Dichtbij blijven

JAARVERSLAG 2020

Leger des Heils

Het gaat om de kleine dingen: samen lachen, samen stil zijn. Samen zegeningen tellen als het water kalmer wordt.

Dichtbij blijven

We kijken terug op een jaar dat anders was dan andere jaren. Corona is een storm die ieder van ons heeft beroerd. Voor sommigen van ons was de wind nog harder dan voor anderen. Maar niemand bleef volledig buiten schot. Dezelfde storm - verschillende boten.

De impact van corona was het afgelopen jaar zichtbaar in alle aspecten van ons werk. Bij wie we ook over de vloer kwamen, met wie we maar contact hadden, iedereen had zijn eigen uitdagingen. Dat gold ook voor ons, als hulpverleners of bijvoorbeeld geestelijk ondersteuners. Hoe blijf je dichtbij, als alle regels tot doel hebben om afstand te houden? Hoe houd je echt contact met elkaar? Hoe houd je een kerkelijke gemeente bijeen zonder samenkomsten? Hoe zorg je dat mensen die geen huis hebben, thuis blijven voor hun eigen veiligheid en die van anderen?

Een tijd als deze vraagt om creativiteit. Gelukkig blijkt die er volop te zijn binnen het Leger des Heils. Zo zetten we extra technologie in om communicatie te behouden. We dronken koffie met buurtbewoners via online meetings. We deelden iPads uit aan schoolkinderen in een van onze opvanghuizen. Maar ook offline was er vindingrijkheid. We deelden maaltijden uit op 1,5 meter, we organiseerden danslessen op straat, we organiseerden gezamenlijk gebed op afstand, we stuurden liefdevolle kaartjes naar bezoekers die we niet konden ontvangen. We bouwden sporthallen om tot opvanglocaties.

Veel van onze deelnemers hebben ervaring met tegenslagen. Zij weten als geen ander: zwaar weer kan je doen breken, maar je ook sterker laten worden. Samen met onze medewerkers trotseerden zij het afgelopen jaar de moeilijkste omstandigheden. Dat gedeelde, grenzeloze doorzettingsvermogen heeft mij verwonderd en ontroerd. We wisten het al, maar het werd in 2020 nog eens extra duidelijk: het gaat om de kleine dingen. Samen lachen, samen stil zijn. Samen zegeningen tellen als het water kalmer wordt.

> Dat gedeelde, grenzeloze doorzettingsvermogen heeft mij verwonderd en ontroerd.

Rest mij nog een dankwoord aan allen die met ons samenwerkten het afgelopen jaar. Er is een groot vertrouwen in ons gesteld - we werken hard om dit niet te beschamen. Volle kracht vooruit!

Ik wens je veel leesplezier –
en bovenal Gods zegen.

Commissioner Hannelise Tvedt
Voorzitter en territoriaal commandant,

Almere, juli 2021

Inhoud

Dichtbij blijven 3
Wat we willen bereiken 6
Inleiding 9

1. Het jaar 2020
Impact van het Leger des Heils op de samenleving 12
ARTIKEL Een jaar met corona 16
Zo zien wij de samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen 20
Meerjarenbeleid 24
ARTIKEL Koningin Maxima bezoekt De Wending 28
2020 in het kort 32
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking 42

2. Het Leger des Heils
ARTIKEL Voor mij is dit thuiskomen 48
De mensen van het Leger des Heils 52
Textielinzameling 54
Samenwerkingsverbanden 56
Coronareportage 58
Buurtwerkreportage 64

3. Organisatie
Governance 74
Besturen Toezichthoudende organen 77
Overzicht nevenfuncties 78
Rooster van aftredende toezichthouders 80
Medezeggenschap 81
Specsavers steunt buurthuiskamers Leger des Heils 82
Ikea en Leger des Heils werken samen aan huisvesting daklozen 82
Kwaliteit van hulp en dienstverlening 84
Integriteitssysteem 86
Personeel en beloning 88
Hoofdlijnen financieel beleid 91
Fondsenwerving 94
Leger des Heils introduceert impactfonds Woonvermogen 98
Beleggingen 100
Risicoanalyse 103
Vermogen 106
Weerstandsfactor 108
Gang van zaken tijdens boekjaar 110
Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2021 112
Bestuursverslag Stichting leger des Heils (statutair) 114

4. Jaarrekening 2020
Inleiding 121
Financiële overzichten Leger des Heils in Nederland
- Gecombineerde balans 122
- Gecombineerde staat van baten en lasten 123
- Gecombineerd kasstroomoverzicht 124
- Totstandkoming van gecombineerde financiële overzichten 125
- Toelichting op de gecombineerde balans 130
- Mutatieoverzichten 140
- Langlopende schulden 142
- Fondsen op naam 143
- Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten 144
- Toelichting bestedingen aan doelstellingen 148

Statutaire balans Stichting leger des Heils 149
Statutaire staat van baten en lasten Stichting leger des Heils 150
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling 151
Grondslagen van waardering van activa en passiva 152
Grondslagen van resultaatbepaling 156
Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum 157
Toelichting op de statutaire balans Stichting Leger des Heils 158
Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten Stichting leger des Heils 162
Bezoldiging stichtingsdirectie en toezichthouders 164

5. Overige gegevens en bijlagen
Overige gegevens 169
Controle verklaring van de onafhankelijke accountant 170
Meerjarenoverzicht 176

Wat we willen bereiken

Het Leger des Heils is een beweging van geloof, liefde, hoop en perspectief. Het Leger is ontstaan vanuit de overtuiging dat ieder mens recht heeft op:

> het horen van de boodschap van Gods liefde voor alle mensen;

> een menswaardig bestaan;

> erkenning.

Daarom willen we blijvende impact op de samenleving hebben. Dit komt tot uiting in de volgende idealen en doelen.

Verbondenheid met God

Wij geloven dat mensen ertoe bestemd zijn te leven in verbondenheid met God. Die verbondenheid leidt tot wat de Bijbel noemt 'het leven in al zijn volheid.' Het is onze overtuiging dat Jezus de weg is naar dit leven. Daarom verkondigen we, waar mogelijk en passend, het Evangelie. We nodigen mensen uit Jezus te leren kennen en hun leven aan Hem toe te wijden.

Menswaardig leven

Een dak boven je hoofd, genoeg voedsel, iets te doen hebben, een nieuwe kans als je foute keuzes hebt gemaakt... het zijn basisvoorwaarden voor een menswaardig bestaan. Enkele honderdduizenden Nederlanders ontbreekt het hieraan. Het Leger des Heils maakt zich daarom sterk voor onderdak, zorg, werk en/of opleiding voor iedereen.

Persoonlijke aandacht

Gezien en gekend worden. Ook dat hebben mensen nodig om tot hun recht te komen. Daarom creëert het Leger gelegenheden waar mensen elkaar ontmoeten en samen kunnen optrekken. Ook bieden we op verschillende manieren geestelijke zorg en pastorale bijstand.

Onderlinge betrokkenheid

In een menswaardige samenleving zijn mensen op elkaar betrokken. Samen met andere organisaties bestrijdt het Leger des Heils daarom eenzaamheid. Zelf geven we hieraan onder meer vorm door mensen op te zoeken en contacten te leggen. Ook realiseren we projecten op het gebied van werk, vrije tijd en huiskamers van de buurt. In de 'huiskamers' bieden we mensen de gelegenheid op basis van gemeenschappelijke vragen en interesses bij elkaar te komen.

Sociale gerechtigheid

Het welzijn van mensen is ook afhankelijk van een rechtvaardige samenleving. Daarom zet het Leger des Heils zich in voor de rechten op vrijheid, huisvesting en zorg. We doen dat onder meer door ons in het publieke debat te mengen, te lobbyen bij de overheid, tegen mensenhandel te strijden, armoede tegen te gaan en ons sterk te maken voor duurzaamheid. Dat doet het Leger in binnen- en buitenland, onder meer als een speler op het terrein van hergebruik van textiel en het ontwikkelen van internationale samenwerking.

Persoonlijke ontwikkeling

Wij geloven dat mensen door God gegeven capaciteiten hebben om te groeien en zich te ontwikkelen. Op tal van manieren biedt het Leger des Heils hieraan ruimte. Denk aan trainingen op het gebied van wonen, leven en werken. Maar ook door gelegenheden te bieden om goed te doen voor een ander. Bovendien bieden we activiteiten aan met betrekking tot reflectie, bezinning, verdieping en geestelijke groei.

Inspiratie

Mensen zijn spirituele wezens. Vroeg of laat zoeken we verbinding met Datgene dat groter is dan wijzelf. Op de een of andere manier zijn mensen allemaal op zoek naar wat mooi, goed en waar is. Vanuit zijn christelijke overtuiging ontplooit het Leger daarom activiteiten die gericht zijn op inspiratie en geloof. Dit doen we zelf of samen met anderen. Denk hierbij onder meer aan concerten, events en vieringen.

Geloofsgemeenschappen

Voor wie dat wil biedt het Leger des Heils een geestelijk thuis. Op tal van plaatsen en op heel wat manieren zijn geloofsgemeenschappen gevormd. In deze gemeenschappen versterken we ons geloof in Jezus Christus en moedigen we elkaar aan Hem in het dagelijks leven te volgen. In een sfeer van vertrouwen vieren we het leven, rouwen we bij verlies en zien we naar elkaar om.

Ons werk wordt ingegeven door de leefregel God lief te hebben boven alles en onze naaste als onszelf.

Sustainable Development Goals

In grote mate sluiten de idealen en doelen van het Leger des Heils aan bij de zogeheten Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. Deze maken deel uit van een internationale ontwikkelingsagenda tot en met 2030. Kernpunten zijn een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering.

De inhoud en richting van ons werk als Leger worden ingegeven door de leefregel God lief te hebben boven alles en onze naaste als onszelf. In dat licht nodigen we mensen uit volgelingen van Jezus te worden en kijken wij naar sociale misstanden en zingevingsvragen van deze tijd. Vanuit ons christelijk geloof zijn we met elkaar en anderen in gesprek over persoonlijke motieven. Om de Sustainable Development Goals te behalen is immers een verandering van drijfveren nodig.

Inleiding

Voor u ligt het jaarverslag 2020 van Stichting Leger des Heils. Stichting Leger des Heils is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. De rechtspersonen die behoren tot het Leger des Heils in Nederland en die de naam 'Leger des Heils' dragen, onder die naam naar buiten treden en het bekende rode schild als logo voeren, vormen samen een groep. De Leger des Heils-groep waarborgt, door middel van verbindende regelingen, de eenheid van beleid en missie.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

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

Het Leger des Heils in Nederland acht zich eraan gehouden om als groep verantwoording af te leggen richting maatschappij en publiek. Geen van de tot de groep behorende rechtspersonen heeft doorslaggevende zeggenschap over de andere entiteiten. Omdat een groepshoofd ontbreekt, is jaarverslaggeving volgens de methode van consolidatie niet mogelijk. Daarom is gekozen om de gecombineerde groepscijfers van het Leger des Heils in Nederland te presenteren in de toelichting van de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils.

Dit jaarverslag is opgesteld onder verantwoordelijkheid van het bestuur van Stichting Leger des Heils en betreft het kalenderjaar (=boekjaar) 2020. Met dit jaarverslag legt zowel het Leger des Heils in Nederland als geheel als Stichting Leger des Heils (statutair) verantwoording af over de activiteiten en de inzet van de hiermee samenhangende middelen.

Dit jaarverslag wordt gepubliceerd op de website legerdesheils.nl.

1

HET JAAR 2020

Impact van het Leger des Heils op de samenleving

101.943
MENSEN ZIJN, VOOR HET EERST OF OPNIEUW, IN AANRAKING GEKOMEN MET ACTIVITEITEN VAN HET LEGER DES HEILS

Mensen

In 2020 zijn 101.943 (2019: 117.464) mensen, voor het eerst of opnieuw, in aanraking gekomen met activiteiten van het Leger des Heils. Hiervan hebben 48.891 mensen aangeklopt om zorg, hulp of steun van de welzijns- en gezondheidszorg, en werden 16.685 mensen begeleid vanuit de Jeugdbescherming en Reclassering. De overige personen namen deel aan één of meer activiteiten van het programma 'Geloven in de Buurt' (24.736) en ReShare (11.631).

Buurtgerichte activiteiten

Buurtgericht werk om sociale uitsluiting en eenzaamheid tegen te gaan, is een belangrijk speerpunt van het Leger des Heils. Vanwege de corona-maatregelen konden in 2020 aanmerkelijk minder mensen (4.022) wekelijks deelnemen aan activiteiten in de buurthuiskamers dan in 2019 (14.156).

Voor mensen die noodgedwongen thuis moesten blijven ontstonden extra initiatieven en acties. Maaltijden werden gekookt en aan huis bezorgd, extra soeprondes met de soepfiets werden gereden, mensen werden thuis opgezocht en met hen werd een praatje gehouden door het raam of met gepaste afstand bij de deur. Materialen en huiswerkondersteuning en tasjes met een kleine attentie ter bemoediging werden uitgedeeld en belcirkels werden ingesteld. Vanuit diverse locaties werden via livestream bijeenkomsten georganiseerd waarin gemiddeld per week 10.580 mensen participeerden.

Ook de tweedehands kledingwinkels kampten tijdens de lockdown periodes met langdurige sluiting. In 2020 liep hierdoor het gemiddeld aantal bezoekers per week (22.321) terug ten opzichte van 2019 (30.780). In 2020 bezochten, in de weken waarin dit was toegestaan, 2.883 personen (2019: 3.110) per week de kerkdiensten.

Mensen werden thuis opgezocht en met hen werd een praatje gehouden door het raam.

Werk en vrije tijd

Het hebben van werk of een andere zinvolle dagbesteding biedt mensen perspectief in het leven. Het aantal deelnemers aan arbeids-re-integratietrajecten bij de 50|50 Workcenters en ReShare daalde in 2020 fors vanwege de gevolgen van de corona-pandemie: van 6.891 deelnemers in 2019 naar 2.823 deelnemers in 2020. Vanwege beperkende maatregelen konden in 2020 maar 410 mensen (2019: 2.222) deel aan sociale vakanties die werden georganiseerd in 50|50 Hotel Belmont.

Overnachtingen

Het Leger des Heils verzorgde in 2020 2,04 miljoen overnachtingen vanuit zijn accommodaties (2019: 2,14 miljoen). In 80% van de gevallen was sprake van opvang van dak- en thuislozen en zwerfjongeren.

Maaltijden

In 2020 zijn in totaal 6,5 miljoen maaltijden verstrekt (2019: 6,9 miljoen). Hiervan werden 0,7 miljoen maaltijden gratis, of tegen zeer geringe bijdrage, verstrekt vanuit de Leger des Heils-buurthuiskamers, de dag- en nachtopvangvoorzieningen en soepbussen voor dak- en thuislozen.

Ontwikkelingssamenwerking

In 2020 is € 2,5 miljoen (2019: € 2,3 miljoen) geïnvesteerd in projecten voor ontwikkelingssamenwerking. Hiermee zijn zo'n 100.000 mensen bereikt (2019: 300.000).

Milieu

Met de inzameling van 23,6 miljoen kilo gebruikt textiel (25,3 miljoen kilo in 2019) draagt Leger des Heils ReShare bij aan een beter milieu.

Medewerkers en vrijwilligers

De hulpverlening is mogelijk door de inzet van duizenden betaalde en vrijwillige medewerkers. Eind 2020 waren er 6.855 (2019: 6.883) betaalde medewerkers en 98 (2019: 87) officieren in actieve dienst, samen goed voor 5.147 (2019: 5.184) volledige arbeidsplaatsen. Daarnaast zetten 8.500 vrijwilligers zich in voor het Leger des Heils.

Kerkelijke leden

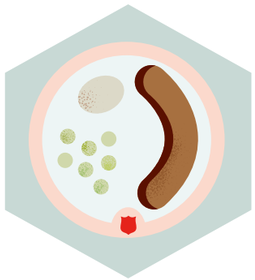
Eind 2020 zijn er 4.818 (2019: 4.832) mensen lid van Kerkgenootschap Leger des Heils als heilssoldaat, adherent of jongsoldaat.

Donateurs

Om niet gesubsidieerde activiteiten mogelijk te maken, is de steun van donateurs noodzakelijk. Het Leger des Heils heeft ook in 2020 mogen rekenen op de financiële bijdrage van 252.875 (2019: 249.956) huishoudens. De jaarlijkse landelijke huis-aan-huiscollecte bracht in 2020 een bedrag van € 935.000 op (2019: € 885.000). Dit bedrag is bijeengebracht door de inzet van 6.000 collecterende vrijwilligers.

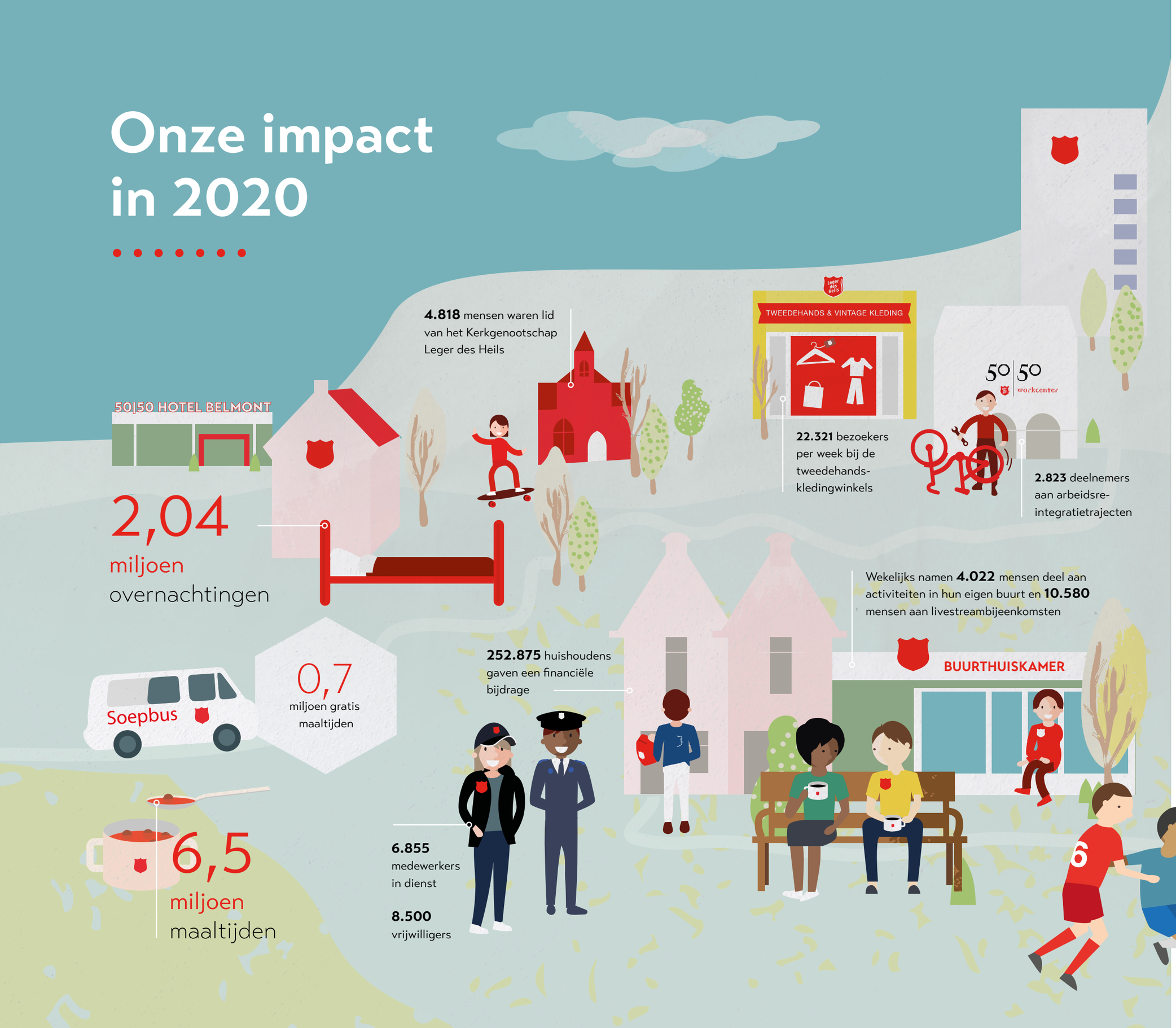
Exploitatie

De exploitatie-omvang van alle activiteiten van het Leger des Heils bedroeg in 2020 € 526,8 miljoen (2019: € 494,5 miljoen). Het Leger des Heils heeft op grond van wet- en regelgeving in 2020 € 487,8 miljoen (2019: € 443,6 miljoen) ontvangen aan overheidssubsidies, eigen bijdragen van hulpvragers en ontvangsten 50|50 Arbeidsparticipatie en -reïntegratie. Deze middelen zijn hoofdzakelijk bestemd voor de dekking van de kosten van welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering. De exploitatie-omvang van de niet gesubsidieerde activiteiten was in 2020 € 39,0 miljoen (2019: € 50,9 miljoen). Deze werden gedekt vanuit bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties en opbrengst verkopen.



In 2020 zijn in totaal 6,5 miljoen maaltijden verstrekt.

Onze impact in 2020



In 2020 zijn 101.943 **mensen** in aanraking gekomen met het Leger des Heils

48.891 **mensen** zijn geholpen door de Stichting Welzijns- en Gezondheidszorg

16.685 **mensen** werden begeleid vanuit de Jeugdbescherming en Reclassering

24.736 **mensen** namen deel aan één of meer activiteiten van 'Geloven in de Buurt'

Kosten van onze activiteiten
€ 526,8 miljoen

Overheidsubsidies, eigen bijdragen hulpvragers en ontvangsten 50|50
€ 487,8 miljoen

Bijdragen van particulieren, bedrijven, organisaties, verkoopopbrengsten en financiële baten
€ 39,0 miljoen

COMMISSIONER HANNELISE TVEDT IN GESPREK MET DR. DEBBIE VERBEEK-OUDIJK VAN HET SCP

Een jaar met corona

‘2020 was een bijzonder jaar. De coronapandemie heeft niet alleen grote gevolgen voor de volksgezondheid en de economie, maar ook voor de maatschappij. Voor verschillende groepen pakken deze anders uit.’ Zo begint het rapport (maart 2021) van het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP), waarin een overzicht wordt gegeven van de effecten die de coronacrisis heeft op onze samenleving. Commandant van het Leger des Heils in Nederland, commissioner Hannelise Tvedt, in gesprek met dr. Debbie Verbeek-Oudijk, wetenschappelijk medewerker en coördinator maatschappelijke effecten corona bij het SCP.

Een belangrijke conclusie uit het rapport luidt: ‘Een jaar na de start van de coronacrisis hebben Nederlanders gemiddeld genomen nog steeds een hoge kwaliteit van leven. Er zijn echter kwetsbare groepen in de samenleving voor wie deze gemiddelden niet op gaan. Dat geldt bijvoorbeeld voor jongvolwassenen, mensen met een migratieachtergrond en mensen met een laag opleidingsniveau, maar ook voor zelfstandigen. De verschillen tussen groepen worden onder invloed van corona groter.’

Wij willen er vanuit onze geloofsovertuiging zijn voor mensen zonder helper.

Welbevinden

Debbie Verbeek-Oudijk geeft een voorbeeld: "Als we kijken naar het welbevinden van de mensen in coronatijd, dan zien we dat de meerderheid best flexibel met de crisis en de maatregelen is omgegaan. De meeste mensen bleven tevreden over hun leven. Toch waren er wel uitzonderingen. Met name jongeren tussen 16 en 24 jaar hadden als gevolg van de maatregelen een laag psychisch welbevinden: minder hoop, weinig fut, dat soort dingen. Dit is ook de groep die de meeste 'face to face' contacten kent, wel vier keer meer dan bijvoorbeeld de groep 25+. Voor hen was het echt zwaar om niet naar school te kunnen en de restricties op sociale contacten op te volgen." Hannelise Tvedt geeft aan dat ook het Leger des Heils heeft gezien dat het voor bepaalde groepen echt een zware tijd is geweest: "Onder de ouderen zag je ook veel kwetsbaarheid. Zij lopen een groter risico op ernstige gevolgen van het virus; ziekte, overlijden. De lockdown en het geïsoleerd zijn van geliefden had enorme impact op het welbevinden van deze mensen."

Verschillen groter

Het SCP constateert ook dat de verschillen groter zijn geworden. "Voor kwetsbare groepen; armen, eenzamen, mensen zonder baan of met weinig werkzekerheid, heeft corona grotere gevolgen gehad. Vaak zijn pensioenen of spaargelden aangesproken om het hoofd boven water te houden en we zien dat veel zelfstandigen hun inkomsten verloren, doordat ze niet aan het werk konden," geeft Verbeek-Oudijk aan. "Wij zien deze kwetsbare groepen natuurlijk dagelijks in ons werk," bevestigt commissioner Tvedt. "Voor ons was het de uitdaging om dichtbij hen te blijven via outreach- en buurtwerk. We gingen er dagelijks op uit om in contact te blijven. Maaltijden brengen, een kaartje door de bus, online contact proberen te leggen, alles om mensen nood te kunnen blijven ondersteunen."

Schok voor mens en systeem

"Corona heeft een schok teweeggebracht," vervolgt Debbie Verbeek-Oudijk. "Niet alleen bij mensen, maar ook in het systeem. Een aantal structurele problemen kwam hierdoor alleen maar scherper voor het voetlicht. Verschillen tussen rijk en arm, mensen met en zonder baan, eenzaamheidsproblematiek enzovoort. Die problemen zullen met het herstellen na corona niet meteen weg zijn natuurlijk." Voor Hannelise Tvedt bevestigt dit wat het Leger des Heils al jaren ziet. "De verschillen tussen de kwetsbaarsten en de rest van de samenleving is al jaren te groot. Daarom zetten wij in op herstel van het gewone leven via onze professionele hulpverlening en op dichtbij blijven via onze buurthuiskamers. We moeten elkaar blijven zien en elkaar meenemen als we zien dat de ander het moeilijk heeft." Verbeek-Oudijk beaamt: "We zagen de sociale cohesie tijdens de eerste lockdown toenemen: klapmomentjes voor mensen in de zorg, aanmelden voor vrijwilligerswerk, meer respect voor elkaar en iets doen voor de ander. Dat is naarmate de tijd verstreek weer terug naar 'normaal'. Maar als we de verschillen tussen groepen willen verkleinen, zullen we structurele oplossingen moeten vinden. Werken aan herstel na corona is niet genoeg, we moeten aan de slag met de dingen die ervoor zorgen dat de kwetsbaren meteen de zwaarste klap krijgen."

Hoe verder?

Om te voorkomen dat we in de periode na corona de kwetsbaarste groepen uit het oog verliezen, adviseert de SCP-onderzoekster: "We moeten ervoor zorgen dat er voldoende budget en inzet van professionals beschikbaar is. De complexiteit in regelgeving moet verminderen. Het moet eenvoudigweg minder ingewikkeld worden om mensen te helpen." De commandant van het Leger des Heils sluit aan: "Wij zeggen altijd dat we er, vanuit onze diepgewortelde missie en geloofsovertuiging, willen zijn voor mensen zonder helper. Dat geldt zowel voor de professionele zorg als voor het organiseren van laagdrempelig buurtwerk. Samen leven. Elkaar zien. Dat kost wat. Niet alleen geld, maar ook een investering in tijd en kwaliteit." Verbeek-Oudijk: "We moeten de discussie met elkaar aangaan over hoe we na corona verder willen met leven, werken, recreëren, enzovoort. Dit is de tijd om veranderingen in gang te zetten. Niet alleen gaan voor herstel, maar echt op zoek naar structurele verbeteringen voor de lange termijn." Tvedt lachend: "Never waste a good crisis!"

Elkaar zien

Tot slot steken de dames elkaar nog een hart onder de riem. "Wij zien door onze onderzoeken veel ontwikkelingen in de samenleving. Maar er zijn ook mensen en groepen die we niet altijd zien of kunnen bereiken. Denk aan dak- en thuislozen, mensen met een psychische stoornis, een ernstige verslaving, ernstig vereenzaamde mensen. Het Leger des Heils en vergelijkbare organisaties zien deze mensen wel. Het is zo belangrijk dat deze mensen gezien worden, dat ze een gezicht en een stem krijgen. Dat werk moet altijd doorgaan," geeft Debbie Verbeek-Oudijk aan. Hannelise Tvedt besluit: "Wij kennen die gezichten en weten welke problemen erachter schuilgaan. Maar de rapportages over de samenleving vormen voor ons een soort extra thermometer. Gevoed worden met relevante informatie over ontwikkelingen in de samenleving is voor ons van groot belang. Waar kunnen we van leren? Wat moeten we vermijden? Hoe blijven we kritisch op onze systemen? Hoe zorgen we voor betere structuren in hulpverlening en buurtwerk? We zijn dankbaar dat we op deze wijze van elkaar kunnen leren."

Debbie Verbeek-Oudijk
Wetenschappelijk medewerker SCP

Zo zien wij ...

De samenleving en maatschappelijke ontwikkelingen

Het Leger des Heils monitort voortdurend relevante sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen. Vanuit onze missie zijn we alert op ontwikkelingen, mechanismen en systemen die mensen uitsluiten van de samenleving. Dit hoofdstuk beschrijft hoe wij vanuit onze visie de wereld om ons heen duiden.

Schulden veroorzaken ook stress en een slechtere gezondheid.

Gevolgen van de coronapandemie bovenop al bestaande problematiek

De coronapandemie die vanaf begin 2020 de wereld in zijn greep heeft gehouden, heeft ingrijpende gevolgen voor de volksgezondheid, de economie en de samenleving als geheel. Voor het uitbreken van de coronapandemie kende de samenleving naast positieve ontwikkelingen ook al een aantal kwetsbaarheden en vraagstukken.

De coronacrisis grijpt op veel terreinen in en verscherpt bestaande kwetsbaarheden. Denk aan de tweedeling op de arbeidsmarkt, waar flexwerkers en zzp'ers altijd al relatief grote risico's op baan-en inkomensverlies liepen maar nu daadwerkelijk de grootste klappen krijgen. Of aan het onderwijs waar over de volle breedte leerachterstanden zijn ontstaan, maar waar al voor de pandemie kansenongelijkheid zichtbaar was en er zorgen bestonden over de kwaliteit. Ook zijn er signalen dat huiselijk geweld, en vooral kindermishandeling, toeneemt en dat de psychische druk onder vooral jongeren, toeneemt. Deze kwetsbaarheden hangen met elkaar samen, en bovendien is cumulatie van problemen bij kwetsbare groepen zichtbaar. Een aantal maatschappelijke effecten van de corona-crisis zullen pas op de langere termijn zichtbaar worden.Daarnaast is er het risico dat een aantal andere belangrijke maatschappelijke vraagstukken die bestonden vóór de pandemie, ondergesneeuwd raken. Met name het klimaatvraagstuk en ook het vraagstuk van de houdbaarheid van formele en informele zorg in de toekomst.

Eenzaamheid

In Nederland ervaart twintig procent van de vijftien-plussers een sterke eenzaamheid. Bij twaalf procent gaat het om sociale eenzaamheid. Bij acht procent om emotionele eenzaamheid. Als eenzaamheid langdurig aanhoudt, leidt het tot gezondheidsrisico's, minder meedoen in de samenleving en gevoelens van somberheid. Bij sociale eenzaamheid heeft iemand behoefte aan meer sociale contacten. Bij emotionele eenzaamheid missen mensen een emotioneel hechte band. Mensen zonder partner zijn vaker sociaal én emotioneel eenzaam. Ook geldgebrek speelt een rol. Onder mensen die moeilijk rondkomen, voelt zeventien procent zich sterk eenzaam. De digitalisering en het aantal alleenstaanden nemen beide toe. De verwachting is dat hierdoor een grote groep mensen in een sociaal isolement raakt.

Armoede en schulden

Ongeveer een miljoen mensen in Nederland leeft in armoede. Dit was al zo voor het uitbreken van de coronapandemie. Van hen leefden er 391.000 al minstens vier jaar in armoede. Mensen met een bijstandsuitkering, niet-westerse migranten en alleenstaande moeders met minderjarige kinderen lopen het grootste risico op armoede. Van de mensen met werk hebben zzp'ers vaker te maken met armoede. Ruim 650 duizend huishoudens, meer dan een miljoen mensen, hebben problematische schulden. Hiervan krijgt zo'n 14 procent hulp bij gemeenten en schuldhulporganisaties. De gevolgen van schulden zijn niet alleen van financiële aard: ze zorgen voor stress en een slechtere gezondheid. Hierdoor wordt het moeilijker om sociaal-maatschappelijk te participeren en bijvoorbeeld werk te vinden en/of te behouden.

Veranderende zorg bereikt niet iedereen

Door veranderingen in de zorg dreigen grote groepen mensen tussen wal en schip te raken. De afgelopen jaren is het aantal verblijfplaatsen in de geestelijke gezondheidszorg afgebouwd en is de behandelduur verkort. Ook het aantal plekken in tbs-klinieken, gevangenissen en de jeugdhulp is kleiner geworden. Om dit op te vangen, is uitbreiding van ambulante zorg nodig, waaronder wijk- en jeugdteams. Maar de opbouw van de ambulante zorg gaat te langzaam. Bijkomende problemen zijn een groot tekort aan goedkope huizen, overvolle opvangvoorzieningen, het verdwijnen van sociale werkplekken en het tekortschieten van de schuldhulpverlening. Steeds meer wordt een beroep gedaan op zelfredzaamheid en ondersteuning door familie en vrienden. Maar lang niet iedereen kan voldoende voor zichzelf opkomen en beschikt over een hecht sociaal netwerk. Het gevolg daarvan is een toename van eenzaamheid, schulden en verward gedrag. Ouderen vormen een groep die steeds meer aandacht vraagt van de hulpverlening en het welzijnswerk. Door de stijgende levensverwachting wordt deze groep alsmaar groter. Daar komt bij dat deze mensen steeds langer zelfstandig blijven wonen. Vaak wonen ouderen alleen. Het totale aantal eenpersoonshuishoudens is inmiddels gegroeid tot 38% van alle huishoudens. Ook jongeren doen een groot beroep op de zorg. Bijna 430 duizend jongeren tot 23 jaar krijgen jeugdzorg. Dat is bijna een op de tien jongeren. 40 duizend jongeren tot achttien jaar krijgen jeugdbescherming. Zorgwekkend is de consumptie van verdovende middelen. Cannabisgebruik komt het meest voor onder jongvolwassenen. Bijna de helft van de twintigers heeft ervaring met cannabis. Alcohol en tabak zijn verantwoordelijk voor de meeste sterfgevallen door middelengebruik. Jaarlijks overlijden naar schatting 1.800 mensen aan de acute en chronische gevolgen van alcoholgebruik. Voor tabak gaat het om circa 19.500 sterfgevallen. Hoewel het gebruik van ecstasy onder scholieren daalt, blijft het de meest gebruikte uitgaansdrug onder jongvolwassenen.

Vrijwilligerswerk

Door een groter beroep op de zelfredzaamheid van burgers dreigt overbelasting van vrijwilligers. Dit kan ingrijpende gevolgen hebben, omdat hun aantal groot is. Het percentage Nederlanders dat aangeeft vrijwilligerswerk te verrichten blijft redelijk constant. Ongeveer 30% van de Nederlanders doet aan vrijwilligerswerk. Het aandeel dat informele hulp verleent is 27%. Hoger opgeleiden verrichten vaker vrijwilligerswerk. Jongvolwassenen zijn relatief weinig actief als vrijwilliger. Gemiddeld besteden mensen een uur per week aan vrijwilligerswerk. Het werk gebeurt vooral bij sportverenigingen, levensbeschouwelijke organisaties, organisaties voor buren-, bejaarden- of gehandicaptenhulp, scholen en peuterspeelzalen.

Lang niet iedereen kan voldoende voor zichzelf opkomen.

Kerken missen aansluiting

De 'grote verhalen' van religie en politiek spreken het grote publiek niet meer aan. Tegelijkertijd is een zoektocht zichtbaar naar geborgenheid, erbij horen, gezien worden, beleving en zingeving. Een grote meerderheid van de Nederlanders (82%) komt nooit of bijna nooit in de kerk. Nog maar 14% gelooft in een persoonlijke God. Van de bevolking is 68% buitenkerkelijk, 25% rekent zich tot een van de christelijke kerken, 5% is moslim en 2% hangt een andere godsdienst aan. Onder de groep buitenkerkelijken valt ook een groep gelovigen (17%) die enig christelijk geloof heeft behouden en mensen (10%) die niet gelovig maar wel spiritueel zijn. Driekwart van de Nederlanders geeft aan dat de kerken weinig of niet aansluiten bij de eigen visie op de zin van het leven. Twee derde zegt weinig of geen vertrouwen te hebben in de kerken of religieuze organisaties. Een ruime meerderheid van de Nederlanders vindt dat religie geen bepalende rol meer hoort te spelen in de politiek. Ook ten aanzien van onderwijs op godsdienstige grondslag is de balans negatief.

Vertrouwen in goede doelen is stabiel

Van de Nederlandse huishoudens geeft 83% weleens aan een goed doel. Mensen met een modaal tot tweemaal modaal inkomen doneren relatief het meest. De aandacht voor maatschappelijk ondernemen maakt dat ook bedrijven de laatste jaren meer aan liefdadigheidsinstellingen geven. Het vertrouwen in goede doelen is de laatste jaren stabiel. In een gemiddeld cijfer uitgedrukt steeg het vertrouwen van 6,8 in 2017 naar 7,1 eind 2020.

Klimaatcrisis en milieuvervuiling hoog op agenda

Mensen maken zich zorgen over het klimaatbeleid en milieuvervuiling. Een grote groep vindt dat de kosten van het klimaatbeleid voor de burgers te hoog zijn. Anderen vinden dat de maatregelen van de overheid niet ver genoeg gaan. De vraag naar grondstoffen voor bijvoorbeeld eten, elektrische apparaten en kleding neemt wereldwijd sterk toe. Voor de Rijksoverheid is dat een van de redenen om aan een recycle-economie te werken. Doel is dat er in de toekomst een circulaire economie is waarin geen afval bestaat en grondstoffen steeds opnieuw gebruikt worden. De overheid zet erop in om de Nederlandse economie in 2050 volledig te laten draaien op herbruikbare grondstoffen. De ecologische voetafdruk van de textielindustrie is groot. Het grote – en exponentieel stijgende – gebruik van land, water, energie en chemicaliën maakt de textielindustrie tot een van de vervuilendste industrieën wereldwijd.

Ontwikkelingssamenwerking

Wereldwijd leven zo'n 800 miljoen mensen in absolute armoede. Zij beschikken niet over basisbehoeften zoals schoon drinkwater, voldoende voeding en onderdak. Ook hebben zij geen toegang tot onderwijs. Dat maakt het extra moeilijk om te ontsnappen aan deze armoede. Zij zijn afhankelijk van hulp. Kern van het Nederlandse ontwikkelingssamenwerkingsbeleid is de samenhang tussen het handels- en ontwikkelingsbeleid. De overheid werkt voor de uitvoering van het ontwikkelingsbeleid samen met het bedrijfsleven, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen.

De Verenigde Naties hebben Duurzame Ontwikkelingsdoelen opgesteld. De doelen voor 2030 zijn gebaseerd op zes kernwaarden:

- **Mensen:** Toegang tot gezondheidszorg en onderwijs voor iedereen (ook vrouwen en meisjes).
- **Waardigheid:** Einde aan armoede en tegengaan van ongelijkheid.
- **Welvaart:** Sterke economieën waar iedereen aan deelneemt.
- **Gerechtigheid:** Veilige en vredige samenlevingen met sterke instituten.
- **Samenwerken:** Versterken van mondiale solidariteit en duurzame ontwikkeling.
- **Planeet:** Beschermen van ecosystemen voor alle samenlevingen en toekomstige generaties.

Meerjarenbeleid

In navolging van Jezus Gods liefde uitdragen in daad en woord. Stimulerend, inspirerend, daadkrachtig. Dat is wat het Leger des Heils in 2020 deed en ook de komende jaren wil blijven doen.

We doen ons werk in een samenleving waar het leven voor veel mensen moeilijker is geworden. Daar komt de maatschappelijke impact van de coronapandemie nog bij. Zowel in welvaart als welbevinden kunnen verschillen en ongelijkheid snel toenemen. Ook wordt voor veel mensen deelname aan het maatschappelijke leven lastiger. Dit zet de mogelijkheden tot ontspanning, ontplooiing, ontmoeting, ondersteuning en onderscheiding onder druk en dat kan ertoe leiden dat alleenstaanden, mensen met een kwetsbare gezondheid en ouderen meer eenzaamheid ervaren. De landelijke overheid heeft zich in de achterliggende jaren met name op het gebied van zorg en welzijn verder teruggetrokken. Van individuen wordt meer zelfstandigheid en verantwoordelijkheid verwacht. Tegelijkertijd brokkelen de sociale en zingevende kerkelijke verbanden steeds verder af. Geïnspireerd door Gods geest zal het Leger des Heils zich liefdevol en dienstbaar op blijven stellen in de samenleving. Want ieder mens doet ertoe en mag er zijn. Het Leger des Heils blijft perspectief bieden en naast de ander staan in de zoektocht naar zingeving, of op de weg terug richting het hart van de samenleving. De realisatie hiervan vergt een gezamenlijke inspanning van alle betrokkenen. Zodat niemand alleen hoeft te zijn.

