in 2013 tot 4.842 in 2014. Deze groei vond zowel plaats bij 50|50 Workcenters als bij Leger des Heils ReShare.

Ook de uitbreiding van activiteiten op het gebied van sport & spel en kunst & theater heeft zich in 2014 doorgezet. Verder namen in 2014 1.222 personen (2013: 963) deel aan sociale vakanties die werden georganiseerd in het 50|50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2014 vanuit haar accommodaties 1.677.674 (2013: 1.615.161) overnachtingen (+4% ten opzichte van 2013). In 77% van de gevallen was sprake van opvang van dak- en thuislozen en zwerfjongeren.

Maaltijden

In 2014 zijn in totaal 5.556.608 maaltijden (2013: 5.493.909) verstrekt. Hiervan werden 720.056 maaltijden (2013: 648.909) gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils buurtcentra (korpsen en Bij Bosshardt) en de inloopcentra voor dak- en thuislozen. Daarnaast werden in de kerstperiode bijna 100.000 kerstpakketten verstrekt (2013: 10.000). De grote stijging van dit aantal is mogelijk gemaakt door de actie 'Samen vieren we kerst' van de supermarktketen Jumbo.

Meer internationale noodhulp

Het Leger des Heils heeft het budget voor noodhulp in 2014 verdubbeld.

Milieu

Met de inzameling van 23,4 miljoen kilo kleding in 2014 (8,3% meer dan in 2013) levert Leger des Heils ReShare een gerichte bijdrage aan een beter milieu door middel van hergebruik.

2014 in vogelvlucht



f 10 januari –
Beeld Majoor
Bosshardt krijgt
nieuwe bril (parool)



f 14 januari – Snert bij Albert Heijn voor Leger des Heils.

Medewerkers en vrijwilligers

De hulpverlening is mogelijk door de inzet van duizenden betaalde en vrijwillige medewerkers. Het aantal betaalde medewerkers dat bij het Leger des Heils werkt nam in 2014 nog licht toe ten opzichte van voorgaande jaren. Ultimo 2014 waren er 5.978 (2013: 5.926) medewerkers en 129 officieren in actieve dienst, samen goed voor ongeveer 4.200 volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast heeft het Leger des Heils ruim 12.000 vrijwilligers.

Kerkelijke leden

Eind 2014 zijn er 5.422 mensen lid van Kerkgenootschap Leger des Heils als heilssoldaat, adherent of jongsoldaat.

Donateurs

Om niet-gesubsidieerde activiteiten mogelijk te maken is de steun van donateurs noodzakelijk. Het Leger des Heils heeft ook in 2014 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 235.086 huishoudens. Hiermee steunt 4% van de Nederlandse bevolking het werk van het Leger des Heils actief. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte bracht in 2014 het recordbedrag op van € 677.777 (2013: € 357.059). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van ruim 8.000 collectanten.

Social media

De Facebookpagina van het Leger des Heils heeft inmiddels 28.000 volgers. De website legerdesheils.nl werd in 2014 door 592.000 bezoekers geraadpleegd.

Exploitatie

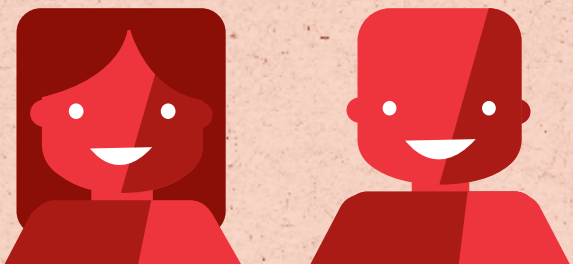
De kosten van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroegen in 2014 € 343,1 miljoen (2013: € 343,7 miljoen). Voor het Leger des Heils is een belangrijk uitgangspunt om vooral zorg te kunnen verlenen aan mensen zonder helper. Eventuele niet uit subsidies gedekte kosten kunnen tot een zekere hoogte worden vergoed vanuit de baten uit eigen fondsenwerving. In 2014 werd voor € 33,7 miljoen bijgedragen vanuit eigen fondsenwerving (2013: €42,5 miljoen).



t ChristenUnie Assen 16 januari – Vanochtend indrukwekkend werkbezoek gehad bij opvang voor dak- en thuislozen van het @Legerdesheils in Assen @work

f 23 januari – Bijna duizend zelfgebreide truien, wanten en sjaals gingen er over de toonbank bij het Leger des Heils in Eindhoven. En dat allemaal voor het project 'Blij dat ik brei'.

Onze impact in een oogopslag



In 2014 zijn **78.950** mensen in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils



In 2014 verleende de Stichting Welzijns- en Gezondheidszorg van het Leger des Heils hulp aan **57.764** mensen (2013: 54.964)



De kerkelijke sociale hulpverlening begeleidde **751** mensen bij psychosociale en/of schuldenproblematiek

6.884 mensen namen deel aan activiteiten in hun eigen buurt.



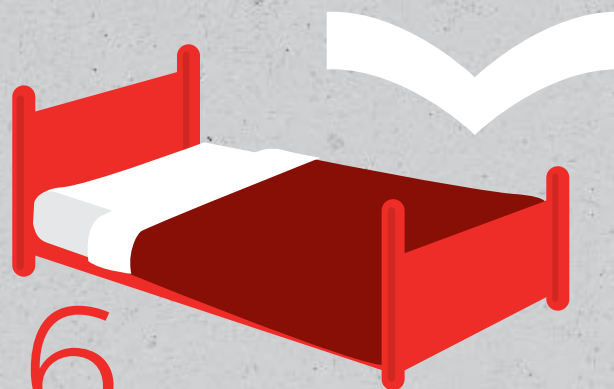
1.222 personen namen deel aan sociale vakanties in het 50|50 Hotel Belmont



19.116 mensen namen deel aan één of meer activiteiten uitgevoerd door de korpsen van het kerkgenootschap

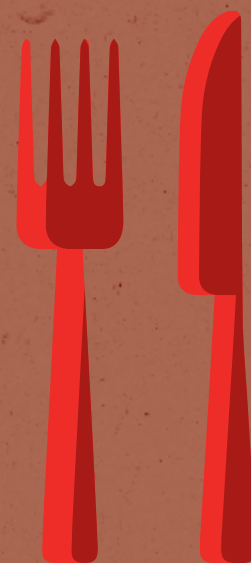
5.422 mensen zijn lid van het Kerkgenootschap Leger des Heils

3.351 mensen bezochten de wekelijkse kerkdiensten



1,6 miljoen overnachtingen

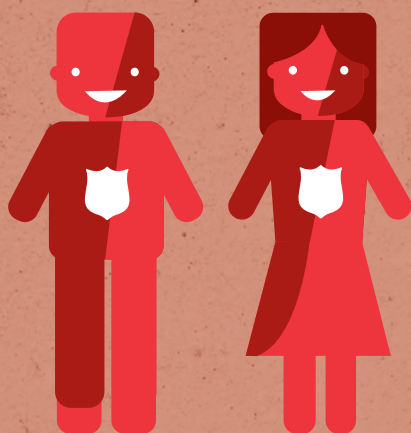
5,5 miljoen maaltijden



Hiervan waren **720.056** gratis maaltijden



Kosten van onze activiteiten
€ 343,1 miljoen (2013 € 343,7 miljoen)



5.978
medewerkers
in dienst

Kosten eigen
fondsenwerving
13,9%



Baten uit eigen
fondsenwerving
€ 33,7
miljoen



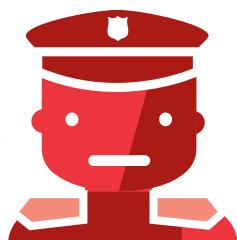
235.086
huishoudens
geven een
financiële
bijdrage



Het hulpverleningstraject
van **29.421** mensen
kon worden beëindigd.



Voor **31.831** personen
werd een nieuw hulp-
verleningstraject gestart.



129
officieren in
actieve dienst



De jaarlijkse landelijke
huis-aan-huiscollecte
bracht in 2014 het
recordbedrag op van

€ **677.777**
(2013 €357.059)



9.900 mensen bezochten
wekelijks de tweedehands-
kledingwinkels van de
korpsets en ReShare



4.842 cliënten werkten op
arbeidsreïntegratieplaatsen
bij 50|50 Workcenters en bij
Leger des Heils ReShare





‘Mensen kunnen veranderen, dat kan ik laten zien’

Hoe klein van stuk hij ook was, de benen van Kevin waren goud waard. Op z'n 14e speelde hij als spits in het belofte team van SC Heerenveen, op weg naar een carrière als profvoetballer. Trainen, leren, trainen. En aan het eind van de middag nog even bij opa langs. ‘Hij was mijn maatje. Als ik praatte, luisterde hij.’ Thuis was het druk met vier kinderen in een gezin en een moeder die vaak migraine had. Bij opa hoorde je alleen een klokje tikken. Maar die rust in Kevins leven verdween op een dag vlak voor de zomer, toen hij bij een vriendschappelijk partijtje zijn kruisbanden scheurde. Diagnose: nooit

meer voetballen. Ook de bezoekjes aan opa hielden op, want opa werd ziek en trok bij Kevin thuis in. ‘Hij kreeg mijn kamer, lag op mijn bed. Na drie maanden stierf hij. Daarna durfde ik niet meer naar die kamer terug.’

Onmacht

Erover praten deed je niet, het was gewoon zo, zegt Kevin nu. Maar het verlies resulteerde in zoveel onmacht, dat hij nog maar één uitweg zag. De eerste joint die hij op het schoolplein rookte, was niet lekker. Toen dezelfde kameraden hem een paar weken later speed aanboden, veranderde alles.

‘Het werd zo rustig, even stonden mijn gedachten stil.’ In het begin deed hij vier weken met hooguit twee gram van een tientje. Maar op een gegeven moment was zelfs tien gram per dag niet meer voldoende. Hij begon zelf te dealen, en de dag dat hij werd beroofd, geldt als een van zijn diepe dalen. ‘Ik was onderweg naar het station toen leden van een andere club om me heen gingen staan en alles stalen, inclusief mijn handel. Mijn dealer zag me aankomen, haalde uit zijn jaszak een pistool, zette de loop tegen mijn slaap en zei: “Je zorgt maar dat je het oplost.” Ik wist niet hoe.’ Hij stal uit

winkels, woonhuizen en vrachtwagens. Zijn vriendin verbrak de relatie, bij zijn ouders was hij niet langer welkom. Hij raakte zijn baan en huis kwijt en “vrienden” bleken geen mensen op wie je kon bouwen. Dus wist hij nog maar één uitweg. Op 1 januari 2012 nam Kevin met xtc-pillen een overdosis.

Op het plein van zijn middelbare school rookte Kevin zijn eerste joint

Begrip en erkenning

Toch staat hij tegenwoordig voor de klas. ‘Ik werd gevonden in het parkje niet ver van mijn huidige woning. Tijdens mijn opname in de psychiatrie heb ik geleerd wat vertellen inhoudt. Dat je een taboe mag doorbreken en daarmee de gedachten opruimt die maar blijven rondcirkelen in je hoofd.’ Sinds een aantal maanden woont Kevin weer in Hoogeveen, in een begeleid-wonentraject van het Leger des Heils. Hij volgde een ambassadeurs-training bij het Leger om als ervaringsdeskundige zijn verhaal aan anderen te kunnen vertellen. Datzelfde doet hij voor Verslavingszorg Noord Nederland. Alleen aan sommige tics kun je nog zien dat hij zwaar verslaafd is geweest. Als hij zenuwachtig is, trekt hij met zijn mond en worden zijn ogen groot. Maar voor een grote groep heeft hij daar juist geen last van. ‘Voor de klas kan ik erover praten, alle gedachten op een rijtje zetten. Ik hoor mezelf vertellen, het nóg een keer zeggen, en nóg een keer.

Daarmee wordt het gewoon ‘een verhaal’. Ik voel het verdriet dat erbij hoort niet meer zo erg. Ik voel juist contact, erkenning, begrip. Mijn verleden heeft betekenis voor mensen die die wereld

niet kennen maar wel met verslaafden werken. Daar voel ik me trots bij. Ik tel weer mee. Mensen kunnen veranderen, dat kan ik laten zien.’



Kevin Drogts, 25 jaar

Was: negen jaar speed-gebruiker, dealer, drie maanden dakloos

Is: voorlichter op scholen en voor professionals in de verslavingszorg namens Verslavingszorg Noord Nederland

Woont: in een begeleid-wonen-project van het Leger des Heils Hoogeveen

Internationale projecten 2014



Noodhulp

De hoeveelheid vluchtelingen is volgens de UNHCR sinds WOII nog nooit zo groot geweest. Dagelijks komen er ruim 10.000 mensen bij en de teller stond in oktober 2014 op 55 miljoen; 10% meer dan een jaar eerder. Als organisatie krijgen we steeds meer met de bestrijding van de gevolgen van natuurrampen en humanitaire rampen te maken. Het noodhulpbudget is daarom in 2014 verdubbeld ten opzichte van het jaar ervoor. De gelden komen voornamelijk uit eigen fondsen.



Om de verwachte stijging van hulpvragen te kunnen beantwoorden, zijn de voorbereidingen gestart voor een specifieke internationale noodhulpstrategie en is een begin gemaakt met het onderzoeken van mogelijkheden tot partnerships en het aantrekken van institutionele fondsen, te beginnen met de Europese Unie (ECHO). In 2014 zijn diverse noodhulpprojecten door het Leger des Heils in Nederland gesteund.

2014 in vogelvlucht



f 31 januari – Nu winterse temperaturen zijn gemeten, gaan we vaker op pad om daklozen onder bruggen, viaducten en in parken op te zoeken. Het aantal bedden is uitgebreid, zodat iedereen binnen kan zijn.

f 1 februari – Leger des Heils mannenconferentie 'Samen' in 50|50 Hotel Belmont.



Ebolavirus

Met meer dan 20.000 vermoedelijke en bevestigde besmettingen, alsmede duizenden doden, is het Ebolavirus een van de meest besproken noden geweest. Naast Liberia en Sierra Leone zijn later in het jaar ook Guinee, Mali, Nigeria, Senegal, Spanje en de Verenigde Staten getroffen. De lokale Leger des Heilsorganisaties in Liberia en Ghana hebben in diverse samenwerkingsverbanden hard gewerkt aan verschillende noodhulpprojecten met de focus op het stoppen van de epidemie, het behandelen van de zieken en het tegengaan van nieuwe uitbraken. Er is een noodfonds voor personeel en Leger des Heilsofficieren opgezet, alsmede een bewustwordingscampagne. Tevens werd psychosociale begeleiding voor Ebola-overlevenden geboden en is voedsel uitgedeeld.

Oorlogsgeweld in Oekraïne

Bijna 900.000 mensen zijn eind 2014 van huis en haard verdreven door oorlogsgeweld in Oekraïne. Dit heeft tot een grote vluchtelingenstroom geleid. Het Leger des Heils in Oekraïne speelt een belangrijk rol voor de vluchtelingen, omdat het voorziet in de eerste noden, zoals voedselpakketten en opvang. Lokale vrijwilligers in de vier centra in Kharkov, Dnjepropetrovsk, Kirovograd en Lviv hebben hun handen vol aan registratie en het uitdelen van voedsel. De afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking van het Leger des Heils in Nederland heeft, samen met andere partijen, financiële ondersteuning geboden om deze activiteiten mogelijk te maken.

Noodhulp en wederopbouw Haïti

2014 is het laatste jaar waarin SHO, ICCO/ Kerk in Actie-gelden besteed zijn aan de noodhulp en wederopbouw van Haïti na de aardbeving in 2010. Operationeel gezien wordt het programma in de loop van 2015 afgerond. Andere Leger des Heils-donorlanden zullen hun steun aan Haïti blijven voortzetten.



Internationale ontwikkeling

Samenwerking Landstede

Eind 2014 is een intentieovereenkomst ondertekend door het Leger des Heils en Landstede voor middelbaar beroepsonderwijs in Rwanda. Het Leger des Heils ziet in Landstede een professionele en deskundige partner om vakonderwijs op te zetten, samen met het lokale Leger des Heils. Eerder in het jaar reisde een delegatie naar Rwanda voor de ontwikkeling van het onderwijsprogramma, dat uit diverse deelopleidingen zal bestaan. In 2015 zal het programma van start gaan.

Lokale verantwoordelijkheid voor cacao-boeren in Indonesië

Het inkomensontwikkelingsproject AgriBisnis in Centraal-Sulawesi, Indonesië, is in 2014 over de helft van zijn implementatieperiode gekomen. De agro-adviseur die Nederland ter beschikking stelde, is halverwege het jaar teruggetrokken om verder op afstand beschikbaar te zijn voor advies. Leger des Heils Indonesië heeft het projectteam in Palu in etappes onder meer directe controle gebracht van het hoofdkantoor, waardoor men zelf nu de verantwoordelijkheid heeft voor de samenwerking met 1.500 koffie- en cacaoboeren in de regio. Was er in 2013 nog een sterk accent op opschaling (van 100 naar 1.500 boeren), in 2014 lag het accent met name op kwaliteitsverbetering om de exportcriteria te kunnen halen.

f 8 februari – 125 jaar Leger des Heils in Kampen m.m.v. cabaretier Ruurd Walinga.

t LegerdesHeilsReShare 17 februari – Onze hulp staakt niet. Kleding, dekens en knuffels arriveren in Syrisch vluchtelingenkamp via @legerdesheils #syrie

Samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen

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

Het overheidsstreven naar een participatiemaatschappij wordt gekenmerkt door een sterke focus op deelname aan de arbeidsmarkt en het volgen van onderwijs. Van burgers wordt gevraagd meer verantwoordelijkheid voor zichzelf en hun omgeving te nemen en maatschappelijke kwesties gezamenlijk op te pakken in een zogenoemde 'doe-democratie'.

Er ligt een opgave in het sociaal domein om te komen tot maatwerk, zelfredzaamheid en betrokkenheid van burgers, minder verschillende hulpverleners rond één huishouden, het voorkomen van escalatie van problematiek én meer voor minder middelen – dus goedkoper, efficiënter en effectiever.

Het kabinet heeft een Transformatie Agenda Sociaal Domein voor de periode 2015-2020 aangekondigd, waarbij wordt ingezet op nieuwe manieren van werken en andere rolverdelingen (transformatie) binnen het sociale domein. De verwachtingen van burgers hebben vaak betrekking op de lokale context. Er wordt bijvoorbeeld een beroep op burgers gedaan bij het in stand houden van de leefbaarheid van buurten en dorpen. Gemeentelijke bezuinigingen op publieke voorzieningen, zoals sportaccommodaties en buurthuizen, hebben tot gevolg dat het voortbestaan ervan

afhankelijker wordt van de vrijwillige inzet van burgers. Een tweede terrein voor burgerparticipatie betreft de zorg voor mensen met een lichamelijke of psychische beperking. Met de decentralisatie van het zorgbeleid streeft de overheid ernaar om de zelfredzaamheid van hulpbehoevende Nederlanders te vergroten, onder meer door hen meer gebruik te laten maken van hun omgeving. Hoewel het leeuwendeel van de informele steun door familieleden wordt verleend, wordt ook de lokale samenleving in de WMO als bron van hulp en steun aangemerkt. Een derde terrein dat meer afhankelijk wordt van degenen die in de buurt wonen, is de omgevingskwaliteit.

Er wordt een beroep op burgers gedaan bij het in stand houden van leefbaarheid van buurten en dorpen

Woningcorporaties maken zich zorgen over de nieuwe kwetsbare burgers die zelfstandig moeten wonen. Door de extramuralisering binnen de geestelijke gezondheidszorg en langdurige zorg, wonen er in corporatiewoningen steeds vaker kwetsbare doelgroepen die niet voldoende zelfredzaam zijn. En dat terwijl er door de decentralisaties juist meer wordt ingezet en gerekend op diezelfde zelfredzaamheid bij burgers. De regelgeving wordt door veel huurders als te complex ervaren en zij hebben te maken met te veel loketten, regels en formulieren.

2014 in vogelvlucht



f Februari – Het project Gezin in de Buurt, waarbij gezinnen gezamenlijk optrekken om sociale isolatie tegen te gaan, wordt verder uitgebreid in Amersfoort en Utrecht.

f 8 maart – De start van de Dutch Street Cup competitie Zuid Nederland in Eindhoven.



Een groot deel van de vrijwillige inzet speelt zich in de nabijheid van de eigen woning af. In de directe omgeving van hun woning ervaren burgers alledaagse leefbaarheidsvraagstukken, die belangrijk voor hen zijn en waarbij buurtgenoten vaak gemeenschappelijke belangen hebben. Dat de buurt een vruchtbare voedingsbodem van bewonersactiviteiten is, wil echter niet zeggen dat er een toename aan betrokkenheid te verwachten is: door een toename van mediagebruik en mobiliteit is de buurt een steeds kleiner onderdeel van de levens van bewoners gaan vormen. Voor het welzijn van kwetsbare mensen is het in algemene zin bevorderen van sociale cohesie niet het aangewezen middel. Vruchtbaarder is een gerichte aanpak waarmee individuele kwetsbare mensen aansluiting bij lokale netwerken vinden. Dit is bijvoorbeeld mogelijk door hen te betrekken bij het vrijwilligerswerk, of te voorkomen dat zij zich hieruit terugtrekken, of door het faciliteren van wederkerige hulpnetwerken.

Het Sociaal Cultureel Planbureau waarschuwt voor toename van sociale uitsluiting onder kinderen (geen geld voor deelname aan verenigingen, sportclubs, enzovoort). Eenzaamheid is een zorgwekkend maatschappelijk verschijnsel en komt onder alle bevolkingsgroepen voor. Tien procent van de Nederlanders is sterk eenzaam.

Tegen de achtergrond van anonimiteit, onverschilligheid, secularisatie en gebrek aan sociale verbondenheid wordt de (diep menselijke) behoefte aan zingeving weer meer manifest. Mensen zoeken naar nieuwe vormen van spiritualiteit, engagement en betrokkenheid bij maatschappij, wijk en buurt. Mensen willen er(gens) bij horen.

Rol geloofsgemeenschappen

De positie van de Nederlandse kerken is de afgelopen decennia sterk verzwakt. Het overheersende beeld is dat van een ontkerkelijking die zich over een breed front manifesteert: problemen bij de rekrutering van ambtsdragers en professionals, teruglopend vertrouwen onder de bevolking, een slinkend aantal leden en kerkgangers, kerkgebouwen die gesloten worden, kerkgemeenschappen die verdwijnen. Overigens is er een sterkere afbrokkeling van de band met een kerk dan van het geloof in een God of hogere macht. Tegen de achtergrond van een toenemende behoefte aan burgerparticipatie en hervormingen in het zorgstelsel, krijgt

de maatschappelijke rol van geloofsgemeenschappen een hernieuwde actualiteit. De rol die plaatselijke kerken blijken te spelen als bron van maatschappelijke inzet en als milieu waarin burgers gemobiliseerd worden tot hulpbetoon aan anderen (bijvoorbeeld in de vorm van vrijwilligerswerk) is nog altijd belangrijk. Vergeleken met andere organisaties op het maatschappelijke middenveld is de bindingskracht van kerken nog steeds groot. Kerkgangers zijn niet alleen oververtegenwoordigd bij godsdienstig gericht vrijwilligerswerk, maar ook bij seculier vrijwilligerswerk dat niet gerelateerd is aan een kerkelijke gemeenschap.

Armoede en kwetsbaarheid

De armoede is sinds het uitbreken van de economische crisis in 2008 met ruim een derde toegenomen. Het aantal personen dat deel uitmaakt van een huishouden met een laag inkomen is inmiddels ruim 1,4 miljoen (9,1%). Hoewel ramingen erop duiden dat de omvang van armoede in 2014 en 2015 licht zal dalen, blijven de armoederisico's voorsnog op een relatief hoog niveau. De maatschappelijke kosten van problematische schuldensituaties zijn hoog: armoede, sociale uitsluiting, huisuitzettingen, overlast, recidive, niet verzekerd zijn, afsluiting van gas en licht. Schulden en het ontbreken van adequate toegang tot schuldhulpverlening vormen voor veel hulpvragers een groot obstakel bij het verkrijgen/behouden van een woning, werk of inkomen.

Toegang tot schuldhulpverlening (budgetbeheer, beschermingsbewind en dergelijke) blijft onvoldoende voor doelgroepen aan de onderkant van de samenleving. Complexere regels (kostendelersnorm, beslagvrije voet, kindgebonden toeslag, huurtoeslag, zorgtoeslag, enzovoort) leiden tot verergering van de problematische financiële situatie van kwetsbare huishoudens.

Het aantal (gemelde) slachtoffers van mensenhandel is sterk toegenomen. Een groot deel (circa een derde) van de slachtoffers heeft de Nederlandse nationaliteit, 85% is vrouw. De helft van de slachtoffers wordt seksueel uitgebuit. Er is behoefte aan (veilige) opvang- en doorstroomplekken voor vrouwen en slachtoffers van mensenhandel.

Participatiewet

De Participatiewet is erop gericht dat iedereen die kan werken aan de slag gaat, door de eigen mogelijkheden te

2014 in vogelvlucht



t Leger des Heils 13 maart – Omroep #Gelderland heeft portretten gemaakt van mensen die samen met #LegerdesHeils integreren in de #arbeidsmarkt

f 15 maart – De eerste paal van het nieuwe korpsgebouw in Den Haag is de grond ingegaan.



benutten en gebruik te maken van de kansen die de Participatiewet biedt om te werken of andere activiteiten te verrichten.

Hoewel gemeenten er belang bij hebben om mensen zo snel mogelijk weer naar de arbeidsmarkt te begeleiden, voldoet een beleid gericht op een selectieve groep 'kansrijken' niet aan de mogelijkheden en uitgangspunten van de Participatiewet. Het is eveneens van groot belang om een sluitende keten van voorzieningen te verwezenlijken die doorstroming voor minder kansrijken mogelijk maakt. Binnen de Participatiewet gaat het erom dat het aanbod aansluit bij de mogelijkheden van de persoon. Die mogelijkheden worden vaak uitgedrukt in de huidige of de te verwachten loonwaarde in de toekomst.

Veel deelnemers van voorzieningen voor maatschappelijke opvang, vrouwenopvang en begeleid en beschermd wonen, beschikken niet over betaald werk. Door een combinatie van persoonlijke en maatschappelijke oorzaken is betaald werk moeilijk te vinden en vast te houden. Ook op andere vormen van participatie (vrijwilligerswerk, volgen opleiding) scoren zij laag. Veel opvangcliënten hebben nooit een opleiding afgerond en laaggeletterdheid is verontrustend hoog. Dit draagt bij aan sociaal isolement. Het belang van dagbesteding wordt inmiddels breed onderkend: een zinvolle dagbesteding is essentieel voor het welbevinden van mensen en het (her)ontdekken van hun

capaciteiten, van hun 'eigen kracht'. Voortgang op andere terreinen, zoals huisvesting of gezondheid, wordt versterkt en beklijft beter door een grotere participatie van mensen. Omgekeerd belemmert het ontbreken van een passende dagbesteding mensen in het weer op de rails krijgen van hun leven op andere terreinen of het leidt zelfs tot terugval.

Ontwikkelingssamenwerking en milieu

De combinatie van handels- en ontwikkelingssamenwerking vormt de kern van het ontwikkelingsbeleid van de Nederlandse overheid. Daarbij worden veiligheid en rechtsorde, waterbeheer, voedselzekerheid en seksuele en reproductieve gezondheid en rechten als belangrijke thema's gezien. De Nederlandse overheid geeft onder bepaalde voorwaarden subsidie aan maatschappelijke organisaties. Een duidelijke trend is dat er meer aandacht wordt besteed aan economische samenwerking tussen Nederlandse organisaties en het betreffende ontwikkelingsland. Ook moeten voorgestelde projecten leiden tot concrete, liefst meetbare, resultaten.

De overheid wil afval zo veel mogelijk voorkomen en heeft als doelstelling deze hoeveelheid in 10 jaar te halveren. Jaarlijks telt Nederland 207 miljoen kilo textielafval. Daarvan wordt 67 miljoen kilo ingezameld, waarvan ongeveer 1/3 deel door het Leger des Heils. De overige 140 miljoen kilo wordt verbrand als restafval, terwijl 26% geschikt is voor hergebruik en 37% in aanmerking komt voor recycling.

f 18 maart – Leger des Heils opent de eerste ReShare Store in Groningen.

t Meer dan Voetbal @MeerdanVoetbal **19 maart** – Actie van @stLifeGoals. Zamel met jouw vereniging kleding in voor @Legerdesheils en verdien geld voor de clubkas.

Het Leger des Heils in de media

Ook in 2014 is het Leger des Heils geregeld in het nieuws geweest. Kranten, magazines, nieuwswebsites, radio- en tv-programma's; vaak was het Leger des Heils onderwerp van gesprek. Extra aandacht voor social media heeft geresulteerd in eigen online kanalen.

Op TV

De Nalatenschap – Omroep Max

Voor de vijfde keer werkt het Leger des Heils mee aan een aflevering van het TV-programma De Nalatenschap van Omroep Max. In deze editie stond de Harlingse Marten Walstra centraal. Hij stierf op 66-jarige leeftijd aan een hartstilstand en heeft zijn hele nalatenschap geschonken aan het Leger des Heils. Collega Trix Kruisinga, werkzaam op de afdeling Nalatenschappen, vertelt over het werk van het Leger, in het bijzonder het werk dat gedaan wordt in ontwenningkliniek De Wending.

► In totaal keken 312.000 mensen naar deze aflevering.

Kerstfeest op de Dam

Jamai Loman, Carolina Dijkhuizen, Thomas Berge en Antje Monteiro schitterden dit jaar samen met de Amsterdam Staff Band en de Amsterdam Staff Songsters op het podium van Kerstfeest op de Dam. Naast muziek en gezelligheid is er aandacht voor de diepere betekenis van kerst. Zo geven de meewerkende artiesten hun kerstgedachte van omzien naar elkaar handen en voeten bij het bezoeken van projecten van het Leger des Heils. Jamaï bezocht kinderhospice 'Het Lindenhofje', Thomas neemt een kijkje bij project 50|50 Food en musicalster Carolina maakte kennis met Jolanda die van een klein bedrag per maand moet rondkomen en kleding voor haar gezin maakt bij de handwerkclub van het Leger des Heils.

► 1.118.500 geïnteresseerden bekeken deze uitzending.

Dit is de Dag Reportage

Zoveel spullen in je huis dat het bijna onleefbaar wordt. Sinds kort is verzamelwoede een erkende ziekte met een eigen behandeling in het Academisch Medisch Centrum. Dit is de dag-verslaggeefster Margje Fikse gaat op bezoek bij Leger des Heils-cliënt Klaas. Klaas vertelt waar het verdaan komt dat hij zoveel spullen verzamelt. Zijn begeleidster Linda Beverwijk laat zien welke hulp het Leger des Heils Klaas biedt.

► In totaal keken 336.000 mensen naar deze aflevering.

Weg van de straat

Het programma Weg van de Straat van Omroep Gelderland volgde negen mensen in hun zoektocht naar werk. 50|50 Hotel Belmont van het Leger des Heils in Ede helpt hen te re-integreren in de maatschappij.

Zij houden Nederland in leven

In de 5-delige serie 'Zij houden Nederland in leven' ziet de kijker onze gezondheidszorg op een unieke manier van binnenuit. Het programma neemt een kijkje in het verpleegtehuis De Blinkert van het Leger des Heils in Baarn. Hier verblijven mensen die kampen met een verslaving, psychische problemen of gedragsstoornissen. Daarnaast maakt de kijker kennis met de Amsterdamse Hennie. Zij krijgt hulp van de thuiszorg van het Leger des Heils.

► Gemiddeld keken er 998.000 mensen naar deze uitzending.

Interviews

Hans van Vliet te gast bij Schepper en Co

Commissioner Hans van Vliet, commandant van het Leger des Heils in Nederland en Tsjechië was te gast bij het NCRV-programma Schepper en Co. Presentator Jacobine Geel wil weten wat de gevolgen zijn van de geplande decentralisaties binnen de zorg.

► In totaal keken 223.000 mensen naar deze aflevering.

2014 in vogelvlucht



f 27 maart – Trudy Nieskens, vrijwilligster van de soepbus in Maastricht, is vrijwilligster van het jaar in Maastricht. (In de categorie 'Vrouw').



Cornel Vader bij RTL Late Night

Welzijnsdirecteur Cornel Vader was te gast bij RTL-Late Night om te praten over het zogenoemde ‘bushokjesechtpaar’. Een gehandicapt echtpaar dat wekenlang verbleef in een Almeers bushokje. Vader vertelt over de maatwerkoplossing die het Leger des Heils deze mensen heeft kunnen bieden, maar waarschuwde ook dat dat niet altijd mogelijk is.

► In totaal keken 997.000 mensen naar deze aflevering.

In het nieuws

Opening ReShare Store

In 2014 werd de eerste ReShare Store van Nederland geopend in de provinciestad Groningen. Een winkel waar tweedehands kleding op een trendy manier wordt geateleerd en klanten van het Leger des Heils de kans krijgen werkervaring en –ritme op te bouwen. In het Dagblad van het Noord is te lezen dat de winkel goed loopt. “De winkel heeft een paar weken proefgedraaid. We krijgen een breed publiek binnen,” vertelt woordvoerder Jolande Uringa.

Kiosk-actie

In september organiseerde het bedrijf Kiosk, te vinden op alle grote stations in Nederland, een actie voor het Leger des Heils. Voor elk kopje koffie dat Kiosk verkocht, doneerde zij een kopje koffie aan de mensen die bij het Leger des Heils komen. Het vakblad Foodclicks meldt dat de actie ruim 250.000 kopjes koffie heeft opgeleverd. “Er is voor de campagne samenwerking gezocht met het Leger des Heils, die de uitgestelde koffie uitdeelt in daklozencentra en aan andere cliënten,” aldus Hendrik ten Napel van Kiosk.

Prinses Beatrix opent Majoor Bosshardtburgh

Op 3 oktober kopt nos.nl ‘Beatrix weer terug op de Wallen’. “Prinses Beatrix heeft vanmiddag in Amsterdam de Majoor Bosshardtburgh geopend, een nieuwe opvanglocatie van het Leger des Heils voor 36 hulpbehoevende dak- en thuislozen. Na de opening kreeg de prinses een rondleiding,” meldt het bericht. In 1965 ging prinses Beatrix, vermomd met pruik en dikke bril, een avond mee met majoor Bosshardt. Op de Wallen spraken ze met enkele prostituees. Een fotograaf herkende de prinses en maakte een foto van het geheime bezoek.

Homeless World Cup in Chili

“En dan mag je plotseling naar het WK-straatvoetbal in Chili. Geheel onverwachts werd het Leeuwarder dames-team vorige week landskampioen bij de Dutch Street Cup in Amsterdam,” meldt het Friesch Dagblad op 22 september. Teamleider Peter van de Molen legt het belang van deze competitie uit: “Door te presteren stijgt het gevoel van eigenwaarde en merken deelnemers dat ze er toe doen.” De dames werden uiteindelijk zesde. Het herenteam uit Amsterdam behaalde een achtste plek. In 2015 wordt de World Cup in Amsterdam gehouden.

Majoor Bosshardt Prijs voor Edwin van der Sar Foundation

De Majoor Bosshardt Prijs wordt jaarlijks uitgereikt aan mensen en organisaties die zich onbaatzuchtig inzetten voor de samenleving. In 2014 ging de prijs naar de Edwin van der Sar Foundation. In het sportmagazine Voetbal International is te lezen dat Annemarie van der Sar, vrouw van, de grote inspirator van de foundation is. “De vrouw van de voormalige doelman en huidig directeur marketing van Ajax werd zelf getroffen door een herseninfarct, krabbelde op en stimuleert nu anderen in hun herstel.”

Leger des Heils in Liberia helpt na uitbraak Ebola virus

De Wereldgezondheidsorganisatie liet op 8 september in een verklaring weten dat het Ebola virus een ernstige bedreiging vormt voor Liberia. In een nieuwsbericht op legerdesheils.nl is te lezen dat het Leger in 17 verschillende dorpen/gemeenschappen praktische hulp biedt. “De hulp bestaat uit desinfecterende middelen, handschoenen en mondkapjes. Daarnaast deelt het Leger voedselpakketten uit met daarin rijst, bonen en olie om in te bakken. Tot op vandaag heeft het Leger 6500 mensen van hulpgoederen kunnen voorzien waaronder gevangenen in de centrale gevangenis in de hoofdstad Monrovia.”

Bij Bosshardts eisen rol op in de wijk

In een aantal regionale kranten vertelt Welzijnsdirecteur Cornel Vader over het ontstaan van het eerste buurtsteunpunt Bij Bosshardt. Met de in 2014 nieuwe geopende centra in Ede en Utrecht staat de teller op 25 Bij Bosshardts in Nederland.

f Maart – In navolging van een succesvolle schoenenactie in 2013, is er in het voorjaar van 2014 een nieuwe campagne: Het Leger kan de kleren krijgen.

f 2 april – De Leger des Heils Facebookpagina bereikt 15.000 likes.

Lokaliteiten

Nieuwbouw van het Leger des Heils in Den Haag

Na negentig jaar verlaat de kerkelijke tak van het Leger des Heils de binnenstad van Den Haag, zo valt in lokale Zuidwester krant te lezen. Het oude pand voldeed niet meer aan de eisen en de omvang van het korps. De kenmerkende geveltekst 'En toch hebt u God nodig' krijgt een plek op de gevel van het nieuwe onderkomen.

Cliënten lopen Apeldoornse Wandelvierdaagse

"Voor het eerst 12 km nuchter lopen": dat was de kop van een artikel in de Stentor van 11 juli over de deelname van cliënten aan de Apeldoornse Wandelvierdaagse. Henk Jansen is in behandeling bij een ontwenningsskliniek. "Ik zoop als een koe die water drinkt, zo'n 45 halve liters bier per dag. Maar waar een wil is, is een weg en drie jaar geleden ben ik ermee gestopt." Begeleider Marja van den Ham legt uit waarom deelname aan de wandelvierdaagse past in de visie van het Leger des Heils. "Mensen leren weer participeren in de maatschappij en het gewone leven weer op te pakken."

Geen kort geding: wél sloot tussen verslaafdenopvang en school

Dat was de uitkomst van een hoogoplopend conflict tussen het Amsterdamse Leger des Heils en Altra College over de komst van een opvang naast een school. Directeur Henk Dijkstra van het Leger des Heils laat Het Parool weten dat hij het gevoel heeft alles te doen om de ouders tegemoet te komen, maar dat niets helpt. "Ik word hier echt verdrietig van. We hebben de komst van de opvang al uitgesteld, we zijn zelfs bereid om beveiligers neer te zetten, maar de angst bij de ouders blijft. Er is een beeld ontstaan van onze cliënten alsof het criminelen zijn. Dat is niet reëel. Bovendien hebben wij al tientallen jaren ervaring met dit soort zaken." In Het Parool van 23 september is te lezen dat een kort geding is afgewend. Een sloot en een brug moeten beide groepen gescheiden houden. Enkele maanden nadat de bewoners naar hun nieuwe thuis zijn verhuisd mag geconcludeerd worden dat er totaal geen problemen zijn. "Die beveiligers hebben niets te doen. Er is geen enkele klacht binnengekomen" zegt de vertegenwoordiger van de cliëntenraad, Jaap Verseput.

'Bejaard Leger is strijdlustig'

Zo kopt de Stentor over het 125-jarig jubileum van het Leger des Heils in Kampen. In een interview met korpsofficier Aalt Fikse is te lezen dat het maar weinig had gescheeld of het Leger was eind negentiende eeuw met pek en veren de stad uitgejaagd. Fikse: "Tja, onbekend maakt onbemind. Kampen was garnizoensstad en daar vond men het uitdragen van de christelijke boodschap in uniform nogal 'uitdagend'." Het jubileum gaf aanleiding om het 'nieuwe geven' te introduceren; een nieuwe manier van fondsenwerven. Geen geld geven, maar spullen die je niet meer nodig hebt. Burgemeester Koelewijn gaf het startsein en doneerde een porseleinen koe die hij ooit eens op een vakantie gekocht had.

