

GROEIEN NAAR DE TOEKOMST



JAARVERSLAG 2014

Leystromen
verbindend | ondernemend

Jaarverslag			
Voorwoord	3		
Inleiding	4		
Missie en Ambitie	5		
1 Vastgoed beheren en verduurzamen	6		
1.1 Woonlasten beheersen	6		
1.4 Pilots energetische verbeteringen	6		
1.5 Energielabels	7		
1.6 Onderhoud	7		
1.7 Nieuwbouw en verkoop	8		
1.8 Toekomstgericht vastgoed	9		
1.9 Zorgvastgoed	9		
2 Dienstverlening optimaliseren	10		
2.1 Participatie en samenwerking	10		
2.2 Huurdersorganisaties	10		
2.3 Klachtencommissie	11		
2.4 Dienstverlening	11		
2.5 Mijn Leystromen	12		
2.6 Leefbaarheid	12		
2.7 Toewijzing en verhuur	12		
2.8 Mutatiegraad	13		
2.9 Bijzondere verhuringen	13		
2.10 Huurachterstand	13		
2.11 Stevige relatie met samenwerkingspartners	14		
3 Organisatie professionaliseren	16		
3.1 Leystromen 2.0	16		
3.2 Optimale werkprocessen	16		
3.3 Ontwikkelen personeelsbeleid	17		
3.4 Kengetallen HRM	17		
3.5 Risicobeheersing	18		
4 Financiële positie versterken	19		
4.1 Organisatiekosten verlagen	19		
4.2 Omvang leningen verkleinen	20		
4.3 Financiële continuïteit	20		
4.4 Treasury	24		
4.5 Risicoparagraaf	25		
5 Visitatie	26		
6 Verbindingen	27		
7 Verslag Ondernemingsraad	28		
8 Verslag Raad van Toezicht	30		
9 Bestuurdersverklaring	35		
10 Kengetallen	36		
11 Jaarrekening	38		
11.1 Balans per 31 december 2014	38		
11.2 Winst en verliesrekening	40		
11.3 Kasstroomoverzicht	41		
11.4 Waarderingsgrondslagen	42		
11.5 Toelichting op de balans	52		
11.6 Toelichting op winst- en verliesrekening	72		
12 Overige toelichtingen	80		
13 Overige gegevens	82		
14 Ondertekende jaarrekening	83		
Controleverklaring	84		
Bijlage	86		

Niemand kan in de toekomst kijken. Ook ik heb helaas geen glazen bol. Maar misschien is dat ook helemaal niet nodig. We leven namelijk in een tijd waarin veranderingen elkaar snel opvolgen. Een langetermijnplanning opstellen is geschiedenis, dat is veel te star. Het gaat om meebewegen, dynamiek en je snel kunnen aanpassen aan de veranderende wereld om ons heen. Kortom: flexibiliteit en kansen grijpen als ze voorbij komen.

Dat betekent niet dat we niet meer mogen dromen en geen ambities meer mogen hebben. Die stip op de horizon hebben we wel degelijk! Ons doel staat vast; namelijk kwalitatief goede en betaalbare woningen bieden aan mensen met een smalle portemonnee. Echter, in de uitvoering van onze ambities zijn wij flexibel. We hebben dan ook een ondernemingsplan voor maar drie jaar, waarbij we jaarlijks onze doelen bepalen. We evalueren, zijn kritisch en niet bang om tussentijds aanpassingen en veranderingen door te voeren als de wereld om ons heen óf onze klanten en relaties dat van ons vragen.

Daarnaast zijn wij in 2014 gestart met het aanpassen van onze organisatie zodat we goed in kunnen spelen op alle veranderingen. We gaan onze dagelijkse activiteiten hernieuwd inrichten en organiseren: zo effectief, efficiënt en eenvoudig mogelijk om zo een optimaal financieel resultaat te behalen. Dat zetten we vervolgens in voor maatschappelijk gewaardeerde prestaties. Op deze manier kunnen wij als woningcorporatie het verschil maken! Daarbij gaan onze mensen werken in multidisciplinaire teams, waarbij verantwoordelijkheden laag in de organisatie liggen. De muren tussen afdelingen worden letterlijk en figuurlijk afgebroken. Het draait om samenwerking, innovatie en ondernemerschap.


Afgelopen jaar was het jaar van verandering, terwijl de winkel gewoon open bleef. We hebben met elkaar een stevige basis gelegd. Ik ben dan ook ontzettend trots op het resultaat en op de inzet van mijn collega's en de betrokkenheid van onze klanten en relaties. Dit jaarverslag heet niet voor niets: 'Groeien naar de toekomst', in lijn met de metafoor van de boom die wij gebruiken voor ons ondernemingsplan. Wij zijn er klaar voor!


Roland Marx
Bestuurder

Voor u ligt het jaarverslag 2014 van Leystromen. Met dit jaarverslag leggen wij verantwoording af over onze activiteiten in het afgelopen jaar. Uiteraard is dit jaarverslag vooral een financiële verantwoording, maar u leest ook een terugkoppeling van onze doelen uit het Activiteitenplan 2014.

2014 is het eerste jaarverslag op basis van ons nieuwe ondernemingsplan 2014-2016. U vindt dit terug in de opbouw van dit jaarverslag. Activiteiten die betrekking hebben op ons Activiteitenplan 2014 herkent u aan een pictogram dat correspondeert met de betreffende strategische opgave uit ons ondernemingsplan. Zo is meteen duidelijk onder welk thema de activiteit valt.

Overzicht pictogrammen

 Vastgoed beheren en verduurzamen

 Dienstverlening optimaliseren

 Organisatie professionaliseren

 Financiële positie versterken

Leeswijzer

In het eerste deel, hoofdstuk 1 tot en met 4, geven wij een terugkoppeling van ons Activiteitenplan 2014 per strategische opgave. U leest daar ook meer over onze andere activiteiten (geen pictogram). In hoofdstuk 5 geven wij een samenvatting van de aanbevelingen uit het visitatierapport (eind 2013) en hoe wij daarmee in 2014 aan de slag zijn gegaan. In hoofdstuk 6 leest u onze verbindingen. Vervolgens leggen de ondernemingsraad en de Raad van Toezicht verantwoording af in hoofdstuk 7 en 8. Hoofdstuk 9 bestaat uit de bestuurdersverklaring en ten slotte leest u in de hoofdstukken 10 tot en met 14 onze financiële verantwoording.

Leystromen 2.0

In dit jaarverslag verwijzen wij regelmatig naar Leystromen 2.0. Dit is een interne werktitel voor onze organisatieverandering die in 2014 een belangrijke plek innam. Door onze organisatie effectiever, efficiënter en eenvoudiger in te richten bereiden wij ons voor op de toekomst: een veranderende toekomst met nieuwe wet- en regelgeving, waar maatschappelijke legitimatie en samenwerking belangrijke items zijn. Meer hierover leest u in paragraaf 3.1.

Ons ondernemingsplan 2014-2016 vindt u ook op onze website www.leystromen-ondernemingsplan.nl. Hier vindt u ook de 'Terugblik 2014': ons digitale jaarverslag in woord en beeld voor medewerkers, klanten en relaties van Leystromen.

Missie

- Leystromen levert maatwerk voor comfortabel wonen in aangename buurten.
- Voor mensen met een laag inkomen en met aandacht voor mensen met een middeninkomen.
- Actief in de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau, Gilze en Rijen, Goirle, Hilvarenbeek en Oisterwijk.

Ambitie

Leystromen is een duurzame onderneming die toonaangevende woonproducten en -diensten biedt. Samen met onze klanten en partners spelen we in op ontwikkelingen om ons heen.

Onze principes

Verbindend

samen sterker dan alleen | actief verbindingen leggen tussen collega's, klanten en partners | met respect | kritisch naar en op elkaar | goed bereikbaar | open houding

Ondernemend

initiatiefrijk | daadkrachtig | proactief | regisserend | kritisch

Duidelijk

helder communiceren | over wat wel èn niet kan | over taken en verantwoordelijkheden | afspraak is afspraak | klant weet waar hij aan toe is



Nadruk ligt op bestaande woningvoorraad

Uit ondernemingsplan 2014-2016

Leystromen streeft naar een woningaanbod dat aansluit op de vraag van (toekomstige) doelgroepen. Dit is een continu en dynamisch proces dat scherpe keuzes van ons vraagt. Daarvoor is een heldere visie en strategie nodig die wij samen met onze partners opstellen. We verliezen daarbij de kwaliteit en de betaalbaarheid van onze woningen én de belangen van onze klanten niet uit het oog.

1.1 Woonlasten beheersen

De woonlasten van huurders stijgen; niet alleen de huur, maar ook andere vaste lasten zoals gemeentelijke heffingen en verzekeringen. Daarnaast vormen energielasten een groot deel van de maandelijkse woonlasten. Steeds vaker komt het voor dat huurders in de problemen raken doordat zij hun woonlasten niet meer kunnen betalen. Leystromen wil een woningvoorraad die betaalbaar is voor de doelgroep. Daarom hebben we in 2014 een betaalbaarheidsanalyse laten uitvoeren om inzicht te krijgen in de woonlasten van onze huurders. De uitkomsten gebruiken we voor onze portefeuillestrategie (paragraaf 1.8) die in 2015 verder vorm krijgt.

1.2 Investeren in duurzaamheid

Duurzaamheid staat hoog op onze agenda. Niet alleen om de woonlasten van onze huurders te verlagen, maar ook om CO₂-uitstoot te verminderen. Dat Leystromen duurzaamheid serieus neemt, blijkt wel uit de projectgroep *duurzaamheid* en de functie van *projectcoördinator verduurzaming* die in 2014 een plek kregen binnen onze organisatie. Zij bewaken en ontwikkelen het duurzaamheidsbeleid. Zie ook paragraaf 1.4.

1.3 3.500 woningen energetisch verbeteren

In 2014 stelde Leystromen het duurzaamheidsbeleid op. Huurdersorganisaties waren enthousiast over dit beleid en gaven een positief advies. De komende 6 jaar (2015-2020) willen wij 3.500 woningen energetisch verbeteren. Met als uitgangspunt: lagere woonlasten en hoger wooncomfort voor de huurder. Deelname aan energetische verbeteringen is op vrijwillige basis, maar Leystromen

doet er alles aan om bewoners zo goed mogelijk te informeren, betrekken en enthousiasmeren.

fifty-fifty

Leystromen berekent de helft van de investering in de energetisch verbeteringen van de woning door in de maandelijkse huur. De andere 50% neemt Leystromen voor haar rekening. Dat betekent dat de maandelijkse huur voor bewoners iets stijgt, maar per saldo dalen de woonlasten.

1.4 Pilots energetische verbeteringen

Vooruitlopend op het duurzaamheidsbeleid heeft Leystromen afgelopen jaar 2 pilots uitgevoerd. In overleg met de betreffende huurders voerden wij energetische verbeteringen uit in hun woning. Met deze pilots doen we ervaring op en we krijgen een goed beeld van de werkprocessen en de bewonerscommunicatie. De energetische maatregelen in de pilots bestonden uit het aanbrengen van dubbelglas en het isoleren van de spouwmuur en de zolder. Deelname aan de pilots was vrijwillig:

- Pilot 1: 19 woningen in Rijen, deelname 12 huurders.
- Pilot 2: 28 woningen in Goirle, deelname 15 huurders.

Leystromen is uitermate tevreden over de pilots. De evaluatie vindt begin 2015 plaats. De uitkomsten gebruiken we bij de uitvoering van ons duurzaamheidsbeleid in de komende jaren.

Energetische verbeteringen

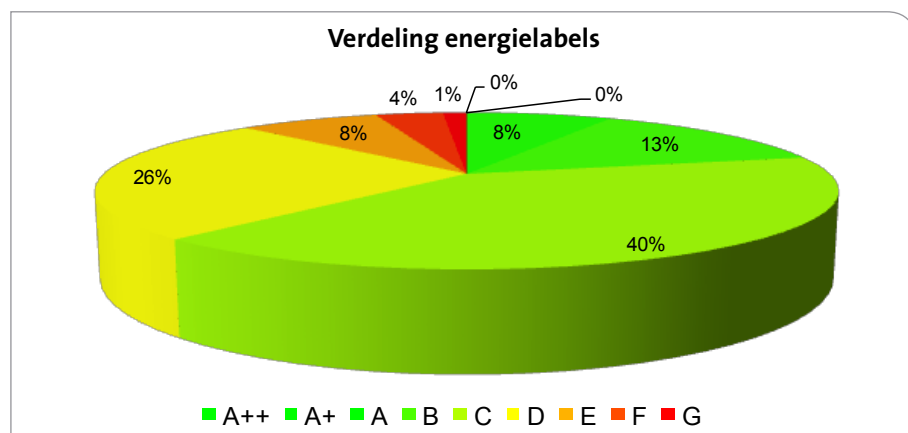
Afgelopen jaar voerden we in totaal aan 87 woningen energetische verbeteringen uit. De kosten daarvan waren € 498.000 (begroot € 550.000). De werkzaamheden bestonden uit het aanbrengen van:

- Energetische verbeteringen binnen de pilots 1 en 2: 27 woningen.
- Isolerende beglazing voorafgaand aan schilderwerk buitenkozijnen: 60 woningen.

Daarnaast brachten we bij 152 woningen energetische verbeteringen aan op verzoek van de huurder of bij mutatieonderhoud. De kosten hiervan waren € 205.000.

1.5 Energielabels

Per 31 december ziet de verdeling van energielabels er als volgt uit:



61% van onze woningen heeft een groen energielabel (minimaal C). In 2013 was dat 64%. Door veranderende regelgeving, verkoop van woningen etcetera is het lastig om de percentages van voorgaande jaren met elkaar te vergelijken.

Verdeling energielabel naar aantal woningen

Energielabel	Aantal
A	720
B	1.249
C	3.626
D	2.233
E	661
F	316
G	113
Totaal	8.900

In totaal zijn 8.900 labels afgemeld (november 2014). Uitgezonderd zijn: zorg-woningen die niet 'los' verhuurd worden, garages, woonwagens en kamers die als woning verhuurd worden. Het aantal woningen is nu minder dan vorig jaar. Dat komt doordat de verkochte woningen in mindering zijn gebracht.

1.6 Onderhoud

Planmatig onderhoud

In 2014 besteedden we € 5.697.000 aan planmatig onderhoud (begroot: € 7.973.000). Het verschil is te verklaren doordat een aanzienlijk onderhoudsproject is doorgeschoven naar 2016. In totaal voerden we aan 2.090 woningen planmatig onderhoud uit. Deze werkzaamheden bestonden onder andere uit vervanging dakbedekking, schilderwerk, cv-ketels vervangen, vervanging voegwerk en verbeteren hang- en sluitwerk.

Mutatieonderhoud

Leystromen besteedde in 2014 € 1.298.000 aan mutatieonderhoud (begroot: € 1.350.000). In 2014 stonden wederom de criteria: 'schoon, heel en veilig' centraal. Dat betekent dat we alleen zaken repareren of vervangen die niet aan deze criteria voldoen.

Toename mutatiekosten bij overlijden en ontruiming

We zien een duidelijke toename in mutatiekosten van woningen die opgezegd zijn in verband met het overlijden van de huurder. Omdat er geen erfgenamen zijn, of erfgenamen de erfenis afwijzen, kan Leystromen de mutatiekosten niet verhalen op familie van de huurder. Deze vaak hoge kosten komen dan voor rekening van Leystromen. Dat geldt ook voor ontruiming waarbij de huurder met onbekende bestemming is vertrokken.

Reparatieonderhoud

Leystromen besteedde in 2014 € 2.643.000 aan reparatieonderhoud (begroot: € 2.252.000). Op 1 januari 2014 introduceerden we het *Huurders-ABC*. Dit houdt in dat Leystromen niet meer de kleine (dagelijkse) reparaties uitvoert. Die komen nu voor rekening van de huurder (Wet Besluit Kleine Herstellingen). We zien ten opzichte van vorig jaar het aantal opdrachten teruglopen, maar het gemiddelde bedrag per opdracht toenemen. De vermindering van het aantal opdrachten kan een gevolg zijn van het invoeren van het *Huurders-ABC*.

1.7 Nieuwbouw en verkoop

In 2014 leverden we in totaal 24 nieuwbouwwoningen op:

- Baarle-Nassau: 10 huurwoningen, waarvan 4 voor senioren.
- Alphen: 4 huurwoningen zonder tuin en 10 huurappartementen.

Start nieuwbouwprojecten

In oktober startten wij met de bouw van de *SamenWijsAccomodatie* (brede school) en 13 huurwoningen in de wijk Gelderakkers in Hilvarenbeek. Daarnaast organiseerden wij in november een informatiebijeenkomst voor de nieuwbouwwoningen aan de Paardenstraat in Hilvarenbeek. Leystromen bouwt op deze plek 17 seniorenwoningen waarbij toekomstige bewoners zeggenschap krijgen over de indeling van hun woning. Er kwamen maar liefst 300 geïnteresseerden naar de bijeenkomst. De bouw van deze woningen start naar verwachting in mei 2015.