In de buurt

Het Leger des Heils wil, in lijn met zijn missie, dichtbij mensen zijn. De komende jaren zetten we daarom steviger in op present en actief zijn in de buurt. Daarbij kijken we goed naar wat we al doen en wat werkt. Ook gaan we op zoek naar manieren om nóg beter in te spelen op wat er in buurten nodig is. Gastvrijheid en toegankelijkheid staan hierin voorop. Belangrijke gebieden waarin het Leger des Heils in buurten actief is, of nog meer wil worden, zijn:

- Vrije tijd;
- Zingeving en geloofsoriëntatie;
- Aangaan of herstellen van relaties.

Hierbij streeft het Leger des Heils niet naar 'veel en groot', maar naar 'kleinschalig en laagdrempelig.' De bedoeling is dat mensen vanuit echtheid en oprechtheid aansluiting bij elkaar vinden. De rol van vrijwilligers en ervaringsdeskundigen wordt belangrijker.

Levendige geloofsgemeenschappen

Het Leger des Heils wil de komende jaren het aantal geloofsgemeenschappen uitbreiden. Deze gemeenschappen worden steeds meer ontmoetingsplekken. Het aantal hieraan verbonden buurtgerichte activiteiten, zoals buurthuiskamers, scouting, kledingwinkels, hobby- en vrijetijdsactiviteiten breiden we uit. De geloofsgemeenschappen richten zich op zowel gelovigen als op mensen die niet veel met kerk en geloof hebben, maar die een mogelijkheid zoeken om iets te doen met of voor een ander. Een open sfeer nodigt uit om het ook over diepere levens-/geloofsvragen te hebben. Een deel van de activiteiten zal zich richten op persoonlijke groei in geloof.

> Het Leger des Heils wil, in lijn met zijn missie, dicht bij mensen zijn.

Leger des Heils-aanpak

De welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils blijft zich focussen op de onderlaag van de onderkant van de samenleving. Deze kwetsbare mensen, volwassenen en kinderen, hebben vaak problemen op meerdere van de volgende gebieden: dagbesteding/werk, zingeving, huisvesting, financiën (inkomen/schulden), woonvaardigheden, relaties/sociale vaardigheden, verslaving, problemen met justitie, psychische gesteldheid, lichamelijke gesteldheid. Het gaat om:

- Kwetsbare huishoudens, dak- en thuislozen, psychiatrische patiënten, degenen die niet meer aan de arbeidsmarkt deelnemen, werkende armen.
- Multiprobleemgezinnen, kinderen in crisis(volle)situaties, voortijdige schoolverlaters, zwerfjongeren, tienermoeders, jongeren/volwassenen die met justitie in aanraking (dreigen te) komen.
- Licht verstandelijk beperkte (LVB) jongeren, volwassenen en ouderen met een 'dubbeldiagnose': LVB en verslaafd, LVB en psychiatrisch, LVB en veelpleger, LVB en dakloos, LVB en sterk gedragsgestoord.
- Ex-gedetineerden/veelplegers zonder huisvesting/opvang/begeleiding, (ex-)drugs- of alcoholverslaafden, ernstig zieke dak- en thuislozen.
- Geïsoleerd levende zorgafhankelijke ouderen, zorgwekkende zorgmijders (thuis of op straat), 'stille' of verscholen mensen die vereenzaamd leven, vluchtelingen, afgewezen asielzoekers zonder enige status en zonder aanspraak op hulp.

Vanwege een combinatie van problemen krijgen mensen in de onderlaag van de onderkant van de samenleving vaak te maken met verschillende zorgverleners, methodieken en regels. Deze verkokering staat een oplossing veelal in de weg. Uitgangspunt bij de Leger des Heils-aanpak is daarom dat wordt aangesloten bij de eerste behoeften van deze mensen, waarbij de gehele leefsituatie in ogenschouw wordt genomen.

Realisatie kleine betaalbare woningen

Het Leger signaleert onder zijn deelnemers een grote behoefte aan kleine betaalbare woningen. Het gebrek hieraan is een belangrijke reden waardoor mensen (te) lang in de overvolle voorzieningen voor maatschappelijke opvang verblijven. Daarom onderzoeken we mogelijkheden om dit type woningen zelf of in publiek-private samenwerking te realiseren.

Meer textiel beter herbestemd

Het Leger des Heils zoekt aansluiting bij het beleidsprogramma circulair textiel 2020-205 van de Rijksoverheid. In 2025 moet in heel Europa textiel gescheiden worden ingezameld. Op dit moment wordt in Nederland ongeveer 45 procent van het textiel gescheiden ingezameld en wordt daarvan 53 procent hergebruikt en 33 procent gerecycled. Niet al het textiel dat het Leger des Heils binnen krijgt, is geschikt om opnieuw te gebruiken of te dragen. Het deel van de ingezamelde kleding dat nog goed is, wordt in Nederland verkocht in winkels voor vintage- en tweedehandskleding. Deze winkels zijn sociale ondernemingen waarin de maatschappelijke functie voorop staat. Mensen met een kleine beurs kunnen er terecht voor een goede outfit. Leger des Heils ReShare zet erop in meer ingezameld textiel zelf te sorteren. Hiermee kan meer textiel dat niet herdraagbaar of bruikbaar is, in Nederland verwerkt worden en kan de export hiervan worden teruggedrongen. Ook biedt dit kansen op werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Samen met andere partijen blijft Leger des Heils ReShare zoeken naar meer mogelijkheden om textiel om te vormen tot grondstof voor nieuwe producten. De ambitie is om binnen afzienbare tijd over een volledig transparante verantwoorde keten te beschikken.

Iedereen een zinvolle dag

Het Leger des Heils gelooft dat het voor elk mens belangrijk is zinvol de dag door te brengen. Het hebben van werk of een andere dagbesteding helpt daarbij. Via de 50|50 Workcenters en ReShare bieden we arbeidsre-integratieplaatsen voor deelnemers. Een meer commerciële aanpak van deze activiteiten en samenwerking met het bedrijfsleven zijn daarbij speerpunten.

Internationale ontwikkeling en samenwerking

Klimaatverandering en een groeiende wereldbevolking laten zien dat de mensheid in toenemende mate kwetsbaar wordt voor natuurgeweld en door mensen veroorzaakt leed. Het Leger des Heils in Nederland is onderdeel van een internationale organisatie die aanwezig is in 132 landen. De afdeling Internationale Ontwikkelingssamenwerking (IOS) ondersteunt vanuit Nederland projecten op het gebied van duurzame ontwikkeling. IOS richt zich de komende jaren op de thema's noodhulp, onderwijs, gezondheidszorg & water en inkomensontwikkeling. Ook investeert het Leger des Heils in Nederland in de komende jaren meer in het tegengaan van mensenhandel.

Verbinding met de samenleving verdiepen

We signaleren dat wat anderen over ons zeggen steeds bepalender wordt in de beeldvorming. Het Leger des Heils wil op een passende manier anticiperen op deze ontwikkeling door onze verbinding met de samenleving te verdiepen. Dat doen we met evenementen en activiteiten en door het delen van onderzoek en ideeën. De komende jaren zullen we vaker het publieke debat aangaan en meer online aanwezig zijn. Ook zoeken we naar meer samenwerkingsmogelijkheden met andere hulpverleningsorganisaties, kerken, verenigingen, onderwijsorganisaties, fondsen en vormen van publiek-private samenwerking.

Particuliere financiering blijft belangrijk

Lang niet al het werk van het Leger des Heils kan gefinancierd worden vanuit overheidsgeld. Vooral voor het werk in buurten zijn inkomsten uit eigen fondsenwerving nodig. De fondsenwervende kracht van het Leger des Heils gaan we versterken: bestaande succesvolle fondsenwervende activiteiten, waaronder direct marketing en straatwerving, intensiveren we. De landelijke collecte breiden we verder uit. Ook zoeken we meer contact met het bedrijfsleven.

Koningin Máxima bezoekt De Wending

Verslaving is een van de belangrijkste factoren die een kansrijk levensperspectief langdurig in de weg staat. Het Leger des Heils wil daarom een bewezen effectief behandelaanbod ontwikkelen voor een groep die nu niet voldoende wordt geholpen: verslaafde mensen met een licht verstandelijke beperking en/of andere psychiatrische problemen. Vanuit verslavingskliniek De Wending in Ugchelen is het Leger zich dan ook specifiek gaan richten op een nieuw behandelprogramma voor deze doelgroep. Om die reden bracht Hare Majesteit Koningin Máxima op woensdag 8 januari een bezoek aan De Wending.

Werken aan bewezen effectief behandelprogramma.

Om het effect van de nieuwe behandelmethodiek te meten, wordt er in samenwerking met NISPA een onderzoek gedaan naar de nieuwe vorm van behandeling in combinatie met herstelbegeleiding. Gedurende het onderzoek zal het huidige behandelprogramma van De Wending doorontwikkeld worden, waarna het getoetst wordt op effectiviteit. Doel: een goed onderbouwd en bewezen effectief behandelprogramma voor een kwetsbare doelgroep. Een groot gedeelte van de mensen die een beroep doen op de hulpverlening van het Leger des Heils heeft moeite met middelengebruik of andere vormen van verslaving. Het Leger des Heils is ervan overtuigd dat verslaving voor deelnemers een grote belemmering is voor herstel. De visie voor de toekomst is dan ook een landelijk programma gericht op abstinentie, herstel van het gewone leven zonder gebruik van middelen.

Koninklijk bezoek

Koningin Máxima liet zich uitgebreid informeren over de behandelmethode en het onderzoek door afgevaardigden van zowel Leger des Heils als NISPA. Ondanks dat het onderzoek zich in het beginstadium bevindt, konden deskundigen van beide organisaties aangeven dat de nieuwe methode aanslaat bij de deelnemers. Waardering is er vooral voor het feit dat deelnemers meer tijd krijgen om de verschillende fasen van behandeling en begeleiding te doorlopen. Ook het werken in groepen en het leren van nieuwe vaardigheden lijkt succesvol. Na overleg met deskundigen en onderzoekers, bracht de Koningin Máxima een bezoek aan de werkplaats en een van de huiskamers van De Wending. Ze praatte daarbij uitgebreid met deelnemers en begeleiders van het Leger des Heils en uiteraard was daarbij ruimte om even met Hare Majesteit op de foto te gaan.

Intensief traject

Het Leger des Heils werkt herstelgericht. Dat betekent dat er samen met de deelnemer wordt gewerkt aan het verbeteren van vaardigheden die iemand al bezit. Vanuit een combinatie van groepssessies en individuele sessies, krijgt de deelnemer inzicht in de problemen en leert hij nieuwe vaardigheden aan. De behandeling is erop gericht om levens op een andere manier, zonder verslaving, in te kunnen vullen. Het programma, dat wordt gecombineerd met een woon-/werktraject, is intensief en vergt veel motivatie bij de deelnemers, maar werkt toe naar een stabiele, passende plek in de samenleving voor deze speciale doelgroep. Werk en dagbesteding zijn belangrijke onderdelen van het programma, vandaar dat de Leger des Heils-afdeling voor arbeidsre-integratie, 50|50 Workcenter, deelnemers helpt met passende werktrainingen en opleidingen, stappen op de arbeidsmarkt en/of een zinvolle dagbesteding. Ze leren daarin niet alleen vakmatige maar ook sociale vaardigheden. Skills die ze nodig hebben op de weg naar verder herstel. En natuurlijk worden successen in iedere fase gevierd.

In fases herstellen

Het intensieve behandel- en herstelprogramma is opgebouwd uit 4 fases. De eerste fase is de zogenaamde abstinentie en stabilisatie fase, waarin de deelnemer zich richt op het fysieke herstel van de effecten van middelengebruik. In fase 2 begint de behandeling van de middelenafhankelijkheid en de start van het herstel. In deze fase zijn de sessies vooral gericht op herstel en krijgen deelnemers steeds meer kennis van het leven met een verslaving en de mogelijkheden om het leven anders in te vullen. Onder begeleiding van 50|50 Workcenter gaan deelnemers met behulp van de methodiek Doen Gaan Baan aan de slag met arbeid. De derde fase is die van herstel. De deelnemer is steeds beter in staat om doelen te bereiken en neemt hierin ook steeds meer eigen verantwoordelijkheid. In de laatste fase, die van transfer en resocialisatie, ligt de nadruk op oefenen in de praktijk en coaching. De deelnemer volgt sessies zoals 'terugvalpreventie' en is steeds meer in staat de aangeleerde vaardigheden in praktijk te brengen. Samen met de deelnemer wordt gekeken welk netwerk en welke steun nodig is om ook moeilijke situaties zonder middelen door te komen.

Het Leger des Heils werkt herstelgericht.

Uniek aanbod

Een verslavingsbehandeling voor deze doelgroep, in combinatie met herstelbegeleiding waarbij mensen 6 tot 8 maanden op de behandellocatie verblijven en ook werk onderdeel is van het programma, is uniek. Het programma wordt nu aangeboden omdat het Leger des Heils in de praktijk zag dat mensen met de combinatie verslaving, lichtverstandelijke beperking en/of een andere psychiatrische aandoening met regelmaat terugvielen in gebruik en dat de tijd om nieuwe vaardigheden te oefenen te kort was voor deze mensen.

Resultaten

De voorbereidende fase van het onderzoek was in februari 2020 klaar en gaf al een beetje een beeld van de ervaringen. Het Leger des Heils ziet al dat mensen tevreden zijn over bijvoorbeeld het tempo van het programma en de manier waarop programmaonderdelen vaker worden aangeboden. Het onderzoek duurt in totaal vier jaar en wordt volgens planning afgerond voor januari 2023. De effecten van het behandelprogramma worden gemeten en vergeleken met andere programma's. Het Leger des Heils hoopt dan een bewezen effectief behandelprogramma te hebben neergezet en daarmee een aanbod te hebben ontwikkeld dat verder uitgerold kan worden in het land.

Samenwerking

Het Leger des Heils werkt in dit onderzoek samen met het Nijmegen Institute for Scientist-Practitioners in Addiction (NISPA). Dit is een samenwerkingsverband van verslavingszorginstellingen in Nederland. NISPA heeft als doel het bevorderen van wetenschappelijk onderzoek, onderwijs en zorgontwikkeling op basis van wetenschappelijk gefundeerde kennis. Deze activiteiten zijn ten behoeve van preventie van en zorg aan mensen met een stoornis in of door het gebruik van psychoactieve stoffen. De activiteiten worden voor en door NISPA medewerkers uitgevoerd, maar er wordt ook veel samengewerkt met andere instellingen, onderzoeksinstituten en universiteiten.

2020 in het kort

FEBRUARI 2020

Geloven in de buurt: Gods hart klopt in Veendam

Buurtcentrum 'Bij de buren' in Veendam opent begin februari zijn deuren. Kartrekker Carmen Kluppel wacht geen gemakkelijke taak, maar er is zeven jaar intensief voor haar komst gebeden. "Als ik hier binnenloop, heb ik altijd een big smile op m'n gezicht."

Veel armoede

De eerste maanden ging Carmen met iedereen die maar wilde in gesprek. "Ik ben niet zo'n netwerker, maar omdat je namens het Leger des Heils komt, gaan deuren gemakkelijker open. Tegelijk wilde ik onderzoeken wat er zoal speelt in Veendam. Ik sprak met de gemeente, kerkelijk werkers en welzijnsorganisaties om te vragen waar de nood zit. Veendam is bijzonder onkerkelijk en er is veel armoede."

Zeven jaar lang heeft een groep mensen uit Veendam intensief gebeden voor de komst van zoiets als Geloven in de Buurt. Zij ervoeren de komst van Carmen dan ook als niets minder dan gebedsverhoring, vertelt een collega. Carmens hartewens: "Dat Gods droom zichtbaar wordt en dat we Zijn liefde kunnen uitdragen. Ik hoop dat Gods liefde hier zo aanwezig zal zijn dat het mensen opvalt."

FEBRUARI 2020

Leger des Heils als rijdende kruidenier

Het Leger des Heils rijdt in Almere met een 'SRV'-bus rond voor ouderen en mensen die minder goed ter been zijn. Twee dagen per week gaat de bus met levensmiddelen als een rijdende kruidenier naar negen locaties in Almere.

Het idee van de bus is niet genomen vanwege het coronavirus", vertelt Wolter Dijkstra van de 'SRV'-bus. "Het idee ontstond al in december Maar toevallig starten we nu met de 'SRV'-bus tijdens de coronacrisis."

Voor de ouderen kwam de inzet van de rijdende kruidenier in coronatijd goed uit. In de bus zijn tal van levensmiddelen verkrijgbaar. De Leger des Heils SRV-bus wordt gerund door het 50|50 Workcenter van het Leger des Heils dat dagbesteding en re-integratie verzorgt voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

FEBRUARI 2020

Postcodeloterij

Goed nieuws in onze strijd tegen eenzaamheid! De Postcode Loterij schenkt ons maar liefst 1,5 miljoen euro die we kunnen investeren in ons buurtwerk.
"Ons doel is dat er steeds minder mensen eenzaam zijn en dat iedereen mee kan doen in onze samenleving," aldus Bert van de Haar, onze directeur Buurtwerk.

APRIL 2020

Cruiseschip in Arnhem vangt daklozen op

Daklozen in Arnhem konden in coronatijd gebruikmaken van een cruiseschip als opvanglocatie. Om te voorkomen dat zij als gevolg van de coronacrisis op straat moeten slapen en om het risico op besmetting met het virus in te dammen, breidde de gemeente Arnhem de opvangmogelijkheden uit.

Meest in het oog springend was de inzet van de Serenade I. Dit cruiseschip bood plek aan 68 mensen. Met de eigenaar kon een deal worden gesloten omdat het schip niet mocht uitvaren voor riviercruises. Er konden niet-verslaafde daklozen terecht die niet met corona waren besmet.

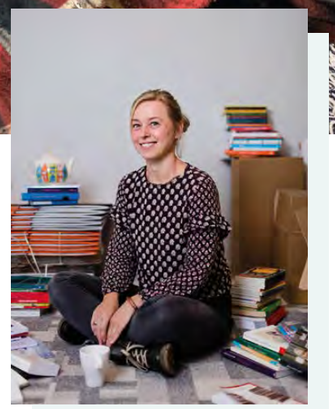
Beam: code rood

EO Jongeren haalde in de zomer van 2021 met actie Code Rood ruim 35.000 euro op voor mensen die werken in de prostitutie. Deze mensen konden door de coronacrisis niet meer werken en kwamen vaak niet in aanmerking voor een uitkering. Met dit bedrag konden al snel 234 mensen worden geholpen!

"We zijn ontzettend blij met dit bedrag om acute noodhulp aan vrouwen en mannen te kunnen geven. Het raakt ons dat zoveel jongeren in actie zijn gekomen voor deze mensen, dat ze worden gezien," aldus Ineke van Buren van het Leger des Heils.

Opening De klinker, Wezep

2020 in het kort



Nieuwe 'hoarding-methodiek': Veilig Verzamelen

Een nieuwe methodiek genaamd 'Veilig Verzamelen' om mensen te helpen die problemen hebben door hoarding, oftewel verzameldrang. Dat is een van de nieuwste toevoegingen aan het hulppalet van het Leger des Heils. Het is begonnen bij het Restart-team in Amsterdam. Vervolgens worden van daaruit ook trainingen geven aan andere teams in het land.

Samen met een team, waarin de cliënt leidend is, wordt een plan gemaakt om wat te veranderen aan de overvolle woning. Naast de cliënt en de hoarding-specialist zitten er in dit team partijen als een woningbouwvereniging en de GGD. Bij Veilig Verzamelen mag iemand blijven verzamelen, het is zijn/haar huis, maar de situatie moet wel veilig blijven voor henzelf en hun omgeving.

Donutdag

JULI 2020

In Amerika staat ieder jaar de eerste vrijdag van juni in het teken van het zoete broodje met een gat erin. Het Leger des Heils deelt daar dan overal gratis donuts uit. Die donuts worden meestal gedoneerd door bakkerijen en grote donut-leveranciers. Dit jaar deelde het Leger des Heils in Nederland ook donuts uit. Niet op 5 juni, de DonutDag, maar op 1 juli, omdat op die dag onze buurthuiskamers veelal weer open mochten, en we iedereen daar op een coronaproof manier konden verwelkomen. We kregen de donuts gedoneerd van donutbakker 'Donut Worry Be Happy'.

JUNI 2020

Defensie schenkt overtollige rantsoenen aan Leger des Heils

Defensie gaf in de tweede helft van 2020 bijna 100.000 kilo overtollige rantsoenen en ruim 65.000 liter drinkwater in 1,5 literflessen weg aan het Leger des Heils. Het ging om voedsel voor militairen tijdens oefeningen die werden afgeblazen wegens de coronacrisis, zoals een jungletraining in Belize en schietoefeningen in Duitsland.

Aan het begin van de coronacrisis (april 2020) hadden militairen al eens honderden maaltijden bereid voor ouderen in enkele Haagse wijken. In dezelfde maand werd er ongeveer 6.000 kilo levensmiddelen, waaronder thee, crackers, boter en brood, geschonken aan voedselbanken in Noord-Nederland. In beide gevallen ging het toen ook om voedsel dat overbleef doordat militaire trainingen niet door konden gaan.

JULI 2020

Naar Australië en terug

Toen de kolonels Donna en Stuart Evans bijna vier jaar geleden terugkeerden naar Australië, konden ze niet vermoeden dat ze ooit terug zouden keren naar Nederland. Maar het gebeurde toch. Per 1 juli 2020 kregen ze een nieuwe aanstelling in Nederland. "Het heeft zo moeten zijn. Toen we hier in 2016 vertrokken, had ik echt het gevoel dat ons werk nog niet af was. We hadden net onze draai wat gevonden en toen moesten we terug naar Australië."

Functie en rol

Als chef-secretaris is Donna in Legertermen 'second in command' na de commandant. Ze vervult een belangrijke rol in de contacten met het Internationale Hoofdkwartier in Londen en neemt plaats in diverse toezichthoudende organen van het Leger des Heils in Nederland. Stuart gaat zich onder meer richten op geloofsontwikkeling en internationale ontwikkelingssamenwerking. "Het voelt als thuiskomen. Nederland is echt ons tweede thuis. En in de gesprekken die we tot nu toe heb gevoerd met medewerkers, heilssoldaten en officieren, merken we een enorme passie voor de missie van het Leger des Heils. We vinden het geweldig om deel uit te mogen maken van een organisatie waarin we telkens op zoek zijn naar nieuwe wegen om de connectie met de samenleving te maken."

2020 in het kort

ZOMER 2020

Geloven in de buurt in Sneek

Toen bleek dat het korps in Sneek in zijn huidige vorm niet meer voldeed, besloot korpslid Goos Piersma met alle makkers dat het tijd was voor verandering. Gezamenlijk besloten ze om Bij Bosshardt aan het korps toe te voegen. Ze trokken Esther Geertsma aan en samen bouwen ze nu aan een nieuwe geloofsgemeenschap in de buurt. "Dit gaat veel dieper dan een gewone baan."

Bij het bouwen aan een nieuwe geloofsgemeenschap werken Esther en Goos intensief samen. Beide weten precies waar de ander mee bezig is. Goos: "We leren om out of the box te denken, uitgaand van de vraag: waar is hier behoefte aan? Een groot voordeel is dat Bij Bosshardt in het korpsgebouw zit. Op vrijdag wordt de ruimte omgebouwd naar de kerkopstelling, en zondagmiddag zetten wij het weer terug. Alleen daardoor zijn we al met elkaar verbonden; doordeweeks drink je hier koffie, en op zondag luister je naar een preek. En: korpsmensen zijn vrijwilliger bij Bij Bosshardt." Esther knikt. "Korpsmensen zijn heel praktisch ingesteld. Het voelt hier voor mij alsof we op de schouders van de oudere generatie mogen staan."

ZOMER 2020

Korps Amsterdam West naar buiten

Het korps van Amsterdam West kwam in coronatijd op zondagen vaak samen in de tuin. En dat viel op! Er kwamen steeds meer buurtgenoten (vooral ouders met kinderen) die bij de heg stonden te luisteren. Het Leger heeft het buiten evangeliseren (zoals we begonnen zijn) weer helemaal uitgevonden! En het werkt! Korpsofficier majoor Jeanne van Hal: "We hebben nu al gezegd dat we volgend jaar, corona of niet, zeker op herhaling gaan. Korte dienst van een half uur, zingen spelen kort woord getuigenis en dat werkt uitstekend!"

Leger start zelf met bouwen van woonplekken

Al jaren signaleert het Leger des Heils dat de maatschappelijke opvang vol zit. Mensen kunnen niet doorstromen naar een eigen woonplek, omdat die plekken er nauwelijks zijn. Het kabinet maakte in de zomer van 2020 bekend dat het 200 miljoen euro en ruim 10.000 woonplekken met begeleiding beschikbaar stelt. Daar waren we als Leger natuurlijk ontzettend blij mee, maar tegelijkertijd zijn we onder de naam WoonVermogen ook zelf woonplekken gaan bouwen. Stichting Leger des Heils WoonVermogen maakt het mogelijk om in Nederland te investeren in bouwprojecten met sociale impact. WoonVermogen van het Leger des Heils kan dankzij de inleg van investeerders de komende jaren 250 extra nieuwe woonplekken bouwen. Op die manier kunnen honderden mensen vanuit de huidige maatschappelijk opvang voor korte of langere tijd terecht in deze tussenwoonvormen en zo weer een zelfstandig leven opbouwen. Kapitein Harm Slomp: "WoonVermogen is investeren in stenen met warmte, samen bouwen we aan perspectief voor mensen die een eigen plek nodig hebben".

JULI 2020

PKN en Leger des Heils starten samen pioniersmissie

De Protestantse Kerk in Nederland en het Leger des Heils (programma Geloven in de Buurt) zijn in 2020 gaan samenwerken rond de start en begeleiding van nieuwe pioniersplekken. Met een pioniersplek wordt een nieuwe vorm van kerk-zijn bedoeld, gericht op mensen die niet naar een kerk gaan. Het doel van de samenwerking is het starten van nieuwe pioniersplekken en het steunen van bestaande pioniersplekken in hun missionaire werk. Op vrijdag 10 juli 2020 is een samenwerkingsovereenkomst getekend in 50|50 hotel en

congrescentrum Belmont in Ede. Vincenza la Porta, manager dienstenorganisatie Protestantse Kerk en Richard de Vree, operationeel directeur van het Kerkgenootschap Leger des Heils zetten hun handtekening.

Ricardo wordt derde in de finale van We Want More

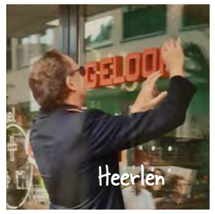
Zondag 16 augustus eindigde Ricardo als derde in de finale van We Want More, SBS 6. Ricardo is vrijwilliger en oud-deelnemer van het Leger des Heils. "Muziek is echt het allerbeste medicijn. Beter dan de dokter, beter dan de allerbeste psycholoog. Muziek is alles voor mij. Muziek maakt je vrolijk, het roept herinneringen op, het geeft je een verliefd gevoel. Muziek kan wonderen doen, het brengt mensen samen."

2020 in het kort

AUGUSTUS 2020

Drie nieuwe locaties in Limburg

De kolonels Donna en Stuart Evans openden op zaterdag 29 augustus drie nieuwe locaties in de provincie Limburg. In de ochtend onthulden zij een wensboom in de Ontmoetingswinkel Maastricht, waarmee de winkel officieel geopend werd. Na de lunch plakten de kolonels, samen met wethouder Janssen van de gemeente Heerlen, de woorden 'Geloof-Hoop-Liefde' op de toegangsdeur van de Ontmoetingswinkel in Heerlen. Dit markeerde de tweede officiële opening. In de namiddag volgde de derde: een kledingpunt in de BijBosshardt in de Roermondse wijk Sterrenberg. Daar werd een groot doek onthuld met een afbeelding van William Booth en de strijdkreten 'Zolang er nog...'



Bedrijfsleven biedt helpende hand

In tijden waarin het coronavirus zijn sporen diep naliet in onze samenleving, schoot ook het bedrijfsleven het Leger des Heils te hulp; van groot tot klein en van lokaal tot landelijk. Bijdragen, in de vorm van geld of noodzakelijke goederen en diensten, maakten het verschil voor kwetsbare mensen aan de rand van onze samenleving. Om een idee te geven van de zaken die door het bedrijfsleven zijn ondersteund, een overzicht.

Van onderdak tot beschermingsmiddelen en tablets

Uiteraard hadden we voldoende beschermingsmiddelen nodig op onze locaties in Nederland, maar daarnaast konden we met hulp van het bedrijfsleven ook persoonlijke hygiënesets kunnen uitdelen aan mensen die dak- en thuisloos zijn. In een tijd waarin we fysiek niet dichtbij mochten komen, was de behoefte aan contact enorm. We wilden dan ook graag investeren in beeldbellen met cliënten (volwassenen, jongeren en kinderen) in de hulpverlening. Daarnaast waren er tablets nodig voor kinderen die huiswerkbegeleiding op afstand nodig hadden, maar het niet konden betalen. Ook zijn er tablets aangeschaft voor kinderen in moeilijke gezinsomstandigheden, waarbij het contact van groot belang is. Andere voorbeelden van directe hulp: een upgrade van een productiekeuken, financiële giften, sponsoring van activiteiten of aanbod van noodzakelijke goederen die direct toegepast kunnen worden in ons werk.

In de periode waarin er zo snel mogelijk een veilige plek voor dak- en thuislozen moest worden gerealiseerd, kregen we diverse aanbiedingen om gebruik te maken van alternatieve locaties. Ook konden bepaalde nieuwe plekken met meubilair worden ingericht dankzij de ondersteuning van een grote landelijke woninginrichter. Lokaal werd eten en drinken aangeboden voor mensen die normaal gesproken aanwezig zijn bij onze maaltijden.

NAJAAR 2020

IT-ster José Wiersma: vrouwelijke IT-talenten zijn hard nodig

Collega José Wiersma wilde oorspronkelijk graag werken in de juridische sector, of zich nuttig maken in de psychiatrie. Dat liep uiteindelijk heel anders. Nu werkt ze als functioneel beheerder bij het Leger des Heils. Op 17-jarige leeftijd kwam José als administratieve vakantiekracht bij een gevangenis te werken. Een vaste aanstelling volgde en in de jaren erna volgden diverse cursussen. In haar vrije tijd studeerde José privaat en publiek recht. "Geen dag is hetzelfde en het is allesbehalve saai. In de IT-branche werken niet zoveel vrouwen, maar als vrouw kun je in de IT een hele waardevolle inbreng hebben."

Vrede op de avonturenclub

De avonturenclub van de buurthuiskamer in Amsterdam Noord maakt vandaag lantaarntjes. Het zijn niet zomaar lantaarntjes. In die lantaarntjes, nemen ze straks het Vredeslicht mee naar huis. Het Vredeslicht is een vuurtje dat zich elk jaar over de hele wereld verspreidt, via kinderen van de scouting. In de grot waarvan men zegt dat Jezus daar is geboren in Bethlehem, brandt namelijk een eeuwigdurend vuurtje. Dit vuurtje staat voor vrede. Elk jaar haalt een jonge scout vanuit Bethlehem het vuurtje naar Oostenrijk. Vanuit Oostenrijk verspreidt het naar alle scoutingclubs in Europa. Zo ook bij de avonturenclub in Noord, een soort lichte en toegankelijke variant van scouting. De kinderen mogen het lichtje straks meenemen naar hun huis.

Sazan: "Het mooiste licht is vuur. Ik word blij van vuur want vuur is lekker warm."

Selma: "Als het licht is kan ik goed tekenen en tekenen vind ik het leukste om te doen op de avonturenclub."

2020 in het kort

Leger des Heils samenwerkingsverband 'Geloven in de Buurt'

Het Leger des Heils ziet dat maatschappelijke uitsluiting en eenzaamheid toenemen, traditionele verbanden wegvallen, zorg voor sociaal zwakkeren verschraalt en mensen zoeken naar nieuwe vormen van verbondenheid.

Om hiervoor soelaas te bieden, zijn Kerkgenootschap Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een samenwerking aangegaan in het programma 'Geloven in de Buurt'. Geloven in de Buurt werkt vanuit buurtlocaties en kent twee programmalijnen: 'Buurtwerk' en 'Geloof en zingeving'.

Beide Leger des Heils-rechtspersonen hebben per 1 januari 2020 hun activiteiten van deze twee programmalijnen ingebracht in het samenwerkingsverband. Geloven in de Buurt wordt onder verantwoordelijkheid van een tweehoofdige directie (ondersteund door een stafafdeling), regionaal door regio-officieren aangestuurd.

In de zeven regio's in Nederland zijn er eind 2020 108 Geloven in de Buurt-locaties. Deze locaties staan onder leiding van Leger des Heils-officieren en/of betaalde medewerkers. De bezoekers, heilssoldaten, leden en vrijwilligers van Geloven in de Buurt-locaties voeren hun activiteiten zoveel mogelijk uit vanuit het beginsel 'in de buurt, voor de buurt, door de buurt'. Leidraad voor het tot stand komen van activiteiten zijn de interesses en behoeften van bezoekers en buurtbewoners. Begrippen als ontmoeting, ontwikkeling en ontspanning staan hierin centraal.

DECEMBER 2020

Stralend kerstfeest

STRALEND KERSTFEEST *Night of the lights*

Eerste Kerstdag, 20.30 uur, NPO 1 bij de EO

Na een intens jaar kunnen we wel wat warmte en licht gebruiken met Kerst. In de kerstshow van het jaar, 'Stralend Kerstfeest', trekt EO-presentator Bert van Leeuwen het land in om mensen die het goed kunnen gebruiken, waaronder deelnemers van het Leger des Heils, in het zonnetje te zetten.

Jim Bakkum, Ruth Jacott en Marlijn Weerdenburg brengen nostalgische kerstliederen. De muzikale leiding rust in de vertrouwde handen van componist Eric van Tijn. Harpist Lavinia Meijer en de Together We're One brassband van het Leger des Heils verzorgen de muziek.

300 'licht-drones'

Buiten de studio opent de hemel zich voor 300 lichtgevende drones in een lichtshow die wereldwijd niet eerder vertoond is. Dolores Leeuwin vertelt hierbij het verhaal van Maria op een hartverwarmende en bemoedigende manier. Veerkracht, dat is wat ons bindt in deze moeilijke tijden en dat is precies wat iedereen uitstraalt in dit progamma.

Stuur een kerstwens!

Een Kerst zonder wensen is natuurlijk geen kerst! Daarom is er tijdens de uitzending en online een actie waarbij je een wens én een kerstkaars kunt sturen naar een geliefde die een kerstgroet goed kan gebruiken. Je kunt ook een donatie overmaken voor het Leger des Heils. Zo verspreid je niet 1 keer, maar 2 keer het Kerstlicht!

Makelaarskantoor kijkt niet weg...

Het is begin december, voor iedereen altijd een drukke periode zo vlak voor de kerstdagen. Zo ook bij makelaarskantoor Bij Bärbel in de binnenstad van Zwolle. Terwijl binnen hard wordt gewerkt, komt medewerker Demi overstuur van buiten. Onderweg naar kantoor heeft ze een zwerver zien liggen en ze durft niet te kijken of hij nog leeft.

Bärbel, haar werkgever, gaat met haar mee, om samen te kijken of hij niet is overleden. Ze maken hem wakker en twee ander jonge meiden komen erbij staan. De man is onderkoeld en ze willen koffie en een deken voor hem regelen. Hij geeft aan dat het Leger des Heils nog niet open is. Bij terugkomst op kantoor ondernemen ze meteen actie en bellen met het Leger des Heils. Hier vertellen ze het verhaal en krijgen ze te horen dat de man zich meteen kan melden. Op de vraag of het Leger des Heils nog iets kan gebruiken, krijgen ze als antwoord dat de slaapzakken bijna op zijn. Nog geen twee weken later rijden Bärbel en Demi met twee auto's vol slaapzakken naar de locatie waar de soepbus van het Leger des Heils in Zwolle altijd vertrekt. Een prachtig voorbeeld van maatschappelijke betrokkenheid in moeilijke tijden.

Internationale Ontwikkeling en Samenwerking

De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) van het Leger des Heils ondersteunt vanuit Nederland programma's op het gebied van duurzame ontwikkeling. Internationaal is het Leger des Heils op veel gebieden actief, gegeven de grote verscheidenheid aan problematieken die in de wereld spelen. Vanuit Nederland wordt er expertise geleverd op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, water, sanitaire voorzieningen en hygiëne (WaSH), mensenhandel/moderne slavernij en inkomensontwikkeling. De afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) van het Leger des Heils ondersteunt vanuit Nederland programma's op het gebied van duurzame ontwikkeling. Internationaal is het Leger des Heils op veel gebieden actief, gegeven de grote verscheidenheid aan problematieken die in de wereld spelen. Vanuit Nederland wordt er expertise geleverd op het gebied van onderwijs, gezondheidszorg, water, sanitaire voorzieningen en hygiëne (WaSH), mensenhandel/moderne slavernij en inkomensontwikkeling.

In de achterliggende jaren is veel geïnvesteerd in de verdere ontwikkeling van expertise op genoemde thematische gebieden. Toen in januari en februari 2020 in Zuidoost-Azië de Covid-19 pandemie de maatschappij in haar greep begon te krijgen, had dat onmiddellijk effect op het werk van IOS. Het virus verspreidde zich van oost naar west over de aarde en het effect was overal hetzelfde. De samenleving kwam tot stilstand, overheden worstelden met maatregelen en inwoners gingen grotendeels mee in de genomen maatregelen. Landen sloten grenzen en stelden grondstoffen en eindproducten zeker voor zichzelf, migratiestromen kwamen tot stilstand. Publieke gezondheidszorg werd een politiek thema waarbij geregeld sprake was van polarisatie in het publieke debat. Sommige regeringen reageerden snel en streng (Rwanda, Burkina Faso), andere landen leken Covid-19 niet echt serieus te nemen en deden niets of te weinig en te laat (Tanzania, Brazilië).

De thematische expertise in gezondheidszorg gaf IOS de mogelijkheid snel en effectief bij te dragen aan het opstellen van hygiëne-adviezen die vanuit het internationaal hoofdkantoor van The Salvation Army in Londen werden gedeeld onder de landen waar het Leger des Heils actief is. Voorschriften moesten worden geïmplementeerd in duizenden faciliteiten van het Leger des

De thematische expertise in gezondheidszorg gaf IOS de mogelijkheid snel en effectief bij te dragen aan het opstellen van de vele internationale hygiëne-adviezen.

Heils (kerken, scholen, ziekenhuizen, kinder- en bejaardenhuizen, etc.). Leidraad voor praktische adviezen waren de standaards van de World Health Organization (WHO). Ieder land had bovendien rekening te houden met de instructies van de nationale en lokale overheid. Donorlanden, zoals Nederland, participeerden in video-conference calls om Leger des Heils collega's in andere landen te begeleiden bij de toepassing van maatregelen. Daarmee trachtend de besmettingen tot een minimum te beperken en zo het werk van het Leger des Heils zoveel mogelijk te continueren.

In 35 landen had het onderwijs in scholen van het Leger des Heils te maken met sluiting van de gebouwen en het naar huis sturen van de leerlingen. Per land werd bekeken wat de restricties precies waren en welke alternatieven er mogelijk waren. In landen en stedelijke gebieden met een digitale infrastructuur, kreeg onderwijs op afstand een sterke impuls. Op plaatsen waar dat niet mogelijk was, werden alternatieven bedacht om kinderen zoveel mogelijk in staat te stellen het curriculum te blijven volgen.

De uitvoering van lopende programma's en de start van nieuwe programma's hebben hier onder te lijden gehad. In bijna alle gevallen moesten projecten worden stilgelegd omdat mensen niet meer bij elkaar mochten komen en thuis moesten blijven in lock down. Trainers en adviseurs konden niet meer op locatie komen. In de eerste helft van 2020 lag de focus op het beperken van de schade aan lopende programma's. Zorgen dat de kennis, de mensen en de gebouwen die het verschil moesten maken, behouden bleven voor het moment dat de samenleving weer op gang zou komen. Door gecoördineerde internationale inspanningen van de tien grootste donorlanden (waaronder Nederland), het internationaal hoofdkantoor en de uitvoerende landen zelf, is dat goed verlopen. Het was wel nodig bestaande projectgelden deels in te zetten om projecten in 'slaapstand' te zetten, personeel door te betalen, gebouwen en apparatuur veilig te stellen tot er weer kon worden opgeschaald. Dit heeft geleid tot het ombuigen van ongeveer 10% van de geïnvesteerde gelden voor 2020.