Kop soep als begin van een nieuw leven

In november was in de NCRV-gids een reportage te lezen over het werk van de soepbus in Rotterdam. Vrijwilliger Ries Wessels vertelt over de mensen die ze ontmoet. "Een van de hen slaapt regelmatig op opvangplekken van het Leger des Heils, anderen brengen de nacht door onder viaducten of in parkjes, op dunne matrasjes onder schimmelige dekens." Ook veldwerker Cor van Herpen komt aan het woord: "Vandaag zag ik zeker 10 nieuwe gezichten. Eerst laat ik ze met rust, maar na een paar weken stap ik op iemand af, stel me voor en leg uit wat we eventueel voor hem kunnen betekenen." Ries eindigt met de reden waarom ze dit werk doet; "God dienen is mensen dienen. Daarom helpen we iedereen in de samenleving die het hard nodig heeft."

Cliënten thaiboksen in Emmen

Op de regionale tv-zender RTV Drenthe is te zien dat een aantal dak- en thuisloze mensen, die opgevangen worden door het Leger des Heils, thaibokstraining krijgen. Communicatiemedewerker Joanne Broekema legt het belang hiervan uit: "Dat ze met hun hoofd omhoog naar buiten lopen, zien dat ze ergens goed in zijn en weten dat ze er toe doen in de samenleving" Deelnemer Renate Kolker: "Dat je helemaal los kan gaan, je conditie verbetert en je krijgt er meer zelfvertrouwen van."

2014 in vogelvlucht



f 9 april – Leger des Heils ReShare en gemeente Rotterdam gaan samenwerken om textiel uit huishoudelijk afval te krijgen. De kleding gaat voortaan naar ReShare.

f 10 april – Breisterrendag 2014.



f 15 april – Een brand in een verzorgingstehuis in Rotterdam zorgt ervoor dat honderd mensen tijdelijk niet hun woning in kunnen. Het Leger des Heils staat deze mensen bij en zorgt voor eten en kleding.

f 21 april – Sport & Praise dag.

Eigen media

Ook via de eigen media was het Leger des Heils volop actief. Zowel in print als online.

Sociale media

Met name in de aandacht voor de sociale media van het Leger was een forse groei te bespeuren.

- De **Facebook**pagina van het Leger des Heils telde op 31 december **28.000 volgers**. De meest actieve maand is duidelijk december met een gemiddeld engagement van **3.000**.
- De meest bekeken video op **YouTube** was de bedrijfsfilm, waarin duidelijk wordt wat het Leger des Heils is en doet.
- Via **Twitter** wordt het Leger des Heils inmiddels door **4.223** personen gevolgd.
- Op het **Vimeo**-kanaal van het Leger des Heils hebben ruim **11.000** unieke personen een video afgespeeld.

Website

www.legerdesheils.nl

Aantal bezoeken	951.810
Unieke bezoekers	592.558
Paginaweergaven	2.344.415
Gemiddelde bezoekduur	4.09 min
Mannelijke bezoekers	54%
Vrouwelijke bezoekers	46%

Gedurende de werkweek zijn er bijna **3.000** meer unieke bezoekers dan in het weekend.

Strijdkreet

De **Strijdkreet** is in 2014 zowel op de traditionele manier als online verspreid. De printversie, met een maandelijkse oplage van **24.000**, kende een aantal aansprekende thema's, waaronder schoonheid, Jezus, ouderdom en veiligheid. Ook was er een editie speciaal voor kinderen. In totaal bekeken **151.766** mensen de **online versie** van de Strijdkreet. De **kindereditie** van Strijdkreet had een extra oplage van **10.000** stuks. Deze is onder meer verspreid bij kindervakanties, activiteiten en kampen van het Leger des Heils.

Kans

Via het magazine **Kans** werden de donateurs van het Leger des Heils geïnformeerd over het werk dat wordt gedaan voor de zwaksten in onze samenleving. Het blad kwam driemaal uit, in een oplage van **220.000** per nummer.



2014 in vogelvlucht



f 2 mei – Marijke Helwegen is dinsdag te gast bij het Leger des Heils in Voorburg. Ze gaat er de theateravond presenteren. Cliënten van het Leger voeren allerlei acts op, van een rap tot een piano-uitvoering.

f 8 mei – Leger des Heils Den Haag neemt een mobiele kledingwagen in ontvangst, mede mogelijk gemaakt door onder andere Fonds 1818 en het Skanfonds.



Vooruitblik op 2015

Het Leger des Heils vindt het belangrijk dat mensen deel uitmaken van een gemeenschap. Het delen van vreugde en verdriet, successen en teleurstellingen, het uitspreken van hoop en verwachting biedt meer houvast in het leven. Het Leger des Heils zet er in 2015 dan ook op in om nog meer zichtbaar aanwezig te zijn in buurten en wijken om mensen tot 'naaste' te zijn en hen Gods liefde te laten ervaren.

Geloof in de buurt

In alle locaties van het Leger des Heils komt nog meer nadruk te liggen op de relatie met de buurt. Het aanbieden van activiteiten en faciliteiten op het gebied van vrije tijd, zingeving en het aangaan of herstellen van relaties zijn hiervoor concrete aanknopingspunten. Gastvrijheid en toegankelijkheid zijn daarbij belangrijke thema's.

Een bijzondere vorm van zo'n relatie is het deelhebben aan een geloofsgemeenschap waar mensen actief zijn rondom geloof door middel van zang, gebed en rituelen. De korpsen (kerkelijke gemeenten) van het Leger des Heils bestaan grotendeels uit heilssoldaten maar staan ook open voor niet-leden. De geloofsactiviteiten zijn gericht op persoonlijke groei in geloof. De korpsen willen het Evangelie van Jezus Christus in het bijzonder ook uitdragen aan mensen die niet- of randkerkelijk zijn. Vanuit het geloof dat God van alle mensen houdt en een persoonlijke relatie met ieder mens wil aangaan, willen de heilssoldaten belangstellenden uitnodigen om op één of andere wijze deel te gaan nemen aan dat netwerk van gelovigen. De korpsen streven een actief en herkenbaar christendom na en combineren activiteiten rondom geloofsbeleving met praktische hulpverlening. In 2015 worden met name de activiteiten op het gebied van schuldhulp, muziek, scouting en kledingwinkels uitgebreid.

In de komende periode verschuift in de samenleving de balans tussen formele en informele zorg. Het Leger des Heils maakt dan ook meer ruimte voor informele onder-



steuners (vrijwilligers) die complementair aan de betaalde medewerkers actief zullen zijn. Samenwerkingsrelaties met andere kerken, bedrijfsleven, verenigingsleven en goede doelen-organisaties worden aangehaald of aangegaan.

Stelselwijziging in de zorg

De welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils krijgt in 2015 te maken met de volgende elementen van de stelselwijziging in de zorg:

- decentralisatie van GGZ-begeleiding en beschermd wonen vanuit de AWBZ naar gemeenten;
- decentralisatie van provinciaal gefinancierde Jeugdbescherming en Jeugdzorg naar gemeenten;
- verschuiving van extramuraal verpleegkundige hulp en persoonlijke verzorging vanuit de AWBZ naar de Zorgverzekeringswet (ZvW);
- ombouw van het resterende AWBZ-deel naar de Wet Langdurige Zorg (WLZ);
- inwerkingtreding nieuwe jeugdwet;
- bezuinigingen.

2014 in vogelvlucht



f 9 mei – De fiets van Bij Bosshardt Nijmegen is door kunstenaar Peter Thomassen van Pe's of ART gepimpt.

f 12 mei – Minisymposium 'Maak je geen zorg?!' voor hulpverleners van het Leger des Heils

Een belangrijk gevolg van de stelselwijziging is dat er een vergaande verkaveling van het zorgaanbod ontstaat die binnen gemeenten meestal per wijk is ingedeeld. Vaak onderscheiden gemeenten ook nog een verdeling per cluster zoals arbeidstoeleiding, preventie, jeugd en gezin, maatschappelijke opvang, etc. Tot eind 2014 bestond er in veel gemeenten nog onduidelijkheid of het Leger des Heils gecontracteerd zou worden voor gedecentraliseerde zorg-activiteiten. Begin 2015 zijn vrijwel alle subsidiecontracten ondertekend tussen gemeenten en het Leger des Heils. Ook zijn de benodigde overeenkomsten met zorgkantoren (WLZ-activiteiten) en zorgverzekeraars (ZvW-activiteiten) gesloten.

De transformatie van het zorgstelsel zal in 2015 voortduren. Zo bestaat er medio 2015 in veel gemeenten nog altijd onduidelijkheid over aan welke mensen, met welke problemen, welke zorg en hulp mag worden geboden. Ook de verantwoordingseisen en declaratiesystematiek voor zorgaanbieders ontbreken vaak nog of zijn niet eenduidig en soms zelfs conflicterend.

Hoewel dit geheel aan 'rechtmatigheidseisen' nog verre van duidelijk is, maakt het Leger des Heils bewust de keuze om mensen te (blijven) helpen die door de transformatie van het zorgstelsel de weg naar hulp en zorg niet meer weten te vinden danwel hiervoor naar mening van het Leger des Heils ten onrechte niet meer in aanmerking komen. De consequentie van deze keuze is dat vooraf niet altijd zeker is of de geleverde zorg en ondersteuning ook (volledig) wordt betaald. Omdat het Leger des Heils bovendien verwacht aan meer mensen hulp te moeten bieden dan voorheen, loopt de organisatie gedurende de transformatieperiode een verhoogd financieel risico.

In het eerste kwartaal van 2015 is ter financiering van investeringen in vastgoed, die zijn gedaan in achterliggende boekjaren, een nieuwe hypothecaire lening afgesloten met de ING Bank N.V. ter grootte van € 9,15 miljoen. De bevoorschotting vanuit gemeenten, andere overheidsinstanties, zorgkantoren en -verzekeraars wordt actief gevolgd. Vooralsnog lijken zich geen liquiditeitsproblemen voor te doen.

Om de organisatie enigszins op het wijzigende zorglandschap voor te bereiden is er voor gekozen om scenario's

uit te werken waarin voor bepaalde activiteiten rekening is gehouden met een mogelijke daling van opbrengsten. Het personeelsbestand is nog zodanig flexibel dat, indien nodig, kosten kunnen worden teruggebracht. Verder is een rem gezet op het doen van investeringen. In 2015 worden alleen de meest noodzakelijke investeringen gedaan, waarbij als uitgangspunt geldt dat de hoogte van de afschrijvingen vermeerderd met verkoopopbrengsten van panden het investeringsplafond bepaalt.

Vanwege de nieuwe Jeugdwet worden de activiteiten van het Leger des Heils op het gebied van Jeugdbescherming en Reclassering in de per 11 mei 2015 opgerichte Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (met terugwerkende kracht tot 1 januari 2015) ondergebracht.

Door extramuralisering in de zorg ontstaat een groter tekort aan betaalbare, sobere huisvesting voor bijzondere doelgroepen. Het Leger des Heils gaat het volkshuisvestingsbeleid beïnvloeden door, in samenwerking met corporaties en/of projectontwikkelaars, kwalitatief goede en goedkope huisvesting mogelijk te maken voor mensen aan de onderkant van de samenleving.

Door intensievere samenwerking tussen ReShare en de 50|50 Workcenters kan het aantal arbeidsintegratieplaatsen worden uitgebreid voor deelnemers die elders moeilijk plaatsbaar zijn in een leer-/werktraject. Een meer commerciële aanpak van deze activiteiten wordt in 2015 uitgerold. Daarvoor worden assortiment en productiemethoden gestandaardiseerd en gecoördineerd vanuit de 50|50 Groothandel en wordt een Logistiek Ankerpunt in Utrecht ingericht. Dit biedt mogelijkheden tot het verwerken van (grotere) productieopdrachten en het verbeteren van marges.

Kleding inzamelen met een missie

Textiel maakt 5% uit van de totale afvalberg. Vanwege de hoge CO₂-uitstoot heeft dit negatieve gevolgen voor het milieu. Daarnaast krijgt nog goede, herdraagbare kleding geen tweede kans. Door hergebruik van kleding kan veel water bespaard worden. Voor de productie van een nieuw shirt van katoen is ongeveer 2.500 liter water nodig, en voor een spijkerbroek 7.000 liter.

f 17 mei – De Majoor Bosshardtprijs 2014 wordt tijdens het jaarlijkse Kunst & Theatergala uitgereikt aan Edwin en Annemarie van der Sar voor hun Edwin van der Sar Foundation.





In Nederland komt er jaarlijks 135 tot 140 miljoen kilo kleding terecht in het huishoudelijk afval. De verwachting is dat gemeenten zich steeds meer gaan richten op de landelijke doelstelling om per inwoner 10 kilo textiel in te zamelen. Veel gemeenten voldoen nog niet aan deze doelstelling. Door verruiming van de inzamelcriteria leidt dit mogelijk tot een toename van meer 'ondersoorten' in het originele textiel. Samen met ketenpartners zal Leger des Heils ReShare zich intensief bezig blijven houden met onderzoek naar toepassingsmogelijkheden van deze ondersoorten.

Het Leger des Heils blijft op de vertrouwde wijze via de kledingcontainers en huis-aan-huisacties textiel inzamelen. De prijsontwikkeling van tweedehandskleding is, mede vanwege de geopolitieke spanningen in de wereld, onzeker. Wel is de verwachting dat de afzetmarkt in 2015 stabiliseert.

ReShare zal zich ook in 2015 actief blijven inzetten om werkgelegenheid en 'social return' te realiseren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het gaat hierbij zowel om deelnemers vanuit Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, alsook om inhuur van mensen die werkzaam zijn bij een SW-bedrijf of een WW- of bijstands-uitkering hebben. Het streven is om het aantal arbeidsintegratieplaatsen (in 2014: 300) verder uit te bouwen. Deze werkgelegenheidsdoelstellingen worden onder meer bereikt door in nieuw te openen ReShare Stores ook werkervaringsplaatsen te realiseren. In de ReShare Stores is voor een bescheiden bedrag mooie, modieuze vintagekleding verkrijgbaar. De komende periode wil Leger des Heils ReShare het aantal winkels uitbreiden. Voor 2015 staan er nieuwe winkels gepland in Den Haag en Breda.

2014 in vogelvlucht



f 24 mei – Evangelisatiedag in Gorinchem.

t Leger des Heils @Legerdesheils

5 juni – Shirma Rouse geeft een workshop tijdens het jaarlijkse kamp van het #legerdesheils @SPA_insideout!

Particuliere financiering steeds belangrijker

Het Leger des Heils zal voor toekomstige financiering van het werk, naast overheidsmiddelen, meer een beroep moeten doen op particuliere financiering en fondsenwerving. Daarbij is de organisatie afhankelijk van de sterke naam en het goede imago. De wervingskracht zal worden ondersteund door donateurs en fondsen te informeren over de activiteiten en inzet van middelen. Het donateursmagazine Kans is hiervoor een belangrijk middel. In 2015 gaat het Leger des Heils door met de uitrol en bestendiging van de landelijke collecte. De lokaal gecollecteerde opbrengsten worden in lokale projecten ingezet. Daarmee verbetert ook de zichtbaarheid en herkenbaarheid van het Leger des Heils in het straatbeeld en versterkt de buurtgerichtheid van het Leger des Heils. De bestaande fondsenwervende activiteiten, waaronder direct marketing en straatwerving, worden voortgezet. Met de invoering van een analyse-instrument wordt beter inzicht verkregen in de interesses van een donateur. In 2015 zal getest worden of mensen die zich niet structureel willen binden, wel bereid zijn om tijdelijk donateur te zijn. Gevraagd wordt of zij de organisatie voor een half jaar willen steunen.

Ontwikkelingssamenwerking

Het jaar 2015 is voor Nederlandse ontwikkelingsorganisaties het laatste jaar van het oude financieringsstelsel, bekend onder de naam MFS. Ook in deze sector voert de overheid een vorm van marktwerking door: de bekostiging van activiteiten zal gebeuren via tendering. Het Leger des Heils schat in dat dit meer ad hoc financiering, en daarmee projectuitvoering, met zich meebrengt. Op de loer liggen dan verlies van continuïteit, kwaliteit en duurzaamheid van investeringen. Het Leger des Heils in Nederland heeft binnen de sector ontwikkelingssamenwerking naar verhouding een groot deel eigen fondsen waaruit projecten worden gefinancierd. Daardoor is de veranderende bekostigingswijze van de overheid van invloed, maar zal de situatie voor de door het Leger des Heils gesteunde projecten niet fundamenteel veranderen. In de nieuwe situatie zullen de eigen fondsen gebruikt worden voor projecten die minder in de belangstelling staan van externe financiers en voor projecten die een langere implementatietijd vragen.





Ook in Venlo-Noord leeft het geloof!

De luitenants Peter en Marloes van de Venis daalden af van Amsterdam naar Venlo om zich in een volkswijk te vestigen. Hun doel: de onderlinge relaties versterken, activiteiten ontplooiën die de wijk opbouwen en zo een levendige gemeenschap vormen met hart voor God, elkaar en voor de wijk. De officieren hebben voor hun missie drie wapens: geloof, hoop en liefde. Hun werk blijft niet onopgemerkt. “Als je samen iets onderneemt, kom je vanzelf met elkaar in gesprek.”

Marloes en Peter zijn samen met het echtpaar Joke en Erik (Envoy) Bakker de pijlers van LEEF!, een nieuw project van het Leger des Heils in Venlo-Noord. Het verhaal van LEEF! is een succesverhaal. Als je dat tegen Peter en Marloes zegt, schieten ze in de lach, om het vervolgens wél te beamen. “Zeker als je bedenkt dat we pas vanaf eind augustus 2014 begonnen zijn,” stelt Marloes. Recent deden

zij en Peter een tweejarige opleiding tot officier van het Leger des Heils in Engeland. Daarvoor studeerde Peter Verpleegkunde, Marloes deed SPH. De werkervaring en mensenkennis die Marloes daarbij opdeed, betalen zich nu uit. Peter: “Marloes is een kei in het leggen van allerlei contacten.” Het openingsfeest was een groot succes, herinnert Peter zich. “Er waren zo’n driehonderd mensen, J-Unit – het

gospelkoor van het Leger des Heils – zong buiten, er was een springkussen en we hadden ijssalon Clevers – een lokale sensatie, uit Grubbenvorst – uitgenodigd om ijs uit te delen.”

Vertrouwen wekken

Marloes ziet het pionieren als een groot voordeel. “De vrijheid maakt het erg leuk en uitdagend; je kunt zelf bedenken wat je wilt doen. Wat het wel pittig maakt, is dat we veel moeite moeten doen om er tussen te komen. De mensen zijn hier heel erg gastvrij, maar ze denken niet automatisch: wat fijn dat jij hier bent. Wij zijn niet Limburgs en het Leger des Heils is niet katholiek. Ook de taal kan lastig zijn: veel Limburgers spreken in dialect.” Het jonge echtpaar was een jaar eerder al richting

Venlo gestuurd om de omgeving te leren kennen en een startdocument op te stellen. Dat ze die tijd kregen, was goud waard, meent het echtpaar. Tegelijkertijd was het ook hard nodig, want ze moesten bij nul beginnen. Een pand voor hun project was er nog niet eens. Marloes: "We hebben in dat jaar vooral onderzoek gedaan in de buurt: wat voor mensen wonen hier, wat leeft er? Het duurde best een tijd voordat mensen ons vertrouwden. We wilden bijvoorbeeld graag contact met de lokale school; dat is gelukt omdat Peter een politiecursus ging doen waar toevallig ook twee schooljuffen aan meededen." Peter: "Onze kinderen gaan nu naar die school, en wij geven groep 7 en 8 huiswerkbegeleiding. We merken dat het organiseren van activiteiten helpt; in de supermarkt zal een buurtgenoot je niet direct groeten, maar als je samen iets doet, kom je vanzelf in gesprek." Marloes deed vrijwilligerswerk bij Vluchtelingenwerk in de wijk, om te laten zien dat het Leger des Heils er juist is voor de wijk. Aan de andere kant heeft dat ook weer een vrijwilliger voor LEEF! en een Alpha-cursist opgeleverd.

Seksshops en teenagels

LEEF! bevindt zich in een zeer gemengde wijk, met vrijstaande villa's tegenover wat vervallen flats en hagelnieuwe rijtjeshuizen naast portiekwoningen. Er wonen mensen van zeer uiteenlopende culturen en verschillende sociale klassen. Maar het blijkt ook uit het contact met de bewoners zelf. "We hebben een mevrouw op de Alpha-cursus gehad die in een seksshop werkte; ze wilde niet inhoudelijk meedoen aan de cursus, maar wel koffie schenken. Recent zijn we de derde cursus gestart, met acht mensen. Ze zijn echt aan elkaar gewaagd, en soms

best 'op het randje'. We legden op een gegeven moment het principe van het lichaam van Christus uit. 'Nou, dan is er ook één de lul', zei iemand. Of: 'Dan ben ik het hoofd en jij de teenagel!' Mensen gaan aan de haal met die symbolische voorbeelden, dan moet je ze echt weer bij de les roepen."

Peter: "Er is ook een cursist die bij ons is binnengekomen als collectant. Ze wilde weleens weten wat voor club dat was, het Leger des Heils. Ze gelooft nog steeds geen bal van het evangelie, maar ze schiet wel elke keer vol tijdens de kerkdiensten."

Verboden voor kerkgangers

Het is een dynamisch gebeuren, de maandelijkse kerkdiensten van LEEF!. Er geldt de regel: 'verboden voor kerkgangers', want het is niet de bedoeling dat gelovigen er komen kerkshoppen. "Dat klinkt misschien wat hard, en natuurlijk is iedereen welkom om een keer binnen te komen", zegt Peter. "Maar we proberen juist een kerk op te zetten met mensen die we doorde-weeks ontmoeten en Jezus nog niet kennen; dat is onze doelgroep." Een

muziekkorps is er niet, dus zingen de bezoekers – gemiddeld dertig per dienst – mee met YouTube. Het gebed is interactief, vertelt Peter. "Iedereen schrijft z'n gebed op. Soms delen we het met elkaar. In de preek leggen we een Bijbelverhaal duidelijk uit. Daarbij moeten we goed in de gaten houden dat de bezoekers ongeveer blanco

Voor onze kerkdiensten hanteren we de regel: verboden voor kerkgangers

zijn. Iets als '...net als Mozes in het Oude Testament' moet je dus niet zeggen. Je moet alles dus in detail en goed uitleggen. Iedereen mag vragen stellen wanneer 'ie wil, dus soms schreeuwt opeens iemand zijn vraag door de preek heen. We eten ook altijd



een kop soep met elkaar na de dienst. Soup én Salvation dus.”

Interesse in religie is niet het probleem in Venlo-Noord, hebben Peter en Marloes ontdekt. Mensen staan juist overal voor open. Marloes: “Tijdens een Bijbelstudie zei onlangs iemand: ‘Ik moet op tijd weg, want ik ga nog naar een medium.’ Wij hebben geen verborgen agenda, maar praten ook niet tijdens de koffie steevast over het geloof. We bidden wel voorafgaand aan LEEF! Diner (samen eten met je burens) en zeggen dan ook: ‘Binnenkort start er weer een Alpha-cursus. Als je denkt: wat is dat eigenlijk, dat katholieke gedoe uit mijn jeugd?, dan is dit een leuke kans om eens mee te doen. En er is eten.’”

Kledingwinkel

Het pand van LEEF! is vijf dagen per week van 2 tot 4 uur geopend. Daarnaast organiseren ze een avondmaaltijd en Bijbelkring, of ze bedenken iets nieuws. Peter: “We zijn bijvoorbeeld bezig met een budgetcursus, en een taalcursus voor Marokkaanse en Turkse vrouwen. Tussendoor doen we nog huisbezoeken, of we maken een praatje met mensen terwijl we de hond uitlaten in onze Leger des Heilspoloshirts. Zichtbaarheid is alles.” Een paar keer per week is het café geopend, net als de kledingwinkel. Erik en Joke, het andere stel dat LEEF! runt, geloofde eerst niet in het nut van zo’n winkel, vertelt Peter. “Ze dachten dat het niks met het geloof te maken zou hebben. Nu blijkt dat je juist op die manier contact krijgt met mensen die je anders niet zou spreken.” Werken in zo’n dynamische wijk kan heel leuk en spannend klinken, meent Marloes, maar ze benadrukt dat het wel je roeping moet zijn. “Wij hebben er bewust voor gekozen, en het pionie-

ren past bij ons. Onze valkuil is dat we soms te snel resultaat willen zien, terwijl je het echt de tijd moet geven.” In de korte tijd dat ze in Venlo werkt, heeft ze een paar nuttige ontdekkingen gedaan. “Probeer niet perfect te zijn. Omdat wij op de bovenverdieping van het pand wonen, dacht ik eerst dat ik de hond niet kon uitlaten in mijn joggingsbroek; niet representatief voor het Leger des Heils. Maar dat heb ik losgelaten. En als je chagrijnig bent

maar toch naar buiten moet, en er staat een groep voor je deur te roken, dan mag je best een keertje kortaf zijn. Liever écht zijn, dan gemaakt.” LEEF! blijft in beweging; aan plannen geen gebrek. Peter: “We willen graag iets doen voor kinderen van relatief arme ouders uit de buurt. Een speciale kinderwerker zou wat dat betreft niet verkeerd zijn. Of een gospelkoortje vanuit de buurt, dat zou ook tof zijn; er is hier muzikaal talent genoeg.”

Ik voel me hier veilig
en waardeer het dat ze
bij het begin beginnen

Betsie Roelofs (56):

“Ruim twee jaar geleden was ik op een armoedeconferentie, vanuit de cliëntenraad van de gemeente Venlo. Er kwam een vrouw op me af die zei: ‘Wat leuk dat je er ook bent, zal ik naast je komen zitten?’

Dat was onze Marloes. Ze vertelde over hun plannen voor de buurt. Daarna is ze bij mij op huisbezoek geweest om kennis te maken met mij en de buurt. Ze vroeg of ik weleens bad. Nee, dat kan ik niet, zei ik. Ze nodigde me uit eens naar LEEF! te komen, en eigenlijk voelde ik me daar direct thuis. Het eerste wat me opviel, was dat ze allemaal zo’n ander gezicht dan ik hadden. Meer ontspannen, terwijl ikzelf tot die tijd altijd een gespannen trek in mijn gezicht had. Na wat gesprekken met Marloes en Peter ben ik begonnen met zelf te bidden. Ze zijn modern, open en kunnen heel goed relativeren – ook met humor, terwijl men zegt dat gelovigen vaak geen humor hebben. Ik begon leergierig te worden en heb de Alpha-cursus gevolgd.

Ik voel me hier veilig en waardeer het dat ze bij het begin beginnen: ze leren wat de kerk is en wie de Heilige Geest is. Als je het niet begrijpt, laten ze je in je waarde en leggen het je beter uit. Over vijftientig jaar weet ik nóg wat mijn gevoel was op het moment dat ik in Jezus ging geloven; terwijl veel katholieke mensen hier zich vooral herinneren dat ze vroeger naar de kerk moesten. Wat ik nu van God merk? Hij is dagelijks bij me. Ik was een stresskip en had altijd de houding van ‘had ik maar...’. Dat is nu weg en dat is me bij een psycholoog nooit gelukt. En die verbeterde trek heb ik niet meer op mijn gezicht.”







Het Leger des Heils

Het Leger des Heils in Nederland

Geschiedenis

Het Leger des Heils is in 1865 opgericht 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 met name 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.



Naam

De naam 'Salvation Army' – in het Nederlands 'Leger des Heils' – stamt uit 1878. Daarvoor heette de beweging 'The Christian Mission'. Toen een van de betrokkenen de organisatie in een artikel wilde omschrijven als 'a volunteer army' (een leger van vrijwilligers), maakte Bramwell Booth, de zoon van oprichter William Booth, daartegen bezwaar, waarop het woord 'volunteer' vervangen werd door 'salvation' (heil, redding).



Missie

De internationale missie van het Leger des Heils luidt als volgt: "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."

Organisatie

Tot 1988 was het Leger des Heils in Nederland juridisch gezien een kerkgenootschap. Sinds eind 1988 bestaat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere rechtspersonen. Deze herstructurering vond plaats om beter aan te sluiten bij maatschappelijke ontwikkelingen en tegemoet te komen aan de eisen van de overheid. De Leger des Heils entiteiten in Nederland, bestaande uit het kerkgenootschap en de stichtingen zijn onderdeel van 'The Salvation Army'.

2014 in vogelvlucht



f 5 juni – Soeploop in Amsterdam.

t TOEVLUCHT UTRECHT 7 juni – De gemeente neemt onze opvang over, nav ons protest. We verhuizen naar een pand van het @Legerdesheils

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 52 korpsen (kerkelijke gemeenten) en beschikt daarnaast over acht buitenposten en zes dienstencentra, verspreid over ons land. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit twaalf werkeenheden en 256 vestigingen.

De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdhulp, jeugdbescherming, reclassering, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel. In 2014 zijn voorbereidingen gestart om in 2015 de werkeenheden Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering af te splitsen van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

Deze afsplitsing is een direct gevolg van de nieuwe Jeugdwet. In deze wet is bepaald dat een instelling die jeugdbeschermingsmaatregelen en jeugdreclassering uitvoert vanaf 1 januari 2016 geen jeugdhulp mag aanbieden.

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.

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

De Stichting Leger des Heils Dienstverlening verleent tegen kostprijs ondersteunende diensten aan de andere stichtingen en het kerkgenootschap. Stichting Leger des Heils ReShare valt onder de verantwoordelijkheid van de Stichting Leger des Heils Dienstverlening.

Stichting Leger des Heils ReShare

De Stichting Leger des Heils ReShare verzorgt activiteiten op het gebied van inzameling van gebruikt textiel en schoenen. Tot en met 2013 werden deze activiteiten vorm gegeven vanuit een Besloten Vennootschap (ReShare BV).



Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen onder derden. Deze stichting is erkend als keurmerkhouder van het CBF-Keur en tevens keurmerkhouder voor de gehele Leger des Heils groep.

Stichting Majoor Bosshardt prijs voor een betere samenleving

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

Het Leger over de grenzen

Het internationale Leger des Heils is momenteel in ruim 125 landen actief. Een groot aantal van deze landen bevindt zich in de zogeheten ontwikkelingsgebieden. Eind jaren '80 van de vorige eeuw heeft het Leger des Heils zijn werk in het voormalige Oostblok hervat. Jarenlang is de organisatie daar verboden geweest. Het Leger des Heils in Nederland heeft de verantwoording voor de activiteiten van het Leger des Heils in Tsjechië. In 2014 is vanuit Nederland en Tsjechië nieuw werk gestart in Slowakije.

f 13 juni – Buurtsteunpunten Zevenkamp en Delfshaven hebben hun eigen Facebookpagina geopend.

f 30 juni – De speciale kindereditie van Strijdkreet.

‘Hier heb ik met mijn eigen kamertje weer iets om trots op te zijn’

Prinses Beatrix opende 3 oktober de Majoor Bosshardtburgh, een nieuw onderkomen voor hulpbehoevende dak- en thuislozen. Midden op de Amsterdamse Wallen, op de plek waar majoor Bosshardt ruim zestig jaar geleden haar werk begon.

Dinsdagochtend, Oudezijds Armsteeg, hartje Amsterdam. In dit zijstraatje van de befaamde Warmoesstraat trekken de geuren van schraal bier en wiet nooit helemaal weg. Maar als prinses Beatrix langskomt, dan zal het voor één keer echt schoon zijn. Reden van het bezoek van de Prinses der Nederlanden: de opening van de Majoor Bosshardtburgh. Bewoner Mitchell (24) is nu al zenuwachtig, hij mag haar vrijdag zijn kamer laten zien. Of wij zijn onderkomen ook even mogen bekijken? Met gespeelde paniek: “Ik heb het nog niet opgeruimd! Maar wees niet bang, dat ga ik zeker nog doen hoor, voor de prinses.”

Hij opent de deur van zijn kamer. Bed, kast met bureautje, stoel en een indrukwekkend rijtje sneakers. Maar het is bovenal de geur van aftershave die de achttien vierkante meter vult. Mitchell lacht vanonder zijn cap. “Dit is zoveel beter dan de kamers in de oude Gastenburgh, waar we met vijf of zes man op een kamer sliepen. Hier slaap ik tenminste in mijn eigen geur, en niet in de drank en stank van anderen.” Mitchell heeft het zichtbaar naar zijn zin. Pas 24, maar al jaren vaste gast in de gevangenis en bij verschillende opvanglocaties. Hier, bij het team van de Bosshardtburgh, heeft hij zijn rust gevonden. Tegen teamleider Jannetta Holleman: “Jullie oordelen niet, het boeit

jou niet wat ik in het verleden allemaal heb uitgevreten. Dat is erg belangrijk, dan heb je het gevoel dat je verder kunt, dat er nog een toekomst is.”

Bonte verzameling

De Bosshardtburgh is een van de meest bijzondere opvanglocaties van het Leger des Heils in de Amsterdamse binnenstad. De clientèle is een bonte verzameling van dak- en thuislozen; meestal ziek, verslaafd, vaak met een verstandelijk handicap en kampend met gedragsproblemen. Velen van hen zijn al op leeftijd. Het aantal oudere dak- en thuislozen met fysieke problemen groeit gestaag in Amsterdam, is de stellige indruk van Jannetta Holleman. “Doordat ze tegenwoordig minder vaak spuiten en aids redelijk goed te behandelen is, leven verslaafden gemiddeld langer dan vroeger.” De groep dak- en thuislozen groeit sowieso, is haar indruk. “Ik vermoed door de economische crisis; ik zie met enige regelmaat hoogopgeleiden langskomen die inkomen, huis en relatie zijn verloren.”

Brandjes blussen

De Bosshardtburgh heeft van buiten en van binnen nog het meeste weg van een keurig lowbudget-hotel. Een oase van rust, ruimte en moderne faciliteiten, zeker in vergelijking met de vorige locatie, de roemruchte ‘wijkzie-

kenboeg’ Gastenburgh, om de hoek aan de Oudezijds Voorburgwal. Dat pand viel bijna van ellende uit elkaar. “Bij een bui regende het binnen harder dan buiten.” Teamleider Jannetta Holleman koestert niet eens meer nostalgische gevoelens voor de Gastenburgh. “Rolstoelen konden we er niet hebben en brandcards pasten niet in de lift. Als iemand naar het ziekenhuis moest, kon de brandweer uitrukken.”

“In de Gastenburgh deelden cliënten met vijf of zes man een kamer, hier hebben ze hun eigen plek, met toilet en badkamer. ‘Het lijkt het Hilton wel’, riep één van de cliënten gekscherend toen hij zijn intrek nam op de nieuwe locatie. Het valt overigens wel mee met de luxe hoor,” benadrukt Holleman. “Vergeleken met een matje onder de brug is het alternatief al snel luxe natuurlijk.” Pijke Schipper (29) coördineert de hulptrajecten van de cliënten. “We hebben hier een veel beter overzicht en contact met de cliënten. We merkten het meteen; er zijn veel minder conflicten. Daardoor hoeven we niet steeds brandjes te blussen en kunnen we veel intensiever met de mensen aan de slag. We werken doelmatiger en effectiever, waardoor de uiteindelijke baten hoger zijn.”

Wondertje

De gemeenschappelijke ruimte ziet er strak en keurig uit, een gemiddeld ziekenhuis zou tevreden zijn met zo’n wachtruimte. Open keuken, vetplantjes op tafel en een klein aquarium met goudvissen op de bar. Stralend middelpunt, zoals zo vaak bij dit soort opvanglocaties: de televisie. Cliënt Pieter – kort grijs haar en baardje, rond brilletje – tuurt minstens een uur

vrijwel roerloos naar het scherm. Af en toe roert hij in zijn plastic bekertje met koffie. Op het grote beeldscherm aan de muur Discovery Channel. Eerst met een survivalprogramma, dan volgt een serie over Amerikaanse droomhuizen. Jannetta Holleman: "Ze kijken graag televisie omdat het hen helpt te verdwijnen in een wereld die totaal niet raakt aan hun eigen leven."

Buiten is een klein binnenplaatsje, continu bevolkt door een paar rokers, met in het midden een eenzaam boompje. "Ons Bosshardtboompje," grapt Martin (60) vanonder zijn nicotinebruine snor, terwijl hij zijn zoveelste zware Kornet rolt. Zijn helblauwe ogen kijken je voortdurend doordringend aan. "Weet je, ik bid elke dag. Zonder dat zou ik niet verder kunnen, bidden biedt me troost en bescherming." Hij zit nu zo'n negen maanden bij het Leger des Heils, daarvoor sliep hij jaren buiten. Martins jeugd was er een van weeshuizen, gewelddadige pleegvaders en wrede nonnen, die hem 's nachts opsloten in de klerenkast omdat hij hilde om zijn ouders. "Ik ben een groot deel van mijn leven erg in de war geweest van al die dingen." Maar een half jaartje geleden, in de Gastenburgh, gebeur-

de er een wondertje, zoals hij het zelf noemt. Zonder therapie en zonder medicijnen ging opeens het licht een beetje schijnen. "Ik had blijkbaar genoeg gehad." Hij kijkt peinzend voor zich uit. "Ik kan wel zeggen dat het Gods hand is geweest, maar dat geloven mensen toch niet."

Boos zijn

Het zijn volgens Jannetta niet alleen de faciliteiten die de Bosshardtburgh anders maken dan veel andere opvangfaciliteiten. Het is ook de werkwijze en mentaliteit van haar team. "Dit is vaak de enige voorziening waar mensen nog te handhaven zijn die vrijwel overal zijn uitgekotst. We stellen duidelijke grenzen, maar tegelijkertijd betuttelen we zo min mogelijk. We geven mensen de ruimte. Hier mag je boos zijn als je boos bent."

Vraag aan de bewoners wat ze vinden van de nieuwe locatie, en ze beginnen allemaal eerst over hun eigen kamer. Pijke Schipper snapt dat heel goed. "Stel je voor dat je een half jaar lang met vijf andere mensen op een kamer moet zitten, tussen hun gezeur en hun rotzooi. Je bent al niet gelukkig, dan word je het daar al helemaal

niet. Mensen willen soevereiniteit, een eigen plek, dat is hun grootste droom. Soevereiniteit is cruciaal voor je eigenwaarde. En doordat ze hier hun eigen plek hebben, kun je mensen ook makkelijker aanspreken op hun eigen verantwoordelijkheden."

Trots

Martin moppert. Over mensen die niet te vertrouwen zijn en het slechte eten. Er volgt een hoestbui van een paar minuten. Als-ie weer adem heeft, vertelt Martin dat hij door zijn longemfyseem nog maar een paar jaar te leven heeft. Maar hij heeft er vrede mee. Als hij maar zijn eigen plekkie heeft. "In de Gastenburgh ben ik bestolen, bedreigd, geslagen en afgeperst. Dat is hier nog niet gebeurd. Een beetje privacy is zo belangrijk. Hier heb je met je eigen kamertje tenminste weer iets om trots op te zijn." Hij gaat weer lezen, heeft hij zich voorgenomen. Dat kan hier. Goede literatuur, Lentebeken van Toergenjev bijvoorbeeld. "Onder de brug lees je niet zo snel een Russische klassieker."

Majoor Bosshardtburgh

De Majoor Bosshardtburgh is een zorgvoorziening voor hulpbehoevende dak- en thuislozen. Tweede doelgroep zijn de dak- en thuislozen uit de Amsterdamse top 600 van veelplegers. Het gaat vaak om oudere cliënten, veelal verslaafd en kampend met gedragsproblemen, psychiatrische aandoeningen en/of een verstandelijke beperking. Veel voorkomende fysieke problemen: longproblemen door overmatig roken en cocaïnegebruik, suikerziekte, nier- en leverproblemen, hart- en vaatziekten en wonden aan de voeten door slechte hygiëne en het vele lopen. De Bosshardtburgh biedt plaats aan 36 mensen. Maximale verblijfsduur is zes maanden. In die tijd worden mensen zoveel mogelijk fysiek opgelapt. Daarnaast worden psychosociale problemen in kaart gebracht, schulden geïnventariseerd en de bewindvoering geregeld. Uiteindelijk wordt gekeken of ze op zichzelf kunnen gaan wonen of elders een plek kunnen krijgen.