Verkoop bestaande huurwoningen

Leystromen verkocht in 2014 in totaal 62 bestaande huurwoningen. Daarmee gaan we ruim over het begrote aantal van 50. Deze overschrijding komt doordat we in 2014 nog meeliftten op de verkoopactie van eind 2013: huurders van wie de woning op de verkooplijst stond, kregen de mogelijkheid om hun woning te kopen. In 2014 maakten 29 huurders hier gebruik van. Het netto verkoopresultaat is € 5.962.000 (begroot: € 4.811.000). Daarnaast zijn nog 6 teruggekochte KoopGarant-woningen doorverkocht.

Status per 31 december 2014

Status	Aantal
Woningen getransporteerd	62*
Woningen verkocht en getekend	10
Woningen verkocht en ongetekend	7

* Waarvan 3 woningen verkocht met *Staters Renteregeling* en 30 woningen verkocht aan zittende huurders met 5% korting.

1.8 Toekomstgericht vastgoed

Voor het voortbestaan van onze corporatie is het belangrijk dat onze woningvoorraad aansluit bij de toekomstige behoeften en wensen van onze doelgroep. Daarnaast vindt Leystromen het ook belangrijk dat iedereen een woning kan huren, zonder daarvoor jaren op de wachtlijst te moeten staan. Dit vraagt strategische keuzes die wij moeten onderbouwen. Daarom werkten wij in 2014 aan een strategisch voorraadbeleid op portefeuilleniveau.

Verhuurbaarheid

Een woning is een inflexibel product terwijl woonwensen en doelgroepen continu veranderen. Daarnaast spelen ook demografische ontwikkelingen een rol. Dit heeft invloed op de verhuurbaarheid van ons bezit. Het is belangrijk om hier inzicht in te krijgen zodat Leystromen goede keuzes kan maken en onze woningen in de toekomst aantrekkelijk blijven.

Woonwensenonderzoek

Leystromen raadpleegde cijfers uit landelijke onderzoeken voor kwantitatieve gegevens (bijvoorbeeld demografische ontwikkelingen). Ook gebruikten wij onze eigen cijfers om een goede analyse van ons werkgebied te maken. Daarnaast deden wij zelf nog een kwalitatief onderzoek in de vorm van een woonwensen-enquête onder 9.800 woningzoekenden (respons 48%). Deze (digitale) enquête deden we geheel in eigen beheer (opzet, vragenlijst en verwerken en analyseren van uitkomsten). Opvallende uitkomsten waren:

- 1 op de 5 woningzoekenden woont momenteel niet binnen het werkgebied van Leystromen.
- Ruim 1/3 van de woningzoekenden is 65 jaar of ouder.
- Bijna de helft (49%) van de woningzoekenden heeft op dit moment een eigen woning (koopwoning). Ongeveer de helft daarvan is 65 jaar of ouder.
- Ongeveer 25% van de woningzoekenden heeft een inkomen hoger dan € 35.000. Voor deze woningzoekenden is op dit moment de kans klein dat ze een woning van Leystromen aangeboden krijgen. Dat komt omdat wij bijna alle woningen toewijzen aan mensen met een lager inkomen (we zijn wettelijk verplicht dit voor minimaal 90% van de woningtoewijzingen te doen).

Een belangrijk thema binnen de portefeuillestrategie is de afname van het aantal woningen in de periode 2014-2030. Daarnaast is een belangrijk punt de verdeling van type woningen over ons werkgebied. Zeker met het oog op de vergrijzing is het belangrijk dat we voldoende woningen hebben voor mensen met een zorgvraag en/of mobiliteitsbeperkingen.

Het strategisch voorraadbeleid op portefeuilleniveau is afgerond. De uitkomsten zijn gepresenteerd aan de Raad van Toezicht en ter informatie doorgestuurd aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In 2015 gaan wij het strategisch voorraadbeleid vertalen naar gebieds- en complexniveau.

1.9 Zorgvastgoed

Net als bij veel corporaties bestaat een deel van ons vastgoed (7%) uit intramuraal zorgvastgoed (zorgcomplexen). Zorgvastgoed is daarmee verantwoordelijk voor 8,9% van onze inkomstenstroom. Door de nieuwe wet- en regelgeving op het gebied van wonen en zorg verandert er veel voor zorgpartijen, maar ook voor corporaties. Leegstand van zorgvastgoed dreigt en corporaties moeten nadenken over transformatie, sloop etcetera. Om te kijken in hoeverre dit ook voor Leystromen geldt, maakten wij in 2014 een risicoanalyse van ons bestaande zorgvastgoed. Hiermee krijgen wij een goed beeld van eventuele maatregelen die wij moeten nemen om financiële risico's (als leegstand) af te wenden.

Vervolgens hebben we alle zorgpartijen afzonderlijk bezocht en spraken we met hen over hun toekomstvisie, ontwikkelingen en uitdagingen. Onze zorgpartners waardeerden ons initiatief en zien ook zeker het belang van samenwerking om zo toekomstige uitdagingen het hoofd te bieden. In 2015 nodigen we onze zorgpartners uit om met hen de consequenties van de risicoanalyse te bespreken.

In december zijn de resultaten gepresenteerd aan de Raad van Toezicht en in 2015 werken wij de bevindingen uit in een zorgvisie en beheersmaatregelen.



Onze klant centraal

Ondernemingsplan 2014-2016

Doen we wat we moeten doen en doen we dat op de goede manier? Deze vragen stellen wij continu aan onze klanten en relaties. We betrekken onze belanghouders in een vroegtijdig stadium bij onze plannen en zitten structureel met hen aan tafel, want de stem van de klant telt. Leystromen scheert niet alle huurders over één kam, maar houdt rekening met verschillende behoeften door het bieden van keuzemogelijkheden en diversiteit in ons aanbod. Leystromen weet wat klanten willen en houdt daar rekening mee. Klanttevredenheid en samenwerking zijn de sleutelwoorden binnen onze organisatie.

2.1 Participatie en samenwerking

Corporaties moeten zich meer dan ooit maatschappelijk legitimeren om hun bestaansrecht te bewijzen. Daarmee winnen ze het vertrouwen van hun klanten en relaties. Dat vertrouwen bouw je op door samen te werken, informatie van buiten naar binnen te halen en te laten zien dat je ook echt iets met de inbreng van je huurders en relaties doet. Leystromen werkt op verschillende niveaus al intensief samen met belanghouders, maar heeft in 2014 klantparticipatie opnieuw tegen het licht gehouden. Dat deden wij in verband met de organisatieverandering *Leystromen 2.0* die een andere manier van werken van ons vraagt. Het resultaat is een concept-participatievisie. Deze visie bespreken wij in 2015 met de huurdersorganisaties en andere belanghouders. Daarna dient de visie als toetsingskader voor ons nieuwe participatiebeleid dat in 2015 verder vorm krijgt.

2.2 Huurdersorganisaties

In 2014 verstevigden wij de samenwerking met de 3 huurdersorganisaties in ons werkgebied:

- Uw huurdersraad: Gilze en Rijen, Goirle, Alphen-Chaam en Baarle-Nassau.
- Huurdersvereniging Oisterwijk.
- Huurdersbelangenvereniging Hilvarenbeek.

De 3 huurdersorganisaties werken samen in het HOP (Huurders Overleg Platform).

Adviezen

De huurdersorganisaties hebben in 2014 gekwalificeerde adviezen uitgebracht over:

- Ondernemingsplan 2014-2016
- Begroting 2015
- Woonconvenant met gemeente Hilvarenbeek
- Duurzaamheidsbeleid 2015-2020
- Riool- en gotenfonds
- Jaarlijkse huurverhoging
- Wijziging reglement klachtencommissie
- Zonnepanelen

Overleg

In 2014 was er maandelijks overleg tussen de huurdersorganisaties en de manager Klant van Leystromen. Daarnaast zaten de huurdersorganisaties ook aan tafel met de bestuurder van Leystromen. Vooral het onderwerp betaalbaarheid kwam vaak terug in deze overleggen. Dit is ook een onderwerp waar Leystromen zich hard voor maakt. Samen met de huurdersorganisaties gaan wij dit onderwerp dan ook verder uitwerken in 2015. Daarnaast spraken we over participatie en samenwerking; een belangrijk thema voor de komende tijd.

Betrekken bij beleid

In 2014 organiseerden wij voor woningzoekenden een rondetafelgesprek over woonruimteverdeling. Ook vroegen wij aan de huurdersorganisaties wat zij van de huidige woonruimteverdeling vonden. In 2015 werken we dit verder uit. Daarnaast betrokken wij de huurdersorganisaties bij ons Activiteitenplan en de activiteiten die vallen onder het nieuwe team *Maatschappij & Innovatie* binnen *Leystromen 2.0*. Ook werden de huurdersorganisaties uitgenodigd voor het najaarsevent met onze belangrijkste samenwerkingspartners.

Uitgaven

De huurdersorganisaties gaven in 2014 € 63.420 uit voor de uitvoering van hun werkzaamheden. Dit is conform het budget. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn in de *Overlegwet* en afzonderlijke overeenkomsten geregeld.

Bewonerscommissies

In totaal zijn er 34 bewonerscommissies actief in ons werkgebied. De woonconsulenten ondersteunen deze commissies. De bewonerscommissies behartigen de belangen van bewoners in buurten en woongebouwen. De commissies bevinden zich in ons hele werkgebied. Per vestiging gaat het om de volgende aantallen:

Vestiging	Aantal commissies
Goirle	6
Oisterwijk	11
Rijen	17

2.3 Klachtencommissie

We doen er alles aan om onze klanten tevreden te stellen, maar helaas lukt dat niet altijd. In zo'n geval zoeken we altijd eerst samen met de klant naar een goede oplossing. Is de klant niet tevreden met dit resultaat, dan kan hij de regionale onafhankelijke klachtencommissie inschakelen. De commissie doet een uitspraak en legt dit als aanbeveling voor aan Leystromen. Wanneer de commissie een klacht gegrond verklaart, beslist Leystromen wat ze doet met de aanbeveling. Leystromen informeert vervolgens de klant. De klachtencommissie ontving in 2014 in totaal 13 klachten. In 2014 deed de klachtencommissie uitspraak over 12 klachten, waarvan 2 klachten die in 2013 waren ingediend. Over 3 klachten doet de commissie in 2015 uitspraak.

Uitspraak Klacht	Aantal
Niet ontvankelijk verklaard	4
Ongegrond	7
Gegrond	1
Totaal	12

Het jaarverslag van de klachtencommissie vindt u op www.leystromen.nl.

2.4 Dienstverlening

Eind 2013 deed het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) een meting naar onze dienstverlening. De gemiddelde score was een 7,4. Leystromen scoorde niet op alle onderdelen volgens de KWH-norm. In 2014 deed KWH opnieuw een meting. Voorafgaand aan deze meting voerden wij een aantal verbeteringen door zoals het aanpassen van het keuzemenu dat bellers moeten doorlopen en het vermelden van onze openingstijden in de telefonische meldtekst. Ook intern besteedden wij aandacht aan klantvriendelijk telefoneren.

Eind 2014 was onze gemiddelde score een 7,6. Een verbetering ten opzichte van de vorige meting en voldoende om het KWH-Huurlabel te behalen. De scores op de onderdelen Contact, Reparaties en Onderhoud laten zien dat we belangrijke stappen hebben gezet naar een optimale dienstverlening. Onze scores voldoen op een aantal onderdelen ruimschoots aan de norm. Dat betekent dat onze huurders volgens de meting van KWH tevreden zijn over onze dienstverlening. Uiteraard blijven wij onze dienstverlening monitoren en waar nodig voeren we verbeteringen door.

Gemiddelde score KWH (december 2014)

Onderdeel	Score 2014	Score 2013
Contact (incl. de telefonische dienstverlening)	7,3	6,9
Woning zoeken	7,7	7,7
Nieuwe woning	7,7	7,8
Huur opzeggen	8,0	8,2
Reparaties	8,0	7,7
Onderhoud	8,1	7,4
Ontevredenheid	6,4	6,7
Totaal	7,6	7,4

Online dienstverlening

In 2014 werd ook onze online dienstverlening gemeten door KWH. Online dienstverlening valt onder het onderdeel Contact. Leystromen scoorde een 7,5 (landelijk 7,2) en is heel tevreden met deze uitkomst. De volgende onderdelen werden gemeten: Vindbaarheid, Gebruikersvriendelijkheid, Inhoud en Functionaliteit.

Enquêtes dienstverlening

Daarnaast deed Leystromen zelf ook onderzoek naar de dienstverlening. Bijvoorbeeld met enquêtes over het schilderwerk aan de woning en de dienstverlening bij reparatieverzoeken. Leystromen probeert op deze manier problemen en klachten snel op sporen. Onze klanten waren uitermate tevreden over deze 2 onderdelen wat in lijn is met de uitkomsten van KWH.

2.5 Mijn Leystromen

Sinds 2013 heeft Leystromen een online huurdersportaal *Mijn Leystromen* waarop huurders 24 uur per dag hun huurzaken kunnen regelen. Afgelopen jaar hebben we dit portaal verder ontwikkeld zodat huurders nog meer online kunnen regelen. Bijvoorbeeld: huur opzeggen, wijzigen medehuurlers, betalingsregeling aanvragen, documenten uploaden zoals identiteitsbewijs en eigen correspondentie inzien. Daarnaast zijn er aanpassingen gedaan voor slechtzienden en is het huurdersportaal gebruiksvriendelijker gemaakt.

2.6 Leefbaarheid

In 2014 besteedden wij € 125.000 (begroot: € 150.000) aan leefbaarheid:

- € 60.000 hiervan valt onder het budget van de locatiemanagers en is dus bedoeld voor leefbaarheidactiviteiten in hun werkgebied zoals het aanpassen van verlichting in achterpaden, beschikbaar stellen sneeuwruimmachine, rookzuilen plaatsen, beheer van bomen, tuinen en brandgangen.
- 34 bewonerscommissies ontvingen in totaal € 11.550 voor de uitvoering en ondersteuning van hun activiteiten.
- In totaal besteedden we € 7.500 aan bonnen om vrijwilligers in ons werkgebied te belonen en zelfredzaamheid te stimuleren.
- € 20.000 ging naar het leefbaarheidproject Molenwijk in Alphen waar bewoners samen met de gemeente de wijk een impuls gaven.

Verder ondersteunden wij een aantal kleine - niet onbelangrijke - initiatieven van bewoners. Vaak gingen medewerkers van Leystromen samen met bewoners aan de slag om wijken en buurten leefbaar te maken.

2.7 Toewijzing en verhuur

Leystromen beheerde in 2014 in totaal 9.609 woningen: 6.455 eengezinswoningen en 3.143 appartementen. Wij zijn actief in 6 gemeenten: Gilze en Rijen, Goirle, Oisterwijk, Hilvarenbeek, Alphen-Chaam en Baarle-Nassau. De meeste woningen liggen in de gemeente Gilze en Rijen (33%) gevolgd door de gemeenten Goirle (26%) en Oisterwijk (24%). Vrijwel alle woningen (96%) hebben een huurprijs onder de huurtoeslaggrens. In 2014 lag die grens op € 699,48. De meeste woningen (81%) vallen in de categorie goedkoop (t/m € 389,05) of betaalbaar (tussen € 389,05 en € 596,75).

De toewijzing en verhuur van onze woningen gebeurt via een aanbodmodel. Woningen worden wekelijks via onze website aangeboden. Een klein deel van onze woningen wordt ook via de 'direct te huur-module' aangeboden. Het gaat dan om vrijesectorwoningen (huurprijs boven € 699,48) en moeilijk verhuurbare woningen die via het aanbodmodel geen kandidaat hebben opgeleverd.

Het inkomen en de inschrijfduur van de woningzoekende zijn de belangrijkste toewijzingscriteria. Eind 2014 stonden 13.562 woningzoekenden bij ons ingeschreven. In 2013 waren dat 12.657. Zo'n 18% van de woningzoekenden is actief¹ op zoek naar een woning. De gemiddelde wachttijd voor een huurwoning in 2014 is 55 maanden.

¹ In het Woonwensenonderzoek dat Leystromen in 2014 hield gaf 18% van de woningzoekenden aan binnen een jaar te willen verhuizen.

Volgens de geldende wet- en regelgeving moeten wij onze vrijkomende gereguleerde (sociale) woningen (kale huurprijs tot € 699,48) voor ten minste 90% toewijzen aan de doelgroep met een inkomen tot € 34.678. In 2014 wezen wij 98,44% toe aan deze doelgroep. Daarmee voldoen we aan de norm.

	Totaal Inkomen < €34.678	Totaal Inkomen > €34.678	Totaal
Goedkoop (t/m € 389,05)	89	0	89
Betaalbaar (tussen € 389,05 en € 596,75)	387	4	391
Duur tot aan de huurtoeslaggrens (tussen € 596,75 en € 699,48)	157	6	163
Totaal	633	10	643

NB. Deze gegevens zijn inclusief nieuwbouw 2014 en exclusief huur boven toeslaggrens.