In de tweede helft van 2020 is er op diverse plaatsen voorzichtig begonnen met de opstart van projecten. Eind 2020 was ongeveer de helft van de programma's op een of andere manier bezig weer op te schalen. De pandemie heeft grote gevolgen voor de projecten gehad. Allereerst heeft het Leger des Heils in veel landen aanvullende internationale financiering nodig gehad om faciliteiten als scholen, die wel 50 of soms zelfs meer dan 100 jaar bestonden, in een lokale gemeenschap open te houden voor een herstart zodra dat kon. De doorlopende vaste kosten lopen zijn vrijwel volledig opgevangen in internationale solidariteit tussen landen.

Hoewel de weg naar normalisering geen rechte lijn vormt, is de verwachting wel dat normalisering zich in 2021 zal voortzetten. De impact van Covid-19 op lokale gemeenschappen is groot. Mensen hebben geen financiële buffers en er is geen sociaal vangnet. Geld voor beschermingsmaterialen (als die er al in voldoende mate zijn) is er niet of nauwelijks. In sloppenwijken is er weinig mogelijkheid om hygiëne in acht te nemen of afstand te houden. Opmerkelijk is dat Covid-19 in sommige van de armste delen van de wereld, zoals West-Afrika, veel tot nu toe minder slachtoffers kent dan verwacht mocht worden. Hoewel testen en registreren soms minder stringent gaat, is er geen sprake van grote overbelasting van de toch al zwakke gezondheidsinfrastructuur. Dat de bevolking relatief jong is en de natuurlijke weerstand hoog, speelt naar verwachting een rol, maar deskundigen kunnen daarmee het verschil met andere delen van de wereld niet volledig verklaren.

Hoewel de medische impact van Covid-19 op enkele samenlevingen lijkt mee te vallen, is dat niet gezegd voor de sociale impact. Door het ontbreken van financiële reserves op huishoudniveau, bij bedrijven, banken en overheden, is de impact van Covid-19 op lange termijn op arme landen veel groter dan op rijke landen. Het is te vroeg om vast te stellen hoe groot. Internationale studies vermoeden dat landen soms vijf, soms tien en soms nog meer jaren worden teruggeworpen op hun ontwikkelingsplanning. Er zal nog veel meer nadruk komen op kennis over basisgezondheidszorg om mensen te leren hygiëne beter in acht te nemen en verspreiding van ziektes te verminderen. Er zal meer nadruk komen te liggen op onderwijs over gezonde leefwijze en begrip van de werking van ziektes en wat daartegen te doen. Verder blijkt dat veel van de overheidsmaatregelen niet werden begrepen en zijn opgevolgd door mensen die geen of weinig onderwijs genoten hadden. Zij konden de informatie niet tot zich nemen.

De totale investering van IOS in programma's bedroeg in 2020:

€ 2,5 miljoen

De directe sectorale lokale investeringen bedroegen:

- **€250.000** in onderwijs (met ca. 7.000 directe begunstigden),
- **€140.000** in gezondheidszorg (met ca. 12.000 directe begunstigden),
- **€180.000** in inkomensontwikkeling (met minstens ca. 1.500 directe begunstigden)
- **€200.000** in noodhulp (met ca. 65.000 begunstigden).

Projecten vonden plaats in Latijns-Amerika, Afrika, Oost- en Zuid-Europa en in Zuid- en Oost-Azië.

2

HET LEGER DES HEILS

INTERVIEW MET
RON VAN DER SPOEL

Voor mij is dit thuiskomen

Predikant Ron van der Spoel runt een inloopcentrum in Maastricht. Niemand kent hem daar of weet zelfs maar wat een predikant is. Ron vindt het heerlijk. “Ik heb 25 jaar lang voor 99 schaapjes gezorgd die al bij de kudde horen. Nu zit ik bij die ene die is kwijtgeraakt.”

Ron (51) voelt zich echt op z'n plek in Maastricht. En dat terwijl hij bij zijn vertrek vaak hoorde hoe moeilijk je er in 'dat verre Zuiden' tussenkomt. Niks van waar: "Ik woon hier nu een jaar en heb al meer contacten gelegd dan in twaalf jaar Amersfoort. Mensen zijn relationeel ingesteld, als ze maar zien dat je de tijd neemt en oprecht geïnteresseerd bent. Dan win je hun hart."

Hoe kwam je in Maastricht terecht?

"Een paar jaar geleden wees mijn vrouw me op een advertentie waarin een predikant in Antwerpen werd gezocht. Het Zuiden liet haar niet los. Op zulke momenten ga ik het bos in om aan God te vragen wat ik ermee aan moet. Uiteindelijk vroeg ik om twee tekenen, iets wat ik nog nooit had gedaan. Thuisgekomen ging de telefoon. Een man uit Maastricht belde en zei: 'Ik moet al een uur aan je denken; we hebben je hier nodig, kom over en help ons'. Niet veel later kreeg ik een mail waarin de Open Doors-directeur me een baan voor twee dagen aanbood in België. Voor ons was het duidelijk. Drie dagen later stond het TE KOOP-bordje in de voortuin."

Hoe ben je begonnen met het pionieren?

"Door biddend rond te fietsen. In Jeremia 29 staat: 'Bid tot de Heer voor de stad waarin ik je geroepen heb'. Dat is mijn lijftekst geworden. Als je gaat bidden, opent God je ogen. Niet veel later kreeg ik een telefoontje van een Leger des Heilsofficier die had gehoord hoe ik rondfietste. Hij vroeg of ik een inloopcentrum wilde opzetten. Ik vroeg: 'Hoe werkt dat?' Hij zei: 'We huren een pandje, zetten er een koffietafel in en verkopen kleding. Daarna komen de mensen vanzelf'. 'En hoe kom ik aan vrijwilligers?', vroeg ik. 'Die lopen ook vanzelf binnen'. 'En hoe raak ik in gesprek over Jezus?' Toen sprak hij de onvergetelijke woorden: 'Als jij echt naar hen luistert, luisteren zij echt naar jou'. Ik zei ja en zo werd mijn eerste taak als predikant in Maastricht: op Marktplaats tweedehands kledingrekken zoeken."

Niet stom, maar gewond

Na dat gesprek met die officier voelde het alsof het licht aanging, vertelt Ron in een Maastrichts café. "Ik preekte elke zondagochtend voor volle kerken, nu sta ik regelmatig voor 14 man. Maar ik dacht: dit is hoe wij hier kerk mogen zijn. Ik heb 25 jaar lang voor die 99 schaapjes gezorgd, nu zit ik bij die ene die is kwijtgeraakt. Hoe ik dat aanpak? Ik drink koffie en luister. Ondertussen kan ik heel veel van mijn geloof kwijt, want ze zijn allemaal op zoek naar zingeving."

In Maastricht heeft de door de theologische wol geverfde predikant zich opnieuw Bijbelse principes aangeleerd. Bijvoorbeeld: niet oordelen. "Als iemand vol tatoeages binnenkwam, had ik ongewild meteen een stempel geplakt, totdat zo'n vrouw met tattoos opeens zei: 'Ik zag je wel kijken, hoor'. Oei..., ik schaamde me wezenloos. 'Sorry, je hebt gelijk', zei ik. Toen ik daarna haar verhaal aanhoorde, begreep ik waarom ze er zo bijliep. Een andere les leerde ik van een schaapherder die zijn schapen achter mijn huis laat grazen. 'Als een schaap zich afzondert, moet je mij bellen', zei hij. 'Dan is 'ie ziek en wil hij de kudde niet besmetten'. Daar bleef ik over nadenken, ik legde ineens de link met mensen in het inloopcentrum. Niemand kiest ervoor om onder de brug te slapen, maar zij konden niet meer meekomen met onze samenleving. Terwijl ik eerst dacht: het zijn losers die stomme keuzes hebben gemaakt. Nu denk ik, als iemand stinkend binnenkomt: jij bent niet stom of eigenwijs, maar gewond. Hoe kan ik je helpen?"

Rauw en eerlijk; geen mooie laagjes

Dat helpen is best eenvoudig, zegt Ron: neem bezoekers serieus en luister echt. "Vaak moet je in gesprekken eerst door allerlei mooie laagjes heen voordat je bij iemands hart komt. Maar onze bezoekers zijn zo rauw en eerlijk, ze hebben geen mooie laagjes meer. Ik vind dat heerlijk, voor mij is dit thuiskomen."

Naar aanleiding van zijn vertrek uit Amersfoort zei iemand tegen Ron: 'Wat zonde van je talent, jij kan voor grote groepen staan, en vervolgens zit je met twee zwervers koffie te drinken'. Ron: "Maar ik voel me qua werk nu dichterbij het hart van Jezus dan ooit tevoren. Ik praat vaker met ongelovigen dan ik ooit gedaan heb en ik geniet echt meer van die veertien dan van die veertienhonderd. Die veertien praten ook nog eens terug tijdens de preek."

Wat zijn de grootste verschillen tussen het werk in Amersfoort en het werk hier?

"Och man... Je status is hier volledig weg. Op de Biblebelt hoorde ik op straat soms fluisteren: 'Dat is dominee Van der Spoel'. Als ik hier zeg dat ik dominee ben, zeggen ze: 'Wat is dat?' Dan zeg ik: 'Een pastoor die mag trouwen'. 'Oh, da's wel goe!', zeggen ze dan. Verder werk ik met bijna allemaal ongelovige vrijwilligers. Bijvoorbeeld een afgekeurde oud-kroegbaas die op de openingsdag op de stoep stond: mag ik bij jullie vrijwilligerswerk doen? Als iemand koffie schenkt en gemakkelijk een gesprek begint, trek ik 'm een Leger des Heils-shirtje aan: jij bent nu vrijwilliger. Dan zie je ze tien centimeter groeien. Wel zeg ik tegen alle vrijwilligers: wij doen dit vanuit onze liefde voor Jezus en we beginnen elke ochtend met gebed. 'Best joh', hoor ik dan, 'bidden is toch niet besmettelijk?' Waarop ik natuurlijk zeg: 'Nou, dat kan ik niet garanderen...'"

Niemand kiest ervoor om onder de brug te slapen.

Vertrouwen winnen

"De grootste uitdaging is vertrouwen winnen," zegt Ron. "Bezoekers, vaak veertigers of ouder, zijn om allerlei redenen afgeknapt op kerk en geloof. Daarom moet men God weer opnieuw leren kennen, metterdaad. Gelukkig gaan er duimen omhoog als ik in mijn Leger des Heils-jasje over straat ga. Of iemand roept uit zijn autoraampje: 'Jullie doen tenminste wat, top!' Daar ligt denk ik het grote geheim: we redden het niet meer met woorden. Je moet eerst Jezus' liefde laten zien, daarna komen eventueel pas de woorden."

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.

Heilssoldaten, adherentleden 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 2020 zijn er 3.320 heilssoldaten.

Mensen die geen heilssoldaat willen zijn, maar zich wel thuis voelen bij onze kerk, kunnen adherent-lid worden (1.144 per einde 2020). Zij onderschrijven wel de doelstellingen van het Leger, maar leggen geen beloftes af en dragen ook geen uniform. Daarnaast kennen we jeugdleden: de 'jongsoldaten' (354 per einde 2020). Zij doen mee aan jeugdprogramma's binnen het kerkelijk werk.

Heilsofficieren

Een bijzondere groep heilssoldaten wordt gevormd door onze heilsofficieren (98 actief dienende officieren per einde 2020). 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 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.

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 (6.855 per einde 2020) vraagt het Leger des Heils daarom dat zij de doelstelling van het Leger des Heils onderschrijven. Een christelijke levensovertuiging wordt daarbij gezien als een belangrijke competentie. 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.

Vrijwilligers

Vrijwilligers nemen binnen de organisatie een belangrijke plaats in. Hoewel het aantal vrijwilligers voortdurend verandert en de duur en de mate van hun inzet verschillend is, 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 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 2020 hebben ongeveer 8.500 vrijwilligers zich ingezet. Hiervan hebben circa 1.500 vrijwilligers een vrijwilligersovereenkomst. De overige 7.000 mensen hebben zich projectmatig ingezet tijdens de landelijke collecte, bij sociale vakanties, buurt- en wijkgerichte activiteiten, soepbus en -fietsrondes, activiteiten met en voor cliënten en bewoners, enzovoort. In eerdere jaren waren er in totaal zo'n 14.000 mensen actief als vrijwilliger. Met name het aantal collectanten voor de landelijke collecte in november 2020 was vanwege de tweede coronagolf zo'n 5.000 mensen lager dan in voorgaande jaren.

6.855
MEDEWERKERS

98
OFFICIEREN

8.500
VRIJWILLIGERS

3.320
HEILSSOLDATEN

1.144
ADHERENTLEDEN

354
JONGSOLDATEN

Textielinzameling

Via ReShare zamelt het Leger des Heils sinds jaar en dag gebruikt textiel in. Met textielinzameling richt het Leger des Heils zich op de relatie 'mens en milieu'.

Het Leger des Heils zet zich, ook vanuit de bijbelse gedachte van 'rentmeesterschap voor de aarde', in om hergebruik van producten en materiaal te bevorderen.

Textielproductie en –consumptie veroorzaken een stijgend gebruik van land, water, energie en chemicaliën, een groeiende afvalberg, milieuvervuiling en slechte arbeidsomstandigheden in productielanden. Er is in de samenleving een sterk groeiend bewustzijn, in het bijzonder bij jongere generaties, over de impact van textiel op het milieu.

Leger des Heils ReShare zamelt textiel in, meestal via de bekende kledingcontainers, in gemeenten. Daarnaast zamelt ReShare textiel in bij kerken, winkelketens, verenigingen en via de Leger Heils vestigingen van 'Geloven in de Buurt' en de ReShare Stores. ReShare is in 2020 meer gaan 'diep'- sorteren. Leger des Heils ReShare verwerkt en verkoopt het ingezamelde textiel in drie hoofdstromen:

- na opschoning en verwijderen van afval, wordt ingezameld textiel verkocht aan textielsorteerbedrijven in binnen- en buitenland
- verdere 'diep'-sortering in producten voor hergebruik (herdraagbaar), down- en upcycling en residu:
  - textiel dat herdraagbaar is wordt afhankelijk van kwaliteit toegeleverd aan tweedehands kledingwinkels, waaronder die van het Leger des Heils zelf, ofwel verkocht aan textiel-sorteerbedrijven in binnen- en buitenland
  - recyclebaar materiaal wordt ofwel verkocht aan downcycling-bedrijven die producten leveren aan bijvoorbeeld de auto- of poetsdoekenindustrie. Producten waarvoor upcycling mogelijk is worden aangeboden aan bedrijven die via mechanische recycling hiervan weer nieuwe garens maken
  - textielmateriaal waarvoor vooralsnog geen nieuwe toepassingen zijn (residu) wordt aangeboden ter verbranding met als doel energieopwekking
- verkoop in Leger des Heils winkels, zowel in de meer trendy en vintage georiënteerde 'ReShare Stores' als in de tweedehands kledingwinkels van 'Geloven in de Buurt'. Het verlengen van de gemiddelde levensduur van een kledingstuk met drie maanden vermindert met 5-10% de CO_2-, water- en afvalimpact van de kledingindustrie op het milieu. In 2020 zamelde ReShare in totaal 23,6 miljoen kg textiel in.

De markt van gebruikt textiel is nog redelijk ondoorzichtig, en automatisering en IT-gebruik staan in deze sector nog in de kinderschoenen. ReShare heeft in 2020 zijn IT-ondersteuning en automatisering verder verbeterd. Hierdoor kan ReShare de stromen van ingezameld textiel binnen haar deel van de textielketen nauwgezet volgen en inzichtelijk maken.

Sociale onderneming

Binnen het Leger des Heils fungeert ReShare als een sociale onderneming. ReShare creëert zoveel mogelijk werkaanbod voor mensen in kwetsbare posities en met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit gebeurt zowel bij het inzamelen, opschonen en sorteren als in de winkels. De uitbraak van de coronapandemie heeft een groot effect gehad op deze mensen: velen van hen moesten, vanwege gezondheidsrisico's op basis van onderliggende aandoeningen, een periode thuisblijven. Toch heeft ReShare in 2020 omgerekend 25 full-time arbeidsplaatsen voor mensen van een sociale werkvoorziening gerealiseerd, is gemiddeld voor 30 deelnemers per maand vanuit andere Leger des Heils-afdelingen dagbesteding gerealiseerd, en hebben vrijwilligers ca. 25.000 uren besteed in de ReShare Stores.

Samenwerkings-verbanden

Om doelstellingen te kunnen realiseren en vanuit zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid, zoekt het Leger des Heils altijd actief naar samenwerking. In 2020 werd onder meer samengewerkt met onderstaande organisaties.

Stichting Life Goals

Stichting Life Goals Nederland werkt als landelijk aanjager van lokale sportprogramma's voor kwetsbare mensen. Kwetsbare mensen hebben nauwelijks toegang tot regulier sportaanbod. Juist voor hen kan sport een geweldig instrument zijn om er weer bij te horen. Life Goals biedt daartoe een aantal bijzondere sportprogramma's. Life Goals organiseert de cursus Maatschappelijke Sportcoach. Hierin leren welzijnsmedewerkers en sporttrainers hoe zij sport kunnen gebruiken als middel voor de persoonlijke ontwikkeling van kwetsbare mensen. Verder organiseert Life Goals jaarlijks in een aantal gemeenten sportfestivals met als kernactiviteit zaal-/straatvoetbaltoernooien waaraan elke keer enkele tientallen mannen- en vrouwenteams deelnemen. In september 2021 organiseert Life Goals de 'European Life Goals Games 2021' in Utrecht.

Raad van Kerken

De Raad van Kerken in Nederland, waarin het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert, is een landelijk samenwerkingsverband van 19 christelijke kerken en organisaties 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 die betrekking hebben op christelijk geloof, kerk en samenleving. De Raad van Kerken is tevens een gesprekspartner voor het kabinet.

MissieNederland

Het Kerkgenootschap Leger des Heils participeert in MissieNederland. Dit netwerk bestaat uit kerkgenootschappen, lokale kerken, christelijke ondernemers en christelijke organisaties. MissieNederland wil deelnemers bijeenbrengen voor ontmoeting, inspiratie en onderlinge opbouw en samenwerking en wil hen een stem geven in kerk, media en samenleving.

Micha Nederland

Het netwerk van Micha Nederland bestaat uit kerkelijke organisaties, christelijke ngo's en maatschappelijke organisaties. Micha Nederland komt op voor gerechtigheid en verbindt, inspireert en activeert kerken en organisaties om actief christen te zijn in deze wereld. Het Kerkgenootschap Leger des Heils is bij dit netwerk aangesloten omdat ook het Leger strijdt tegen armoede, uitsluiting, onrecht, sociale wantoestanden en zinloosheid.

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. Het Leger des Heils scoutingterrein in Lunteren is officieel aangemerkt als Scouting Labelterrein.

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, schoonwater-voorzieningen en huizen bouwt in ontwikkelingslanden. Naast de concreet geboden hulp, krijgen de deelnemers en hun achterban meer kennis van de problematiek in ontwikkelingslanden.

Prisma

Leger des Heils Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is lid van Prisma. Prisma is een vereniging van 20 christelijke ontwikkelingsorganisaties. Het doel is om door onderlinge samenwerking de strijd tegen armoede in de wereld te versterken.

Brancheorganisaties

Het Leger des Heils is een actieve deelnemer aan tal van overlegplatformen in het maatschappelijk middenveld. De organisatie participeert in een aantal zorg-gerelateerde brancheorganisaties en werkgeversverenigingen zoals Sociaal Werk Nederland, Jeugdzorg Nederland, Valente, Actiz, GGZ-Nederland. Ook is het Leger des Heils lid van Goede Doelen Nederland, de branchevereniging van de goededoelensector. Afdeling Internationale Ontwikkeling en Samenwerking (IOS) is lid van de op ontwikkelingswerk gerichte branchevereniging Partos. Ook is de afdeling IOS onderdeel van The Salvation Army's International Development Services. Dit internationale Leger des Heils-netwerk adviseert de leiding van het Internationale Leger des Heils inzake ontwikkelingsbeleid. Leger des Heils ReShare is lid van de VHT, de brancheorganisatie voor de textielherwinningsindustrie en de NVRD – Koninklijke Vereniging voor Afval- en Reinigingsmanagement.

INTERVIEW MET LUCIEN DE JONG

Slapen in een sporthal vanwege corona

Lucien de Jong (30) werkt in de noodopvang in een sporthal in Amsterdam. Intercom spreekt begin april met hem af, terwijl hij de mensen begeleidt die hier slapen en ondertussen een nieuwe sporthal-locatie opzet. De locatie wordt samen met het Rode Kruis en HVO-Querido gerund. Hoe is het voor Lucien om hier in 'coronatijd' te werken?

Lucien: "Normaal gesproken werk ik op de opvang van het Leger aan de Transformatorweg. Daar zou tot 1 april de winterregeling van kracht zijn, dan mag iedereen daar binnen slapen, zeg maar. Na 1 april wordt het dan een 24-uursopvang voor daklozen met recht op verblijf. Op dit moment loopt alles natuurlijk anders. Omdat we mensen niet meer zo dicht op elkaar mogen zetten, is de noodopvang in de sporthal geopend. Er staan nu honderd bedden, maar vanaf morgen denken we dat het hier vol zit, en daarom zijn we bezig met het opzetten van een nieuwe locatie in een andere sporthal."

Honderd veldbedjes

Lucien is sinds de start bijna continu aanwezig geweest op deze locatie. Het is stevig aanpoten. In de sportzaal staan honderd veldbedjes van het Rode Kruis opgesteld. "We hebben ze meteen 1,5 meter uit elkaar gezet. Dat moest allemaal snelsnel. Toen de GGD een paar dagen later kwam checken, moest daar nog wel het een en ander aan worden aangepast. We hebben met tape nu een soort hokjes van 3 bij 3 op de grond gemaakt, mensen moeten daarbinnen blijven. Ook heeft het Rode Kruis nog tafeltjes en stoeltjes geregeld voor naast het bed."

Geen spelletjes

Mensen moeten hier binnen dus in hun eigen gedeelte gaan zitten, en niet gezellig bij elkaar voor een spelletje. "Dat is best lastig. Normaal gesproken stimuleer je op een opvang juist om nog even met elkaar te gaan dammen. Je zit hier in een sporthal, het basketnet hangt al klaar en dan is het heel jammer dat ze nu juist niet mogen sporten.

> Ze hebben eigenlijk allemaal een huis nodig.

Het voelt dubbel

Lucien is niet bang voor zijn eigen gezondheid, ook niet nu hij met zoveel mensen in contact komt. "We houden ons hier natuurlijk streng aan de regels en dat probeer je op de mensen die hier verblijven over te brengen. Als mensen met de regels gaan sollen, krijgen ze hier ook een uur een time out. Aan schorsingen beginnen we niet, dat vinden we niet ethisch. Maar ja, het is dus doen wat je kan. Hier zijn ook wel oudere mensen die stevig roken of drinken. Zelf denk ik dat ik het virus misschien al eerder heel mild heb gehad, zonder te weten dat dit corona was. Verder komt hier twee keer per week een werelddokter om mensen te checken."

's Ochtends om half tien moeten de mensen van deze opvang de straat weer op. "Ze mogen hun eigen bedje hier wel behouden als ze hier langer dan een nacht slapen. Maar hun bagage gaat mee naar buiten. Het voelt dubbel. Ik hou ze het liefst binnen, maar hierbinnen is natuurlijk ook niks te beleven voor deze mensen. En die 1,5 meter afstand wordt dan een nog grotere uitdaging. De meeste van hen kunnen ook nog naar een inloophuis overdag. Maar ik denk dat op straat zijn misschien nog het veiligste is."

Een huis nodig

Lucien en zijn team moeten hard werken, maar dat vindt hij niet erg. "Het is mooi om dit te kunnen doen. Er zijn genoeg mensen die vergeten dat er zoveel mensen helemaal geen thuis hebben. Voor die mensen moeten we nu doen wat we kunnen. Dat geeft ook voldoening. Ook al is dit nu het minste wat we kunnen doen natuurlijk. Ze hebben eigenlijk allemaal gewoon een huis nodig."

In de inloop: "Mijn familie vindt het nu te spannend om mij op de bank te hebben"

Bij de inloop van het Leger des Heils gaat het anders dan anders. Waar het normaal gesproken gezellig druk is en mensen een tosti en een bakje koffie nemen, komt men nu één voor één binnen. Iedereen moet z'n naam opgeven en afstand houden. Er staan doekjes en ontsmettingsmiddel klaar. De helft van de ruimte is met vrolijke feestslingers afgescheiden en de zitplekken staan telkens 1,5 meter uit elkaar. Een kort kopje koffie en dan de straat weer op. Medewerker Heleen: "Iedereen mag een kwartiertje binnen blijven, maximaal. Anders is het gewoon te vol, dan is die afstand niet meer te doen. Sommige mensen komen hier douchen, daar zijn we wel iets minder streng voor."

Toch buiten slapen

De mensen uit de opvang kunnen normaal gesproken overdag even naar het toilet bij de McDonalds, warm binnen zitten bij de bibliotheek, of wat muntjes inzamelen in de winkelstraat. Nu is alles dicht en zijn de straten leeg. In de inloop komen vooral mannen. Ze komen vanaf verschillende slaapplekken aangelopen. De meesten slapen in de opvang, sommigen op straat, anderen in een auto.

Gedumpt door de werkgever

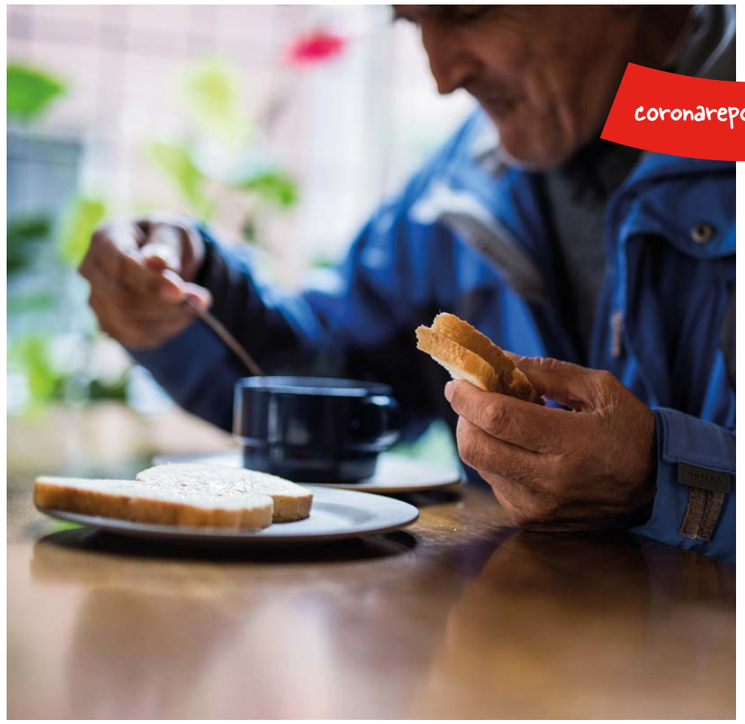
Nourdin werkt bij de inloop, en maakt zich geregeld boos. "Vorige week kwam hier iemand uit Litouwen in een volgeladen auto aanrijden. De man naast hem achter het stuur was zijn werkgever. Die wilde van hem af, nu er geen werk meer is. Tijdens het werk sliep deze Litouwer ook bij deze werkgever. En nu dropte hij deze man gewoon voor de deur van het Leger des Heils. Ik heb toen boos tegen deze werkgever gezegd dat hij zijn verantwoordelijkheid moest nemen. Deze man kan nu niet terug naar Litouwen, hij moet gewoon een hotel krijgen van deze werkgever. Dit soort praktijken zullen nu alleen maar toenemen. Arbeiders uit Oost-Europa die gedumpt worden door hun werkgevers en niet terug kunnen reizen naar hun land van herkomst. Zij staan op straat en hebben nergens recht op."

Niet op de bank

Reinier woont boven de opvang, hij heeft nu een aantal maanden een eigen kamer. "Ik ben in mijn tijd op straat al vaker beroofd, met een mes in mijn buik gestoken, voor mijn kop geslagen met volle colaflessen - ik ben niet bang voor corona." Een man uit Turkije is wel bang voor anderen: "Van een neef uit Frankrijk hoorde ik dat er wel 18 mensen in 1 nacht in het bejaardentehuis zijn overleden. Dat is wel erg hoor, daar schrik ik dan wel van." Hij is niet bang voor zijn eigen gezondheid, maar wel om oudere mensen aan te steken. Dat hij kucht, is gewoon van het roken. Een andere man, afkomstig uit Marokko, vertelt: "Ik sliep eerder twee nachtjes op rij bij verschillende familieleden. Maar die vinden het nu te spannend om mij op de bank te hebben. Dat snap ik ook wel. Gelukkig slapen we hier in Utrecht niet op slaapzalen, dat is alleen bij de mensen die naar de koudweersregeling moeten zo."

Onzeker en bang

Nourdin: "Ik merk in gesprekken dat er ook wel bezoekers onzeker en bang zijn. Je merkt dat de bezoekers zich aanpassen. Vaak luisteren veel van deze mensen niet naar regels, maar nu houden ze zich keurig aan dat kwartiertje binnen zijn. Het doet iets met hen dat alles nu opeens anders is. Omdat bezoekers niet goed begrijpen wat er gebeurt, luisteren ze wel goed naar wat de hulpverlening van hen vraagt. Als ik zou zeggen dat ze een half uur op één been moeten staan om geen corona te krijgen, dan zou het gros dat meteen geloven en doen. Dat zegt genoeg.



Ineens was alles anders

In de eerste weken van de coronacrisis moest het Leger des Heils op stel en sprong van alles aanpassen om onze deelnemers goed te kunnen (blijven) helpen. Ineens was alles anders en er werden in het hele land tijdelijke opvang- en quarantainelocaties uit de grond gestampt. We moesten met elkaar de hygiëne- en sociale afstandmaatregelen in acht nemen. Niet meer 'gewoon naar binnen lopen' dus en de soepbussen en -fietsen gingen er dan ook vaker op uit. We gingen mee met drie collega's, waarvan je hier het relaas kunt lezen. Als Leger des Heils waren we ook al heel lang bezig om de positie van dak- en thuisloze mensen te verbeteren. En toen de overheid ons vroeg om massaal zoveel mogelijk thuis te blijven, startten we een campagne voor deze doelgroep met als titel: 'Thuisblijven, hoe dan?!' Alle aandacht die voor deze problematiek is gevraagd, heeft uiteindelijk geresulteerd in een financiële ondersteuning van de overheid van 200 miljoen euro!

Met de soepfiets op zoek naar buitenslapers

De soepfiets in Utrecht gaat in corona-tijd vaker op pad dan anders. Twee medewerkers van het Leger des Heils fietsen op een avond in april langs alle bekende plekken waar ze dak- en thuislozen op straat kunnen vinden. Voor een kopje soep, maar ook om te checken hoe het met hen gaat. Zijn ze bang om corona te krijgen, en kunnen ze wel binnen slapen?

Deze mensen worden het hardst getroffen in deze coronacrisis.

Het Leger des Heils gaat in veel steden op zoek naar dak- en thuisloze mensen, met een soepfiets of soepbus. Daarbij worden warme soep, broodjes en dekens uitgedeeld. Ook bouwen de medewerkers een relatie op met mensen op straat, en helpen ze hen naar een slaapplek in de opvang als ze nog buiten slapen. Vanavond fietsen Nourdin en Lisa langs alle bekende plekjes in Utrecht, door een vreemd stille stad.

Ontsmettingsmiddel

Tijdens het fietsen door de lege stad, zien we een man alleen op een bankje zitten. Hij ziet er keurig uit en rookt rustig een sigaartje. Toch stopt Nourdin. "Goedenavond, hoe gaat het met u?" Hij vertelt waarom ze de stad rondfietsen met een soepfiets en vraagt of de man bekend is met het Leger des Heils. Hij blijkt inderdaad verderop in de opvang te slapen. Daar mag hij nu ook overdag binnen, vanwege corona. Maar ook hij is even uit de opvang gevlucht. "We zitten er met zoveel mensen op elkaar. Ik denk dat dat alleen maar onveiliger is." Uit zijn zak haalt hij een klein flesje ontsmettingsmiddel. "Ik smeer mijn handen hier mee in, zodat ik geen corona krijg." Hij heeft familie in Italië. "Ik ga daar nooit meer naar terug, zeker nu niet. Ik hoop niet dat het hier net zo erg wordt als daar. Ik wil daar liever niet over nadenken. Er zijn nog geen zieken in de opvang, maar dat zal wel niet lang meer duren. We krijgen voortdurend te horen dat we afstand moeten houden, maar dat lukt natuurlijk niet."

Robert zit op een bankje voor een huis. Als je niet beter zou weten, zou je denken dat hij voor zijn eigen huis zit. Niets is minder waar. Robert slaapt in een hostel, waar bijna zijn hele daklozenuitkering aan opgaat. Het is een bekende van de soepfiets. "Zo fantastisch dat jullie dit doen!" zegt Roberto. Hij is met zijn rollator naar dit bankje gelopen, want binnen in het hostel blijven wil hij niet. "Ik ben een buitenmens. Ik denk dat ik hier minder risico loop dan binnen, hoor. Ik kom geen mens tegen nu, op straat. Het verwaait zo wel, joh." Hij krijgt eieren, broodjes en twee bakjes warme soep. Nourdin: "Robert is precies zo iemand die gewoon een huis nodig heeft, en geen opvang. Voor mensen als hij moeten er gewoon woonplekken zijn."

Oost-Europeanen

De enige groep die in deze situatie alsnog een probleem heeft, is de groep Oost-Europeanen die nu opeens op straat staan. "Ze mogen 's nachts wel in de winteropvang, maar willen liever als groep bij elkaar blijven. Zij slapen bijvoorbeeld in de parkeergarage. Overdag komen ze in de inloop even zoveel mogelijk eten, en ze zijn blij als de soepfiets hen nog vindt 's avonds. Deze mensen worden het hardst getroffen in deze coronacrisis. Slechte werkgevers zetten hen op straat zodra er geen werk meer is, en ze kunnen ook niet terug naar hun land van herkomst. Ik verwacht dat er straks nog veel meer Oost-Europese arbeiders op straat staan." Vanavond is deze grote groep nergens te vinden. De bewaker bij de parkeergarage vertelt stoer dat hij ze net allemaal heeft weggejaagd en de politie erbij heeft gehaald. "Ik denk dat er vannacht een paar in de cel slapen."

Buiten slapen

Aan het einde van de ronde komen we de man tegen die volgens de bewaker bij zijn familie in Turkije zou zitten. "Hé Mo!", roept Nourdin. Ze kennen elkaar goed. Mo moet vannacht buiten slapen, omdat hij in de opvang (een andere dan het Leger des Heils, red.) is geschorst. Hij krijgt extra soep en broodjes. Nourdin zucht. "Mo wordt vaker geschorst, dat is niet voor niks. Deze mensen zijn bijzonder, in een ruimte zijn met veel anderen doet hen geen goed. Ik begrijp dat de andere mensen in de opvang beschermd moeten worden, maar Mo zou eigenlijk gewoon een eigen woonplekje moeten hebben. Dan zou hij veel minder overlast veroorzaken. Weet je wat het is; de meesten van hen kunnen er echt niet zoveel aan doen. Van binnen zijn het goede mensen. Ik vind het verschrikkelijk dat zij op straat slapen. Even een kopje soep geven is dan echt het minste."

- BUURTWERK -

Help ons **dichtbij** te blijven

Coronacrisis of niet, het werk van het Leger des Heils ging door, uiteraard op (aan)gepaste wijze. Dat gold ook voor ons buurtwerk. En in crisistijd is hulp voor veel mensen vaak harder nodig dan ooit. Het Leger des Heils zette alles op alles om, soms op creatieve manieren, zorg en ondersteuning te kunnen blijven bieden. Tegelijkertijd beseften we dat het aantal mensen dat afhankelijk is van ons buurtwerk, naar verwachting flink zou stijgen. En daar is extra geld voor nodig. Om die reden lanceerden we een tweede campagne: 'Help ons dichtbij te blijven!'.

Ter illustratie van hoe lastig het soms is om dichtbij te blijven, maar ook om te laten zien hoe creatief daar op wordt ingespeeld, vroegen we drie collega's over hun werk in coronatijd. Jolanda geeft Zumbalessen op straat in Wageningen, Hille brengt maaltijden rond in Amsterdam Zuid-Oost en bidt met mensen die daar behoefte aan hebben, Tineke en Johan houden koffie-uurtjes via Facebook vanuit de buurthuiskamer in Zwolle.

Ze voelde zich gehoord, gezien en geholpen

In Amsterdam-Zuidoost probeert Hille Simons als Bij Bosshardt-coördinator contact te houden met buurtgenoten die eerder dagelijks kwamen aanwaaien. “Alles draait bij ons om ontmoeting, en precies dat missen mensen het meest.”

‘Zo leven wij al jaren’, zeggen veel buurtgenoten die Hille spreekt over de coronacrisis; dat gevoel van tekort, elk dubbeltje moeten omkeren. De problemen in Amsterdam-Zuidoost gaan gewoon door, al blijft de nood meer verborgen doordat mensen vooral thuiszitten. Hille: “Mensen missen het om gezien en aangeraakt te worden. Dat hoor ik tijdens de belrondes die ik doe. Bij uitzondering spreken we een-op-een met mensen af, op veilige afstand. Verder spreken we mensen buiten, op ons bankje, en bezoekers halen eten af bij de deur. Andere instanties koken ook voor mensen, maar onze huiskamer vertegenwoordigde nou net dat beetje extra aandacht; alles draait bij ons om ontmoeting. Precies dat missen mensen het meest.”

Meehuilen

“Een dame uit de buurt heeft haar moeder verloren. Normaliter omhelzen we zo iemand, bij wijze van troost; dat kan nu niet. Ze kon zelfs niet bij de begrafenis zijn, omdat haar moeder in Curaçao werd begraven. Dat geef ik dan door tijdens de belronde, zodat anderen haar even opbellen en wat broodnodige aandacht geven. Ondertussen huil ik mee, want het is toch verschrikkelijk om je eigen moeder niet te kunnen begraven?”

Schuldhulpverlening

“Wij van Bij Bosshardt zijn gelovige mensen. Dat betekent dat we voor mensen bidden, maar hen óók willen helpen – typisch voor het Leger des Heils. Zo klopte er een mevrouw bij ons aan die in de schuldhulpverlening zat. Zij is iemand die aan de telefoon niet rustig kan blijven, bijvoorbeeld als ze met een bank of energiemaatschappij belt. Als zij belt, wordt ze niet goed geholpen, dus belden wij voor haar. Hard nodig, want haar bankpas was geblokkeerd, waardoor ze niet meer met het Openbaar Vervoer kon reizen. Ze was boos, zoals meerdere mensen zijn als ze bij ons komen. Daarom beginnen wij altijd met luisteren, de tijd nemen. Na een halfuur hoor je dan dat ze geen eten heeft, geen boodschappen kan doen, enzovoorts.”

Deze mevrouw kwam binnen met één tasje en vertrok even later met tassen vol boodschappen, vertelt Hille dankbaar. “Wij krijgen namelijk voedselpakketten en stellen zelf maaltijden samen. Daarnaast kon ze bij ons haar verhaal kwijt en hebben we diverse instanties voor haar gebeld. Ze voelde zich gehoord, gezien en geholpen.”

Troosten troost

Hoe Hille deze periode zelf beleeft? “Ik vind het heel fijn om met mijn eigen geloof andere mensen te troosten. Dat troost mij ook. We zijn aan het voorsorteren op ‘het nieuwe normaal’, denken na over manieren om na de coronacrisis mensen uiting te laten geven aan wat ze hebben meegemaakt. Bijvoorbeeld door extra ruimte te maken voor thema-avonden vol muziek – muziek is voor onze bezoekers belangrijk – waarop mensen hun eerlijke verhaal kunnen vertellen. Zulke ontmoetingen gaan mensen helpen in hun verwerkingsproces, dat weet ik zeker.”

Mensen staan meer open voor een gesprekje

In Wageningen geeft Jolanda Fennema nu op straat en online zumbalessen. “Die mevrouw zei dat ze eindelijk even niet aan haar problemen had gedacht.”

'Door het dansen heb ik even niet aan mijn problemen gedacht.'

"Zumba is relatief eenvoudig, je hebt al snel plezier samen en ondertussen beweeg je intensief. Dat is de kracht van zumba,” vertelt Jolanda via de telefoon. Begin dit jaar begon ze met zumbalessen voor mensen met een smalle beurs. Nu dat door de coronacrisis niet meer binnen kan, zoekt ze naar creatieve alternatieven. “Ik heb een aantal keer op straat gedanst bij mensen die normaliter mijn lessen volgen. Ze dansten vanuit de deuropening mee. Opvallend genoeg sluiten kinderen dan vanzelf aan. We houden in de gaten dat de volwassenen op anderhalve meter afstand blijven.”