De mensen van het Leger des Heils

Het Leger des Heils is een christelijke organisatie en het christelijk geloof bepaalt onze identiteit. Een identiteit die gedragen wordt door alle mensen die bij ons actief zijn. Ook de persoonlijke identiteit van onze medewerkers wordt mede bepaald door het christelijk geloof. Jezus Christus heeft voor ieder van ons een levende betekenis, op wat voor wijze dan ook.

Ons geloof is bepalend voor wie wij zijn en wat wij doen. En juist vanuit dat geloof respecteren wij het feit dat andere mensen een ander geloof en/of culturele achtergrond kunnen hebben. Wij bieden een luisterend oor, zonder voorwaarden te stellen aan de levensovertuiging van degenen die een beroep doen op onze hulp. Als dat gewenst en mogelijk is, regelen we dat deze mensen geestelijke bijstand krijgen op een wijze die zij zelf passend vinden. De mensen van het Leger des Heils zijn op verschillende manieren verbonden aan de organisatie. Zij kunnen lid of bezoeker zijn van het Kerkgenootschap Leger des Heils en/of vrijwilliger of betaalde medewerker zijn.



3.847 heilssoldaten

Heilssoldaten, adherent-leden en jongsoldaten

Heilssoldaten verklaren zich in te zetten voor de doelstelling van de organisatie en doen daarbij een aantal beloftes voor hun levensstijl. Zo beloven zij geen alcohol en drugs te gebruiken en niet te roken. De motivatie hiervoor is dat een heilssoldaat een voorbeeld wil zijn en anderen wil helpen dit voorbeeld te volgen. Dit voorbeeld is ook een protest tegen de gevaren van verslavende middelen voor mens en maatschappij. Heilssoldaten dragen op vrijwillige basis het Leger des Heilsuniform. Eind 2014 zijn er 3.847 heilssoldaten ingeschreven. Mensen die geen



1.202 adherent-leden

heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (1.202 per einde 2014). Zij onderschrijven dan wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform. Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (373 per eind 2014). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.



373 jongsoldaten

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (129 actief dienende officieren per eind 2014). Heilssoldaten kunnen officier worden, als zij op basis van een geestelijke roeping hun leven beschikbaar willen stellen aan God en het Leger des Heils. Als officieren werken zij fulltime voor de organisatie, maar ze krijgen daarvoor geen salaris. Het Leger voorziet wel in hun levensonderhoud. Officieren hebben een rang, zoals kapitein of majoor. Deze rangen zijn vooral gebaseerd op het aantal jaren dat iemand officier is. Het officierschap

2014 in vogelvlucht



f 19-25 juli SPA-kamp in 50|50 Hotel Belmont.

t Evangelische Omroep 22 juli – Geef je #knuffel een tweede leven! Het @Legerdesheils maakt kinderen er blij mee.



is een levenslange invulling. Wel worden officieren op de wettelijk pensioengerechtigde leeftijd op retraite gesteld, wat inhoudt dat zij uit hun actieve dienst terugtreden. Officieren kunnen zowel in onze kerk als in andere onderdelen van het Leger werkzaam zijn. Binnen het Kerkgenootschap geven officieren vaak leiding aan een korps (kerkelijke gemeente). Binnen andere onderdelen van het Leger zijn zij veelal verantwoordelijk voor functies op het gebied van pastoraat, geestelijke verzorging en/of andere ondersteunende activiteiten.



129 actief dienende officieren

Medewerkers

In het 'er zijn' voor kwetsbare mensen, speelt de identiteit van de organisatie, net als het persoonlijk geloof van de medewerkers en de specifieke Leger des Heilscultuur, een belangrijke rol. Van de betaalde medewerkers (5.978 per einde 2014) vraagt het Leger des Heils daarom dat zij de doelstelling van het Leger des Heils onderschrijven. Een persoonlijke christelijke levensovertuiging wordt daarbij gezien als één van de persoonlijke competenties. Bij het aannamebeleid telt dit net zo zwaar mee als alle andere competenties, zoals vakbekwaamheid en geschiktheid. Werknemers van het Leger des Heils hebben verschillende (kerkelijke) achtergronden, maar delen in de kern hetzelfde geloof. Wij geloven in Jezus Christus, die zegt dat we God moeten liefhebben met hart en ziel, met verstand en inzet van al onze krachten en dat we onze naaste moeten liefhebben als onszelf.



5.978 betaalde medewerkers

Vrijwilligers

Vrijwilligers nemen binnen de organisatie een belangrijke plaats in. Hoewel het aantal vrijwilligers constant verandert en de duur en de mate van hun inzet vaak heel verschillend zijn, blijft hun werk en inzet van groot belang. Daarbij is het belangrijk dat vrijwilligers het doel, de missie en de visie van de organisatie kennen en kunnen uitdragen. Niet alleen de werkzaamheden van vrijwilligers zijn verschillend, maar ook de (intrinsieke) motivatie van de vrijwilligers is heel divers:

- verlangen om anderen te helpen;
- door het geloof geïnspireerd;
- een 'verplicht' gestelde tegenprestatie om een uitkering te behouden;
- uit burgerplicht.

Al deze vormen van vrijwilligerswerk hebben binnen het Leger des Heils een plaats. In 2014 zijn er ±2.000 vrijwilligers met een vrijwilligersovereenkomst actief geweest. Daarnaast hebben ongeveer 10.000 mensen zich vrijwillig voor de organisatie ingezet, bijvoorbeeld op het gebied van jaarlijkse collecte, sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbusrondes, activiteiten met en voor cliënten en bewoners, enzovoort.



>12.000 vrijwillige medewerkers

f 14 augustus – EYE 2014, European Youth Event in Altenkirchen, met liefst 580 jongeren uit heel Europa. Nederland is vertegenwoordigd met een jeugd Brassband en een dansgroep.

f 23 augustus – Commissioner Hans van Vliet opent LEEFI!, het nieuwste buurtproject van het Leger des Heils in Venlo-Noord.

Kledinginzameling

Het Leger des Heils is de grootste kledinginzamelaar van Nederland. In 2014 is in totaal 23,4 miljoen kleding ingezameld. Deze kleding wordt ingezameld bij gemeenten, scholen en verenigingen, maar ook binnen het eigen netwerk (de korpsen) van het Leger des Heils.

Meer ingezamelde kleding

In tegenstelling tot de ontwikkeling van 2013 (afname van volume van circa 6,3%) heeft het Leger des Heils in 2014 juist meer kleding ingezameld (8,3% meer dan in 2013). Een aantal nieuwe inzamelcontracten, maar ook een optimalisatieslag binnen bestaande inzamelgebieden, zijn hiervan de oorzaak. Een negatief punt is dat het percentage afval is toegenomen (was 6,3% van het volume in 2013, nu 8,3% van het volume in 2014).

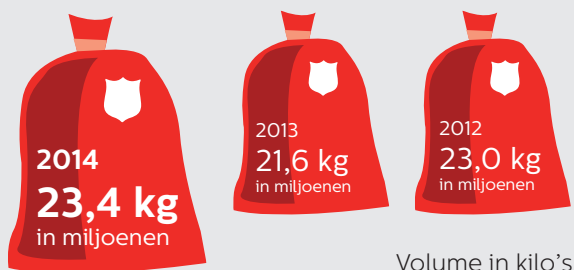
Grote social return

Leger des Heils ReShare kent in 2014 een grote social return. Met name als het gaat om werk te realiseren voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, maar ook als het gaat om de projecten die in samenwerking met het Leger des Heils worden opgezet. In totaal hebben er in 2014 circa 300 mensen uit de doelgroep binnen de projecten van het Leger des Heils gewerkt. De totale social return bedraagt in euro's ruim 5 miljoen.

Uitdaging

De druk op de activiteiten van ReShare neemt toe. Steeds meer gemeenten organiseren de kledinginzameling zelf. Het is een grote uitdaging voor het Leger des Heils om te blijven werken aan zijn missie. Deze is erop gericht om, ook middels de kledinginzameling, mensen te helpen. Dit doen wij al meer dan 125 jaar, en ook voor 2015 zal het Leger des Heils zich hier vol op blijven richten.

Ingezamelde kleding



■ Naar doelstellingen Leger des Heils	998.954
■ Arbeidsreintegratie en projecten	3.746.207
■ Ontwikkeling recycling	132.750
■ Winkels Leger des Heils	158.874
■ Overige doelstellingen	52.625



2014 in vogelvlucht



t Leger des Heils
25 augustus – Trek
in koffie? Wij ook!
thanks @Kiosk_NS



f 25 augustus – Voor elke kop koffie die bij KIOSK gekocht wordt krijgt een cliënt van het Leger des Heils er ook een. Deze actie loopt twee weken.





‘Ze komen hier allemaal, van miljonair tot zwerver’

Wie een shot positieve energie nodig heeft, doet er goed aan een bezoekje te brengen aan de eerste Nederlandse ReShare Store in Groningen. Bedrijfsleider Jurgen Terlouw zwaait vrolijk maar professioneel de scepter, terwijl achterin de winkel met tweedehands kleding cliënten van het Leger des Heils creatief aan het werk zijn. Zoals Daniël Eimers. “Het fijnst hier vind ik de rust; er is geen prestatiedruk, maar juist dáárom wil ik m’n best doen.”

Er staat een ouder echtpaar aan de kassa. “Is er niks mis met deze schoenen? Want ze zijn tweedehands, toch?” vraagt de man wat onzeker. “Alles is hier tweedehands,” antwoordt bedrijfsleider Jurgen vriendelijk, “maar met de schoenen is niks mis. Bovendien kan tweedehands een voordeel zijn: ze zijn alvast ingelopen.” Tevreden verlaat het echtpaar mét schoenen het prachtige pand van de Groningse ReShare Store. Tegenover de kassa

staat een tafel met koffie en thee voor vijftig cent, met natuurlijk één stapel Strijdkreet-magazines. Eromheen vier stoelen die eigenhandig vakkundig bekleed zijn met de stof van oude spijkerbroeken. Op de achtergrond snort soms een naaimachine; het naaiatelier met dagbestedingscliënten zit in de winkel zelf. Jurgen groet iedereen die binnenkomt vriendelijk en kiest steeds een persoonlijke benadering; juist dat, het dagelijkse contact met zoveel verschillende mensen, vindt hij het mooist. Hij werkt hier sinds de oprichting, zo'n twee jaar geleden. Zijn hele manier van doen straalt enthousiasme én professionaliteit uit. Dat klopt ook, want hij zit al 35 jaar in de retail en weet zodoende het naadje van de kous. Netwerken kan hij ook; via de Rabobank heeft hij een paar iPads geritseld die hij in de winkel heeft opgehangen. "We zien wel waarvoor we die gebruiken; kinderen kunnen er spelletjes op spelen, we wijzen een klant de weg of laten zien wat we maken. We kunnen dit pand onderhuren, vandaar dat het zo'n mooie locatie is. Ze komen hier allemaal, van miljonair tot zwerver. De een vanwege het budget, de ander omdat 'ie hergebruik van kleding belangrijk vindt, weer een ander vanwege het goede doel. De drempel van onze winkel is dus echt laag."

Topsegment kleding

"Afgelopen jaar zamelden we bijna 24 miljoen kilo kleding in," weet Jurgen. "We selecteren de crème de la crème. Ongeveer drie van de honderd artikelen komen in aanmerking, dat is kleding die meestal niet of nauwelijks is gedragen. Binnen dit topsegment maken we weer onderscheid tussen goed, beter en best. Met een smalle beurs kun je hier prima slagen; als je geen dure merken hoeft, kun je voor een tientje een paar schoenen, een t-shirt en een broek kopen. Onze gemiddelde prijs is 4,70 euro, dus we zijn

qua prijs zeer laag. Als je dat per stuk wilt betalen, mag je de winkel leegkopen. Er ligt nu duizend stuks aan kleding in de winkel; dat verkoop ik in een week, al vanaf het moment dat we geopend zijn. Beleving is tegenwoordig het toverwoord; elke winkel moet dat uitstralen. Hier lukt dat. Omdat de winkel en het naaiatelier door elkaar heenlopen, geeft dat een leuke sfeer en bezoekers waarderen dat. Bovendien maakt dat het winkelen persoonlijk. In de etalage zien ze een mooie leren tas met ANNA er op. Als ze ontdekken dat zo'n tas door een cliënt is gemaakt, willen ze weleens zien wie dat is. Dat levert veel interactie op."

Het succes heeft volgens Jurgen niet met de crisis te maken. Tien jaar geleden had hij dit project ook aangedurfd. "De kwaliteit van de goederen is gewoon erg goed. Daarnaast hebben we een grote gunfactor. We krijgen van alles, zoals deze judobanden. Daar maken we dan weer hengsels van tassen van. En we krijgen geregeld van een meubelzaak restanten met mooie lappen stof. Ik ben een betaalde kracht en heb een assistent voor 11

uur die ook van de opbrengsten wordt betaald. Daarnaast betalen we er de huur van en alle logistieke kosten. Onderaan de streep houden we niet veel over, maar we winnen op veel andere fronten: we maken de Groningers gelukkig met prachtige, goedkope en verantwoorde kleding, en tien jongeren kunnen hier hun dagbesteding doen."

De drempel van onze winkel is laag

Kruisbestuiving

Jurgen geeft graag een rondleiding in zijn domein, terwijl geen enkele binnenkomende klant aan zijn blik en vriendelijke groet ontkomt. "Op dinsdagen komt de kleding hier binnen, deze week was het 320 kilo. Tien voor tien zet ik die dozen open, terwijl er een lange rij voor de deur staat. Om tien uur krijg je Primark-achtige taferelen. De eerste honderd kilo is in een uur de deur uit. Kijk, deze laptopshoesen verkopen andere winkels voor zestig euro;



wij maken die voor 7,50 euro. En deze mooie zelf genaaide schorten zijn ook heel populair, daar valt niet tegenop te naaien. We maken hier mutsen, handschoenen, pannelappen, tassen – je kunt het zo gek niet bedenken. Soms maken we ook producten op verzoek, precies zoals een klant het wil hebben. Van de stof van kapotte paraplu's maken we leuke tasjes; dat idee zag ik eens op tv. Ik heb aan een zwerver op straat gevraagd of hij de paraplu's wil verzamelen. Voor elke paraplu krijgt 'ie een euro."

De volgende ReShare Store opent binnenkort in Den Haag, weet Jurgen. Verder zijn er verregaande contacten gelegd in Breda en Amersfoort; in totaal zullen er eind 2016 naar verwachting zeven winkels geopend zijn. Jurgen constateert een steeds grotere kruisbestuiving tussen de ReShare Store en diverse andere partijen. "We hebben vijfhonderd bonnen aan de Voedselbank gegeven die mensen hier kunnen besteden. Daarnaast heeft de gemeente Groningen ons gevonden voor een armoedebestrijdingsproject. Kinderen die onder bijstandsniveau leven, mogen bij ons voor een tientje kleding uitzoeken."

Boek schrijven

"Voordat ik hier kwam werken, wilde ik van de retail switchen naar een baan in de zorg. Ik heb allerlei vrijwilligerswerk gedaan om te kijken wat ik precies wilde, maar door de bezuinigingsronde zaten ze niet op mij te wachten. Nu combineer ik wat ik kan met wat ik leuk vind. Mooier bestaat niet, wat mij betreft. Als mensen dag, in dag uit hier binnenkomen en enthousiast worden van hoe we bezig zijn, dan word ik daar wel heel vrolijk van. Dat gunnen wij de rest van Nederland ook. Of ik

terug wil naar mijn oude werk? Nee. Wat er daar qua reuring en beleving in een jaar gebeurt, maak je hier in een dag mee. Ik zou er een boek over kunnen schrijven."

'Een don't:
probeer zelf niet
perfect te zijn'

Social return in de praktijk

Daniël Eimers (24) doet dagbesteding bij de ReShare Store. "Jurgen is heel goed bezig. Ik denk dat ze voor deze winkel geen betere kunnen vinden. Maar ook qua omgang: hij vraagt om je mening en doet daar ook wat mee. Ik ben hier op woensdagmiddag en donderdag. Ik maak kleding, schorten, kussens – net waar maar vraag naar is. Toen ik hier kwam, kon ik niks, maar dat heeft Janneke, die hier ook werkt, mij geleerd. Eerst stofjes aan elkaar naaien, een kussen proberen; dat ging redelijk en zo leer je steeds meer. Het fijnst van hier zijn, vind ik de rust; er is geen prestatiedruk, maar juist dáárom wil ik m'n best doen.

De gemoedelijkheid en vriendelijkheid van de mensen hier motiveert me. En als je gemotiveerd bent, krijg je er heel veel voor terug.



Daniël Eimers (24)

Ik ben hier socialer en rustiger geworden. En niet meer op het foute pad, zoals ze dat noemen. Ik ben bewust met mijn toekomst bezig. Ik kom uit een diep dal, al praat ik daar niet graag over. Dakloos, thuisloos, geldloos, verslaafd, dan zit je behoorlijk diep. Mijn ouders waren al gescheiden toen mijn moeder op mijn twaalfde overleed.

Ik gebruikte xtc, coke, speed, vooral wiet. Toen ik werd opgepakt – de reden is me nog steeds onduidelijk – ben ik cold turkey afgekickt. Rare nachten, bezweet wakker worden... Toen ik vastzat, was ik agressief en wilde niet luisteren. Vanuit een gesprek met een psycholoog ben ik uiteindelijk bij begeleid wonen van het Leger des Heils terechtgekomen. Sinds een tijdje woon ik nu zelfstandig, een jaartje proefwonen. Een appartementje, vier hoog. Helemaal voor mezelf, gelukkig. Wel wennen, want de laatste jaren woonde ik nooit alleen. Maar de rust is ideaal. Ik zit nu in de schuldsanering, dus een vervolgopleiding is bij wet niet mogelijk, tenzij je een familielid hebt met geld. Maar dan zeggen ze: betaal daar je schulden maar van af. Er wordt dus van je verwacht werk te zoeken. Hoe ik m'n toekomst voor me zie? Goeie vraag... Moeilijkste vraag ook. Het liefst weg uit Nederland, naar Australië. Een grote boerderij, dat lijkt me wel gaaf. Lekker rustig. Dat je naar links kijkt – geen burens, en naar rechts kijkt – geen burens. Ach ja, dromen..."



are
e

The
IGNITION
WE ARE
DENIM GOODS
-RED HILL-
ORIGINALS

Internationale organisatie

In Londen zetelt het Internationaal Hoofdkwartier van het Leger des Heils onder leiding van de internationale leiders: de Generaal en de chef van de staf. Dit hoofdkantoor heeft een coördinerende, controlerende, faciliterende, aanjagende en strategische functie, waaronder onder meer de volgende activiteiten vallen:

- het versterken en ondersteunen van Leger des Heils organisaties wereldwijd, het bemoedigen van leiderschap ter plaatse en het inspireren van lokale visie en initiatieven;
- alle (inter)nationale leiders worden door de Generaal aangesteld;
- het ontwikkelen en delen van expertise en ervaringen internationaal stimuleren;
- het ontwikkelen en delen van financiële middelen wereldwijd en het beheren van de internationale fondsen van het Leger des Heils;
- het opstellen van algemeen beleid en het bieden van overkoepelend strategisch leiderschap.

De internationale leiders in Londen hebben de beschikking over een bescheiden staforganisatie, die, naast een functionele indeling (financieel, HRM, programma's), een geografische indeling kent die in grote lijnen continentaal georganiseerd is. Iedere nationale Leger des Heils-organisatie, dus ook Nederland, heeft een zelfstandige juridische positie die past binnen de wet- en regelgeving van het betreffende land. Het internationale Leger des Heils kent een team van internationale auditors van verschillende nationaliteiten. Zij voeren periodiek per land een gestandaardiseerde audit uit die met name financieel van aard is, maar waarin ook sprake is van toenemende aandacht voor risicobeheersing en capaciteitsopbouw.

De kosten van het centrale apparaat van de internationale organisatie (ongeveer € 6 miljoen per jaar) worden gedragen door de landenorganisaties. De Leger des Heilsorganisatie in de Verenigde Staten draagt ongeveer 50% bij aan het totaal van deze kosten. Het andere deel wordt gedragen door andere kapitaalkrachtige Leger des

Heilsorganisaties in Europa, Australië en Nieuw-Zeeland. Het aandeel in het centrale apparaat in Londen door het Leger des Heils in Nederland bedroeg in 2014 ongeveer € 109.000.

Internationale samenwerking om te leren

De structuur van het Leger des Heils, met zijn gemeenschappelijke identiteit en missie waarbij wereldwijd leiders van positie rouleren, creëert veel mogelijkheden tot samenwerking.

Wat in Oslo geleerd wordt, kan ook van toepassing zijn in Amsterdam en daarom wordt het geleerde met elkaar gedeeld. Dergelijke samenwerkingsvormen ontstaan niet alleen spontaan, maar worden ook gericht georganiseerd en gefaciliteerd. Zo komen verschillende specialisten vanuit meerdere landen geregeld bijeen (zowel live als via digitale vergadertechnologie) om te leren van elkaars ervaringen en aanpak. Ontwikkelingssamenwerking is hierin een van de koplopers. Eens per jaar komen vertegenwoordigers hiervan bijeen tijdens de Programme Resource Consultancy Group. Zij delen dan ervaringen, trends en uitdagingen. Op deze manier faciliteren we onderricht, samenwerking en capaciteitsversterking. Tegelijk wordt de input gebruikt om het internationale Leger des Heils te adviseren in het beleid gericht op ontwikkelingssamenwerking.

Ook communicatie- en fondsenwervingsdeskundigen vanuit verschillende landen komen jaarlijks bijeen om elkaar te versterken: hoe kunnen we bewustwording over de armoedeproblematiek bevorderen? Hoe kunnen we onze boodschap beter communiceren? Hoe kunnen we grotere betrokkenheid genereren? Hoe kunnen we doeltreffender fondsen werven?

Een belangrijk aandachtsterrein sinds de oprichting van het Leger des Heils, is de bestrijding van mensenhandel en het bijstaan van de slachtoffers van deze moderne slavernij. Dit internationale probleem wordt ook door het Leger des Heils internationaal opgepakt, waarbij verschillende Leger des Heilslanden intensief samenwerken.

2014 in vogelvlucht



t Groot Nieuws Radio @1008AM 2 september – Doe mee met de kennisquiz over @Legerdesheils en maak kans op het soepboek!

f 8 september – Het resultaat van de KIOSK koffieactie: 258.693 kopjes koffie.



En ook op andere vakgebieden komen deskundigen samen: opsporing van vermiste personen, professionele hulpverlening, jeugd- en jongerenwerk, kledinginzameling, informatietechnologie, financieel management, opleiding en andere HRM-terreinen.

Een beperkt deel van de via fondsenwerving verkregen inkomsten van het Leger des Heils in Nederland (ongeveer 10%) wordt besteed aan buitenlandse ontwikkelingsactiviteiten. Vrijwel zonder uitzondering gaat het hier om projecten die samen met de Leger des Heilsgemeenschappen ter plaatse worden uitgevoerd. Het Leger des Heils in Nederland concentreert zich vooral op samenwerking met een beperkt aantal landen. Historische relaties, ontwikkelingspotentieel en taalgebied vormen hiervoor veelal de basis. Als het Leger des Heils in Nederland een project niet volledig kan ondersteunen (financieel of door de inzet van expertise) werken we samen met andere Leger des Heils-donorlanden die het ontwikkelingswerk ook ondersteunen. Daarnaast werken we graag samen met organisaties die dezelfde doelstellingen hebben of aanvullende specialisaties/mogelijkheden bieden. De noodhulpverlening

bij (humanitaire) rampen in het buitenland vindt bijna altijd plaats in samenwerking met andere organisaties, bijvoorbeeld met ICCO of in SHO-actieverband.

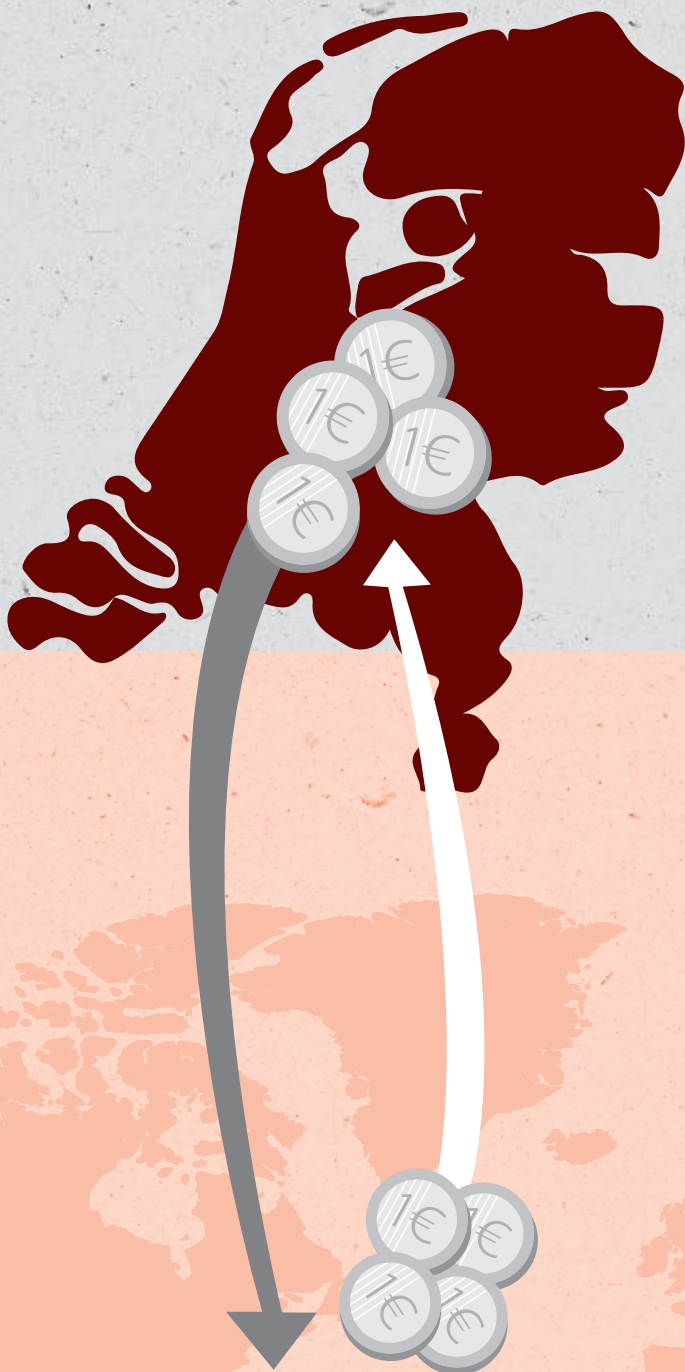
De internationale projecten zijn in vergelijking met het totaal van de jaarexploitatie van het Leger des Heils in Nederland van beperkte omvang. Daarmee zijn wij nog steeds een belangrijke contribuant aan het ontwikkelingswerk van The Salvation Army. Volgens de laatste uitgave (2015) van het International Yearbook van The Salvation Army financiert het Leger des Heils in Nederland 3,5% (vorig jaar 4,4%) van het wereldwijde ontwikkelingswerk binnen het internationale netwerk.

t Leger des Heils 8 september – Het #Legerdesheils en @jokebuis werkten samen aan ‘de Johannes de Heer studio sessies’.

t Leger des Heils 9 september – “in ieder van ons schuilt een #majoor hoor” lacht de baas van het #LegerdesHeils.



Overzicht internationale geldstromen naar en vanuit Nederland



Geldstromen vanuit de internationale organisatie naar de nederland

(bedragen x duizend euro)

Financiële ondersteuning vanuit IHK Londen voor Nederland	nihil
Vergoed door IHK van gemaakte onkosten in de internationale samenwerking	nihil
Retour ontvangen aflossing en rente van Leger des Heils Portugal	91
Aandeel Europese partners in gezamenlijke noodhulpprojecten	0
Geldstromen vanuit de internationale organisatie naar Nederland	91

Geldstromen vanuit de internationale organisatie naar Nederland

91

Geldstromen vanuit Nederland naar de internationale organisatie

(bedragen x duizend euro)

Structurele bijdrage aan organisatieopbouw in Tsjechië	225
Kostenbijdrage centraal administratief apparaat IHK Londen	109
Bijdrage aan internationaal missiefonds, IHK Londen	113
Deel kosten in buitenland gedetacheerde Nederlandse officieren en staf	118
Nederlandse financiële bijdrage aan 'One Army Impact Analysis'	90
Subtotaal	655

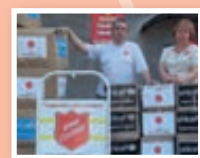
Internationale ontwikkelingsprojecten

(bedragen x duizend euro)

Wederopbouw Haïti	78
MFS2-programma DR Congo en Ghana	416
Overige internationale ontwikkelingsprojecten en sponsoring	764
Subtotaal	1.258

Geldstromen vanuit Nederland naar de internationale organisatie

1.913



Samenwerkingsverbanden

Om doelstellingen te kunnen realiseren en vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid zoekt het Leger des Heils actief naar samenwerking met andere organisaties. In 2014 werd actief samengewerkt met:

Nationale Coalitie tegen Eenzaamheid

Uit onderzoek is gebleken dat tien procent van de Nederlandse bevolking zich vaak eenzaam voelt. Samen met een aantal andere maatschappelijke organisaties heeft het Leger des Heils de Coalitie Erbij opgericht. Naast het creëren van bewustwording van de eenzaamheidsproblematiek bij de gemiddelde Nederlander, probeert Coalitie Erbij bedrijfsleven en overheden op lokaal en landelijk niveau aan te zetten tot een actieve eenzaamheidsbestrijding. Ook maakt Coalitie Erbij projecten en activiteiten ter bestrijding van eenzaamheid bekend aan een groot publiek. Jaarlijks organiseert de Coalitie Erbij de 'Week tegen eenzaamheid'.

Stichting Life Goals

Stichting Life Goals helpt kwetsbare mensen aan de onderkant van de samenleving via sport weer mee te doen. Life Goals biedt daartoe een aantal bijzondere sportprogramma's. Eén van deze sportprogramma's is de Dutch Street Cup, een voetbalcompetitie tussen steden voor mensen uit de Maatschappelijke Opvang. Gedurende één seizoen vinden tussen maart en september Dutch Street Cup-evenementen plaats in zo'n 25 steden in Nederland. Zowel de winnaar van de Dutch Street Cup bij de herenteams als bij de vrouwenteams nam in oktober 2014 deel aan de World Homeless Cup in Chili. De Stichting Life Goals organiseert de World Homeless Cup 2015 in Amsterdam. Verder organiseert Life Goals de cursus Maatschappelijke Sportcoach. Hierin leren welzijnsmedewerkers en sporttrainers hoe zij sport kunnen gebruiken als middel voor de persoonlijke ontwikkeling van kwetsbare mensen.



2014 in vogelvlucht



f 12-13 september – Finaleweekend Dutch Street Cup, Museumplein in Amsterdam.

t Dordt Centraal 18 september – Leger des Heils 125 jaar in Dordrecht.

Raad van Kerken

De Raad van Kerken in Nederland, waarin het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert, is een gemeenschap van christelijke kerken in Nederland die de oecumenische dialoog bevordert. Deze raad houdt zich bezig met de eenheid van de christelijke kerken en wil hier concreet gestalte aan geven. De raad bezint zich op vragen met betrekking tot christelijk geloof, kerk en samenleving. De Raad van Kerken is tevens een gesprekspartner voor het kabinet.

Missie Nederland

Het Kerkgenootschap Leger des Heils neemt, samen met circa honderd andere organisaties, deel aan Missie Nederland. In dit netwerk wordt samengewerkt rondom verschillende onderwerpen zoals gebed, diaconaat, evangelisatie, gemeenteopbouw en jeugdwerk.

Micha

Micha is een netwerk van zo'n 500 kerken en organisaties in 83 landen, dat strijdt tegen onrecht, dichtbij en veraf. Het Leger des Heils is bij dit netwerk aangesloten omdat ook het Leger strijdt tegen armoede, uitsluiting, mishandeling, sociale wantoestanden, onrecht en zinloosheid.

Youth for Christ

Voor het jeugd- en jongerenwerk maakt het Kerkgenootschap van het Leger des Heils gebruik van verschillend materiaal van Youth for Christ. Ook verzorgen ze toerustingsdagen voor jeugdleiders, waaraan jeugdleiders van het Kerkgenootschap regelmatig deelnemen.

Scouting Nederland

Het Leger des Heils heeft een aantal scoutinggroepen. Deze groepen zijn lid van Scouting Nederland en maken gebruik van methodes, materialen, trainingen en evenementen die Scouting Nederland ontwikkelt en aanbiedt.

Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg

Het Landelijk Overleg voor Vrijwilligersorganisaties in de Zorg (LOVZ), waaraan het Kerkgenootschap Leger des Heils deelneemt, biedt een platform onder de paraplu van de vereniging Nederlandse Organisaties Vrijwilligerswerk (NOV). Via het LOVZ kunnen vrijwilligersorganisaties in de zorg inhoudelijke kennis en ervaring uitwisselen, inspiratie opdoen, nadenken over de specifieke rol van de vrijwilliger

en samenwerkingsverbanden op deelterreinen binnen de vrijwillige zorg opzetten.

World Servants

Jongeren en volwassenen van het Leger des Heils participeren in projecten van deze christelijke organisatie die met hulp van groepen uit Nederland scholen, klinieken, schoonwatervoorzieningen en huizen bouwt in ontwikkelingslanden. Naast de concreet geboden hulp, worden de deelnemers en hun achterban meer bewust van de problematiek in ontwikkelingslanden.

Prisma en CoPrisma

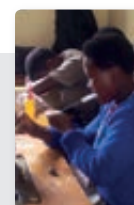
Leger des Heils Internationale Ontwikkeling & Samenwerking is lid van zowel Prisma als CoPrisma. Prisma is een vereniging van christelijke ontwikkelingsorganisaties. Het doel is om door onderlinge samenwerking de strijd tegen armoede in de wereld te kunnen versterken. Het doel van CoPrisma is om in samenwerking met leden en met de ICCO Coöperatie institutionele fondsen te werven ten behoeve van gezamenlijk uit te voeren programma's van ontwikkelingssamenwerking.

Brancheorganisaties

Het Leger des Heils is een actieve deelnemer aan tal van overlegplatformen in het maatschappelijk middenveld. De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg participeert in een aantal zorg gerelateerde brancheorganisaties waaronder: Federatie Opvang, MO-groep, Jeugdzorg Nederland, Actiz en GGZ Nederland. De Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is lid van de VFI, de branchevereniging van landelijk wervende goede doelen. Afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking (IOS) is lid van de op ontwikkelingswerk gerichte branchevereniging Partos. Internationaal maakt afdeling IOS deel uit van de Development Consultancy Group. Deze internationale Leger des Heils werkgroep adviseert de leiding van het Internationale Leger des Heils inzake ontwikkelingsbeleid. Leger des Heils ReShare is lid van de VHT, de brancheorganisatie voor de textielherwinningindustrie en de NVRD – Koninklijke Vereniging voor Afval- en Reinigingsmanagement.

f 21 september – Bij de Dam tot Damploop is een grote groep met cliënten en medewerkers van het Leger des Heils aanwezig om zestien kilometer te lopen voor het goede doel.

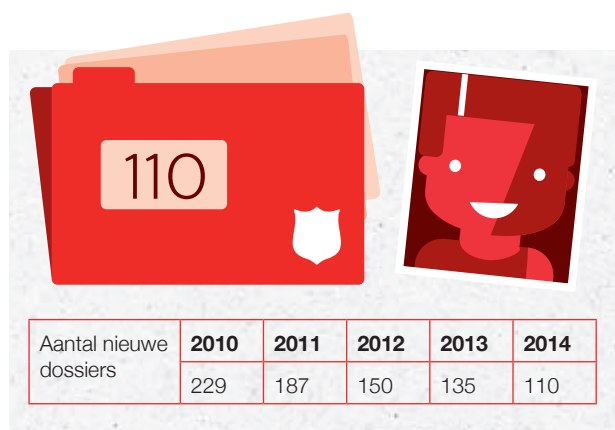
t Landstede Fashion 24 september – De opleiding Fashion & Styling over de grens bij een naaischool in Rwanda. Samenwerking met @Legerdesheils @edukans



Family Tracing Services

In 2014 is succesvol ingezet op het vergroten van de bekendheid van de Family Tracing Services (FTS). Niet alleen binnen de Welzijns- en Gezondheidszorg van het Leger des Heils, maar ook richting andere instellingen die soortgelijke zorg, behandeling en begeleiding aanbieden. Juist binnen de maatschappelijke hulpverlening zien we dat cliënten het contact met familieleden zijn verloren. Het gaat om mensen die door diverse omstandigheden een moeilijke periode in hun leven doormaken. Door de inzet van specifieke communicatiemiddelen voor deze doelgroep en voorlichting aan de medewerkers, is er meer aandacht gekomen voor de diensten die FTS biedt. Dit zien we bevestigd in de stijging van het aantal aanvragen die vanuit de instellingen binnenkomen.

Family Tracing Services is onderdeel van de afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking (IOS) van het Leger des Heils. FTS heeft contacten met de ruim 125 andere landen waar het Leger des Heils werkzaam is. Diverse aanvragen hebben betrekking op familieleden die in het buitenland verblijven, zijn geëmigreerd of, als het een asielzoeker betreft, verspreid zijn over diverse landen. Ook krijgt FTS aanvragen binnen via het Leger des Heils in andere landen waarbij de familieleden in Nederland zouden kunnen verblijven.



Het aantal nieuwe aanvragen is ten opzichte van voorgaande jaren weer iets gedaald. Met name het stijgende gebruik van sociale media zorgt vaak voor resultaat in de zoektocht naar familieleden, waardoor minder een beroep gedaan wordt op FTS. De aanvragen die bij FTS worden ingediend zijn voornamelijk afkomstig van mensen die zelf tevergeefs gezocht hebben of van mensen die niet vertrouwd zijn met sociale media. Mede door een grotere bekendheid zijn er meer aanvragen vanuit zorginstellingen of instellingen voor maatschappelijke opvang, waaronder het Leger des Heils.

Als het gaat om het aantal gevonden personen, laat 2014 een lichte stijging zien ten opzichte van 2013, zoals in onderstaande overzicht is weergegeven.

Wel is er een dalende trend in het herstellen van het contact tussen de aanvrager en de vermiste persoon. Het zijn juist de mensen die hun persoonsgegevens afschermen die ook geen behoefte hebben aan contactherstel. Vaak is er in het verleden teveel gebeurd, waardoor men geen contactherstel wil. Het Leger des Heils respecteert te allen tijde de wens van mensen om het contact niet te herstellen en we zullen dan ook geen persoonsgegevens doorgeven zonder uitdrukkelijke toestemming van het gevonden familielid.

Met contactherstel	47	30%
Zonder contactherstel	50	32%
Niet gevonden	60	38%
Totaal afgesloten	157	100%

	2013	2014
Gevonden	77	97
Niet gevonden	57	60
Totaal afgesloten	134	157
Gevonden	57%	62%
Niet gevonden	43%	38%

2014 in vogelvlucht



f 27 september – Het kerkgebouw van het Leger des Heils in Terneuzen staat er al tien jaar, maar had nog geen naam. Tijdens Burendag onthulde buurtbewoner Cees Kasse met Rens Roos van het Leger des Heils de nieuwe naam: De Brug.



f 3 oktober – Prinses Beatrix opent de Majoor Bosshardtburgh in Amsterdam.



t Leger des Heils 3 oktober – En het Leger des Heilsmuseum is geopend! #museum







Organisatie

Governance

Het Leger des Heils heeft een unieke structuur die verband houdt met de oorsprong van de organisatie. De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de internationale organisatie The Salvation Army, gevestigd in Londen.