2.8 Mutatiegraad

In 2014 was de mutatiegraad 7,02% (begroot 6,00%). De mutatiegraad is gebaseerd op het aantal verhuringen in 2014. De mutatiegraad heeft invloed op de huuropbrengsten, leegstand en onderhoudskosten. Daarom monitoren wij de mutatiegraad continu (maand- en kwartaalrapportages) en nemen wij, indien nodig, beheersmaatregelen.

Mutatiegraad

	Mutaties excl. nieuwbouw	Aantal huur- woningen excl. nieuwbouw	Realisatie december 2014 in procenten
Goedkoop (t/m € 389,05)	89	1.597	5,57%
Betaalbaar (tussen € 389,05 en € 596,75)	391	6.668	5,86%
Duur tot aan de huurtoeslaggrens (tussen € 596,75 en € 699,48)	150	909	16,50%
Duur boven de huurtoeslaggrens (> € 699,48)	34	228	11,81%
Niet woningen en zorgenheden			
Totaal	664	9.462	7,02%

2.9 Bijzondere verhuringen

Leystromen heeft als maatschappelijke taak om ook woningen te verhuren aan bijzondere doelgroepen. Het gaat hierbij niet alleen om kwetsbare ouderen, maar ook om bijvoorbeeld jongeren met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Daarnaast verhuurt Leystromen woningen aan statushouders. Net als andere gemeenten, krijgen de gemeenten in ons werkgebied taakstellingen opgelegd door de Rijksoverheid. Jaarlijks vragen de gemeenten aan ons om mee te werken aan deze taakstelling. Leystromen voldeed aan de vraag van de gemeenten om 40 statushouders te huisvesten in haar werkgebied.

Overzicht bijzondere verhuringen

Doelgroep	Aantal woningen
Statushouders	40
Thebe	4
De Bocht	6
Overig	3
Totaal	53

Toelichting op overzicht

Thebe, locatie Guldenakker: Thebe heeft in Goirle een uitbreiding gekregen van het aantal intramurale zorgplaatsen van het Zorgkantoor. Leystromen verhuurt daarom met voorrang kleine appartementen in Guldenakker (die oorspronkelijk ook met deze gedachte gebouwd zijn) aan Thebe.

De Bocht: Leystromen heeft een aantal woningen in eigendom op grond met erfpacht op het terrein van De Bocht. De betreffende woningen worden met voorrang verhuurd aan cliënten van De Bocht.

2.10 Huurachterstand

De huurachterstand bedroeg in 2014 1,16% van de jaarhuurinkomsten. De huurachterstand (inclusief betalingsregelingen) van € 734.000 is afgezet tegen de jaarhuur van € 63.288.000. De achterstand wordt grotendeels veroorzaakt door:

- Achterstand bij rechtspersonen (€ 72.000).
- Dossiers bij de deurwaarder (€ 385.000).
- Betalingsregelingen (€ 117.000).

In 2013 bedroeg de achterstand nog 1,6%. Een aanzienlijke daling, terwijl wij ook constateren dat steeds meer huurders financieel in de knel komen en het aantal ontruimingsvonnissen stijgt. De huurachterstand bij rechtspersonen (bedrijven die van ons huren) is sterk afgenomen. Dat komt doordat we duidelijke betaalafspraken maken met klanten die een huurachterstand hebben. Daarnaast zijn we administratief in control. De huurachterstand bij rechtspersonen is ten opzichte van vorig jaar (december 2013) afgenomen met € 154.000. Dat is een daling van bijna 70%.

Leystromen heeft het afgelopen jaar hard gewerkt aan het stabiel houden van de huurachterstand bij de reguliere huurders. Dat deden we onder andere door:

- In een vroegtijdig stadium contact op te nemen met de huurder over de betalingsachterstand.
- Beter samen te werken met partners en beter door te verwijzen (bijv. schuldhulpverlening).

Huurderving regulier

In 2014 was de huurderving € 509.000 (begroot: € 579.000, excl. Glorieux). De huur van Glorieux (€ 248.000) is vanaf augustus met terugwerkende kracht tot 1 januari 2014 op € 0 gezet. Hierop is ook het begrote bedrag aangepast naar € 579.000. In de winst- en verliesrekening heeft dit per saldo geen effect.

Huurderving	Begroting 2014 (incl. Glorieux)	Realisatie 2014
Huurderving regulier	€ 827.000	€ 508.922
Huurderving ikv nieuwbouw/sloop		€ 9.255
Huurderving ikv verkoop	€ 35.000	€ 212.568
Totale huurderving	€ 1.062.000	€ 730.745

Ontruimingen

Soms leidt huurachterstand tot ontruiming. In 2014 waren er in totaal 16 ontruimingen in ons werkgebied. Uiteraard doen wij er alles aan om dit te voorkomen en in de meeste gevallen lukt dat ook. Bijvoorbeeld door in een vroegtijdig stadium contact op te nemen met de huurder, betalingsafspraken te maken of door een huisbezoek. Het telen van hennep leidt altijd tot huisuitzetting.

Reden en aantal huisuitzettingen

Reden	Aantal
Huurachterstand	11
Hennep	3
Overlast	2
Totaal	16

2.11 Stevige relatie met samenwerkingspartners

We leven in een nieuwe werkelijkheid waarin we opnieuw het evenwicht moeten vinden in de samenwerking met onze partners. Door de veranderingen in de wet- en regelgeving is samenwerking belangrijker dan ooit. In de corporatiesector verandert er veel, maar ook gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties staan voor grote uitdagingen. Uitdagingen die we door goede samenwerking samen kunnen oppakken. Dat vraagt om een goed relatiebeheer waarbij we elkaar structureel opzoeken en afspraken vastleggen.

Heldere afspraken gemeenten

Leystromen nam in 2014 het initiatief om met alle gemeenten in haar werkgebied woonconvenanten af te sluiten. Het doel is heldere afspraken maken en verwachtingen over prestaties in het gezamenlijke werkgebied vastleggen. Dit initiatief resulteerde in een ondertekend convenant met de gemeente Hilvarenbeek. Door de voorbereidingen van een ambtelijke fusie met de gemeenten Baarle-Nassau en Alpen-Chaam, sluiten wij niet in 2014, maar in 2015 een woonconvenant met de gemeente Gilze en Rijen. Dat geldt ook voor de andere gemeenten in ons werkgebied. Wij evalueren in 2015 het woonconvenant met de gemeente Oisterwijk (2013). Leystromen betreft huurdersorganisaties in de toekomst actief bij het opstellen van woonconvenanten.

Najaarsevent

In het najaar organiseerde Leystromen het Najaarsevent U kunt de boom in! voor haar belangrijkste samenwerkingspartners. Met deze bijeenkomst haalde Leystromen informatie 'van buiten naar binnen' en gebruikten wij de denkkracht van onze partners voor het oplossen van gezamenlijke problemen op de terreinen van onder andere leefbaarheid, duurzaamheid, wonen en zorg, samenwerking en betaalbaarheid. Onze relaties keken naar de belangrijkste uitdagingen op het gebied van wonen, zorg en welzijn en hoe we elkaar kunnen versterken, maar gaven ook aan wat hun verwachtingen waren van Leystromen. Wij gebruikten een deel van de uitkomsten van deze bijeenkomst als input voor het Activiteitenplan 2015. Daarnaast hebben wij speciaal voor deze doelgroep een digitale nieuwsbrief ontwikkeld waarmee wij ze structureel op de hoogte houden van onze activiteiten.

Sleutelwoorden: effectief, efficiënt en eenvoudig

Ondernemingsplan 2014-2016

Leystromen ontwikkelt zich naar een professionele organisatie waarbij werkprocessen helder en eenvoudig zijn. Het beleid is eenduidig en transparant. Risico's zijn in kaart gebracht en worden continu gemonitord. Daarnaast heeft Leystromen oog voor de kwaliteiten en ontwikkeling van haar medewerkers door Human Resource Management.

3.1 Leystromen 2.0

Afgelopen jaar stond in het teken van een organisatieverandering: *Leystromen 2.0*. De belangrijkste pijler van *Leystromen 2.0* is dat we in de organisatie een duidelijk onderscheid maken tussen het vastgoedbedrijf en het maatschappelijk presteren. Uit het oogpunt van maatschappelijke legitimatie is het namelijk van essentieel belang om onze maatschappelijke prestaties inzichtelijk en meetbaar te maken.

Maatschappelijke legitimatie

Meer dan ooit moet de corporatiesector haar bestaansrecht bewijzen en het vertrouwen van de politiek en samenleving terugwinnen. Door allerlei incidenten in de sector is dit vertrouwen sterk afgenomen. Naast de druk vanuit de politiek en samenleving ziet Leystromen zelf ook de noodzaak van veranderen. Samen met onze belanghouders staan wij voor een aantal gemeenschappelijke uitdagingen die we alleen door samenwerking kunnen oplossen.

Vastgoedbedrijf

Net als andere corporaties zijn wij een vastgoedbedrijf: het bouwen, beheren en verhuren van woningen is onze belangrijkste activiteit. Door dit op een effectieve, efficiënte en eenvoudige wijze te doen, verlagen we de bedrijfslasten en kunnen we een optimaal financieel resultaat realiseren. Dit zetten we vervolgens in om maatschappelijk gewaardeerde prestaties te leveren. Daarbij zorgen we ervoor dat onze activiteiten inzichtelijk en meetbaar zijn. Aan deze prestaties ontleen we ons bestaansrecht, ook wel maatschappelijke legitimatie genoemd.

Anders werken

In 2014 hebben we al belangrijke stappen gezet. Bijvoorbeeld met de voorbereidingen voor het nieuwe primair automatiseringssysteem en het beschrijven van heldere werkprocessen. Voor medewerkers van Leystromen betekent dit dat zij gaan werken in zelfsturende teams op basis van processen of projecten. Het werken en denken in afdelingen verdwijnt; samenwerken en innovatie staan centraal.

Waar staan we?

2014 was vooral het jaar van 'inrichten'. Leystromen 'bouwde' aan de nieuwe organisatiestructuur. Medewerkers werden vanaf het begin intensief betrokken bij dit proces. Net zoals de ondernemingsraad. Per 1 maart 2015 hebben de medewerkers duidelijkheid over hun functie en vanaf 1 april start de nieuwe organisatie. Helaas moeten wij van een aantal mensen afscheid nemen. Voor deze medewerkers geldt een sociaal plan. Wij gaan hier uiterst zorgvuldig mee om en doen er alles aan om deze mensen te begeleiden naar een andere baan.

3.2 Optimale werkprocessen

De 3 E's: Effectief, Efficiënt en Eenvoudig zijn belangrijke uitgangspunten bij de werkprocessen van Leystromen. In 2014 evalueerden medewerkers van Leystromen de volgende werkprocessen: verhuur-, mutatie- en incassoproces en het proces van reparatieonderhoud. De uitkomsten van de evaluatie resulteerden vooral in kortere lijnen: minder overdracht en afhankelijkheid, maar ook minder schakels en dus sneller en efficiënter. Dit leidt niet alleen tot interne verbeteringen, maar vooral tot voordelen voor onze klanten. Zij worden namelijk beter en sneller geholpen. In de loop van 2015 gaan we volgens deze vernieuwde processen werken.

Keuzes maken rondom primair automatiseringssysteem

Eind 2013 fuseerde onze ICT-leverancier Cegeka met DSA. Deze fusie betekent dat het huidige primair systeem van Leystromen, Dynamics Wonen, na 5 jaar niet meer ondersteund wordt door Cegeka-DSA. Leystromen moet vanaf dat moment overstappen op het nieuwe Dynamics Empire.

Voor 2015 stond al de overgang naar Dynamics Wonen 5.4 op de planning. Aangezien dit gepaard gaat met een forse investering, in zowel het systeem als in het opleiden van medewerkers, besloot Leystromen begin 2014 om vervroegd over te gaan naar Dynamics Empire. Een andere reden was de behoefte aan een efficiënter primair systeem dat beter aansluit bij de nieuwe organisatie *Leystromen 2.0*.

Halverwege het jaar hebben we een projectgroep opgericht. Het project wordt volledig door eigen medewerkers uitgevoerd. Uiteraard betekent dit een forse tijdsinvestering van de betrokken collega's. Waar nodig betrekken we daarom externen om de dagelijkse werkzaamheden op te vangen om zo continuïteit te waarborgen. Het voordeel van deze werkwijze is dat het project echt gedragen wordt door medewerkers; betrokkenheid en draagvlak is groot. Daarnaast is er een betere aansluiting op de praktijk (dagelijkse werk). Inmiddels zijn we volop bezig met de overdrachtsfase en is de verwachte datum van oplevering (live-gang) 15 juni 2015.

3.3 Ontwikkelen personeelsbeleid

In 2014 is de HR-gesprekscyclus gefaseerd ingevoerd. Alle medewerkers hebben eerst een workshop gevolgd waarin zij uitleg kregen over de HR-gesprekscyclus. Vervolgens voerden leidinggevenden met alle medewerkers plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprekken. Met de invoering van de HR-gesprekscyclus geven we invulling aan:

- Het in beeld brengen van ontwikkelmogelijkheden, competenties en ambities van medewerkers.
- Het verbinden van acties uit ons Activiteitenplan aan de dagelijkse werkzaamheden van medewerkers (borging van onze organisatiedoelen).
- Het creëren van duidelijkheid over de uitoefening van de functie door het maken van werkafspraken en het scheppen van verwachtingen.
- Het toetsen van onze kernwaarden.

De HR-gesprekscyclus wordt in 2015 geëvalueerd en ter instemming voorgelegd aan de ondernemingsraad (OR) van Leystromen.

In 2014 hield Leystromen een Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek. De OR was nauw betrokken bij dit onderzoek. Het doel was inzicht krijgen in hoeverre medewerkers zich verbonden voelen met Leystromen en de organisatiedoelen. Het onderzoek leidde tot een aantal vervolgacties. In 2015 voeren wij dit onderzoek opnieuw uit.

3.4 Kengetallen HRM

Aantal medewerkers

Bij Leystromen werkten eind 2014 104 medewerkers. In totaal is dat 92,11 fte. Hiervan hebben 5 medewerkers een arbeidscontract voor bepaalde tijd. Leystromen heeft in 2014 geen nieuwe mensen aangenomen en in totaal namen 6 medewerkers (5,39 fte) afscheid. Dit had te maken met pensioen of een andere baan.

Externe inhuur

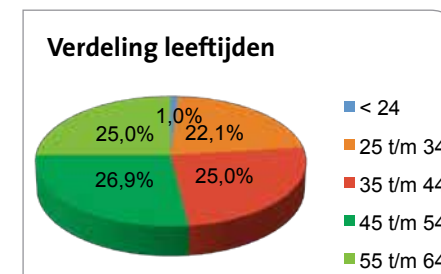
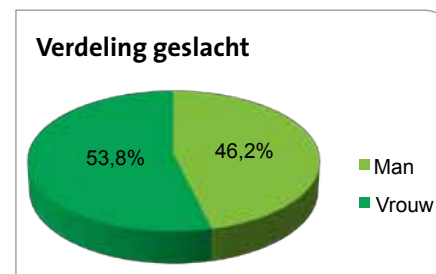
Op 31 december 2014 werkten er 12,18 fte externe medewerkers bij Leystromen. In 2013 was dat 5,81 fte. Het verschil is te verklaren door de extra inhuur voor het project Empire (zie ook paragraaf 3.2), vervanging langdurig zieken en functies die tijdelijk worden ingevuld in afwachting van inplaatsing *Leystromen 2.0*.

Mannen en vrouwen

Bij Leystromen werken 56 vrouwen en 48 mannen.

Leeftijd

Alle leeftijdscategorieën zijn vertegenwoordigd bij Leystromen. De leeftijdsgroepen zijn evenredig verdeeld, behalve jongeren tot 24 jaar (1%). De grootste groep (26,9%) is die van 45 tot en met 54 jaar.



Ziekteverzuim

Soort verzuim	Percentage
Gemiddeld ziekteverzuim incl. zwangerschapsverlof	6,69%
Gemiddeld ziekteverzuim excl. zwangerschapsverlof	5,56%*
Lang verzuim (43 > dagen)	4,11%
Middellang verzuim (8 - 42 dagen)	0,49%
Kort verzuim (< 8 dagen)	0,95%

* We hanteren een norm van 4,7%.

Voor de ziekteverzuimbegeleiding maken wij gebruik van een Arbodienst.

Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E)

In 2014 voerde Leystromen een aantal maatregelen door uit het Plan van Aanpak dat is voortgekomen uit de rapportage van de RI&E (2013). Het doel van deze maatregelen is risico's op concrete wijze weg te nemen, te verminderen of te beheersen. Hiervoor geldt dat voorkomen beter is dan genezen. Maatregelen die wij in 2014 hebben doorgevoerd zijn onder andere:

- Aanstellen van 3 preventiemedewerkers.
- Onderzoeken naar temperatuur, luchtvochtigheid en CO₂ –gehalte (geen risico's).
- Bedrijfs hulperleningsplannen opgesteld en verspreid onder de vestigingen.

In 2015 gaat Leystromen verder met maatregelen voortvloeiend uit dit Plan van Aanpak.