Contact en bewegen

Via haar eigen zumba-instructrice kreeg Jolanda de kans om online zumbalessen te geven. “Dat is heel gaaf, maar toch verre van optimaal. Zumba is voor mij geen doel op zich. Het doel is: contact maken en lekker bewegen. Dat contact ontstaat niet via een instructiefilmpje dat ik doorstuur. Normaliter vraag ik in mijn lessen of iemand naast mij meedanst, en na afloop doen we een high five. Dat kan nu niet. Verder heb ik gespeeld met een aantal kinderen die in moeilijke gezinssituaties zitten en een break nodig hebben; dat ligt nu ook stil. Hun moeders dansen bij mij. Tijdens zo’n online les kan ik niet vragen hoe het thuis gaat. Dat persoonlijke contact mis ik echt.”

‘Ik denk aan jou’-plek

Toch kleven er voor het buurtwerk niet alleen nadelen aan de coronacrisis, enthousiasmeert Jolanda. “Noodgedwongen ervaren mensen meer rust en ruimte nu hun haastige leven is stilgezet. Voor mijn gevoel staan ze daardoor meer open voor een gesprekje. Het gebeurt vaker dan voorheen dat mensen hier even om de hoek kijken en vragen of al onze vrijwilligers nog gezond zijn, waarna als vanzelf een gesprekje volgt.”

Jolanda loopt over van de creatieve ideeën: “Ik heb in Wageningen twee ‘Ik denk aan jou’-plekken ingericht; eentje bij ons gebouw, en eentje in een bakfiets waarmee ik rond kan fietsen. Dat is een plek waar je een bloemetje kunt neerleggen als iemand is overleden, omdat een afscheidsdienst niet kan; op de plek bij ons gebouw kun je iets op een hartje schrijven – bijvoorbeeld dat je baalt dat je oma niet kunt bezoeken – en dat vervolgens in een boom hangen. Verder zou ik willen onderzoeken of we kunnen regelen dat mensen hier een maaltijd kunnen afhalen, waarbij je een contactmoment hebt. Dat vraagt nog wat aanpassingen.”

‘Oh, wat lekker is dit’

“Een mevrouw die vanwege corona nogal in de problemen zit, danst bij mij. Vóór corona zei ze al: ‘Door het dansen heb ik eindelijk even niet aan mijn problemen gedacht’. Nu de gewone danslessen niet doorgaan, merkte ik dat de spanning bij haar opliepen. Ik ben met een speaker naar haar huis gegaan, heb de muziek aangezet en ben voor haar deur gaan dansen, in de hoop dat ze meedeed. Dat gebeurde. Na afloop zei ze: ‘Oh, wat lekker is dit!’”

Goeiemorgen Henk, leuk dat je meekijkt!

In Zwolle organiseert Bij Bosshardt livestreams vanuit hun woonkamer, met honderden virtuele bezoekers. Buurtwerker Tineke Kleinhuis: "Onze livestream is voor sommigen een reden om op te staan."

Al sinds de week dat Rutte de lockdown aankondigde, start Bij Bosshardt Zwolle elke dinsdag en donderdag een livestream vanuit hun woonkamer. Tijdstip: kwart voor tien, precies het moment dat de fysieke huiskamer in vroeger tijden opende. Via Facebook Live zit coördinator Tineke Kleinhuis dan klaar, samen met korpsofficier Johan van Gooswilligen. Waar de echte huiskamer op een normale dag door zo'n 35 Zwollenaren werd bezocht, bekijken bijna duizend mensen uit het hele land de livestream – live, of later. "Onze livestream is voor sommigen een reden om op te staan," vertelt Tineke. "Ze kunnen hun verhaal kwijt, simpelweg vertellen wat ze die dag van plan zijn, elkaar bemoedigen en inspireren hoe ze in deze periode toch actief kunnen blijven. Ondertussen reageren wij op vragen die kijkers van de uitzending live aan ons stellen."

Hoop, geloof, vertrouwen

Johan en Tineke bereiden de livestream niet voor, vertelt laatstgenoemde. "Dat doe je ook niet als je met mensen koffiedrinkt. Johan steekt aan het begin meestal een kaars aan en als korpsofficier brengt hij elementen in als hoop, geloof en vertrouwen; vaak als reactie op wat kijkers inbrengen. Maar: altijd lichtvoetig, het blijft een huiskamersetting. Daarna beginnen we gewoon te kletsen; het is live, dus er moet wel wat gebeuren. Ikzelf zit bij de camera, lees de reacties en houd de tijd in de gaten. 'Hé, goeiemorgen Henk, leuk dat je meekijkt'. 'Dag nieuwe kijkers, vertel even waar jullie vandaan komen'. Zo gaat dat."

Eenzaam

Tineke: "Als mensen ons via een privébericht vertellen dat ze eenzaam zijn, zijn wij voor hen een luisterend oor. Daarnaast proberen we mee te denken. Omdat mensen vanuit heel Nederland meekijken, zijn er altijd wel mensen of organisaties in hun buurt waar ze met hun verhaal naartoe kunnen. In Zwolle zelf hebben we met onze vaste bezoekers en vrijwilligers bel- en appcontact. Daarnaast lopen we vier keer per week een rondje door de wijk en spreken we mensen live, op anderhalve meter afstand."

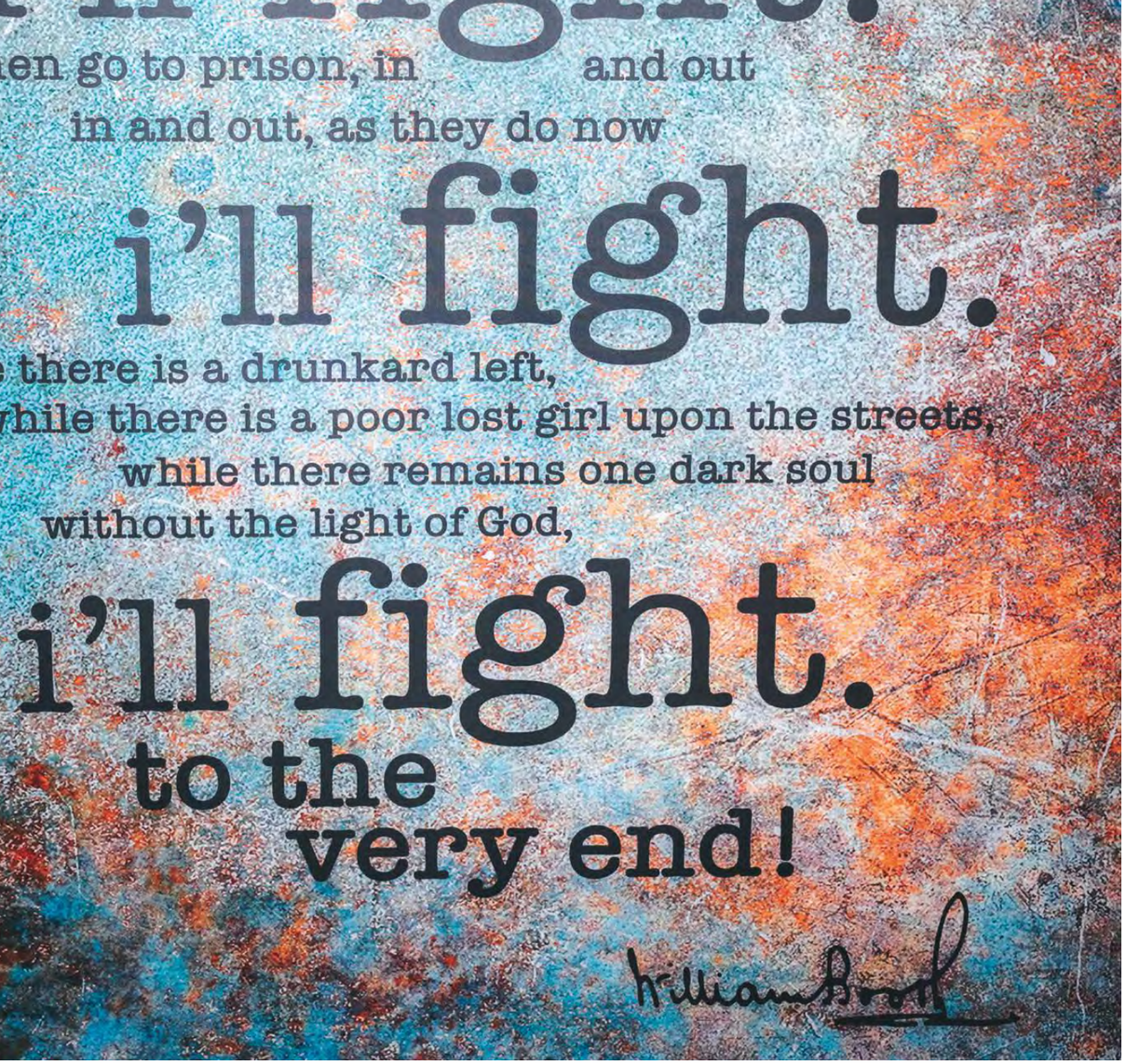
Enorme impact

De impact van de livestream is enorm, merkt Tineke. "Vorige week keek iemand vanuit het ziekenhuisbed mee, heel bijzonder. Voor haar was dat superfijn, want ze mocht geen bezoek ontvangen. Via ons had ze opeens weer menselijk contact. Voor anderen functioneert onze uitzending als afleiding voor hun misère. Mensen kunnen even hun ei kwijt, vertellen dat ze de coronacrisis best spannend vinden, dat ze zich depressief voelen. Laatst was een dame jarig op de dag dat we live waren. Ze kon natuurlijk geen visite ontvangen, dus liep Johan tijdens de uitzending naar de piano en zongen we voor deze mevrouw. Ondertussen feliciteerden de kijkers haar, of ze stuurden via Facebook een kaartje. Na de uitzending kregen we nog een appje: Wat geweldig dat jullie dit voor mij hebben gedaan! Ze was helemaal blij."

Mensen kunnen even hun ei kwijt, vertellen dat ze de coronacrisis best spannend vinden.

3

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 tegemoet 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 Heils-rechtspersonen.

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

In de governancestructuur van het Leger des Heils functioneren binnen de verschillende entiteiten, inclusief vacatures, 22 toezichthouders. Vier van hen zijn vanwege internationale voorschriften benoemd door, of na goedkeuring van, de internationaal leider van The Salvation Army, de Generaal. Dit betreft de territoriaal commandant, de chef-secretaris en de financieel secretaris. Zij verrichten, naast hun functies in de toezichthoudende organen van de stichtingen, dagelijkse werkzaamheden ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils. Zij ontvangen geen salaris, maar een vergoeding voor levensonderhoud en hebben daarbij de beschikking over een dienstwoning. Daarnaast worden zes andere toezichthouders voorgedragen door de onderscheiden medezeggenschapsorganen.

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Majoor Bosshardt Prijs voor een betere samenleving werken op basis van het Raad van Toezichtmodel. De eerste twee genoemde stichtingen werken met een aantal vaste werkcommissies: de commissie Kwaliteit en Veiligheid, de Auditcommissie en de Selectie- en remuneratiecommissie. De overige stichtingen en Kerkgenootschap Leger des Heils hanteren het Raad van Beheer-model.

De algemene dagelijkse leiding van het Kerkgenootschap en de stichtingen (behoudens de stichting Leger des Heils Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving) berust bij een aantal bezoldigde bestuurders en directeuren. Scoutingvereniging Leger des Heils wordt bestuurd en vertegenwoordigd door het groepsbestuur van de vereniging. In de statuten van de onderscheiden rechtspersonen zijn de taken en bevoegdheden van de Raad van Toezicht, het bestuur 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 bestuurders/(stichtings)directie van een entiteit is verplicht regelmatig verantwoording af te leggen aan het betreffende toezichthoudende orgaan. De bestuurders/(stichtings)directie wonen in de regel (een deel van) de vergaderingen van het betreffende toezichthoudende orgaan bij.

De verschillende entiteiten van het Leger des Heils in Nederland maken deel uit van de internationale organisatie The Salvation Army.

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

Over de samenhang in beleid binnen het Leger des Heils als geheel wordt geadviseerd in de zogeheten Territoriale Raad. Deze raad bestaat uit

de door de Generaal benoemde toezichthouders en de bestuurders/(stichtings)directies. Besluitvorming van beleid vindt plaats binnen het bestuurlijke kader van de verschillende entiteiten.

Evaluatie bestuurders en toezichthoudend orgaan

De respectievelijke toezichthoudende organen van de stichtingen kennen een evaluatiesysteem voor het functioneren van de bestuurders en een zelfbeoordeling door het betreffende toezichthoudende orgaan. Ook wordt de onderlinge samenwerking tussen Raad van Bestuur/bestuurders en het toezichthoudend orgaan geëvalueerd. Bevindingen uit deze evaluatie hebben in enkele gevallen geleid tot aanpassingen in de werkwijze van het toezichthoudende orgaan en de bestuurders.

Bezoldiging toezichthouders

Leden van de toezichthoudende organen van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving ontvangen een bezoldiging.

Toezichthouders die zijn aangesteld door de Generaal van The Salvation Army ontvangen hiervoor geen aparte vergoeding.

De gedurende het boekjaar betaalde bezoldiging aan de leden van de toezichthoudende organen is weergeven in het hiertoe opgenomen overzicht in de jaarrekening.

Planning & Control

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 voorafgaand aan een nieuw begrotingsjaar door uitvoerend verantwoordelijken een begroting en een jaarplan worden opgesteld die, na voorafgaande goedkeuring van het toezichthoudende orgaan, door de bestuurders van de entiteit worden vastgesteld. In dit proces is expliciet ingebed dat uitvoerende entiteiten financiële middelen vanuit de baten uit eigen fondsenwerving beschikbaar krijgen gesteld op basis van projecten. Daarnaast vindt tussentijds afstemming plaats tussen Stichting Leger des Heils Fondsenwerving en de begunstigde entiteiten over gewenste en onderbouwde verschuivingen in de goedgekeurde projectaanvragen. Dit kan leiden tot herziene projectbegrotingen voor het lopende jaar.

De entiteiten (behoudens Kerkgenootschap Leger des Heils, Leger Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving en Scoutingvereniging Leger des Heils) 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. De externe accountant is aanwezig in de vergadering van het betreffende toezichthoudende orgaan bij de bespreking van de jaarrekening en het accountantsverslag.

Voor het Leger des Heils in Nederland is Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils vallen onder de CBF-verantwoording.

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

HET LEGER DES HEILS ACHT ZICH GEBONDEN AAN DE TOEPASSING VAN ONDER MEER DE VOLGENDE GOVERNANCECODES:

- Zorgbrede Governance Code;
- Reglement CBF-erkenning Goededoelenorganisaties;
- Codes en richtlijnen voor leden Goede Doelen Nederland;
- Investeren in een betere wereld, (professor H. Hummels), Code Duurzaam Beleggen;
- UN Principles for Responsible Investment.

Leger des Heils Fondsenwerving is de houder van het CBFcertificaat Erkend Goed Doel.

Besturen en toezichthoudende organen

Per 31 december 2020 bestonden de besturen, directies en Raden van Toezicht van de entiteiten van het Leger des Heils uit de volgende personen:

Kerkgenootschap Leger des Heils
Bestuur
- Commissioner Hannelise Tvedt, commandant
- Kolonel Donna Evans, chef-secretaris
- Lt.-kolonel John den Hollander, financieel secretaris

Veldsecretaris (operationeel directeur)
- Majoor drs. Richard de Vree

Stichting Leger des Heils
Bestuur
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Stichtingsdirectie (bestuurder)
- Lt.-kolonel John den Hollander

Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg / Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
Raad van Toezicht
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, penningmeester
- Drs. Paul Venhoeven, secretaris
- Drs. Wout Adema RA MBA
- Faridah Azimullah
- Mr. drs. Arjan Lock
- Prof. dr. Willemien den Ouden
- Mr. drs. Jan de Vries

Raad van Bestuur
- Envoy drs. C. Vader, voorzitter
- Kapitein H. Slomp RA

Stichting Leger des Heils Dienstverlening / Stichting Leger des Heils ReShare
Raad van Toezicht
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris
- Drs. Marelva van Erp
- Mr. Carolien Heemskerk
- Envoy Rien Heijboer
- Harm Vollmuller

Stichtingsdirectie (bestuurder)
- Envoy Harm van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving
Bestuur
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander (ambtelijk secretaris)
- Drs. Judith Meeng
- Henk Morsink
- Ivana Srecec BA
- Piet Stigter
- Vacature (1)

Stichtingsdirectie (bestuurder)
- Envoy Harm van Teijlingen

Stichting Leger des Heils Woonvermogen
Bestuur
- Cees Hendriks, voorzitter
- Jhr. Mr. Tjalling Eysinga, penningmeester
- Mr. Maurice van Heemst, secretaris

Operationeel directeur
- Lt.-kolonel John den Hollander

Stichting Majoor Bosshardtprijs voor een betere samenleving
Raad van Toezicht
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter

Bestuur
- Commissioner Netty van der Harst-Kruisinga, voorzitter bestuur
- Dik van den Hoek, vice-voorzitter bestuur
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Scoutingvereniging Leger des Heils
Groepsbestuur
- Geert-Jeroen Klootsema, voorzitter
- Peter Hilhorst, secretaris
- Lt.-kolonel John den Hollander, penningmeester

Territoriale Raad
- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander
- Kolonel Stuart Evans
- Majoor drs. Richard de Vree
- Kapitein Harm Slomp RA
- Ir. Bert van de Haar
- Envoy Harm van Teijlingen

Overzicht nevenfuncties

In dit overzicht zijn vermeld de nevenfuncties per 31 december 2020 van de leden van de toezichthoudende organen en de bestuurders van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering, Stichting Leger des Heils Dienstverlening, Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving.

Commissioner Hannelise Tvedt
- Geen externe nevenfuncties

Kolonel Donna Evans
- Geen externe nevenfuncties

Luitenant-kolonel John den Hollander
- Bestuurslid Stichting Missie Nederland
- Lid Financiële commissie Raad van Kerken Nederland

Majoor Richard de Vree
- Geen externe nevenfuncties

Envoy drs. Cornel Vader
- Lid Raad van Toezicht, Stichting Christelijk Sociaal Congres
- Lid Raad van Advies, Zorginstituut Nederland

Kapitein Harm Slomp RA
- Lid FEZ Commissie Bestuur Nederlands Bijbel Genootschap

Envoy Harm van Teijlingen
- Lid bestuur Nationale Reclasserings Actie

Drs. Wout Adema RA MBA
- Directeur zorg bij Zorgverzekeraars Nederland
- Voorzitter Raad van Toezicht Compassion NL
- Voorzitter RvT Interaktcontour
- Penningmeester Stichting Vermogensbeheer Hoogeland Zorg

Faridah Azimullah
- Directeur-eigenaar Eleftherios BV
- Voorzitter MKB-Haarlem
- Lid Raad van Toezicht Dunamare, Voorzitter CIE Kwaliteit
- Lid Adviesraad Ymere Haarlem
- Lid Raad van Advies van Inholland
- Bestuurslid Stichting Culturele Activiteiten (SCAS)
- Voorzitter Stichting Beter op Weg (BOW)

Drs. Marelva van Erp
- Lid Raad van Toezicht Halt
- Lid Raad van Toezicht Aloysius Stichting
- Associate Partner Diversiteit & Inclusie Aardoom & de Jong

Mr. Carolien Heemskerk
- Zelfstandig juridisch adviseur Heemskerk Legal

Envoy Rien Heijboer
- Lid Raad van Toezicht ZorgSaam Zorggroep Zeeuws Vlaanderen
- Voorzitter Raad van Toezicht Zeeuwse Huisartsen Coöperatie
- Voorzitter bestuur Stichting Ondersteuning Mantelzorg en Vrijwilligers
- Voorzitter bestuur Stichting Vrienden Cliënten Emergis
- Lid korpsraad & pastorale raad korps Goes Leger des Heils
- Lid regioteam Zeeland – Zuid West Nederland Leger des Heils

Mr. drs. Arjan Lock
- Voorzitter Raad van Bestuur Evangelische Omroep
- Bestuurder Productiehuis EO BV
- Voorzitter bestuur Obadjaberaad
- Voorzitter bestuur Bijzondere Leerstoel 'Kerk in de context van de Islam'
- Lid adviesraad Evangelische Hogeschool Amersfoort
- Lid Comité van Aanbeveling Edukans
- Lid Raad van Advies mastervariant Besturen van Maatschappelijke organisaties
- Lid Algemene Raad Koninklijke Nederlandse Vereniging 'Onze Luchtmacht'
- Lid Raad van Toezicht Stichting Christelijk Sociaal Congres

Drs. Judith Meeng
- Lid Raad van Toezicht Design Academy Eindhoven
- Voorzitter Stichting Lof

Henk Morsink
- Kanselier der Nederlandse Orden
- Voorzitter St. Cavalerie Ere Escorte
- Voorzitter CIO-M
- Voorzitter Stichting Memory Vrijheids Museum
- Lid Raad van Toezicht Christelijke Scholengemeenschap Reggesteyn
- Voorzitter Stichting Nationale Landstorm Commissie

Prof. dr. Willemien den Ouden
- Staatsraad bij de Raad van State
- Deeltijd hoogleraar bestuursrecht Universiteit Leiden
- Voorzitter van het bestuur van de Vereniging voor bestuursrecht (VAR)
- Rechter plaatsvervanger in het College van Beroep voor het bedrijfsleven
- Lid bestuur Stichting Recht en Overheid
- Lid van de Referendumcommissie
- Lid van de Regieraad Responsieve Overheid

Ivana Srecec BA
- Manager Marketing & Communicatie, Woonstad Rotterdam

Piet Stigter
- TT-Secretaris Eerste Vereniging van Vogelvrienden
- Assistent-penningmeester korps Almere Leger des Heils

Drs. Paul Venhoeven
- Voorzitter Raad van Bestuur Alexander Monro Borstkankerziekenhuis
- Lid Raad van Toezicht en Lid Auditcommissie van Stichting Middin (vanaf 1 januari 2021)
- Voorzitter Rekenkamer Gemeente Utrecht (vanaf 1 januari 2021)
- Bestuurslid en penningmeester Stichting HIV-Monitoring

Harm Vollmuller
- DGA van Vollmuller Beheer BV
- DGA van Risk Beheer BV
- DGA van Risk Groep BV en gelieerde vennootschappen

Mr. drs. Jan de Vries
- Voorzitter CNV Connectief
- Voorzitter Christelijke Centrale van Onderwijs- en Overheidspersoneel (CCOOP)
- Lid Raad van Toezicht CAOP
- Lid Coöperatiebestuur PGGM
- Voorzitter Stichting ter Bevordering van de Christelijke Pers in Nederland (dagblad Trouw)
- Voorzitter en ouderling Hervormde Gemeente Goudriaan (PKN)
- Directeur Jan de Vries Bestuur & Advies

Rooster van aftreden toezichthouders

	Datum benoeming	Einde periode eerste termijn	Einde periode laatst mogelijke termijn
Commissioner Hannelise Tvedt [1]	1 augustus 2018	1 augustus 2023	1 augustus 2028
Kolonel Donna Evans	1 juli 2020	1 juli 2025	1 juli 2030
Lt.-kolonel John den Hollander [1]	14 november 2016	onbepaald	
Kolonel Stuart Evans [1]	1 juli 2020	onbepaald	
Drs. Wout Adema RA MBA	22 augustus 2019	20 augustus 2023	20 augustus 2027
Faridah Azimullah [3]	1 juli 2021	1 juli 2025	1 juli 2029
Drs. Marelva van Erp	1 mei 2020	1 juni 2024	1 juni 2028
Mr. Carolien Heemskerk	26 juni 2018	1 juli 2022	1 juli 2026
Envoy Rien Heijboer [2]	16 september 2014	1 oktober 2018	1 oktober 2022
Mr. drs. Arjan Lock [2]	9 januari 2014	1 februari 2018	1 februari 2022
Drs. Judith Meeng	8 mei 2020	8 mei 2025	8 mei 2030
Henk Morsink [2]	21 november 2014	1 december 2019	1 december 2024
Prof. dr. Willemien den Ouden	25 april 2018	25 april 2022	25 april 2026
Ivana Srecec BA	8 mei 2020	8 mei 2025	8 mei 2030
Piet Stigter [2]	1 april 2011	1 april 2016	1 april 2021
Drs. Paul Venhoeven	1 april 2013	1 april 2017	1 april 2021
Harm Vollmuller	2 oktober 2013	1 november 2017	1 november 2021
Mr. drs. Jan de Vries [2]	25 april 2018	25 april 2022	25 april 2026
drs. Cees Hendriks	22 juni 2020	onbepaald	
Jhr. mr. Tjalling van Eysinga	22 juni 2020	onbepaald	
Mr. Maurice van Heemst	22 juni 2020	onbepaald	

1 De commandant, de chef-secretaris, de financieel secretaris en de assistent chef-secretaris 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 een Ondernemingsraad.
3 Functionaris op voordracht van de Landelijke Cliëntenraad.

In de ontstane vacature in het bestuur van Stichting Leger des Heils Fonsenwerving zal worden voorzien.

Medezeggenschap

Binnen het Leger des Heils in Nederland zijn diverse medezeggenschapsorganen actief.

De Centrale Ondernemingsraad (COR) van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) is samengesteld uit afgevaardigden van de lokale ondernemingsraden van de werkeenheden van deze stichtingen. De Ondernemingsraad van Stichting Leger des Heils Dienstverlening en Stichting Leger des Heils ReShare is samengesteld uit leden vanuit een aantal kiesgroepen vanuit beide stichtingen. Voor W&G en LJ&R is een Landelijke Cliëntenraad ingesteld. Deze raad bestaat uit afgevaardigden van de (aan regio's verbonden) cliëntenraden.

Voor officieren van het Leger des Heils is er de Officieren Overleg Groep en de Gemeenschap van Officieren op Retraite. Deze overlegorganen hebben in 2020 een aantal malen vergaderd met de leiding van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Centrale Ondernemingsraad W&G/ LJ&R

In 2020 vond er zeven keer een overlegvergadering plaats tussen de Centrale Ondernemingsraad en de bestuurder. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen met de COR zijn onder andere de volgende instemmingsverzoeken besproken: 'aanpassing werving- selectie en benoemingsbeleid', 'plan van aanpak vitaliteit', 'veilig werken, 'jaarplan en begroting Leger des Heils Academie 2020', 'beleid met open ogen', 'mobiliteitsregeling', 'gedragscode en Leger des Heils paspoort' en 'thuiswerkregeling'. Daarnaast zijn de volgende adviesaanvragen aan de orde geweest: 'functieprofielen en verdeling bevoegdheden bestuurders', 'benoemingen bestuurders', 'inzet extern adviseur', 'dienstverleningsovereenkomst met Stichting Leger des Heils Dienstverlening' en 'uitstel mobiliteitsregeling'.

Ondernemingsraad Dienstverlening/ ReShare

De Ondernemingsraad Leger des Heils Dienstverlening/ReShare heeft in 2020 zeven maal overleg gevoerd met de bestuurder. Eén overlegvergadering werd bijgewoond door een lid van de Raad van Toezicht. In de overlegvergaderingen zijn onder meer de volgende instemmingsverzoeken besproken: 'mobiliteitsregeling', 'gedragscode en Leger des Heils paspoort' en 'thuiswerkregeling'. Verder zijn aan de orde geweest: gevolgen/impact uitbreken coronapandemie voor ReShare, periodieke financiële rapportages en jaarverslagen 2019.

Landelijke Cliëntenraad W&G

Tussen de Landelijke Cliëntenraad en de bestuurder vond in 2020 vijf keer een overlegvergadering plaats. Twee van deze overlegvergaderingen werden bijgewoond door een vertegenwoordiger van de Raad van Toezicht. De bestuurder heeft een instemmingsverzoek ingebracht over de implementatie van de 'Wet medezeggenschap cliënten zorginstellingen 2018'. Verder zijn in de overlegvergaderingen onder meer de volgende onderwerpen aan de orde geweest: verslagen en besluitenlijsten van vergaderingen van de raad van bestuur en de directieraad, 'meerjarenbeleidsplan 2020-2023', adviezen over 'verbeterplan deelnemerservaringsonderzoek', 'kwaliteitsrapport gehandicaptenzorg 2019', 'medicatiebeleid VVT', 'slapende cliëntsaldi', 'medisch dossier', 'wijkverpleegkundig proces', 'ervaringsparticipant', 'functieprofielen en verdeling bevoegdheden bestuurders', 'benoemingen bestuurders', 'visie op verplichte zorg' en de 'vernieuwde raamregeling cliëntmedezeggenschap'.

Specsavers steunt buurthuiskamers Leger des Heils

Oog- en hoorzorgketen Specsavers is in 2020 de buurthuiskamers van het Leger des Heils gaan ondersteunen. Vanaf dit jaar sparen alle Specsavers-winkels voor dit doel en dragen klanten met de aanschaf van een bril of hoortoestel automatisch bij aan een donatie voor het Leger des Heils. De ondersteuning is georganiseerd via de 'Stichting Specsavers Steunt', een initiatief waarmee Specsavers jaarlijks diverse goede doelen met een lokaal karakter een financieel steuntje in de rug geeft.

De buurthuiskamers van het Leger des Heils vervullen een belangrijke rol in de Nederlandse samenleving. Iedereen is er welkom voor bijvoorbeeld een kop koffie en een goed gesprek, een activiteit, een lekkere maaltijd, een bezoek aan de kledingwinkel of een cursus. Het Leger des Heils kent meer dan 100 buurthuiskamers in Nederland die wekelijks door zo'n 15.000 mensen bezocht worden. De samenwerking voelt als logisch voor beide partijen. Bij het Leger des Heils worden mensen gezien en gehoord, iets waar Specsavers zich als opticien en audicien goed in kan vinden.

IKEA en Leger des Heils werken samen aan huisvesting daklozen

IKEA Nederland is in 2020 gestart met het inrichten van 250 huurwoningen voor deelnemers van het Leger des Heils. Het gaat om mensen die voor het eerst weer op eigen benen staan en een vaak kale huurwoning gaan bewonen. Tevens deed IKEA een financiële donatie aan het impactfonds Woonvermogen – een stichting verbonden aan het Leger des Heils – waardoor nieuwe woonplekken voor daklozen gebouwd worden. In een tijd waarin iedereen gedwongen thuis moet blijven om verspreiding van het coronavirus te beperken, is het belang van een veilig thuis groter dan ooit.

Nederland telt op dit moment tegen de veertigduizend daklozen. De opvangcentra zitten al jaren vol en er zijn veel te weinig woonplekken beschikbaar. IKEA trekt zich dit aan en gaat daarom een langetermijnsamenwerking aan met het Leger des Heils om een thuis te creëren voor daklozen in Nederland. Met haar bijdrage wil IKEA een signaal afgeven dat er meer woningen gerealiseerd moeten worden om iedereen een veilig thuis te bieden.

Verantwoordelijkheid

Mede dankzij de omvang van het bedrijf gelooft IKEA de verantwoordelijkheid en mogelijkheid te hebben om positieve verandering te creëren voor zoveel mogelijk mensen. De samenwerking met het Leger des Heils – die past binnen de duurzame en sociale ambities van de wereldwijde People & Planet Positive strategie van het Zweedse woonwarenhuis - is een volgende stap voor IKEA in het leveren van een bijdrage aan een betaalbaar, duurzaam en fijn leven thuis.

Kwaliteit van hulp- en dienstverlening

Het Leger des Heils streeft naar consistentie en goede kwaliteit in zijn hulp- en dienstverlening. Als gevolg van de diversiteit van de activiteiten worden verschillende accenten gelegd.

Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, Jeugdbescherming & Reclassering

Het Leger des Heils wil kwalitatief goede zorg bieden aan kwetsbare mensen tegen een acceptabele kostprijszorg. Ten einde systematisch de kwaliteit van de zorg, hulp- en dienstverlening te bewaken, beheersen en te verbeteren heeft de organisatie een kwaliteitsmanagementsysteem. Het kwaliteitsmanagementsysteem wordt ondersteund door een aantal geautomatiseerde kern-applicaties. In het kader van risicomanagement worden regelmatig interne audits uitgevoerd. De onderwerpen en inhoud van de audits worden besproken met de Raad van Bestuur, evenals de rapportages welke ook aan de orde komen in de (commissie Kwaliteit en Veiligheid van de) Raad van Toezicht.

In de afgelopen jaren heeft de organisatie via (deelnemerservarings) onderzoek inzicht verkregen in hoe deelnemers hun zorg- en/of begeleidingstraject ervaren. Dit geeft handvatten voor mogelijkheden tot verbetering. Mede door de uitbraak van de Coronapandemie is een dergelijk onderzoek in 2020 niet gehouden. Vanaf 2021 zal dit weer opgepakt worden.

Klachten en meldingen

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (W&G) en de Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (LJ&R) hebben een klachtenprocedure voor cliënten en hulpvragers. Hierin staat vermeld op welke manier de behandeling van klachten van hulpvragers in de regio geregeld is. In 2020 werden binnen W&G in totaal 147 (2019: 164) klachten ingediend.

Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. In het hoofdstuk 'Integriteitssysteem' wordt hierover verslag gedaan.

Het bieden van zorg en ondersteuning aan kwetsbare mensen met complexe problemen brengt (veiligheids) risico's met zich mee. In de dagelijkse praktijk komen situaties voor die de veiligheid voor deelnemers zelf, voor medewerkers en andere betrokkenen bedreigen (denk aan seksueel misbruik, agressie, suïcide, medicatie incidenten, brand in een voorziening). Het Leger des Heils wil een lerende organisatie zijn en hanteert ten aanzien van het melden van incidenten de methodiek van 'Veilig Verbeteren'. Beoogt wordt om een zodanige cultuur van openheid en vertrouwen te bewerkstelligen rondom (bijna-) incidenten, vermoedens en gesignaleerde risico's, dat daadwerkelijk leren en verbeteren mogelijk wordt. In 2020 is als impuls hiervoor het project 'Integrale Veiligheid' voorbereid om de uitrol daarvan in 2021 mogelijk te maken.

Gedurende 2020 is de stuurinformatie over geregistreerde meldingen verder verbeterd. Gemiddeld zijn in het verslagjaar 524 meldingen per maand geregistreerd. Het aantal gemelde (bijna) incidenten is sinds de start van 'Veilig Verbeteren' gestegen. Het is de verwachting dat de aantallen door het project 'Integrale Veiligheid' verder zullen toenemen, omdat het veiligheidsbewustzijn zal groeien. In 2020 zijn 2.478 meldingen grensoverschrijdend gedrag geregistreerd en 3.810 meldingen 'incident cliënt'. De meldingen over grensoverschrijdend gedrag gaan meestal (87%) over een vorm van agressie. De meldingen 'incident cliënt' betreffen voornamelijk medicatie incidenten (48%) en valincidenten (37%). Vanuit de methodiek van Veilig Verbeteren worden de medewerkers gestimuleerd om zelf met het team na te denken over de basisoorzaken achter de incidenten alsmede over passende verbetermaatregelen.

> Bezoekers van de buurthuiskamers gaven hun bezoek een 4,5 uit 5.

Geloven in de Buurt

In 2020 is een bezoekers-ervaringsonderzoek gehouden bij 50 buurthuiskamers. Het gemiddelde cijfer van de bezoekers die reageerden was een 4,5 uit 5. De bezoekers zoeken en vinden gezelligheid en willen bekende en nieuwe mensen ontmoeten. Activiteiten als koffie-uurtje en een tweedehands kledingwinkel zijn aanleiding om minimaal 1 keer per week langs te komen.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de 'Erkenningsregeling Goede Doelen' van het CBF. Toezichthouder CBF controleert de hieraan verbonden kwaliteitseisen. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving krijgt een jaarlijkse check en eens in de drie jaar een uitgebreide toets. Verder voldoet het Leger des Heils in Nederland aan de ANBI-eisen die de belastingdienst stelt.

Onderdeel van het kwaliteitsbeleid van Stichting Leger des Heils Fondsenwerving is een heldere klachtenprocedure. Deze is beschikbaar op de website van het Leger des Heils. Het servicecentrum van de donateursadministratie is, behalve per e-mail of post, ook iedere werkdag telefonisch bereikbaar. Hier kunnen mensen terecht met vragen over incasso's, benadering via telemarketing en onjuiste verwerking van een adreswijziging of overlijden. Deze telefonische meldingen worden direct afgehandeld. Daarnaast kunnen mensen een schriftelijke klacht indienen, deze worden centraal gedocumenteerd in een klachtenregister. In 2020 werden 5 klachten geregistreerd.

Stichting Leger des Heils ReShare

ReShare beschikt over een 'VHT-certificaat'. Met dit certificaat wordt voldaan aan de Certificeringsregeling Herwinning Textiel van de Vereniging Herwinning Textiel (VHT) voor een geoptimaliseerd inzamel- en sorteerproces. De certificeringsregeling wordt getoetst door de onafhankelijke, certificerende Instelling TüV Rheinland.

Internationale Ontwikkeling en Samenwerking

De internationale ontwikkelingssamenwerking van het Leger des Heils heeft te maken met andere kwaliteitseisen. Hierbij wordt gebruikgemaakt van een Community Project Management Support System. Dit systeem zorgt voor tegemoetkoming 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. De verwachting is dat het meten van effectief resultaat ('impact') kan helpen bij de verbetering van de bedrijfsvoering en de communicatie met de verschillende belanghebbenden in binnen- en buitenland.

Privacy

Het Leger des Heils in Nederland heeft een beleidskader privacy vastgesteld met hierin opgenomen de privacy beheersmaatregelen van de organisatie. Tevens is een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld. Deze fungeert als interne toezichthouder op de uitvoering van privacybeleid en op het voldoen aan privacywetgeving en als adviseur bij voorkomende privacyvraagstukken. Het voldoen aan wetgeving op het gebied van privacy en het identificeren van risico's en verbeterpotentieel op dit terrein, krijgt aandacht binnen het interne audit-programma.

Integriteitssysteem

Om ongewenst gedrag binnen de organisatie tegen te gaan heeft het Leger des Heils het volgende geheel aan beleid, protocollen en procedures ingericht.

Gedragsregels

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

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

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

Het is belangrijk om continu aandacht te geven aan het SIAGPD-beleid, zodat leidinggevenden en medewerkers zich bewust blijven van de mogelijkheid van het zich voordoen van (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie. Het Leger des Heils heeft zijn SIAGPD-beleid vastgelegd in een de kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid'. In deze notitie is weergegeven hoe binnen het Leger des Heils de verantwoordelijkheden aangaande het integriteitsbeleid zijn belegd. Kern van de notitie is dat medewerkers en vrijwilligers de gelegenheid wordt geboden om, als zij slachtoffer zijn van ongewenste omgangsvormen – (seksuele) intimidatie, agressie, geweld, pesten en discriminatie – ruimte krijgen om in alle zorgvuldigheid daarover te spreken. Daarbij is het aanreiken en bespreken van deze notitie binnen de organisatie onderdeel van de aanpak van dit thema. Er is een systeem opgezet met landelijke en regionale vertrouwenspersonen, met een heldere taakomschrijving, zowel voor wat betreft opvang van slachtoffers als voor wat betreft voorlichting en informatie. Tevens kunnen medewerkers zich ook richten tot de landelijke klachtencommissie SIAGPD. De kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid' is digitaal beschikbaar voor medewerkers en vrijwilligers.

De uniciteit van mensen dient tot haar recht te komen en gerespecteerd te worden

In 2020 zijn twee vakgroep-overleggen/trainingsdagen gehouden voor de regiovertrouwenspersonen. Tijdens deze dagen zijn de aandachtsfunctionarissen in gesprek geweest over het beleid zoals weergegeven in de kadernotitie 'In alle zorgvuldigheid' en getraind op aspecten van hun werk als vertrouwenspersoon. Voorts hebben alle regiovertrouwenspersonen die nog niet gecertificeerd waren een verplichte driedaagse opleiding gevolgd die leidt tot een officiële certificering door de Landelijke Vereniging van Vertrouwenspersonen (LVV). De trainingen zijn verzorgd door bureau Bezemer & Schubad.

De landelijke vertrouwenspersoon is in 2020 zes keer benaderd door medewerkers op eigen initiatief middels persoonlijk contact. Twee van deze meldingen hadden te maken met seksuele intimidatie en pestgedrag op de werkvloer. De andere vier meldingen hadden te maken met onheuse bejegening of onduidelijk tot slecht leiderschap. Deze meldingen zijn zorgvuldig behandeld en hebben geresulteerd in een voortzetting van de werkzaamheden. Eén persoonlijk contact heeft een klacht ingediend bij de klachtencommissie, deze klacht is inmiddels naar tevredenheid van de klager afgerond.

Externe klachtencommissies

Cliënten kunnen gebruikmaken van een interne klachtenprocedure. Indien een klacht niet tot een (bevredigende) oplossing leidt, dan kan de klacht bij een externe klachtencommissie worden neergelegd. Bij de externe klachtencommissie voor Welzijns- en Gezondheidszorg stonden begin 2020 nog 2 klachtendossiers open. Gedurende het jaar heeft de commissie 26 klachten ontvangen. Van de klachten waren 3 klachten niet ontvankelijk of achtte de commissie zich niet bevoegd, zijn 18 klachten alsnog intern afgehandeld en zijn zes dossiers afgesloten met een inhoudelijk oordeel van de commissie. Eind 2020 stond nog één klachtdossier open. In 2020 zijn bij de klachtencommissie voor de Jeugdbescherming vijftig klachtbrieven binnengekomen, 46 klachtzaken zijn door de klachtencommissie afgerond. Bij de Klachtencommissie Reclassering zijn in 2020 7 klachten ingediend. Bij vijf klachten is succesvol bemiddeld, één klacht is na verweerschrift afgerond en over één klacht heeft de Klachtencommissie Reclassering uitgesproken dat deze, op één punt na, ongegrond is.