Vóór 1988 was het Leger des Heils in Nederland, juridisch gezien, een kerkgenootschap. Om beter aan te kunnen sluiten bij de maatschappelijke ontwikkelingen en tegevoegt te komen aan eisen van de overheid, vond in 1988 een juridische herstructurering plaats. Sindsdien bestaat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere rechtspersonen. Het Leger des Heils in Nederland acht zich in beginselen, leer en bestuursvorm gebonden aan de internationale Orders en Reglementen van The Salvation Army. Deze zijn verankerd in de statuten van de verschillende Leger des Heilsrechtspersonen.

Als gevolg van deze structuur functioneren binnen de verschillende Leger des Heils-entiteiten, inclusief vacatures, negentien toezichthouders. Een viertal functionarissen is als gevolg van internationale voorschriften benoemd door de internationaal leider van The Salvation Army, de Generaal. Dit betreft de commandant, de territoriaal president van de vrouwenorganisaties, de chef-secretaris en de financieel secretaris. Zij verrichten, naast hun onbezoldigde functies in de toezichthoudende organen van de stichtingen, bezoldigde dagelijkse werkzaamheden ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils. Daarnaast zijn zes andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg werkt, op basis van het Raad van Toezicht-model (RvT), met een aantal vaste werkcommissies: de commissie Kwaliteit & Veiligheid, de Auditcommissie en de Selectie- en Remuneratiecommissie. De overige stichtingen hanteren het Raad van Beheer-model. De commandant van het Leger des Heils is de eenhoofd kerkelijk leider van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Hij wordt daarin bijgestaan door de chef-secretaris.

De algemene dagelijkse leiding van de stichtingen en het Kerkgenootschap berust bij een aantal bezoldigde directeuren. De financieel secretaris is tevens directeur van Stichting Leger des Heils. Het Kerkgenootschap heeft een operationeel directeur, die intern wordt aangeduid als 'veldsecretaris'. In de statuten van de entiteiten zijn de taken en bevoegdheden van het toezichthoudende orgaan en de directie beschreven. Het toezichthoudende orgaan stelt het beleid vast en houdt toezicht op de uitvoering en de algemene gang van zaken in de betreffende entiteit.

De (statutaire) directie van een entiteit is verplicht regelmatig verantwoording af te leggen aan het betreffende toezichthoudende orgaan. De directie woont in de regel de vergaderingen van het betreffende toezichthoudende orgaan bij.

Het toezichthoudende orgaan benoemt, schorst of ontslaat de statutair directeuren en stelt hun arbeidsvoorwaarden vast. Het toezichthoudende orgaan bepaalt het aantal statutaire directeuren van de betreffende stichting. Het toezichthoudende orgaan regelt de verdeling van taken en bevoegdheden tussen de directeuren, benevens de verantwoordelijkheid van elke directeur. Het toezichthoudende orgaan is bevoegd de directie bindende richtlijnen en/of instructies te geven met betrekking tot het uitoefenen van haar taak.

Over de samenhang in financieel beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Financiële Raad (TFR). Deze raad bestaat uit zowel directieleden als door de Generaal benoemde toezichthouders. Besluitvorming van beleid vindt plaats binnen het bestuurlijke kader van de verschillende entiteiten.

Evaluatie directie en toezichthoudend orgaan

De respectievelijke toezichthoudende organen van de stichtingen kennen een evaluatiesysteem voor het func-

2014 in vogelvlucht



f 3 oktober – Commissioner Hans van Vliet geeft in Almere het startschot voor een leesmarathon in de Bijbel in Gewone Taal.

f 4 oktober – In Aalsmeer wordt de cd 'de Johannes de Heer studio sessies' van Joke Buis gepresenteerd. De Together We're One band van het Leger des Heils werkt mee aan de opnames en de cd-presentatie.



tioneren van de directie en een zelfbeoordeling door het betreffende toezichthoudende orgaan. Ook wordt de onderlinge samenwerking tussen stichtingsdirectie en toezichthoudend orgaan geëvalueerd. Bevindingen uit deze evaluatie zijn besproken en hebben in enkele gevallen geleid tot aanpassingen in de werkwijze van het toezichthoudende orgaan en de directie.

Beloning toezichthouders

De toezichthoudende organen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving ontvangen een vacatievergoeding van € 150,- (excl. btw) per vergadering. Het honorarium voor toezichthouders van de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bedraagt € 300,- (excl. btw) per bijgewoonde vergadering (inclusief commissievergaderingen). Toezichthouders die zijn aangesteld door de Generaal van The Salvation Army ontvangen hiervoor geen aparte vacatievergoeding. Als gevolg van de harmonisatie van de btw aan Europese regelgeving, zijn de werkzaamheden van bestuurs- en RvT-leden van het Leger des Heils belast met btw.

Planning & Control-cyclus

Het Leger des Heils maakt op verschillende manieren en op diverse niveaus gebruik van planning & control-cycli. De invulling hiervan hangt mede af van het aantal managementlagen dat in een werkgebied noodzakelijk is.

Het algemene uitgangspunt is, dat in het najaar voorafgaand aan het begrotingsjaar door uitvoerend verantwoordelijken een begroting en een jaarplan worden opgesteld, die vervolgens door de betreffende directie van de entiteit worden goedgekeurd. Vervolgens worden de begroting en het bijbehorende jaarplan van de entiteiten met toelichting van de directie in de vergadering van het betreffende toezichthoudende orgaan besproken en vastgesteld. In dit proces is expliciet ingebed dat de uitvoerende entiteiten financiële middelen vanuit de baten uit eigen fondsenwerving beschikbaar krijgen gesteld op basis van projecten. Gedurende het jaar wordt door de directie tussentijds inzicht verschaft in de operationele gang van zaken en de financiële consequenties. In het najaar vindt tevens tussentijdse afstemming plaats tussen de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de directies van de begunstigde entiteiten op basis van door de directies gewenste en onderbouwde verschuivingen in de goedgekeurde projectaanvragen. Dit kan leiden tot herziene projectbegrotingen voor het lopende jaar.

De entiteiten beogen om, binnen een periode van zes maanden na afloop van het boekjaar, de jaarrekeningen, voorzien van controleverklaring van de externe accountant, in de betreffende vergadering van het toezichthoudende orgaan te bespreken en vast te stellen. Conform de betreffende governancecodes is de externe accountant aanwezig in de vergadering van het betreffende toezicht-

f Oktober – In Museum Catharijneconvent in Utrecht is de tentoonstelling 'Ik geef om jou! Naastenliefde door de eeuwen heen.' De expositie is opgesteld in samenwerking met het Leger des Heils.

t Leger des Heils 15 oktober – Help de Oekraïners de winter door!

houdende orgaan bij de bespreking van de jaarrekening en het accountantsverslag.

Voor het Leger des Heils in Nederland fungeert Stichting Leger des Heils Fondsenwerving als CBF-keurmerkhouders, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils vallen onder de consolidatiekring van de CBF-verantwoording.

Periodiek wordt door het CBF getoetst of het Leger des Heils voldoet aan de eisen van het CBF-Keur. Hiertoe worden onder meer de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en dit algemeen jaarverslag ter beoordeling overlegd.

Het Leger des Heils acht zich in beginsel gebonden aan de toepassing van onder meer de volgende governancecodes:

- Zorgbrede Governance Code (2010);
- Reglement CBF-Keur (versie 19, uitgifte 2013);
- Richtlijn Vereniging Fondsenwervende instellingen (VFI) Reserves Goede Doelen (Commissie Herkströter, 2003);
- Code Goed Bestuur voor Goede Doelen (Code Wijffels, 2005);
- Investeren in een betere wereld, (professor H. Hummels), Code Duurzaam Beleggen (2008);
- UN Principles for Responsible Investment (2012).



2014 in vogelvlucht



† Leger des Heils 16 oktober – De mobiele boerderij die langs zorginstellingen gaat, was bij 'Tijd voor Max'!

† Leger des Heils 17 oktober – Ministerie SZW steunt schuldpreventie aanpak Leger des Heils via @legerdesheils

Besturen en toezichthoudende organen

Per 31 december 2014 bestonden de besturen en directies van het Leger des Heils uit de volgende personen:

Besturen en toezichthoudende organen

Kerkgenootschap Leger des Heils

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Commandant
- Kolonel H. Andersen
Chef-secretaris
- Majoor S.R. Evans
Financieel Secretaris
- Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter
Territoriaal presidente
vrouwenorganisaties
- Kolonel L. Andersen
Territoriaal secretaresse
vrouwenorganisaties

Stichting Leger des Heils

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Voorzitter

Stichting Leger des Heils Dienstverlening / Stichting Leger des Heils ReShare

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Voorzitter
- Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter
- Majoor S.R. Evans
Ambtelijk secretaris
- Dhr. M.P. Heijboer
- Dhr. P. Visser
- Dhr. H.G. Vollmuller

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Voorzitter
- Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter
- Majoor S.R. Evans
Ambtelijk secretaris
- Dhr. ir. A.G.C. van de Haar
- Mw. drs. J.W. Immink
- Dhr. H. Morsink
- Dhr. P. Stigter
- Mw. N.C. de Waard-Fransooijs

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

- Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet
Voorzitter
- Kolonel H. Andersen
Vice-voorzitter
- Majoor S.R. Evans
Penningmeester
- Mw. drs. M. Trompetter
Secretaris
- Dhr. mr. drs. A.J. Lock
- Dhr. mr. D.J. Rutgers
- Dhr. drs. P.W.D. Venhoeven RA
- Mw. M.F.D. Waling-Huijsen
- Dhr. drs. J. Wienen

Directies

Kerkgenootschap Leger des Heils

- Luitenant-kolonel J.A. den Hollander
Operationeel directeur

Stichting Leger des Heils

- Majoor S.R. Evans
Directeur

Stichting Leger des Heils Dienstverlening / Stichting Leger des Heils Fondsenwerving / Stichting Leger des Heils ReShare

- Envoy drs. E. Bosma
Stichtingsdirecteur

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

- Envoy drs. C. Vader
Voorzitter Stichtingsdirectie
- Dhr. H.M. van Teijlingen
Lid Stichtingsdirectie

f 19-26 oktober – De winnaars van de Dutch Street Cup strijden namens Nederland in de Homeless World Cup in Chili. Daarbij eindigden de heren als 8e, de hoogste notering ooit, en de vrouwen als 6e.

f 25-26 oktober Ladies Weekend in 50|50 Hotel Belmont.



Inzetten voor de zwakkeren in de samenleving

Henk Morsink (58) was generaal-majoor in het Nederlandse leger, werd uitgezonden naar Bosnië en Uruzgan en werkte daarna als Chef Militair Huis voor koningin Beatrix. Nu zet hij zich namens het CDA in voor de lokale politiek, én is toezichthouder voor Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. “Het Leger des Heils zet zich natuurlijk in voor de zwakkeren in de maatschappij, en dat heb ik tijdens mijn missies in het buitenland ook gedaan.”

“Ik ben in Enschede geboren en op vijftienjarige leeftijd naar het westen verhuisd. Ik zat in Leiden op school. Ik heb lang gedacht dat ik tropische bosbouw zou gaan studeren, maar daarvoor bleek ik het verkeerde vakkenpakket te hebben. In 1976 ging ik naar de Koninklijke Militaire Academie, toen de dienstplicht nog gold. Een bewuste keuze, in tegenstelling tot de meeste andere dienstplichtigen.

Daarna trouwde ik en kreeg ik drie kinderen. In 1993 ben ik voor het eerst uitgezonden, naar Bosnië, als waarnemer namens de Europese Unie. Het verbond tussen Kroaten en Bosniërs was net uit elkaar gevallen, dus ik moest daar onderhandelen tussen de strijdende partijen. Pittig. De onderhandelingen gingen moeizaam en ik ben zelfs beschoten. De oorlog speelde toen dus nog aan de rand van Europa,

in een gebied waar ik vaak met mijn ouders op vakantie was geweest. Uiteindelijk ben ik in Munster geplaatst en van daaruit werd ik in 2006 uitgezonden als eerste commandant van de Nederlandse eenheden in Uruzgan, in Zuid-Afghanistan. Een pioniersmissie; er was daar nog geen Nederlander geweest.” Met pretogen: “Ik heb dat met veel plezier en uitdaging gedaan; dít was nou precies waar je als militair voor gaat! Terugkijkend heeft die uitzending mij de meeste voldoening gegeven van mijn hele militaire loopbaan.”

Integer

“Tijdens mijn werk kwam mijn christen-zijn regelmatig aan de orde; ik kon laten zien met welke normen en waarden ik leefde. Hoe ik die ruimte kreeg? Door ‘m te nemen. Evangeliseren was natuurlijk niet m’n hoofdtaak, ik moest primair mijn werk goed doen; dus als iemand een fout maakte, legde ik ‘m wél langs de militaire maatstaf. Maar mensen hebben denk ik gezien dat ik integer ben en sta voor christelijke waarden en normen. Die lijken overi-

gens veel op de waarden en normen die aan de basis staan van onze maatschappij, dus zo gek was dat niet. De militairen merkten het alleen doordat ik tijdens een lange oefening op zondag naar de veldkerkdienst ging. Op het appèl op zondagochtend vroeg ik wie er meeging, en dan haakten er altijd mensen aan; in Afghanistan gingen er van de 1500 vaak honderden mee. Bij vliegveld Kandahar gingen er met Pasen van de 700 man 300 naar de kerk – meer dan hier in Nederland. Ze waren geïnteresseerd, maar ook gespannen door de situatie waar ze in zaten. Dan kun je steun hebben aan het geloof.”

Tijdens mijn
werk kwam mijn
christen-zijn
regelmatig aan
de orde

Bekend met breedte samenleving

Toen Morsink terugkwam, werd hij eind 2008 door de toenmalige koningin Beatrix gevraagd bij haar Chef Militair Huis te worden. Het leverde hem de titel ‘adjutant-generaal van de Koningin’ op. “Ik gaf leiding aan acht militairen die alle evenementen voor het staatshoofd organiseren, zoals een bezoekje aan het Leger des Heils-museum in Amsterdam. Na de aanslag in Apeldoorn kreeg ik daar als extra taak het coördineren van de veiligheid van de koninklijke familie bij.”

Nu Morsink met pensioen is

- functioneel leeftijdsontslag, heet dat bij Defensie – zit hij bepaald niet stil. Na zoveel jaar buitenland leek het hem goed-zijn eigen gemeenschap te leren kennen en te dienen. Daarom zit hij nu voor het CDA in de gemeenteraad, is voorzitter van de kerkenraad én werkt veel in zijn enorme tuin.

Morsink is bekend met het Leger des Heils, alleen al omdat de voorganger van het Leger des Heils in Nijverdal weleens in zijn kerk preekt. Het contact werd verdiept toen Morsink in zijn werk aan het hof de commandant van het Leger des Heils, Hans van Vliet, leerde kennen. “Eind 2013 vroeg hij of ik iets voelde voor een toezichthoudende functie bij het Leger des Heils. Daarom zit ik nu in de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. Ik denk dat ik met mijn brede ervaring en positie in de maatschappij geschikt ben om toezichthouder te zijn. Of ik overeenkomsten zie met het hedendaagse leger? De rangen natuurlijk, en beide zijn goed georganiseerd. Het Leger des Heils zet zich in voor de zwakkeren van de maatschappij, en dat heb ik tijdens mijn missies in het buitenland ook gedaan; die zwakkere groep was in Bosnië eerst slachtoffer van propaganda, later van geweld. En Afghanistan is in meerdere opzichten een van de zwakste landen van de wereld. Ik denk dus dat ik er wel gevoel voor heb om me voor zulke mensen in te zetten. Daarnaast krijg je als Chef Militair Huis met alle lagen van de samenleving te maken, en je moet organisatorisch sterk zijn. Ik ben in die functie vaak in ziekenhuizen of bejaardentehuizen geweest, plekken waar het Leger des Heils ook werkt. Die betrokkenheid is mij dus niet vreemd. En de stukken die ik tot nu toe ter inzage heb gekregen, zien er allemaal goed doordacht uit.”

Het Leger des Heils
zet zich in voor
de zwaksten, dat
deed ik ook tijdens
mijn missies in het
buitenland



Bezoldiging directie

	Envoy drs. C. Vader Voorzitter stichtingsdirectie W&G	Dhr. H.M. van Teijlingen Stichtingsdirecteur W&G	Lt.-Kolonel J.A. Den Hollander Directeur KG	Envoy drs. E. Bosma Directeur DV/FW/ReShare
Dienstverband				
Aard (looptijd)	onbepaald	onbepaald	onbepaald	onbepaald
Uren	38	38	nvt	36
Part-time percentage	100	100	100	100
Periode	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12	1/1-31/12
Bezoldiging bedragen in euro's				
Jaarinkomen				
Bruto loon/salaris/toelage	117.243	88.652	26.500	83.866
Vakantiegeld	8.732	7.076	1.660	6.709
Eindejaarsuitkering en/of 13e maand	9.784	7.929	nvt	7.518
Variabel jaarinkomen/emolumenten	5.750	-	3.167	-
Totaal jaarinkomen	141.509	103.657	29.667	98.093
SV-lasten (werkgeversdeel)	5.171	5.171	nvt	5.188
Belastbare vergoedingen/bijstellingen	3.975	3.975	nvt	3.975
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	15.003	11.867	8.666	11.191
Overige beloningen op termijn	nvt	nvt	nvt	nvt
Uitkeringen beëindiging dienstverband	nvt	nvt	nvt	nvt
Totaal bezoldiging 2014	165.658	124.670	38.333	118.447
Cataloguswaarde auto van de zaak	26.900	nvt	nvt	30.367
Eigen bijdrage privégebruik auto van de zaak	975	-	-	nvt

2014 in vogelvlucht



f 28 oktober – Heilssoldate Nel Bannink krijgt in Zwolle een straat naar haar vernoemd, dat heeft het college van burgemeester en wethouders besloten. Zij liep zo'n 47 jaar elke week door de binnenstad om 'de Strijdkreet' te verkopen. 'Tante Nel' was in het Zwolse uitgaansleven een begrip.

Bezoldiging toezichthouders

bedragen in euro's

	Bezoldiging *	Retraite-/ pensioenbijdrage	Cataloguswaarde auto van de zaak	Eigen bijdrage auto van de zaak
Commissioner drs. J.C.IJ. Van Vliet	29.956	8.666	46.051	900
Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter	29.778	8.666	nvt	nvt
Kolonel H. Tvedt (tot 01-09-2014)	28.749	5.777	32.873	600
Kolonel H. Andersen (vanaf 01-09-2014)	9.503	2.889	26.250	1.045
Kolonel L.F. Andersen (vanaf 01-09-2014)	8.155	2.889	nvt	nvt
Luitenant H. Slomp RA (tot 01-07-2014)	19.641	5.055	31.683	450
Majoor S.R. Evans (vanaf 01-06-2014)	16.074	5.055	30.190	525
De heer ir. A.G.C. van de Haar	-			
De heer M.P. Heijboer (vanaf 16-09-2014)	1.290			
Mevrouw drs. J.W. Immink	-			
De heer mr. drs. A.J. Lock	2.156	tevens lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid		
De heer H. Morsink (vanaf 21-11-2014)	-			
De heer mr. D.J. Rutgers	2.496	tevens lid Selectie- en Remuneratiecommissie		
De heer P. Stigter	600			
Mevrouw drs. M. Trompetter	9.073	tevens Secretaris, lid Audit Commissie en (tijdelijk) Selectie- en Remuneratiecommissie		
De heer drs. P.W.D. Venhoeven RA	4.308	tevens lid Audit Commissie		
De heer P. Visser	3.273			
De heer H.G. Vollmuller	-			
Mevrouw N.C. de Waard-Fransooijs	855			
Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen	3.767	tevens lid Commissie Kwaliteit & Veiligheid		
Mevrouw mr. L.M. Welschen-van der Hoek (tot 17-06-2014)	1.216			
De heer drs. J. Wiene	-			

f 1 november – De Landelijke Vrijwilligersdag in 50|50 Hotel Belmont wordt bijgewoond door 350 vrijwilligers.

f 8 november – Najaarsfestival in Apeldoorn. Bijna 1.200 bezoekers beleven een inspirerende dag met een samenkomst, korenfestival en muziekfestival.

Overzicht **nevenfuncties**

De governance regelingen bevelen aan om (neven)functies van de toezichthouders en directieleden naast hun functie bij de entiteiten van het Leger des Heils zichtbaar te maken.

Commissioner drs. J.C.IJ. van Vliet

Geen externe nevenfuncties.

Commissioner mevrouw M.E. van Vliet-de Ruiter

- Lid bestuur Bond tegen vloeken, Veenendaal
- Lid bestuur Stichting Nederlandse Zeemanscentrale, Rotterdam

Kolonel H. Andersen

- Directeur Natural Church Development Ltd, Groot Brittannië

Kolonel L. Andersen

Geen externe nevenfuncties.

Majoor S.R. Evans

Geen externe nevenfuncties.

Luitenant-kolonel J.A. den Hollander

Geen externe nevenfuncties.

Envoy drs. C. Vader

- Lid Raad van Toezicht, Stichting Christelijk Sociaal Congres

De heer H.M. van Teijlingen

- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie, Utrecht

Envoy drs. E. Bosma

- Secretaris bestuur Vereniging CoPrisma, Utrecht
- Lid Raad van Toezicht Stichting Prisma voor PC en oecumenisch onderwijs, Almere

De heer ir. A.G.C. van de Haar

- Head Bankwide Data Management ING
- Voorzitter Stichting Vrienden van Kerkgenootschap Evangeliegemeente De Regenboog, Veenendaal
- Voorzitter Stichting 10-site (opvang pleegjongeren), Veenendaal
- Bestuurslid GBA Ships GmbH, Mosbach (D)

De heer M.P. Heijboer

- Vice-voorzitter bestuur Stichting Open Huis Goes
- Secretaris bestuur Stichting Walk Inn Goes
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Stichting Warmande

Mevrouw drs. J.W. Immink

- Apotheker, Kring Apotheek Dronten-Zuid
- Lid Raad van Toezicht Maatschappelijke Dienstverlening Flevoland (MDF)
- Voorzitter Betty Dekker Fonds Dronten

De heer mr. drs. A.J. Lock

- Voorzitter bestuur Obadjaberaad
- Voorzitter bestuur Bijzondere Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
- Lid adviesraad Evangelische Hogeschool
- Lid Comité van Aanbeveling Edukans

De heer H. Morsink

- Kanselier der Nederlandse Orden
- Raadslid CDA gemeente Hellendoorn
- Voorzitter Koninklijke PIT-Pro Rege
- Voorzitter St Cavalerie Ere Escorte

2014 in vogelvlucht



t Leger des Heils 10 november – Wat doet het Leger tegen Ebola? Een update...

f 16 november – Tijdens de 90e verjaardag van de NCRV ontvangt commissioner Hans van Vliet een cheque van 25.000 euro voor het werk van het Leger des Heils.

De heer mr. D.J. Rutgers

- Advocaat en partner Rutgers & Posch te Amsterdam
- Member of the council of the Global Employment Institute of the International Bar Association
- Redacteur van vaktijdschrift Bedrijfsjuridische Berichten
- Docent bij diverse Post Academische Onderwijsinstellingen
- Lid van de Beroepscommissie van de Koninklijke Haarlemse Football Club
- Lid van het bestuur Stichting Logos

De heer P. Stigter

- Voorzitter Eerste Vereniging van Vogelvrienden, Almere
- Assistent penningmeester korps Almere
- Administrateur korps Lelystad
- Bestuurslid district Noord-Holland, Nederlandse Bond van Vogelliefhebbers

Mevrouw drs. M. Trompetter

- Organisatieadviseur, Corona Consultancy
- Universitair docent, Vrije Universiteit Faculteit der Economische Wetenschappen en Bedrijfskunde
- Lid Raad van Commissarissen Rabobank Noord Veluwe
- Lid Raad van Toezicht GGZ Friesland
- Lid Raad van Toezicht Rode Kruis Ziekenhuis, Beverwijk
- Lid Raad van Toezicht Ziekenhuis Rijnstate, Arnhem

Dhr. drs. P.W.D. Venhoeven RA

- Voorzitter Raad van Bestuur Prinses Maxima Centrum voor Kinder Oncologie
- Lid Raad van Toezicht en Voorzitter AC van Stichting GGZ InGeest
- Penningmeester Hilversumsche Mixed Hockey Club (tot 01-06-2014)
- Aandeelhouder en medebestuurder Cereff NV
- Bestuurslid en penningmeester Stichting HIV-Monitoring

De heer P. Visser

- Adviseur Uniek Groep BV

Dhr. H.G. Vollmuller

- Mede-directeur/eigenaar RISK Verzekeringen
- Directeur Groot Aandeelhouder Vollmuller Beheer BV
- Directeur Groot Aandeelhouder Risk Beheer BV
- Voorzitter, Vereniging Protestants Christelijk Primair Onderwijs Trivia, Meerkerk

Mevrouw N.C. de Waard-Fransooijs

- Voorzitter Stichting Vrienden van Daelhoven, Soest
- Bestuurslid CDAV, Soest
- Ouderling PKN gemeente, Soest

Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen

- Directeur/eigenaar bureau Met Waarden Helen, De Zilk
- Vicevoorzitter Raad van Toezicht Osira Amsteling
- Lid Raad van Toezicht Gemiva-SGV
- Voorzitter Commissie Ethiek jeugdzorg CNV Publieke Zaak
- Adviesraad FCB WJK, dienstverleners in arbeidsvraagstukken

De heer drs. J. Wienen

- Burgemeester van Katwijk
- Voorzitter VNG commissie voor Asiel en Integratie
- Vice-voorzitter en portefeuillehouder ruimte en wonen regio Holland-Rijnland
- Voorzitter Protestants Diakonaal Krediet Nederland
- Lid Congres van lokale en regionale overheden van de Raad van Europa
- Lid bestuur Raad van Arbitrage voor de bouw
- Lid bestuur Greenport Nederland
- Lid bestuur van het Nidos (voogdij-instelling voor minderjarige asielzoekers)
- Lid redactie Kontekstueel
- Voorzitter redactie Bestuursforum
- Lid bestuur veiligheidsregio Hollands-Midden
- Voorzitter van Vereniging Prisma en CoPrisma (samenwerkingsverband van christelijke hulpverleningsorganisatie)

t J A M A I 18 november – Net een indrukwekkende ochtend gehad bij kinderspice @Lindenhofje van het @Legerdesheils wat een respect voor alle medewerkers.

f 26 november – Hoe is dat nou? Collecteren? Groot Nieuws Radio probeerde het uit! Presentatoren Hanno en Jorieke doen mee en gaan langs de deuren.

Rooster van aftreden toezichthouders

	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner drs. J.C.IJ. Van Vliet ¹	1 juni 2010	1 juni 2015	1 juni 2020
Commissioner M.E. van Vliet-de Ruiter ¹	2 juni 2010	onbepaald	
Kolonel H. Andersen ¹	1 september 2014	1 september 2019	1 september 2024
Kolonel L. Andersen	1 september 2014	onbepaald	
Majoor S.R. Evans ¹	1 juni 2014	onbepaald	
De heer ir. A.G.C. van de Haar	12 november 2010	1 december 2015	1 december 2020
De heer M.P. Heijboer	16 september 2014	1 oktober 2018	1 oktober 2022
Mevrouw drs. J.W. Immink	6 november 2009	1 december 2014	1 december 2019
De heer Mr. Drs. A.J. Lock ²	9 januari 2014	1 februari 2018	1 februari 2022
De heer H. Morsink	21 november 2014	1 december 2019	1 december 2024
De heer mr. D.J. Rutgers	3 februari 2010	31 januari 2014	30 november 2017
De heer P. Stigter ²	1 april 2011	1 april 2016	1 april 2021
Mevrouw drs. M. Trompetter	2 september 2009	30 juni 2015	30 juni 2019
De heer Drs. P.W.D. Venhoeven RA	1 april 2013	1 april 2017	1 april 2021
De heer P. Visser ²	1 oktober 2007	1 november 2011	1 november 2015
De heer H.G. Vollmuller	2 oktober 2013	1 november 2017	1 november 2021
Mevrouw N.C. de Waard	12 november 2010	1 december 2015	1 december 2020
Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen ³	11 april 2012	30 juni 2016	30 juni 2020
De heer drs. J. Wienen ²	28 oktober 2009	30 juni 2014	30 juni 2018

- ¹ De commandant, de territoriaal presidente vrouwenorganisaties, de chef-secretaris en de financieel secretaris van Stichting Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Uit hoofde van deze aanstelling geldt dat deze personen niet vallen onder het reguliere rooster van aftreden, waarbij echter wel de (eventuele) herbenoeming in het bestuur van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving formeel wordt bekrachtigd.
- ² Deze functionarissen zijn voorgedragen door de (Centrale) Ondernemingsraad.
- ³ Functionaris op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad.

2014 in vogelvlucht



f 28 november – De ReShare Store is genomineerd voor de 'New Retail Champions 2014' Dat is een award voor nieuwe retailers en retailconcepten.

f 8 december – Jumbo Supermarkten en goede doelen, waaronder het Leger des Heils, slaan de handen ineen om zoveel mogelijk mensen een mooiere kerst te bezorgen. Klanten kunnen een kerstdiner doneren aan het Leger des Heils.

Medezeggenschap medewerkers en cliënten

Zowel binnen Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg als binnen Stichting Leger des Heils Dienstverlening zijn medezeggenschapsorganen actief.

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale ondernemingsraden van de werkeenheden van deze stichting.

De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Dienstverlening heeft een aantal kiesgroepen vanuit de diverse onderdelen van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en vanuit de Stichting Leger des Heils ReShare. In 2014 zijn er regelmatig overlegvergaderingen gehouden met de (centrale) ondernemingsraden en de betreffende statutaire directies.

In het kader van artikel 24 Wet op de Ondernemingsraden hebben vertegenwoordigers van de respectievelijke toezichthoudende organen enkele malen deelgenomen aan de overlegvergadering.

Daarnaast zijn er voor officieren van het Leger des Heils de Officieren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officieren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2014 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Centrale Ondernemingsraad W&G

In 2014 vond er zeven keer een overlegvergadering plaats tussen de COR en de stichtingsdirectie. Het belangrijkste onderwerp dat de COR heeft behandeld, is de stelselherziening van de zorg in Nederland. De COR is regelmatig geïnformeerd over de aangekondigde overheidsbezuinigingen en welke consequenties dit mogelijk heeft voor de organisatie. Uit de stelselherziening vloeit onder meer voort dat de werkzaamheden op het terrein van Jeugdbescherming en Reclassering ondergebracht moeten worden in een nieuw op te richten stichting. Over deze verzelfstandiging heeft de COR positief geadviseerd. Verder zijn de volgende

onderwerpen aan de orde geweest: sociaal jaarverslag 2013, jaardocument 2013, prognose financiële resultaten 2014, notitie meerjarenbeleid 2015-2018, begroting 2015, notitie professionalisering en deskundigheidsbevordering, salderings- en uitrustingsregeling, Arbo-dienstverlening en de samenwerking met Stichting Gereformeerde Jeugdbescherming.

Ondernemingsraad Dienstverlening

In het overleg met de Directeur Dienstverlening is in het jaar 2014 een aantal belangrijke zaken aan de orde geweest, waaronder de omzetting van ReShare BV naar een stichting en het aanpassen van de regeling reiskosten. Het vorig jaar ingezette beleid om een gezondere levensstijl onder medewerkers te bevorderen onder de naam 'Gezond Betrokken' werd besproken en geëvalueerd. De OR heeft hier een actieve en initiërende rol in gespeeld. Daarnaast werden de bevindingen van het Periodiek Medisch Onderzoek en de uitkomsten en resultaten van het Medewerkertevredenheidsonderzoek met de OR besproken. Vanuit de resultaten van het Medewerkertevredenheidsonderzoek werd een aantal verbeterpunten in samenspraak met de OR opgesteld en geïmplementeerd binnen de organisatie.

Landelijke Cliëntenraad W&G

Voor de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg is de Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de lokale cliëntenraden van de werkeenheden van de stichting. In 2014 vond er vijf keer een overlegvergadering plaats tussen de Landelijke Cliëntenraad en de voorzitter van de stichtingsdirectie. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: verslagen en besluitenlijsten vergaderingen stichtingsdirectie, klachtencommissie en klachtenregeling, ervaringsdeskundigheid, middelengebruik, reanimatiebeleid, verzelfstandiging werkeenheden LJ&R, cliënttevredenheidsmeting, meerjarenbeleidsplan van de stichting, het jaardocument 2013 van de stichting (inclusief jaarrekening) en het sociaal jaarverslag 2013.

t Leger des Heils @Legerdesheils **11 december** – Heb je de #kerstpot al ergens gespot? Kom je 'm niet tegen, dan kun je ook #online #doneren! #legerdesheils #kerst

f **12 december** – De opbrengst van 'Kerst in de Jordaan', de kerstsingle van Wesley Bronkhorst, gaat naar het Leger des Heils!



‘Ik wil mensenredder worden’

Vanaf zijn dertiende begon Brent Brouwer met blowen. Dat 2 gram per dag zijn gevoel uitschakelde, was een prettig bijverschijnsel, want in die periode werd hij op school gepest en afgeperst. Een opmerking van zijn zus, een jaar geleden, deed hem tot inkeer komen. Hij kicke af in Thailand, zocht een baan en werd uitgenodigd om als keeper van Amsterdam Zuidoost mee te gaan naar Chili voor de Homeless World Cup. ‘Verdedigen mocht ik nooit, want ik ga voor de man en niet voor de bal.’

Brent Brouwer (19) zit met zijn moeder aan tafel. Ze is zijn heldin. Regelmatig komen er allerlei mensen bij haar over de vloer die ze helpt, en dat is wat Brent ook het liefst zou doen: mensenredder zijn. Hij ziet zichzelf niet zomaar terugvallen in het drugsgebruik, hoewel er één situatie is waarin hij het moeilijk zou krijgen. “Als mijn moeder terugvalt in het kanker-gebeuren. In 2011 kreeg ze borstkanker, maar daar leed ik niet onder want ik was vet aan de drugs. Pas veel later, toen ik in Thailand in therapie zat, besefte ik: ik had haar gewoon kwijt kunnen raken.”

Gestolen van vader

De aanloop naar de afkickkliniek in Thailand is een lange. Brent komt voor het eerst in aanraking met drugs als hij dertien is. Hij ziet zijn broer blowen met zijn vrienden, en rookt voor de lol eens een jointje mee. “Mijn broer dacht dat ik het niks zou vinden en kotsend zou eindigen in mijn bed, maar ik had nergens last van en sliep heerlijk. Het verdoofde bovendien enorm; als je huilt en een jointje neemt, kan je gevoel helemaal omslaan. Ik begon ook op school en thuis te blowen. Ik woonde in die tijd bij mijn vader; mijn ouders

zijn gescheiden. Op school werd ik gepest. Herpy king, zeiden ze, iets met herpes, omdat ik pukkeltjes had. Wat er in die periode allemaal precies is gebeurd, weet ik niet meer – ook door dat heftige blowen; m’n hele kortetermijngeheugen is weg. Soms wist ik niet meer wat ik een paar uur geleden gegeten had. Op die school werd ik op een gegeven moment ook afgeperst, ik moest dingen regelen voor jongens en zij wisten dat ik geld nodig had om te blowen. Op het dieptepunt – en daar baal ik nog steeds van – heb ik een bijzonder kettinkje van mijn vader gestolen en verkocht. Hij was er kapot van en wilde per se weten wat er met het kettinkje was gebeurd. Ik heb toen alles opgebiecht en gezegd dat ik hulp nodig had. Mijn vader, die me inmiddels weer steeds meer vertrouwt, zag in dat het niet goed was als ik bij hem zou blijven wonen; ik had daar te veel vrijheid. Daarom ging ik weer bij mijn moeder wonen.”

Dit gaat niet meer'

"Ook toen ik bij mijn moeder woonde, bleef ik blowen. Twee gram per dag minimaal, vijf joints. Pas na twee jointjes voelde ik het effect. Ik werkte in de weekenden bij een car wash en door-deweeks zat ik thuis op mijn kamer te blowen en te gamen met mijn vrienden; 'blowgenoten' zoals mijn moeder hen noemde. Als ik al moest werken, spijsbelde ik nog vaak ook. Dan ging ik 's ochtends naar m'n werk en al snel met hoofdpijn weer naar huis, en zei dan tegen m'n moeder dat er die dag niet genoeg werk voor me was. Op een dag vertrouwde mijn moeder het niet. Ze belde m'n baas en ontdekte dat ik hem had gezegd dat ik vanwege hoofdpijn naar huis wilde. Ze rook onraad en haalde onze buurvrouw erbij om met me te praten. Ik had heftig geblowd, dus dat ging het ene oor in, het andere oor uit. Drie dagen later zei mijn moeder: 'Nu zoek je hulp, of je gaat maar onder de brug slapen!' Het deed me allemaal niets, totdat mijn zus m'n kamer binnenliep. Zij heeft zelf ook pittige ervaringen gehad waardoor onze band erg goed is. Ze keek me aan en zei: 'Dit gaat niet meer.' Dat hakte er opeens in; na vier jaar begon ik spontaan te huilen en zag ik in dat er écht iets moest veranderen. Ik wilde niet meer als een levenloos bleekgezicht de hele dag stoned naar m'n tv staren.

We belden de Jellinek-kliniek, maar daar was een wachttijd van drie weken. Via vrienden hoorden we over Solutions, een afkickkliniek in Thailand met Nederlandse medewerkers. Daar kon ik wel direct terecht. Woensdag belden we, donderdag was het ticket geboekt en zondag vloog ik. Toen ik bij de kliniek aankwam, was de eerste persoon die ik zag een zwaar

vermagerde man. Hier wil ik niet zijn, dacht ik, dus ik begon te huilen en wilde terug naar m'n moeder. Maar men praatte op me in en ik zag in dat het de juiste plek was: er was geen vluchtmogelijkheid en gebruiken was ook geen optie, want als je in Thailand gepakt wordt, ben je de sjaak. De dagen zaten vol met sport, meditatie en lessen over drugsverslaving." Dankzij de drie maanden in Thailand is Brent nu al een jaar clean. "Heel soms denk ik: zal ik er nog eentje nemen? Maar wat schiet ik daar mee op; dan moet ik weer uit huis, dus ik doe het niet. En ik vind het leven zo veel leuker."

Huisje, boompje, beestje

Terug in Nederland pakte Brent zijn oude liefde weer op: voetballen. Het geeft hem rust en zelfvertrouwen. Eerst speelt hij voor Zaandam, later voor Amsterdam Zuidoost. "Een vriend vroeg me om mee te trainen in Lunteren, voor de Homeless World Cup in Chili. Ze hadden een keeper nodig. Dat deed ik graag. Als keeper heb ik het overzicht over het veld, het gevoel van controle. Verdedigen mocht ik niet, want ik ga voor de man en niet voor de bal. Toen we eenmaal gingen trainen

en ik officieel bij het team zat, was dat te gek."

Momenteel gaat het goed met Brent. Hij heeft een goede baan als pakketbezorger en zelfs al een eigen auto gekocht. Nu gaat hij zijn andere droom achterna: mensen helpen. "Als ik 21 ben, kan ik een kwalificatietoets maken – een soort staatsexamen waarvoor ik keihard ga blokken – waardoor ik uiteindelijk versneld pedagogisch medewerker kan worden. Ik wil mensenredder worden, net als mijn moeder. Verder hoop ik dat ik over vijf jaar een huisje heb, een vrouw, een mooi kind én een leuk hondje. Dan ben ik gelukkig."