3.5 Risicobeheersing

In 2014 verbeterde Leystromen het proces rondom het afrekenen van servicekosten. Betrokken medewerkers voerden het beleid (2013) door naar de individuele complexen. Hiervoor gebruikten ze standaard formats. Dit zorgde voor een eenduidige en heldere werkwijze. De ervaringen waren positief. Vervolgens hebben we per wooncomplex (in totaal 214) de servicekosten in beeld gebracht. Voor 1 juli hadden we 189 complexen afgerond. De rest volgde in de tweede helft van het jaar. De aanpassing levert uiteraard voordelen op voor Leystromen, maar vooral voor de huurder. De afrekening van hun servicekosten is voortaan sneller en correct.

Risicomanagement

Begin 2014 actualiseerde Leystromen het gehele risicobeheersingsmodel:

- Risico's zijn opnieuw beoordeeld.
- Beheersingsmaatregelen om de risico's af te dekken zijn opnieuw tegen het licht gehouden.
- De prioritering is opnieuw beoordeeld.

Op basis van deze risico-inventarisatie actualiseerden wij het interne controleplan en voerden wij interne controles uit op de prioriteiten 1 en 2. De bevindingen, risico's en beheersmaatregelen worden ieder kwartaal gerapporteerd. Net zoals de opvolging van de adviezen.

Deloitte constateerde dat Leystromen in 2014 wederom verbeterstappen heeft gezet ten aanzien van de interne beheersing:

“Terugkijkend constateren wij dat door Leystromen in 2014 wederom verbeterstappen zijn gezet ten aanzien van de interne beheersing (...) Voorbeelden hiervan zijn de invoering van een maandrapportage met dashboards en de implementatie van risicomanagement in de organisatie. Wij zien dat verbeterpunten proactief worden opgepakt en in enkele gevallen tijdelijke maatregelen zijn getroffen in de aanloop naar structurele inbedding in het in 2015 in gebruik te nemen geautomatiseerde systeem. Ook worden maatregelen getroffen om ‘de juiste medewerkers op de juiste plaats’ te krijgen, zodat de kwaliteit van de uitvoering verder verhoogd.”

Quote managementletter (2014) Deloitte

*Kritisch kijken naar onze uitgaven en inkomsten**Ondernemingsplan 2014-2016*

Een sterke financiële positie is nodig om financieel gezond te blijven in de toekomst. Dat betekent dat Leystromen organisatiekosten verlaagt door effectief, efficiënt en eenvoudig te werken en opbrengsten verhoogt door het uitbreiden van inkomstenbronnen. Het vraagt een creatieve en flexibele houding waarbij klanttevredenheid het uitgangspunt is.

4.1 Organisatiekosten verlagen €

Leystromen kijkt kritisch naar haar organisatiekosten; in 2014 hebben we hierin een aantal belangrijke stappen gezet. Deze stappen nemen we om meer geld vrij te maken voor maatschappelijke investeringen. Maar ook voor investeringen in onze woningvoorraad om zo de huur betaalbaar te houden. De eerste stap is een goed inzicht in, en bewustwording van, financiële zaken en ontwikkelingen. Daarom startten wij in 2014 met maandelijkse budgetoverzichten waarin over- en onderschrijdingen (>5%) worden verklaard en meegenomen in de kasstromen. Budgethouders ontvangen maandelijks een overzicht van de gerealiseerde kosten ten opzichte van het budget. In de loop van 2014 konden we ook prognoses invoeren bij de maandelijkse budgetrapportages. Dit gebeurde in 2014 vooral door medewerkers van Planning & Control. In 2015 gaan budgethouders dit zelf invullen.

Maand- en kwartaalrapportages

Daarnaast startte Leystromen in 2014 met maandelijkse management- en kwartaalrapportages waarbij we ook rapporteerden over de uitgevoerde interne controles. Voorheen deden we dit 1 keer in de 4 maanden. In de rapportage bewaken we met een zogenaamd dashboard een aantal kengetallen. Bij afwijkingen wordt hierop een toelichting gegeven. Het doel van de rapportages is om vroegtijdig over- en onderschrijdingen te signaleren zodat we tijdig kunnen bijsturen als dat nodig is.

In 2014 zijn onze bedrijfslasten gestegen. Dit was vooral te wijten aan de eenmalige kosten voor organisatieontwikkeling: *Leystromen 2.0* en het nieuw primair automatiseringssysteem. Uiteindelijk leiden deze eenmalige

investeringen tot lagere organisatiekosten. Door de invoering van *Leystromen 2.0* en het primair automatiseringssysteem gaan we namelijk efficiënter werken. Dat leidt tot lagere organisatiekosten in de komende jaren. Wanneer we deze post niet meenemen, stijgen de gemiddelde bedrijfslasten van € 1.241 (2013) naar € 1.249 per verhuureenheid. Dit is exclusief de kosten voor leefbaarheid. Met dit bedrag sluiten we aan bij de benchmark van het Centraal Fonds Volkhuinvesting uit 2013 (€ 1.281 per verhuur- eenheid). De stijging van € 11 per verhuureenheid wordt veroorzaakt door diverse posten (pro rata btw, externe inhuur, overige personeelskosten).

Aedes Benchmark

Leystromen nam deel aan de Aedes Benchmark. In deze benchmark werden de bedrijfslasten² gemeten in het jaar 2013. De eerste editie van de Aedes-benchmark is nadrukkelijk een nulmeting. De benchmark wordt vanaf dit jaar verbeterd en doorontwikkeld.

Voor het onderdeel bedrijfslasten scoorde Leystromen erg goed (A). Onze bedrijfslasten per verhuureenheid zijn € 872. Gemiddelde was de score € 1.000 en het hoogste was € 1.600 per verhuureenheid.

Inkoopvoordelen

In 2014 hebben wij scherp ingekocht en contracten met diverse vaste leveranciers herzien. Dit leverde een inkoopvoordeel op.

Onderhoudscycli onder de loep

In 2014 evalueerde Leystromen de onderhoudscycli. Het doel was om te kijken of we hier een kostenbesparing konden realiseren. De evaluatie resulteerde in een actualisatie en beoordeling van de onderhoudscycli van de meerjaren-onderhoudsplanung. De cycli zijn beoordeeld en afgezet tegen het huidige uitgangspunt: instandhouding. Dit resulteerde in het handhaven van de huidige onderhoudscycli. Na het doorvertalen van de portefeuillestrategie naar complexstrategieën in 2015, gaan we op complexniveau onderhoudsscenario's bepalen (zie ook paragraaf 1.8).

² *Personeelskosten, kosten voor het gebouw en andere kosten die nodig zijn om Leystromen draaiende te houden. Daarnaast zijn ook leefbaarheidskosten opgenomen bij bedrijfslasten. Onderhoudskosten vallen niet onder bedrijfslasten*

4.2 Omvang leningen verkleinen

Door het verkleinen van onze leningenomvang gaan we minder rente betalen en daarmee dus een besparing op bedrijfslasten realiseren. In 2014 is de leningenportefeuille per woning afgenomen met 5% ten opzicht van 2013. Wij halen hiermee de doelstelling uit ons Activiteitenplan 2014.

Kasstroom denken inbedden

Afgelopen jaar heeft Leystromen het ‘kasstroom denken’ ingebed in de organisatie. Waar Leystromen in het verleden stuurde op eigen vermogen, doen we dat nu op kasstromen: de werkelijke inkomsten en uitgaven van de organisatie. Dit geeft een realistischer beeld en een beter financieel inzicht met betrekking tot het voldoen van de (dagelijkse) verplichtingen.

In 2014 staken wij veel energie in het vergroten van kennisdeling tussen de afdelingen en het versterken van elkaars probleemeigenaarschappen. Het resultaat was een nauwere samenwerking tussen de afdeling Vastgoed en Planning & Control. Zo wordt het projectenboek periodiek geüpdatet en afgestemd met de projectenlijst, die weer als basis dient voor de prognoses van de kasstromen. Ook organiseerden wij afgelopen jaar bijeenkomsten voor leden van de Raad van Toezicht en medewerkers van de afdeling Vastgoed om hen te informeren over het ‘kasstroom denken’ en dit verder in te bedden in de organisatie.

In de maandrapportage wordt naast de gerealiseerde kasstromen ook een prognose afgegeven van de verwachte in- en uitgaande kasstromen. Bij het opstellen van deze prognose wordt nauw samengewerkt tussen de afdeling Vastgoed en medewerkers van Beheer & Verkoop.

Ondersteunende tool

ICT ontwikkelde een tool om vanuit de dagelijkse bankmutaties de werkelijke in- en uitgaande kasstromen te rubriceren en rapporteren. Met deze tool is een periode proefgedraaid. Vanaf de derde kwartaalrapportage geven we het kasstroomoverzicht weer op basis van de werkelijke kasstromen. Voorheen vulden we de kasstromen met behulp van de cijfers uit de winst- en verliesrekening

inclusief de balansmutaties. In overleg met de accountant is besloten om voor het kasstroomoverzicht van de jaarrekening 2014 ook gebruik te maken van de zuivere bankmutaties.

Kopgroep in de sector

Onze inspanningen werden gewaardeerd: de accountant en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) gaven aan dat Leystromen in control is met betrekking tot haar financiën en tot de kopgroep behoort binnen de corporatiesector.

4.3 Financiële continuïteit

Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hanteert 5 financiële ratio's bij de risicobeoordeling van woningcorporaties. Hieraan heeft het WSW een sturende normstelling gekoppeld. De 5 financiële ratio's zijn:

- Interest Coverage Ratio (ICR, norm 1,4)
- Debt Service Coverage Ratio (DSCR, norm 1,0)
- Loan to Value (LTV, norm 75%)
- Solvabiliteitsratio (norm 20%)
- Dekkingsratio (verhouding tussen geborgde schuldrestant en de WOZ-waarde van bezit, norm 50%)

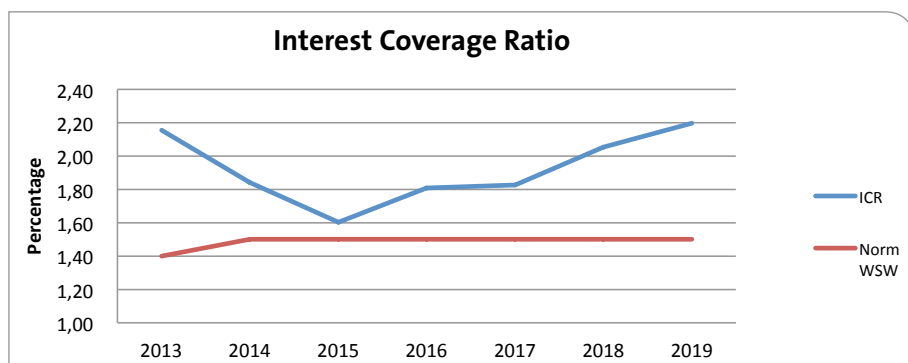
Via de maandelijkse rapportages wordt op de eerste 4 ratio's gestuurd. De dekkingsratio wordt intern (nog) niet gehanteerd, omdat deze niets zegt over de kans dat Leystromen niet kan voldoen aan haar financiële verplichtingen. De dekkingsratio richt zich daarentegen op de mate waarin WSW in geval van aanspraak terug kan vallen op de onderpandwaarde (70% van de WOZ waarde) van het ingezet bezit.

De ratio's ICR en DSCR geven inzicht in de financiële continuïteit van Leystromen en worden berekend volgens de methodiek van het WSW zonder de toepassing van de jaarlijkse wegingsfactoren.

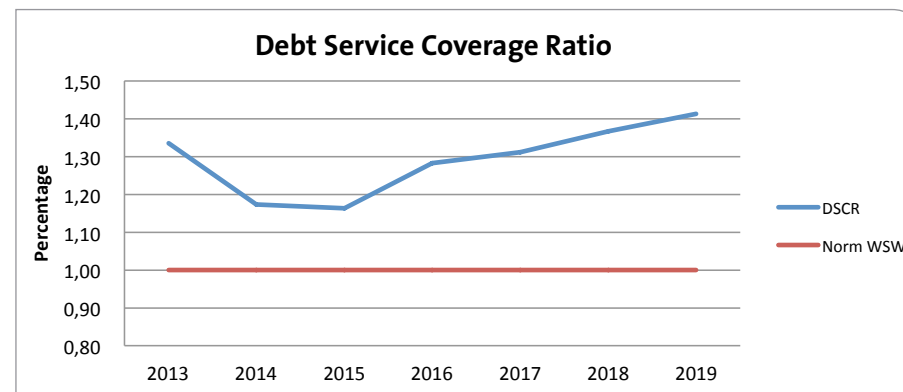
Met de ICR wordt getoetst of Leystromen uit de beschikbare operationele kasstroom aan haar renteverplichtingen kan voldoen. Met de DSCR wordt getoetst of uit de operationele kasstroom voldaan kan worden aan de rente en aflossingsverplichtingen.

Voor het WSW is de norm voor de ICR 1,4 en voor de DSCR 1,0. Intern hanteren we voor de DSCR de norm van het WSW van 1,0, maar voor de ICR een norm van 1,5. Hiermee leggen we ons zelf een liquiditeitsbuffer op om te kunnen voldoen aan een hogere terugkoopverplichting van verkochte KoopGarantwoningen dan waarmee in de begroting rekening is gehouden. Een hogere ICR van 0,1 betekent dat er circa € 1,7 miljoen extra operationele kasstroom gegenereerd moet worden om de norm te dekken.

In onderstaande grafieken wordt de ontwikkeling van beide ratio's gepresenteerd voor de komende vijf jaar.



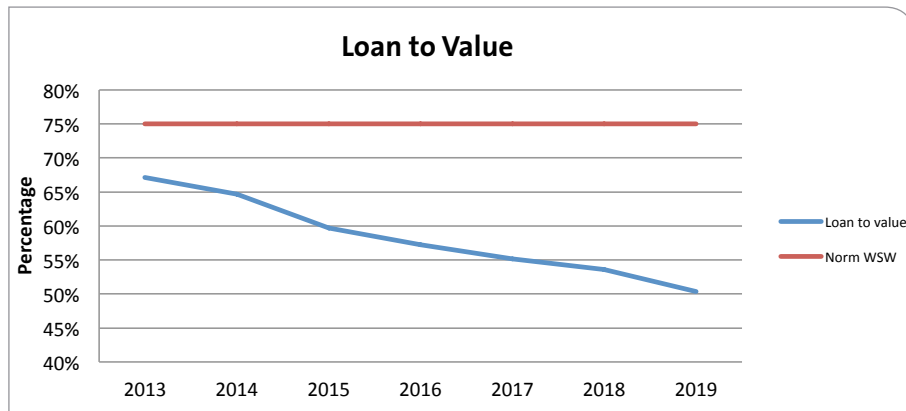
De ICR daalt ten opzichte van 2013 van 2,15 naar 1,6 in 2015. Dit wordt veroorzaakt doordat vanaf 2014 hoge sectorspecifieke heffingen moeten worden afgedragen en eenmalig extra kosten zijn ingerekend voor de implementatie van een nieuw primair automatiseringssysteem en Leystromen 2.0. Dit laatste heeft tot gevolg dat in de jaren na 2015, als resultaat van efficiënter werken, een besparing ingerekend kan worden wat direct een positief effect heeft op de ICR. De ICR blijft alle jaren boven de intern gestelde norm van 1,5.



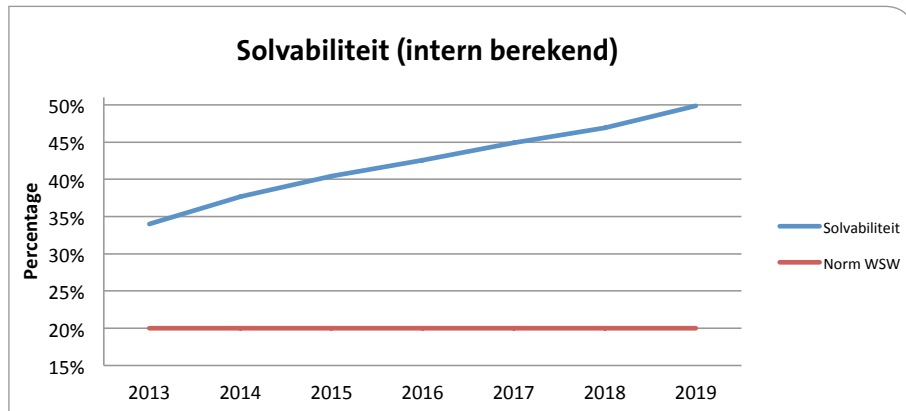
Een zelfde beweging zien we voor de DSCR, behalve dat de curve van 2014 naar 2015 afvlakt te opzichte van de ICR. Oorzaak is dat de kasstroom ten behoeve van de DSCR-berekening uitgaat van genormaliseerd onderhoud. In 2015 stijgen de onderhoudslasten met 13% ten opzichte van 2014. Dit heeft direct een negatief effect op de ICR, maar door het normaliseren van het onderhoud in de DSCR-berekening wordt deze piek in onderhoudslasten afgevlakt en leidt dit tot een nagenoeg gelijkblijvende DSCR.