Regeling voor slachtoffers misbruik

Een aantal jaren geleden werd het Leger des Heils geconfronteerd met misbruik dat in de jaren '70 van de vorige eeuw door betrokkenen van het Leger des Heils zou zijn gepleegd. In de periode die volgde werd de organisatie zich meer bewust dat er in het verleden misbruik heeft plaatsgevonden bij het Leger des Heils. Verschillende slachtoffers hebben zich nadien gemeld. Deze misbruikzaken waren voor het Leger des Heils aanleiding om met open ogen naar het eigen verleden, naar het heden en naar de toekomst te kijken. Er ontstond behoefte om tot een bredere regeling te komen. In 2020 heeft het Leger des Heils een compensatieregeling en een nazorgtraject uitgewerkt. De regeling is voor slachtoffers van misbruik dat heeft plaatsgevonden bij het Leger des Heils. Hiermee wil de organisatie recht doen aan het leed dat slachtoffers is aangedaan en een handreiking bieden voor mogelijk herstel. Voor de uitvoering van de compensatieregeling is een onafhankelijk klachten- en compensatiecommissie ingesteld. Het Leger des Heils betreurt dat dit misbruik destijds binnen de organisatie heeft plaatsgevonden. De regeling is begin maart 2021 beschikbaar gesteld.

Klokkenluidersregeling

Het Leger des Heils heeft een klokkenluidersregeling ingesteld waar betrokkenen een vermoeden van een misstand kunnen melden bij een daartoe aangestelde vertrouwenspersoon en/of een externe derde. In 2020 zijn er geen meldingen gedaan op grond van de klokkenluidersregeling.

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

Marktwerking, zowel in de zorg als in de textielinzameling, de afstemming van zorgaanbod op individuele zorgbehoeften en de vergrijzing van de beroepsbevolking, zijn van grote invloed op het personeelsbeleid. Het arbeidsverzuim steeg, mede als gevolg van de uitbraak van de corona-pandemie, licht van 6,9% in 2019 naar 7,0% in 2020. De gemiddelde leeftijd van het personeelsbestand van 41,2 jaar en de vrouw-man-verhouding van 72%-28% bleven in 2020 vrijwel gelijk aan eerdere jaren. Gemiddeld zijn medewerkers 6,8 jaar werkzaam bij het Leger des Heils. In de afgelopen jaren is de welzijns- en gezondheidszorg van het Leger des Heils sterk in omvang gegroeid. Dit maakt aanpassingen in de management & organisatiestructuur noodzakelijk. In 2019 is een start gemaakt met de samenvoeging van werkeenheden in regio's (van 12 naar 7) en deze organisatieverandering is in 2020 afgerond. Medewerkers konden, conform het Sociaal Plan, bezwaar indienen indien zij het niet eens waren met de plaatsing in de regio. De bezwarencommissie, bestaande uit een externe vertegenwoordiger namens de werkgever, een externe vertegenwoordiger namens de werknemers (vakbonden) en een gezamenlijk gekozen derde externe deelnemer als voorzitter, heeft de bezwaren in behandeling genomen. In 2020 zijn dertien bezwaren ingediend door medewerkers waarvan er tien ontvankelijk zijn verklaard, één niet-ontvankelijk en twee niet in behandeling zijn genomen omdat het bezwaar niet voldeed aan de criteria van het sociaal plan.

Onderscheidend karakter

In 2020 zijn vorderingen gemaakt in het formuleren van een visie op arbeidsmarktcommunicatie. In deze visie wordt specifiek ingezet op herkenbaarheid als organisatie op christelijke grondslag, het invullen van moeilijk vervulbare vacatures en een toekomstbestendig, eenduidig, professioneel werkgeversimago. Op basis van gesprekken met medewerkers van verschillende afdelingen, plaatsen en functies is de volgende propositie opgesteld: "Doorgaan waar anderen stoppen. Samen strijden voor de meest kwetsbare mensen in onze samenleving. Werken met passie en impact, vanuit ons christelijk geloof. Dat is werken bij het Leger des Heils."

> Samen strijden voor de meest kwetsbare mensen in onze samenleving.

Het behoud van de christelijke identiteit en een aantal specifieke cultuurelementen van het Leger des Heils, zoals laagdrempeligheid, vasthoudendheid, samenhangende zorg/hulp en zingevingsgerichtheid, hebben voortdurend aandacht nodig. De Leger des Heils Academie heeft de CEDEO-erkenning en biedt o.a. geaccrediteerde trainingen en cursussen die het mogelijk maken om met interne trainingen en trainers punten te behalen voor kwaliteitsregisters waar medewerkers geregistreerd staan. De 33 aangeboden opleidingen en trainingen sluiten aan bij de wettelijke eisen die gelden voor de verschillende beroepsgroepen, zoals in de jeugdzorg, en bij de kernwaarden van de organisatie. Naast het geven van trainingen en leertrajecten faciliteert de Leger des Heils Academie, met een pool van ruim twintig coaches en/of supervisoren, in coaching en supervisie.

Verder is er in samenwerking met de Christelijke Hogeschool Ede een college voor zowel medewerkers als officieren van het Leger des Heils. Beide colleges zijn posthbo managementopleidingen.

Cao's

Binnen het Leger des Heils in Nederland wordt gewerkt met acht verschillende cao's en een arbeidsvoorwaardenreglement. Onder welke cao medewerkers vallen, hangt af van het werkveld waarin zij actief zijn. De directiefunctionarissen, managementteamleden en medewerkers van ondersteunende diensten vallen in beginsel onder de cao Sociaal Werk. Geen van hen verdient meer dan het maximum dat deze cao aangeeft. Voor medewerkers (inclusief bestuurders en toezichthouders) actief in de welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering 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 Sociaal Werk, zijn in verschillende afdelingen van het Leger des Heils ook de volgende cao's van toepassing: Jeugdzorg, Geestelijke Gezondheidszorg, Verpleeg-, Verzorgingshuizen & Thuiszorg, Reclassering, Gehandicaptenzorg, Horeca en Ziekenhuizen. Leger des Heils ReShare heeft een eigen arbeidsvoorwaardenreglement. Afhankelijk van de cao nemen medewerkers deel aan pensioenregelingen van Pensioenfonds Zorg & Welzijn, ABP Pensioenfonds, Pensioenfonds Horeca & Catering en Pensioenfonds voor de Nederlandse Groothandel. Het laatstgenoemde fonds betreft medewerkers van Leger des Heils ReShare en wordt aangevuld met een suppletieregeling.

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. Na het bereiken van de daartoe gerechtigde leeftijd, ontvangen officieren retraitetoelagen uit een door het Kerkgenootschap Leger des Heils ingesteld retraitefonds.

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.

Hoofdlijnen van financieel beleid

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

Verschillend profiel van inkomsten

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, jeugdbescherming en reclassering bestaan hoofdzakelijk uit ontvangen subsidies en zorgdeclaraties (Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo), Jeugdwet, Wet langdurige zorg (WLZ), Zorgverzekeringswet, Reclassering en Forensische Zorg). De landelijke textielinzameling door ReShare is voor inkomsten afhankelijk van de hoeveelheid ingezamelde kleding, de daarvoor geldende marktprijzen en de verkopen van de ReShare Stores.

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 overlegafspraak 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 besturen en toezichthoudende organen.

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. Stichting Leger des Heils heeft een beperkte algemene reserve om fluctuaties in de rente te kunnen opvangen. De te vergoeden rente over reserves, fondsen en rekening courant verhoudingen wordt 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 Stichting Leger des Heils.

Financieren of beleggen

Het opgebouwde vermogen van het Leger des Heils in Nederland 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: rendementen op de beleggingsportefeuille, marktomstandigheden, beschikbaarheid hypothecaire financieringen, structurele behoefte aan werkkapitaal 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 geoormerkt ten behoeve van Kerkgenootschap Leger des Heils (inclusief internationale ontwikkelingssamenwerking) 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 biedt 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 dat 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 om activiteiten te (gaan of blijven) ontplooien, ook als er geen subsidietitel beschikbaar is. Veel innovatie in onze organisatie is op deze wijze mogelijk geworden.

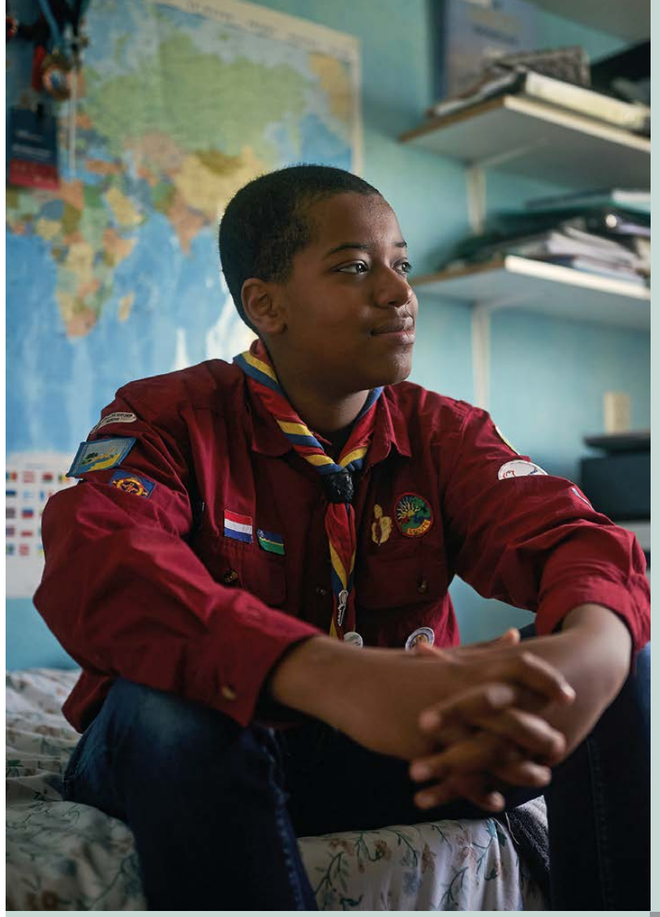
Verdeelsleutels van fondsenwervende inkomsten

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. Omdat het Leger des Heils in Nederland uit meerdere onderdelen bestaat, worden voor deze niet bestemde gelden, vaste verdeelsleutels gehanteerd.

Verdeelsleutel inkomsten direct mail en vergelijkbare inkomsten	
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	90%
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	10%

Verdeelsleutel inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten	
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	45%
Kerkgenootschap Leger des Heils	45%
Internationale Ontwikkeling en Samenwerking	10%



Fondsenwerving

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving houdt zich bezig met het werven van fondsen. Deze stichting is gekwalificeerd als 'Erkend Goed Doel', conform de Erkenningsregeling Goede Doelen van het CBF, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Geïntegreerde fondsenwerving

De fondsenwerving van het Leger des Heils werkt volgens een zogenoemde 'multi-channel-aanpak'. Daarbij zijn alle beschikbare direct marketingtechnieken 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 doelstelling. 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.

Bekendheid en waardering

Door middel van structurele onderzoeken, zoals de Chari-barometer van onderzoeksbureau Mediad en de Kien monitor, wordt periodiek onderzoek gedaan naar 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, ±3%. Dit betekent dat maar weinig Nederlanders onze naam spontaan noemen als wordt gevraagd naar goede doelen. De geholpen bekendheid van het Leger des Heils scoort echter al vele jaren rond 90%. Dat wil zeggen dat verreweg de meeste Nederlanders ons wel degelijk van naam kennen.

Het Leger des Heils zet bij de geïntegreerde fondsenwerving in op:

- direct mail-acties;
- telemarketing;
- donateurswerving op straat en huis-aan-huis;
- werving van schenkingsovereenkomsten;
- werving van nalatenschappen
- huis-aan-huis-collecte en kerstpottenactie;
- projectaanvragen bij vermogensfondsen en overheden;
- relatiebeheer;
- evenementen (met name concerten), informatiebijeenkomsten en werkbezoeken;
- social network fundraising;
- donateursmagazine Kans;
- verkort jaarverslag voor donateurs;
- digitale/sociale media.

Donateursbestand

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

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

Er wordt onderscheid gemaakt in 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.

Aantal donateurs	Actief	Inactief	Totaal
2016	246.934	288.513	535.447
2017	267.055	283.459	550.514
2018	263.007	341.634	604.641
2019	249.956	378.879	628.835
2020	252.875	402.736	655.611

Verantwoording aan donateurs

In thema-mailings wordt informatie verstrekt over activiteiten waarvoor een donatie wordt gevraagd. Daarnaast zijn er digitale nieuwsbrieven 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 wordt ook een magazine uitgegeven, Kans. Dit blad verschijnt driemaal per jaar. Met Kans willen wij het Nederlandse publiek laten zien wat het Leger des Heils doet en wie de mensen zijn die een beroep doen op onze ondersteuning. Ook worden donateurs door middel van antwoordkaarten, uitnodigingen en oproepen in Kans uitgenodigd om te reageren, ook zonder dat direct om geld wordt gevraagd.

Inkomsten en kosten

Het totaal aan bijdragen van particulieren, bedrijven, andere organisaties en opbrengst verkopen (exclusief omzet 50|50 arbeidsparticipatie en -reintegratie, eigen bijdrage en huur cliënten) bedroeg in 2020 € 44,8 miljoen (2019: € 42,2 miljoen). De hiermee samenhangende wervingskosten bedroegen in 2020 € 7,3 miljoen (2019: € 8,9 miljoen) en de kosten van beheer en administratie € 2,0 miljoen (2018: € 1,8 miljoen).

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 bijbehorende doelstellingen zijn de bestuurders en toezichthouders van deze entiteiten verantwoordelijk. De uitvoerende entiteiten hanteren kwaliteitssystemen om een verantwoorde besteding van fondsen te waarborgen.

Toelichting op fondsenwervende activiteiten

Collecten

Het Leger des Heils heeft als lid van de stichting Collecteplan een vaste week op het landelijk collecterooster, week 48. Dankzij de landelijk huis-aan-huis collecte en de hieraan verbonden media-aandacht is het Leger des Heils meer zichtbaar en worden nieuwe contacten gelegd met het publiek. Vanuit het oogpunt van wervingskracht worden hiermee ook andere activiteiten positief ondersteund.

De opbrengst van de landelijke collecte in 2020 bedroeg € 935. 000. Het blijkt steeds moeilijker om nieuwe collectanten te werven en daarbij is het niet voorhanden zijn van con-

De opbrengst van
de landelijke collecte
in 2020 bedroeg

€ 935.000

tant geld een groeiende uitdaging. Het Leger des Heils zet in op het gebruik van de QR code zodat digitaal doneren aan de deur mogelijk is en op 'online' collecteren met een digitale collectebus.

Verder houden vestigingen van 'Geloven in de Buurt' jaarlijks plaatselijke 'kerstpottenacties', onder meer ten behoeve van kerstvieringen en andere sociaal-maatschappelijke activiteiten.

Inkomsten uit donaties via direct mail-acties

Hoewel de samenleving verder digitaliseert, werft Stichting Leger des Heils Fondsenwerving nog altijd nieuwe donateurs per post met een acceptgiro. Actieve donateurs worden maximaal vijfmaal per jaar benaderd met thematische verzoeken om te doneren. Direct-mail acties worden ook ingezet om inactieve donateurs te vragen weer te gaan doneren.

Inkomsten uit donaties via incassomachtigingen

Het Leger des Heils streeft ernaar zo veel mogelijk donateurs via automatische incasso te laten doneren. De werving hiervoor op bestaande donateurs vindt voornamelijk via telemarketing plaats. Verder worden wervingbureaus ingezet voor de werving van nieuwe donateurs op straat, en ook huis aan huis.

Inkomsten uit donaties via schenkingsovereenkomsten

Zowel aan potentiële als bestaande donateurs wordt de optie voorgelegd of zij hun donatie via een zogenoemde schenkingsovereenkomst willen doen. Belangrijk voordeel voor de donateur is dat giften via een schenkingsovereenkomst volledig aftrekbaar (zonder drempel) zijn van de inkomstenbelasting.

Giften

Wij ontvangen giften van particulieren, bedrijven en vermogensfondsen. Voor de laatste categorie geldt dat deze vaak aan specifieke projecten worden toegekend. Giften bestaande uit diensten worden in het algemeen niet financieel verantwoord, tenzij dit op geld waardeerbare diensten van bedrijven betreft.

Nalatenschappen

Nalatenschappen zijn en blijven een belangrijke bron van inkomsten voor het Leger des Heils. Ten behoeve van de werving worden diverse middelen ingezet, veelal gericht op de oudere Nederlander: advertenties, aanwezigheid op beurzen, infomiddagen op locatie, TV programma De Nalatenschap, participatie in NuTestament.nl, nieuwsbrief Nalaten en Kans. Ook participeert het Leger des Heils in TOEGIFT.NL, een gezamenlijke campagne van samenwerkende erkende goede doelen.

De opbrengsten uit nalatenschappen zijn moeilijk te begroten. Een relatie tussen wervingsactiviteiten en opbrengsten is lastig te leggen. De tijd tussen de datum waarop iemand zijn laatste testament maakt en de datum van overlijden, is gemiddeld zeven jaar. De inkomsten aan nalatenschappen zijn in 2020 aanzienlijk hoger dan begroot.

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 fondsenwervers van Nederland Filantropieland. 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 is het Leger des Heils lid van brancheorganisatie Goede Doelen Nederland en als zodanig gehouden aan de afspraken en besluiten die binnen Goede Doelen Nederland zijn genomen.

Leger des Heils introduceert impactfonds WoonVermogen

Stichting Leger des Heils WoonVermogen heeft het vanaf 2020 mogelijk gemaakt om in Nederland te investeren in bouwprojecten met sociale impact. WoonVermogen van het Leger des Heils kan dankzij de inleg van investeerders de komende jaren 250 extra nieuwe woonplekken bouwen. Op die manier kunnen honderden mensen vanuit de huidige maatschappelijk opvang voor korte of langere tijd terecht in deze tussenwoonvormen en zo weer een zelfstandig leven opbouwen. Kapitein Harm Slomp: "WoonVermogen is investeren in stenen met warmte, samen bouwen we aan perspectief voor mensen die een eigen plek nodig hebben".

Al jaren signaleert het Leger des Heils dat de maatschappelijke opvang vol zit. Mensen kunnen niet doorstromen naar een eigen woonplek, omdat die plekken er nauwelijks zijn. Onlangs maakte het kabinet bekend 200 miljoen euro en 10.000 woonplekken met begeleiding beschikbaar te stellen. Dat is goed nieuws voor onze deelnemers! We zijn blij met deze voornemens. Maar tegelijkertijd gaat het Leger des Heils met WoonVermogen ook zelf woonplekken bouwen. Juist omdat we dit zo belangrijk vinden. Er blijft immers een groot tekort aan goedkope woonruimte. Niet alleen in de grote steden, maar ook daarbuiten zijn jaarlijks extra woningen nodig.

Rendement

Kapitein Harm Slomp van het Leger des Heils: "Met WoonVermogen neemt het Leger des Heils initiatief om in een krappe woningmarkt ruimte te creëren voor mensen voor wie een zelfstandige, geborgen woning een belangrijke opstap is naar een stabiel leven. Investeerders kunnen daar nu letterlijk een steentje (of een heleboel stenen) aan bijdragen voor een periode van tien jaar. Het rendement is goed, zo'n 2.0%. Het gaat om bouwprojecten dichtbij, op verschillende plekken in Nederland.", aldus Slomp.

Tussenwoonvorm

In Amsterdam en Emmen is het Leger des Heils gestart met de bouw van deze woonplekken. Het gaat hierbij om tussenwoonvormen. Dat betekent dat deelnemers wel zelfstandig wonen en een eigen voordeur hebben, maar daarnaast intensieve begeleiding van het Leger des Heils krijgen. De komende jaren kunnen we dankzij WoonVermogen nog meer van deze woonplekken realiseren. Zowel in de vorm van nieuwbouw als door het verbouwen van huidige woonlocaties.

WoonVermogen heeft grote sociale impact en past binnen het domein 'Affordable housing in developed markets' van het Global Impact Investing Netwerk (GIIN), waarvan Stichting Leger des Heils een van de oprichtende partijen is. Daarnaast linkt de impact van WoonVermogen aan vier Duurzame Ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties (SDG's): Geen Armoede (1), Goede Gezondheid en Welzijn (3), Kwaliteitsonderwijs (4) en Duurzame Steden en Gemeenschappen (11).

Beleggingen

Stichting Leger des Heils beheert het belegde vermogen voor alle onderdelen en activiteiten van het Leger des Heils in Nederland.

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.

De in de voorziening retraitetoelage ('retraitefonds') aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille.

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. Het Leger des Heils hanteert daarbij ook de uitgangspunten van de Richtlijn Financieel Beheer, zoals gepubliceerd door de brancheorganisatie van fondsenwervende instellingen Goede Doelen Nederland. De keuzes leiden tot de volgende lijst van sectoren, bedrijven en landen waarin niet belegd mag worden:

- tabak;
- alcohol;
- pornografie en goedkoop amusement;
- gokken;
- wapen- en oorlogsindustrie;
- fraude en corruptie;
- kinderarbeid, discriminatie en
- schending van mensenrechten;
- ernstige milieuvervuiling;
- 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.

Vanwege de toepassing van een ethisch normenkader, is het beleggen in fondsen (verzameling van meerdere aandelen of vastgoed) slechts mogelijk indien aannemelijk gemaakt wordt dat het totaal van het fonds past binnen de eerdergenoemde uitgangspunten. Derivaten, anders dan valutatermijntransacties ten behoeve van Leger des Heils ontwikkelingsprojecten in het buitenland, zijn niet toegestaan.

In 2020 heeft het Leger des Heils ook belegd in een aantal missiegerelateerde fondsen, onder meer in, Actiam Institutional Microfinance Fund I en II (voorheen SNS Institutional Microfinance Fund I en II) en in Oikocredit. Tevens heeft het Leger des Heils een belang in de Nederlandse holding van de (Afrikaanse) microkredietbank Musoni.

Stichting Leger des Heils laat zich door IBS Asset Management adviseren over het beleggingsbeleid. IBS rapporteert maandelijks aan het Leger des Heils. Ten minste driemaal per jaar wordt het beleggingsbeleid geëvalueerd met IBS en interne financieel deskundigen van het Leger des Heils.

Deze evaluatie betreft de behaalde resultaten, de duurzaamheidsscreening, vooruitzichten en bijzonderheden. De beleggingsresultaten, duurzaamheidsscreening en de algemene ontwikkelingen worden door de financieel secretaris verantwoord aan de Territoriale Raad van het Leger des Heils.

5,9%
GEREALISEERD RENDEMENT OVER 2020

Het gerealiseerde rendement over 2020 bedroeg 5,9% (2019: 8,9%), zowel op de beleggingen van de reservepositie als van het retraitefonds. Door de marktomstandigheden en de groei van de organisatie met bijbehorende investeringsbehoefte, is een situatie ontstaan waarbij het Leger des Heils beschikbaar eigen vermogen meer gaat inzetten voor de financiering van (investeringen in) bedrijfsactiva. Dit vervangt deels de noodzaak om externe leningen aan te trekken en bevordert per saldo het financieel resultaat. Ook heeft dit een beperkende werking op de omvang van de beleggingsportefeuille. Op de langere termijn, met andere marktomstandigheden, zou een omslag kunnen plaatsvinden waarbij voorrang wordt gegeven aan externe financiering en daarmee beschikbaar krijgen van beleggingsmiddelen.

Risicoanalyse

Het Leger des Heils kent een integraal risicomanagement waarmee op gestructureerde en expliciete wijze risico's in kaart worden gebracht en geëvalueerd. Met de uitkomsten van de analyse wordt proactief omgegaan, waardoor risico's beter worden beheerst. Indien nodig worden beheersmaatregelen genomen en geïmplementeerd.

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

Bekostiging van welzijns- en gezondheidszorg

De aanpak van overheden en verzekeraars als het gaat om de financiering van de bekostiging van welzijns- en gezondheidszorg, sluit niet als vanzelfsprekend aan op de werkwijze van het Leger des Heils richting kwetsbare doelgroepen aan de onderkant van de maatschappij. Dat brengt verhoging van risico's op het gebied van kwaliteit, innovatie en financiering van zorg met zich mee. Er is druk op tarieven voor te leveren zorg, er is een groot aantal contractpartners, voorwaarden en declaratiemethoden en er is een toenemende sturing van financiers op formele vereisten aan facturatie. Ook ontstaat er druk op werkkapitaal vanwege de overgang van bevoorschotting naar facturatie achteraf en zijn er risico's vanwege leegstand bij langdurige huurcontracten. Daarbij zijn er beperkingen in de beschikbare stuurinformatie. Om de toegenomen financiële risico's het hoofd te bieden, wordt sterk ingezet op verdere procesverbeteringen binnen het indicatie-, registratie-, declaratie- en debiteurenincasso-proces. Er wordt strakker gestuurd op de beheersing van productiviteit en werkkapitaal. Het bestuurlijk en politiek aandacht vragen voor reële tarieven en verantwoordingsmechanismen blijft cruciaal.

Human Resource Management

De complexe doelgroep van het Leger des Heils vraagt om specifieke deskundigheid en vaardigheden van medewerkers en om effectieve en ondernemende leidinggevenden. Vanuit de arbeidsmarkt speelt juist toenemende krapte en concurrentie met daarbij vanuit de Leger des Heils-organisatie de christelijke identiteit als randvoorwaarde bij het aantrekken van medewerkers.

Het (langdurig) verzuim is hoger dan gewenst en er is sprake van relatief veel verloop, vooral in de eerste drie jaar van dienstverbanden, in het personeelsbestand. Het omgaan en motiveren van mensen met complexe problematiek is zwaar.

Om moeilijk vervulbare vacatures te vervullen wordt een specifieke arbeidsmarktcampagne opgezet. De aanpak van verzuimreductie wordt uitgebreid met een integrale aanpak rondom de medewerker en ook meer gericht op preventie van verzuim. Ook het verbeteren van werving en selectie, het onboarden van nieuwe medewerkers en het beter plannen en roosteren moeten bijdragen aan lager verzuim en minder personeelsverloop.

Kerk en Staat

Gebruikmakend van verschillende onderdelen van de organisatie, wil het Leger des Heils de komende jaren steviger inzetten op presentie en actief zijn in buurten en wijken. Daarbij worden de buurtgerichte activiteiten op de gebieden 'Vrije tijd', 'Zingeving en geloofsoriëntatie' en het 'Aangaan of herstellen van relaties' uitgebreid. Ook worden geloofsgemeenschappen meer ontmoetingsplekken.

Hiermee neemt het risico toe op de perceptie dat het Leger des Heils niet meer aan de uitgangspunten van scheiding van Kerk en Staat zou voldoen.

Het Leger des Heils heeft met zijn juridische vormgeving op dit aspect bewust kaders aangebracht. De juridische entiteiten hebben elk een eigen governance- en verantwoordingsstructuur. In de vormgeving van interne samenwerking in wijken en buurten, worden deze gehandhaafd en gerespecteerd. Dat geeft belang-

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

Afnemend aantal leden Kerkgenootschap

De rol van religie in de samenleving is verminderd. Ook wordt religie minder dan vroeger als sociaal bindmiddel beschouwd. Tegelijkertijd is er veel vraag naar zingeving, spiritualiteit en verbondenheid in de samenleving. Veel mensen ervaren echter weerstand ten aanzien van geïnstitutionaliseerde verbanden, zoals traditionele kerken. Het Leger des Heils heeft een eigen cultuur en traditie. Dit kan zowel aantrekkelijk als belemmerend zijn voor mensen die zoeken naar zingeving en spiritualiteit.

Het Kerkgenootschap richt zich op vitalisering van de bestaande geloofsgemeenschappen en betere toerusting van het lokale (vrijwilligers) kader. Ook zoekt het Leger des Heils naar andere vormen van geloofsgemeenschappen, dichterbij mensen van deze tijd en hun behoeften. Het bieden van deze ruimte, brengt wel vragen met zich mee over identiteit, herkenbaarheid en eenheid. Dit gaat over zowel uiterlijke vormen als om aspecten als roeping, lidmaatschap en het delen van het theologische gedachtengoed van het Leger des Heils. De komende jaren blijft hierop een nadere doordenking plaatsvinden. Dit moet eraan bijdragen dat de nieuwe geloofsgemeenschappen herkenbaar Leger des Heils zijn.

Structureel dekkingstekort Kerkgenootschap

Naast evangelisatie en pastorale zorg heeft het Kerkgenootschap Leger des Heils activiteiten op het terrein van sociale hulpverlening. 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. Het blijft noodzakelijk om in de komende jaren aanvullende maatregelen te nemen om tot een structureel financieel gezonde huishouding te komen.

Voorziening retraitetoelagen officieren

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitetoelagen uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitetoelagen. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitekosten aan de aanstelling van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitefonds.

De retraitevoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2020 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevenrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitefonds. De op retraitestelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd. Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Hieruit volgt een theoretische onderdekking. Dit brengt een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitetoelagen te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraiteregeling.

Om voornoemde onderdekking terug te brengen, is in 2020 een extra dotatie aan de retraitevoorziening gedaan.

Textielinzameling

Er bestaan onzekerheden in de textielinzameling en -verwerking. Het is niet eenvoudig om afzetverbreding en productontwikkeling te realiseren. Tegelijkertijd is er onder westerse consumenten en grote kledingproducenten/ winkelketens een toenemend bewustzijn om de negatieve invloed van textielproductie op het milieu te beperken en de levensduur van producten te verlengen. Daarbij bestaat er onzekerheid over het doorzetten, tempo en uitvoering van de voornemens van de EU en de Rijksoverheid, bijvoorbeeld als het gaat om invoering van UPV (Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid). Al deze omstandigheden maken dat het inzamelen van gebruikt textiel een hoog risicoprofiel heeft gekregen.

ReShare heeft in de achterliggende jaren een aantal structurele wijzigingen doorgevoerd in haar bedrijfsvoering om deze onzekerheden en financiële risico's zoveel mogelijk te mitigeren. De organisatie is kleiner en wendbaarder geworden na het doorvoeren van een reorganisatie in 2019/2020 en ReShare hanteert een kostprijsplus-model dat maakt dat financiële risico's en financiële resultaten per inzamelcontract meer in evenwicht zijn tussen beide contractpartijen. Verder biedt het 'diep'-sorteren de mogelijkheid om gebruikt textiel breder af te zetten zonder hiermee afscheid te hoeven nemen van bestaande afnemers en markten.

Daarbij blijft de doelstelling om bijdragen te leveren aan de distributie van ingezamelde goederen naar mensen met een smalle beurs, aan arbeidsparticipatie van mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt en aan het realiseren van milieu- en klimaatdoelstellingen.

Imago

Het imago van het Leger des Heils is sterk, maar verdient blijvend aandacht. De brede activiteiten van het Leger des Heils in de samenleving, nationaal en internationaal, en de betrokkenheid van grote groepen medewerkers en vrijwilligers, maakt dat de organisatie kwetsbaar is voor gevolgen van negatieve publiciteit.

Om dit risico te beheersen hanteert het Leger des Heils een '4-lines- of-defence' model, waarbij beheersingsmaatregelen bestaan op achtereenvolgens het niveau van (1) primaire processen, (2) staffuncties, (3) interne audit-functie en (4) externe auditors en toezichthoudende functies.

Veranderingen in geefgedrag

Wet- en regelgeving omtrent privacy voor de burger maken de werving van nieuwe donateurs lastiger. Tevens is er een risico op het afhaken van bestaande en benaderen van nieuwe donateurs vanwege de stringentere privacywetgeving. Daar komt bij dat donateurs zich vaak voor een kortere periode aan de gekozen organisatie verbinden. Gezien het grote aantal fondsenwervende instellingen in Nederland, is er een risico dat instellingen elkaar beconcurreren op de goede doelen-markt.

Het Leger des Heils zal in antwoord op deze ontwikkelingen meer gebruik gaan maken van andere manieren van werven, zoals online werving, lokale werving, evenementen en social network- evenementen die inspelen op grotere betrokkenheid en beleving van bestaande en potentiële donateurs.

Beleggingen

Beleggen brengt risico's met zich mee; bewust zijn daarvan is noodzakelijk. We laten ons daarbij adviseren door deskundigen. Ook houden we een risicoprofiel aan dat past bij de organisatie en de doelstelling van ons beleid op het gebied van eigen vermogen en beleggen. Zo beleggen we bijvoorbeeld niet in hedge funds, opkomende markten en derivaten.

Het risico bestaat dat het beleggingsresultaat negatief wordt beïnvloed door de schommeling in de prijzen van aandelen en obligaties. Dit risico wordt beperkt door passief te beleggen in index-trackers die voldoen aan de uitgangspunten van sociaal verantwoord beleggen zoals opgenomen in het beleggingsbeleid.

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 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.

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

Het Centraal Bureau Fondsenwerving (CBF) kent in zijn Erkenning Goededoelenorganisaties een verwijzing naar de Richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen die stelt 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 keurmerkhouder voor het Leger des Heils in Nederland. Deze richtlijn heeft daarmee zowel betrekking op Stichting Leger des Heils Fondsenwerving statutair als op het gehele Leger des Heils in Nederland. Ultimo 2020 valt de vermogenssituatie van het Leger des Heils ruim binnen de 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 rente en aflossing.

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 'Risicoanalyse'. 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 Heilsorganisatie voldoende is gewaarborgd.

Financiering van materiële en immateriele vaste activa

Materiële 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 de financiering van immateriële vaste activa dient een wettelijke reserve te worden aangehouden.

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 daarvoor vreemd vermogen 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 een bestemmingsreserve aan ter hoogte van de verwachte inkomsten uit onbestemde 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.

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 van 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. De berekening van het gewenste weerstandsvermogen leidt ultimo 2020 tot een bedrag van € 180,5 miljoen. Het feitelijk beschikbare weerstandsvermogen is € 150,4 miljoen. Ultimo 2020 is er behoefte aan een extra weerstandsvermogen van € 30,1 miljoen.

Weerstandsfactor

per 31 december 2020, bedragen x 1 miljoen euro

	2020	2019	2018	2017	2016
Exploitatieomvang					
Besteed aan doelstelling	517,5	483,8	453,0	407,0	393,1
Wervingskosten	7,3	8,9	8,6	8,3	7,3
Kosten beheer en administratie	2,0	1,8	1,7	1,5	1,7
Totale exploitatieomvang	**526,8**	**494,5**	**463,3**	**416,8**	**402,0**
Overheidssubsidies	464,8	421,4	401,0	362,6	347,8
Ontvangsten 50|50, deelnemersgelden, huur omklapwoningen etc.	23,0	22,2	20,3	17,0	15,7
Exploitatieomvang gesubsidieerde activiteiten	**487,8**	**443,6**	**421,3**	**379,6**	**363,5**
Saldo: Exploitatieomvang niet gesubsidieerde activiteiten	**39,0**	**50,9**	**42,0**	**37,2**	**38,5**
Berekening gewenst weerstandsvermogen					
15% van de gesubsidieerde activiteiten	73,2	66,5	63,2	56,9	54,5
Factor 1,5 maal de niet-gesubsidieerde activiteiten	58,5	76,3	63,0	55,9	57,8
Factor 1,0 maal voor mixed gesubsidieerde buurtactiviteiten	16,8	16,9	17,0	15,4	14,0
Wettelijke reserve (immaterieel actief)	4,8	2,7	2,7	2,2	1,5
Kapitaalreserve financiering activa	34,7	33,4	33,9	35,6	38,3
Reserve egalisatie beleggingsopbrengsten	1,1	4,1	1,1	1,8	1,7
Egalisatiereserve inkomsten nalatenschappen	12,4	14,2	10,3	8,7	9,5
Af: risicofactor brutomarge ReShare	(5,0)	(3,8)	(6,1)	(7,9)	(6,5)
Af: eliminatie afschrijvingskosten vaste activa gesubsidieerd	(14,8)	(14,5)	(14,7)	(13,9)	(12,8)
Af: eliminiatie afschrijvingskosten vaste activa overige	(1,2)	(1,7)	(1,5)	(1,4)	(1,4)
Gewenst weerstandsvermogen ultimo boekjaar	**180,5**	**194,3**	**168,9**	**153,3**	**156,5**
Beschikbaar weerstandsvermogen	150,4	135,1	140,0	143,8	143,2
Behoefte aan extra weerstandsvermogen ultimo boekjaar	(-30,1)	(-59,1)	(-28,9)	(-9,6)	(-13,4)

Gang van zaken tijdens boekjaar

Door de Corona uitbraak in Nederland in maart 2020 heeft het Leger des Heils, net als alle andere mensen en organisaties, een uitzonderlijk jaar meegemaakt. De Territoriale Raad kwam in de periode medio maart - medio mei 2020 aanvankelijk twee keer per week en vervolgens wekelijks bijeen. In juni werd dit afgeschaald naar de reguliere vergaderfrequentie van 1 keer per zes weken. Begin maart werden een landelijk coronacrisisteam en regionale corona-teams geformeerd en ook de Adviescommissie Bedrijfsvoering van de Territoriale Raad vergaderde in die periode hoog frequent. Prioriteit is gegeven aan opvolging van overheidsrichtlijnen en het waarborgen van de gezondheid van medewerkers, vrijwilligers, deelnemers, bezoekers, (potentiële) donateurs en relaties. Verder werd gekozen voor het uitgangspunt om de zorg, hulp en begeleiding aan deelnemers zoveel mogelijk te continueren tenzij sprake was van een te hoog risico. De Adviescommissie Bedrijfsvoering heeft in april 2020 diverse financiële corona-impact scenario's op- en bijgesteld. Er is actief gestuurd op liquiditeitsbeheer en een aantal voorgenomen investeringen werden uitgesteld.

De corona-pandemie heeft de kwetsbare gezondheid en bestaansonzekerheid van mensen aan de randen van de samenleving scherper zichtbaar gemaakt en heeft tot extra inspanningen geleid, zoals het realiseren van tijdelijke extra noodopvang voor dakloze mensen. De 'corona-impact' op zowel de baten als lasten van de activiteiten van welzijns- en gezondheidszorg, is ca. € 20 miljoen. Daarnaast is er een stijging van de exploitatieomvang vanwege de door VWS gefinancierde zorgbonus (€ 10 miljoen). Daar waar de activiteiten van welzijns- en gezondheidszorg in 2019 nog een financieel tekort kenden, is dat in 2020 door het doorvoeren van proces- en productiviteitsverbeteringen, het doorzetten van tariefverhogingen en het afbouwen van verliesgevende contracten, omgeslagen naar een bescheiden positief financieel resultaat. De activiteiten van Jeugdbescherming en Reclassering resulteerden evenals in 2019 in een kleine financiële plus.

Het Leger des Heils ziet dat maatschappelijke uitsluiting en eenzaamheid toenemen, traditionele verbanden wegvallen, zorg voor sociaal zwakkeren verschraalt en mensen zoeken naar nieuwe vormen van verbondenheid. Om hiervoor soelaas te bieden zijn Kerkgenootschap Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een samenwerking aangegaan in het programma 'Geloven in de Buurt'. Geloven in de Buurt werkt vanuit buurtlocaties en kent twee programmalijnen:

- Buurtwerk
- Geloof en zingeving

Beide Leger des Heils-rechtspersonen hebben per 1 januari 2020 hun activiteiten van deze twee programmalijnen ingebracht in het samenwerkingsverband.

Vrijwel alle groepsactiviteiten vanuit de locaties van het programma 'Geloven in de buurt' werden stilgelegd. Waar mogelijk werd vanuit deze locaties aan kwetsbare en eenzame mensen maaltijden thuisbezorgd dan wel konden mensen maaltijden afhalen. Sociale contacten en groepsbijeenkomsten werden zoveel mogelijk online georganiseerd. Een financiële steun in de rug werd verkregen toen de Postcodeloterij begin maart 2020 bekendmaakte een bedrag van € 1,5 miljoen te schenken om in de komende drie jaar meer buurtkamers te kunnen opzetten. De baten en lasten verbonden aan de activiteiten van 'Geloven in de buurt' waren voor het boekjaar 2020 vrijwel in evenwicht.

Vrijwel direct na het uitbreken van de coronacrisis is een doorrekening gemaakt van een scenario voor het kunnen voortzetten van de activiteiten van ReShare. Dit scenario resulteerde in een mogelijk exploitatieverlies van € 3,8 miljoen. De gevolgen van de coronacrisis op de inzameling en bulkverkoop, met medio 2020 oplopende voorraden en dalende prijzen, hebben een groot negatief effect op het financiële resultaat in 2020. Ditzelfde geldt voor de sluiting van de ReShare Stores gedurende de twee lockdown-periodes in 2020. Overleg met de inzamelcontractpartijen (coulance regeling), het gebruik kunnen maken van de NOW-regeling en de introductie van het kostprijsplusmodel hebben in belangrijke mate bijgedragen aan het terugdringen van het exploitatieverlies van ReShare tot uiteindelijk € 0,4 miljoen negatief. Begroot was een positief resultaat van € 0,6 miljoen.