Ik wilde niet meer als een levenloos bleekgezicht de hele dag stoned naar m'n tv staren



Kwaliteit

Het Leger des Heils streeft naar consistentie en hoogstaande kwaliteit in zijn hulp- en dienstverlening. Als gevolg van de diversiteit van de activiteiten worden verschillende accenten gelegd. Voor een groot deel van de activiteiten beschikt het Leger des Heils over diverse keurmerken waarbij de organisatie door externe instanties wordt getoetst.

Harmonisatie Kwaliteitsbeoordeling in de Zorgsector (HKZ)

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) heeft een kwaliteitsmanagementsysteem ingericht om zorg te dragen voor een systematische bewaking, beheersing en verbetering van de kwaliteit van de zorg. Het (digitale) kwaliteitshandboek is hierin een belangrijke factor. Het geeft medewerkers de mogelijkheid om op de werkplek de up-to-dateversies van de procedures, protocollen, formulieren en richtlijnen in te zien en te gebruiken. Een extern bureau toetst of de werking van het kwaliteitsmanagementsysteem voldoet aan de gestelde normen. Op basis van een toetsing in 2014 is het HKZ-certificaat met drie jaar verlengd.

Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF)

Het CBF is een onafhankelijke stichting die toezicht houdt op de inzameling van geld voor goede doelen. Een van de belangrijkste taken van het CBF is het beoordelen van fondsenwervende instellingen. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving beschikt namens de consolidatiekring Leger des Heils over het CBF keurmerk. In 2014 heeft het CBF de driejaarlijkse hertoetsing uitgevoerd. Begin 2015 is het CBF-keur opnieuw met drie jaar verlengd.

ISO certificering

De textielinzameling door Leger des Heils ReShare is gecertificeerd voor ISO 9001 (kwaliteitsmanagement) en ISO 14001 (milieumanagement), waarbij de ISO 9001 certificering in 2013 is verlengd.

Internationale hulpverlening

De internationale hulpverlening van het Leger des Heils heeft te maken met andere kwaliteitseisen. Hierbij wordt gebruikgemaakt van het Community Project Management Support System. Dit systeem zorgt ervoor dat tegemoet wordt gekomen aan behoeften die lokaal in ontwikkelingslanden gesignaleerd worden. Dat gebeurt aan de hand van een internationaal gestandaardiseerde werkwijze waarbij eigenaarschap bij alle belangen geborgd is. De lokale context is de maat waarnaar initiatieven ontwikkeld, geïmplementeerd en ondersteund worden. In 2013 is door het internationale hoofdkantoor van The Salvation Army een start gemaakt met een wereldwijde impactanalyse van Leger des Heils-activiteiten in zowel ontwikkelde als minder ontwikkelde landen.

Vanuit het Leger des Heils in Nederland wordt in dit internationale project geparticipeerd als belangrijke financiële sponsor, maar ook met inhoudelijke input door de inzet van ervaringen vanuit de Nederlandse context of aan de hand van opgedane ervaring door Nederlandse Leger des Heilsmedewerkers in projectlanden. De verwachting is dat het meten van effectief resultaat ('impact') zal leiden tot sterkere rapportages en kan helpen bij de verbetering van de bedrijfsvoering en de communicatie met de verschillende belanghebbenden in binnen- en buitenland.



2014 in vogelvlucht



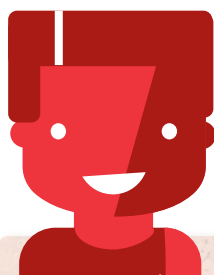
f 14 december – Drie jongeren van zestien jaar mogen zich heilssoldaat noemen. Zij worden ingezegend in het korps in Leeuwarden. 'De dag dat we heilssoldaat worden, is de mooiste dag van ons leven!'

t Leger des Heils 16 december – Eerste kerstpakketten komen binnen op onze locaties! Wat een respons! Heb jij coupons gekocht? #samenvierenwekerst

Cliënttevredenheid

Begin 2014 is binnen W&G opnieuw een cliënttevredenheidsmeting (CTM) uitgevoerd. Deze meting werd uitgevoerd door een onafhankelijk, geaccrediteerd meetbureau.

In totaal hebben 2.134 (2012: 1.685) cliënten deelgenomen. De cliënten geven het volgende rapportcijfer:



	2012	2014
Opvang Ambulant	8,2	8,3
GGZ en Verslavingszorg klinisch	7,3	7,9
Verzorging , Verpleging en Thuiszorg*	7,2	-
Opvang (niet ambulante)	6,7	6,7
Beschermd wonen	6,5	6,4

* Geen landelijke rapportage beschikbaar

Door de werkeenheden zijn (en worden) in overleg met cliënten(raden) verbeterplannen opgesteld, die specifiek ingaan op de bevindingen uit de lokale rapporten.

De landelijke uitkomsten zijn in de tweede helft van 2014 besproken met de Landelijke Cliënten Raad (LCR). Deze discussies vormden een belangrijke bijdrage aan de verdieping van de uitkomsten en het formuleren van verbetervoorstellen. Dit verbeterplan wordt in 2015 voorgelegd aan de LCR en de Commissie Kwaliteit & Veiligheid.

Uitkomsten Cliënttevredenheidsmeting

Vrije tijd

Uit de CTM blijkt dat voor vrijwel alle sectoren (m.u.v. de klinische GGZ en VZ) geldt dat ruim de helft van de respondenten geen dagactiviteiten heeft en geen ondersteuning ervaart bij een zinvolle invulling van de vrije tijd. In 2014 werd de inzet op vrije tijd verder versterkt door de inzet van 'managers vrije tijd' binnen de werkeenheden en het opleiden van maatschappelijke sportcoaches. Deze inspanningen krijgen de komende periode een verdere impuls. Een verbinding maken met het verenigingsleven en andere partners in de buurt is daarbij belangrijk.

Herstel(relaties)

Mensen ervaren zin in persoonlijke relaties, op het werk, in de buurt en in vrije tijd. Primaire relaties in de persoonlijke levenssfeer, zoals een levenspartner, vrienden en/of kinderen, zijn daarbij extra belangrijk. Uit de CTM blijkt dat in alle sectoren (m.u.v. de klinische GGZ en VZ) tussen de 60 en 70% van de respondenten aangeeft niet geholpen te worden met het herstel van contacten met familie of vrienden. Tijdens de bespreking van bovenstaand thema met de managers primair proces en vertegenwoordigers van de LCR kwam naar voren dat herstel van primaire relaties soms 'een brug te ver' is. Het advies was om meer laagdrempelige programma's te ontwikkelen rond het aangaan van relaties.

Effect van de hulp

Het primaire doel van de geboden hulp en zorg is dat cliënten weer grip krijgen op hun eigen leven en perspectief voor de toekomst ervaren. Met name in de maatschappelijke opvang (niet ambulante), maar ook bij beschermd wonen en ambulante begeleiding ervaart een behoorlijk deel van de cliënten een beperkt of geen effect van de geboden hulp. Men kan niet beter omgaan met mensen of situaties waar men eerder moeite mee had, noch kan men beter beslissingen nemen over het eigen leven.

Het Leger des Heils gaat meer inzetten op een herstelgerichte manier van werken. Hierin bepaalt de cliënt wat hij

t The Salvation Army 16 december – @GeneralAndreCox meets with Pope Francis to discuss a shared commitment for social justice.

f 22 december – Duizenden mensen komen bijeen op de Dam in Amsterdam voor het tv-programma 'Kerstfeest op de Dam', een productie met de EO.

wil bereiken. De cliënt werkt dit samen met de hulpverlener uit in zijn plan. Het plan omvat de stappen en programma's, waarmee de cliënt aan zijn doel werkt.

Omstandigheden in de leefvoorziening

In voorzieningen voor maatschappelijke opvang wordt door veel mensen negatief geoordeeld over het gebrek aan privacy, de sfeer in de voorziening, de mate van schoonheid en de kwaliteit van het eten. Wat betreft het eten blijkt de 'eetbeleving' een belangrijke factor, zo kwam naar voren tijdens het overleg tussen managers primair proces en vertegenwoordigers van de LCR.

Verbetermaatregelen op het terrein van de gastvrijheid en omstandigheden in de leefvoorziening moeten vooral gevonden worden door overleg tussen cliënten en medewerkers van locaties/afdelingen en op basis daarvan een plaats krijgen in de lokale verbeterplannen.

Kinderen in de opvang

Kinderen in de opvang zitten in een kwetsbare situatie, voor hen is steun, veiligheid en de mogelijkheid om te spelen belangrijk. Bij kinderen in de opvang zijn er vaak geen afspraken over de begeleiding van de kinderen en ontbreekt advies over de opvoeding, zo blijkt uit de CTM. Ook ervaart men in de voorziening onvoldoende veiligheid voor de kinderen en ontbreken speelmogelijkheden. In beginsel heeft het Leger des Heils het uitgangspunt dat kinderen niet in de maatschappelijke opvang horen. Om te voorkomen dat ze daar toch terecht komen, zetten werkeenheden in op preventie: het voorkomen van huisuitzetting door samenwerking in de keten. Lukt dat niet, dan wordt gezocht naar andersoortige opvang, zoals voorzieningen voor begeleid wonen. Voor situaties waarin kinderen noodgedwongen wel in de opvang verblijven wordt in overleg met de hulpverlening bekeken hoe, met inzet van specifieke programma's, veiligheid van kinderen gewaarborgd kan worden en ondersteuning geboden kan worden.

Inspraak en keuzevrijheid

Werken aan herstel van het gewone leven begint bij de eigen wensen en verwachtingen van cliënten, de mogelijkheid om eigen keuzes te maken en geloof in eigen kracht.

Uit de CTM Beschermd Wonen blijkt dat 90% van de cliënten positief is wat betreft het meebeslissen over de

inhoud van het begeleidingsplan en het instemmen met het plan. Inspraak en keuzevrijheid wordt echter als zeer laag ervaren als het gaat om de keuze van de begeleider, de woonplek, medebewoners en huisregels. Op een deel van deze items is de mogelijkheid om te kiezen begrensd, bijvoorbeeld door de beperkingen in het toewijzen van plaatsen. De ruimte die er wel is kan meer benut worden. Hierbij staat centraal om aan te sluiten bij de mogelijkheden en behoeften van de cliënt en hetgeen hij wil bereiken. Medewerkers zijn of worden getraind in herstelgericht werken. Vanuit deze houding zullen medewerkers (binnen de bestaande mogelijkheden) zo optimaal mogelijk aansluiten bij de keuzes en wensen van de cliënt.



Informatie

Beschikken over informatie is een voorwaarde voor het voeren van regie over je leven.

Uit de CTM's komt een wisselend beeld naar voren, maar bij alle sectoren geeft een groot deel van de mensen aan geen informatie te hebben gekregen over de cliëntenraad, klachtenregeling, cliënt vertrouwenspersoon en inzage-recht in het dossier. Ook de hoogte van de eigen bijdrage is veelal niet bekend, evenmin als het te verwachten effect van de hulp. Hoewel de relevante informatie beschikbaar is, wordt dit blijkbaar door cliënten niet als zodanig ervaren. In overleg met de LCR zal de beschikbare informatie en de verspreidingswijze ervan worden gescreend om de toegankelijkheid voor cliënten te verbeteren.

2014 in vogelvlucht



f 22 december – Het Startpunt, de nieuwe opvang voor dak- en thuislozen van het Leger des Heils in Hoorn, is in gebruik genomen. Naast een nachtopvang van 18 slaapplekken zijn er 25 tijdelijke 24-uurs woonplekken.

t THOMAS BERGE @Thomasbergetwit 24 december – M'n inbox stroomt vol, zoveel lieve en mooie reacties over het kerstfeest op de dam!! Het was te gek!!

Klachten en incidentmeldingen

Klachten

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) heeft een klachtenprocedure voor hulpvragers. Ook zijn er klachtencommissies, die belast zijn met de behandeling van klachten.

In 2014 werden in totaal 600 (2013: 501) klachten geregistreerd. De klachten werden zowel schriftelijk (52%; 2013: 71%) als mondeling (48%; 2013: 29%) ingediend. De meeste klachten betreffen woonomstandigheden/voeding. In 2014 zijn 14 van deze klachten voorgelegd aan de landelijke externe klachtencommissie. Hiervan was 1 klacht niet ontvankelijk, 7 klachten werden ingetrokken en 6 dossiers zijn afgesloten met een inhoudelijk oordeel van de commissie. De aanbevelingen die door de commissie aan de directies van de betreffende werkeenheden aangaande de behandelde klachten heeft gedaan zijn overgenomen.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is sinds vele jaren actief lid van de Vereniging van Fondsenwervende Instellingen (VFI). De door VFI ontwikkelde gedragscode en de daarbij behorende uitgangspunten worden door het Leger des Heils gehanteerd bij al zijn fondsenwervende activiteiten. Van VFI-leden wordt verlangd dat hun handelen wordt bepaald door een aantal basiswaarden, te weten: respect, openheid, betrouwbaarheid en kwaliteit. Onderdeel van het kwaliteitsbeleid van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is een heldere klachtenprocedure. De klachtenprocedure waarover de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving beschikt, is ook beschikbaar op de website. Binnengekomen klachten worden centraal gedocumenteerd in een klachtenregister, periodiek geanalyseerd en opgevolgd en gerapporteerd aan de directie. In 2014 werden 1,5 miljoen mailpacks verspreid, waarvan 1,2 miljoen aan actieve donateurs en 0,3 miljoen aan potentiële donateurs. In 2014 werden slechts 33 klachten geregistreerd. De registratie betreft uitsluitend inhoudelijke en schriftelijke klachten en klachten via e-mail. Van deze klachten heeft het merendeel betrekking op vragen over incasso's, benadering via telemarketing en onjuiste verwerking van een adreswijziging of overlijden.

In 2015 wordt de nieuwe donateursapplicatie in gebruik gesteld, waarmee alle klantcontacten (ook telefonische)

beter geregistreerd kunnen worden. Hierdoor kan meer inzicht worden verkregen in de redenen waarom donateurs contact zoeken, niet alleen met klachten, maar met al hun vragen en wensen.

Binnen W&G fungeren incidentencommissies op het gebied van incidenten cliënten, ongevallen en beroepsziekten en incidenten medewerkers. Zij leveren een actieve bijdrage aan het bewaken en bevorderen van de veiligheid van wonen, zorg en werken. Een dergelijke commissie adviseert en rapporteert aan de directie van een werkeenheden. Meldingen op het gebied van incidenten cliënten, ongevallen en beroepsziekten en incidenten medewerkers worden zowel schriftelijk als mondeling via een centrale registratie bij iedere werkeenheden vastgelegd. Hierdoor ontstaat inzicht in het totaal van de meldingen, waardoor de informatie bruikbaar is voor evaluatie en de verbetering van de patiënten-cliëntenzorg.

Waar nodig wordt een interne melding opgevolgd door inschakeling van de daartoe aangewezen instantie (zoals Inspectie Gezondheidszorg, Inspectie Jeugdzorg, Voedsel- en Warenautoriteit, Arbeidsinspectie). Eventueel wordt verslag gedaan aan Justitie en/of wordt aangifte gedaan bij de politie.



f 29 decemb9 – Gratis 'kerstshoppen' voor klanten van de Voedselbank Groningen bij de ReShare Store in Groningen.

f 30 december – 6.718 kaartjes zijn er bezorgd bij Willem, Michael, Phileine, Jolanda en Klaas (cliënten van het Leger des Heils). Dit na een oproep in de tv-uitzending van 'Kerstfeest op de Dam'.

Melding Incidenten cliënten (MIC)

Het doel van deze meldingsprocedure is het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van de zorg aan cliënten en richt zich op incidenten die door medewerkers gemeld worden betreffende een individuele patiënt/bewoner/cliënt.

Voor melding komt in aanmerking: ieder incident - al dan niet veroorzaakt door menselijk handelen of nalaten - dat bij onderzoek, behandeling, verpleging, verzorging of begeleiding heeft geleid dan wel had kunnen leiden tot schadelijk gevolg van de patiënt/bewoner/cliënt. In 2014 zijn er binnen W&G 3.101 (2013: 3.319) dergelijke meldingen geregistreerd.

Melding Incidenten Medewerkers (MIM)

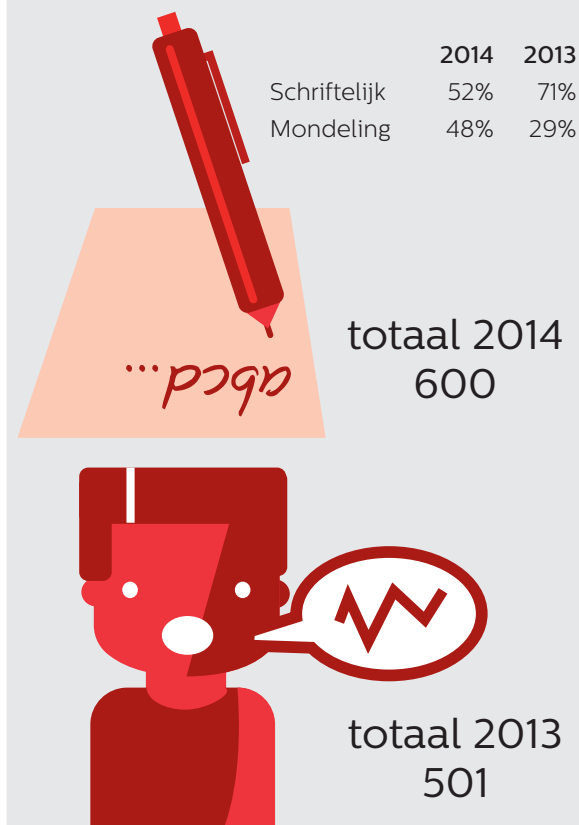
Deze meldingsprocedure is gericht op incidenten waarbij een medewerker tijdens het werk door één of meerdere cliënten psychisch en/of fysiek wordt lastig gevallen, bedreigd of aangevallen. Deze meldingsprocedure is onderdeel van het kaderprotocol veilig werken zoals dat binnen W&G geldt. In 2014 zijn er 1.107 (2012: 1.730) van deze meldingen geregistreerd.

Melding Ongevallen en Beroepsziekten (MOB)

W&G kent een protocol melding ongevallen en beroepsziekten. Het gaat om ongevallen waarbij een medewerker tijdens het werk een ongewilde, plotselinge gebeurtenis overkomt die leidt tot schade aan zijn of haar gezondheid of zelfs tot overlijden. Een beroepsziekte is een ziekte of aandoening als gevolg van een belasting die gerelateerd is aan het werk of de arbeidsomstandigheden. In 2014 zijn er 42 (2013: 72) meldingen geregistreerd.

Klachten

14 klachten zijn voorgelegd aan de landelijke externe klachtencommissie. Hiervan was 1 klacht niet ontvankelijk, 7 klachten werden ingetrokken en 6 dossiers zijn afgesloten met een inhoudelijk oordeel van de commissie.



Soort incident	Aantal		
	MIC	MIM	MOB
Fysieke of verbale agressie/bedreiging	1.149	980	3
Medicatie/prikaccident/besmetting	992	8	5
Lichamelijk letsel	636	1	13
Ongewenste intimiteit	64	83	1
Vermissing/diefstal	22	2	-
Dreiging met suicide/suicidepoging	20	-	4
Insluiping	5	-	-
Voeding	3	-	-
Gebrek bij hygiëne in huis	3	-	-
Overige	207	33	16
Totaal	3.101	1.107	42



Personeel en beloning

Het Leger des Heils strijdt vanuit zijn christelijke opdracht voor een rechtvaardige samenleving waar ieder mens tot zijn recht komt. De inhoud en richting van ons werk worden ingegeven door de opdracht God lief te hebben boven alles en je naaste als jezelf, in de context van sociale misstanden en zingevingsvragen van deze tijd. Ook het personeelsbeleid is gekoppeld aan deze opdracht.

Duurzame inzetbaarheid medewerkers

Toenemende marktwerking, zowel in de zorg als in de kledinginzameling, de afstemming van zorgaanbod op individuele zorgbehoeften en vergrijzing van de beroepsbevolking, zijn van grote invloed op het personeelsbeleid. Gedurende 2014 heeft het Leger des Heils zich voorbereid op bezuinigingen in en decentralisatie van de zorg. Om zoveel mogelijk gedwongen ontslagen of reorganisaties te voorkomen, is ingezet op flexibele inzetbaarheid van medewerkers en interne mobiliteit.

De stringenter sturing op flexibiliteit, en met name de onzekerheid over toekomstige werkgelegenheid, hebben in 2014 geleid tot een stijging van het arbeidsverzuim (5,8% ten opzichte van 5,2% in 2013).

Eind 2014 is de gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand licht gedaald ten opzichte van 2013 (van 40,3 jaar naar 39,7 jaar). Daarmee zijn de medewerkers van het Leger des Heils relatief jong: de gemiddelde leeftijd van de beroepsbevolking in Nederland lag eind 2013 op 41,7 jaar. De hoeveelheidsverhouding vrouw-man (71%-29%) bleef binnen het Leger vrijwel gelijk aan eerdere jaren.

Uit een meting van tevredenheid onder medewerkers in 2014 blijkt dat zij loyaal zijn, trots zijn op wat ze doen en zich herkennen in de missie van de organisatie. Medewerkers geven het Leger des Heils als werkgever een rapportcijfer van 7,4.

Onderscheidend karakter

Het behoud van de christelijke identiteit en een aantal specifieke cultuurelementen van het Leger des Heils hebben voortdurend aandacht nodig. Laagdrempeligheid, bijvoorbeeld. En vasthoudendheid, samenhangende zorg/hulp en zingevingsgerichtheid. In 2014 is het 'eigen' trainings- en toerustingsprogramma verder uitgebouwd. Met veertien interne trainers is de Leger des Heils-Academie voor medewerkers van start gegaan. De samenwerking met de Christelijke Hogeschool Ede werd, naast het bestaande W&G-College, uitgebreid met het College voor Officieren. Beide colleges zijn post-hbo-opleidingen. Er is begonnen in het voorjaar van 2014 met tien mensen voor de opleiding tot heilsofficier, waarmee ook de toegenomen belangstelling voor het officierschap zichtbaar wordt.

Beleid tegen ongewenst gedrag

Om ongewenst gedrag binnen de organisatie tegen te gaan, heeft het Leger des Heils beleid ontwikkeld en vastgelegd in de kadernota seksuele intimidatie, agressie en geweld (SIAG). Binnen de organisatie zijn aandachtsfunctionarissen SIAG aangesteld en er is landelijk een vertrouwenspersoon beschikbaar. Medewerkers kunnen de vertrouwenspersoon rechtstreeks benaderen. Het telefoonnummer is vermeld in het personeelsblad. Nieuwe medewerkers krijgen kort na hun indiensttreding informatie toegezonden over het Leger des Heils en ontvangen de brochure over het beleid met betrekking tot SIAG.

Negen verschillende regelingen

Binnen het Leger des Heils in Nederland werken we met negen verschillende cao's en verschillende regelingen. Onder welke regeling medewerkers vallen, hangt af van het werkveld waarin zij actief zijn.

De directiefunctionarissen, managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen onder de cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening. Geen van hen verdient meer dan het maximum dat deze cao aangeeft. Voor medewerkers (inclusief directeuren en toezichthouders) actief in de welzijns- en gezondheidszorg

ligt het beloningsniveau onder het betreffende maximum dat gesteld is in de Wet Normering Topinkomens. De beloning van de directie en medewerkers werkzaam op het gebied van fondsenwerving ligt onder het betreffende maximum van de Regeling beloning directeuren van goede doelen.

Naast de cao Welzijn en Maatschappelijke Dienstverlening, zijn in verschillende afdelingen van het Leger des Heils ook de volgende cao's van toepassing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verzorging, Verpleging & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een eigen bedrijfsregeling. Afhankelijk van de cao nemen medewerkers deel aan pensioenregelingen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn, ABP Pensioenfonds, Pensioenfonds Horeca & Catering en Pensioenfonds Hergebruik Grondstoffen. Het laatstgenoemde fonds betreft medewerkers van Leger des Heils ReShare en wordt aangevuld met een suppletierегeling.

Heilsofficieren

Officieren van het Leger des Heils werken niet op basis van een arbeidsovereenkomst. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Deze gecombineerde beloning bedraagt gemiddeld circa € 30.000 bruto per persoon. Na het bereiken van de daartoe gerechtigde leeftijd, ontvangen officieren retraitetoelagen uit een door het Kerkgenootschap Leger des Heils ingesteld retraitsfonds.

Vrijwilligers

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





Lege des Heils
LIVAN

Hoofdpijnen van financieel beleid

In dit hoofdstuk en ook in andere hoofdstukken (waaronder beleggingsbeleid, vermogensbeleid, risico-analyse) wordt het financiële beleid nader uiteengezet.

Financiële zelfstandigheid Leger des Heils-entiteiten

Alle juridische onderdelen van het Leger des Heils in Nederland hebben de opdracht en de verantwoordelijkheid om een gezonde financiële huishouding te voeren. De entiteiten hebben ieder een ander profiel van inkomsten: bij het Kerkgenootschap ligt de nadruk op lokale kerkelijke inkomsten waarbij een belangrijk deel van de sociale activiteiten wordt gefinancierd door toedeling van ontvangen nalatenschappen via de centrale Leger des Heilsorganisatie. Dit werk wordt vooral uitgevoerd door vrijwilligers. De inkomsten van de welzijns- en gezondheidszorg bestaan hoofdzakelijk uit ontvangen subsidies en zorgdeclaraties (Wmo, AWBZ, Zorgverzekeringswet en Forensische Zorg). De landelijke kledinginzameling is voor inkomsten afhankelijk van de hoeveelheid ingezamelde kleding en de geldende marktprijzen voor ingezamelde kleding.

De uitwerking van de bestuurlijke verantwoordelijkheid verschilt per entiteit, omdat de feitelijke omstandigheden sterk verschillen. Een aantal aspecten geldt echter voor de volle breedte. Het Leger des Heils kent een centraal georganiseerd kasbeheer, waarbij beschikbare liquiditeiten en te beleggen middelen gezamenlijk worden beheerd.

De Leger des Heilsorganisatie als geheel heeft gekozen voor een eenduidige overlegafpraak met de Belastingdienst over de relevante belastingen in het kader van Horizontaal Toezicht. Tevens hebben

de entiteiten zich gezamenlijk aansprakelijk verklaard richting de Belastingdienst. De stichtingsdirecties hebben gestructureerd overleg over de aspecten van bedrijfsvoering die overstijgend zijn ten opzichte van een deel van de Leger des Heilsorganisatie. De bestuurlijke verantwoordelijkheid blijft echter berusten bij de te onderscheiden stichtingsbesturen.

Stichting Leger des Heils fungeert als de interne bankier en voegt de beschikbare financiële middelen samen om gebruik te maken van een gezamenlijke beleggings- en treasury aanpak. De stichting heeft een beperkte continuïteitsreserve om fluctuaties in de rente te kunnen opvangen. De te vergoeden rente over reserves, fondsen en rekening courant verhoudingen wordt jaarlijks vooraf vastgesteld op basis van aannames over realistisch te bereiken rendementen in het betreffende jaar.

Het Leger des Heils houdt bankrekeningen aan bij enkele Nederlandse banken. In deze bancaire stelsels is in beginsel steeds sprake van een creditsituatie (tegoed bij de bank). Daarnaast heeft de organisatie ten behoeve van de financiering van zorgvastgoed hypothecaire leningen opgenomen bij diezelfde banken ter financiering van vastgoed in gebruik voor de eigen professionele hulpverlening. Contractueel zijn de creditstelsels en de hypothecaire financiering van elkaar gescheiden. Echter Stichting Leger des Heils als interne bankier accepteert de financiële verantwoordelijkheid voor tijdige betaling van rente en aflossing op de door de banken aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verstrekte hypothecaire leningen. Tegenover deze financiële verantwoordelijkheid kan Stichting Leger des Heils ook beschikken over de bestemde reserves van de andere entiteiten aangehouden bij de bankiersstichting.

Financieren of beleggen

Het opgebouwde vermogen van het Leger des Heils dient mede ter financiering van onze activiteiten. Het feitelijk verdelen van werkkapitaal, beleggen en zelf financieren van vastgoed in eigen beheer hangt af van de omstandigheden zoals die een bepaalde periode gelden. Relevante invloedsaspecten zijn bijvoorbeeld verwachte rendementen op de beleggingsportefeuille, marktomstandigheden, beschikbaarheid hypothecaire financieringen en schommelingen in de Leger des Heils kasstroom op maandelijkse basis. Als gevolg van de toedelingssystematiek van fondsenwervende inkomsten, worden financiële middelen gefaseerd beschikbaar gesteld aan de doelstelling en worden ze in die tussenperiode als bestemde reserves en fondsen verantwoord bij Stichting Leger des Heils respectievelijk Stichting Leger des Heils Fondsenwerving. De betreffende reserves en fondsen zijn geormerkt ten behoeve van de hulpverlening door Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief ontwikkelingsprojecten buitenland) respectievelijk Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg.

Keuze voor hulp aan ‘mensen zonder helper’

Wij hebben ervoor gekozen om ons (blijvend) op te werpen als partij die hulp geeft aan ‘mensen zonder helper’. Deze keuze is het meest expliciet in onze professionele hulpverleningsorganisatie en geldt ook voor situaties die voor ons financieel onaantrekkelijk zijn. Een deel van de activiteiten op het terrein van welzijns- en gezondheidszorg is daarom niet via subsidies gedekt, omdat wij ook hulp verlenen zonder of buiten een geldende subsidietitel. Op jaarbasis betreft dit een bedrag van enkele miljoenen euro's die ten laste komt van de exploitatie. Bestuurlijk wordt deze keuze volledig ondersteund en worden de beheersprocessen periodiek beoordeeld.

De vanuit bedrijfsleven, institutionele fondsen en publiek verkregen inkomsten zijn voor ons van groot belang. Dankzij deze financiële bijdragen is het mogelijk als katalysator om activiteiten te (gaan of blijven) ontplooiën, ook als geen subsidietitel beschikbaar is. Veel innovatie in onze organisatie is op deze wijze mogelijk geworden. Omdat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere onderdelen bestaat, worden, voor niet bestemde gelden, vaste verdeelsleutels gehanteerd.

Verdeelsleutel inkomsten direct mail en vergelijkbare inkomsten:

Professionele hulpverlening in Nederland	90%
Ontwikkelingsprojecten buitenland	10%

Verdeelsleutel inkomsten nalatenschappen en landelijke collecte

Professionele hulpverlening in Nederland	45%
Sociaal kerkelijk werk	45%
Ontwikkelingsprojecten buitenland	10%

Verdeelsleutels van fondsenwervende inkomsten

Het Leger des Heils bewaakt de bedoeling van de donateur bij de toedeling van de ontvangen financiële bijdragen. Deze bestemde gelden worden zo goed mogelijk ingezet binnen de bestemming die de donateur heeft aangegeven bij de gift of in het testament. Daarnaast ontvangen we veel algemene (niet-bestemde) gelden. Deze financiële middelen worden als gemiddelde berekend en vervolgens wordt dat bedrag in het volgende jaar beschikbaar gesteld ten gunste van de doelstellingen.







Levens redden door steun in Congo

Het Leger des Heils werkt al tien jaar samen met 'The Salvation Army' in het door burgeroorlog en HIV/aids aangetaste Congo. De afgelopen tijd is er stevig geïnvesteerd in een groot onderwijsproject en een gezondheidszorgproject. Kapitein Tsilulu Nzuzi, project officer van het Leger des Heils in Congo, ziet langzamerhand de positieve invloed op zijn land. "Eerst waren klinieken voor delen van de bevolking onbereikbaar. Nu dat is veranderd, daalt het kindersterftecijfer en overleven meer vrouwen de bevalling."

Tussen 1998 tot 2003 kwamen er vijf miljoen Congolezen om tijdens de burgeroorlog. Sindsdien is de rust nooit echt weergekeerd, ondanks de aanwezigheid van meer dan twintigduizend VN-vredessoldaten. Tijdens de voortdurende conflicten tussen verschillende gewapende groepen in Oost-Congo worden nog steeds maandelijks honderden vrouwen

verkracht. Nog maar een paar jaar geleden werd de Democratische Republiek Congo (DRC) vanwege deze verkrachtingen zelfs 'de slechtste plek op aarde' voor vrouwen genoemd. Slachtoffers van een verkrachting kunnen vaak niet meer terug naar hun dorp; hun familie accepteert hen niet meer vanwege het stigma dat ze dragen.

Samenwerking ministerie van Volksgezondheid

Onder de paraplu van PRISMA, een christelijk platform voor christelijke NGO's, hebben in 2010 vier verschillende christelijke NGO's uit het PRISMA-netwerk (Tear, Lepra-zending, Red een Kind en het Leger des Heils) zich verenigd in een alliantie. Deze vier organisaties ondersteunden afgelopen jaren twee grote projecten: Health en Education. Kapitein Tsilulu Nzuzi, project officer van het Leger des Heils in Congo, vertelt dat hij bij het opzetten van een project samenwerkt met de leidinggevenden, hen traint en rapporteert naar het bestuur. Het Health-programma was een veelomvattende uitdaging. "Doordat er bij de conflicten vaak sprake is van seksueel geweld, zijn de gevolgen heel concreet merkbaar in de vorm van besmetting met HIV/aids. Doordat grote delen van de Democratische Republiek Congo – zeker de conflictgebieden – bovendien geen toegang hebben tot basisgezondheidszorg en nauwelijks tot drinkwater en voldoende voedsel,

zijn die streken extra gevoelig voor epidemieën en de ontwikkeling van ondervoeding. Het Health-programma richt zich dan ook op HIV/aidspreventie, het verlagen van de ziekte- en sterftcijfers, counseling, voeding, het verstrekken van medicatie en het behandelen van mensen met HIV/aids. We zorgen bijvoorbeeld dat zwangere vrouwen klamboes krijgen zodat ze tegen besmetting worden beschermd. We werken samen met het ministerie van Volksgezondheid, zodat het beleid van de klinieken in lijn is met het overheidsbeleid.”

Hulp voor iedereen

Kapitein Nzuzi is enthousiast over de behaalde successen. “Er waren aanvankelijk gebieden in Oost-Congo waar zwangere vrouwen geen toegang hadden tot de klinieken; de loopafstanden waren te groot. Nu hebben we gezorgd dat ook voor die gebieden hulpcentra bereikbaar zijn, zodat zwangere vrouwen en kinderen de klinieken kunnen bereiken. Concreet heeft dat geleid tot een daling van het kindersterftcijfer en van het aantal zwangere vrouwen dat de zwangerschap niet overleeft. Eerder was de kans dat een vrouw de bevalling niet overleeft erg groot. Er zijn met deze maatregel dus levens gered.” Elke kliniek heeft een bankrekening gekregen waar geld op wordt gestort zodat zij de noodzakelijke kosten kunnen dekken. Daarnaast leveren de patiënten zelf een financiële bijdrage, afhankelijk van hun levensstandaard; de rijken betalen meer dan de armen.”

Lobbyen bij de regering

Het educatieproject bestaat uit het verbeteren van de kwaliteit en de toegang tot het onderwijs van kinderen die ontheemd en door de oorlog soms ge-

traumatiseerd zijn. “We willen hen weer stabiliteit teruggeven,” zegt Nzuzi. “We hebben meer dan honderd docenten getraind en hun motivatie indien nodig opgekrikt om zo de kwaliteit van het onderwijs te verbeteren. Daarnaast hebben we vijf scholen opgezet. We proberen ook de situatie van ouders van kansarme kinderen te verbeteren. Als ouders geen geld hebben, kunnen de kinderen niet naar de betere maar ook duurdere scholen. Die vereisen een investering in collegegeld, materialen en uniformen, wat deze ouders niet op kunnen brengen.

We werken samen met lokale partners die ons voorzien van water, elektriciteit en klamboes. De regering voorziet in het salaris van de verpleegsters in de klinieken. Momenteel lobbyen we bij

We hebben meer dan honderd docenten getraind en hun motivatie indien nodig opgekrikt

de regering om hen te bewegen meer verantwoordelijkheid te nemen voor de zorg voor hun burgers, en onze projecten verder te ondersteunen. Daarnaast blijven we werken aan het genereren van lokale fondsen.”



Fondsenwerving



Het Leger des Heils in Nederland is een veelzijdige organisatie, bestaand uit een kerkgenootschap en vijf stichtingen. Eén van deze onderdelen, de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, houdt zich bezig met het werven van fondsen. Deze stichting is tevens houder van het CBF-keurmerk voor goede doelen.

Geïntegreerde fondsenwerving

De fondsenwerving van het Leger des Heils werkt volgens een zogenoemde 'multi-channel'-aanpak. Daarbij zijn alle beschikbare directmarketingtechnieken in één brede strategie ondergebracht. Op die manier worden nieuwe donateurs geworven en wordt

getracht hen als regelmatige donateurs te binden met als doel meer fondsen te werven voor onze doelstellingen. Daarnaast wordt het steeds belangrijker om donateurs niet alleen maar om geld te vragen, maar een relatie op te bouwen door hen breed te informeren en aandacht te besteden aan wensen en vragen. Het Leger des Heils zet bij de geïntegreerde fondsenwerving in op:

- direct mail (prospectmailings, thema-mailings en mailings om inactieve donateurs op te roepen opnieuw te gaan doneren);
- telemarketing (om donateurs te verzoeken een machtiging af te geven, welkomstgesprekken en reactivering);
- werving van nieuwe donateurs op straat en huis-aan-huis;
- werving van schenkingsaktes (een mix van direct mail en telemarketing);
- events, met name concerten (als instrument om relaties te onderhouden);
- digitale media (landingspagina's, acties op internet om bezoek voor deze landingspagina's te genereren en een digitale nieuwsbrief);

- digitale nota als modern betaalmiddel;
- landelijke huis-aan-huiscollecte (als aspirant-lid van Stichting Collecteplan met een vaste eigen collecteweek);
- socialnetworkfundraising (Dam tot Damloop en digitale kerstpot);
- actief relatiebeheer met donateurs die grotere bedragen schenken;
- uitnodigen donateurs voor werkbezoeken;
- uitgave van het donateursmagazine Kans.

Nalatenschappen

De werving van nalatenschappen vormt een bijzonder onderdeel van het werk. Het Leger des Heils is traditioneel sterk op dit vlak in de persoonlijke begeleiding en ondersteuning van relaties. Om nieuwe relaties te werven is ook hier gezocht naar een 'multi-channel' aanpak, met direct mail, telemarketing, events en huisbezoek. Deze wervingsactiviteiten worden gericht op bestaande donateurs, maar ook op nieuwe externe adressen. Daarnaast wordt geadverteerd in specifieke vakbladen en magazines die zich richten op 60-plussers. Voor actieve donateurs worden lokaal informatiebijeenkomsten georganiseerd, enerzijds om mensen kennis te laten maken met het werk, anderzijds om hen te informeren over vormen van schenken aan een goed doel inclusief opname in een testament. Naast het informeren over de mogelijkheden om een goed doel op te nemen in een testament, kunnen wij ook ondersteuning bieden bij het ordenen van vragen en wensen. Relatiebeheerders van de buitendienst kunnen inspelen op persoonlijke wensen. Daarbij kan het gaan om het helpen opstellen van een memorandum, het regelen van alle administratieve werkzaamheden na een overlijden, het ontruimen van een woning na het overlijden en het verzorgen van de uitvaart. Dankzij deze persoonlijke aanpak, hebben we contact met veel mensen die de keuze hebben gemaakt het Leger des Heils in hun testament op te nemen. Door het actief werven van nieuwe contacten is de verwachting dat de inkomsten uit nalatenschappen de komende jaren zullen stijgen. Vanuit fondsenwervend oogpunt is dat ook ons



doel, maar de welgemeende, warme aandacht voor de om hulp vragende medemens blijft onverminderd belangrijk.

Bekendheid en waardering

De Charibarometer van onderzoeksbureau Mediad onderzoekt jaarlijks de bekendheid en waardering van goede doelen bij het Nederlandse publiek. De spontane naamsbekendheid van het Leger des Heils als goed doel bij het Nederlandse publiek is al jaren stabiel, $\pm 1\%$. Dit betekent dat maar weinig Nederlanders onze naam spontaan noemen. De geholpen bekendheid van het Leger des Heils scoort al vele jaren meer dan 95%! Dat wil zeggen dat verreweg de meeste Nederlanders ons wel degelijk van naam kennen.