Naast de ontwikkelingen in de liquiditeitspositie van Leystromen (korte termijn) worden voor de lange termijn continuïteitsbeoordeling de Loan to Value (LTV) en de solvabiliteit maandelijks gemonitord. De LTV meet in hoeverre de kasstroom genererende capaciteit van de portefeuille (de bedrijfswaarde van de portefeuille) in gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. De solvabiliteit meet de mate waarin Leystromen in staat is onverwachte/onvoorziene verliezen op te vangen zonder dat dit ertoe leidt dat wij niet meer kunnen voldoen aan de verplichtingen vanuit de leningenportefeuille. De door het WSW gehanteerde normen worden ook intern als norm gehanteerd.

In onderstaande grafieken wordt de ontwikkeling in beide ratio's weergegeven.



De LTV laat een dalende trend zien. Dat betekent dat de afhankelijkheid van vreemd vermogen wordt verkleind. Dit is het gevolg van het verlagen van de kosten in combinatie met een terughoudend investeringsbeleid, waardoor de operationele kasstroom samen met de verkoopopbrengsten voldoende is om investeringen te kunnen doen.



De solvabiliteit toont een stijgende lijn en is ruim boven de norm van 20%. Hiermee heeft Leystromen dus voldoende buffers om onverwachte verliezen te kunnen opvangen. CFV (Centraal Fonds Volkshuisvesting) herrekent de bedrijfs-waarde tot een geüniformeerde bedrijfs-waarde wat leidt tot een aangepast eigen vermogen, de volkshuisvestelijke exploitatiewaarde. In de Toezichtsbrief 2014 van het CFV stijgt de solvabiliteit op basis van de geüniformeerde volkshuisvestelijke exploitatiewaarde van 31% in 2013 naar bijna 40% in 2018. De intern gehanteerde solvabiliteitsberekening ligt hier ruim boven (zie hiervoor de grafiek).

Analyse realisatie 2014 versus begroting 2014

Voor 2014 bedraagt het resultaat € 46,3 miljoen en is hiermee € 25,1 miljoen hoger dan begroot (€ 21,2 miljoen). Dit kan als volgt worden verklaard:

Resultaat begroting 2014		21.200
Bedrijfsopbrengsten	Verklaring	
Huuropbrengsten	Hogere huuropbrengsten door inrekenen te lage huurprijzen voor 1 rayon en lagere huurderiving.	640
Verkoopresultaat	14 woningen meer verkocht.	1.100
Overige opbrengsten	Minder uren toegerekend aan projecten dan begroot door doorschuiven projecten.	- 90
Bedrijfslasten		
Afschrijvingslasten	Extra afschrijving software door implementatie nieuw primair automatiseringssysteem.	-380
Onderhoudslasten	Minder uitgaven door doorschuiven en vervallen van planmatig onderhoudsprojecten.	2.070
Loonkosten	Uiteindelijke personele bezetting wijkt af van de begrote bezetting.	360
Overige bedrijfslasten	Dotatie dubieuze debiteuren is hoger dan begroot door onderhoud na huissuitzettingen dat niet verhaald kunnen worden, een niet vooraf voorziene reorganisatieontwikkelingsvoorziening.	-500
Overige posten		
Rentebaten en –lasten	Rente leningen lager dan begroot en minder rente geboekt op projecten door doorschuiven projecten.	400
Vennootschapsbelasting	In de begroting was zowel een actieve latentie gevormd als een passieve latentie voor onderhoudsvoorziening (€ -2,8 mln t.l.v. resultaat). In de jaarrekening 2014 is een actieve latentie gevormd voor het fiscaal compensabel verlies uit 2012 (€ 20,5 mln t.g.v. resultaat). Daarnaast is geen onderhoudsvoorziening gevormd en derhalve ook geen passieve latentie.	23.300
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	Lagere bedrijfswaarde dan begroot en dus ook lagere waardeveranderingen.	- 8.300
Mutatie voorziening bouwclaims	Deel van de voorziening bouwclaims is vrijgevallen als gevolg van gemaakte afspraken.	2.300
Waardeveranderingen vastgoed in ontwikkeling	Verschuivingen van en binnen projecten.	4.200
Realisatie 2014		46.300

Bedragen in Euro's x 1.000

Ten opzichte van 2013 is het resultaat met € 32,6 miljoen gestegen. Dit wordt voor € 27,6 miljoen (dotatie 2014 ad € 20,5 mln en vrijval 2013 ad € 7,1 mln) veroorzaakt door een actieve belastinglatentie voor fiscaal compensabel verlies dat te verrekenen is met toekomstige fiscale winsten. Hierdoor moet de in 2013 vrijgevallen latentie in 2014 opnieuw gevormd worden. Daarnaast is in 2013 een forse last genomen inzake de vorming van een voorziening voor bouwclaims (€ 6 miljoen), terwijl in 2014 hiervoor een kleine vrijval is geboekt (€ 2,2 miljoen). Daarnaast wordt het resultaat negatief beïnvloed door de fors hogere verhuurdersheffing (€ 5,4 miljoen hoger dan in 2013) en leiden hogere huuropbrengsten en een positieve mutatie van de bedrijfswaarde tot een hoger resultaat.

Kijkend naar de kasstromen dan leidt (een deel van) genoemde afwijkingen tot een hogere operationele kasstroom van € 3,6 miljoen dan begroot. De (des-) investeringskasstroom is € 9,4 miljoen hoger dan begroot als gevolg van het realiseren van 14 verkopen meer dan begroot en het doorschuiven van projecten naar komende jaren. Deze hogere kasstromen leidden tot een overschot aan liquide middelen waardoor ultimo 2014 € 10 miljoen teruggeplaatst is op roll over leningen..

4.4 Treasury

Leystromen heeft in 2008 een derivaat afgesloten met de Deutsche Bank van € 30 miljoen. Oorspronkelijk betrof dit een product met een zogeheten Forward Rate Bias (FRB) index linked swap met een mutual break in augustus 2013. Na intensief overleg met het CFV (Centraal Fonds Volkshuisvesting) en het WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw) is met Deutsche Bank de FRB swap op 28 september 2012 omgezet naar een reguliere swap met een vast percentage van 5,18%. De hoofdsom van € 30 miljoen is opgeknipt in 3 posten van € 10 miljoen. Het breakmoment van augustus 2013 is doorgeschoven naar 3 momenten in de toekomst (2018, 2020, 2022).

Vanaf 1 oktober 2012 gelden de *ministeriële beleidsregels gebruik financiële derivaten voor toegelaten instellingen*. Deze beleidsregels bepalen dat corporaties een liquiditeitsbuffer moeten aanhouden. Deze buffer moet groot genoeg zijn om te voldoen aan liquiditeitsverplichtingen die uit de derivatenportefeuille voortvloeien, ten gevolge van een daling van de vaste rente met 2%-punt.

Op basis van de gerealiseerde operationele kasstromen en verkoopopbrengsten van bestaande woningen in 2011, 2012 en 2013, bepaalde het WSW dat Leystromen voldoende eigen middelen heeft om een liquiditeitsbuffer aan te leggen. Dit resulteerde in een ophoging van het borgingsplafond met € 32,8 miljoen. Hierdoor kan extra geld in de vorm van leningen worden aangetrokken voor het beheersen van de liquiditeitsrisico's als gevolg van aangegane derivatencontracten. In de eerste maanden van 2015 trekt Leystromen daarom een flexibele roll over lening van € 32,8 miljoen aan. Van deze lening zal 20% (€ 6,56 miljoen) worden opgenomen en vervolgens teruggeplaatst worden op een bestaande flexibele roll over lening. Met andere woorden; het geld is beschikbaar maar wordt, indien nodig, pas opgenomen op de breakmomenten van de derivaten.

Met het WSW is afgesproken dat, ondanks de dalende renteontwikkelingen die voor derivaten een negatief effect hebben, de hoogte van de liquiditeitsbuffer van € 32,8 miljoen op dit niveau gehandhaafd kan blijven, mits Leystromen strak stuurt op de renteontwikkelingen.

KoopGarant-woningen

Leystromen heeft momenteel circa 90 KoopGarant-woningen in portefeuille. In de verkoopvoorwaarden staat dat Leystromen verplicht is om deze woningen terug te kopen. Als Leystromen deze niet kan doorverkopen, legt dit ongewenst beslag op de liquiditeiten. Om de liquiditeitsrisico's te beperken heeft Leystromen aanvullend beleid bepaald. Met het aanhouden van een extra liquiditeitsbuffer creëren we ruimte om onverkochte woningen langer in bezit te houden. Het beleid komt mede tot uitdrukking door de minimale Interest Coverage Ratio (ICR) op te hogen met een opslag van 0,1. Het WSW hanteert een minimale norm voor de ICR van 1,4; Leystromen verhoogt deze met 0,1 tot een nieuwe norm van 1,5. Het verhogen van de ICR met 0,1 betekent concreet dat circa € 1,7 miljoen extra operationele kasstroom gegenereerd moet worden om aan de norm te voldoen. De extra operationele kasstroom zou dan voldoende zijn om circa 10 woningen terug te kopen. Ervaringscijfers leren dat dit meer dan voldoende is. Daarnaast houdt Leystromen een positief saldo aan op de rekening-courant bij de Rabobank van minimaal € 2 miljoen om eventuele andere liquiditeitsrisico's op te vangen.

Ontwikkelingen WSW en CFV

In 2014 ontving Leystromen positieve beoordelingen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Het WSW deelde ons schriftelijk mede dat Leystromen voldoet aan de eisen van borgbaarheid van het WSW. Ook het CFV gaf in haar Toezichtsbrief van 2014 een positief oordeel en meldde dat er geen aanleiding is voor interventies.

WSW heeft haar beoordelingsmodel herzien. In dit nieuwe model worden de risico's onderverdeeld in 2 categorieën: Business Risk en Financial Risk. Bij Financial Risk kijkt het WSW naar de korte- en langetermijnkasstromen, de balans en het onderpand van een corporatie. Het WSW toetst de corporatie op 5 financiële beoordelingsratio's: solvabiliteit, Loan to Value, Interest Coverage Ratio, Debt Service Coverage Ratio en dekkingsratio. De eerste vier ratio's worden maandelijks met de managementrapportage gemonitord.

Bij Business Risk beoordeelt het WSW corporaties aan de hand van 24 vragen over bijvoorbeeld de strategische keuze omtrent vastgoed, het systeem van sturen en beheersen van risico's en de financiering. Met het doorlopen van de vragen krijgt het WSW inzicht in de omvang en beheersing van de beschreven risico's. WSW interpreteert deze risico's vanuit zijn rol als borgsteller. In 2015 gaan wij deze 24 vragen borgen in het risicobeheersingsmodel en bespreken we deze vragen uitgebreid met het WSW

4.5 Risicoparaagraaf

Voor het financiële toekomstperspectief moet Leystromen rekening houden met de volgende materiële risico's:

- Ontwikkelingen in de wet- en regelgeving voor woningcorporaties zoals:
 - onduidelijkheid over het scheiden van DAEB³- en Niet-DAEB-activiteiten;
 - beperking van de leefbaarheidsuitgaven;
 - overgang naar marktwaarde.

Het risico bestaat dat wij verkeerde keuzes maken omdat niet duidelijk is wanneer iets DAEB of niet-DAEB is. Daarnaast betekent de invoering van de Woningwet een forse tijdsinvestering. Wij volgen de actualiteiten nauwgezet en gaan regelmatig naar bijeenkomsten en workshops over dit onderwerp.

- Scheiden van wonen en zorg. De financiële positie van zorgpartijen kan een risico betekenen voor Leystromen. Het risico is dat zorgpartijen niet langer kunnen voldoen aan hun financiële verplichtingen of hun huurcontracten opzeggen. Hierdoor krijgt Leystromen te maken met grotere huurachterstanden of leegstand van niet gangbare complexen. Daarom onderzochten wij in 2014 de risico's en beheersmaatregelen van zorgvastgoed en voeren wij in 2015 gesprekken met zorgpartijen om risico's tijdig in beeld te brengen of te voorkomen (zie ook paragraaf 1.9).
- Leystromen loopt een renterisico over de leningenportefeuille. Het gaat vooral om het gedeelte dat aan het einde van de looptijd zit, afgelost moet worden of waarvoor een variabele rente is afgesproken. Ook voor nieuw aan te trekken financieringen loopt Leystromen een renterisico. Ieder kwartaal worden deze risico's in de Treasurycommissie gemonitord. Wij laten ons daarin bijstaan door een onafhankelijke externe treasury-adviseur.

- De woningmarkt trekt weer aan. In 2014 is de verkoopdoelstelling ruimschoots gehaald door het aanschrijven van huurders voor de aankoop van hun woning. Echter door meer te verkopen dan begroot, ontstaat het risico dat we overliquide raken doordat we niet altijd boetevrij vervroegd kunnen aflossen op leningen en een terughoudend investeringsbeleid hanteren. Het blijft noodzakelijk de verkopen goed te monitoren.
- Risico's voor projectontwikkeling worden vooral veroorzaakt door de omvang en complexiteit ervan. Dergelijke projecten worden door een integrale projectgroep ontwikkeld binnen de kaders van het investeringsstatuut (vastgesteld in 2014). Met fase-documenten, die door het managementteam worden goedgekeurd, wordt de voortgang van het project gemonitord.

³ Daeb: Dienst van Algemeen Economisch Belang

In het jaarverslag 2013 deden we al verslag van de visitatie die in datzelfde jaar plaatsvond. In deze visitatie werd teruggekeken op de periode januari 2010 tot en met augustus 2013. In het jaarverslag 2013 gaven we aan waarom we visitatie belangrijk vinden en wat de belangrijkste bevindingen van de visitatiecommissie waren. Hieronder een overzicht van de belangrijkste punten:

- Leystromen was in het verleden niet in control en eind 2013 nog niet volledig in control.
- Leystromen was de afgelopen jaren in zichzelf gekeerd waardoor de communicatie met belanghebbenden tot een minimum was beperkt. Onze maatschappelijke partners zijn daar teleurgesteld over.
- Leystromen zet stappen om orde op zaken te stellen ten aanzien van de financiële huishouding. In het verleden was sprake van veel en duur investeren waardoor een onbalans ontstond in de inzet van het vermogen. Het is belangrijk om dit goed uit te leggen aan huurders en belanghouders.
- Leystromen staat voor de opgave om belangrijke organisatieveranderingen door te voeren en een professionaliseringslag te maken.

Zowel de bestuurder als de Raad van Toezicht herkenden zich in bovenstaande bevindingen en gaven aan dat zij serieus aan de slag gaan met de gesignaleerde verbeter- en aandachtspunten. Dat hebben wij in 2014 dan ook gedaan. Uiteraard hebben we het visitatierapport gedeeld en besproken met onze belanghouders.

Stappen 2014

Voor wat betreft het in control zijn, zijn grote stappen gezet (zie ook Hoofdstuk 4) en zoals blijkt uit de financiële verantwoording is onze financiële huishouding op orde. Er is ook bewust geïnvesteerd in de communicatie met onze maatschappelijke partners. Zo was het verstevigen van de relatie met deze partners één van de doelen in het Activiteitenplan 2014 (zie ook paragraaf 2.11). Het professionaliseren van de organisatie vormt zelfs één van de vier opgaven in het nieuwe ondernemingsplan 2014-2016 (zie ook Hoofdstuk 3).

Ter voorbereiding op de volgende visitatie in 2017/2018 hebben we de ambitie om jaarlijks zelf intern een pré-visitatie uit te voeren.

Leystromen kent per 31 december 2014 de volgende verbindingen:

Leye Holding B.V. en dochter Leye Energie B.V. (voorheen: Leye Onroerend goed B.V.)

In 2009 is 100% van de aandelen in Leye Holding B.V. voor een bedrag van € 4,8 miljoen overgenomen. Deze overname is volledig gedaan vanwege de grondpositie in Leye Onroerend Goed B.V. De grondpositie en opstallen zijn vervolgens vanuit de B.V. overgeheveld naar de voormalige Woonstichting Leyakkers waardoor per ultimo 2009 sprake is van 2 lege B.V.'s.

Per 1 januari 2014 vond er een naamswijziging plaats van Leye Onroerend Goed B.V. naar Leye Energie B.V. en exploiteert deze vennootschap een aantal duurzame energie-installaties in opdracht van Leystromen. De vennootschap heeft een gestort aandelenkapitaal van € 18.000 en een totaal eigen vermogen ultimo 2014 van € 18.000 (2013: € 426.731). Daarnaast heeft Leye Energie B.V. een vordering op Leye Holding B.V. van € 18.000 en een schuld aan Leystromen van € 281.000. Over deze rekening-courantverhoudingen is een rente berekend van 4% per jaar.

Leye Holding B.V. heeft een eigen vermogen van € 479.750 (2013: € 666.590). Verder heeft Leye Holding B.V. een vordering op Leystromen van € 479.750 (2013: € 657.773).

Over deze rekening-courantverhouding is een rente berekend van 4% per jaar.