Het Leger des Heils heeft een stelselwijziging doorgevoerd in de verwerking van kosten van het verrichten van groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2020 wordt de componentenbenadering toegepast door de kosten van groot onderhoud toe te rekenen als een belangrijk bestanddeel van materieel vast actief. Deze verwerking sluit onder andere beter aan bij de strategie en de toekomstige beheersing van investeringen en onderhoud. De stelselwijziging maakt dat de voorziening groot onderhoud van € 11,7 eind 2019 is komen te vervallen en als rechtstreekse vermogensmutatie is toegevoegd aan het eigen vermogen. Het Kerkgenootschap Leger des Heils heeft besloten om in 2020 een bedrag dat gelijk is aan het saldo van de vervallen voorziening groot onderhoud (i,c. € 4,9 miljoen), aan Stichting Leger des Heils beschikbaar te stellen om een extra dotatie toe te doen aan de voorziening retraitetoelagen. Deze dotatie is opgenomen onder de financiële baten en lasten.

In juni 2020 is Stichting Leger des Heils Woonvermogen opgericht. Deze nieuwe stichting heeft tot doel het in- en uitlenen van gelden, het ontvangen en doen van betalingen van hoofdsom, rente, e.d. waardoor de juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. Woonvermogen is een impactfonds, waar vermogende particulieren, families en organisaties door het verstrekken van vastgoedleningen bijdragen leveren aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan (voormalige) deelnemers. Daartoe treedt Stichting Leger des Heils Woonvermogen o.a. op als agent en/of trustee en beheert zekerheidsrechten die worden verstrekt in het kader van leningen waarvoor onder andere onroerende zaken of andere activa in onderpand worden gegeven.

In de achterliggende jaren heeft het Leger des Heils, samen met andere organisaties, steeds aandacht gevraagd voor de circa 36.000 dak- en thuisloze mensen in Nederland. Na de oproep van de overheid in maart 2020 om vooral thuis te blijven, is het Leger des Heils een campagne gestart met als titel 'Thuisblijven? Hoe dan?'. Deze campagne resulteerde in veel (media-)aandacht en heeft mede bijgedragen aan de toezegging van het kabinet met name extra woonplekken met begeleiding voor dak- en thuisloze mensen.

De ondersteuning die het Leger des Heils in 2020 van particulieren en bedrijven ontving was overweldigend. Hierdoor kon het Leger des Heils corona-gerelateerde problemen voor kwetsbare mensen oplossen. Met name werden tablets voor kinderen aangeschaft en extra noodhulp gegeven aan dakloze mensen en mensen in de prostitutie. Het uitbreken van de Corona pandemie maakte dat huis-aan-huis en straatwervingsacties zijn stopgezet. Tegelijkertijd werden telemarketingacties en prospect-mailing uitgebreid. Een speciale urgentiemailing werd onderdeel van een grotere campagne om steun te vragen aan de Nederlandse samenleving voor het buurtgericht werk en de extra inspanningen die het Leger des Heils doet om er te zijn en te blijven voor de meest kwetsbaren, ook in deze moeilijke tijden. De in november 2020 geplande landelijke huis-aan-huis-collecte heeft doorgang kunnen vinden conform de richtlijnen van de overheid. In eerdere jaren collecteerden zo'n 11.000 mensen, in 2020 was dit aantal 6.000. In de collecteweek van 2020 is zwaarder ingezet op de digitale collectebus en andere vormen van online wervingsmethodes. De combinatie van huis-aan-huis collecte en digitaal collecteren resulteerde in 2020 in een record opbrengst vanuit de landelijk collecte. De opbrengsten vanuit nalatenschappen was in 2020 € 4,6 miljoen hoger dan begroot.

> De ondersteuning die het Leger des Heils in 2020 van particulieren en bedrijven ontving was overweldigend.

Alle wervingsactiviteiten in 2020 hebben tot significant hogere baten van particulieren en bedrijven geleid. Met name hierdoor heeft het Leger des Heils over boekjaar 2020 een positief saldo van baten en lasten van € 3,6 miljoen gerealiseerd.

Vooruitzichten en gecombineerde begroting 2021

De uitbraak van de corona pandemie in Nederland en de gevolgen die dit met zich meebracht hebben grote impact op het werk en de organisatie van het Leger des Heils.

Welzijns- en gezondheidszorg, jeugdbescherming en reclassering

Gekozen is voor een consolidatieperiode met focus op de Leger des Heils doelgroep ('mensen zonder helper') en met meer aandacht voor medewerkers en een gezonde bedrijfsvoering. Het jaar 2021 zal daarom naar verwachting een stabiel beeld geven voor zowel de exploitatieomvang als het medewerkersbestand.

Dat voorkomt echter niet dat de organisatie aanhoudend voor dillema's staat. De komende beleidsperiode zullen lastige keuzes moeten worden gemaakt in het hulp-, zorg- en ondersteuningsaanbod wat het Leger des Heils wel of niet kan continueren. Deze keuzes zijn nodig omdat (te veel) delen van het werk van het Leger des Heils substantiële financiële tekorten laten zien en die zonder aanvullende financiering niet duurzaam kunnen worden voortgezet. Het Leger des Heils heeft dit de achterliggende jaren, vooral dankzij de financiële steun van het Nederlandse publiek via fondsenwerving, kunnen opbrengen.

Echter in de huidige omvang is dit niet veel langer vol te houden. Zo stijgen de personele kosten als gevolg van cao-indexaties structureel sneller dan de baten vanuit de zorgbekostiging. Door scherpere keuzes en een strakke financiële sturing op ombuiging van tekorten, dient de financiële rust en stabiliteit te worden hersteld om het werk voor 'mensen zonder helper' blijvend te kunnen voortzetten.

Geloven in de Buurt

De lock-down in de eerste maanden van 2021 heeft tot gevolg activiteiten vanuit de buurthuiskamers beperkt doorgang kunnen vinden en dat er geen reguliere diensten op de zondag gehouden worden.

De corona pandemie heeft de noodzaak van buurtwerk meer dan ooit duidelijk gemaakt. Mensen die zich tot vorig jaar nog redelijk staande wisten te houden, komen nu in nood. De behoefte aan contact en verbinding is toegenomen. Het Leger des Heils heeft dan ook nog altijd het voornemen om de ruim 100 buurthuiskamers uit te breiden naar zo'n 200 in 2030. De opschaling vindt plaats in regio's waar het Leger des Heils ondervertegenwoordigd is of juist op basis van problematieken in een bepaalde buurt of wijk. Via verschillende kanalen wordt deze behoefte in kaart gebracht. Wanneer de behoefte is getoetst wordt gesproken met gemeenten, wijkteams, woningcorporaties en wordt gekeken naar de positionering van het werk van het Leger des Heils in relatie tot bestaande initiatieven. De volledige opstart tot een gedragen buurtgemeenschap duurt gemiddeld een jaar.

Textielinzameling

De rijksoverheid voert een beleidsprogramma circulair textiel 2020-2025 door. In aansluiting hierop zet Leger des Heils ReShare in op meer transparantie in de textielketen, waardoor onder andere meer inzicht ontstaat in de eindbestemming van reststromen van gebruikt textiel welke nu veelal onbekend is. Ook sociale duurzaamheid blijft onverminderd belangrijk voor ReShare. Er worden werkplekken gecreëerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en ruimte geboden voor de inzet van vrijwilligers. Ten tijde van het uitkomen van dit verslag is er enig optimisme met het oog op de bestrijding van de coronapandemie. ReShare acteert echter voor een belangrijk deel van haar activiteiten op internationale markten, waar de beheersing van het virus nog onder druk staat. Het is lastig inschatten welke financiële consequenties dit als mogelijk gevolg kan hebben. De lockdown in de eerste maanden van 2021 voor niet-essentiële winkels raakt zowel de ReShare Stores als de tweedehandskledingwinkels van 'Geloven in de Buurt'. De verwachting is dat de omzet zich in de loop van 2021 zal herstellen. ReShare heeft voor 2021 opnieuw NOW-subsidie aangevraagd.

Fondsenwerving

De wervingskracht van het Leger des Heils is sterk afhankelijk van de goede naam die de organisatie heeft bij het Nederlandse publiek. Daarom blijven wij het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie wij zijn, wat wij doen, voor wie wij dat doen en waarom wij dat doen. Het Leger des Heils in Nederland wil in de komende jaren de buurtgerichte activiteiten versterken en uitbreiden. Hiervoor is relatief weinig overheidssubsidie beschikbaar. Stichting Leger des Heils Fondsenwerving zet er op in om hiervoor middelen te werven. Om de economische gevolgen van de Corona-pandemie te beperken hebben wereldwijd overheden economische steunprogramma's in gang gezet. Mede ingegeven door de ervaringen in 2020 is de verwachting dat de inkomsten uit fondsenwerving voor het Leger des Heils op korte termijn niet negatief beïnvloed worden door de gevolgen van de Corona-pandemie.

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2021	Realisatie 2020	Toename / (afname)
Baten			
Baten van particulieren	22,9	31,0	(8,1)
Baten van bedrijven	1,8	0,4	1,4
Baten van loterijorganisaties	0,0	1,5	(1,5)
Baten van subsidies van overheden	425,7	464,8	(39,1)
Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,0	1,9	(0,9)
Som van de geworven baten	**451,4**	**499,6**	**(48,1)**
Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	54,4	33,2	21,2
Som der baten	**505,8**	**532,8**	**(27,0)**
Lasten			
Beschermd wonen	124,6	129,4	(4,8)
Ambulante hulp en begeleiding	84,7	87,9	(3,2)
Maatschappelijk opvang	72,3	75,1	(2,8)
Verpleging en verzorging	54,4	56,4	(2,0)
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	52,2	54,3	(2,1)
Participatie	28,6	29,4	(0,8)
Reclassering	23,0	23,9	(0,9)
Jeugdbescherrming	21,1	21,9	(0,8)
Buurtwerk	12,0	12,4	(0,4)
Geloof en zingeving	6,0	6,1	(0,1)
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,2	5,4	(0,2)
Verslavingszorg	4,4	4,6	(0,2)
Veldwerk en soepbus	3,7	3,8	(0,1)
Hotel en congrescentrum Belmont	3,4	3,5	(0,1)
Internationale ontwikkelingssamenwerking	3,3	2,5	0,8
Voorlichting	1,0	0,9	0,1
Besteed aan doelstellingen	**499,9**	**517,5**	**(17,6)**
Overige lasten			
Wervingskosten	6,6	7,3	(0,7)
Kosten beheer en administratie	1,5	2,0	(0,5)
Som der lasten	**508,0**	**526,8**	**(18,8)**
Financiële baten en lasten	1,3	(2,4)	3,7
Resultaat	**(0,9)**	**3,6**	**(4,5)**

Bestuursverslag Stichting Leger des Heils (statutair)

Dit bestuursverslag heeft betrekking op Stichting Leger des Heils (statutair). Hierin wordt ingegaan op specifieke elementen die in het jaarverslag verder niet aan de orde zijn.

De identificatiegegevens zijn:

Naam rechtspersoon:	Stichting Leger des Heils
Bezoekadres:	Spoordreef 10
Postadres:	Postbus 3006
Postcode:	1300 EH
Plaats:	Almere
Telefoonnummer:	036-5398105
E-mailadres:	secretariaatdv@legerdesheils.nl
Internetpagina:	www.legerdesheils.nl
KVK-nummer:	41208155

Stichting Leger des Heils heeft binnen het Leger des Heils in Nederland de rol van interne bankier en beheerder van het belegde vermogen van de entiteiten. Daarnaast heeft de stichting een aantal andere verantwoordelijkheidsgebieden, waaronder:

- de toepassing van de vastgestelde verdeelsleutels op de inkomsten van de stichting (met name nalatenschappen);
- het beheer van het Retraitefonds officieren;
- entiteit overstijgende beheerszaken voor zover niet anders belegd.

Stichting Leger des Heils heeft geen personeel in dienst, maar maakt voor het vervullen van zijn taken, gebruik van personeel van Stichting Leger des Heils Dienstverlening, op basis van een dienstverleningsovereenkomst.

Risico's en onzekerheden

Retraitefonds

Aan Leger des Heilsofficieren worden, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, retraitetoelagen uitgekeerd. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening voor retraitetoelagen. De voorziening wordt gevoed vanuit doorbelaste retraitekosten aan de aanstelling van de officieren en door het gerealiseerde beleggingsrendement van de specifieke beleggingen van het retraitefonds. De administratie en excasso van het Retraitefonds zijn uitbesteed aan Syntrus Achmea.

De retraitevoorziening is berekend op actuariële grondslagen waarbij de AG Prognosetafel 2020 is gehanteerd. Het zogenaamde 'langlevenrisico' is niet extern herverzekerd en komt dus volledig voor rekening van het retraitefonds. De op retraitestelling van officieren volgt de door de overheid gehanteerde AOW-leeftijd.

Jaarlijks wordt op basis van de actuele marktrente ultimo boekjaar (de rekenrente) een 'technische voorziening' bepaald. Hieruit volgt een theoretische onderdekking. Dit brengt een risico naar voren dat de groei van activa te laag is om toekomstige retraitetoelagen te kunnen blijven uitkeren conform de huidige retraiteregeling.

Anders dan bij normaal in het maatschappelijk verkeer voorkomende pensioenregelingen, is bij het Leger des Heils de retraiteregeling eenzijdig door de leiding van het Leger des Heils bij te stellen.

Vanwege de aard van het Retraitefonds is er geen verplichting om te voldoen aan de regelgeving voor pensioenfondsen. 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 Retraitefonds.

Vermogen

Continuïteitsreserves

In de jaarrekening is een reserve gevormd teneinde de (beperkte) mismatch tussen interne rente-uitdeling en de gerealiseerde beleggingsinkomsten op te vangen. Dit is de algemene reserve Stichting Leger des Heils.

Deze algemene reserve heeft een onder- en bovengrens; bij het overschrijden van de ondergrens zijn aanvullende projectbestedingen toegestaan, terwijl bij overschrijding van de bovengrens, het meerdere ten gunste aan de doelstelling volgens de geldende verdeelsleutel (45%, 45%, 10%) komt. De noodzakelijke ondergrens is bepaald op € 1,0 miljoen.

De noodzakelijke bovengrens is bepaald op 5% van het bedrag, berekend als optelling van continuïteitsreserve, bestemmingsreserves en bestemmingsfondsen. Hieraan wordt (per saldo) toegevoegd de totaalwaarde van deposito's, leningen en rekening-couranten met de entiteiten. Het berekende bedrag wordt ten slotte verminderd met de egalisatie nalatenschappen en de eigen continuïteitsreserve van Stichting Leger des Heils. Gebaseerd op bovenstaande grondslag betekent dit ultimo 2020 een bovengrens ad € 2,8 miljoen.

Het beleggingsresultaat over 2020 is toegevoegd aan de algemene reserve van Stichting Leger des Heils. De balanspositie ultimo 2020 van de algemene reserve Stichting Leger des Heils is € 1,5 miljoen en valt daarmee binnen de bandbreedte. Dit vermogen van de Stichting staat ter beschikking aan de Territoirale Raad voor allocatie aan Leger des Heils-doeleinden.

Voor de korte/middellange termijn is het mogelijk om vanuit het eigen vermogen van Stichting Leger des Heils medefinanciering te verschaffen. De andere continuïteitsreserves zijn de reserves waarin de werkelijke ontvangen, niet specifiek bestemde, externe inkomsten op basis van overeengekomen verdeelsleutels toegedeeld worden.

Deze reserves zijn t.b.v.:

- Internationale Ontwikkeling en Samenwerking;
- Kerkgenootschap Leger des Heils;
- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg;

De toewijzing van gelden uit deze continuïteitsreserves en de daadwerkelijke onttrekking aan deze reserves is de bevoegdheid van het bestuur van de rechtspersoon (Internationale Ontwikkeling en Samenwerking is onderdeel van het Kerkgenootschap) waarvoor het fonds is ingesteld. Toewijzing blijkt uit goedgekeurde begrotingen of specifieke bestuursbesluiten.

Teneinde de continuïteit te verzekeren, kan jaarlijks niet meer aan de continuïteitsreserves worden onttrokken dan de som van:

a. het driejaarsgemiddelde, voorafgaand aan het begrotingsjaar, van de inkomsten van het fonds;
b. het bedrag dat geadviseerd wordt door de Adviescommissie Bedrijfsvoering van de Territoriale Raad.

Indien na afloop van het boekjaar blijkt dat het toegewezen bedrag niet (volledig) is aangewend, dient het niet gebruikte bedrag teruggestort te worden in de reserves.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Deze reserve is gevormd om aan gedane toezegging door de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen. Hieronder valt onder andere een bijdrage aan de exploitatie van hotel en congrescentrum Belmont.

Bestemmingsreserve Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen.

Bestemmingsreserve onbestemde nalatenschappen

Deze reserve omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des

Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.

Herwaarderingsreserve

In deze reserve wordt de ongerealiseerde herwaardering van beleggingen in vastgoed verantwoord.

Bestemmingsreserve hulpverlening Leger des Heils Tsjechië en Slowakije

Deze reserve is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg

Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of niet geheel bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit kan zijn een werkeenheid van de betreffende stichting als ook een specifieke discipline (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).

Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils

Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming, zijnde een afdeling, korps of project van het Kerkgenootschap Leger des Heils.

Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking

Dit fonds is gevormd vanuit, nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever of erflater bepaalde) bestemming, op het gebied van Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.

Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen

Dit fonds omvat de netto waarde van schenkingen, legaten en nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld maar nog niet zijn ontvangen en waarbij door de erflater een specifiek doel is aangegeven. Omdat de nalatenschappen nog niet zijn ontvangen, zijn deze nog niet aan doelstellingen toegekend.

Vooruitzichten en begroting 2021 Stichting Leger des Heils (statutair)

De wervingskracht van het Leger des Heils is sterk afhankelijk van de goede naam die de organisatie heeft bij het Nederlandse publiek. Daarom blijven wij het publiek gericht informeren over het Leger des Heils: wie wij zijn, wat wij doen, voor wie wij dat doen en waarom wij dat doen.

De lange termijn-verwachting is een stabiele lijn van inkomsten uit nalatenschappen. Gezien de aard van de inkomsten uit nalatenschappen zijn harde prognoses echter moeilijk te maken. Voor 2021 is (door Stichting Leger des Heils Fondsenwerving) aan inkomsten nalatenschappen en schenkingsovereenkomsten die aan Stichting Leger des Heils worden afgedragen, een bedrag begroot ter hoogte van het driejaarsgemiddelde (2018-2020). Voor financiële baten vanuit beleggingen is de verwachting voor 2021 dat deze lager zijn dan in 2020.

Coronavirus (Covid-19)

De coronacrisis is van invloed op de effectenportefeuille van Stichting Leger des Heils. De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). Op dit moment is er geen sprake van een daling van de beurskoers in 2021.

Voor een toelichting op de impact van de coronacrisis op de andere entiteiten van het Leger des Heils in Nederland wordt verwezen naar het hoofdstuk 'Vooruitzichten en begroting 2021' van het jaarverslag.

Mede gezien de effecten van de coronacrisis heeft Stichting Leger des Heils letters of support afgegeven aan:

- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering
- Stichting Leger des Heils ReShare

Conclusie impact Covid-19

Hoewel de aannames die ten grondslag liggen aan de liquiditeitsprognoses onzeker zijn is Stichting Leger des Heils gezien de omvang van haar liquide middelen en haar weerstandsvermogen van mening dat de gevolgen van het Covid-19 virus geen materieel negatief effect op de financiële conditie of liquiditeit heeft.

De exploitatiebegroting voor 2021 is als volgt:

bedragen x 1 miljoen euro

	Begroting 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Baten			
Verbonden organisaties zonder winststreven	9,1	14,2	14,3
Som van de baten	**9,1**	**14,2**	**14,3**
Lasten			
Besteed aan doelstelling			
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg	5,1	4,6	4,7
Stichting Leger des Heils Dienstverlening	-	1,1	-
Kerkgenootschap Leger des Heils	5,2	5,1	4,6
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	1,5	1,3	1,0
Som der lasten besteed aan doelstelling	**11,8**	**12,1**	**10,3**
Kosten beheer en administratie	-	0,5	-
Saldo voor financiële baten en lasten	**2,7**	**1,6**	**4,0**
Financiële baten en lasten	2,1	2,5	3,5
Saldo van baten en lasten	**0,6**	**4,1**	**7,5**

Almere, 21 juni 2021

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

4

JAARREKENING 2020

Inleiding

Voor u ligt de jaarrekening van Stichting Leger des Heils. Stichting Leger des Heils is onderdeel van het Leger des Heils in Nederland. De rechtspersonen die behoren tot het Leger des Heils in Nederland vormen samen een groep. Deze stichtingen zijn naast elkaar opererend met afzonderlijke governance-organen en -codes. Geen van de tot de groep behorende entiteiten heeft doorslaggevende zeggenschap over de andere entiteiten. Het Leger des Heils wil zich als groep richting de maatschappij verantwoorden. Omdat een groepshoofd ontbreekt, is jaarverslaggeving volgens de methode van consolidatie niet mogelijk. Daarom is ervoor gekozen gecombineerde cijfers te presenteren als toelichting in de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils. Op deze wijze wordt ook invulling gegeven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Deze jaarrekening bevat de statutaire jaarrekening van Stichting Leger des Heils met als toelichting de gecombineerde cijfers van de groep Leger des Heils in Nederland, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd.

De tot de groep Leger des Heils in Nederland behorende rechtspersonen brengen separaat een jaardocument uit met daarin opgenomen de jaarrekening opgesteld met inachtneming van BW Boek 2 titel 9 en specifieke voor de individuele entiteit geldende voorschriften.

Gecombineerde balans

per 31 december 2020, na resultaatbestemming
bedragen x 1 miljoen euro

	Actief	31 december 2020		31 december 2019	
	Vaste activa				
1	Immateriële vaste activa	4,8		2,9	
2	Materiële vaste activa	167,6		162,5	
3	Financiële vaste activa	0,5		0,9	
			172,9		166,3
	Vlottende activa				
4	Voorraden	0,9		1,5	
5	Debiteuren en overige vorderingen	63,1		75,4	
6	Effecten	32,2		32,0	
7	Liquide middelen	75,8		48,7	
			172,0		157,6
	Totaal		**344,9**		**323,9**
	Passief				
8	**Reserves en fondsen**				
	Bestemmingsreserves	47,4		47,5	
	Bestemmingsfondsen	15,5		13,7	
	Wettelijke reserves	6,3		3,5	
	Continuïteitsreserves	81,2		70,4	
			150,4		135,1
9	**Voorzieningen**		38,4		44,3
10	**Langlopende schulden**		63,2		54,1
11	**Kortlopende schulden**		92,9		90,4
	Totaal		**344,9**		**323,9**

Gecombineerde staat van baten en lasten

bedragen x 1 miljoen euro

	Baten	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
13	Baten van particulieren	31,0	24,0	29,4
14	Baten van bedrijven	0,4	0,7	0,7
15	Baten van loterijorganisaties	1,5	-	-
16	Baten van subsidies van overheden	464,8	428,4	421,4
17	Baten van andere organisaties zonder winststreven	1,9	1,0	1,0
	Som van de geworven baten	499,6	454,1	452,5
18	Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten	33,2	44,4	33,6
	Som der baten	**532,8**	**498,5**	**486,1**
	Lasten			
19	**Besteed aan doelstellingen**			
	Beschermd wonen	129,4	122,2	118,3
	Ambulante hulp en begeleiding	87,9	83,0	80,3
	Maatschappelijk opvang	75,1	71,0	68,7
	Verpleging en verzorging	56,4	53,3	51,5
	Jeugdhulp en gezinsondersteuning	54,3	51,3	49,6
	Werken bij	29,4	27,8	28,1
	Reclassering	23,9	22,6	24,1
	Jeugdbescherrming	21,9	20,7	22,1
	Buurtwerk	12,4	11,7	7,3
	Geloof en zingeving	6,1	5,8	13,4
	Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,4	5,1	4,9
	Verslavingszorg	4,6	4,3	4,2
	Veldwerk en soepbus	3,8	3,6	3,5
	Hotel en congrescentrum Belmont	3,5	3,3	4,7
	Internationale ontwikkelingssamenwerking	2,5	2,4	2,2
	Voorlichting	0,9	0,9	0,8
		517,5	**488,8**	**483,8**
19	Wervingskosten	7,3	8,1	8,9
19	Kosten beheer en administratie	2,0	1,6	1,8
	Som der lasten	**526,8**	**498,5**	**494,5**
	Saldo voor financiële baten en lasten	**6,0**	**-**	**(8,4)**
20	Financiële baten en lasten	(2,4)	1,6	3,5
	Saldo van baten en lasten	**3,6**	**1,6**	**(4,9)**
	Bestemming saldo van baten en lasten			
	Toevoeging/ontrekking aan:			
	Bestemmingsreserves	(0,1)		3,1
	Bestemmingsfondsen	1,7		(9,9)
	Wettelijke reserves	0,4		(0,4)
	Continuïteitsreserve	1,6		2,3
		3,6	**1,6**	**(4,9)**

Gecombineerd kasstroomoverzicht

bedragen x 1 miljoen euro

	Kasstroom uit operationele activiteiten	2020		2019	
	Saldo voor financiële baten en lasten		6,0		(8,5)
	Aanpassingen voor:				
1/2	• Afschrijvingen	16,9		14,8	
9	• Mutaties voorzieningen	5,7		4,2	
			22,6		19,0
	Veranderingen in vlottende middelen:				
4	• Voorraden	0,6		0,2	
5	• Debiteuren en overige vorderingen	12,3		(5,8)	
6	• Effecten	(0,2)		12,9	
11	• Kortlopende schulden	2,9		10,0	
			15,6		17,3
	Kasstroom uit bedrijfsoperaties		44,2		27,8
20	Ontvangen en betaalde interest	(2,4)		3,5	
			(2,4)		3,5
	Totaal kasstroom uit operationele activiteiten		**41.8**		**31,3**
	Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
2	Investeringen materiële vaste activa	(22.6)		(32,7)	
2	Desinvesteringen materiële vaste activa	2,1		9,4	
1	Investeringen immateriële vaste activa	3,6		(2,6)	
1	Desinvesteringen immateriële vaste activa	-		1,8	
3	Uitgegeven leningen u/g	-		(0,3)	
3	Aflossing leningen u/g	0,4		0,7	
	Totaal kasstroom uit investeringsactiviteiten		**(23.7)**		**(23,7)**
	Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
10	Nieuw opgenomen leningen	13,0		10,0	
10	Aflossing langlopende schulden	(4,0)		(4,2)	
	Totaal kasstroom uit financieringsactiviteiten		**9,0**		**5,8**
	Mutatie geldmiddelen		**27,1**		**13,4**
	Stand geldmiddelen per 1 januari		48,7		35,3
	Stand geldmiddelen per 31 december		75,8		48,7
	Mutatie geldmiddelen		27,1		13,4

Totstandkoming gecombineerde financiële overzichten

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils is statutair gevestigd te Amsterdam, feitelijk gevestigd te Spoordreef 10, Almere en staat ingeschreven bij de KvK onder nummer 41208155.

De stichtingen die behoren tot Het Leger des Heils in Nederland vormen samen een groep; er is sprake van een organisatorische verbondenheid en economische eenheid. Deze stichtingen zijn naast elkaar opererend met afzonderlijke governance-organen en -codes. Geen van de tot de groep behorende entiteiten heeft doorslaggevende zeggenschap over de andere entiteiten.

Omdat een groepshoofd ontbreekt, die de centrale leiding heeft en overheersende zeggenschap heeft over de andere stichtingen van het Leger des Heils, mag volgens de wet geen geconsolideerde jaarrekening opgesteld worden. Aangezien het Leger des Heils transparant wil zijn richting de maatschappij en de gebruikers van de jaarrekening is ervoor gekozen de gecombineerde cijfers van de groep vrijwillig te presenteren als toelichting op de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils uit hoofde van haar verantwoordelijkheid voor het beheer van geldmiddelen en de verdeling van onbestemde centrale inkomsten over de entiteiten.

Op deze wijze wordt ook invulling gegeven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

Dit jaarverslag bevat de enkelvoudige jaarrekening van Stichting Leger des Heils met als toelichting de gecombineerde cijfers van de groep Leger des Heils in Nederland, gebaseerd op de jaarrekeningen van de entiteiten. Hierbij zijn onderlinge posities en transacties geëlimineerd.

De tot de groep Leger des Heils in Nederland behorende rechtspersonen brengen separaat een jaardocument uit met daarin opgenomen de jaarrekening. De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de specifiek voor die entiteiten van toepassing zijnde verslaggevingsregels.

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

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

Kerkgenootschap Leger des Heils

Het Kerkgenootschap Leger des Heils telt 51 korpsen (geloofsgemeenschappen), 6 buitenposten, 9 pioniersplekken en 10 dienstencentra verspreid over ons land. Kernfuncties zijn evangelisatie, geestelijke groei, verbondenheid en dienstverlening aan de naaste.

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 Fondsenwerving

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

Stichting Leger des Heils
Welzijns- en Gezondheidszorg

De Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg bestaat uit 7 regio's. De stichting is verantwoordelijk voor de professionele gezondheidszorg en het welzijnswerk van het Leger des Heils in Nederland. Hierbij gaat het om maatschappelijke opvang, ouderen- en gezondheidszorg, geestelijke gezondheidszorg, jeugdhulp, verslavingszorg, preventie en maatschappelijk herstel.

Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering

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

Stichting 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 draagt actief bij aan verbetering van het milieu, door hergebruik en recyclen van ingezamelde goederen. De stichting stelt ingezamelde goederen ter beschikking aan kwetsbare mensen en verkoopt deze, al dan niet in de ReShare Stores. Deze activiteiten zijn er ook op gericht om werkaanbod voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te creëren.

Stichting Leger des Heils WoonVermogen

In 2020 is Stichting Leger des Heils WoonVermogen opgericht. Deze stichting heeft tot doel het in- en uitlenen van gelden, het ontvangen en doen van betalingen van hoofdsom, rente, e.d. waardoor de juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland onroerende zaken of andere activa kunnen financieren. WoonVermogen is een impactfonds, waar vermogende particulieren, families en organisaties middels vastgoedleningen bijdragen leveren aan het woonplekaanbod van het Leger des Heils aan (voormalige) cliënten en deelnemers. Daartoe treedt de Stichting o.a. op als agent en/of trustee en beheert zekerheidsrechten die worden verstrekt in het kader van leningen waarvoor onder andere onroerende zaken of andere activa in onderpand worden gegeven.

Stichting Majoor Bosshardtprijs
voor een betere samenleving

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

Scoutingvereniging Leger des Heils

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

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze gecombineerde jaarrekening is opgesteld onder verantwoordelijkheid van Stichting Leger des Heils en is bedoeld om het brede maatschappelijk publiek inzicht te geven in alle door het Leger des Heils in Nederland verkregen middelen en de aanwending daarvan, om zo invulling te geven aan de verantwoordingsvoorschriften van het Centraal Bureau Fondsenwerving in het kader van de afgifte van het CBF-keurmerk aan Stichting Leger des Heils Fondsenwerving de houder van het CBF-certificaat Erkend Goed Doel, waarbij geldt dat alle onderdelen van het Leger des Heils zijn meegenomen in de CBF-verantwoording.

In deze gecombineerde jaarrekening zijn de zelfstandige Leger des Heils-entiteiten daarom gecombineerd weergegeven, ondanks dat geen sprake is van een groep volgens de definitie van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving.

Significant deel van de activiteiten van het Leger des Heils in Nederland zijn ondergebracht in Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering met de toepassing van de Richtlijn voor de Jaarverslaggeving RJ 655. De jaardocumenten van deze stichtingen zijn terug te vinden via jaarverantwoordingzorg.nl.

Continuïteitsveronderstelling

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Gevolgen van COVID-19

Stichting Leger des Heils
Welzijns- en Gezondheidszorg

De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. De verwachte gevolgen voor de strategie en de financiële gevolgen worden continue beoordeeld. De coronacrisis leidt voor Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg tot omzetderving en extra kosten en is daarmee van invloed op de liquiditeitsprognose van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Er wordt vanuit gegaan dat formele toezeggingen door ZN, NZa, VWS, VNG, zorgverzekeraars, zorgkantoren en gemeenten dat de financiële effecten van de coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen wordt verlengd en ook in 2021 worden geneutraliseerd.

Stichting Leger des Heils
Jeugdbescherming & Reclassering

De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering. De verwachte gevolgen voor de strategie en de financiële gevolgen worden continu beoordeeld. De coronacrisis leidt voor Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering tot omzetderving en extra kosten en is daarmee van invloed op de liquiditeits-prognose van Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering. Er wordt vanuit gegaan dat formele toezeggingen door gemeenten en Ministerie van Veiligheid en Justitie dat de financiële effecten van de coronacrisis op de financiële positie van zorginstellingen wordt verlengd en ook in 2021 worden geneutraliseerd.

Stichting Leger des Heils Fondsenwerving

Vooralsnog zijn de gevolgen van het Covid-19 virus voor Stichting Leger des Heils Fondsenwerving niet negatief geweest en er is geen sprake van materieel negatief effect op de financiele conditie of liquiditeit. De invloed van COVID-19 op de opbrengsten in 2021 is vooralsnog onduidelijk. Er is voorlopig geen reden om een materieel negatief effect te veronderstellen.

Stichting Leger des Heils ReShare

De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils ReShare. De verwachte gevolgen voor de strategie en de financiële gevolgen worden continue beoordeeld. De coronacrisis leidt voor Stichting Leger des Heils ReShare tot omzetderving en extra kosten en is daarmee ook van invloed op de liquiditeitsprognose. Er wordt vanuit gegaan dat de Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW) door de overheid wordt gecontinueerd tot en met de derde golf in de coronacrisis. Stichting Leger des Heils heeft in een letter of support aangegeven dat minimaal tot het einde van het 1e halfjaar 2022 een maximum krediet in rekening-courant aan ReShare wordt verstrekt van € 4,0 miljoen. Gezien de letter of support van Stichting Leger des Heils is er geen sprake van materiële onzekerheid die twijfel kan doen rijzen of ReShare haar activiteiten voort kan zetten

Stichting Leger des Heils Dienstverlening

De coronacrisis heeft op de enkelvoudige situatie van Stichting Leger des Heils Dienstverlening geen of zeer beperkte financiële invloed.

Stichting Leger des Heils Kerkgenootschap

De financiële impact in 2020 van COVID-19 is per saldo nihil gebleken. De herinvoering van de lockdown in december 2020, die waarschijnlijk tot medio mei duurt, heeft gevolgen voor met name de financiële opbrengst van de kledingactiviteit. Derhalve wordt het beleid van 'vermijdbare kosten' vooralsnog gecontinueerd. In samenwerking met Stichting Leger des Heils Fondsenwerving wordt gewerkt aan landelijke en lokale initiatieven ter ondersteuning van nieuw en bestaand werk. Aan de leden en betrokkenen van het Kerkgenootschap Leger de Heils is gevraagd om de eigen bijdrage minimaal op peil te houden. Hiermee lijken de financiële gevolgen ook in 2021 per saldo nihil uit te komen.

Stichting Leger des Heils WoonVermogen

De situatie rondom COVID-19 heeft geen invloed op de activiteiten van Stichting Leger des Heils WoonVermogen.

Stichting Leger des Heils

De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils. De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). Op dit moment is er geen sprake van daling van de beurskoers in 2021.

Stelselwijzigingen

Componentenbenadering groot onderhoud

Het Leger des Heils heeft een stelselwijziging doorgevoerd in de verwerking van kosten van het verrichten van groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2020 wordt de componentenbenadering toegepast door de kosten van groot onderhoud toe te rekenen als een belangrijk bestanddeel van het materieel vast actief. Deze verwerking sluit onder andere beter aan bij de strategie en de toekomstige beheersing van investeringen en onderhoud. Volgens deze methode worden de kosten voor groot onderhoud geactiveerd en over de resterende economische levensduur lineair afgeschreven. Voorheen werden de kosten van groot onderhoud verwerkt ten laste van de voorziening groot onderhoud.

De voorziening groot onderhoud is eind 2019 komen te vervallen en als rechtstreekse vermogensmutatie toegevoegd aan het eigen vermogen.

De invloed van de stelselwijziging op het vermogen is € 11,7 miljoen. De stichting heeft er voor gekozen om de toepassing van de componentenbenadering prospectief te verwerken. In 2020 zijn daarom de kosten voor groot onderhoud geactiveerd. Het effect op het resultaat in 2020 is per saldo € 1,2 miljoen positief.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar ten opzichte van het voorgaande jaar met uitzondering van de voorgenoemde stelselwijziging.

Gebruik van schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening worden verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen gemaakt. Dit betreffen de volgende schattingen:

- de verwachte gebruiksduur en restwaarde van de vaste activa;
- de bedrijfswaardeberekening van vaste activa;

- de voorzieningen;
- de inschattingen met betrekking tot onderhanden werk en opbrengsten;
- de inschatting met betrekking tot de inbaarheid van vorderingen en de daarvoor getroffen voorzieningen.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Functionele valuta

De posten in de jaarrekening worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin het Leger des Heils in Nederland haar activiteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van het Leger des Heils in Nederland. Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum.

In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende wisselkoers. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die tegen reële waarde worden gewaardeerd, worden naar de functionele valuta omgerekend tegen de wisselkoersen die golden op de data waarop de reële waarden werden bepaald. In vreemde valuta luidende niet-monetaire activa en verplichtingen die op basis van historische kosten worden gewaardeerd, worden niet opnieuw omgerekend.

Afrondingen

De bedragen in de jaarrekening zijn x 1 miljoen euro. Hierdoor kunnen rekenkundige afrondingsverschillen voorkomen van maximaal 0,1 miljoen euro.

Activa en passiva

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de in de statutaire jaarrekening opgenomen toelichtingen en voor zover daar niet vermeld naar onderstaande toelichtingen.

Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFO-methode ('first in, first out') of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De lagere opbrengstwaarde van de voorraden betreft de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

Grondslagen van resultaatbepaling

Opbrengsten

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

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. De met de opbrengsten samenhangende lasten worden toegerekend aan de periode waarin de baten zijn verantwoord. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

Personele kosten

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

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

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

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 is gebaseerd op het gemiddeld verdiende loon berekend over de jaren dat de werknemer pensioen heeft opgebouwd. De verplichtingen, die voortvloeien uit deze rechten van het personeel, zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn, Stichting Pensioenfonds ABP en Pensioenfonds SPNG. Het Leger des Heils in Nederland betaalt hiervoor premies waarvan de helft door de werkgever wordt betaald en de helft door de werknemer. De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door zijn financiële verplichtingen) dit toelaat.

Per 1 januari 2015 gelden nieuwe regels voor pensioenfondsen. Daarbij behoort ook een nieuwe berekening van de dekkingsgraad. De 'nieuwe' dekkingsgraad is het gemiddelde van de laatste twaalf dekkingsgraden. Door een gemiddelde te gebruiken, zal de dekkingsgraad nu minder sterk schommelen. In maart 2021 bedroeg de dekkingsgraad van bedrijfstakpensioenfonds Zorg en Welzijn 89,5%, van Stichting Pensioenfonds ABP 89,8% en van Pensioenfonds SPNG 101,6%. Het vereiste niveau van de dekkingsgraad is ruim 123,6%. De pensioenfondsen verwachten volgens het herstelplan hieraan te gaan voldoen en voorzien geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten of om bijzondere premieverhogingen door te voeren.

Het Leger des Heils in Nederland heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij het pensioenfonds, anders dan het effect van hogere toekomstige premies. Het Leger des Heils in Nederland heeft daarom alleen de verschuldigde premies tot en met het einde van het boekjaar in de jaarrekening verantwoord.

Het Leger des Heils in Nederland heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Vooruitbetaalde pensioenpremies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

In afwijking van voorgenoemde nemen officieren niet deel aan de toegezegde pensioenregeling. Aan officieren wordt na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitetoelage uitgekeerd. Voor de verwerking van deze retraitetoelage in de jaarrekening wordt verwezen naar 'Voorziening retraitetoelagen officieren'.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Operationele leasing

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

Opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Betalingen die voortvloeien uit langlopende leningen worden, voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente, opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als kasstroom uit financieringsactiviteiten. In deze opstelling is de mutatie van de kortlopende schulden aan de kredietinstellingen begrepen in de mutatie van de kortlopende schulden.