Ontwikkeling donateursbestand

Dankzij onze donateurs kan het Leger des Heils nieuwe activiteiten ontwikkelen die aansluiten bij de behoeftes van medemensen zonder helper. De gehanteerde directmarketingstrategie stoelt daarom op de volgende drie pijlers:

- het werven van nieuwe donateurs;
- het behouden van actieve donateurs;
- het 'opwaarderen' van bestaande donateurs.

Er wordt onderscheid gemaakt naar actieve (laatste gift minder dan 24 maanden geleden) en inactieve donateurs (laatste gift meer dan 24 maanden geleden). Actieve donateurs worden benaderd met een regulier programma van thema-mailings. Voor inactieve donateurs is er een apart 'reactiveringsprogramma', dat erop gericht is inactieve donateurs weer tot actieve donateurs te maken. De ontwikkeling van de aantallen donateurs:

	Actief	Inactief	Totaal
2010	229.795	257.173	486.968
2011	220.524	257.791	478.315
2012	241.094	267.671	508.765
2013	249.380	284.430	533.810
2014	235.086	322.967	558.053

Verantwoording aan donateurs

We zijn voor een belangrijk deel van onze inkomsten uit fondsenwerving afhankelijk van het Nederlandse publiek. In de thema-mailings wordt op aansprekende wijze aandacht besteed aan de vele manieren waarop de organisatie strijdt voor een menswaardig bestaan aan de onderkant van de samenleving. Daarnaast zijn er specifieke mailactiviteiten, die bedoeld zijn om donateurs te informeren over ons werk en verantwoording af te leggen over de besteding van gelden. Elk jaar ontvangen de actieve donateurs een verkort jaarverslag met daarin de belangrijkste gegevens van het afgelopen jaar. Voor donateurs is er ook een speciaal magazine: Kans. Het blad verschijnt driemaal per jaar. Met Kans willen we het Nederlandse publiek laten zien wat het Leger des Heils doet en wie de mensen zijn die een beroep doen op onze hulpverlening. Uit reacties en lezeronderzoek blijkt dat Kans een eigentijds blad is, dat doet waarvoor het bedoeld is, op een manier die 'binnenkomt' bij mensen. Daarnaast krijgt Kans een steeds belangrijkere rol in de dialoog met de achterban. Door middel van antwoordkaarten, uitnodigingen en oproepen worden donateurs steeds meer uitgenodigd om te reageren, zonder dat direct om geld wordt gevraagd.

Inkomsten uit en kosten fondsenwerving

Het totaal van de inkomsten uit fondsenwerving bedroeg in 2014 € 33,7 miljoen (2013: € 42,5 miljoen).

Het percentage voor kosten eigen fondsenwerving bedroeg in 2014 13,9%. In 2013 bedroeg het kostenpercentage 12,9%. De opbrengsten uit nalatenschappen ten gunste van het Leger des Heils zijn de laatste jaren stabiel. Het percentage kosten eigen fondsenwerving blijft binnen een acceptabele bandbreedte. Als interne norm voor kosten eigen fondsenwerving wordt een maximum van 19,8% gehanteerd. Het CBF-keurmerk hanteert een maximum kostennorm van 25%.

Het bestuur van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving stelt fondsen ter beschikking aan de uitvoerende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland. Voor de vaststelling en toetsing van de bijhorende doelstellingen zijn de besturen van deze entiteiten zelf verantwoordelijk. Het bestuur van de Stichting Leger des Heils Fondsenwerving toetst de bestedingen en financieringen op kwaliteit, haalbaarheid en relevantie. Deze toetsing vindt plaats op basis van het projectoverzicht en de projectbeschrijvingen zoals deze bij de aanvraag ingediend worden. De uitvoerende entiteiten hanteren erkende kwaliteitssystemen om een verantwoorde besteding van fondsen te waarborgen. In het hoofdstuk Kwaliteitsbeleid worden die systemen nader beschreven.



"Voor het werk van het Leger des Heils dat mijn buurman er bovenop helpt"

Word collectant

legerdesheils.nl/collecte

open wat we geloven



Inkomsten uit fondsenwerving
33,7 miljoen



Toelichting op onze fondsenwervende activiteiten

Collectes kerstfeestvieringen

Elk jaar houden korpsen van het Leger des Heils plaatselijke 'kerstpottenacties', onder meer ten behoeve van hun kerstvieringen en andere sociaal-maatschappelijke activiteiten.

Landelijke huis-aan-huiscollecte

In 2010 is gestart met het opzetten van een nieuwe landelijke huis-aan-huiscollecte. Het aspirant-lidmaatschap van de stichting Collecteplan is aangevraagd en verkregen per 2011. Per 2012 heeft het Leger des Heils daarmee weer een vaste plaats op het landelijk collecterooster. Na drie jaar aspirant-lidmaatschap moet de collecterende instelling minimaal 500.000 euro ophalen om het vaste lidmaatschap van de stichting Collecteplan te verkrijgen. Deze doelstelling is in 2014 gehaald met een opbrengst van 677.000 euro.



huis-aan-huis-collecte
677.000

Bij de besluitvorming indertijd om de landelijke huis-aan-huis-collecte weer nieuw leven in te blazen, werden drie doelstellingen gehanteerd:

- zichtbaarheid en herkenbaarheid van het Leger des Heils verbeteren;
- nieuwe contacten leggen met doelgroepen buiten het Leger des Heils;
- werven van fondsen voor lokaal maatschappelijk werk.

Het werven van geld voor lokaal maatschappelijk werk is en blijft belangrijk. Dankzij de collecte, de media-aandacht en het outreachend bezig zijn, is het Leger des Heils weer beter zichtbaar voor het grote publiek. Vanuit een oogpunt van wervingskracht worden hiermee ook andere activiteiten positief ondersteund.

Inkomsten uit donaties via directmail-acties

Onder deze noemer vallen thema-mailings, prospectmailings en mailings om inactieve donateurs op te roepen weer te gaan doneren. In 2014 ging het om twintig mailings met verschillende doelgroepen en bijbehorende mailpacks.

Inkomsten uit donaties via incassomachtigingen

Het Leger des Heils streeft ernaar zo veel mogelijk donateurs via automatische incasso te laten doneren. De werving hiervoor vindt voornamelijk via telemarketing plaats. Hierbij worden drie 'beltrajecten' onderscheiden: 'acceptgirodonateurs', inactieve donateurs en nieuwe donateurs. Ook wordt straatwerving en huis-aan-huis-werving ingezet.



Schenken

Door middel van een periodieke schenkingsakte kan een donateur ervoor kiezen om gedurende minimaal vijf jaar een vast bedrag te schenken. Dit is voor beide partijen interessant: het Leger des Heils heeft een harde toezegging voor meerdere jaren en de donateur heeft een serieuze aftrekpost op zijn aangifte inkomstenbelasting. Sinds enkele jaren vindt actieve werving hiervoor plaats. Het blijkt dat donateurs het prettig vinden vrijblijvend advies te krijgen over hoe hun donatie voor het Leger en henzelf nog meer voordelen kan hebben. Per 1 januari 2014 is het niet meer nodig om hiervoor een akte bij de notaris te laten opmaken, maar kan het Leger des Heils een onderhandse akte opmaken met een potentiële schenker.

Giften

Wij ontvangen giften van particulieren, bedrijven en vermogensfondsen. Voor de laatste categorie geldt dat deze op specifieke projecten worden toegekend, na een soms complex aanvraagtraject. Giften in natura worden zoveel mogelijk gekapitaliseerd in het jaar van ontvangst.

Nalatenschappen

Inkomsten uit nalatenschappen zijn moeilijk te voorspellen. De inkomsten zitten de laatste jaren boven € 9 miljoen. De acties op het terrein van werving blijven noodzakelijk om structureel meer inkomsten uit nalatenschappen te verkrijgen. De resultaten hiervan zullen pas op middellange termijn zichtbaar zijn. De opbrengsten worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Pas in het jaar waarin de nalatenschap daadwerkelijk ontvangen is, wordt deze toegedeeld aan de doelstelling.

Bijdrage uit de kledinginzameling door Leger des Heils ReShare

Leger des Heils ReShare stelt jaarlijks een vast bedrag per kilogram charitatief ingezamelde kleding ter beschikking aan hulpverlening door het Leger des Heils. In 2013 ging het om vijftieng eurocent per kilo ingezamelde kleding. Voor 2014 is deze wederom vastgesteld op vijftieng eurocent per kilogram.

Gedragscode

Het Leger des Heils stelt hoge eisen aan de wijze waarop en de intensiteit waarmee fondsen worden geworven. De afdeling Fondsenwerving & Marketing houdt zich dan ook aan de gedragscode voor fondsenwerfers van het Instituut Fondsenwerving. Belangrijke elementen uit deze gedragscode zijn:

- respect voor privacy en keuzevrijheid van de donateur;
- het publieke vertrouwen mag niet beschaamd worden;
- naleving van Nederlandse wet- en regelgeving;
- geen persoonlijk winstbejag;
- verstrekking van alle relevante informatie aan het publiek.

Tevens zijn we lid van de Vereniging van Fondsenwervende Instellingen (VFI) en is het Leger des Heils als zodanig gehouden aan de afspraken en besluiten die binnen de VFI zijn genomen. Een onderdeel daarvan is de Code Wijffels, een code voor goed bestuur die geïntegreerd is in de nieuwe richtlijn 650 passend bij het CBF-keurmerk.



Beleggingen

De Stichting Leger des Heils beheert het belegde vermogen voor alle onderdelen en activiteiten van het Leger des Heils in Nederland. Eind 2014 bedroeg het totaal van de beleggingen € 56,8 miljoen (2013 € 53,1 miljoen). Tijdelijk is een hoog bedrag aan liquide middelen aangehouden in afwachting van de impact van de overdracht van zorgtaken naar de gemeenten per 1 januari 2015.

Het beleggingsbeleid van het Leger des Heils is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

- beleggingsbeleid is geënt op een maximaal financieel rendement bij een defensieve strategie;
- kapitaalmarktbeleggingen zijn noodzakelijk om de gewenste rendementen in de komende jaren te kunnen realiseren;
- het eigen vermogen van het Leger des Heils heeft een aantal functies waaronder die van weerstandsvermogen om risico's en/of tegenvallers te kunnen opvangen;
- het primaat van de toepassing van ethische normen ligt boven het beleggingsrendement.

Vanwege de toepassing van een ethisch normenkader, is het beleggen in fondsen (verzameling van meerdere aandelen of vastgoed) slechts bij uitzondering mogelijk. Het gebruik van zogenaamde 'indextrackers' is om dezelfde reden niet mogelijk. Derivaten, anders dan valutatermijntransacties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan. Met enige regelmaat stelt het Leger des Heils het beleggingsbeleid bij na inwinning van interne en externe advisering.

Op basis hiervan heeft het Leger des Heils gekozen voor het beleggen van zowel de algemene reserves als het interne pensioenfonds voor officieren (retraitefonds) voor een defensief beleggingsprofiel, gebaseerd op 75% obligaties en 25% aandelen. Echter de aanhoudende economische crisis, bracht de organisatie tot het besluit om eind 2009 te stoppen met aandelenbeleggingen vanuit de algemene reserve. Voor de portefeuille van het retraitefonds was de keuze anders, gezien de (zeer) lange looptijd van die beleggingen als dekking voor de toekomstige retraitetoelagen.



Ook in 2014 is voor het reservefonds niet belegd in aandelen.

De externe vermogensbeheerders hebben in hun mandaat de bevoegdheid om tot 5% af te wijken van de gekozen asset allocatie. In bijzondere marktomstandigheden, en met toestemming vooraf van het Leger des Heils, kunnen de vermogensbeheerders tijdelijk nog eens 5% extra afwijken. In 2014 is van deze mogelijkheid geen gebruik gemaakt.

De externe vermogensbeheerders rapporteren maandelijks aan het Leger des Heils. Ten minste drie maal per jaar wordt het beleggingsbeleid geëvalueerd met interne financieel deskundigen, aangevuld met de externe vermogensbeheerders en de fiduciair beheerder. Deze evaluatie betreft de behaalde resultaten, de duurzaamheidsscreening, vooruitzichten en bijzonderheden. Daarnaast worden de beleggingsresultaten, duurzaamheidsscreening en de algemene ontwikkelingen door de financieel secretaris verantwoord aan de Territoriale Financiële Raad.

Beleggingsrendement

Het gerealiseerde beleggingsrendement over 2014 bedroeg 6,1% op de beleggingen van de reservepositie (2013: 4,8%). Het rendement op de beleggingen van het retraitsfonds bedroeg 8,3% (2013: 5,7%), daarbij de lange termijnverwachting van de organisatie van 5,6% ruim overschrijdend.

In 2014 werden drie ontwikkelingen duidelijk die een impact hadden op het beleggingsrendement: de marktrente bleef dalen, waardoor de marktwaarde van obligaties steeg. Hierdoor zijn beleggingsrendementen gerealiseerd die hoger zijn dan in 2013. Ten tweede bleek 2014 een goed jaar te zijn voor aandelen waardoor het rendement voor het retraitsfonds ruim 2 procent hoger was dan het rendement voor het reservefonds. Ten derde bleek de Amerikaanse economie zich beter te ontwikkelen dan de landen uit de eurozone waardoor de dollar snel veel sterker is geworden ten opzichte van de euro.

Omdat het rendement op staatsobligaties van sterke landen zich richting de nul beweegt, doet zich de vraag voor of voor het reservefonds toch niet opnieuw in aandelen of mogelijk in fondsen die zich bezig houden met impact investing moet gaan beleggen. Deze componenten bieden de mogelijkheid om extra rendement te genereren tegen

een iets hoger risico. Het besluit hierover zal medio 2015 worden genomen.

Als de in 2014 gerealiseerde rendementen worden vergeleken met de hun bijbehorende benchmarks dan valt op dat de gerealiseerde rendementen lager zijn dan de benchmarks. Dat komt omdat de ethische normen die het Leger des Heils verbindt aan zijn beleggingen ten koste gaan van het te behalen rendement.

Externe vermogensbeheerders en benchmarking

Het beheer van de beleggingsportefeuille is opgedragen aan de externe vermogensbeheerders:

- Rabobank/Schretlen & Co (in 2014 zijn er alleen deposito's geplaatst bij Schretlen & Co);
- Staalbankiers (retraitsfonds, overige vastrentende waarden en missie gerelateerde investeringen);
- IBS te Amsterdam als fiduciair beheerder.

De keuze voor deze vermogensbeheerders is gebaseerd op historische resultaten van de portefeuilles, de kwaliteit van rapportage, duurzaamheidsscreening en beheerskosten. De beleggingsmandaten van de vermogensbeheerders hebben dezelfde basis, maar zijn verschillend door rekening te houden met aandachtsgebieden (bijvoorbeeld retraitsfonds en vastrentend).

Voor de externe vergelijking van de beleggingsresultaten wordt gebruikgemaakt van de navolgende indices:

- Vastrentende waarden: EFFAS Euro Bond Indices Government all;
- Aandelen en beleggingsfondsen: 80% MSCI Europe en 20% MSCI World (euro hedged);
- (Indirect) onroerend goed: EPRA Euro zone net return;
- Ethische screening door Sustainalytics.

Sociaal verantwoord beleggen

Het Leger des Heils heeft er al tientallen jaren geleden voor gekozen om zijn grondbeginselen ook in het beleggingsbeleid zichtbaar te maken. Deze keuzes zijn naderhand uitgebreid tot de volgende lijst van sectoren, bedrijven en landen waarin niet belegd mag worden:

- Tabak;
- Alcohol;
- Pornografie en goedkoop amusement;
- Gokken;
- Wapen- en oorlogsindustrie (incl. toeleveranciers);
- Fraude en corruptie;
- Kinderarbeid, discriminatie en schending van mensenrechten;
- Ernstige milieudelicten;
- Onrechtvaardige overheden: 'state governance issues: business ethics, public policy related controversies and incidents'.

De uitsluitingen zijn van toepassing als de voor de uitsluiting relevante omzet meer bedraagt dan 5% van de ondernemingsomzet of als het onderdeel in sterke mate bepalend kan worden geacht.

Het Leger des Heils hanteert bij zijn beleggingsbeleid de uitgangspunten van de code 'Investeren in een betere wereld' van auteur prof. Hummels. De organisatie was, samen met enkele andere fondsenwervende instellingen, de initiatiefnemer van deze code.

Sustainalytics is gespecialiseerd in het verkrijgen en toepassen van ethische beoordelingen van ondernemingen en staten. De screening is samen te vatten als enerzijds het effectief bewaken van de ethische uitsluitingen en anderzijds het vermijden van beleggingen in de slechter scorenden (op ethisch gebied) in betreffende sector. Het Leger des Heils ontvangt maandelijks informatie van Sustainalytics, waarbij inzicht wordt verkregen in het totaalprofiel van de beleggingsportefeuille, alsmede eventuele signaleringen van overschrijding van de ethische beleggingsnormen. De externe vermogensbeheerders hebben in hun mandaat instructie gekregen om deze signaleringen adequaat te verwerken door betreffende fondsen te verkopen. In 2014 is dit incidenteel voorgekomen.

Missie gerelateerde beleggingen

Eind 2013 heeft het Leger des Heils voor circa € 2 miljoen belegd in een aantal fondsen, onder meer van Triodos, Actiam Institutional Microfinance Fund I en II (voorheen SNS Institutional Microfinance Fund I en II) en beleggingen in Oikocredit Nederland en Oikocredit International. Omdat de fondsmanager van Actiam Institutional Microfinance

Fund 1 besloten heeft om het fonds op te heffen heeft het Leger des Heils in 2014 haar participatie geleidelijk contant uitbetaald gekregen. Tevens heeft het Leger des Heils een belang in de Nederlandse holding van de (Afrikaanse) microkredietbank Musoni. Dit belang zal naar verwachting verder verwateren door kapitaaluitbreiding van Musoni.

Het Leger des Heils hanteert bij zijn beleggingsbeleid de uitgangspunten van de code 'Investeren in een betere wereld'





Risicoanalyse

Het Leger des Heils kent een Integraal Risico-management, dat als hulpmiddel wordt toegepast. Hiermee worden op een gestructureerde en expliciete manier risico's in kaart gebracht en geëvalueerd. Met de uitkomsten uit de analyse wordt proactief omgegaan, waardoor risico's beter worden beheerst. Indien nodig worden beheersmaatregelen genomen en geïmplementeerd.

Risicomangement wordt binnen het Leger des Heils toegepast op drie niveaus: strategisch-tactisch niveau, procesniveau en individueel casusniveau. In het kader van deze verslaggeving wordt hoofdzakelijk ingegaan op het strategisch-tactische niveau.

Activiteiten op het gebied van welzijns- en gezondheidszorg

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg onderkent de volgende belangrijke risico's:

Veiligheid van zorg

Het werken met cliënten binnen de hulpverlening brengt risico's met zich mee: medewerkers kunnen te maken krijgen met agressie, bedreigingen en geweld van cliënten en cliënten kunnen elkaar negatief bejegenen. Het resultaat van (een gevoel van) onveiligheid zal zijn dat adequate hulpverlening in het gedrang komt en hulpverleningsdoelen niet of onvoldoende worden bereikt.

Oorzaak voor onveiligheid kan liggen in het gedrag van cliënten, zoals agressie of geweld, drugsgebruik of handel daarin, onderling misbruik, brandstichting enzovoort.

Oorzaken kunnen tevens liggen in het onvoldoende nemen van veiligheids- of preventiemaatregelen of het niet naleven daarvan. Ook fouten van medewerkers kunnen een oorzaak zijn. Dit kan te maken hebben met onachtzaamheid maar ook met onvoldoende toegerust of (onbewust) onbekwaam zijn. Gevolg zal een gevoel van onveiligheid zijn voor zowel cliënt als medewerker, hetgeen een effectieve hulpverlening in de weg staat. Onveiligheid kan ook verzuim of langdurig verzuim van medewerkers tot gevolg

hebben, zaken kunnen worden beschadigd of er kunnen besmettingen optreden. Als gevolg van een (agressie)incident kan er lichamelijke of emotionele verwonding van medewerkers of cliënten optreden, eventueel met overlijden tot gevolg. Daarom is veiligheid voor de stichting een zeer belangrijk aandachtsgebied.

Voor de diverse aspecten die samenhangen met veiligheid van accommodaties, worden op centraal niveau afspraken gemaakt met dienstverleners. Een belangrijk doel hierbij is dat, door standaardisatie van diverse maatregelen en centrale inkoop van diensten, de kwaliteit en effectiviteit van de maatregelen wordt verbeterd (bijvoorbeeld RI&E Arbo, BHV, ontruimingsoefeningen en plattegronden, legionellapreventie, brandmeldinstallaties, enzovoort).

Medewerkers moeten zich bewust zijn van het feit dat zij door hun gedrag een bijdrage kunnen leveren aan de veiligheid. Hiertoe moeten zij zijn toegerust. Voor een deel hoort dit onderdeel te zijn van de opleiding die medewerkers hebben genoten. Daarnaast is training onderdeel van het beleid van het Leger des Heils.

Kwaliteit van zorg

Kwaliteit van zorg wordt bereikt door:

- het voldoende toegerust zijn van medewerkers;
- werken volgens de Leger des Heils-aanpak;
- het (op)stellen van een juiste en/of volledige diagnose, indicatie-aanvraag of indicatiestelling;
- methodisch werken;
- zorgvuldigheid in handelingen of overdracht.

De gevolgen van het onvoldoende werken conform deze standaarden, kunnen zijn dat cliënten niet of onvoldoende geholpen zijn, er verkeerde zorg is geleverd of dat zorg te laat kwam of hulp en zorg onvoldoende effectief waren. Binnen de organisatie wordt in opzet methodisch gewerkt. Beleid is dat iedere cliënt beschikt over een individueel zorgplan. In het zorgplan worden doelen gesteld en acties geformuleerd. Periodiek wordt met de cliënt geëvalueerd

of acties zijn uitgevoerd en of doelen bereikt zijn. Aan de hand daarvan kan het zorgplan worden bijgesteld. Vanuit de interne kwaliteitsaudits komt naar voren dat verbetering gewenst is op het gebied van het met de cliënt tijdig evalueren van het zorgplan. Intern zijn maatregelen genomen om dit aspect structureel te borgen in de hulpverlening. Deskundigheid van personeel is een blijvend aandachtsg gebied. Binnen de organisatie werken diverse functionarissen die geregistreerd moeten zijn binnen een beroepsregister. Betreffende gezondheidsprofessionals, bijvoorbeeld verpleegkundigen, zijn BIG-geregistreerd, en medewerkers van hbo-niveau die actief zijn in Jeugdzorg zijn geregistreerd in het Jeugdzorgregister.

Medewerkers moeten over actuele en adequate informatie beschikken. Met de overgang naar een gestandaardiseerd procesgestuurd cliëntvolgsysteem in 2014/2015 wordt de kwaliteit en actualiteit van informatie beter geborgd.



Identiteit en positionering

Wanneer zich op het gebied van identiteit en cultuur risico's voordoen en er worden fouten gemaakt, raakt dat het bestaansrecht van de organisatie. Maatregelen om dit risico te beheersen liggen op het gebied van:

- houding en gedrag stichtingsdirectie, directies en MT-leden werkeenheden;
- het inspireren van medewerkers op het gebied van de identiteit van waaruit men werkt;
- leiding geven;
- professionele beroepshouding;
- de ontwikkeling van de Leger des Heilsaanpak;
- de bejegening van de cliënt;
- aandacht voor het aspect zingeving;
- in- en externe communicatie;
- werving en selectie van nieuwe medewerkers.

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg wil voor cliënten het hoogst haalbare perspectief bieden (erbij horen in de samenleving). Het bereiken hiervan vraagt meer dan alleen het bieden van zorg en hulp. Het vraagt om een innovatieve en ondernemende aanpak. Dit mag er echter niet toe leiden dat 'Leger des Heilsproducten' door overheid en financiers niet (meer) herkend worden. De bedrijfsvoering is erop gericht om zoveel mogelijk aansluiting te zoeken bij beschikbare overheids- en andere subsidieregelingen. Hiertoe behoort ook het behoud en onderhouden van (eisen verbonden aan) de erkenningen en toelatingen. Binnen de stichting is op structurele basis specialistische deskundigheid op het gebied van regelgeving aanwezig.

Het Leger des Heils richt zich op kwetsbare groepen in de samenleving. Deze mensen hebben te maken met een cumulatie van risicofactoren en problemen op meerdere leefgebieden. Veel activiteiten worden dan ook uitgevoerd over de grenzen van door de overheid via regelgeving afgebakende financieringssystemen. Het gaat dan met name om de overgangsggebieden tussen WMO – AWBZ – Zorgverzekeringswet – Forensische zorg – Reclassering – Wet op de Jeugdzorg. Hierdoor wordt niet alleen, al dan niet tijdelijk, de toegankelijkheid van hulp en zorg voor cliënten van het Leger des Heils bemoeilijkt, maar blijken geleverde hulp en zorg niet aan de formele kaders te voldoen. Declaratie van de geleverde hulp en zorg is dan niet



mogelijk. Het Leger des Heils hanteert als uitgangspunt dat wordt aangesloten bij de eerste behoeften van kwetsbare mensen. Daarom aanvaardt de organisatie vooralsnog dit risico. De inkomsten uit eigen fondsenwerving zijn beschikbaar voor dit resterende positioneringsrisico. Wel zal het Leger des Heils zich inzetten om dergelijke neveneffecten tijdig te blijven signaleren.

Stelselwijzigingen

In 2015 vinden gelijktijdig met bezuinigingen decentralisaties (van de AWBZ extramurale begeleiding, de GGZ intramurale ZP-C, de Jeugdzorg en werk of passende dagbesteding) naar gemeenten plaats.

Begin 2015 zijn vrijwel alle subsidiecontracten ondertekend van middelen die per 1 januari 2015 vanuit provincies en AWBZ zijn gedecentraliseerd naar gemeenten. Ook zijn de benodigde overeenkomsten met zorgkantoren (WLZ-activiteiten) en zorgverzekeraars (ZvW-activiteiten) aangegaan. Echter het effect op (de aantallen) door het Leger des Heils geholpen cliënten laat zich vooralsnog moeilijk becijferen. Ook bestaat er nog altijd grote onduidelijkheid en diversiteit wat betreft de declaratie en verantwoording. Dit is niet alleen van invloed op het al dan niet kunnen factureren, maar ook bemoeilijkt dit de bepaling van de opbrengsten. Het personeelsbestand is voldoende flexibel om eventuele lagere opbrengsten op te kunnen vangen. Om de continuïteit van zorgverlening te kunnen bieden is het noodzakelijk over voldoende liquide middelen

en eigen vermogen te beschikken. Binnen het vermogens- en beleggingsbeleid is hiermee rekening gehouden.

Vastgoedrisico

Zowel aan het huren als aan het bezit van accommodaties zijn risico's verbonden. Voor huurpanden bestaat het risico dat de huurverplichtingen geen gelijke tred houden met de ontwikkeling van de ontvangen vergoedingen en subsidies. Voor de eigendomspanden geldt het risico dat de (reële) verkoopwaarde beneden de boekwaarde ligt.

De overheid stuurt op het (financieel) scheiden van 'wonen' en 'zorg'. Hierdoor ontstaan operationele (bijvoorbeeld de definitie van een woning, verhuurdersheffing) en contractuele (bijvoorbeeld onderverhuurbepalingen) vraagstukken en risico's.

Het Leger des Heils voorziet dat de opbrengsten van de activiteiten die vanuit huurpanden worden gedaan, in de komende jaren niet zodanig wijzigen dat niet aan de huurverplichtingen zou kunnen worden voldaan.

Om het risico van boekverlies te beheersen, wordt op de eigendomspanden ten laste van de exploitatierekening afgeschreven. De waarde van het vastgoed in eigendom van het Leger des Heils is onderhevig aan macro-economische ontwikkelingen. Gegeven de huidige economische teruggang, bestaat het risico voor de organisatie dat de marktwaarde van het vastgoed lager wordt dan de boekwaarde.

Teneinde de risico's verbonden aan de accommodaties die in gebruik zijn bij de organisatie te beheersen, en eventueel boekverlies pas zichtbaar te krijgen op het moment dat accommodaties worden verkocht, taxeert DTZ-Zadelhoff jaarlijks de waarde van de eigen accommodaties. De taxatiewaarden worden vergeleken met de boekwaarden van de accommodaties. Daar waar de boekwaarde hoger ligt dan de getaxeerde waarde, wordt een impairmentanalyse uitgevoerd. Waar nodig wordt vervolgens een impairment doorgevoerd.

Voor de bekostiging van accommodaties die ingezet worden binnen de reikwijdte van de AWBZ, geldt dat de kapitaallasten op deze panden worden bekostigd via een normatieve huisvestingscomponent (NHC). Daarbij geldt tot 2018 een overgangsregeling waarin de nacalculatie van kapitaallasten wordt afgebouwd en de vergoeding op basis van NHC wordt opgebouwd. De invoering van de NHC leidt voor de stichting per saldo niet tot een lagere kapitaallastenvergoeding. De rijksoverheid heeft aangegeven dat voor de RIBW-woonvoorzieningen die per 1 januari 2015 vanwege de decentralisatie vanuit de AWBZ overgaan naar gemeenten, de overgangsregeling blijft gelden. Hiervoor bestaat een subsidieregeling die wordt uitgevoerd door de Nza.

Om het vastgoedbeheer binnen het Leger des Heils te verbeteren en vastgoedrisico's te beheersen, is een afdeling Vastgoed- & Facilitymanagement ingericht.

Kerkelijke activiteiten

Risico van afnemend aantal kerkelijke leden
De belangstelling in de maatschappij voor religie en spiritualiteit is misschien wel groter dan ooit. Tegelijkertijd is er terughoudendheid te bespeuren in het beleven van spiritualiteit binnen institutionele kaders, zoals binnen kerken. Verder is er in de Nederlandse samenleving sprake van een toegenomen levensverwachting en vergrijzing binnen de bevolkingssamenstelling.

Het Leger des Heils heeft een eigen cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn voor nieuwe leden. De uitdaging voor ons kerkelijk werk is dan ook om, met behoud van waarden en normen, missie en identiteit, innovatieve activiteiten te ontwikkelen die een brug slaan naar mensen om op een eigentijdse wijze kerkelijk actief te

worden. De organisatie wil vanuit haar missionaire grondslag echter het aantal kerkelijk betrokken personen zien groeien. Het Kerkgenootschap heeft een strategieherziening doorgevoerd, gericht op vitalisering van de kerkelijke gemeenten en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers) kader.

Structureel dekkingstekort van kerkelijke kosten

De kerkelijke activiteiten worden, met uitzondering van een deel van de kerkelijke sociale hulpverlening, niet vanuit overheidsmiddelen gefinancierd, maar door kerkelijke (leden)bijdragen, de opbrengst van tweedehands textiel, beleggingsopbrengsten en een deel van de inkomsten uit nalatenschappen. Hoewel er over de jaren 2012 - 2014 sprake is van een beperkt positief resultaat, blijft het noodzakelijk om in de komende jaren aanvullende maatregelen te nemen om tot een structureel financieel gezonde huishouding te komen.

Risico's van het retraitsfonds

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitsloelagen uitgekeerd. Daarnaast worden ook aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitsloelagen. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitskosten aan de aanstelling van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitsfonds. De gemiddelde leeftijd van op retraite gestelde officieren is aan het eind van het verslagjaar 76,1 jaar en daarmee gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar. Ook de gemiddelde leeftijd van actieve officieren is vrijwel gelijk gebleven: 54,2 jaar (was 53,9). De retraitsvoorziening is berekend op actuariële grondslagen. De prognosetafel 2014 BE van het Actuarieel Genootschap is hierbij gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevensrisico' is niet extern verzekerd. Anders dan bij normaal in het maatschappelijk verkeer voorkomende pensioenregelingen, is bij het Leger des Heils de retraitsregeling eenzijdig door de leiding van het Leger des Heils bij te stellen. De Nederlandsche Bank heeft in 2008, na onderzoek, geconcludeerd dat sprake is van een niet-afdwingbare pensioenrechtregeling vanwege de speciale status van het Officiersverbond. Daarom is de Pensioenwet niet verplicht van toepassing op het



Publiek is terug- houdender om gebruikt textiel af te staan

retraitefonds. Vanwege de aard van het retraitefonds is er geen verplichting om te voldoen aan de regelgeving voor pensioenfondsen. Het retraitefonds hanteert een vaste rekenrente van 4% en prognosticeert een langetermijnbeleggingsrendement van 5,6%.

Het Leger des Heils streeft naar een dekkinggraad van 120% voor het retraitefonds, waarbij dan aan beleggingen 20% overwaarde bestaat ten opzichte van het totaal van de actuariel berekende verplichtingen. Deze overwaarde wordt wenselijk geacht om ruimte te bieden aan risicodekking vanwege beleggen en stijgende toelagen ter compensatie van koopkrachtverlies door inflatie.

Het indexatiebeleid is gekoppeld aan de dekkinggraad van het retraitefonds. De dekkinggraad van het retraitefonds op balansdatum 2014 bedraagt 105,2%.

Het beheerrisico is verminderd door het uitbesteden van de administratie en de excasso aan Syntrus Achmea.

Internationale ontwikkelingssamenwerking

Financieringsrisico

De inkomsten voor onze activiteiten op het gebied van internationale ontwikkelingssamenwerking, komen van het Nederlandse publiek (direct mail-acties, giften en nalatenschappen) en via institutionele kanalen, zoals het Medefinancieringsstelsel van het ministerie van Buitenlandse Zaken, EU-fondsen en noodhulpgeboden vanuit acties.

Voor de periode 2012-2015 nemen wij deel aan het aangepaste financieringsregime (MFS2) als lid van Vereniging Co-Prisma, die weer deel uitmaakt van de bredere ICCO Corporatie. Als gevolg van toegepaste kortingen door de overheid in het toekenningsproces van MFS2, wordt een belangrijk deel van deze ontwikkelingsprogramma's gefinancierd vanuit de inkomsten uit eigen fondsenwerving van het Leger des Heils.

De inkomsten vanuit publiek en overheid voor ontwikkelingsprojecten in het buitenland staan onder druk, waardoor terughoudendheid wordt betracht in het aangaan van nieuwe projectverplichtingen. Daarnaast wordt gezocht naar alternatieve inkomstenbronnen.

Imagorisico

De ontwikkelingsprojecten worden geïnitieerd en uitgevoerd door lokale afdelingen van het Leger des Heils in de hele wereld. Ondanks een specifieke kwaliteitsorganisatie (nationaal en internationaal) die vanuit meerdere invalshoeken toezicht houdt, is een gestroomlijnde projectuitvoering niet altijd gegarandeerd. Aangezien het hier gaat om de inzet van publieksgelden vanuit Nederland ten behoeve van kwetsbare mensen in ontwikkelingslanden, is zorgvuldigheid bij iedere stap in de projectopzet, -uitvoering en -rapportage noodzakelijk. Onjuistheden kunnen snel uitwerking hebben op het imago van het Leger des Heils als totaal.

Matchingsrisico

In beginsel zijn de kosten en opbrengsten voor ontwikkelingswerk in evenwicht, omdat projecten worden gezocht ter grootte van de beschikbare inkomsten. Er is voor gekozen de kwaliteit van de project- en ondersteunende organisatie in Nederland te versterken, om zo beter invulling te kunnen geven aan de beoordeling van projectopzet, -monitoring en -evaluatie. Deze kwaliteitskeuze zal in de overgangperiode leiden tot hogere organisatiekosten, waarna een groter projectvolume kan zorgen voor een nieuw evenwicht.

Partnerrisico

Wij werken samen met Leger des Heilsorganisaties in andere landen. Dit betreft veelal samenwerking waarbij Nederland financiering en/of technische bijstand inbrengt. In een aantal situaties werken Leger des Heilsdonorlanden samen om zo een ontwikkelingsprogramma mogelijk te maken. Deze intensieve samenwerking binnen het wereldwijde netwerk van The Salvation Army biedt enerzijds grote voordelen. Anderzijds houdt het in dat er geen vrijheid bestaat om alternatieve vormen van samenwerking aan te gaan vanuit Nederland in de projectlanden, behalve als de Leger des Heilsleiding in dat land haar medewerking verleent. Tekortkomingen in de samenwerking leiden daarom in bepaalde gevallen niet tot gewenste of noodzakelijke verbeteringen.

Valutarisico

Veel projecten worden goedgekeurd en betaald in andere valuta, vaak de Amerikaanse dollar. Tussen het moment van goedkeuring en afronding van het project kan een periode van enkele jaren liggen, waarin de valutakoers sterk kan fluctueren. Ten behoeve van het afdekken van risico op valutamarkten zijn er valutatermijn-transacties afgesloten.

Textielinzameling

Op het gebied van textielinzameling is het Leger des Heils marktleider in Nederland. Een dergelijke positie biedt kansen, maar creëert ook kwetsbaarheid, omdat er eerder marktaandeel verloren dan gewonnen kan worden. Ook geldt het risico dat het publiek, als gevolg van de economische situatie, terughoudender is om gebruikt textiel af te staan. Kleding wordt langer doorgedragen waardoor de kwaliteit van de gedoneerde kleding lager is dan gebruikelijk.



Historisch gezien kent de opbrengstprijis van gedragen textiel een grillig verloop. In 2014 is de marktprijs geërodeerd en deze staat, vanwege de geopolitieke spanningen, nog altijd onder druk.

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

Al deze omstandigheden maken dat het huidige bedrijfsmodel van ReShare een hoger risicoprofiel heeft gekregen. Daarom oriënteert de organisatie zich op verbreding van activiteiten richting het sorteren van kleding en retail (ReShare Stores).

Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving onderkent de volgende belangrijke risico's:

Imago

De brede activiteiten van het Leger des Heils in de samenleving, en de betrokkenheid van grote groepen medewerkers en vrijwilligers, maakt dat de organisatie kwetsbaar is voor gevolgen van negatieve publiciteit. Het imago van het Leger des Heils als merk is sterk, maar verdient blijvend aandacht. Uit verschillende onderzoeken blijkt dat het publiek het Leger des Heils een hoge waardering geeft, maar de organisatie in mindere mate herkent als een goed doel. Het Leger des Heils hanteert duidelijke interne communicatieprotocollen, waarbij wordt gevraagd van de medewerkers om zorgvuldig met interne en externe communicatie om te gaan. Corporate communicatie is het domein dat nadrukkelijk de aandacht heeft van de hoogste Leger des Heils bestuurders. Uitgangspunt is om het vertrouwen van het publiek, opgebouwd in meer dan 125 jaar midden in de samenleving, niet te verspelen. Het organiseren van evenementen of deelnemen aan landelijke evenementen van anderen, draagt positief bij aan imago en fondsenwerving.

Veranderingen in wet- en regelgeving om fondsenwerven te beperken

De 'Geefwet' en regelingen als het 'bel-me-niet-register' maken werving van nieuwe donateurs moeilijk. De discussie rond het 'bel-niet-aan-register' blijft boven de markt hangen en is een serieuze bedreiging voor het werven van nieuwe donateurs. Tevens is er een risico op afhaken van bestaande en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringenter privacywetgeving. De donateur heeft recht op een goed beheer van persoonlijke gegevens. Daarbij wordt het zogenaamde 'bel-me-niet-register' en het feit dat een donateur recht heeft op wettelijk verzet, volledig gerespecteerd.

Het Leger des Heils zal in antwoord op deze ontwikkeling meer gebruik gaan maken van andere manieren van werven, zoals online werving, fundraising-gala's en andere socialnetwerkevenementen.