B.V. Kantoorgebouw Sint Joseph

Op 12 oktober 1994 is de B.V. Kantoorgebouw Sint Joseph te Oisterwijk opgericht. De voormalige Woningstichting Stroomland maakte het wettelijk verplichte aandelenkapitaal over aan de B.V. Er zijn geen andere aandeelhouders. Er is dus sprake van een 100% deelneming in de B.V. Kantoorgebouw Sint Joseph. Het doel van de B.V. was hierin de exploitatie van het kantoorgebouw onder te brengen. In 1995 is besloten niet voor deze constructie te kiezen en de B.V. voorlopig zonder verdere activiteiten voort te laten bestaan. Deze vennootschap is in 2013 opgeheven.

Samenwerkingsverband Van der Weegen Bouwontwikkeling

Leystromen heeft sinds 2005 een samenwerkingsverband met Van der Weegen Bouwontwikkeling uit Tilburg. Samen willen we voornamelijk projecten ontwikkelen in de kernen Baarschot en Biest-Houtakker (gemeente Hilvarenbeek). In dit samenwerkingsverband, ook wel 'pilot Biest-Houtakker' genoemd, kopen we kavels en ontwikkellocaties aan en maken deze gereed voor verkoop of bouw. Zowel de kosten als de opbrengsten worden door de partijen gedeeld. De kavels zijn voornamelijk in bezit gekomen door gebruik te maken van de 'Ruimte-voor-Ruimteregeling'.

2014 was een bewogen jaar voor de ondernemingsraad (OR) van Leystromen. *Leystromen 2.0* vroeg veel tijd en energie van de OR, naast de andere activiteiten die onze aandacht vroegen. De OR kijkt echter met een tevreden gevoel terug op het afgelopen jaar. De overleggen met de bestuurder waren constructief en de OR heeft de belangen van de organisatie en de medewerkers altijd voorop gesteld. Onze blik was op de toekomst gericht.

Samenstelling OR

De OR bestond in 2014 uit 7 leden. Gedurende het jaar namen 2 leden wegens persoonlijke omstandigheden afscheid. Eén plek is tijdelijk ingevuld. In 2015 zijn er nieuwe kandidaatstellingen en verkiezingen.

Vergaderingen OR in 2014

Soort overleg	Aantal
OR-vergaderingen	12
Overlegvergaderingen OR en bestuurder	8
Overleg Raad van Toezicht	3
Bijeenkomst achterban	1

Instemming en advies

- **Instemmingsonderwerpen**
 - Invoeren HR-gesprekscyclus
 - Aanstellen preventiemedewerkers
 - Wijzigingen attentieregeling
- **Adviesonderwerpen**
 - Huishoudelijk reglement Leystromen
 - Nieuw primair automatiseringssysteem
 - *Leystromen 2.0* en functiehandboek

Hieronder volgt een korte toelichting per onderwerp:

HR-gesprekscyclus

Eind 2013 ontving de OR een verzoek om in te stemmen met de invoering van de HR-gesprekscyclus en daarnaast in te stemmen met 2014 als oefenjaar voor de HR-gesprekscyclus. De OR vindt het belangrijk dat alle medewerkers op een gelijkwaardige (standaard) manier beoordeeld worden. Daarnaast bracht de OR advies uit over de evaluatie en de beoogde koppeling van de HR-gesprekscyclus aan gedifferentieerd belonen (CAO Woondiensten).

Op 23 januari 2014 stemde de OR in met daarbij het advies:

- dat in de systematiek een passage wordt opgenomen die duidelijk maakt dat de cyclus voor alle personeelsleden geldt, inclusief leidinggevenden;
- dat in de regeling wordt vastgelegd dat de ondernemingsraad óók 2015 als proefjaar aan kan wijzen.

Aanstellen preventiemedewerkers

In 2014 stemde de ondernemingsraad in met het aanstellen van 3 preventiemedewerkers met als voorwaarde dat deze medewerkers een opleiding krijgen en een heldere omschrijving van hun taken. De preventiemedewerker verricht (deel)taken die voortvloeien uit de resultaten van de Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E). Gezien de huidige werkzaamheden van deze personen, sluiten de werkzaamheden van preventiemedewerkers hier nauw op aan.

Attentieregeling

De OR stemde in met de wijzigingen van de attentieregeling. In het kader van de *werkkostenregeling* (1 januari 2015), wil Leystromen een aantal wijzigingen ten aanzien van de attentieregeling doorvoeren.

Huishoudelijk reglement

Na overleg met bestuurder werd een aantal artikelen van het huishoudelijk reglement aangepast voor het privégebruik van bedrijfseigendommen.

Nieuwe primair automatiseringssysteem

De OR werd conform artikel 25 lid h van de WOR (Wet op Ondernemingsraden) gevraagd advies uit te brengen over het voorgenomen besluit om een nieuw primair systeem te implementeren (Dynamics Empire). Een afvaardiging van de OR bezocht Mozaïek Wonen in Gouda om een beeld te krijgen van het nieuwe primair systeem. De ondernemingsraad gaf in juni een positief advies voor fase 1 en 2. In augustus gaf de OR ook positief advies voor fase 3 en de navolgende fasen onder voorwaarde dat bij overschrijding van de financiën dit tijdig met de ondernemingsraad wordt overlegd.

Leystromen 2.0 en functiehandboek

In december gaf de OR een positief advies over de nieuwe organisatiestructuur (*Leystromen 2.0*) en het functiehandboek. De ondernemingsraad heeft zich van meet af aan in positieve zin uitgesproken over *Leystromen 2.0*. De opmerkingen die door de ondernemingsraad tijdens de diverse besprekingen zijn gemaakt, werden door bestuurder bevestigd. Deze opmerkingen werden opgenomen in het advies en aangevuld met een aantal punten.

Sinds het ontstaan van Leystromen per 1 januari 2011 was dit het eerste volledige jaar waarin geen sprake was van wijzigingen in de samenstelling van zowel het bestuur als de Raad van Toezicht.

Naar aanleiding van de uitkomsten van de visitatie (2013) hield de Raad zich nadrukkelijk bezig met het vraagstuk van de maatschappelijke legitimatie en daarmee samenhangend de relatie met onze huurders en belanghouders. Zo stelde de Raad van Toezicht een aantal duidelijke grondslagen vast die het morele kompas vormen. Aan de hand van dit kompas verricht de Raad haar toezichthoudende werkzaamheden. Deze grondslagen staan op onze website.

In 2014 stelde de Raad de notitie 'de maatschappelijke legitimatie van Leystromen' vast. In deze notitie wordt het belang benadrukt dat ook de Raad 'van buiten naar binnen denkt'. Het is daarbij belangrijk dat de Raad goed op de hoogte is van wat huurders en belanghouders van Leystromen verwachten. Zo kan de Raad toetsten of Leystromen de juiste keuzes maakt bij de maatschappelijke prestaties die ze levert. Het was dan ook een bewuste keuze dat een delegatie van de Raad aanwezig was bij het door de bestuurder georganiseerde najaars-event (september 2014) voor onze belanghouders.

Taak en werkwijze

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Toezicht staan in de Statuten en in het Reglement Raad van Toezicht. Beide documenten vindt u op onze website.

De belangrijkste taak van de Raad van Toezicht is toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken bij Leystromen. Belangrijke onderwerpen zijn:

- De realisatie van de volkshuisvestelijke opgave.
- De opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.
- De kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording.
- Het financieel verslaggevingproces.
- De relatie met de belangrijkste maatschappelijke partners.
- Het vervullen van de werkgeversrol.

Naast de taak van toezichthouder dient de Raad van Toezicht ook als klankbord voor de bestuurder en staat hem met advies en raad ter zijde.

Om goed invulling te geven aan haar toezichthoudende taak liet de Raad van Toezicht zich regelmatig mondeling of schriftelijk door het bestuur informeren over de financiële en niet-financiële resultaten in relatie tot de beoogde volkshuisvestelijke doelstellingen.

In het bijzonder was er vanuit de Raad van Toezicht in 2014 aandacht voor:

- De nieuwe inrichting van de organisatie (*Leystromen 2.0*).
- Het nieuwe ondernemingsplan.
- De voortgang betreffende het in control komen van de organisatie.

De Raad van Toezicht gebruikte diverse externe informatiebronnen om op de hoogte te blijven van wat er speelt in de corporatiesector en bij Leystromen. Bronnen waren: Aedes, Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) en rapportages van Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV). Uiteraard was er ook overleg met de accountant. In februari 2014 besprak de Raad van Toezicht -onder externe begeleiding- het eigen functioneren (de zelfevaluatie). De externe begeleider maakte daarvan een samenvattend verslag dat vervolgens besproken is in de Raad van Toezicht. Daarbij zijn de volgende conclusies getrokken en actiepunten benoemd:

- Begeleiding van de zelfevaluatie door een externe was een goede keuze en wordt aanbevolen voor volgende zelfevaluaties.
- De lat mag hoger gelegd worden: het moet scherper en vooraf moet duidelijk benoemd worden wat de Raad beoogt.
- Het collectief maken van de waarden en normen van de organisatie.
- Evalueren functioneren individuele leden Raad van Toezicht door de voorzitter in één-op-ééngesprekken.
- Relatie en contacten met huurdersorganisaties beter structureren.
- Aandacht voor de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de voorzittersrol.

In juli vond het jaarlijks overleg plaats tussen de Raad van Toezicht en de ondernemingsraad van Leystromen. In dat overleg stond de nieuwe inrichting van de organisatie en de mogelijke impact daarvan voor de medewerkers (kwantitatief en kwalitatief) centraal. De ondernemingsraad ervoer het als een goed overleg waarin zij aan de Raad duidelijk heeft kunnen maken wat de ondernemingsraad bezighoudt en waarover ze zich zorgen maakt. In 2013 is overigens besloten om een lid uit de Raad van Toezicht te benoemen tot vertrouwenspersoon voor de ondernemingsraad in de Raad van Toezicht.

Het jaarlijks overleg met de 3 huurdersorganisaties was in november. We spraken over de eerder genoemde grondslagen toezicht, de gang van zaken bij het regulier overleg tussen bestuurder en huurdersorganisaties, het rapport van de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties en de visie van de Raad van Toezicht op het thema betaalbaarheid.

De Raad van Toezicht vergaderde het afgelopen jaar 7 keer regulier. Het bestuur woonde al deze vergaderingen bij⁴. Ook de accountant was diverse malen bij de vergaderingen aanwezig.

De belangrijkste onderwerpen uit de reguliere vergaderingen waren:

- De jaarrekening 2013.
- De begrotingen 2015 van Leystromen en Leye Energie BV.
- Het nieuwe ondernemingsplan 2014-2016.
- De kwartaalrapportages 2014 met bijbehorende oplegnotities.
- Het investeringsstatuut.
- De keuze voor een nieuw primair automatiseringssysteem.
- Het auditplan 2014.
- De interim-controle / managementletter 2014.
- Verkoop grondposities.
- *Leystromen 2.0*.
- Het rapport van de Parlementaire Enquêtecommissie Woningcorporaties.
- Wijziging treasurystatuut.

Daarnaast stonden uiteraard ook op de agenda de oordeelsbrief 2013 van de Inspectie Leefomgeving en Transport, de toezichtbrief 2014 van het CFV en de brief van het WSW over de borgbaarheid en het borgingsplafond.

Onafhankelijkheid

De Raad van Toezicht ziet er op toe dat alle leden onafhankelijk zijn volgens de Governancecode Woningcorporaties en het Reglement Raad van Toezicht. In het verslagjaar was geen sprake van tegenstrijdige belangen waarbij leden van de Raad van Toezicht of het bestuur betrokken waren. Ook vervult geen van de leden van de Raad van Toezicht of het bestuur een nevenfunctie die onverenigbaar is met het lidmaatschap van de Raad of het bestuur.

Samenstelling en deskundigheid van de Raad van Toezicht

Per 31 december 2014 bestaat de Raad van Toezicht uit 7 leden. Er is ook een profielschets van de Raad van Toezicht vastgesteld. Deze is van mei 2012 en staat op onze website. De Raad vindt het belangrijk dat zij beschikt over de deskundigheid die hoort bij de omvang en activiteiten van Leystromen. Het bijhouden en bevorderen van die deskundigheid wordt ook gestimuleerd. Periodiek wordt hierover gerapporteerd in de vergaderingen: in totaal is in 2014 deelgenomen aan 19 activiteiten. Naast diverse masterclasses op het gebied van onder andere risico-management en zorgvastgoed, namen de leden deel aan bijeenkomsten waarin het toezicht centraal stond. Ook woonden zij bijeenkomsten van het CFV en de VTW bij. Een bijzondere vermelding verdient de workshop 'denken in kasstromen' die Leystromen zelf organiseerde voor de Raad.

⁴ Hierop was één uitzondering: voorafgaand aan de reguliere vergadering van 17 december 2014 heeft de Raad van Toezicht gesproken met de accountant in afwezigheid van de bestuurder. De Raad gaf daarmee invulling aan artikel III.5.9 van de Governancecode.

De zeven leden van de Raad zijn:

De heer J.A. Scholten (1946): voorzitter en voorzitter remuneratiecommissie.

Hoofdfunctie: gepensioneerd, voormalig algemeen directeur-bestuurder Tiwos (corporatie).

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Energie Coöperatie Udenhout te Udenhout.

De heer L.H.J. Kokhuis (1944): vicevoorzitter en lid remuneratiecommissie.

Hoofdfunctie: gepensioneerd, voormalig directeur-generaal Ministerie van VROM en inspecteur-generaal Ministerie van Sociale Zaken.

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter Stichting Fonds Werken aan Wonen in Hilversum (stichting stelt gelden beschikbaar voor initiatieven gericht op het verbeteren van de directe woon- en leefsituatie van kansarmen).
- Lid Raad van Commissarissen Woonbedrijf Eindhoven (corporatie).
- Rechter plaatsvervanger Arrondissementsrechtbank 's-Hertogenbosch.

Mevrouw C.C.J.T. van Berkel (1948): lid remuneratiecommissie en vertrouwenspersoon voor de ondernemingsraad in de Raad van Toezicht.

Hoofdfunctie: directeur/(mede)eigenaar PelkmansVanBerkel Organisatieadviseurs Tilburg.

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter BZW Community Dienstverleners.
- Voorzitter Magogo Kamerorkest (verbonden aan Concertzaal Tilburg, maar ook landelijk opererend).
- Lid gemeenteraad Tilburg.

Mevrouw D.P.J. van Lith (1980): lid.

Hoofdfunctie: jurist ad extra bij de Nederlandse Kerkprovincie, secretaris van het CIO, directeur / eigenaar van PubliuZ (bureau voor advies bij maatschappelijke vraagstukken), docente levensbeschouwing.

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Fides Wonen (corporatie) te Middelharnis.

- Lid Raad van Toezicht Opella (werkzaam op terrein van zorg, welzijn en wonen, Ede-Wageningen).
- Lid Raad van Toezicht PON (Provinciaal Opbouworgaan Noord-Brabant) in Tilburg.
- Lid Raad van Toezicht Land van Horne (werkzaam op terrein van zorg, welzijn en wonen, Weert.)

Benoemd op voordracht van de huurdersorganisaties.

De heer P.S. van Gennip (1962): lid auditcommissie.

Hoofdfunctie: bestuurder zorgorganisatie Het Parkhuis in Dordrecht.

Relevante nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht De Meent Groep (ontwikkelt, bestuurt en biedt ondersteunende stafdiensten aan MEE Noord- en Midden-Limburg, MEE Noord-oost-Brabant, MEE regio 's-Hertogenbosch en MEE regio Tilburg).

Benoemd op voordracht van de huurdersorganisaties.

De heer J.F.E. de Kimpe (1961): lid auditcommissie.

Hoofdfunctie: directeur / eigenaar van KiC Consultancy en werkzaam als consultant / adviseur op het gebied van vastgoed, management en organisatie.

Relevante nevenfuncties:

- Bestuurslid VvE serviceappartementen Burghtweide in Oisterwijk.

De heer C.T. de Wuffel (1951): voorzitter auditcommissie.

Hoofdfunctie: bestuurder / toezichthouder

Relevante nevenfuncties:

- Voorzitter Raad van Toezicht Savant Zorg in Helmond.
- Bestuursvoorzitter stichting Bedrijfstakpensioenfonds voor het Kappersbedrijf.
- Arbitrator Stichting Geschillen Oplossing Automatisering (SGOA).
- Directeur Savuti B.V.
- Lid Raad van Toezicht van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Waterbouw.

Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	In functie sinds	Aftredend per	Herbenoembaar
Dhr. J.A. Scholten	17-03-2012	01-03-2016	ja
Dhr. L.H.J. Kokhuis	09-05-2012	01-05-2016	ja
Mevr. C.C.J.T van Berkel	29-06-2012	01-06-2016	ja
Dhr. J.F.E. de Kimpe	29-06-2012	01-06-2016	ja
Dhr. C.T. de Wuffel	29-06-2012	01-06-2016	ja
Mevr. D.P.J. van Lith	21-11-2012	01-11-2016	ja
Dhr. P.S. van Gennip	21-11-2012	01-11-2016	ja

De Raad van Toezicht heeft zowel een remuneratie- als een auditcommissie ingesteld. De auditcommissie vergaderde 7 keer en de remuneratiecommissie kwam 2 keer bijeen. De auditcommissie houdt zich met name bezig met de financiële positie van de corporatie, de projectenportefeuille en de interne beheersing / bedrijfsvoering. Indien het daarbij om onderwerpen gaat waarover de Raad van Toezicht een besluit moet nemen, worden deze door de auditcommissie altijd voorzien van een schriftelijk advies aan de Raad van Toezicht.