De verkrijgingsprijs van verworven vaste activa is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de gecombineerde balans

bedragen x 1 miljoen euro, tenzij anders vermeld

Activa

1. Immateriële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Kosten van software	4,1	2,1
Immateriële vaste activa in uitvoering	0,7	0,8
Totaal immateriële vaste activa	**4,8**	**2,9**

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

	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	2,9	2,9
Bij: investeringen	3,6	2,6
Af: afschrijvingen	0,9	0,8
Af: bijzondere waardevermindering	0,8	-
Af: desinvesteringen	-	1,8
Boekwaarde per 31 december	**4,8**	**2,9**

De kosten van software hebben betrekking op de ontwikkeling van software voor een aantal bedrijfsprocessen binnen Stichting Leger des Heils ReShare en Stichting Leger des Heils Dienstverlening. De immateriële vaste activa in uitvoering hebben met name betrekking op kosten voor de ontwikkeling van software inzake het cliëntzorgsysteem bij Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. In 2020 heeft hierop een bijzondere waardevermindering plaatsgevonden van € 0,8 miljoen. Voor de ontwikkelde software is een wettelijke reserve gevormd ten bedrage van € 4,8 miljoen. De immateriële vaste activa worden aangewend ten behoeve van de bedrijfsvoering. Voor het verloopoverzicht per categorie immateriële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht immateriële vaste activa op pagina 140.

2. Materiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Bedrijfsgebouwen en terreinen	135,0	139,7
Machines en installaties	17,9	18,6
Andere vaste bedrijfsmiddelen, technische en administratieve uitrusting	17,6	16,8
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering	4,3	3,5
Vastgoedbeleggingen	12,0	4,7
Totaal materiële vaste activa	**186,8**	**183,3**
Aanschafwaarde	381,5	364,8
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	194,6	181,5
	186,8	**183,3**

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

	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	183,4	175,6
Bij: investeringen	22,5	33,9
Af: afschrijvingen	16,0	16,1
Af: bijzondere waardeverminderingen	1,0	0,6
Af: desinvesteringen	2,1	9,5
Boekwaarde per 31 december	**186,8**	**183,4**
Investeringssubsidies	19,2	20,8
Boekwaarde na aftrek van investeringssubsidies	**167,6**	**162,5**

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

	2020	2019
Saldo per 1 januari	20,8	21,7
Bij: investeringssubsidies ontvangen in verslagjaar	0,2	1,2
Af: amortisatie van investeringsubsidies	1,8	2,1
Saldo per 31 december	**19,2**	**20,8**

De onderhandse verkoopwaarde (reële waarde) van het zorgvastgoed is per 31 december 2020 getaxeerd op € 138,2 miljoen (per 31 december 2019: € 137,1 miljoen). Het verschil tussen de reële waarde en de boekwaarde van het zorgvastgoed inclusief installaties (rekeninghoudend met bouwsubsidies) bedraagt € 79,6 miljoen positief (per 31 december 2019: € 75,8 miljoen positief).

Bij de vastgoedbeleggingen is sprake van een herwaardering van € 1,5 miljoen waarvoor een herwaarderingsreserve in de wettelijke reserve is gevormd.

Alle vastgoedbeleggingen zijn eigendom van het Leger des Heils in Nederland en worden aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen te realiseren. Deze onroerende zaken worden niet gebruikt in de productie of levering van goederen en diensten of op andere wijze voor eigen gebruik aangewend. De reële waarde van de vastgoedbeleggingen is voor gebouwen bepaald op basis van de WOZ-waarde of bepaald op basis van onafhankelijke, ter zake kundige externe taxateurs. De waarde is per eind van het boekjaar bepaald aan de hand van de WOZ-waarde dan wel op basis van open-marktwaarderingen, rekening houdend met omvang, aard en gebruik van het vastgoed. Voor vastgoedbeleggingen verkregen vanuit nalatenschappen, waarbij sprake is van verhuur, wordt de WOZ-waarde gesteld op 75%. Er is geen sprake van vastgoedbeleggingen in ontwikkeling.

De gebouwen en terreinen zijn bezwaard met hypothecaire leningen van ING Bank en Rabobank, voor een toelichting hierop verwijzen wij naar de specificatie van de langlopende schulden. De materiële vaste activa zijn gedeeltelijk benodigd voor de bedrijfsvoering en worden gedeeltelijk aangewend in het kader van de doelstelling. De vastgoedbeleggingen worden gedeeltelijk aangehouden als zijnde benodigd voor de bedrijfsvoering en gedeeltelijk ter belegging aangehouden. Voor het verloopoverzicht per categorie materiële vaste activa wordt verwezen naar het mutatieoverzicht materiële vaste activa op pagina 141.

3. Financiële vaste activa

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Leningen u.g.	0,5	0,9
Totaal financiële vaste activa	**0,5**	**0,9**

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	0,9	1,3
Verstrekte leningen	-	0,3
Af: aflossing leningen	0,4	0,7
Af: afschrijving	-	-
Boekwaarde per 31 december	**0,5**	**0,9**

Leningen u.g. betreffen leningen verstrekt ter financiering van bedrijfsactiviteiten (leaseauto's, machines en computerapparatuur) een door het Kerkgenootschap verstrekte lening van € 0,1 miljoen aan Leger des Heils Tanzania en leningen verstrekt aan officieren. Inzake verstrekte leningen aangaande bedrijfsactiviteiten is hiertoe in 2018 een lening verstrekt van € 0,5 miljoen. Op deze leningen wordt maandelijks afgelost en zijn aan het Leger des Heils, als zekerheidstelling, de betreffende leaseauto's verpand.

4. Voorraden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Voorraden	0,9	1,5
Totaal voorraden	**0,9**	**1,5**

De voorraden betreffen voornamelijk Leger des Heils (bedrijfs)kleding, ICT-hardware en de voorraad ingezamelde kleding bij ReShare.

5. Debiteuren en overige vorderingen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging	32,7	45,0
Toegezegde nalatenschappen	12,4	14,1
Vorderingen op overige debiteuren	8,3	5,4
Overige vorderingen:		
- Personeel	0,5	0,3
- Overige	9,2	10,6
Totaal vorderingen en overlopende activa	**63,1**	**75,4**

Op de vorderingen uit hoofde van zorgbekostiging is per 31 december 2020 ten bedrage van € 7,0 miljoen (per 31 december 2019: € 4,6 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid, dit is inclusief een voorziening voor vordering omzetderving en meerkosten corona van € 2,5 miljoen.

In de vorderingen en overige debiteuren zijn per 31 december 2020 vorderingen op cliënten opgenomen ten bedrage van € 5,9 miljoen (per 31 december 2019: € 8,5 miljoen) voortvloeiend uit het beheer van cliëntgelden als integraal onderdeel van de hulpverlening. Op de vorderingen op cliënten is per 31 december 2020 ten bedrage van € 5,3 miljoen (per 31 december 2019: € 8,5 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid. Dit laat onverlet dat de Stichting haar rechten op deze gelden zal uitoefenen. De vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

Op de vorderingen en overige debiteuren is per 31 december 2020 ten bedrage van € 1,1 miljoen (per 31 december 2019: € 1,9 miljoen) aan vorderingen opgenomen gerelateerd aan de verkopen van textiel. Hiervoor is ten bedrage van € 0,1 miljoen (per 31 december 2019: € 0,5 miljoen) een voorziening opgenomen voor oninbaarheid.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

6. Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 31-12-2019	Aankopen	Verkopen	Koersverschillen	Saldo per 31-12-2020
Aandelen	14,5	19,8	(14,5)	1,8	21,6
Obligaties	14,3	7,0	(14,3)	0,4	7,4
Alternatieven	3,2	-	(0,1)	0,1	3,2
Boekwaarde per 31-12-2020	**32,0**	**26,8**	**(28,9)**	**2,3**	**32,2**

Per 31 december 2020 bedragen de effecten inzake het retraitefonds € 23,7 miljoen (31 december 2019 € 24,5 miljoen). Daarnaast bestaan de overige bezittingen betreffende het retraitefonds voor €1,9 miljoen uit vastgoedbeleggingen en voor €3,6 miljoen aan uitgeleend geld welke zijn verantwoord onder de financiele vaste activa.

De totale bezittingen inzake het retraitefonds bedragen per 31 december 2020 €29,2 miljoen en zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraiteregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met uitvoering van de retraiteregeling.

De aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd. De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen en obligaties met frequente marktnotering bedraagt per 31 december 2020 €26,8 miljoen. De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils.

7. Liquide middelen

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Bankrekeningen	73,0	45,2
Kassen	0,3	0,4
Kwaliteitsbankrekening cliënten	3,0	2,8
Betalingen onderweg en kruisposten	(0,5)	0,3
Totaal liquide middelen	**75,8**	**48,7**

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg verleende ontheffing van artikel 3:5, eerste lid, wordt een kwaliteitsbankrekening aangehouden ten behoeve van het beheer van cliëntgelden. De hoogte van het op deze bankrekening aan te houden saldo betreft de aan cliënten verschuldigde bedragen.

In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht beoogt te beschermen, is door de ING Bank N.V. in 2001 namens Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg een onherroepelijke en onvoorwaardelijke betalingsgarantie afgegeven aan De Nederlandsche Bank N.V. Deze bankgarantie is in januari 2021 verlaagd naar € 1,5 miljoen (per 31 december 2019: € 4 miljoen).

Passiva

8. Reserves en fondsen

De reserves en fondsen bestaan uit de volgende componenten:

	31-12-2020	31-12-2019
Bestemmingsreserves	47,4	47,5
Bestemmingsfondsen	15,5	13,7
Wettelijke reserves	6,3	3,5
Continuïteitsreserve	81,2	70,4
Totaal Reserves en fondsen	**150,4**	**135,1**

Bestemmingsreserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2019	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	8,9	3,9	-	12,8
Reserves t.b.v. specifieke meerjarige projecten	1,5	(0,2)	-	1,3
Reserve financiering activa	33,9	(0,5)	-	33,4
Totaal bestemmingsreserves	**44,3**	**3,2**	**-**	**47,5**

	Saldo per 1-1-2020	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020
Egalisatiereserve onbestemde nalatenschappen	12,8	(1,8)	-	11,0
Reserves t.b.v. specifieke meerjarige projecten	1,3	0,4	-	1,7
Reserve financiering activa	33,4	1,3	-	34,7
Totaal bestemmingsreserves	**47,5**	**(0,1)**	**-**	**47,4**

Bestemmingsfondsen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2019	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
Fonds van inkomsten waaraan door de gever een specifieke bestemming is gegeven	18,1	(0,1)	-	18,0
Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	1,4	-	-	1,4
Egalisatie subsidietoezeggingen	0,9	(10,1)	0,1	(9,1)
Fondsen op naam	3,3	0,1	-	3,4
Totaal bestemmingsfondsen	**23,7**	**(10,1)**	**0,1**	**13,7**

	Saldo per 1-1-2020	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020
Fonds van inkomsten waaraan door de gever een specifieke bestemming is gegeven	18,0	1,7	-	19,7
Egalisatiefonds bestemde nalatenschappen	1,4	-	-	1,4
Egalisatie subsidietoezeggingen	(9,1)	0,1	-	(9,0)
Fondsen op naam	3,4	(0,1)	-	3,3
Totaal bestemmingsfondsen	**13,7**	**1,7**	**-**	**15,5**

Wettelijke reserves

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-2019	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2019
Herwaarderingsreserve beleggingen in vastgoed	0,5	0,3	-	0,8
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	2,7	(0,7)	0,7	2,7
Totaal wettelijke reserves	**3,2**	**(0,4)**	**0,7**	**3,5**

	Saldo per 1-1-2020	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020
Herwaarderingsreserve beleggingen in vastgoed	0,8	0,7	-	1,5
Reserve ontwikkelingskosten immateriële vaste activa	2,7	(0,3)	2,4	4,8
Totaal wettelijke reserves	**3,5**	**0,4**	**2,4**	**6,3**

Continuïteitsreserve

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-19	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-19
Continuïteitsreserve	68,8	2,5	(0,9)	70,4
Totaal Continuïteitsreserve	**68,8**	**2,5**	**(0,9)**	**70,4**

	Saldo per 31-12-19	Stelselwijziging	Saldo per 1-1-20
Continuïteitsreserve	70,4	11,7	82,1
Totaal Continuïteitsreserve	**70,4**	**11,7**	**82,1**

	Saldo per 1-1-20	Resultaat-bestemming	Overige mutaties	Saldo per 31-12-20
Continuïteitsreserve	82,1	1,6	(2,5)	81,2
Totaal Continuïteitsreserve	**82,1**	**1,6**	**(2,5)**	**81,2**

De reserves en fondsen betreft een optelsom van de individuele vermogens van de entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. De besturen van de verschillende entiteiten binnen het Leger des Heils in Nederland voeren een zelfstandig vermogensbeleid waardoor zij individueel kunnen beschikkken over dat deel van de reserves en fondsen die voor de betreffende entiteiten worden aangehouden.

Bestemmingsreserves

Bestemmingsreserves zijn door het bestuur bepaalde reserves. De reserve financiering activa betreft een reserve ter hoogte van de boekwaarde van de kerkelijke gebouwen en het hoofdkwartier in Almere.

Bestemmingsfondsen

Bestemmingsfondsen zijn fondsen waarvoor door derden een beperking in de besteding is aangebracht. In het egalisatiefonds bestemde nalatenschappen zijn de nettowaarden van de bij het Leger des Heils aangemelde en nog niet ontvangen nalatenschappen met een specifieke bestemming verantwoord. Het bestemmingsfonds egalisatie subsidietoezeggingen is overeenkomstig de richtlijnen van overheidsorganen of toezichthoudende instanties bepaald en betreffen de verschillen tussen de werkelijke en de toegekende (subsidie)budgetten welke ten gunste of ten laste van dit fonds zijn gebracht.

Fondsen op naam

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. Voor een nadere specificatie van de fondsen op naam wordt verwezen naar het overzicht 'Fondsen op naam'.

Wettelijke reserves

Wettelijke reserves hebben betrekking op ontwikkelingskosten van de immateriële vaste activa en heeft betrekking op een herwaarderingsreserve voor de ongerealiseerde waardeverandering in de vastgoedbeleggingen.

Continuïteitsreserve

De continuïteitsreserve is dat deel van het vermogen waaraan geen bestemming is gegeven. De continuïteitsreserve dient als weerstandsvermogen om de continuïteit van de hulpverlening zeker te stellen. De richtlijn Financieel Beheer Goede Doelen stelt dat de continuiteitsreserve maximaal 1,5 maal de jaarlijkse kosten van de organisatie mag zijn. Per 31 december 2020 bedraagt dit maximum voor het Leger des Heils in Nederland 1,5 x € 526,8 miljoen = € 790,2 miljoen.

Reserves en fondsen per entiteit

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 1-1-20	Resultaat-bestemming	Stelselwijziging	Saldo per 31-12-20
Welzijns- en Gezondheidszorg & Jeugdbescherming & Reclassering	48,2	7,0	6,2	61,4
Evangelisatie en kerkelijke sociale hulpverlening	49,9	(0,4)	4,9	54,4
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	8,8	0,7	-	9,5
Bedrijfsvoering	4,1	(0,3)	0,6	4,4
Overige	24,1	(3,4)	-	20,7
Totaal Reserves en fondsen	**135,1**	**3,6**	**11,7**	**150,4**

De reserves en fondsen per entiteit zoals hierboven toegelicht hebben betrekking op het totaal van de reserves en fondsen die bestemd zijn voor deze entiteiten. Hiervan staat een deel in de individuele jaarekening van de betreffende entiteit. Daarnaast is in bovenstaand overzicht ook het deel van de reserves en fondsen opgeteld dat binnen Stichting Leger des Heils en Stichting Leger des Heils Fondsenwerving bestemd is voor deze entiteiten.

9. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 31-12-19	Stelselwijziging	Saldo per 1-1-2020
Voorziening groot onderhoud	11,7	(11,7)	-
Voorziening retraitetoelagen	25,4	-	25,4
Voorziening jubileumuitkeringen	1,2	-	1,2
Voorziening langdurig zieken	2,8	-	2,8
Overige voorzieningen	3,2	-	3,2
Subtotaal voorzieningen beïnvloed door stelselwijziging	**44,3**	**(11,7)**	**32,6**

	Saldo per 1-1-2020	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2020
Voorziening retraitetoelagen	25,4	8,3	2,1	-	31,6
Voorziening jubileumuitkeringen	1,2	0,1	0,1	-	1,2
Voorziening langdurig zieken	2,8	0,1	0,0	0,4	2,5
Overige voorzieningen	3,2	2,3	1,8	0,7	3,0
Totaal voorzieningen	**32,6**	**10,9**	**4,1**	**1,1**	**38,4**

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

	31-12-2020
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jr.)	5,0
Langlopend deel van de voorzieningen (> 1 jr.)	33,4
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	21,9

Voorziening groot onderhoud

Het Leger des Heils heeft een stelselwijziging doorgevoerd in de verwerking van kosten van het verrichten van groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2020 wordt de componentenbenadering toegepast door de kosten van groot onderhoud toe te rekenen als een belangrijk bestanddeel van het materieel vast actief. Deze verwerking sluit onder andere beter aan bij de strategie en de toekomstige beheersing van investeringen en onderhoud. Volgens deze methode worden de kosten voor groot onderhoud geactiveerd en over de resterende economische levensduur lineair afgeschreven. Voorheen werden de kosten van groot onderhoud verwerkt ten laste van de voorziening groot onderhoud. De voorziening groot onderhoud is eind 2019 komen te vervallen en als rechtstreekse vermogensmutatie toegevoegd aan het eigen vermogen.

Voorziening retraitetoelagen

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitetoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitetoelagen.

De dotatie in het boekjaar bestaat uit de opbouw van koopsommen (€ 1,2 miljoen), bijdrage Stichting Leger des Heils (€ 1,5 miljoen), resultaat op de beleggingen (€ 0,7 miljoen) en een toevoeging door Kerkgenootschap Leger des Heils (€ 4,9 miljoen).

De voorziening wordt op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraite is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar bij de bepaling van de actuarieel berekende voorziening retraitetoelagen rekening gehouden met een disconteringsvoet gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties van 0,5% (2019: 0,95%). De actuarieel berekende voorziening retraitetoelagen bedraagt ultimo 2020 € 36,1 miljoen (ultimo 2019: € 35,0 miljoen).

Voorziening jubileumuitkeringen

Deze voorziening heeft betrekking op jubileumgratificaties die plaatsvinden onder voortzetting van het dienstverband. De dotatie in het boekjaar is inclusief de rentekosten.

Voorziening langdurig zieken

De voorziening voor langdurig zieken is voor het totale personeelsbestand van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg ingeschat op basis van de beloningen van het personeelsbestand dat langer dan vier maanden ziek of arbeidsongeschikt is, rekening houdend met het uitkeringspercentage en de verzekerde risico's van arbeidsongeschiktheid. Kosten van ziekte van medewerkers korter dan vier maanden worden opgenomen in de periode van ziekte. De vrijval van de voorziening langdurig zieken is het saldo van zieken opgenomen in de voorziening in 2020 minus mutaties in het jaar daarvoor in de voorziening opgenomen personeel. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

Overige voorzieningen

Deze voorziening bestaat met name uit een voorziening voor reorganisatiekosten € 1,0 miljoen (31 december 2019 : € 1,8 miljoen) en een voorziening voor verlieslatende huurcontracten € 1,4 miljoen (31 december 2019 : € 1,0 miljoen).

De voorziening voor verlieslatende contracten betreft het negatieve verschil tussen de verwachte voordelen uit de door de instelling na de balansdatum te ontvangen prestaties en de onvermijdbare kosten die ten minste moeten worden gemaakt om van de overeenkomst af te komen, zijnde de laagste van enerzijds de kosten bij het voldoen aan de verplichtingen en anderzijds de vergoedingen of boetes bij het niet voldoen aan de verplichtingen. De tijdwaarde van geld is niet materieel.

10. Langlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Schulden aan kredietinstellingen	63,2	54,1
Overige langlopende schulden	-	-
Totaal langlopende schulden	**63,2**	**54,1**

Het verloop is als volgt weer te geven:

	2020	2019
Stand per 1 januari	58,1	52,4
Bij: nieuwe leningen	13,0	10,0
Af: aflossingen	4,0	4,3
Stand per 31 december	**67,1**	**58,1**
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	3,9	4,0
Stand langlopende schulden per 31 december	**63,2**	**54,1**

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

	2020	2019
Kortlopend deel van de langlopende schulden (< 1 jr.), aflossingsverplichtingen	3,9	4,0
Langlopend deel van de langlopende schulden (> 1 jr.) (balanspost)	63,2	54,1
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	48,7	39,2

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

Een aantal gebouwen is, tot meerdere zekerheid van opgenomen geldleningen, met recht van hypotheek bezwaard. Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van ING Bank N.V. bedraagt per 31 december 2020: € 59,8 miljoen (per 31 december 2019: € 59,8 miljoen).

De stichting kent een economische verbondenheid door de hoofdelijkheid en het medeschuldenaarschap van Stichting Leger des Heils, Kerkgenootschap Leger des Heils, Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering ten opzichte van alle verplichtingen tegenover de ING Bank N.V. Daarbij is vastgelegd dat Stichting Leger des Heils namens de verbonden partijen optreedt als gemachtigde.

Het totaal van de hypothecaire inschrijvingen op gebouwen ten behoeve van de Coöperatieve Rabobank U.A. bedraagt per 31 december 2020: € 14,2 miljoen (per 31 december 2019: € 14,2 miljoen), daarnaast zijn aan de Coöperatieve Rabobank U.A. de inventaris en de huurpenningen met betrekking tot de door deze bank gefinancieerde gebouwen verpand.

Aan de Vrijzinnig Protestantse Stichting voor Bejaardenzorg is recht van hypotheek op een gebouw verstrekt van € 0,7 miljoen (per 31 december 2019: € 0,7 miljoen), daarnaast is pandrecht gevestigd op de in dat gebouw aanwezige roerende zaken.

Als zekerheid voor de leningen van WoonVermogen is door kredietgevers en Stichting Leger des Heils WoonVermogen tezamen met Stichting Leger des Welzijns- en Gezondheidszorg een intercrediteurenovereenkomst afgesloten. Stichting Leger des

Heils Welzijns- en Gezondheidszorg heeft recht van hypotheek alsmede pandrecht op roerende zaken en huurvorderingen gevestigd ten gunste van € 30 miljoen aan Stichting Leger des Heils WoonVermogen.

11. Overige kortlopende schulden

De specificatie is als volgt:

	31-12-2020	31-12-2019
Crediteuren	18,1	15,7
Schulden uit hoofde van zorgbekostiging	9,9	18,1
Aflossingsverplichtingen langlopende leningen	3,9	4,0
Belastingen en sociale premies	21,3	16,4
Schulden terzake pensioenen	0,8	0,8
Nog te betalen salarissen	1,7	1,7
Vakantiegeld	3,1	3,2
Vakantiedagen	14,0	12,5
Loopbaanbudget	4,7	4,9
Gelden cliënten	3,0	2,8
Overige schulden:		
Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters	1,5	1,0
Vooruitontvangen opbrengsten	1,2	0,3
Overige schulden en overlopende passiva	9,6	8,9
Totaal kortlopende schulden en overlopende passiva	**92,9**	**90,3**

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-courant Leger des Heils Tsjechië & Slowakije en International Headquarters. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen.

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

12. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

De specificatie is als volgt:

Soort verplichting:	kortlopend deel (< 1 jaar)	langlopend deel (1 tot 5 jaar)	langlopend deel (> 5 jaar)
Huurverplichtingen	19,0	36,2	24,4
Dienstovereenkomsten	-	-	-
Onderhoudscontracten	1,3	-	-
Leaseverplichtingen	1,2	1,8	0,0
Erfpachtverplichtingen	0,9	1,8	0,2

Fiscale eenheid

De verschillende juridische 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.

Nalatenschappen belast met vruchtgebruik

Voor een bedrag van € 1,1 miljoen zijn onroerend goed en effecten uit nalatenschappen verkregen, belast met vruchtgebruik (exclusief zuiver vruchtgebruik). Deze verkrijgingen zijn PM gewaardeerd.

Mutatieoverzichten

bedragen x 1 miljoen euro

Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling software	Software	Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa	Totaal immateriële vaste activa
Stand per 1 januari 2020				
Aanschafwaarde	4,4	0,7	0,8	5,9
Cumulatieve afschrijvingen	2,5	0,5	-	3,1
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2020	**1,9**	**0,2**	**0,8**	**2,9**
Mutaties in het boekjaar				
Investeringen	-	-	3,6	3,6
Gereed gekomen projecten	3,7	-	(3,7)	-
Afschrijvingen	0,8	0,1	-	0,9
Bijzondere waardeverminderingen	0,8	-	-	0,8
Desinvesteringen:				
• Aanschafwaarde	0,1	0,5	-	0,6
• Cumulatieve afschrijvingen	0,1	0,5	-	0,6
• Per saldo	0,0	0,0	-	0,0
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	**2,1**	**(0,1)**	**(0,1)**	**1,9**
Stand per 31 december 2020				
Aanschafwaarde	8,0	0,2	0,7	8,9
Cumulatieve afschrijvingen	3,2	0,1	-	3,3
Cumulatieve herwaarderingen	0,8	-	-	0,8
Boekwaarde per 31 december 2020	**4,0**	**0,1**	**0,7**	**4,8**
Afschrijvingspercentage	10-33%	10-33%		

Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs-middelen	Materiële vaste activa in uitvoering	Vastgoed-beleggingen	Totaal materiële vaste activa
Stand per 1 januari 2020						
Aanschafwaarde	249,1	41,3	66,0	3,6	3,9	363,8
Cumulatieve afschrijvingen	109,4	22,7	49,2	-	-	181,3
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	0,8	0,8
Boekwaarde per 1 januari 2020	**139,7**	**18,6**	**16,8**	**3,6**	**4,7**	**183,3**
Mutaties in het boekjaar						
Investeringen	3,0	0,2	3,0	15,6	0,8	22,5
Gereed gekomen projecten	7,4	2,6	3,7	(13,7)	-	-
Reclassificatie	(5,5)	(0,8)	-	(1,2)	7,5	-
Afschrijvingen	7,9	2,4	5,6	-	-	16,0
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	(1,0)	(1,0)
Desinvesteringen						
• Aanschafwaarde	2,7	0,5	0,5	-	-	3,8
• Cumulatieve afschrijvingen	1,2	0,2	0,3	-	-	1,7
• Per saldo	1,5	0,3	0,3	-	-	2,1
Mutaties in boekwaarde (per saldo)	**(4,7)**	**(0,7)**	**0,9**	**0,7**	**7,3**	**3,5**
Stand per 31 december 2020						
Aanschafwaarde	250,2	42,8	72,2	4,3	12,2	381,7
Cumulatieve afschrijvingen	115,2	24,9	54,6	-	-	194,7
Cumulatieve herwaarderingen	-	-	-	-	(0,2)	(0,2)
Boekwaarde per 31 december 2020	**135,0**	**17,9**	**17,7**	**4,3**	**12,0**	**186,8**
Afschrijvingspercentage	0-5%	5-10%	10-33,3%			

Langlopende schulden

De langlopende schulden betreffen hypothecaire leningen verstrekt door:

Leninggever	Datum	Hoofdsom	Totale looptijd	Werkelijke rente	Rentevast-periode	Restschuld 31-12-2019	Nieuwe leningen in 2020	Aflossing in 2020	Restschuld 31-12-2020	Restschuld over 5 jaar	Resterende looptijd eind 2020	Aflossing 2021
ING Bank N.V.	april 1996 t/m maart 2019	82,6	10-40 jaar	1,95%-5,22%	8-2-2021 t/m 31-10-2033	51,1	-	3,6	47,5	31,0	1-26 jaar	3,5
VPSB - 10	mei 2008	0,5	20 jaar	0,00%		0,2	-	0,0	0,2	0,1	7 jaar	0,0
Rabobank	april 2007	11,2	30 jaar	4,71%	10-4-37	6,8	-	0,4	6,4	4,6	16 jaar	0,4
WoonVermogen*	september t/m december 2020	13,0	10 jaar	1,90%	15-09-30		13,0		13,0	13,0	10 jaar	
Totaal						**58,1**	**13,0**	**4,0**	**67,1**	**48,7**		**3,9**

* Betreft de leningen die van vermogende particulieren en stichtingen zijn verkregen via Stichting Leger des Heils WoonVermogen.

Fondsen op naam

bedragen x 1 euro

Fonds en doelstelling	Saldo per 01-01-2020	Baten eigen fondsenwerving	Rentebaten	Kosten beheer en administratie	Besteed aan doelstelling	Overige mutaties	Saldo per 31-12-2020
Roubos-van der Starre Fonds Het scheppen van voorwaarden voor verzorging en begeleiding van ouderen in centra voor ouderenzorg	817.873	-	18.500	1.636	81.787	-	752.950
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	718.827	95.387	16.957	1.438	77.922	-	751.811
Nienhuis-Hammer Fonds Ondersteuning van de Leger des Heils scoutinggroepen in Nederland	364.371	-	8.317	729	26.868	-	345.090
Fonds Nieuw Leven Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten op het terrein van jeugdhulpverlening in Rusland en het faciliteren van de opleiding voor officieren van het Leger des Heils in Rusland	278.179	-	6.509	556	-	-	284.132
Babs Nienhuis ASS/ASB Muziekfonds Ondersteuning kosten- en projecten van ASS en ASB die niet onder de normale exploitatie vallen	275.490	-	6.290	551	20.000	-	261.230
Muziekfonds Utrecht Ondersteuning van muziekkorpsen in de provincie Utrecht	233.105	-	5.408	466	6.000	-	232.046
Vicarien Roest van Limburg Fonds Ondersteuning maatschappelijk werk binnen Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg en Kerkgenootschap Leger des Heils	231.500	2.124	5.279	463	19.032	791	218.617
J. en A. Fonds Ondersteuning van Leger des Heils activiteiten in centra voor ouderen en in de zogenaamde hospices voor terminaal zieken	173.287	25	3.920	347	17.329	-	159.556
Dr. G.J. Schneiderfonds Ondersteuning activiteiten in centra voor maatschappelijke zorg in het Koninkrijk der Nederlanden	163.031	10	3.688	326	16.303	-	150.100
Koos & Henny Tingafonds Pastorale ondersteuning, jeugdactiviteiten van korps Amsterdam West en Agona Duakwa Clinic in Ghana	88.159	5.000	2.058	176	5.632	-	89.409
JMN Fonds Ondersteuning van kinderen die aangewezen zijn op bescherming op het moment dat het kind dit zelf nodig acht	11.801	40.971	503	7	11.801	-	41.469
Het Judith en Adri-Thom Bakker Fonds Het ondersteunen van Leger des Heils activiteiten in centra voor palliatieve zorg voor kinderen, de zo geheten hospices in Nederland en Goodwillcentra in Amsterdam	4.196	-	98	8	-	-	4.286
	3.359.818	**143.528**	**77.528**	**6.704**	**282.674**	**791**	**3.290.705**

Toelichting op de gecombineerde staat van baten en lasten

Baten

13. Baten van particulieren

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Campagnes en acties	14,4	12,2	12,1
Nalatenschappen en schenkingen	15,1	10,5	15,3
Kerkelijke bijdragen	1,2	1,3	1,3
Overige	0,3	-	0,7
Totaal	**31,0**	**24,0**	**29,4**

Baten uit campagnes en acties betreffen voornamelijk bijdragen van donateurs die een doorlopende incassomachtiging hebben afgegeven en via donateursmailingen.

14. Baten van bedrijven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Campagnes en acties	0,4	0,7	0,7
Totaal	**0,4**	**0,7**	**0,7**

15. Baten van loterijorganisaties

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Loterijorganisaties	1,5	-	-
Totaal	**1,5**	**-**	**-**

In 2020 zijn opbrengsten uit loterijorganisaties verantwoord voor een bedrag van € 1.500.000, dit betreft de bijdrage vanuit de Postcodeloterij. Dit geld is ontvangen voor het specifieke doel 'Geloven in de Buurt', waarbij het ontvangen bedrag is toegevoegd aan het bestemmingsfonds 'Geloven in de Buurt'.

16. Baten van subsidies van overheden

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Opbrengsten Wmo	227,1	212,1	216,5
Opbrengsten Jeugdwet	53,0	56,6	52,5
Wettelijk budget voor aanvaardbare kosten (Wlz-zorg)	63,2	62,2	58,9
Opbrengsten Justitie	27,3	27,4	25,6
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van Veiligheid en Justitie	22,0	22,3	21,6
Opbrengsten Jeugdbescherming	22,0	23,2	21,5
Opbrengsten zorgverzekeringswet	15,7	16,7	15,6
Zorgprestaties tussen instellingen (onderaanneming)	7,3	5,0	6,3
Coronacompensatie	14,5	-	-
Rijkssubsidies vanwege het Ministerie van VWS (Zorgbonus)	10,3	-	-
Overige subsidies	2,4	2,9	2,9
Totaal	**464,8**	**428,4**	**421,4**

De stijging van de baten van subsidies van overheden is onder meer toe te wijzen aan een stijging van de opbrengsten Wmo, met name doordat er meer zorg is geleverd aan cliënten. Daarnaast zijn er subsidies ontvangen inzake coronacompensatie en de zorgbonus.

In de overige subsidies is voor € 0,8 miljoen een bedrag opgenomen welke is ontvangen inzake de Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging voor Werkgelegenheid (NOW) die in het kader van de coronacrisis is ontvangen. De definitieve toewijzing van deze gelden zal in 2021 plaatsvinden.

17. Baten van andere organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Campagnes en acties	1,9	1,0	1,0
Totaal	**1,9**	**1,0**	**1,0**

18. Baten als tegenprestatie voor de levering van producten en/of diensten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Omzet verkoop textiel	9,1	11,8	13,6
Directe kosten	-4,1	-4,5	-9,8
Netto verkoopopbrengst inzameling en verkoop van textiel	**5,0**	**7,3**	**3,8**
Eigen bijdrage en huur clienten	15,4	16,3	15,5
Omzet 50|50 Arbeidsparticipatie en -reintegratie	7,7	10,5	6,8
Sociale verkoop kleding en meubelen	0,9	1,2	1,6
Huuropbrengsten gebouwen	0,9	1,1	0,9
Overige diensten	3,3	8,0	5,0
Totaal	**33,2**	**44,4**	**33,6**

Lasten

19. Besteed aan doelstellingen

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Personeelskosten	343,5	332,0	332,8
Huisvestingskosten	64,7	59,6	63,0
Organisatiekosten	60,3	49,0	44,0
Verzorgings- en activiteitskosten	42,9	39,4	39,6
Afschrijvingen en rente	15,4	18,5	15,1
Totaal	**526,8**	**498,5**	**494,5**
Wervingskosten	-7,3	-8,1	-8,9
Kosten beheer en administratie	-2,0	-1,6	-1,8
	-9,3	**-9,7**	**-10,7**
Totaal	**517,5**	**488,8**	**483,8**

De gezamelijke baten van Het Leger des Heils in Nederland zijn besteed aan de doelstellingen ongeacht of deze baten uit fondsenwervende activiteiten danwel gesubsidieeerde activeiten voortvloeien. Voor een nadere specificatie van de bestedingen per doelstelling wordt verwezen naar het overzicht 'Bestedingen aan doelstellingen 2020'.

De toewijzing van kosten aan de bestedingen aan doelstellingen vindt plaats op basis van de activiteiten van de verschillende afdelingen. Alle kosten van activiteiten, die ten doel hebben particulieren, bedrijven, loterijorganisaties, overheden en andere (fondsenwervende) organisaties te bewegen geld te geven voor één of meer van de doelstellingen, worden aangemerkt als wervingskosten. Kosten van beheer en administratie zijn die kosten die de organisatie maakt in het kader van de (interne) beheersing en administratievoering die niet worden toegerekend aan de doelstelling of de werving van baten.

Wervingskosten

Over 2020 zijn de wervingskosten 1,5% van de som van de geworven baten (2019: 2,0%). Dit percentage is relatief laag omdat het Leger des Heils in Nederland € 464,8 miljoen (2019: € 421,4 miljoen) aan subsidies van overheden ontvangt.

Personeelskosten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Lonen en salarissen	248,2	250,6	244,8
Sociale lasten	43,7	39,5	38,3
Pensioenpremies	21,5	22,1	21,6
Subtotaal loonkosten	**313,4**	**312,2**	**304,7**
Kosten woon-werk verkeer	4,6	4,7	4,6
Deskundigheidsbevordering	3,8	5,8	4,0
Arbo gerelateerde kosten	1,6	1,3	1,6
Wervingskosten	0,3	0,7	0,4
Andere personeelskosten	-5,7	-10,3	-5,5
Subtotaal	**318,0**	**314,4**	**309,8**
Personeel niet in loondienst	21,0	12,8	18,5
Honorarium officieren	4,5	4,8	4,5
Totaal	**343,5**	**332,0**	**332,8**
Gemiddeld aantal personeelsleden op basis van full-time eenheden	5.147	5.064	5.184
Gemiddelde loonkosten per fte	60.884	61.655	58.779

Personeel in het buitenland werkzaam

Er zijn geen personeelsleden werkzaam in het buitenland.

Personeel niet in loondienst

Vanwege niet begrote activiteiten die vanuit subsidies van overheden zijn gedekt, is extra personeel niet in loondienst ingezet.

20. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Financiële baten en lasten	(2,4)	1,6	3,5
Totaal	**(2,4)**	**1,6**	**3,5**

Financiële baten van het Leger des Heils in Nederland komen hoofdzakelijk voort uit het beheer van geldmiddelen binnen de fondsenwervende entiteiten inclusief waardeveranderingen effecten. Het Kerkgenootschap Leger des Heils heeft in 2020 besloten om de vervallen voorziening groot onderhoud ten bedrage van € 4,9 miljoen toe te voegen aan het retraitefonds, hierdoor zijn de financiële baten en lasten ten opzichte van voorgaand jaar lager. De financiële lasten van de overige entiteiten zijn verantwoord in de bestedingen aan doelstellingen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich na de balansdatum geen bijzondere gebeurtenissen voorgedaan die belangrijke financiële gevolgen hebben voor het Leger des Heils in Nederland.

Toelichting bestedingen aan doelstellingen

bedragen x 1 miljoen euro

Besteed aan doelstellingen	Personeels-kosten	Huisvestings-kosten	Organisatie-kosten	Verzorgings- en activiteits-kosten	Afschrijvingen en rente	Totaal
Beschermd wonen	82,8	21,9	11,5	8,3	4,9	129,4
Ambulante hulp en begeleiding	61,4	12,3	9,8	3,2	1,2	87,9
Maatschappelijk opvang	42,3	12,3	12,2	5,4	2,9	75,1
Verpleging en verzorging	38,8	4,7	5,6	4,7	2,6	56,4
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	38,0	3,6	6,1	5,7	0,9	54,3
Participatie	16,2	3,5	2,4	6,1	1,2	29,4
Reclassering	20,0	0,9	2,7	-	0,3	23,9
Jeugdbescherrming	17,7	0,7	2,6	0,5	0,4	21,9
Buurtwerk	5,8	1,7	2,4	2,2	0,2	12,3
Geloof en zingeving	3,5	1,6	0,9	0,2	-	6,1
Wijkverpleging, behandeling GGZ	4,7	0,1	0,6	-	-	5,4
Verslavingszorg	3,3	0,6	0,3	0,3	0,1	4,6
Veldwerk en soepbus	2,7	0,3	0,6	0,2	-	3,8
Hotel en congrescentrum Belmont	1,8	0,3	0,3	0,6	0,5	3,5
Internationale ontwikkelingssamenwerking	0,6	-	0,1	1,8	-	2,5
Voorlichting	0,2	-	0,7	-	-	0,9
Subtotaal	**339,8**	**64,5**	**58,8**	**39,2**	**15,2**	**517,5**
Wervingskosten	2,5	0,2	0,7	3,7	0,2	7,3
Kosten beheer en administratie	1,2	0,0	0,8	0,0	0,0	2,0
Realisatie 2020	**343,5**	**64,7**	**60,3**	**42,9**	**15,4**	**526,8**
Begroting 2020	332,1	59,6	49,0	39,4	18,5	478,5
Realisatie 2019	332,8	63,0	44,0	39,6	15,1	494,5

De kosten zijn toegerekend aan de doelstellingen op basis van de onderliggende administratie van de betreffende entiteit. Indien de betreffende entiteit meerdere doelstellingen heeft worden de kosten naar rato verdeeld.