Veranderend geefgedrag

De financiële mogelijkheden van het publiek zijn door de economische situatie niet rooskleurig. Daardoor is de kans aanwezig dat (potentiële) donateurs terughoudender zijn in het doneren aan goededoelen-organisaties. Tevens wil de donateur meer zeggenschap over de besteding van zijn/haar donatie en verbindt hij/zij zich vaak voor een kortere periode aan de gekozen organisatie. Gezien het grote aantal fondsenwervende instellingen in Nederland, is er een risico dat instellingen elkaar beconcurreren op de goededoelen-markt.



together
we're
one





Niet in mijn achtertuin!

‘Not in my backyard’. Het is een inmiddels bekend begrip voor het fenomeen ‘ik vind het prima als verslaafden en psychiatrische patiënten worden geholpen, maar niet in mijn buurt’. Waarom willen mensen cliënten van het Leger des Heils bijvoorbeeld niet als buur hebben? Is het angst voor overlast? We vroegen het aan de buurman van de Blinkert, een locatie voor verslaafde en psychiatrische patiënten van het Leger des Heils.

“Bang? Haha, moet ik even rechtop gaan staan?” lacht Jack Nieuwenhuizen als ik vraag of hij bang is voor de cliënten van de Blinkert. Nee, bang is hij niet. Maar dat Jack en zijn gezin maar enkele meters van de zorginstelling in Baarn afwonen, is hen lange tijd

niet in de koude kleren gaan zitten. “Eerst hebben we overwogen om te verhuizen. Ik begrijp dat deze mensen moeten worden opgevangen, maar dat ze dat midden in een rustige woonwijk doen, dat snap ik niet.” Toen de doelgroep van de Blinkert veranderde

van demente bejaarden naar mensen met een verslavingsachtergrond en zorgindicatie, steigerde de buurt. “De oude mensen werden pas om tien uur uit bed gehaald en lagen er om zeven uur weer in. Daar hebben we nooit last van gehad.” Inmiddels heeft

buurman Jack een redelijke relatie met de Blinkert, maar ook hij was fel tegen de komst van de nieuwe bewonersgroep. "Ineens lopen er hier colonnes mensen van de Blinkert naar de supermarkt verderop. Daarbij lopen, nou ja zwálken, ze langs mijn tuin. Dat heb ik geweten, hoor. Lege blikjes en flessen, maar de tuin werd ook als toilet gebruikt."

Spijkers

De straat waar de Blinkert aan ligt, werd meer en meer een openbare vuilnisbak. Maar dat was niet het enige dat lastig was voor de buurman. "Als cliënten of medewerkers op het balkon stonden, zeker tijdens nachtdienst, hoorden we alles van ze. Het was of ze naast m'n bed stonden. Inmiddels hebben we er geen last meer van hoor, nu we afspraken hebben gemaakt – maar ik vond 't verschrikkelijk." Jack is met vier megaspijkers naar de

directeur gestapt en heeft gezegd: 'Hier, die zijn voor jullie balkondeur'. Eens per jaar is er een buurtbarbecue op de Blinkert en daar gaan Jack en zijn vrouw trouw heen. "Dan merk je wel dat er daarbinnen van alles gebeurt. Er zijn natuurlijk ook mensen die de straat helemaal niet meer op komen. En ja, als buurman van deze bewoners kun je boos worden om de overlast, of je kunt vrienden worden met de instantie en samen zorgen voor oplossingen. Zo hebben we hier een vuilnisbak geplaatst en dat scheelt nu een hoop vuil op straat. En als er hier een cliënt in de tuin van de burens staat te plassen, dan treed ik wel op. Ik breng dan bijvoorbeeld zijn rollator naar de receptie – mogen zij de cliënt op komen halen. Die kan namelijk niet zonder rollator teruglopen." Zijn vrouw vult aan: "Ja, ik moet wel kinderen opvoeden. De regels die in deze buurt gelden, gelden ook voor hen. Er zit

een kleuterschool naast de Blinkert, die kinderen schrikken zich wild als er een ontsnapte cliënt in zijn onderbroek op de stoep zit. Kijk, dan brengen we 'm wel terug hoor. Een psychose is wel wat anders dan dronkenschap."

Straatstenen

Dat ze nu zo goed op kunnen schieten met de leiding van de Blinkert, komt volgens Jack door de verbeterde communicatie. "Ik stap gewoon binnen als ik ergens last van heb. Als er een halfleeg biertje onder de nieuwe auto van mijn dochter ligt, breng ik dat naar de receptie. Dan voel je je wel de zeikerd, maar de situatie is daardoor inmiddels wel een stuk verbeterd."

Op de vraag of ze opnieuw hun huis zouden kopen, zo vlak naast het Leger des Heils, schiet Jack in de lach. "Als ik nu zeg dat ik mijn huis niet meer zou kopen, dan raak ik het straks aan de straatstenen niet meer kwijt. De buurt



De buurt is er met de cliënten ook een stuk kleurrijker op geworden

is er met deze cliënten ook een stuk kleurrijker op geworden, hoor. Weet je, het heeft gewoon twee kanten. Enerzijds durf ik de cliënten niet aan te spreken op hun gedrag, omdat ik geen lege fles door mijn ruit wil. Anderzijds maken we regelmatig een praatje met ze en kunnen we vaak met ze lachen. Zo lang je goed blijft communiceren met het personeel van de Blinkert, is het prima wonen hier!"

Vermogen

Het Leger des Heils kent beleid op het gebied van vorming van het eigen vermogen. Voor de continuïteit van het uitoefenen van onze activiteiten, is eigen vermogen immers noodzakelijk. De directies en toezichthouders van de onderscheiden juridische entiteiten voeren, gegeven de diversiteit van activiteiten en de hiermee samenhangende uitgaven en inkomsten, een zelfstandig vermogensbeleid.

Regelgeving

Het Leger des Heils heeft te maken met richtlijnen van subsidiërende overheidsorganen en toezichthoudende instanties. In de verschillende regelgeving worden eisen gesteld aan de aard en omvang van het vermogen. Deze regelgeving verschilt onderling en is veelal tegenstrijdig waar het gaat om de noodzakelijke omvang van het weerstandsvermogen. Als het gaat om gesubsidieerde activiteiten, is in hoofdzaak regelgeving te onderscheiden vanuit AWBZ en Zorgverzekeringswet, versus regelgeving vanuit gemeentelijke, provinciale en rijksoverheden. Met name de laatstgenoemden leggen beperkingen op ten aanzien van de maximaal toegestane hoogte van reserves en de bestemming hiervan.



Alle entiteiten van het Leger des Heils in Nederland hebben een ANBI-status, waardoor de ANBI-randvoorwaarden van toepassing zijn. Een belangrijke voorwaarde is, dat de organisatie niet meer vermogen aanhoudt dan redelijkerwijs nodig is voor de continuïteit van het werk. Dit wordt ook wel de 'anti-oppot-eis' genoemd. De vermogenssituatie van het Leger des Heils geeft nu en op middellange termijn geen aanleiding om in conflict te komen met de 'anti-oppot-eis' vanuit de ANBI-regelgeving.

Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) kent in zijn reglement op het onderdeel 'Reserves en Beleggingsbeleid' (artikel 4 lid 2) de bepaling dat de continuïteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de eigen organisatie mag bedragen. Het CBF verstaat onder de kosten van eigen organisatie: de totale personeelskosten, huisvestingskosten, kantoor- en algemene kosten, afschrijving en rente en de toegerekende kosten publiciteit en communicatie aan werving baten en beheer en administratie'. De continuïteitsreserve dient te worden onderbouwd met een risicoanalyse die door het toezichthoudende orgaan moet worden bekrachtigd. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving treedt op als keurmerkhouders voor de consolidatiekring van het Leger des Heils in Nederland. Deze richtlijn heeft daarmee dus zowel betrekking op de stichting Fondsenwerving enkelvoudig als op de gehele organisatie. Ultimo 2014 valt de vermogenssituatie van het Leger des Heils ruim binnen deze CBF-norm.

Voor de kerkelijke activiteiten van het Leger des Heils in Nederland geldt dat de geïnvesteerde waarde in onroerende zaken, conform internationale richtlijnen van The Salvation Army, afgedekt moet zijn met eigen vermogen. Deze kapitaalreserve voorkomt toekomstige financiële verplichtingen uit hoofde van huur of rente.

Het Leger des Heils onderkent als functies van het eigen vermogen:

- waarborgen van continuïteit;
- financiering van materiële vaste activa;
- egalisatie van nog niet gerealiseerde inkomsten.

Waarborgen van continuïteit

Iedere organisatie kent algemene en specifieke risico's. De door het Leger des Heils onderkende risico's worden toegelicht in het hoofdstuk 'Interne risico-analyse'. Om tegenvallers uit hoofde van risico's te kunnen opvangen, moet het Leger des Heils kunnen beschikken over een minimaal beschikbaar eigen vermogen zodat de continuïteit van de Leger des Heils organisatie voldoende is gewaarborgd.

Financiering van materiële vaste activa

Vaste activa die ten behoeve van door de overheid gesubsidieerde activiteiten zijn aangetrokken, worden in beginsel gefinancierd met vreemd vermogen. Voor dat deel waar geen of moeilijk externe financiering verkrijgbaar is, wordt gebruikgemaakt van interne financiering tegen marktconforme tarieven. Wij kiezen bij voorkeur voor langere rentevaste periodes.

Voor niet-gesubsidieerde activiteiten worden investeringen in vaste activa pas gedaan, wanneer hiertoe voldoende eigen vermogen aanwezig is. Dit om te vermijden dat deze (niet-gesubsidieerde) activiteiten worden belast met toekomstige rente- en aflossingsverplichtingen. Om in de toekomst gebouwen die gefinancierd zijn met eigen vermogen, te kunnen vervangen zonder daar vreemd vermogen voor te moeten aantrekken, is het noodzakelijk dat dit eigen vermogen jaarlijks op peil wordt gehouden.

Egalisatie van nog niet-gerealiseerde inkomsten

Het Leger des Heils houdt vermogen aan ter hoogte van de verwachte inkomsten uit nalatenschappen die tot en met het boekjaar zijn aangemeld, maar nog niet zijn ontvangen. Pas in het jaar van ontvangst volgt beschikbaarstelling om de doelstellingen te bekostigen.

Het Leger des Heils gaat in zijn jaarlijkse exploitatiebegroting uit van een streefrendement op zijn beleggingen. Omdat de gerealiseerde beleggingsrendementen hiervan afwijken, houdt het Leger des Heils een reserve egalisatie beleggingsopbrengsten aan om deze fluctuaties op te kunnen vangen.

Gewenst en beschikbaar weerstandsvermogen

Het Leger des Heils onderkent een spanningsveld met betrekking tot de omvang van het aan te houden vermogen. Enerzijds is er vanuit de missie van de organisatie een sterke behoefte om middelen direct in te zetten voor de hulp, zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen. Anderzijds is er het besef dat maatschappelijke en economische omstandigheden maken dat het aanhouden een weerstandsvermogen noodzakelijk is.

Vanuit de onderkende functies van eigen vermogen heeft het Leger des Heils criteria gesteld aan de omvang van het gewenste weerstandsvermogen. Het gewenste weerstandsvermogen is als volgt opgebouwd:

- Om weerstand te bieden aan risico's verbonden aan de gesubsidieerde activiteiten wordt 15% van de exploitatieomvang van de gesubsidieerde activiteiten noodzakelijk geacht.
- Om continuering van de niet gesubsidieerde activiteiten te borgen, wordt maximaal 1,5 maal de jaarlijkse exploitatieomvang van de niet gesubsidieerde activiteiten wenselijk geacht.
- De reserve financiering activa, welke gelijk gehouden wordt aan de boekwaarde van de materiële vaste activa ten behoeve van ongesubsidieerde activiteiten;
- De reserve egalisatie beleggingsopbrengsten.
- De bij notarissen gemelde nalatenschappen welke nog niet zijn ontvangen.

De berekening van het gewenste weerstandsvermogen leidt ultimo 2014 tot een bedrag van € 143,6 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 139,2 miljoen. Dit komt overeen met een weerstandsfactor van 97%.

Weerstandsfactor

De weerstandsfactor per 31 december 2014

(bedragen x 1 miljoen euro)

	2014	2013	2012	2011	2010
Exploitatieomvang					
Besteed aan doelstelling (voor aftrek eigen bijdragen)	347,1	341,3	327,9	310,5	302,1
Kosten werving baten	4,9	4,5	4,7	3,9	3,4
Kosten beheer en administratie	2,7	3,0	4,2	3,4	3,2
Totale exploitatieomvang	354,6	348,8	336,8	317,8	308,7
Overheidssubsidies	311,2	301,3	298,0	275,6	259,7
Ontvangsten hulpvragers op grond van overheidsregelgeving	11,5	10,5	8,7	8,5	8,8
Exploitatieomvang gesubsidieerde activiteiten	322,7	311,8	306,7	284,1	268,5
Saldo: exploitatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	31,9	37,0	30,1	33,7	40,2
Berekening gewenst weerstandsvermogen per 31 december					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	48,4	46,8	46,0	42,6	40,3
1,5 maal de niet gesubsidieerde activiteiten	47,9	55,6	45,1	50,5	60,3
Reserve financiering activa	36,6	36,0	37,5	32,9	33,8
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	2,9	2,0	2,0	3,6	0,8
Toegezegde, nog niet ontvangen nalatenschappen	7,8	8,7	10,0	9,7	7,9
Gewenst weerstandsvermogen ultimo boekjaar	143,6	149,0	140,7	139,3	143,1
Beschikbaar weerstandsvermogen	139,2	129,8	123,1	115,9	111,6
Weerstandsfactor (beschikbaar/gewenst weerstandsvermogen)	97%	87%	87%	83%	78%



Samengevoegde begroting 2015

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2015	Werkelijk 2014	Toename (afname)		
Baten uit eigen fondsenwerving					
Collecten	0,6	0,7	-0,1		-12,5%
Mailingacties	3,9	4,6	-0,7		-14,6%
Incasso's	4,2	3,8	0,4		12,6%
Schenkingsakten	0,6	1,5	-0,9		-57,1%
Giften	2,5	3,2	-0,7		-23,8%
Nalatenschappen	9,7	9,8	-0,1		-1,3%
Verkoop kleding en meubels	12,9	8,2	4,7		57,5%
Overige baten uit eigen fondsenwerving	1,3	1,9	-0,6		-29,6%
	35,8	33,7	2,1		6,3%
Baten uit acties derden	0,0	0,0	0,0		0,0%
Subsidies van overheden	305,9	311,2	-5,3		-1,7%
Rentebaten en baten uit beleggingen	2,4	4,0	-1,6		-40,6%
Overige baten	0,7	3,6	-2,9		-81,9%
Som der baten	344,7	352,5	-7,8		-2,2%

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2015	Werkelijk 2014	Toename (afname)	
Besteed aan doelstelling				
Maatschappelijke opvang	68,3	64,6	3,7	5,8%
Ouderenzorg en gezondheidszorg	54,0	55,5	-1,5	-2,7%
Jeugdzorg	34,1	35,4	-1,3	-3,6%
Geestelijke gezondheidszorg	87,1	86,2	0,9	1,1%
Preventie en maatschappelijk herstel	61,0	61,7	-0,7	-1,3%
Reclassering	21,3	23,6	-2,3	-10,0%
Verslavingszorg	6,7	7,9	-1,2	-14,8%
Evangelisatie en pastorale zorg	5,0	5,9	-0,9	-16,1%
Kerkelijke sociale hulpverlening	3,3	3,9	-0,6	-15,6%
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	3,7	2,5	1,2	47,8%
Voorlichting	2,4	2,4	0,0	-1,5%
Overige, per saldo, o.m. eigen bijdragen cliënten	<u>-14,7</u>	<u>-14,0</u>	<u>-0,7</u>	4,7%
	332,1	335,7	-3,6	-1,1%
Werving baten				
Kosten eigen fondsenwerving	4,5	4,7	0,0	
Kosten van beleggingen	<u>0,4</u>	<u>0,2</u>	<u>0,1</u>	
	4,9	4,8	0,1	0,6%
Kosten beheer en administratie	2,5	2,6	-0,1	-4,2%
Som der lasten	339,5	343,1	-3,6	-1,1%
Resultaat	5,3	9,4	-4,1	-44,1%



DEUGD
DEUGD

Vet is Good!
Supporting the Doves
and the Dogs

Vet is Good!
Supporting the Doves
and the Dogs

4



Jaarrekening 2014

Samengevoegde balans

bedragen x 1 miljoen euro

Toelichting		31 december 2014	31 december 2013
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	I	0,2	0,0
Materiële vaste activa			
• Grond en gebouwen	II	140,3	134,3
• Inventarissen, containers en auto's	II	16,1	16,2
• Beleggingen in onroerend goed	III	<u>3,9</u>	<u>2,2</u>
		160,4	152,7
Financiële vaste activa	IV	0,9	0,9
Vlottende activa			
Bedrijfsvoorraden	V	0,8	0,7
Vorderingen en overlopende activa	VI	32,9	36,4
Effecten			
• Belegd vermogen	VII	24,8	23,8
• Retraitefondsen	VIII	<u>28,1</u>	<u>27,1</u>
		52,9	50,9
Liquide middelen	IX	<u>44,7</u>	<u>45,5</u>
Totaal activa		292,8	287,1
Passiva			
Reserves en fondsen	X		
Reserves	XI		
• Continuïteitsreserve	XII	47,8	42,4
• Bestemmingsreserve door bestuur bepaald	XIII	13,4	16,8
• Reserve financiering activa	XIV	<u>36,6</u>	<u>36,0</u>
		97,8	95,2
Fondsen			
• Bestemmingsfondsen door derden bepaald	XV	<u>41,3</u>	<u>34,6</u>
		139,2	129,8
Voorzieningen	XVI	40,1	43,1
Langlopende schulden	XVII	49,5	53,1
Kortlopende schulden	XVIII	<u>64,1</u>	<u>61,1</u>
Totaal passiva		292,8	287,1

Kasstroomoverzicht

bedragen x 1 miljoen euro

	2014	2013	
Operationele activiteiten			
Exploitatieresultaat		9,4	6,8
Aanpassing voor:			
• Afschrijvingen	15,4	17,6	
• Mutaties in voorzieningen	-3,0	-0,2	
• Koersverschillen beleggingen	-4,2	0,0	
		8,2	17,4
Veranderingen in vlottende middelen			
• Toename overige vorderingen (v.j. afname)	3,4	-6,5	
• Afname overige schulden (v.j. toename)	3,0	-12,7	
		6,4	-19,2
Kasstroom uit operationele activiteiten		24,0	5,0
Investeringsactiviteiten			
Saldo investeringen/desinvesteringen (im)materiele vaste activa	-23,3	-18,4	
Saldo investeringen/desinvesteringen beleggingen	2,2	-21,1	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-21,1	-39,5
Financieringsactiviteiten			
Verstrekke leningen aan derden	0,0	0,0	
Directe mutaties eigen vermogen	-0,1		
Opname nieuwe leningen		0,0	
Aflossingen leningen	-3,6	-1,0	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-3,7	-1,0
Verandering van de liquide middelen		-0,8	-35,5
Saldo liquide middelen per 1 januari		45,5	81,0
Saldo liquide middelen per 31 december		44,7	45,5
Toename van de liquide middelen		-0,8	-35,5

Samengevoegde exploitatierekening

bedragen x 1 miljoen euro

Baten	Toelichting	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Baten uit eigen fondsenwerving				
Collecten	XIX	0,7	0,5	0,6
Mailingacties	XX	4,6	4,0	4,5
Incasso's	XXI	3,8	3,8	3,5
Schenkingsakten	XXII	1,5	0,6	0,7
Giften	XXIII	3,2	2,7	2,7
Nalatenschappen	XXIV	9,8	10,0	20,0
Verkoop kleding	XXV	8,2	7,0	9,6
Overige baten uit eigen fondsenwerving	XXVI	1,9	1,0	1,0
		33,7	29,6	42,5
Baten uit acties derden	XXVII	0,0	0,0	0,2
Subsidies van overheden	XXVIII	311,2	303,2	301,3
Rentebaten en baten uit beleggingen	XXIX	4,0	2,6	3,1
Overige baten	XXX	3,6	4,8	3,4
Som der baten		352,5	340,2	350,5

bedragen x 1 miljoen euro

Lasten	Toelichting	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Besteed aan doelstelling	XXXI			
Maatschappelijke opvang		64,6	69,7	67,7
Ouderenzorg en gezondheidszorg		55,5	64,2	53,4
Jeugdzorg		35,4	36,7	37,5
Geestelijke gezondheidszorg		86,2	83,4	85,5
Preventie en maatschappelijk herstel		61,7	44,0	53,6
Reclassering		23,6	21,4	23,7
Verslavingszorg		7,9	7,2	8,9
Evangelisatie en pastorale zorg		5,9	6,4	8,9
Kerkelijke sociale hulpverlening		3,9	4,3	3,2
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking		2,5	4,3	3,1
Voorlichting		2,4	2,4	1,5
Overige, per saldo, o.m. eigen bijdragen cliënten		-14,0	-12,0	-12,6
		335,7	332,0	334,4
Werving baten				
Kosten eigen fondsenwerving	XXXII	4,7	4,9	5,5
Kosten van beleggingen		0,2	0,4	0,3
		4,8	5,3	5,8
Kosten beheer en administratie	XXXIII	2,6	2,9	3,5
Som der lasten		343,1	340,2	343,7
Resultaat		9,4	0,0	6,8
Resultaat bestemming				
Toevoeging (+)/onttrekking (-) aan:				
Continuïteitsreserve		5,5		7,8
Bestemmingsreserve door bestuur bepaald		-3,4		-1,5
Reserve activa		0,6		0,5
Bestemmingsfondsen door derden bepaald		6,7		0,0
Totaal resultaat bestemming (per saldo toevoeging)		9,4	0,0	6,8

Grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 Fondsenwervende Instellingen zoals deze is uitgebracht door de Raad van de Jaarverslaggeving.

De activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen.

De richtlijn schrijft met betrekking tot 'verkoop van artikelen' voor, dat de kosten in eigen beheer aangemerkt moeten worden als kosten eigen fondsenwerving, terwijl externe kosten voor hetzelfde onderwerp met de opbrengst mogen worden gesaldeerd. Hiermee wordt de vergelijkbaarheid tussen goede doelen bemoeilijkt en heeft de keuze tussen uitbesteding en in eigen beheer uitvoeren belangrijke consequenties voor het te presenteren percentage kosten eigen fondsenwerving.

Daarnaast zijn textiel-inzamelingsactiviteiten van Leger des Heils ReShare dusdanig van omvang, dat het strikt toepassen van de richtlijn het inzicht zou verminderen. Ook de vergelijkbaarheid met andere charitatieve organisaties is dan niet meer mogelijk. Na afstemming met het CBF heeft het Leger des Heils besloten om de kostprijs (inkoop-, inzamel- en verkoopkosten) van de textielinzameling te salderen met de opbrengst textielinzameling, waarbij de marge onder baten eigen fondsenwerving wordt verantwoord. Daarnaast heeft de wijziging in de verantwoording van Stichting Leger des Heils ReShare naar RJ650 geleid tot de identificatie van extra bestedingen aan doelstellingen, kosten eigen fondsenwerving en beheer- en administratiekosten. De tegenhanger van deze nieuwe kosten verhogen de marge op de verkoop van kleding.

Samenvoeging

In deze samengevoegde jaarrekening van het Leger des Heils in Nederland zijn de jaarcijfers uit de jaarrekeningen van de volgende entiteiten, ieder geleid door een eigen bestuur, op geconsolideerde basis samengevoegd:

- Kerkgenootschap Leger des Heils, Amsterdam
- Leger des Heils, Amsterdam
- Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, Amsterdam
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Amsterdam
- Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Amsterdam
- Stichting Leger des Heils ReShare, Almere
- Stichting Majoor Bosshardtprins voor een betere samenleving, Utrecht

Voor het Kerkgenootschap en de stichtingen zijn afzonderlijke jaarrekeningen opgesteld ten behoeve van de verantwoording tegenover het bestuur, de subsidiegevers, toezichthoudende organen, werknemers, hulpvragers, samenleving en leden.

Waar vereist zijn deze jaarrekeningen ingericht volgens de specifieke voorschriften van subsidiegevers en/of toezichthoudende organen. Om het brede maatschappelijke publiek inzicht te geven in alle door het Leger des Heils in Nederland verkregen middelen en de aanwending ervan, zijn de jaarcijfers uit de eerdergenoemde jaarrekeningen onder verantwoordelijkheid van Stichting Leger des Heils samengevoegd onder de methode van consolidatie. Onderlinge vorderingen, schulden en doorbelastingen, respectievelijk overdracht van inkomsten, zijn daarbij geëlimineerd.

Stelselwijzigingen

Er hebben zich in 2014 geen stelselwijzigingen voorgedaan op geconsolideerd niveau.

Vergelijking met voorgaande boekjaar en de begroting

Stichting Leger des Heils ReShare was per ultimo 2013 nog een besloten vennootschap en werd conform de accounting regels van RJ 640 verwerkt in de consolidatie.

De netto marge op de verkoop van 2e hands kleding werd verantwoord op de regel opbrengst verkoop kleding. In de consolidatie over 2014 wordt de jaarrekening van ReShare opgenomen op basis van de accounting regels van RJ650 op meerdere regels van de balans en in de staat van baten en lasten. De vergelijkende cijfers over 2013 zijn dienovereenkomstig aangepast.

De gehalveerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de betreffende paragrafen.

Overige vergelijkende cijfers over 2013 zijn, waar nodig, aangepast.

Schattingswijzigingen

In 2014 hebben zich geen schattingswijzigingen voorgedaan.

Waarderingsgrondslagen voor de balans

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

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.

Financiële vaste activa

De leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs.

Transacties, vorderingen en schulden in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op

transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend in de functionele valuta tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten. Niet-monetaire activa die volgens de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarden verminderd met lineaire afschrijvingen bepaald op basis van de geschatte economische levensduur. Wanneer richtlijnen of voorschriften door derden (bijvoorbeeld subsidiegevers) zijn gegeven die een andere afschrijvingsmethodiek voorschrijven, wordt deze methodiek gevolgd. In een aantal gevallen vindt, overeenkomstig deze voorschriften, geen afschrijving plaats. Ook zijn de aanschaffingskosten verminderd met daarvoor ontvangen subsidiebedragen. Beleggingen in onroerend goed zijn gewaardeerd tegen actuele waarde.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn voor een bijzondere waardevermindering van een vast actief. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde of de bedrijfswaarde. Ook voor financiële instrumenten wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, wordt de omvang van het verlies op basis van de bijzondere waardeverminderingen bepaald en direct verwerkt in de staat van baten en lasten.

Bedrijfsvoorraden

De voorraad ingezameld textiel wordt gewaardeerd tegen de kosten van de inzameling. De overige voorraden worden gewaardeerd tegen aanschafwaarde, zo nodig

vermindert met een voorziening voor incourantheid.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Beleggingen

Effecten worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Effecten die onderdeel zijn van de handelsportefeuille worden gewaardeerd tegen reële waarden. Waardeveranderingen worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. Transactiekosten die zijn toe te rekenen aan effecten die na de eerste verwerking worden gewaardeerd tegen reële waarde of geamortiseerde kostprijs met verwerking van de waardeveranderingen via de staat van baten en lasten, worden rechtstreeks in de staat van baten en lasten verwerkt. Beleggingen in onroerend goed zijn gewaardeerd tegen actuele waarde.

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen, of beide, te realiseren. Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden gewaardeerd tegen de actuele waarde. De invulling van deze actuele waarde, zijnde de reële waarde, wordt onder meer gebaseerd op (WOZ-)taxaties. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Liquide middelen

De liquide middelen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan. Het is daarbij waarschijnlijk dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is. De omvang moet op betrouwbare wijze te schatten zijn. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Om de lasten van groot onderhoud van gebouwen, installaties en terreinen gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren, wordt voor deze uitgaven een voorzie-

ning gevormd. De voorziening retraitetoelagen officieren is op actuariële grondslag bepaald en berekend door de externe actuaris. Bij de bepaling wordt een rekenrente van 4% gehanteerd. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariële tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2014 BE toegepast.

Schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

Waarderingsgrondslagen voor resultaatbepaling

Het saldo (resultaat) is het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd. Lasten worden verantwoord zodra zij voorzienbaar zijn. Alle vermogensmutaties worden in de staat van baten en lasten verantwoord. Uitgaven die worden gedekt uit bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen worden eveneens in de staat van baten en lasten verantwoord. De begrotingsbedragen in de samengevoegde staat van baten en lasten zijn ontleend aan begrotingen die zijn vastgesteld door de besturen van de verschillende entiteiten.

Baten uit eigen fondsenwerving

De baten uit eigen fondsenwerving worden verantwoord in het jaar van ontvangst. De opbrengsten uit legaten en nalatenschappen worden verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Nalatenschappen die zijn belast met vruchtgebruik, worden niet in de balans opgenomen. Giften in natura, niet zijnde de inzet van vrijwilligers, worden gewaardeerd tegen de reële waarde in Nederland.

Kosten eigen fondsenwerving

Het organiseren van fondsenwervende activiteiten is de verantwoordelijkheid van een specifieke afdeling binnen het Leger des Heils. Aan deze afdeling worden alle kosten toegerekend. Overheadkosten worden doorberekend op basis van vastgestelde interne tarieven (tijd, vierkante meters, enzovoort). Voor Stichting Leger des Heils ReShare worden als gevolg van de wijziging in de verantwoording naar RJ650 indirecte wervingskosten verantwoord als kosten eigen fondsenwerving.

Kosten verkrijging subsidies overheden

De kosten voor verkrijging van overheidssubsidies zijn niet apart verantwoord, omdat de subsidievoorwaarden van de diverse overheden geen inzicht vragen in deze kosten. Gezien het feit dat de subsidie-inkomsten in omvang de eigen fondsenwerving vele malen overstijgen, is ter voorkoming van extra kosten, die mogelijk vanuit de fondsenwervingsinkomsten gedekt zouden moeten worden, hier geen administratief onderscheid gemaakt en zijn deze kosten conform de regelgeving van de subsidiënten als kosten hulpverlening (besteed aan doelstelling) aangemerkt.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten.

Pensioenen

Het Leger des Heils in Nederland heeft voor zijn werknemers een toegezegde pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers, hebben op de pensioengerechtigde leeftijd recht op een pensioen dat afhankelijk is van leeftijd, salaris en dienstjaren. De regelingen zijn ondergebracht bij Pensioenfonds Zorg- en Welzijn en Pensioenfonds ABP, Pensioenfonds Horeca en Catering en Pensioenfonds Hergebruik Grondstoffen. Er is geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij deze pensioenfondsen, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Daarom is de pensioenregeling verwerkt als een toegezegde bijdrageregeling en worden alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een deel van de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom niet bij de organisatie ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen voortkomend uit operationele leasingcontracten worden op lineaire basis verwerkt in de staat van baten en lasten over de looptijd van het contract. Daarbij wordt rekening gehouden met ontvangen vergoedingen van de lessor.

Kosten beheer en administratie

Met ingang van 2010 is ervoor gekozen om de beheer- en administratiekosten die samenhangen met de werving van fondsen en de toekenning van de fondsenwervingsinkomsten aan de uitvoerende onderdelen van het Leger des Heils, als ook de centrale leiding, niet meer toe te rekenen aan de doelstellingsbestedingen en kosten fondsenwerving. Deze kosten worden afzonderlijk verantwoord onder kosten beheer en administratie. Het Leger des Heils heeft voor de totale organisatie als norm gesteld, dat deze kosten maximaal 5% van de 'som der lasten' mogen bedragen.

Afrondingen

In deze jaarrekening komen rekenkundige afrondingsverschillen voor van maximaal 0,1 miljoen euro.

Lastenverdeling

bedragen x 1 miljoen euro

	Publiciteit en communicatie	Personeelskosten	Huisvestingskosten	Kantoor- en algemene kosten	Afschrijving en rente	Verzorgings- en activiteitskosten	Overige, per saldo	Totaal
Besteed aan doelstelling								
Maatschappelijke opvang	0,0	38,1	11,7	5,5	3,3	6,0	-6,7	57,9
Ouderenzorg en gezondheidszorg	0,0	39,8	5,8	1,1	4,6	4,2	-1,7	53,7
Jeugdzorg	0,0	29,1	1,5	1,9	0,8	2,0	0,0	35,4
Geestelijke gezondheidszorg	0,0	60,2	12,4	4,2	3,6	5,9	-1,0	85,3
Preventie en maatschappelijk herstel	0,0	43,0	4,7	5,5	1,8	6,8	-3,8	57,9
Reclassering	0,0	18,6	1,5	3,2	0,3	0,0	0,0	23,6
Verslavingszorg	0,0	5,1	0,9	1,0	0,5	0,4	-0,2	7,7
Evangelisatie en pastorale zorg	0,0	2,5	2,0	0,5	0,9	0,0	-0,6	5,3
Kerkelijke sociale hulpverlening	0,0	0,7	0,9	0,6	0,2	1,4	0,0	3,9
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	0,0	0,5	0,0	0,1	0,0	1,9	0,0	2,5
Voorlichting	1,5	0,7	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	2,4
Werving baten								
Kosten eigen fondsenwerving	0,0	1,3	0,0	0,7	0,1	2,5	0,0	4,7
Kosten van beleggingen	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,0	0,0	0,2
Beheer- en administratiekosten	0,0	1,3	0,1	1,0	0,1	0,1	0,0	2,6
Totaal 2014	1,5	240,9	41,5	25,6	16,3	31,4	-14,0	343,1
Begroting 2014	0,7	234,5	42,5	26,7	16,2	31,5	-11,9	340,2
Totaal 2013	0,7	239,6	43,1	25,0	18,5	29,5	-12,6	343,7

Bestedingspercentages

- Bestedingspercentage baten: het bestedingspercentage betreft de totale bestedingen aan doelstellingen in enig jaar uitgedrukt in procenten van de totale baten in datzelfde jaar.
- Bestedingspercentage lasten: het bestedingspercentage betreft de totale bestedingen aan doelstellingen in enig jaar uitgedrukt in procenten van de totale lasten in datzelfde jaar.

	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Bestedingspercentage baten	95,2%	97,6%	95,4%
Bestedingspercentage lasten	97,8%	97,6%	97,3%

Toelichting samengevoegde balans

Vaste activa

bedragen x 1 miljoen euro, tenzij anders vermeld

I Immateriele vaste activa

De activeringen in 2014 hebben betrekking op de ontwikkeling van een aantal bedrijfsprocessen van Stichting Leger des Heils ReShare.

Boekwaarde 31 december 2013	0,0
Investerings en activeringen 2014	0,2
Afschrijving in 2014	0,0
Boekwaarde 31 december 2014	0,2
Aanschafwaarde	0,2
Cumulatieve afschrijvingen	0,0
Boekwaarde 31 december 2014	0,2

II Materiele vaste activa

De materiele vaste activa zijn in gebruik ten behoeve van doelstellingsactiviteiten.

	Grond en gebouwen	Inventarissen, containers en auto's	Totaal
Boekwaarde 31 december 2013	153,8	20,0	173,8
Saldo investeringen/desinvesteringen	16,0	5,6	21,6
Afschrijving in 2014	-9,9	-5,5	-15,4
Boekwaarde 31 december 2014	159,9	20,0	179,9
Aanschafwaarde	264,9	52,3	317,2
Cumulatieve afschrijvingen	-105,0	-32,3	-137,2
Boekwaarde 31 december 2014	159,9	20,0	179,9
Investeringsubsidies	-19,6	-3,9	-23,5
Boekwaarde 31 december 2014 na aftrek investeringssubsidies	140,3	16,1	156,5

Onder de materiële vaste activa is voor een bedrag van € 3,9 miljoen activa opgenomen, welke nog niet dienstbaar zijn aan het bedrijfsproces. Op deze activa is niet afgeschreven.

De afschrijvingspercentages zijn als volgt:

- Grond en gebouwen tussen de 0 en 10%,
- Inventarissen, containers en auto's tussen de 10 en 33%.

Ten behoeve van de leningen ter financiering van de materiële vaste activa is per ultimo 2014 voor € 60,2 miljoen hypothecaire zekerheid gesteld.

III Beleggingen in onroerend goed

Dit betreft onder meer uit nalatenschappen en schenkingen verkregen panden. Bestaande huurovereenkomsten drukken de opbrengst bij verkoop. Mede om die reden is er voor gekozen te wachten met de verkoop tot de betreffende panden vrij van huur zijn. In 2014 zijn drie panden aangekocht en geen panden verkocht.

IV Financiële vaste activa

Dit betreft een lening u/g van € 0,4 miljoen aan het Leger des Heils in Portugal. De rente bedraagt 4,5% per jaar. Deze lening is vertrekt onder garantstelling van het Internationale Hoofdkwartier van het Leger des Heils in Londen. Met inachtneming van de subsidieregels zijn de boekwaarden van gesloopte onroerende goederen en installaties van € 0,2 miljoen opgenomen onder de financiële vaste activa. Hierop wordt jaarlijks afgeschreven. Daarnaast zijn in 2014 leningen verstrekt van € 0,5 miljoen aan een leasemaatschappij, ter financiering van leaseauto's. Op deze lening wordt maandelijks afgelost en zijn aan het Leger des Heils, als zekerheidsstelling, de betreffende leaseauto's verpand.

Vlottende activa

V Bedrijfsvoorraden

Dit betreft voornamelijk de voorraad Leger des Heilsartikelen (zoals uniformen) en de voorraad (ingezamelde) kleding.

VI Vorderingen en overlopende activa

	Stand per 31 december 2014	Stand per 31 december 2013
Toegezegde nalatenschappen	7,8	8,7
Debiteuren	3,7	2,7
Rente beleggingen	0,7	1,2
Sociale premies en belastingen	0,0	0,2
Cliëntengelden	0,0	0,0
Subsidies	15,9	21,1
Bijdrage acties van derden	0,0	0,0
Overige	4,7	2,3
	32,9	36,4

Onder de overige vorderingen zijn vorderingen cliënten opgenomen ten bedrage van € 4,8 miljoen voortvloeiend uit het beheer van cliëntengelden als integraal onderdeel van de hulpverlening. Uit hoofde van de jaarrekeningvereisten is een voorziening getroffen ter grootte van het gehele bedrag. Dit laat onverlet dat het Leger des Heils zijn rechten op deze gelden zal uitoefenen. Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

VII Belegd vermogen

	Stand per 31-12-2013	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Stand per 31-12-2014
Zakelijk belang in missiegerelateerde activiteiten	1,6	0,0	0,0	-0,3	1,3
Obligaties tegen marktwaarde	22,2	7,7	-8,5	2,2	23,6
	23,8	7,7	-8,5	1,9	24,8

De onder belegd vermogen verantwoorde beleggingen staan ter vrije beschikking van het Leger des Heils.

VIII Retraitefondsen

	Stand per 31-12-2013	Aankopen	Verkopen	Koers- verschillen	Stand per 31-12-2014
Aandelen	7,4	6,3	-7,7	0,9	7,0
Obligaties tegen marktwaarde	19,5	2,6	-4,9	1,3	18,5
Onroerend goed	0,2	2,5	-0,2	0,1	2,6
	27,1	11,4	-12,7	2,3	28,1

De onder retraitsfondsen verantwoorde beleggingen staan ter vrije beschikking van het Leger des Heils.

IX Liquide middelen

Dit betreft een kwaliteitsrekening voor cliëntengelden met € 2,9 miljoen (2013: € 2,7 miljoen), termijndeposito's van € 26,8 miljoen, direct opeisbare tegoeden bij banken en een gering bedrag aan kasgeld. De hoogte van de liquide middelen ultimo 2014 is mede een gevolg van het besluit medio 2014 om extra liquide middelen aan te houden om een grotere buffer te hebben om mogelijke liquiditeitsrisico's op te kunnen vangen die een resultaat zouden kunnen zijn als gevolg van de veranderingen in de zorgmarkt per 1 januari 2015. De liquide middelen staan, met uitzondering van de kwaliteitsrekening, ter vrije beschikking van het Leger des Heils.

X Reserves en fondsen

De besturen van de verschillende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland voeren een zelfstandig vermogensbeleid.