Alle leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties.

Werkgeversrol

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor een goed bestuur. Het bestuur wordt sinds mei 2013 gevormd door de heer R.W.M.G. Marx.

Met de bestuurder is een contract voor onbepaalde tijd overeengekomen. Voor informatie over het arbeidscontract verwijzen wij naar het remuneratierapport. Dit rapport vindt u op www.leystromen.nl

De honorering van de bestuurder voldoet aan de regeling van de Minister voor Wonen en Rijksdienst van 22 november 2013: de Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting 2014 (zie ook hoofdstuk 12).

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek overleg met de bestuurder. Het jaarlijkse functionerings- en beoordelingsgesprek was in juni 2014. Dit gesprek is gevoerd door de voorzitter en vicevoorzitter van de Raad van Toezicht, die beiden ook lid zijn van de remuneratiecommissie. Ter voorbereiding op dat gesprek hebben zij de andere leden van de Raad geraadpleegd en gesprekken gevoerd met afvaardigingen van de huurdersorganisaties en de ondernemingsraad.

Zowel de Raad als de huurdersorganisaties en ondernemingsraad zijn positief over het functioneren van de bestuurder. De ondernemingsraad waardeert met name de transparante, vroegtijdige wijze waarop de bestuurder haar meeneemt in de nieuwe inrichting van de organisatie. De OR deelt ook zijn visie op die nieuwe inrichting. De huurdersorganisaties ervaren het overleg met de bestuurder als open en eerlijk. De Raad waardeert zijn inspanningen om te komen tot het in control krijgen van de organisatie, het inzichtelijk maken en op orde brengen van de financiën, het opstellen van een nieuw ondernemingsplan en een investeringsstatuut. Ook is de Raad tevreden over de wijze waarop de bestuurder haar vroegtijdig informeert over zaken en over de inhoudelijke kwaliteit van de stukken. De Raad benadrukt dat het belangrijk is dat Leystromen actief de verbinding zoekt met de buitenwereld.

In december heeft de Raad van Toezicht een toetsingskader vastgesteld aan de hand waarvan vanaf 2015 de bestuurder jaarlijks beoordeeld zal worden. Daarbij worden 6 beoordelingsvelden gehanteerd. Daarnaast heeft de Raad besloten om te gaan werken met een apart plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek.

Governance

Leystromen onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties. De Governancecode Woningcorporaties wordt gehanteerd voor het inrichten van de bestuurlijke organisatie.

Conform de Governancecode plaatsten wij de volgende documenten op onze website:

- De integriteitscode.
- De klokkenluidersregeling.
- Het reglement Raad van Toezicht.
- Profielschets Raad van Toezicht.
- Het rooster van aftreden.
- Hoofdlijnen remuneratierapport.
- Visitatierapport en reactie van bestuur en Raad van Toezicht op het rapport.

Ook de dit jaar vastgestelde 'grondslagen toezicht' zijn op de website te vinden

Het bestuur van Leystromen verklaart dat alle uitgaven zijn gedaan in het belang van de volkshuisvesting.

Rijen, 29 april 2015

R.W.M.G. Marx

Bestuurder

Financiële kengetallen	Norm	2014	2013	2012
Vermogenspositie				
Solvabiliteit in %	20%	38%	34%	29%
Bedrijfswaarde sociaal vastgoed per VHE in €		56.588	56.574	53.557
Loan to Value vastgoed in % (sociaal + commercieel vastgoed)	75%	65%	67%	74%
Interest coverage ratio	1,50	1,84	2,15	1,25
DSCR	1,00	1,17	1,34	1,10
Externe financiering per VHE in €	33.378	37.249	39.060	38.073
Kosten per VHE*				
Onderhoudslast per VHE in €	1.274	1.045	933	1.534
Netto bedrijfslasten per VHE in €	1.281	1.249	1.241	1.359
Salarislasten per VHE in €	730	639	664	654
Niet financiële kengetallen				
Splitsing Sociaal - Commercieel				
Totaal aantal eenheden Sociaal		9.930	9.948	9.791
Totaal aantal eenheden Commercieel		768	809	606
		10.698	10.757	10.397
Opbouw woningbezit				
A: Zelfstandige huurwoningen		9.609	9.520	9.332
B: Onzelfstandig overige wooneenheden		122	231	296
Totaal woongelegenheden in eigen beheer		9.731	9.751	9.628
C: Maatschappelijk vastgoed		50	92	45
D1: Garages		859	856	659
D2: Bedrijfsruimten/winkels		53	47	51
D3: Overig bezit		5	11	14
Totaal eenheden in eigen beheer		10.698	10.757	10.397
Verhuureenheden in beheer bij derden (economisch eigendom bij Centrada)				
Totaal verhuureenheden in eigendom		105	105	105
		10.803	10.862	10.502

	Norm	2014	2013	2012
Totaal verhuureenheden in eigendom		10.803	10.862	10.502
Verhuureenheden in beheer voor derden		42	42	42
Koopgarantwoningen		93	99	104
Totaal verhuureenheden		10.938	11.003	10.648
		2014	2013	2012
Aantal huurwoningen naar huurklasse				
Goedkoop (tot € 389,05)		1.332	1.394	1.528
Betaalbaar tussen (€ 389,05 en € 596,75)		6.394	6.655	6.855
Duur tot (tussen € 596,75 en € 699,48)		1.481	1.157	634
Duur (boven € 699,48)		402	314	315
Totaal aantal zelfstandige huurwoningen		9.609	9.520	9.332
		2014	2013	2012
Mutaties in het woningbezit				
Nieuwbouw totaal		24	442	389
Ombouw kamers tot woning		3-	-	-
Verkoop bestaand bezit		69-	70-	30-
Verkoop in afwachting van sloop		-	-	15-
Verkoop koopgarant		-	-	-1
Koopgarant 'normaal' doorverkocht		6-	9-	-1
Verkoop koopgarant (nieuwbouw)		-	1-	17-
Naar voorraad te verkopen posities		49-	-	-
Sloop		1-	2-	-
Correcties		37	10-	-
		2014	2013	2012
Verhuren van woningen				
Mutatiegraad in %	6,00%	7,02%	6,7%	6,4%
Huurachterstand in % van jaarhuur	1,20%	1,16%	1,6%	1,4%
Huurderving in % van jaarhuur	1,7%	1,22%	1,5%	1,2%
Gemiddeld % maximaal redelijk		66,8%	65,4%	62,6%
		2014	2013	2012
Personeel				
Aantal FTE per 1000 huurwoningen		9,6	10,5	10,3

11.1 Balans per 31 december 2014 (na voorgestelde resultaatbestemming)

ACTIVA	(bedragen x € 1.000)	Ref	2014	2013
Vaste activa				
<i>Immateriële vaste activa</i>		11.5.1		
Computersoftware			679	1.493
<i>Materiële vaste activa</i>		11.5.2		
Sociaal vastgoed in exploitatie			561.914	562.794
Sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie			1.906	3.250
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie			6.726	6.926
			570.547	572.970
<i>Vastgoedbeleggingen</i>		11.5.3		
Commercieel vastgoed in exploitatie			69.814	71.022
Onroerende zaken, verkocht onder voorwaarden			13.123	13.722
Commercieel vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie			-	23
			82.938	84.767
<i>Financiële vaste activa</i>		11.5.4		
Deelneming			480	667
Leningen U/G			29	0
Latente belastingvordering			20.461	0
Centrada, Lelystad			8.735	8.762
			29.705	9.429
<i>Vlottende activa</i>				
<i>Voorraden</i>		11.5.5		
Vastgoed bestemd voor verkoop			9.346	9.554
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop			4.183	4.810
			13.529	14.363
<i>Onderhanden projecten</i>		11.5.6		
			-	532
<i>Vorderingen</i>		11.5.7		
Huurdebiteuren			305	643
Gemeenten			32	36
Belastingen en sociale premies			552	537
Pensioenpremies			13	0
Overige vorderingen			389	679
Overlopende activa			1.080	1.488
			2.371	3.382
<i>Liquide middelen</i>		11.5.8		
			6.928	9.353
			706.697	696.289

PASSIVA	Ref		2014		2013
<i>Eigen vermogen</i>	11.5.9		275.975		237.921
<i>Voorzieningen</i>	11.5.10				
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw		676		1.598	
Voorziening bouwclaims		3.808		8.285	
Voorziening lagere marktwaarde derivaten		210		240	
Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan personeel		250		287	
Organisatieontwikkelingsvoorziening		942		0	
Overige voorzieningen		336		122	
			6.222		10.533
Langlopende schulden	11.5.11				
Leningen overheid		14.505		16.177	
Leningen kredietinstellingen		361.251		392.811	
Rekening Courant Leye Holding B.V.		480		667	
Terugkoopverplichting Woningen, verkocht onder voorwaarden		13.325		13.923	
			389.561		423.577
Kortlopende schulden	11.5.12				
Schulden aan leveranciers		1.405		1.538	
Aflossingsverplichtingen		22.732		11.182	
Onderhanden projecten		157		0	
Nog te betalen pensioenlasten		0		3	
Belastingen & sociale premies		486		252	
Schulden aan kredietinstellingen		0		276	
Overlopende passiva		10.160		11.008	
			34.939		24.259
			706.697		696.289

11.2 Winst en verliesrekening over 2014

	Ref	2014	2013
Bedrijfsopbrengsten			
Huuropbrengsten	11.6.1	63.276	59.902
Vergoedingen	11.6.2	2.575	2.138
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	11.6.3	6.070	7.168
Overige waardeveranderingen immateriële vaste activa en vastgoedportefeuille	11.6.4	313	260
Geactiveerde productie eigen bedrijf	11.6.5	917	926
Overige bedrijfsopbrengsten	11.6.6	167	560
Som der bedrijfsopbrengsten		73.319	70.954
Bedrijfslasten			
Afschrijvingen op materiële vaste activa en vastgoedportefeuille	11.6.7	23.727	23.598
Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille	11.6.8	-11.140	-2.518
Lonen en salarissen	11.6.9	4.747	5.077
Sociale lasten		757	710
Pensioenlasten		919	951
Dotatie organisatieontwikkelingsvoorziening		974	0
Lasten onderhoud	11.6.10	10.509	9.477
Leefbaarheid	11.6.11	125	86
Lasten leveringen en diensten	11.6.12	2.575	2.138
Overige bedrijfslasten	11.6.13	15.548	10.256
Som der bedrijfslasten		48.741	49.775
Bedrijfsresultaat		24.578	21.179
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.6.14	3.167	836
Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	11.6.15	13.970	12.970
Waardeverandering van financiële vaste activa, effecten en verplichtingen	11.6.16	-175	634
Opbrengsten van vorderingen vaste activa en van effecten	11.6.17	705	1.732
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.6.18	43	323
Rentelasten en soortgelijke kosten	11.6.19	-16.502	-16.960
Afwaardering lagere marktwaarde derivaten	11.6.20	30	30
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		25.815	20.745
Belastingen	11.6.21	20.461	-7.145
Resultaat deelneming	11.6.22	21	9
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening na belastingen		46.297	13.609
Resultaat Totaal		46.297	13.609

11.3 Kasstroomoverzicht (directe methode)

(Bedragen x € 1.000)		2014		2013
Kasstroom uit operationele activiteiten				
Ontvangsten				
Huren en vergoedingen	66.593		61.928	
Overige bedrijfsontvangsten	116		680	
Saldo ingaande kasstromen		66.709		62.608
Uitgaven				
Betalingen aan werknemers	7.281		6.738	
Betalingen aan leveranciers onderhoud	11.265		8.713	
Betalingen uit hoofde van zakelijke lasten	6.564		12.248	
Betalingen inzake verhuurdersheffing	5.703		232	
Betalingen overig	5.420		3.123	
Saldo uitgaande kasstromen		36.233		31.055
Kasstroom uit operationele activiteiten		30.476		31.553
Ontvangen interest	17		323	
Betaalde interest	-16.556		-16.547	
Betaalde winstbelasting	0		4.083	
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>		-16.539		-12.141
		13.937		19.413
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in (im-)materiële vaste activa	-11.287		-15.899	
Desinvesterings (im-)materiële vaste activa	16.288		13.862	
Investerings in financiële vaste activa	460		368	
<i>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</i>		5.461		-1.669
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Mutatie schulden kredietinstellingen				
Ontvangsten uit langlopende schulden (nieuwe leningen)	-		25.000	
Aflossing langlopende schulden	-21.593		-17.665	
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i>		-21.593		7.335
<i>Afname/toename geldmiddelen in 2014/2013</i>		-2.195		25.078
Saldo liquide middelen per 1 januari		9.077		-16.001
Overheveling banksaldo Leye Energie BV.		46		0
Kasstroom uit operationele activiteiten		13.937		19.413
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		5.461		-1.669
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-21.593		7.335
Saldo liquide middelen per 31 december		6.928		9.077
<i>Het saldo liquide middelen is als volgt verwerkt in de balans:</i>				
- Verantwoord onder liquide middelen		6.928		9.353
- Verantwoord onder passiva		0		-276

11.4 Waarderingsgrondslagen

Algemeen

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2014 tot en met 31 december 2014.

Alle bedragen luiden in euro's, tenzij anders vermeld.

Activiteiten

De activiteiten van Leystromen, statutair gevestigd en kantoor houdende Julianastraat 51 in Rijen, zijn erop gericht mensen te huisvesten in wijken, steden en dorpen.

Grondslagen voor de consolidatie

Leystromen heeft een aantal kleine meerderheidsdeelnemingen die afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn.

De rechtspersonen en vennootschappen waarin Leystromen een belang heeft, zijn:

- Leye Holding B.V., Rijen (100%), houden van aandelen in Leye Energie B.V.;
- Leye Energie B.V., Rijen (100% deelneming van Leye Holding B.V.), geen activiteiten;

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De jaarrekening van Leystromen is opgesteld volgens de bepalingen van het Besluit beheer sociale huursector (Bbsh). In dit besluit wordt voorgeschreven Titel 9 Boek 2 BW toe te passen, behoudens enkele uitzonderingen van specifieke aard. Tevens is deze jaarrekening opgesteld volgens de door de Raad voor de Jaarverslaggeving uitgegeven Richtlijn 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. Deze richtlijn is in 2011 herzien. Leystromen past deze herziene Richtlijn vanaf verslagjaar 2012 toe.

De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij de desbetreffende grondslag voor de specifieke balanspost anders wordt vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd volgens het kostprijsmodel.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Schattingswijzigingen

In het kader van de bepaling van de bedrijfswaarde zijn schattingswijzigingen doorgevoerd die nader uiteengezet zijn in de toelichting op de balans onder sociaal vastgoed in exploitatie en commercieel vastgoed in exploitatie.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden), als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als deze afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen'.

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor waardering van activa en passiva'.

Financiële derivaten waarbij de onderliggende waarde niet beursgenoteerd is worden tegen kostprijs opgenomen. Indien per balansdatum de reële waarde lager is dan de kostprijs dan wel negatief is, wordt het derivaat ten laste van de winst- en verliesrekening afgewaardeerd naar de lagere reële waarde, tenzij kostprijs hedge-accounting wordt toegepast. Bij de bepaling van de lagere reële waarde wordt het effect van lopende rente buiten beschouwing gelaten.

Afscheiden van embedded derivaten

Embedded derivaten worden afgescheiden van het basiscontract en afzonderlijk in de jaarrekening verwerkt conform de hiervoor beschreven grondslagen voor derivaten, indien wordt voldaan aan de volgende voorwaarden:

- er bestaat geen nauw verband tussen de economische kenmerken en risico's van het in het contract besloten derivaat en de economische kenmerken en risico's van het basiscontract;
- een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden als het in het contract besloten derivaat zou voldoen aan de definitie van een derivaat; en
- het samengestelde instrument wordt niet tegen reële waarde gewaardeerd met verwerking van waardeveranderingen in het resultaat.

Leystromen past hedge-accounting toe op basis van generieke documentatie.

Het effectieve deel van financiële derivaten die zijn toegewezen voor kostprijs-hedge-accounting, wordt tegen kostprijs gewaardeerd. Op iedere balansdatum wordt bepaald of er een indicatie is voor ineffectiviteit door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met de kritische kenmerken van de afgedekte positie. In het geval dat de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de kritische kenmerken van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, is dit een indicatie dat de kostprijs-hedge een ineffectief deel bevat. In dat geval wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door het vergelijken van de cumulatieve verandering van de reële waarde van het hedge-instrument met de cumulatieve verandering van de reële waarde van de afgedekte positie sinds het aanwijzen van de hedgerelatie. Ineffectiviteit wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien en voor zover uit de kwantitatieve ineffectiviteitsmeting (cumulatief) een verlies blijkt.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

1 Immateriële vaste activa

1.1 Computersoftware

Gekochte softwarelicenties worden gewaardeerd op het bedrag van de bestede kosten, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing

met bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse afschrijvingen bedragen een vast percentage van de bestede kosten, zoals nader in de toelichting van de balans is gespecificeerd. De economische levensduur en de afschrijvingsmethode worden aan het einde van elk boekjaar opnieuw beoordeeld.