Statutaire balans Stichting Leger des Heils

per 31 december 2020, na resultaatbestemming
bedragen x 1 miljoen euro

	Activa	31 december 2020		31 december 2019	
	Vaste activa				
1	Materiële vaste activa	-		7,5	
2	Vastgoedbeleggingen	12,0		4,7	
3	Financiële vaste activa	28,4		27,7	
			40,4		39,9
	Vlottende activa				
	Vorderingen op groepsentiteiten	3,9		11,1	
	Overige vorderingen en overlopende activa	0,3		0,7	
4	Vorderingen en overlopende activa:	4,2		11,8	
5	Effecten	32,2		32,0	
6	Liquide middelen	49,7		28,2	
			86,1		72,0
	Totaal		**126,5**		**111,9**
	Passiva				
7	**Reserves en fondsen**				
	Bestemmingsreserves	12,7		14,1	
	Bestemmingsfondsen	15,4		15,9	
	Wettelijke reserve	1,6		0,8	
	Continuïteitsreserve	30,1		26,4	
			59,8		57,2
8	**Voorzieningen**		31,6		25,4
9	**Kortlopende schulden**				
	Schulden aan groepsentiteiten en verbonden organisaties	29,3		25,3	
	Overige schulden	5,8		4,0	
			35,1		29,3
	Totaal		**126,5**		**111,9**

Statutaire staat van baten en lasten Stichting Leger des Heils

bedragen x 1 miljoen euro

	Baten	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
11	Verbonden organisaties zonder winststreven	14,2	9,2	14,3
	Som van de baten	**14,2**	**9,2**	**14,3**
	Lasten			
	Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidzorg	4,6	3,6	4,7
	Stichting Leger des Heils Dienstverlening	1,1	-	-
	Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming en Reclassering	-	-	-
	Kerkgenootschap Leger des Heils	5,1	5,3	4,6
	Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	1,3	1,4	1,0
	Som der lasten besteed aan doelstelling	**12,1**	**10,3**	**10,3**
	Kosten beheer en administratie	0,5	-	-
	Saldo voor financiele baten en lasten	**1,6**	**(1,1)**	**4,0**
12	Financiële baten en lasten	2,5	2,3	3,5
	Saldo van baten en lasten	**4,1**	**1,2**	**7,5**
13	Saldo van baten en lasten retraitefonds	(1,5)	-	-
	Totaal van baten en lasten	**2,6**	**1,2**	**7,5**
	Resultaatbestemming			
	Toevoeging/Onttrekking aan Contïnuïteitsreserves	(1,4)	0,4	3,4
	Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsreserves	(0,2)	0,3	4,0
	Toevoeging/Onttrekking aan Bestemmingsfondsen	4,2	0,5	0,1
	Totaal resultaatbestemming	**2,6**	**1,2**	**7,5**

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemene gegevens

Stichting Leger des Heils is statutair gevestigd te Amsterdam. Conform het gestelde in de statuten van de stichting wordt een jaarrekening van Stichting Leger des Heils opgesteld. De cijfers uit de jaarrekening van Stichting Leger des Heils worden tevens opgenomen in de gecombineerde jaarrekening van Stichting Leger des Heils welke als toelichting in dit jaarverslag is opgenomen.

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Deze jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving RJ 650. Uitzondering hierop is de presentatie van het retraitefonds. Vanwege het sterk afwijkende karakter van het retraitefonds worden de baten en lasten van het retraitefonds in een separate bijlage verantwoord. In de staat van baten en lasten van Stichting Leger des Heils wordt het resultaat van het retraitefonds apart verantwoord.

Deze hybride toepassing komt voort uit het bijzondere karakter van de stichting die zowel fondsenwervende eigenschappen heeft, als ook voorziet in het beheer van het retraitefonds en het beleggen van het vermogen van Leger des Heils.

Gevolgen van Covid-19 voor Stichting Leger des Heils

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

De coronacrisis is nog steeds van invloed op Stichting Leger des Heils. De effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). Op dit moment is er geen sprake van daling van de beurskoers in 2021.

Mede gezien de effecten van de coronacrisis heeft Stichting Leger des Heils letters of support afgegeven aan:

- Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg
- Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering
- Stichting Leger des Heils ReShare (maximaal € 4,0 miljoen)

Hoewel de aannames die ten grondslag liggen aan de liquiditeitsprognoses onzeker zijn, is Stichting Leger des Heils gezien de omvang van haar liquide middelen en haar weerstandsvermogen van mening dat de gevolgen van het Covid-19 virus geen materieel negatief effect op de financiële conditie of liquiditeit hebben.

Vergelijking met voorgaand boekjaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaand jaar, behalve de stelselwijziging componentenbenadering groot onderhoud.

Gebruik van schattingen

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

Functionele valuta

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

Afrondingen

De bedragen in de jaarrekening zijn x 1 miljoen euro. Hierdoor kunnen rekenkundige afrondingsverschillen voorkomen van maximaal 0,1 miljoen euro.

Verbonden rechtspersonen

Het Leger des Heils in Nederland bestaat uit de volgende juridische entiteiten:

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

Grondslagen van waardering van activa en passiva

Activa en passiva

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

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

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

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

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

Immateriële vaste activa

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

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

Materiële vaste activa

Bedrijfsgebouwen en terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en cumulatieve bijzondere waardeverminderingsverliezen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar 'Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa'.

Overige vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de materiële vaste activa. Van de investeringssubsidies valt jaarlijks een gedeelte ten gunste van het resultaat vrij, in lijn met de afschrijvingstermijn van het gesubsidieerde actief. De vrijval wordt in de staat van baten en lasten gepresenteerd als een vermindering van de afschrijvingen.

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief (ontmantelingskosten) wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag wordt verwerkt als onderdeel van de boekwaarde van het actief waartegenover voor het gehele bedrag een voorziening wordt gevormd.

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Er wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Jaarlijks wordt door een externe taxateur de onderhandse vrije verkoopwaarde van het zorgvastgoed bepaald. Voor de overige panden vindt een taxatie plaats indien dit noodzakelijk wordt geacht. Deze vrije verkoopwaarde wordt als directe opbrengstwaarde afgezet tegen de boekwaarde per pand.

Wanneer de directe opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde en er verder aanwijzingen zijn dat de afschrijvingen mogelijk niet gerealiseerd kunnen worden uit de exploitatie, vindt een bedrijfswaardeberekening plaats op basis van de begroting 2021 en de verwachte toekomstige bezetting van de locatie. De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Bij de bedrijfswaardeberekening worden de toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet, rekening houdend met de verwachte (resterende) economische levensduur, het bezettingspercentage en de restwaarde. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd van 0,0% (2019: 0,0%). De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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 en de bedrijfswaarde. Een bijzonder-waardeverminderingsverlies wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief. Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

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 objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen wordt de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen bepaald en direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking. De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Bij een investering in eigen-vermogensinstrumenten gewaardeerd tegen kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het financiële actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de actuele vermogenskostenvoet voor een soortgelijk financieel actief. Het bijzondere-waardeverminderingsverlies wordt slechts teruggenomen indien er aanwijzingen zijn dat een in voorgaande jaren in de jaarrekening verwerkt verlies als gevolg van waardevermindering niet meer aanwezig is of veranderd is.

Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging wordt aangehouden om huuropbrengsten of waardestijgingen, of beide, te realiseren. Om die reden genereert een vastgoedbelegging kasstromen die grotendeels onafhankelijk zijn van de andere activa van een rechtspersoon. Dit onderscheidt de vastgoedbeleggingen van vastgoed voor eigen gebruik. Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Vastgoedbeleggingen, daaronder begrepen vastgoedbeleggingen in ontwikkeling, worden bij eerste verwerking tegen verkrijgingsprijs gewaardeerd en daarna tegen actuele (reële) waarde. De invulling hiervan wordt onder meer gebaseerd op beschikbare marktgegevens en samengesteld door onafhankelijke externe taxateurs. Waardeveranderingen van vastgoedbeleggingen worden verwerkt in de staat van baten en lasten. Daarnaast wordt ten laste van de continuïteitsreserve een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de reële waarde en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering).

Financiële vaste activa

De onder financiële vaste activa opgenomen langlopende vorderingen en leningen u/g worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

Voorraden

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

Financiële instrumenten

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

Vorderingen

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

Effecten

Effecten worden gewaardeerd tegen reële waarde (beurskoers). De transactiekosten zijn verwerkt in de staat van baten en lasten. Effecten als onderdeel van de vlottende activa hebben een looptijd korter dan een jaar.

Liquide middelen

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

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De retraitevoorziening wordt gewaardeerd op basis van actuariële grondslagen. De overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Voorziening retraitetoelagen officieren

Aan Leger des Heils officieren 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.

De in de voorziening retraitetoelage aanwezige middelen worden beheerd in een afzonderlijke beleggingsportefeuille. Deze afzonderlijke beleggingsportefeuille is exclusief bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraiteregeling en uitvoeringskosten die verband houden met de uitvoering van de retraiteregeling.

De voorziening retraitetoelagen officieren wordt actuarieel berekend. De grondslag voor de voorziening is de beste inschatting van de toekomstige uitkeringen contant gemaakt tegen de actuele marktrente die gebaseerd is op hoogwaardige ondernemingsobligaties. De tegen de actuele marktrente contant gemaakte voorziening is door de externe actuaris berekend op basis van de actuariële grondslagen zonder hierbij rekening te houden met het recht van het Leger des Heils om de retraiteregeling eenzijdig aan te passen. Bij de overlevingstafels heeft de actuaris de actuariële tafels van het Actuarieel Genootschap, de AG Prognosetafel 2020 toegepast.

Op basis van het Reglement Retraitefonds heeft het Leger des Heils het recht om huidige en toekomstige retraite toelagen eenzijdig aan te passen, bijvoorbeeld als de financiële middelen ontoereikend zijn. Rekening houdend met dit recht kan de voorziening nooit hoger zijn dan de beleggingen in het retraitefonds minus de schulden uit hoofde van de retraiteregeling. Indien de beleggingen van het retraitefonds hoger zijn dan de actuarieel berekende voorziening wordt een bestemde reserve gevormd onder de reserves en fondsen.

Toevoeging aan en vrijval van de voorziening worden ten laste respectievelijk ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht.

Voorziening langdurig zieken

Voor langdurig zieken is een voorziening gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten in de eerste twee jaren van de arbeidsongeschiktheid (voor medewerkers die naar verwachting niet zullen terugkeren in het arbeidsproces), voorzover deze na 31 december 2020 vallen, gebaseerd op 100% gedurende het eerste jaar en 70% gedurende het tweede jaar tenzij de werknemer zwanger is ten gevolge van de zwangerschap en eventueel verschuldigde transitievergoeding. De tijdswaarde van geld is niet materieel waardoor de contante waarde van de voorziening de nominale waarde van de voorziening benadert.

Voorziening jubileumverplichting

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen inclusief gratificaties bij pensionering. De voorziening betreft de contante waarde van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkans en leeftijd. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 2,6%. De disconteringsvoet is niet gewijzigd ten opzichte van voorgaand boekjaar.

Overige voorzieningen

De overige voorzieningen zijn bedoeld om:

- Regelingen en voorzieningen te treffen voor werknemers die getroffen worden door reorganisatie. De voorziening is gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte loonkosten voor boventallige personeel tot aan de uitdiensttreding. De tijdswaarde van geld is niet materieel waardoor de contante waarde van de voorziening de nominale waarde van de voorziening benadert.
- Een voorziening te treffen voor verlieslatende (huur)contracten. De voorziening is gevormd op basis van de nominale waarde van de verwachte resterende huurperiode tot aan het einde van de huurovereenkomst. De tijdswaarde van geld is niet materieel waardoor de contante waarde van de voorziening de nominale waarde van de voorziening benadert.

Schulden

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

Grondslagen van resultaatbepaling

Algemeen

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

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

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

Verbonden organisaties zonder winststreven

Baten uit campagnes en acties worden in de staat van baten en lasten opgenomen wanneer ze zijn gerealiseerd. Baten uit nalatenschappen worden opgenomen in het boekjaar waarin de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld als op grond van het stadium waarin de afhandeling van de nalatenschap zich bevindt, een redelijke schatting van de ontvangst kan worden gemaakt. Verkrijgingen belast met vruchtgebruik worden bij zuiver vruchtgebruik (Leger des Heils in Nederland beschikt over het bloot eigendom en de vruchtgebruiker kan de nalatenschap niet vervreemden, beleggen, of op de nalatenschap interen) in de staat van baten en lasten opgenomen als verwachte bedragen. Voor zover door derden een specifieke bestemming is aangegeven inzake een nalatenschap is deze als bestemde nalatenschap onder de bestemmingsfondsen verwerkt.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

Dividenden

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra het recht hierop is verkregen.

Waardeveranderingen financiële instrumenten gewaardeerd tegen reële waarde

Waardeveranderingen van de volgende financiële instrumenten (waarop geen hedge-accounting wordt toegepast) worden rechtstreeks verwerkt in de winst-en-verliesrekening:

- financiële activa en verplichtingen die onderdeel zijn van de handelsportefeuille;
- afgeleide financiële instrumenten (derivaten) met een beursgenoteerde onderliggende waarde;
- aangehouden eigenvermogensinstrumenten die beursgenoteerd zijn.

Waardeverminderingen van financiële instrumenten die op reële waarde gewaardeerd zijn, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Huuropbrengsten

Opbrengsten uit verhuur van vastgoedbeleggingen worden, exclusief vergoeding voor dienstverlening zoals verzekering en onderhoud, op tijdsevenredige basis verwerkt over de leaseperiode. Initiële directe kosten, gemaakt om opbrengsten te genereren uit de verhuur en vergoedingen worden betaald aan de huurder of aan derden als stimulering om een overeenkomst te sluiten, worden toegerekend over de leaseperiode tegenover de leasebaten.

Grondslagen voor gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

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

Toelichting op de statutaire balans Stichting Leger des Heils

Activa

1. Materiële vaste activa

	Gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Materiële vaste activa in uitvoering	Totaal vaste activa
Boekwaarde per 31 december 2019	5,5	0,8	1,2	7,5
Reclassificatie naar vastgoedbeleggingen	(5,5)	(0,8)	(1,2)	(7,5)
Boekwaarde 1 januari 2020	**-**	**-**	**-**	**-**

Omdat alle vaste activa worden aangehouden om huuropbrengsten of waardestijging, of beide, te realiseren zijn de materiële vaste activa per 1 januari 2020 gereclassificeerd naar Vastgoedbeleggingen.

2. Vastgoedbeleggingen

Het verloop van de vastgoedbeleggingen is als volgt:

	2020	2019
Boekwaarde per 31 december	4,7	3,7
Reclassificatie van materiële vaste activa	7,5	-
Boekwaarde per 1 januari	12,2	-
Bij: Investeringen	0,8	0,8
Af: Buitengebruikstellingen en afstotingen	-	0,1
Mutatie in reële waarde (per saldo)	0,8	0,3
Boekwaarde per 31 december	**12,0**	**4,7**

De mutatie in reële waarde ontstaat door mutaties in de actuele waarde op basis van WOZ-waarde en taxaties van de bedrijfspanden. In het boekjaar is met name een daling in reële waarde van het pand in Deventer geweest.

3. Financiële vaste activa

Het verloop van de financiële vaste activa is als volgt:

	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	28,7	30,3
Bij: verstrekte leningen	1,5	-
Af: aflossing leningen	1,2	1,6
Boekwaarde per 31 december	**29,0**	**28,7**
Af: aflossingsverplichting komend boekjaar	0,6	1,0
Stand financiële vaste activa per 31 december	**28,4**	**27,7**

Dit betreft verstrekte leningen aan tot de groep behorende entiteiten. Aan Stichting Leger des Heils Dienstverlening is in 2020 een lening ter financiering van het werkkapitaal van € 1,5 miljoen verstrekt. De aflossingsverplichtingen zijn verantwoord onder de kortlopende vorderingen. Over de uitgeleende gelden wordt een rente berekend gebaseerd op de geldende marktrentepercentages.

4. Vorderingen en overlopende activa

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen. De reele waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

5. Effecten

Het verloop van de effecten is als volgt:

	Saldo per 01-01-2020	Aankopen	Verkopen	Koers-verschillen	Saldo per 31-12-2020
Aandelen	14,5	19,8	(14,5)	1,8	21,6
Obligaties	14,3	7,0	(14,3)	0,4	7,4
Alternatieven	3,2	-	(0,1)	0,1	3,2
Boekwaarde per 31 december 2019	**32,0**	**26,8**	**(28,9)**	**2,3**	**32,2**

Per 31 december 2020 bedraagt de beleggingsportefeuille inzake het retraitefonds € 29,9 miljoen (31 december 2019 € 24,5 miljoen). Dit bedrag is opgebouwd uit € 23,7 miljoen effecten, € 1,9 miljoen vastgoedbeleggingen en € 3,6 miljoen financiële vaste activa. De totale bezittingen inzake het retraitefonds bedragen per 31 december 2020 € 29,2 miljoen en zijn uitsluitend bestemd voor het doen van uitkeringen uit hoofde van de retraiteregeling en de uitvoeringskosten die verband houden met uitvoering van de retraiteregeling. De aandelen en obligaties zijn beursgenoteerd. De verkrijgingsprijs van de beursgenoteerde aandelen en obligaties met frequente marktnotering bedraagt per 31 december 2020 €26,8 miljoen. De effecten staan ter vrije beschikking van Stichting Leger des Heils.

6. Liquide middelen

Behoudens de kwaliteitsbankrekening clienten ter hoogte van €3 miljoen staan de liquide middelen ter vrije beschikking van de rechtspersoon.

Bankgarantie

In het kader van de door de Minister van Financiën, op grond van artikel 3:5, vierde lid van de Wet op het financieel toezicht, aan de Stichting Leger des Heils verleende ontheffing van artikel 3:5, eerste lid, wordt een kwaliteitsbankrekening aangehouden ten behoeve van het beheer van cliëntgelden. De hoogte van het op deze bankrekening aan te houden saldo betreft de aan cliënten verschuldigde bedragen. In het kader van de belangen die de Wet op het financieel toezicht 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 is in januari 2021 verlaagd naar € 1.5 miljoen (per 31 december 2019: € 4 miljoen).

Passiva

7. Reserves en fondsen

	Bestemmings-reserves	Bestemmings-fondsen	Wettelijke reserve	Continuiteits-reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2019	10,5	15,9	0,5	22,8	49,7
Mutaties in het boekjaar					
Geworven baten	3,9	1,7	0	8,8	14,4
Besteed aan doelstelling	-0,1	-1,7	0	-8,5	-10,3
Beheer en administratiekosten	0	0	0	0	0
Financiële baten en lasten	0,2	0,1	0,3	3,3	3,9
	-1,4	-0,5	0,8	3,6	2,5
Stand per 31 december 2019	**14,1**	**15,9**	**0,8**	**26,4**	**57,2**

	Bestemmings-reserves	Bestemmings-fondsen	Wettelijke reserve	Continuiteits-reserve	Totaal
Stand per 1 januari 2020	14,1	15,9	0,8	26,4	57,2
Mutaties in het boekjaar					
Geworven baten	-1,8	2,6	-	13,4	14,2
Besteed aan doelstelling	-0,1	-3,1	-	-10,4	-13,6
Beheer en administratiekosten	-	-	-	-0,5	-0,5
Financiële baten en lasten	0,5	-	0,8	1,2	2,5
	-1,4	-0,5	0,8	3,7	2,6
Stand per 31 december 2020	**12,7**	**15,4**	**1,6**	**30,1**	**59,8**

De vermogenspositie per entiteit is:

	Bestemmings-reserves	Bestemmings-fondsen	Wettelijke reserve	Continuiteits-reserve	Totaal
Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidzorg	0,2	4,6	-	18,7	23,5
	0,2	4,6	-	18,7	23,5
Kerkgenootschap Leger des Heils					
Kerkgenootschap		5,1		7,7	12,8
Internationale Ontwikkeling & Samenwerking	0,6	4,3	-	2,2	7,1
	0,6	9,4	-	9,9	19,9
Stichting Leger des Heils					
Algemene reserve	-	-	-	1,5	1,5
Nalatenschappen	11,0	1,4	-	-	12,4
Herwaarderingsreserve	-	-	1,6	-	1,6
Hulpverlening Leger des Heils Tsjechië	0,4	-	-	-	0,4
Hulpverlening Leger des Heils Slowakije	0,5	-	-	-	0,5
	11,9	1,4	1,6	1,5	16,4
Balans per 31 december 2020	**12,7**	**15,4**	**1,6**	**30,1**	**59,8**

Bestemmingsreserves

- ***Bestemmingsreserve Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg-projecten:*** Deze reserve is gevormd om aan gedane toezegging door de Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen. Hieronder valt onder andere een bijdrage aan de exploitatie van hotel en congrescentrum Belmont.
- ***Bestemmingsreserve Internationale Ontwikkeling & Samenwerking-projecten:*** Deze reserve is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten gedurende de looptijd van de projecten, te kunnen voldoen.
- ***Bestemmingsreserve onbestemde nalatenschappen:*** Deze reserve omvat de netto waarde van onbestemde nalatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar die nog niet ontvangen zijn en derhalve nog niet aan doelstellingen zijn toegekend.
- ***Herwaarderingsreserve:*** In deze reserve wordt de ongerealiseerde herwaardering van beleggingen in vastgoed verantwoord.
- ***Bestemmingsreserve hulpverlening Leger des Heils Tsjechië en Slowakije:*** Deze reserve is gevormd als ondersteuningsfonds voor bekostiging van niet-gesubsidieerde projecten van het Leger des Heils in Tsjechië en Slowakije.

Bestemmingsfondsen

- ***Bestemmingsfonds Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg:*** Dit fonds is gevormd vanuit nog niet of niet geheel bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever bepaalde) bestemming binnen het werkveld van Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg. Dit kan zijn een werkeenheid van de betreffende stichting als ook een specifieke discipline (bijv. jeugdhulpverlening of maatschappelijke opvang).
- ***Bestemmingsfonds Kerkgenootschap Leger des Heils:*** Dit fonds is gevormd om aan gedane toezeggingen door het Kerkgenootschap Leger des Heils, ter zake van de bekostiging van niet gesubsidieerde lasten van projecten van evangelisatie en pastorale zorg gedurende de looptijd, te kunnen voldoen.
- ***Bestemmingsfonds Internationale Ontwikkeling & Samenwerking:*** Dit fonds is gevormd vanuit, nog niet of nog niet geheel, bestede schenkingen, legaten en nalatenschappen met een specifieke (door de gever of erflater bepaalde) bestemming, op het gebied van Internationale Ontwikkeling & Samenwerking.
- ***Bestemmingsfonds bestemde nalatenschappen:*** Dit fonds omvat de nettowaarde van schenkingen, legaten en nlatenschappen welke bij het Leger des Heils zijn aangemeld, maar nog niet zijn ontvangen en waarbij door de erflater een specifiek doel is aangegeven. Omdat de nalatenschappen nog niet zijn ontvangen, zijn deze nog niet aan doelstellingen toegekend.

Continuïteitsreserves

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

8. Voorzieningen

Het verloop is als volgt weer te geven:

	Saldo per 31-12-2019	Dotatie	Onttrekking	Vrijval	Saldo per 31-12-2020
Voorziening retraitetoelagen	25,4	8,3	2,1	-	31,6
Totaal voorzieningen	**25,4**	**8,3**	**2,1**	**-**	**31,6**

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

	31-12-2020
Kortlopend deel van de voorzieningen (< 1 jaar)	2,1
Langlopend deel van de voorzieningen (1 tot 5 jaar)	8,2
Hiervan langlopend (> 5 jaar)	21,1

Voorziening retraitetoelagen

Aan Leger des Heils officieren wordt, na het bereiken van de daartoe gestelde leeftijd, een retraitetoelage uitgekeerd. Daarnaast worden aanvullende uitkeringen gedaan aan officieren, die voor die datum arbeidsongeschikt zijn geworden. Deze uitkeringen komen ten laste van de voorziening retraitetoelagen.

De dotatie in het boekjaar bestaat uit de opbouw van koopsommen (€ 1,2 miljoen), bijdrage Stichting Leger des Heils (€ 1,5 miljoen), resultaat op de beleggingen (€ 0,7 miljoen) en een toevoeging door Kerkgenootschap Leger des Heils (€ 4,9 miljoen). Voor een verdere specificatie wordt verwezen naar toelichting 13 'Saldo van baten en lasten Retraitefonds'.

De voorziening wordt op actuariële basis berekend. Uitgaande van de gemiddelde levensverwachting van de officieren in retraite is gerekend met een looptijd van de uitkeringen van 10 jaar bij de bepaling van de actuarieel berekende voorziening retraitetoelagen rekening gehouden met een disconteringsvoet gebaseerd op hoogwaardige ondernemingsobligaties van 0,5% (2019: 0,95%). De actuarieel berekende voorziening retraitetoelagen bedraagt ultimo 2020 € 36,1 miljoen (ultimo 2019: € 35,0 miljoen).

9. Kortlopende schulden

Er zijn geen zekerheden gesteld inzake de rekening-couranten. Over rente en aflossing is (nog) niets overeengekomen. Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

10. Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Er is een letter of support afgegeven aan Stichting Leger des Heils Welzijns- en Gezondheidszorg (tot en met mei 2022), Stichting Leger des Heils Jeugdbescherming & Reclassering (tot en met mei 2022) en Stichting Leger des Heils ReShare (tot en met juni 2022 voor een maximum van € 4,0 miljoen in rekening-courant) als garantie voor mogelijke liquiditeitstekorten. Hiermee is gegarandeerd dat de benodigde liquiditeit in rekening-courant beschikbaar kan worden gesteld.

Toelichting op de statutaire staat van baten en lasten Stichting Leger des Heils

Baten

11. Verbonden organisaties zonder winststreven

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten van verbonden organisaties zonder winststreven	14,2	9,2	14,3
Totaal	**14,2**	**9,2**	**14,3**

Lasten

Er waren in het boekjaar geen personeelsleden in dienst.

12. Financiële baten en lasten

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Effecten			
Gerealiseerde koersverschillen	-	-	0,1
Ongerealiseerde koersverschillen	0,9	-	2,3
Dividend	-	0,6	0,5
Kosten van effecten	(0,4)	(0,4)	(0,2)
	0,5	0,2	2,7
Vastgoedbeleggingen	0,3	0,5	0,4
Zonnepanelen			
Energiebesparing en subsidie	0,2	0,2	0,1
Afschrijvingskosten	(0,1)	(0,1)	(0,1)
	0,1	0,1	-
Financiële vaste activa			
Rentebaten	1,7	1,5	1,1
Kosten financiële vaste activa	(0,1)	-	(0,7)
	1,6	1,5	0,4
Totaal financiële baten en lasten	**2,5**	**2,3**	**3,5**

13. Saldo van baten en lasten Retraitefonds

De specificatie is als volgt:

	Realisatie 2020	Begroting 2020	Realisatie 2019
Baten			
Opbouw koopsommen	1,2	1,1	1,1
Bijdrage Stichting Leger des Heils Kerkgenootschap	4,9		
	6,1	**1,1**	**1,1**
Lasten			
Retraiteuitkeringen	2,1	2,2	2,1
Organisatiekosten	0,1	-	-
	2,2	**2,2**	**2,1**
Financiële baten en lasten			
Effecten			
Gerealiseerde koersverschillen	0,2	-	0,2
Ongerealiseerde koersverschillen	1,2	-	1,5
Dividend	-	0,4	0,5
Kosten van effecten	-	(0,2)	(0,2)
	1,4	0,2	2,0
Vastgoedbeleggingen	(0,6)	-	-
Overige financiële baten en lasten			
Rentebaten	-	0,1	0,1
	-	0,1	0,1
Totaal financiële baten en lasten	**0,8**	**0,3**	**2,1**
Mutatie Retraitevoorziening	6,2	(0,8)	1,1
Totaal Saldo van baten en lasten Retraitefonds	**1,5**	**0,0**	**0,0**

Het Leger des Heils heeft een stelselwijziging doorgevoerd in de verwerking van kosten van het verrichten van groot onderhoud. Vanaf 1 januari 2020 wordt de componentenbenadering toegepast door de kosten van groot onderhoud toe te rekenen als een belangrijk bestanddeel van de materiële vaste activa. De voorziening groot onderhoud is eind 2019 komen te vervallen en als rechtstreekse vermogensmutatie toegevoegd aan het eigen vermogen. Leger des Heils Kerkgenootschap heeft besloten om de vervallen voorziening groot onderhoud ten bedrage van € 4,9 miljoen toe te voegen aan de retraitevoorziening, dit is als zodanig verwerkt in het saldo van baten en lasten Retraitefonds.

14. Gebeurtenissen na balansdatum

De gevolgen van de Covid-19 crisis voor de bedrijfsvoering en de resultaten zijn relatief beperkt. Dit geeft het vertrouwen dat de continuïteit van de organisatie gewaarborgd is. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar 'Gevolgen van Covid-19 voor Stichting Leger des Heils' (opgenomen onder Totstandkoming gecombineerde financiële overzichten).

Bezoldiging stichtingsdirectie en toezichthouders

bedragen x € 1

Bezoldiging stichtingsdirectie

	Envoy drs. C. Vader Voorzitter stichtingsdirectie W&G/LJ&R	**Kapitein H. Slomp RA** Stichtingsdirectie W&G/LJ&R	**Envoy H.M. van Teijlingen** Stichtingsdirectie DV/FW/ReShare	**Lt.-kolonel J.A. den Hollander** Stichtingsdirectie Stichting LdH/WoonVermogen	**Majoor R.W.E. de Vree** Operationeel directeur KG
Aanvang en einde functievervulling in 2020	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Bezoldiging					
Brutoloon/salaris/toelage	122.639	30.252	104.773		41.581
Keuzebudget	21.057	3.156	18.007		-
Variabel jaarinkomen	-	-	-		-
Totaal jaarinkomen	**143.696**	**33.408**	**122.780**	**pm***	**41.581**
Belastbare vergoedingen/bijtellingen	6.609	5.777	7		-
Pensioenlasten (werkgeversdeel)	12.037	10.862	11.934		10.862
Overige beloningen op termijn	-	-	-		-
Uitkeringen beëindiging diensverband	-	-	-		-
Bestuursverzekering (gebruteerd)	1.069	1.123	-		-
Totaal bezoldiging 2020	**163.411**	**51.170**	**134.721**	**pm***	**52.443**
Gegevens 2019					
Aanvang en einde functievervulling in 2019	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Totale bezoldiging 2019	**156.959**	**49.148**	**130.854**	**pm***	**53.403**

* De financieel-secretaris van het Leger des Heils in Nederland is benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Naast zijn functie als stichtingsdirecteur van Stichting Leger des Heils en Stichting Leger des Heils WoonVermogen vervult hij toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland. Zijn bezoldiging is opgenomen in het overzicht bezoldiging toezichthouders.

Bezoldiging bestuurder en toezichthouders

	Periode	**Totaal jaarinkomen**	**Retraite / pensioenbijdrage**	**Totaal bezoldiging 2020**	**Periode 2019**	**Totaal bezoldiging 2019**
Commissioner H. Tvedt (commandant)**	1/1 - 31/12	55.204	10.862	66.066	1/1 - 31/12	67.382
Kolonel H. Andersen (chef-secretaris)**	1/1 - 30/6	24.428	5.431	29.859	1/1 - 31/12	54.745
Kolonel D.C. Evans (chef-secretaris)	1/7 - 31-12	24.939	5.431	30.370	-	-
Lt.-kolonel J.A. den Hollander (financieel secretaris)**	1/1 - 31/12	33.193	10.862	44.055	1/1 - 31/12	49.698
De heer drs. P.W.D. Venhoeven	1/1 - 31/12	14.675	-	14.675	1/1 - 31/12	10.727
Mevrouw drs. M. Trompetter					1/1 - 31/5	7.999
De heer mr. drs. A.J. Lock	1/1 - 31/12	14.391	-	14.391	1/1 - 31/12	8.533
De heer mr. drs. J.M. de Vries	1/1 - 31/12	8.540	-	8.540	1/1 - 31/12	6.540
Mevrouw prof. dr. W. den Ouden	1/1 - 31/12	13.177	-	13.177	1/1 - 31/12	8.489
De heer drs. W.J. Adema RA MBA	1/1 - 31/12	7.005	-	7.005	22/9 - 31/12	2.148
Mevrouw M.F.D. Waling-Huijsen	1/1 - 30/6	3.266	-	3.266	1/1 - 31/12	6.252
Mevrouw F. Azimullah	1/7 - 31/12	3.182	-	3.182	-	-
De heer M.P. Heijboer	1/1 - 31/12	2.100	-	2.100	1/1 - 31/12	1.350
De heer H.G. Vollmuller	1/1 - 31/12	-	-	-	1/1 - 31/12	-
Mevrouw Mr. C.F.J. Heemskerk	1/1 - 31/12	1.350	-	1.350	1/1 - 31/12	1.350
Mevrouw M.A. van Erp-Bito	1/5 - 31/12	1.050	-	1.050		-
Mevrouw N.C. de Waard-Fransooijs	1/1 - 31/12	600	-	600	1/1 - 31/12	600
De heer P. Stigter	1/1 - 31/12	600	-	600	1/1 - 31/12	900
De heer H. Morsink	1/1 - 31/12	450	-	450	1/1 - 31/12	600
Mevrouw J.C. Meeng	1/5 - 31/12	-	-	-	-	-
Mevrouw I.M. Isrecec-Gubez	1/5 - 31/12	450	-	450	-	-
De heer drs. C. Hendriks	22/6 - 31/12	-	-	-	-	-
De heer Jhr. mr. T. van Eysinga	22/6 - 31/12	-	-	-	-	-
De heer mr. M. van Heemst	22/6 - 31/12	-	-	-	-	-
De heer G.J. Klootsema	1/1 - 31/12	-	-	-	-	-
De heer P. Hilhorst	1/1 - 31/12	-	-	-	-	-

** De commandant, de chef-secretaris en de financieel secretaris van het Leger des Heils in Nederland zijn benoemd door de Generaal van The Salvation Army. Als officieren van het Leger des Heils ontvangen zij een toelage zoals opgenomen in bovenstaand overzicht vanwege hun uitvoerende taken ten behoeve van het Kerkgenootschap Leger des Heils, respectievelijk Stichting Leger des Heils. Zij ontvangen geen (additionele) bezoldiging voor hun onbezoldigde toezichthoudende functies in meerdere juridische entiteiten van het Leger des Heils in Nederland.

5

OVERIGE GEGEVENS EN BIJLAGEN

Overige gegevens

Vaststelling en goedkeuring jaarrekening

Het bestuur van stichting Leger des Heils heeft, na een daartoe strekkend advies van de Territoriale Raad van het Leger des Heils in Nederland, de jaarrekening 2020 vastgesteld in de vergadering van 21 juni 2021.

Bestemming van saldo van baten en lasten

Het saldo van baten en lasten wordt verdeeld volgens de bestemming zoals is opgenomen in de staat van baten en lasten 2020 van de jaarrekening.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina's.

Bestuur:

- Commissioner Hannelise Tvedt, voorzitter
- Kolonel Donna Evans, vice-voorzitter
- Lt.-kolonel John den Hollander, secretaris-penningmeester

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Leger des Heils

Verklaring over de jaarrekening 2020

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting Leger des Heils ('de stichting') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de stichting op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met Richtlijn 650 'Fondsenwervende instellingen' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 650).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag in hoofdstuk 4 op pagina's 118 tot en met 165 opgenomen jaarrekening 2020 van Stichting Leger des Heils te Almere (statutair gevestigd te Amsterdam) gecontroleerd.
De jaarrekening bestaat uit:

- de statutaire balans per 31 december 2020;
- de statutaire staat van baten en lasten over 2020; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen, waarin opgenomen de gecombineerde balans, de gecombineerde staat van baten en lasten en het gecombineerd kasstroomoverzicht van het Leger des Heils in Nederland.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is RJ 650.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

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

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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- 'Dichtbij blijven';
- 'Wat we willen bereiken';
- 'Inleiding';
- hoofdstuk '1. Het jaar 2020';
- hoofdstuk '2. Het Leger des Heils';
- hoofdstuk '3. Organisatie';
- hoofdstuk '5. Overige gegevens en bijlagen'.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van RJ 650 is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag in overeenstemming met RJ 650.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met RJ 650; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

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

Amsterdam, 23 juli 2021
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

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

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 van Stichting Leger des Heils

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden.
  Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring.
  Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen. Dit betreft tevens de in de toelichting opgenomen gecombineerde balans, de gecombineerde staat van baten en lasten en het gecombineerd kasstroomoverzicht van het Leger des Heils in Nederland. Wij hebben de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden hiervoor bepaald op basis van de omvang en/of het risicoprofiel van de hierin opgenomen entiteiten of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de entiteiten opereren.

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

Stichting Leger des Heils -N3A5NCZ74ZDJ-1098974187-737

Pagina 5 van 5

I'll fight

WILLIAM BOOTH, OPRICHTER LEGER DES HEILS

Zolang er nog vrouwen huilen, zal ik strijden.

Zolang er nog kinderen honger lijden, zal ik strijden.

Zolang er nog mannen naar de gevangenis gaan,

erin en eruit, erin en eruit, zal ik strijden.

Zolang er nog één verslaafde is,

zolang er nog één meisje verloren op straat loopt, zal ik strijden.

Zolang er nog één mens het licht van God

niet heeft gezien, zal ik strijden,

strijden tot het bittere eind.

Meerjarenoverzicht

Mensen	2020	2019	2018	2017	2016
Cliënttrajecten Welzijns-en Gezondheidszorg	48.891	46.940	47.517	46.670	45.320
Cliënttrajecten Jeugdbescherming & Reclassering	16.685	16.891	18.168	17.545	17.263
Bezoekers buurthuiskamers, per week*	4.803	15.053	14.444	14.461	13.435
Bezoekers/kijkers video livestream-bijeenkomsten, per week*	10.580	-	-	-	-
Bezoekers tweedehandskledingwinkels, gemiddeld per week*	22.321	30.780	27.941	24.000	22.285
Bezoekers ochtendsamenkomst (kerkdienst), gemiddeld per week*	2.883	3.110	3.226	3.333	3.248
Organisatie en medewerkers (per 31 december)					
Vestigingen	393	370	372	371	369
Medewerkers in loondienst	6.855	6.883	6.930	6.467	6.147
Officieren in actieve dienst**	98	87	101	99	107
Heilssoldaten, adherenten en jongsoldaten	4.818	4.832	4.865	4.991	5.148
Vrijwilligers	8.500	14.000	14.000	13.000	12.000
Fondsenwerving					
Actieve donateurs per 31 december	252.875	249.956	263.007	267.055	246.934
Inactieve donateurs per 31 december	402.736	378.879	341.634	283.459	288.513
Ingezamelde kleding in miljoenen kilo's	24	25	29	29	27

* Voor de berekening van het weekgemiddelde is uitgegaan van 45 weken per jaar. Vanwege corona-maatregelen is het aantal bezoekers in 2020 laag.

** Exclusief Nederlandse officieren werkzaam in het buitenland.

bedragen x 1 miljoen euro

Financieel	2020	2019	2018	2017	2016
Uitgaven aan doelstelling					
Beschermd wonen	129,4	118,3	110,8	99,5	96,1
Ambulante hulp en begeleiding	87,9	80,3	75,2	67,6	65,3
Maatschappelijk opvang	75,1	68,7	64,3	57,8	55,8
Verpleging en verzorging	56,4	51,5	48,3	43,4	41,9
Jeugdhulp en gezinsondersteuning	54,3	49,6	46,5	41,8	40,3
Participatie	29,4	28,1	26,3	23,6	22,8
Reclassering	23,9	24,1	22,6	20,3	19,6
Jeugdbescherrming	21,9	22,1	20,7	18,6	18,0
Buurtwerk	12,4	7,3	6,8	6,1	5,9
Geloof en zingeving	6,1	13,4	12,5	11,3	10,9
Wijkverpleging, behandeling GGZ	5,4	4,9	4,6	4,2	4,0
Verslavingszorg	4,6	4,2	3,9	3,5	3,4
Veldwerk en soepbus	3,8	3,5	3,3	2,9	2,8
Hotel en congrescentrum Belmont	3,5	4,7	4,4	4,0	3,8
Internationale ontwikkelingssamenwerking	2,5	2,2	2,1	1,9	1,8
Voorlichting	0,9	0,8	0,7	0,7	0,7
Totaal uitgaven doelstelling	**517,5**	**483,8**	**453,1**	**407,0**	**393,1**
Bekosting					
Subsidies van overheden en bijdrage hulpvragers	464,7	436,9	415,0	375,1	359,2
Netto baten van particulieren, bedrijven, andere organisaties en verkopen	58,7	38,5	34,7	32,0	37,2
Financiële en overige baten en lasten	(2,4)	3,5	(0,5)	0,5	1,3
Totaal bekostiging	**521,1**	**478,9**	**449,3**	**407,6**	**397,7**
Exploitatiesaldo	**3,6**	**(4,9)**	**(3,8)**	**0,6**	**4,6**

Jaarverslag 2020
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
E-mailadres:	info@legerdesheils.nl
Internetpagina:	www.legerdesheils.nl
Stichter:	William Booth
Internationaal leider:	Generaal Brian Peddle
Territoriaal commandant:	Commissioner Hannelise Tvedt
Redactie:	Marketing, Communicatie & PR
Fotografie:	Marleen Kuipers, Folkert Koelewijn, Leger des Heils, Danny Riekerk, Dennis Maliepaard, Gert Jan Hunink, Evelien Kremer, Ruben Timman, Ritchie Riekerk, Raymond Rutting, Milan Vermeulen, Illustratie: Aart Jan Venema.
Grafische vormgeving:	
Druk:	Buro Dirigo, Haarlem
Oplage:	Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam
Papier:	800 exemplaren 100% gerecycled papier RecyStar Nature

Leger des Heils

Doen wat
we geloven