Verloop reserves en fondsen:	Stand per 31 december 2013	Saldo toevoegingen / onttrekkingen	Stand per 31 december 2014
Welzijns- en Gezondheidszorg	37,7	8,2	45,9
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	52,9	1,8	54,7
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	11,0	0,1	11,1
Bedrijfsvoering	16,5	-4,2	12,3
Overige	11,7	3,6	15,3
	129,8	9,4	139,2

XI Reserves

XII Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. Het dient als weerstandsvermogen om de continuïteit van de hulpverlening zeker te stellen.

XIII Bestemmingsreserve door bestuur bepaald

Deze reserve heeft de volgende functies:	Stand per 31-12-2013	Saldo toevoegingen / onttrekkingen	Stand per 31-12-2014
• Egalisatie van de nettowaarde van nalatenschappen, waaraan de erflater geen specifieke bestemming heeft verbonden en die bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar nog niet ontvangen zijn	7,5	-1,0	6,4
• Reservekosten kerstactiviteiten	0,5	-0,4	0,1
• Reserves ten behoeve van specifieke meerjarige projecten	8,9	-1,9	6,9
	16,8	-3,4	13,4

XIV Reserve financiering activa

Dit betreft een reserve ter hoogte van de boekwaarde van kerkelijke gebouwen en het hoofdkwartier in Almere. Hierdoor is het gebruik van deze gebouwen en eventuele vervangende gebouwen, niet belast met rentekosten.

XV Bestemmingsfondsen door derden bepaald

Deze fondsen zijn in drie hoofdgroepen te verdelen:	Stand per 31	Saldo toevoegingen	Stand per
	december 2013	/ onttrekkingen	31 december 2014
Egalisatie subsidietoezeggingen	13,8	4,6	18,4
Fonds van inkomsten waaraan door geveer een specifieke bestemming is gegeven	19,5	2,0	21,5
Egalisatie nalatenschappen met door erflater aangegeven specifieke bestemming	1,3	0,1	1,4
	34,6	6,7	41,3

Egalisatie subsidietoezeggingen

Overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichhoudende instanties zijn verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (subsidie)budgetten ten gunste of ten laste van dit fonds gebracht.

Fonds van inkomsten waaraan door geveer een specifieke bestemming is verbonden

Tussen het moment van ontvangst van giften en erfstellingen, en het moment waarop deze daadwerkelijk besteed worden aan het daarvoor aangegeven doel, verloopt altijd enige tijd. Bedragen die aan het einde van het jaar nog niet besteed zijn, worden in dit fonds verantwoord. Onder dit fonds zijn de volgende Fondsen op Naam opgenomen:

bedragen x duizend euro

Fonds en doelstelling	Stand per 31-12-2013	Baten eigen fondsenwerving	Rente baten	Kosten eigen fondsenwerving	Besteed aan doelstelling	Stand per 31-12-2014
J. en A. Fonds Het ondersteunen van centra voor ouderen en in hospice voor terminale zieken.	87,4	0,0	6,0	0,2	6,1	87,1
Roubos-van der Starre Fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg.	29,7	649,0	25,2	0,1	2,7	701,2
Judith en Adri-Thom Bakkerfonds Het ondersteunen van activiteiten voor palliatieve zorg voor kinderen in Nederland en Goodwill Centra Amsterdam.	3,4	0,0	0,2	0,0	0,0	3,7
Nieuw Leven Fonds Het ondersteunen van activiteiten op het terrein van jeugdhulpverlening en het faciliteren van de opleiding voor officieren van het Leger des Heils in Rusland.	192,9	0,1	13,4	0,4	9,3	196,7
Majoor Alida Bosshardt Fonds Ondersteunen van Leger des Heils goodwillwerk in Amsterdam, Leger des Heils evangelisatiewerk in Nederland en het Leger des Heils werk in ontwikkelingslanden.	829,6	6,1	56,8	1,7	74,3	816,5
Nienhuis-Hammer Fonds Ondersteunen van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland.	333,8	0,0	22,4	0,7	39,3	316,2
Koos & Henny Tinga Fonds Pastorale ondersteuning en jeugdactiviteiten van het korps Amsterdam en Agona Duakwa Clinic in Ghana.	26,6	5,1	2,1	0,1	0,0	33,7
Muziekfonds korpsen regio Utrecht Ondersteuning muziekkorpsen en muziekonderwijs in de regio Utrecht.	247,4	9,6	6,6	0,5	30,1	233,0
Fred de Ridder Fonds Hulp aan eenzame anderen, donaties aan Leger des Heils Buitenhaeghe en Ontwikkelingssamenwerking (waaronder gezondheidszorg).	44,5	100	6,3	0,1	12,1	138,6
	1.795,3	769,8	139,3	3,6	174,0	2.526,7

Egalisatie nalatenschappen waaraan door erflater een specifieke bestemming is verbonden
Hieronder zijn de nettowaarden van de bij het Leger des Heils aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen met een specifieke bestemming verantwoord.

XVI Voorzieningen

Het betreft de volgende voorzieningen:	Stand per 31 december 2013	Saldo toevoegingen / onttrekkingen	Stand per 31 december 2014
Retraitetoelagen officieren	27,0	-0,3	26,7
Langdurig zieken	0,7	-0,0	0,7
Jubileea	1,6	-0,2	1,4
Activiteiten	1,2	-0,9	0,3
Onderhoud	12,6	-1,6	11,0
	43,1	-3,0	40,1

Het kortlopend deel van de voorzieningen (<1 jaar): € 5.485.072

Het langlopend deel van de voorzieningen (>1 jaar): € 34.569.442

Retraitetoelagen officieren

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd en voor zover er voldoende middelen beschikbaar zijn, retraitetoelagen uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren die arbeidsongeschikt zijn. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitetoelagen. Gezien de aard van deze voorziening wordt deze separaat belegd. De hoogte van de voorziening is actuariel berekend.

Langdurig zieken

In de situatie van langdurige ziekte en arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening getroffen voor verplichtingen die op de balansdatum bestaan tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden. De voorziening is ingeschat op basis van de beloningen van het personeel dat langer dan een jaar ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage, resterende arbeidsinzetbaarheid en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van personeelsleden korter dan een jaar worden tot de periodekosten gerekend.

Jubileea

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De voorziening is, rekeninghoudend met de blijfkans, ingeschat op basis van het uitkeringspercentage van het salaris, verwachte salarisverhogingen en een disconteringsvoet van 4%.

Activiteiten

Deze voorziening heeft met name betrekking op verplichtingen met een onzekere uitkomst van onderdelen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en betreft voornamelijk een voorziening voor onzekerheid in de bekostiging van te verlenen begeleiding c.q. extramurale zorg en eventuele reorganisatiekosten.

Onderhoud

Ter gelijkmatige verdeling van de kosten van onderhoud van gebouwen, installaties en terreinen worden jaarlijks normbedragen als kosten in de resultatenrekening opgenomen. De werkelijke kosten in een boekjaar worden ten laste van de voorziening gebracht. De hoogte van de normbedragen wordt bepaald op grond van de verwachte kosten over een aantal jaren, respectievelijk op basis van de door de subsidiegever verstrekte richtlijnen.

XVII Langlopende schulden

Verschillende financiële en bancaire instellingen hebben leningen verstrekt ter financiering van vaste activa die in gebruik zijn voor activiteiten die in beginsel worden gesubsidieerd door de overheid. Een aantal van deze leningen is verstrekt onder hypothecaire zekerheid, respectievelijk onder borgstelling door gemeente en rijksoverheid. De gemiddelde rentevoet over deze leningen bedraagt 4,4%. Van deze leningen heeft een bedrag van € 34 miljoen een resterende looptijd van langer dan vijf jaar. De aflossingsverplichting op deze leningen in 2015 van € 6,0 miljoen is onder de schulden op korte termijn verantwoord.

XVIII Kortlopende schulden

	Stand per 31 december 2014	Stand per 31 december 2013
Aflossingsverplichtingen	3,3	3,3
Sociale premies en belastingen	12,4	10,2
Clientengelden	2,9	2,7
Subsidies	0,0	2,0
Personeelskosten	14,9	13,8
Pensioenpremies	2,5	2,9
Crediteuren	7,7	6,2
Overige schulden en overlopende passiva	20,3	20,0
	64,1	61,1

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan een jaar.

Niet in de balans opgenomen verplichtingen

- Het Leger des Heils is een aantal meerjarige verplichtingen aangegaan. Dit betreft overeenkomsten op het gebied van erfpacht, huur, leasing, catering, ICT infrastructuur, salarisverwerking, software, verzuimbeleid en dergelijke. Daarnaast zijn bouw- en investeringsopdrachten verstrekt. Aan deze jaarlijkse verplichtingen kan worden voldaan op grond van door de overheid afgegeven subsidietitels of op grond van verwachte inkomsten.
- Het beheer van gelden van cliënten vormt een onderdeel van onze hulpverlening. De minister van Financiën heeft daartoe op grond van artikel 3.5, vierde lid van de Wet Toezicht Kredietwezen aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ontheffing verleend van artikel 3.5, eerste lid. In het kader van de belangen die de Wet Toezicht Kredietwezen beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. in 2001 namens Stichting Leger des Heils een onherroepelijke en onvoorwaardelijke betalingsgarantie afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Deze bankgarantie bedraagt per 31 december 2014 € 4,0 miljoen.
- De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland vormen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting. Dit houdt in dat deze entiteiten aansprakelijk zijn voor elkaars btw-verplichtingen.
- Het Leger des Heils heeft middels de afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking financiële verplichtingen op zich genomen om een aantal specifieke ontwikkelingsprojecten (mede) mogelijk te maken.
- Ultimo boekjaar 2014 bedroeg het totaal aan projectverplichtingen voor de periode na 2014 een bedrag van € 1 miljoen. De financiering van dit bedrag is nagenoeg geheel afgedekt door bestemde reserves- en/of fondsen dan wel toegezegde (subsidie)bijdragen. Op balansdatum is 40% van het USD-risico afgedekt tegen een gemiddelde aankoopkoers van 1,216. Dit betreft de periode van januari 2014 tot en met september 2015. Het financiële resultaat op balansdatum bedraagt € 166.190 positief en is verantwoord als beleggingsresultaat. Tevens heeft het Leger des Heils een niet in de balans opgenomen verplichting tot financiële bijdrage aan het werk van het Leger des Heils in Tsjechië. Deze bijdrage hangt samen met de bijdrage die door de internationale organisatie The Salvation Army aan Tsjechië wordt verstrekt. De reguliere Nederlandse bijdrage vanuit de begroting van de afdeling Internationale Ontwikkeling & Samenwerking bedraagt in 2014 € 0,2 miljoen en neemt jaarlijks af met vierduizend euro. Op dit moment kent deze verplichting geen einddatum.

Toelichting baten

Baten uit eigen fondsenwerving

XIX Collecten

In 2010 is gestart met het herinvoeren van een centraal georganiseerde landelijke huis-aan-huiscollecte. Deze wordt gehouden aan het einde van het jaar en wordt samengevoegd met de bestaande kerstcollecten. Met ingang van 2012 heeft het Leger des Heils weer een vaste plek op het landelijk collecterooster in week 48. Daarnaast organiseert het Leger des Heils jaarlijks plaatselijke kerstpottenacties (vanaf 2013 ook digitaal).

XX Mailingacties

Jaarlijks worden donateursmailingen verzorgd naar het bestand van actieve donateurs, door middel van gerichte giftverzoeken en via het donateursmagazine Kans. Daarnaast vinden mailingacties plaats om nieuwe donateurs te werven en om inactieve donateurs te reactiveren. De netto-opbrengst van de algemene mailingen wordt voor 90% toebedeeld aan de doelstelling 'Welzijns- en Gezondheidszorg' en voor 10% aan de doelstelling 'Internationale Ontwikkeling & Samenwerking'.

XXI Incasso's

Dit betreft de inkomsten vanuit donateurs die een doorlopende incassomachtiging hebben afgegeven.

XXII Schenkingsakten

Dit betreft inkomsten vanuit donateurs die een schenkingsakte hebben afgegeven. De inkomsten uit schenkingsakten laten een gestage stijging zien.

XXIII Giften

Dit betreft giften van bedrijven, vermogensfondsen en particulieren, die niet voortkomen uit mailingacties, incasso's en schenkingsakten. Voor een deel gaat het om giften in natura die vervolgens in geld zijn gewaardeerd.

XXIV Nalatenschappen

Uit legaten en nalatenschappen is een bedrag ontvangen en/of toegezegd van € 9,8 miljoen. Voor een bedrag van € 1,2 miljoen is hieraan door de erflaters een specifieke bestemming gegeven. De opbrengst wordt verantwoord in het jaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De toedeling aan de doelstelling ter bekostiging van de activiteiten vindt eerst plaats in het jaar waarin de nalatenschap is ontvangen. De hoogte van de baten uit nalatenschappen kan van jaar tot jaar sterk fluctueren. De door de eigen organisatie gemaakte kosten ter verkrijging zijn opgenomen onder de kosten fondsenwerving en afwikkelingskosten van legaten en nalatenschappen, die zijn opgenomen onder de kosten beheer- en administratie. Deze kosten bedroegen in 2014 € 837.000 (2013: € 942.000). Nalatenschappen, die zijn belast met vruchtgebruik, worden niet in de balans opgenomen.

XXV Verkoop kleding

Dit betreft de inzameling en verkoop van gebruikte kleding.

	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Omzet	16,9	15,5	16,3
Directe kosten van inzameling en verkoop	-8,7	-8,5	-6,7
Netto verkoopopbrengst	8,2	7,0	9,6

Als gevolg van een wijziging in de accounting door de omzetting van Leger des Heils ReShare B.V. naar de stichtingsvorm zijn de opbrengsten uit verkoop kleding in vergelijking met de vorig jaar verantwoorde opbrengsten fors gestegen. De begrote bedragen en de bedragen over 2013 zijn aangepast ten behoeve van de vergelijkbaarheid van de bedragen.

Onderliggend is de netto-omzet met 5% gestegen. Door margeverkrapping zijn de totale opbrengsten echter afgenomen. De verklaring hiervoor ligt met name in daling in de afzet als gevolg van geopolitieke spanningen, met name in Oekraïne, en stijging van de inkoopkosten.

XXVI Overige baten uit eigen fondsenwerving

Deze inkomsten zijn in 2014 bijna verdubbeld door enkele succesvolle samenwerkingen met major donors.

XXVII Baten uit acties derden

Er zijn in 2014 geen opbrengsten uit acties derden.

XXVIII Subsidie van overheden

Hieronder zijn naast overheidssubsidies (inclusief Wmo) ook de opbrengsten op grond van de AWBZ en de zorgverzekeringswet (ZvW) verantwoord. De AWBZ-opbrengsten in deze jaarrekening zijn opgenomen op basis van geïndiceerde, in 2014 geleverde zorgproductie, vermeerderd met verrekeningen op grond van nacalculaties over voorgaande jaren. De definitieve hoogte van de AWBZ-opbrengsten over dit boekjaar zal worden bepaald op grond van nacalculaties die na balansdatum zijn ingediend. De overheidssubsidies in deze jaarrekening zijn opgenomen op basis van over 2014 afgegeven subsidiebeschikkingen, aangepast met te verwachten verrekeningen op grond van de desbetreffende subsidieverordeningen en verrekeningen op grond van afrekeningen over voorgaande jaren. De definitieve hoogte van de overheidssubsidies over dit boekjaar wordt mede bepaald op grond van na balansdatum ingediende afrekenstaten van onderscheiden afdelingen van het Leger des Heils.

XXIX Rentebaten en beleggingen

De baten uit beleggingen zijn als volgt te specificeren:

	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Dividend en rente	0,5		3,6
Gerealiseerde koersverschillen	1,8		-0,8
Ongerealiseerde koersverschillen	1,2		-0,4
Inkomsten uit verhuur gebouwen	0,6		0,7
Baten uit beleggingen	4,0	2,6	3,1
Kosten van beleggingen	-0,2	-0,4	-0,3
Netto beleggingsresultaat	3,8	2,2	2,8
Rendementspercentage belegd vermogen	6,1%	4,8%	4,8%

XXX Overige baten

De overige baten zijn ongeveer gelijk gebleven.



Toelichting bestedingen

XXXI Besteed aan 'doelstelling' en 'werving baten'

Deze bestedingen en kosten zijn toegelicht in het hoofdstuk 'Lastenverdeling' (zie pagina 122).

XXXII Kosten eigen fondsenwerving

Deze kosten zijn als volgt te specificeren:

	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Kosten nalatenschappen	0,4	0,5	0,9
Kosten donateurs	4,3	4,4	4,6
Totaal kosten eigen fondsenwerving	4,7	4,9	5,5
Kosten eigen fondsenwerving uitgedrukt in een percentage van de baten eigen fondsenwerving	13,9%	16,6%	12,9%

XXXIII Kosten beheer en administratie

Met ingang van 2010 is gekozen om de beheer- en administratiekosten die samenhangen met de werving van fondsen en de toekenning van de fondsenwervingsinkomsten aan de uitvoerende onderdelen van het Leger des Heils, alsook de centrale leiding niet meer toe te rekenen aan de doelstellingsbestedingen en kosten fondsenwerving, maar afzonderlijk te verantwoorden.

Personeelskosten

Deze kosten zijn als volgt te specificeren.

	Werkelijk 2014	Begroting 2014	Werkelijk 2013
Salarissen personeel	172,9	170,7	172,0
Toelagen officieren	4,2	3,6	4,2
Personeel niet in loondienst	11,5	8,8	11,3
Sociale lasten	27,0	23,2	24,0
Pensioenpremies	15,3	17,6	16,9
Overige personeelskosten	10,0	10,6	11,2
Totaal personeelskosten	240,9	234,5	239,6

Het gemiddelde aantal personeelsleden, omgerekend naar fulltime medewerkers van 36 uur per week, was 4.310 (2013: 4.300; 2012: 4.228).

Controleverklaring



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Leger des Heils

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen samengevoegde jaarrekening 2014 van het Leger des Heils in Nederland gecontroleerd, deze samengevoegde jaarrekening bestaat uit de samengevoegde balans per 31 december 2014, de samengevoegde exploitatierekening over 2014, een overzicht van de grondslagen voor financiële verslaggeving en de toelichtingen op de samengevoegde balans, baten en bestedingen, waarin opgenomen zijn de jaarrekeningen van Stichting Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Fondsenwerving, Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van Stichting Leger des Heils is verantwoordelijk voor het opmaken van de samengevoegde jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven in overeenstemming met Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving. Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de samengevoegde jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de samengevoegde jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de samengevoegde jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de samengevoegde jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de samengevoegde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de samengevoegde jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de stichting gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de samengevoegde jaarrekening.

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

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

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





Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

Oordeel betreffende de samengevoegde jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de samengevoegde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van de samengevoegde reserves en fondsen van het Leger des Heils in Nederland per 31 december 2014 en van het samengevoegde resultaat over 2014 in overeenstemming met Richtlijn 650 voor fondsenwervende instellingen van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving.

Mededeling betreffende het jaarverslag

Wij hebben het jaarverslag gelezen teneinde van materieel belang zijnde inconsistenties, indien aanwezig, met de gecontroleerde jaarrekening te onderkennen. Op basis van het doorlezen van het jaarverslag vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de informatie in de jaarrekening en dat het jaarverslag alle informatie bevat die vereist is volgens Richtlijn voor de Jaarverslaggeving 650 'Fondsenwervende instellingen'. Wij hebben geen controle- of beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd op de informatie in het jaarverslag.

Amsterdam, 13 juli 2015
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door A.J.M. Loogman RA

Meerjarenoverzicht

Het Leger des Heils in mensen	2014	2013	2012	2011	2010
Hulpvragers en deelnemers cliënttrajecten					
Maatschappelijke opvang *	17.438	17.452	18.449	18.472	20.536
Ouderenzorg en gezondheidszorg *	1.868	1.904	1.976	1.993	2.033
Jeugdzorg *	3.651	3.621	3.754	3.360	3.311
Geestelijke gezondheidszorg *	3.655	3.615	3.510	3.072	2.688
Reclassering *	12.183	12.062	11.633	8.321	7.201
Preventie en maatschappelijk herstel *	18.023	15.456	14.090	13.770	14.086
Verslavingszorg *	946	854	853	965	1.013
Totaal cliënttrajecten alle werkvelden	57.764	54.964	54.265	49.953	50.868
Contacten kerkelijke sociale hulpverlening, per week **	6.884	6.042	4.984	4.583	3.561
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week **	9.900	6.553	6.175	5.680	4.315
Family Tracing Services, afgeronde bemiddelingen	157	134	170	239	213
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week	3.351	3.299	3.365	3.796	3.688
Bezoekers kerstfeesten en kerstactiviteiten	62.000	64.000	62.500	60.888	63.054
Organisatie en medewerkers (per 31 december)					
Vestigingen welzijns- en gezondheidszorg	256	245	241	247	244
Korpsen en buitenposten (kerkelijke gemeenten)	60	58	59	59	59
Medewerkers in loondienst	5.978	5.926	5.819	5.596	5.377
Officieren in actieve dienst	129	128	135	139	140
Heilssoldaten, adherenten en jongssoldaten	5.422	5.413	5.416	5.713	5.863
Fondsenwerving					
Actieve donateurs per 31 december	235.086	249.380	241.094	220.524	229.795
Inactieve donateurs per 31 december	322.967	284.430	267.671	257.791	257.173
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	23,4	21,6	23,1	25,5	26,0
Strijdkreet					
Oplage	24.000	24.000	27.500	25.600	27.000
Oplage kersteditie	64.000	64.000	62.250	64.650	68.000

* Het Leger des Heils heeft voor haar cliënten in de welzijns- en gezondheidszorg een eigen registratiesysteem: CLEVER. In dit overzicht zijn per werkveld de hulp- en zorgtrajecten van cliënten gerubriceerd op basis van de afdeling waarvan zij diensten hebben afgenomen. Eén cliënt kan meerdere trajecten, zowel gelijktijdig als volgtijdelijk doorlopen. Om bestandsvervuiling te voorkomen worden na afloop van een kalenderjaar alle hulpverleningstrajecten die langer dan een jaar openstaan, zonder dat er daadwerkelijk een hulpverleningsactiviteit is verricht, automatisch afgesloten. Dit met terugwerkende kracht vanaf de datum van de laatste hulpverleningsactiviteit. Hierdoor kunnen verschillen met eerdere jaarverslagen ontstaan.

** Voor de berekening van het weekgemiddelde is uitgegaan van 45 weken per jaar.

bedragen x 1 miljoen euro

Het Leger des Heils financieel	2014	2013	2012	2011	2010
Uitgaven aan doelstelling					
Maatschappelijke opvang	64,6	67,7	65,6	63,8	65,5
Ouderenzorg en gezondheidszorg	55,5	53,4	53,5	50,0	49,3
Jeugdzorg	35,4	37,5	36,1	37,6	39,5
Geestelijke gezondheidszorg	86,2	85,5	81,4	73,5	65,0
Preventie en maatschappelijk herstel	61,7	53,6	45,1	40,2	35,3
Reclassering	23,6	23,7	23,8	21,5	21,1
Evangelisatie en pastorale zorg	7,9	8,9	6,9	6,9	10,2
Kerkelijke sociale hulpverlening	5,9	8,9	3,0	2,8	4,2
Verslavingszorg	3,9	3,2	7,2	7,7	5,6
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	2,5	3,1	3,4	4,8	4,9
Voorlichting	2,4	1,5	1,9	1,7	1,5
Bijdrage hulpvragers en gebruikers	-14,0	-12,6	-11,5	-11,9	-11,2
Totaal uitgaven doelstelling	335,7	334,4	316,4	298,6	290,9
Bekostiging					
Subsidies van overheden e.d.	311,2	301,3	298,1	275,6	259,7
Netto baten fondsenwerving	29,0	37,0	21,9	20,7	22,2
Netto baten beleggingen en overige baten en lasten	4,9	2,7	2,3	4,7	4,5
Aandeel in acties van derden	0,0	0,2	0,0	1,9	2,0
Totaal bekostiging	345,1	341,2	322,3	302,9	288,4
Exploitatiesaldo	9,4	6,8	5,9	4,3	-2,5
Overige kengetallen					
Kosten eigen fondsenwerving in % van baten eigen fondsenwerving	13,9%	12,9%	16,1%	14,8%	12,3%
Kosten beheer en administratie	0,8%	1,0%	1,3%	1,1%	1,1%
Totaal reserves en fondsen (in miljoenen euro)	139,2	129,8	123,0	115,9	111,6
Weerstandsfactor (op basis van ondergrens)	97%	87%	87%	83%	78%
Beleggingen (in miljoenen euro)	56,8	53,1	31,3	44,8	72,7

Aantal cliënten per werkveld

		MO	GEZ	JZ	GGZ	RECL	PREV	VSLZ	Totaal alle werkvelden	Unieke cliënten
2010	Openstaande hulptrajecten op 1 januari	9.045	1.047	2.019	1.245	3.071	6.487	250	23.164	
	Nieuw gestarte hulptrajecten	11.491	986	1.292	1.443	4.130	7.599	763	27.704	
	Totaal hulptrajecten in jaar	20.536	2.033	3.311	2.688	7.201	14.086	1.013	50.868	34.986
	Afgesloten hulptrajecten	12.975	1.007	1.283	1.275	3.132	7.524	704	27.900	
2011	Openstaande hulptrajecten op 1 januari	7.561	1.026	2.028	1.413	4.069	6.562	309	22.968	
	Nieuw gestarte hulptrajecten	10.911	967	1.332	1.659	4.252	7.208	656	26.985	
	Totaal hulptrajecten in jaar	18.472	1.993	3.360	3.072	8.321	13.770	965	49.953	34.245
	Afgesloten hulptrajecten	11.619	916	851	1.328	4.652	7.694	632	27.692	
2012	Openstaande hulptrajecten op 1 januari	6.853	1.077	2.509	1.744	3.669	6.076	333	22.261	
	Nieuw gestarte hulptrajecten	11.596	899	1.245	1.766	7.964	8.014	520	32.004	
	Totaal hulptrajecten in jaar	18.449	1.976	3.754	3.510	11.633	14.090	853	54.265	34.555
	Afgesloten hulptrajecten	12.031	949	1.350	1.588	7.731	7.217	559	31.425	
2013	Openstaande hulptrajecten op 1 januari	6.418	1.027	2.404	1.922	3.902	6.873	294	22.840	
	Nieuw gestarte hulptrajecten	11.034	877	1.217	1.693	8.160	8.583	560	32.124	
	Totaal hulptrajecten in jaar	17.452	1.904	3.621	3.615	12.062	15.456	854	54.964	34.793
	Afgesloten hulptrajecten	9.509	789	1.044	1.427	9.052	6.738	472	29.031	
2014	Openstaande hulptrajecten op 1 januari	7.943	1.115	2.577	2.188	3.010	8.718	382	25.933	
	Nieuw gestarte hulptrajecten	9.495	753	1.074	1.467	9.173	9.305	564	31.831	
	Totaal hulptrajecten in jaar	17.438	1.868	3.651	3.655	12.183	18.023	946	57.764	34.659
	Afgesloten hulptrajecten	9.289	698	1.212	1.219	9.160	7.249	594	29.421	
	Openstaande hulptrajecten op 31 december	8.149	1.170	2.439	2.436	3.023	10.774	352	28.343	

In dit overzicht zijn per werkveld de hulp- en zorgtrajecten van cliënten gerubriceerd op basis van de afdeling waarvan zij diensten hebben afgenomen. Eén cliënt kan meerdere trajecten, zowel gelijktijdig als volgtijdelijk doorlopen. Om bestandsvervuiling te voorkomen worden alle hulpverleningstrajecten die langer dan één jaar openstaan zonder dat het Leger des Heils daadwerkelijk een hulpverleningsactiviteit heeft verricht, automatisch afgesloten. Dit met terugwerkende kracht vanaf de datum van de laatste hulpverleningsactiviteit. Hierdoor kunnen verschillen met eerdere jaarverslagen ontstaan.

MO = Maatschappelijke Opvang
 GEZ = Ouderen- en Gezondheidszorg
 JZ = Jeugdzorg
 GGZ = Geestelijke gezondheidszorg

RECL = Reclassering
 PREV = Preventie en Maatschappelijk Herstel
 VSLZ = Verslavingszorg



**GEEF
JOUW
WARMTE
DOOR!**

De Kledingbank

**GEEF
JOUW
WARMTE
DOOR!**

De Kledingbank

Hulpverleningscapaciteit

	2014	2013	2012	2011	2010
Intramuraal					
<i>(aantal plaatsen per 31/12)</i>					
Begeleid wonen	1191	766	801	823	672
Nachtopvang	423	440	422	511	487
24-uurs wonen	495	485	457	500	550
Vrouwenopvang	87	85	101	101	92
Woontraining voor zwerfjongeren	111	93	87	84	83
Totaal Maatschappelijke Opvang	2.307	1.869	1.868	2.019	1.884
Ontwenningencentrum	56	56	56	40	30
Begeleid/Groepswoonen	34	30	19	33	43
Totaal verslavingszorg	90	86	75	73	73
RIBW GGZ Volwassenen	1215	1174	1163	1101	985
RIBW-woonvoorzieningen voor zwerfjongeren	195	168	158	183	175
Forensische zorg voor jeugd en volwassenen	28	66	66	57	57
Totaal geestelijke gezondheidszorg	1438	1408	1387	1341	1217
Woonvoorzieningen voor LVB-jongeren	123	120	118	119	90
(Kinder)hospicezorg	20	20	19	19	19
Verpleeg- en verzorgingshuizen	371	371	372	370	370
Aanleunwoningen voor senioren	200	200	200	200	200
Meerzorg voor zieke dak- en thuislozen	135	151	151	156	169
Totaal ouderen- en gezondheidszorg	849	862	860	864	848
Woonvoorzieningen voor kinderen	141	209	206	241	246
Gezinshuizen en projectgezinnen	81	96	90	90	90
Totaal Jeugdzorg	222	305	296	331	336
Hotel congrescentrum	100	100	100	100	100
Totale intramurale capaciteit	5.006	4.630	4.586	4.728	4.458

	2014	2013	2012	2011	2010	
Dagopvang, -activiteiten en -training						
<i>(aantal plaatsen per 31/12)</i>						
Dagopvang	487	535	595	713	686	
Totaal Maatschappelijke opvang	487	535	595	713	686	
Dagopvang voor ouderen	30	30	30	30	30	
Totaal ouderen- en gezondheidszorg	30	30	30	30	30	
(Medisch)Kinderdagopvang	70	70	70	47	53	
Totaal Jeugdzorg	70	70	70	47	53	
Dagtrainingscentra	56	56	56	56	56	
Totaal Reclassering	56	56	56	56	56	
Hotel congrescentrum	350	350	350	350	350	
50 50 arbeidsreintegratie	653	354	233	232	224	
Bij Bosshardt buurtsteunpunten	775	675	575	392	264	
Peuterspeelzalen	0	0	0	0	0	
Totaal preventie en maatschappelijk herstel	1778	1379	1158	974	838	
Totale capaciteit dagopvang en -training	2.421	2.070	1.909	1.820	1.663	
Ambulant <i>(in arbeidsplaatsen van 36 uur per week per 31/12)</i>						
Maatschappelijke opvang	234	241	255	261	267	
Verslavingszorg	4	5	5	5	4	
Geestelijke gezondheidszorg	9	7	7	6	4	
Ouderen- en gezondheidszorg	51	51	61	61	51	
Jeugdzorg	43	43	43	48	59	
Jeugdbescherming	107	110	110	110	110	
Reclassering	174	197	217	216	231	
Preventie en maatschappelijk herstel	584	549	461	433	373	
Totaal capaciteit ambulante hulpverlening	1.207	1.203	1.159	1.139	1.099	

Colofon

Jaarverslag 2014 van het Leger des Heils

Naam:	Leger des Heils
Bezoekadres:	Spoordreef 10
Postadres:	Postbus 3006
Postcode:	1300 EH
Plaats:	Almere
Telefoonnummer:	036 539 81 11
Emailadres:	info@legerdesheils.nl
Internetpagina:	www.legerdesheils.nl
Stichter:	William Booth
Internationaal leider:	Generaal André Cox
Territoriaal commandant:	Commissioner Hans van Vliet
Redactie:	Leger des Heils Corporate Communicatie
Interviews:	Wilfred Hermans, Zegveld
Fotografie:	NoWords, Zaandam, <i>Ruben Timman</i> <i>Wendy Bos</i> Fotoproducties, Soest Jumbo, Veghel <i>An-Sofie Kesteleyn</i> , Gent Stichting Lifegoals, Zeist, <i>Rene Rosmolen</i> In his image, Vleuten, <i>Anne Paul Roukema</i> NCRV, Hilversum, <i>Kirsten Vermeulen</i> Feenstra Fotografie, Almere, <i>Maarten Feenstra</i> Fotografie <i>Ruud Tinga</i> , Amsterdam Fotografie <i>Jaap Spieker</i> , Leeuwarden Studio Brownie, Soesterberg, <i>Willem Jan de Bruin</i> Stefan Fotografie, Kampen, <i>Stefan Lanjouw</i>
Grafische vormgeving:	Dirigo Communicatie, Haarlem
Druk:	Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam
Oplage:	1.500 ex.
Papier:	Omslag: 250 g/m2 Revive 100 White uncoated Binnenwerk: 100 g/m2 Revive 100 White uncoated





Canon van het Leger des Heils in Nederland



▶ 1887 - Eerste samenkomst

in Amsterdam In de Gerard Doustraat in de volksbuurt De Pijp wordt op 8 mei 1887 de eerste evangelisatiebijeenkomst gehouden. Deze staat onder leiding van de Engelse kapitein Tyler, die daarbij geassisteerd wordt door luitenant Gerrit Govaars en - als vrijwilligers - de heer en mevrouw Schoch.



▶ 1889 - Tegenstand

Niet iedereen is blij met de komst van de nieuwe evangelisatiebeweging. Het gebouw waar het Leger samenkomt, wordt met stenen bekogeld, ruiten worden ingeslagen, leden van het Leger worden gemolesteerd. In Kampen zijn er dagen achtereenvolgende ernstige ongeregelde heden, zodat de staat van beleg moet worden afgekondigd!



▶ 1890 - Begin maatschappelijk werk

De koudste winter sinds mensenheugenis brengt grote verandering in de publieke opinie. Het Leger opent zijn gebouw aan het Rapenburg voor mensen zonder onderdak, waar zij ook een ontbijt krijgen. In 1893 worden er in Nederland al bijna honderd duizend overnachtingen geregistreerd.

▶ 1894 - De zending

In november starten stafkapitein Brouwer en ensign van Emmerik met het zendingswerk vanuit ons land in het Javaanse plaatsje Poerworedjo. In 1909 sticht het Leger op Java - en daarna ook daarbuiten - leprakolonien. Daarna volgen andere kolonien, zoals Suriname en Curaçao.



▶ 1895 - Bezoek William Booth

Al meerdere malen had de stichter van het Leger des Heils ons land bezocht. In 1895 spreekt hij voor een gehoor van de rijkste en meest invloedrijke personen over zijn boek 'In donker Engeland en de weg ter ontkoming'. In Luntenen wordt daarna een oude boerderij gekocht en een landkolonie gestart, die Groot Batelaar gaat heten.



▶ 1911 - Openluchtsamenkomsten

Het lukt het Leger des Heils om met moderne middelen mensen met het Evangelie te bereiken. In Utrecht bijvoorbeeld vertoont de organisatie lichtbeelden op de Oude Gracht, waarbij naar schatting zo'n tienduizend mensen aanwezig zijn. Zij kijken met grote belangstelling naar de uitnemende beelden op het doek. "t Was in één woord een indrukwekkende evangelische vertoening!", aldus een bekend Nederlands weekblad in dat jaar.



▶ 1930 - Varend verkondigen

Op 18 juni 1930 wordt de 'Febe', een voormalig plezierjacht, als evangelisatieschip in gebruik genomen. Bemand met 'heilsmatrozen' en met een tent en stoelen voor 250 personen aan boord, trekt het schip voortaan elke zomer door de Nederlandse binnenwateren. Vooral de Friese meren en de veenkolonien worden regelmatig door de bemanning van de Febe bezocht.



▶ 1933 - Nieuwe opleidingsschool

De toenmalige commandant van het Leger des Heils in Nederland, Bouwe Vlas, wordt niet voor niets 'Bouwe de Bower' genoemd. Hij zorgt ervoor dat op meerdere plaatsen nieuwe gebouwen komen. Op 20 januari 1933 wordt zijn grootste project, de William Booth kweekschool voor heilsofficieren in Amstelveen, door H.K.H. Prinses Juliana geopend.



▶ 1940-1945 - Verboden

Tijdens de bezettingsjaren wordt het Leger des Heils, mede omdat het een van oorsprong Engelse organisatie is, door de Duitsers verboden. De officieren mogen geen uniform meer dragen en er mogen geen openbare samenkomsten meer gehouden worden. Toch gaat het Leger



ondergronds door met zijn werk.



► 1948 - Start van het goodwillwerk

In de Amsterdamse binnenstad begint kapitein Alida Bosshardt met het goodwillwerk naar Engels voorbeeld. Het moet een 'supermarkt van dienstverlening' worden. De verkondiging van het Evangelie en maatschappelijke dienstverlening gaan hand in hand.



► 1953 - Hulp bij watersnoodramp

Het Leger des Heils is bij rampen altijd in de voorste linies te vinden. Dat is ook zo bij de watersnoodramp van 1 februari, waarbij 1.835 mensen het leven verloren. Ook bij treinrampen en grote branden is het Leger ter plekke om helpers en slachtoffers bij te staan.



► 1965 - Prinses Beatrix op stap met Bosshardt

Nadat zij in 1959 de hoofdpersoon was in het televisieprogramma 'Anders dan anderen', is kapitein Bosshardt een bekende Nederlander geworden. In 1965 mag zij H.K.H. Prinses Beatrix meenemen op haar Strijdkreeronde in Amsterdamse kroegen. Prinses en kapitein gaan bij verschillende mensen op huisbezoek.

► 1987 - 100 jaar in Nederland

Met een groot feest in het Concertgebouw in Amsterdam, waar Hare Majesteit Koningin Beatrix eregast is, viert het Leger des Heils zijn 100-jarig bestaan. Alom wordt waardering en respect uitgesproken voor het werk van de organisatie die zich al een eeuw lang in woord en daad inzet voor de zwakkeren in de samenleving.



► 1988 - Nieuwe juridische vorm

Om efficiënter te kunnen werken, subsidiegelden en giften duidelijker te kunnen verantwoorden en het maatschappelijk werk verder te kunnen professionaliseren, kiest het Leger voor een nieuwe juridische vorm. Naast het Kerkgenootschap komen er verschillende stichtingen, waarin bepaalde werkvormen worden ondergebracht. Het blijft één Leger!



► 2003 - 50/50 Fashion

In samenwerking met De Bijenkorf en reclamebureau Only lanceert het Leger een nieuwe kledinglijn: met de hand gemaakt van gebruikte kleding en ander textiel dat door het Leger ingezameld is. De slogan 'Together we're one' onderstreept de gedachte achter de ontwerpen. Zo is er één shirt gemaakt van een Ajax- en Feyenoord-shirt.

► 2005 - Charitatief en commercieel

Met de overname van een commerciële kledinginzamelaar wordt het Leger des Heils de grootste inzamelaar van kleding in ons land. De organisatie gaat zich niet alleen met charitatieve, maar ook met commerciële kledinginzameling bezighouden. Al dit inzamelingswerk wordt nu verricht onder een nieuwe naam: Leger des Heils ReShare.



► 2012 - 125 jaar Leger des Heils in Nederland.

Op tal van manieren en locaties wordt het jubileum gevierd. Hoogtepunt is de viering in de Westergasfabriek in Amsterdam, waarbij ook Hare Majesteit koningin Beatrix en Generaal Linda Bond aanwezig zijn.



**Samenleven
doe je dus
niet alleen**



doen wat we geloven