Uitgaven die worden gemaakt voor de productie van identificeerbare en unieke softwareproducten worden geactiveerd. Dergelijke intern vervaardigde immateriële vaste activa worden geactiveerd indien het waarschijnlijk is dat er economische voordelen zullen worden behaald en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Uitgaven samenhangend met onderhoud van softwareprogramma's en uitgaven van onderzoek worden verantwoord in de winst- en verliesrekening.

2 Materiële vaste activa

2.1 Sociaal vastgoed in exploitatie

Sociaal vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 juli door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Ultimo 2014 bedraagt deze grens € 699,48 (2013: € 681,02).

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijns-, onderwijs- en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen. De classificatie heeft plaatsgevonden naar de stand per 31 december van het verslagjaar.

Leystromen kwalificeert het sociaal vastgoed als bedrijfsmiddel, aangezien Leystromen een beleid heeft dat gericht is op het realiseren van de volkshuisvestelijke taken. Het volkshuisvestelijk beleid staat hierbij centraal.

Sociaal vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd tegen de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de geprognosticeerde kasstromen van de kasstroom genererende eenheid uit hoofde van

toekomstige exploitatieopbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende looptijd van de investering. De indeling naar kasstroom genererende eenheid is gedefinieerd op complexniveau. Leystromen kiest voor deze indeling van de kasstroom genererende eenheden aangezien deze aansluit bij haar interne bedrijfsvoering en hierbij de basis vormt voor haar vastgoedsturing. De reële waarde wordt afhankelijk gesteld van de voorgenomen bestemming van de complexen. De onroerende zaken kunnen voor langere of kortere termijn voor verhuur worden aangehouden.

De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting van de directie weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende levensduur van het actief. De kasstromen zijn gebaseerd op de eind 2014 intern geformaliseerde meerjarenbegroting en bestrijken een periode van vijf jaar, behoudens de verwachte kosten van groot onderhoud en overige contracten met een werkingsduur van meer dan vijf jaar. De kosten van planmatig onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjarenonderhoudsbegroting onderkende cycli per component. Voor latere jaren wordt uitgegaan van de verwachte gemiddelde groeivoeten voor inflatie, huurstijging en rente alsmede genormeerde lastenniveaus.

Uitgaven na eerste verwerking (de zogeheten na-investeringen) die leiden tot een waardeverhoging van het actief, worden geactiveerd. Uitgaven die betrekking hebben op toekomstige herstructureringen, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, worden in de waardering betrokken. Herstructurering onderscheidt zich van renovatie door het verbeteren of vergroten van de oorspronkelijke capaciteit.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. De lasten van onderhoud, niet zijnde periodiek groot onderhoud, waaronder renovatie, onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief. De lasten van dergelijk onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

Afschrijvingen worden berekend over de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde is gesplitst naar de componenten grond, casco. Over het aandeel van de grond wordt niet afgeschreven. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur per component en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming.

De initiële herwaardering van het sociaal vastgoed in exploitatie naar bedrijfswaarde is rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt in een herwaarderingsreserve. De hierop volgende jaarlijkse waardeveranderingen worden als volgt in de jaarrekening verwerkt:

- Een waardevermeerdering van een complex onder het sociaal vastgoed wordt in beginsel direct ten gunste van de herwaarderingsreserve gebracht. Uitzondering betreft het geval wanneer voor een complex in het verleden een afwaardering ten laste van het resultaat is gebracht. In die situatie worden waardevermeerderingen van ditzelfde complex als positief resultaat in de winst- en verliesrekening verwerkt, voor zover dit een terugname betreft van deze eerdere waardevermindering. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de terugnemering nooit hoger is dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingverlies voor het complex zou zijn verantwoord.
- Een waardevermindering van een complex onder het sociaal vastgoed wordt in beginsel ten laste van het resultaat gebracht. Indien echter een herwaarderingsreserve voor dit complex gevormd is, wordt de waardevermindering direct ten laste van de herwaarderingsreserve gebracht tot het bedrag dat met betrekking tot het desbetreffende complex in de herwaarderingsreserve is opgenomen.

2.2 Sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie betreft complexen in aanbouw ten behoeve van toekomstige verhuurexploitatie. De complexen in aanbouw worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering onder aftrek van een bijzondere waardevermindering. Voorts wordt rente tijdens

de bouw toegerekend. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken, wordt de interestvoet van deze specifieke financiering gehanteerd. Indien de bijzondere waardevermindering hoger is dan de waarde van de onroerende zaken in ontwikkeling, wordt de onroerende zaak op nihil gewaardeerd en wordt een voorziening aan de creditzijde van de balans opgenomen.

Ingenomen grondposities worden onder deze post verwerkt tegen verkrijgingsprijs en bijkomende kosten. Rentetoerekening vindt eerst plaats nadat ontwikkelactiviteiten zijn gestart.

Afschrijving vindt plaats na ingebruikneming van de complexen.

2.3 Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd op basis van de aanschafwaarde of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte economische levensduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs. Er wordt afgeschreven vanaf het moment van ingebruikneming. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Kosten voor periodiek groot onderhoud worden ten laste gebracht van het resultaat op het moment dat deze zich voordoen.

3 Vastgoedbeleggingen

Een vastgoedbelegging is een onroerend goed (of een deel daarvan) dat wordt aangehouden om huuropbrengsten of een waardestijging, of beide, te realiseren.

3.1 Commercieel vastgoed in exploitatie

Het commercieel vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs boven de huurtoeslaggrens, het bedrijfsmatig vastgoed (niet zijnde maatschappelijk vastgoed) en het overige commercieel vastgoed.

Het commercieel vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd op basis van marktwaarde. De marktwaarde kan niet worden vastgesteld aan de hand van courante prijzen op een actieve markt.

De marktwaarde wordt vastgesteld aan de hand van de contante waarde van geprognosticeerde kasstromen gebaseerd op betrouwbare schattingen, ondersteund door de bepalingen in bestaande contracten en door extern bewijsmateriaal zoals actuele huurprijzen voor gelijksoortige onroerende zaken op dezelfde locatie en in dezelfde staat, en gebruikmakend van een disconteringsvoet die de onzekerheid ten aanzien van de hoogte en het realisatietijdstip van de kasstromen weerspiegelt (Discounted Cash Flow methode, hierna: DCF-methode).

De marktwaarde (actuele waarde) van het commercieel vastgoed in exploitatie wordt bepaald als de meest waarschijnlijke prijs, die redelijkerwijs op de markt te verkrijgen is op balansdatum. Het commercieel vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd als hoogst realiseerbare waarde die redelijkerwijs op de markt te verkrijgen is (i.c. de meest waarschijnlijke prijs), berekend op basis van een doorexploitatie en uitpond scenario.

Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de marktwaarde van het commercieel vastgoed worden verantwoord in de winst- en verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet, onder de categorie "Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille". Daarnaast wordt ten laste van de resultaatbestemming een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve betreft het ongerealiseerde positieve verschil tussen de marktwaarde en de historische kostprijs.

3.2 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Onroerende zaken die zijn gekwalificeerd als een financieringstransactie worden gewaardeerd op basis van actuele waarde. De actuele waarde wordt vastgesteld aan de hand van courante prijzen op een actieve markt voor gelijksoortige onroerende zaken op dezelfde locatie en in dezelfde staat.

Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging in de actuele waarde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden worden verantwoord in de winst- en verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet. Daarnaast wordt ten laste van de resultaatbestemming een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve betreft het ongerealiseerde positieve verschil tussen de actuele waarde en de historische kostprijs.

3.3 Commercieel vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie als vastgoedbelegging betreft complexen in aanbouw ten behoeve van toekomstige verhuurexploitatie als commercieel vastgoed.

De complexen in aanbouw worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. De verkrijgingsprijs bestaat uit materiaalkosten, toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering en toegerekende rente tijdens de bouw onder aftrek van een bijzondere waardevermindering uit hoofde van te dekken stichtingskosten.

De bijzondere waardevermindering wordt bepaald door het verschil tussen de realiseerbare waarde (taxatiewaarde van het object of DCF van exploitatiekasstromen) en de stichtingskosten. Indien de bijzondere waardevermindering hoger is dan de waarde van de onroerende zaken in ontwikkeling, wordt de onroerende zaak op nihil gewaardeerd en wordt een voorziening aan de creditzijde van de balans opgenomen.

Ingenomen grondposities worden onder deze post verwerkt tegen verkrijgingsprijs, bijkomende kosten en indien van toepassing verminderd met bijzondere waardeverminderingen. Rentetoerekening vindt eerst plaats nadat ontwikkelactiviteiten zijn gestart.

4 Financiële vaste activa

4.1 Deelnemingen

De deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Leystromen.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Wanneer Leystromen geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

4.2 Centrada, Lelystad

In het kader van matching heeft Leystromen in 2005 een overeenkomst getekend met Woonstichting Centrada uit Lelystad voor de bouw van 105 zorgappartementen. Leystromen treedt op als financier van dit project. Voor een periode van 15 jaar, ingaande 1 januari 2007, zal Woonstichting Centrada het beheer over de woningen voeren en draagt zij de economische risico's. Na 15 jaar zal Woonstichting Centrada het volledig eigendom van de 105 appartementen tegen een vooraf overeengekomen prijs van Leystromen verwerven.

4.3 Leningen U/G

Leningen u/g worden opgenomen tegen nominale waarde. Gezien de geringe omvang is er geen voorziening voor oninbaarheid getroffen. De leningen u/g zijn enkel leningen in het kader van de Starters Renteregeling.

4.4 Latente belastingvorderingen

Onder de financiële vaste activa zijn actieve belastinglatenties opgenomen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat realisatie van de belastingclaim te zijner tijd zal kunnen plaatsvinden. Deze actieve latenties zijn gewaardeerd tegen contante waarde waarbij discontering plaatsvindt tegen de nettorente en hebben overwegend een langlopend karakter. De nettorente (3%) bestaat uit de voor Leystromen geldende rente voor langlopende leningen (4%) onder aftrek van belasting op basis van het nominale belastingtarief (25%). De actieve belastinglatentie heeft betrekking op tijdelijke verschillen tussen waardering in de jaarrekening en de fiscale waardering en op de aanwezige compensabele verliezen.

De opgenomen latentie heeft betrekking op complexen bestemd voor de verkoop, Centrada, de langlopende schulden en de fiscale verliescompensatie. Ultimo 2014 zijn er geen verhuureenheden bestemd voor sloop en herontwikkeling. Voor het overige bezit is niet aan te duiden wat de bestemming zal zijn en is vanuit het oogpunt van voorzichtigheid de latentie op nihil gewaardeerd.

5 Voorraden

5.1 Vastgoed bestemd voor verkoop

Vastgoed bestemd voor verkoop betreft de voorraad woningen/grondposities (opgeleverd en nog niet verkocht en leegstaande woningen in afwachting van verkoop). Vastgoed bestemd voor verkoop wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de woningen/grondposities.

De vervaardigingsprijs omvat de bouwkosten, de directe loonkosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

5.2 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop betreft het onderhanden werk (onroerende zaken onverkocht in aanbouw bestemd voor de verkoop). Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

De vervaardigingsprijs omvat de bouwkosten, de directe loonkosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor voltooiing en verkoop.

5.3 Overige voorraden

De overige voorraden worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden.

6 Onderhanden projecten

De onderhanden projecten in opdracht van derden betreft onroerende zaken verkocht in aanbouw en worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectkosten vermeerderd met de toegerekende winst en verminderd met verwachte verliezen en gedeclareerde termijnen. Indien het resultaat op een onderhanden

project niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat wordt geen winst toegerekend. De projectkosten omvatten de direct op het project betrekking hebbende kosten, de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

In de onderhanden projecten zijn tevens begrepen de uit projectontwikkeling voortkomende projecten indien en voor zover voor eenheden van het project voor of tijdens de constructie een onvoorwaardelijke verkoopovereenkomst is afgesloten.

Projectopbrengsten en projectkosten uit hoofde van de onderhanden projecten worden als opbrengsten en kosten verwerkt in de winst- en verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum. De mate waarin de prestaties zijn verricht is bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten/inspectie van het uitgevoerde deel van het project/de voltooiing van een fysiek onderscheidbaar projectonderdeel.

Onderhanden projecten waarvan het saldo een debetstand vertoont, worden gepresenteerd onder de vlottende activa. Onderhanden projecten waarvan het saldo een creditstand vertoont, worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

7 Vorderingen

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. De reële waarde en geamortiseerde kostprijs zijn gelijk aan de nominale waarde. Noodzakelijk geachte voorzieningen voor het risico van oninbaarheid worden in mindering gebracht. Deze voorzieningen worden bepaald op basis van individuele beoordeling van de vorderingen.

7.1 Huurdebiteuren

De huurdebiteuren worden gewaardeerd tegen nominale waarde onder aftrek van een voorziening voor oninbaarheid, welke statisch is bepaald.

8 Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courant schulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder de kortlopende schulden. De liquide middelen zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

10 Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare en feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden ingeschat. Voorzieningen worden tegen nominale waarde opgenomen, indien anders vermeld.

10.1 Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd".

Hiervan is sprake wanneer uitingen namens Leystromen zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van Leystromen rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de verplichting heeft plaatsgevonden.

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen en herstructureringen worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen, wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan de netto contante waarde van alle investeringsuitgaven minus de aan deze investering toe te rekenen bedrijfswaarde.

10.2 Voorziening lagere marktwaarde derivaten

Voor derivaten die niet voldoen aan de vereisten van kostprijs hedge-accounting, wordt voor zover de actuele waardering negatief is, een voorziening opgenomen ter grootte van de reële marktwaarde.

10.3 / 10.4 Voorziening Persoonlijk loopbaan en ontwikkelplan en Overige voorzieningen

Tenzij anders vermeld, worden de overige voorzieningen gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.

Voorzieningen voor pensioenen

De pensioenen zijn verzekerd bij pensioenuitvoerder SPW (bedrijfstakpensioenfonds). Leystromen verwerkt de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie als last in de winst- en verliesrekening. Voor zover de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie nog niet is voldaan, wordt deze als verplichting op de balans opgenomen. Indien de reeds betaalde premiebedragen de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door de pensioenuitvoerder of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Jaarlijks beoordeelt Leystromen of, en zo ja welke verplichtingen naast de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie per balansdatum bestaan. Uit deze beoordeling vloeit voort dat geen voorziening dient te worden opgenomen.

11 Langlopende schulden

De langlopende leningen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt samen met de verschuldigde rentevergoeding zodanig bepaald dat de

effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening wordt verwerkt.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Leystromen heeft in het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden een terugkoopverplichting die afhankelijk is van de waardeontwikkeling van de woningen.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd. Indien de verwachting bestaat dat de terugkoop binnen één jaar zal plaatsvinden, is de verplichting onder de kortlopende schulden verantwoord.

Leystromen maakt gebruik van derivaten om het rente- en kasstroomrisico af te dekken. Voor de verwerking, waardering en resultaatbepaling, past Leystromen met betrekking tot deze derivaten (hedge-instrumenten) kostprijs hedge-accounting toe.

12 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde (indien deze lager is dan de verkrijgings-/vervaardigingsprijs) en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk kan zijn aan de nominale waarde.

Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald met inachtneming van de hiervoor vermelde waarderinggrondslagen. Baten worden verantwoord in het jaar waarin deze worden gerealiseerd. Lasten worden verantwoord in het jaar waarin de prestaties worden geleverd.

1 Huuropbrengsten

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum. Er is door Leystromen in 2014 gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren, waarbij het maximale huurver-

hogingspercentage 6,5% bedraagt. De opbrengsten uit hoofde van huur worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van opeisbaarheid daar bij tussentijdse beëindiging van het huurcontract geen terugbetalingsverplichting geldt.

2 Vergoedingen

Opbrengsten vergoedingen betreffen overeengekomen bijdragen van huurders en worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van de levering van de goederen en diensten. De bijdragen zijn voor de dekking van de te maken en gemaakte servicekosten. Verrekening op basis van daadwerkelijke bestedingen vindt jaarlijks plaats. Gemaakte servicekosten worden verantwoord onder de lasten vergoedingen.

3 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

De post netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde (bestaand bezit) dan wel de vervaardigingsprijs (projecten voor derden). Opbrengsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). Mogelijke verliezen op nieuwbouw koopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn. Projectopbrengsten uit hoofde van de onderhanden projecten worden als opbrengsten verwerkt in de winst- en verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum.

4 Overige waardeveranderingen immateriële vaste activa en vastgoedportefeuille

De post overige waardeveranderingen betreft waardeverhogingen voor zover deze niet betrekking hebben op de terugneming van eerder verantwoorde waardeveranderingen. Deze terugneming wordt via de regel overige waardeveranderingen immateriële vaste activa en vastgoedportefeuille onder de lasten verantwoord.

5 Geactiveerde productie ten behoeve van eigen bedrijf

Kosten van de vaklieden van de eigen technische dienst komen voor onder de post salarissen en sociale lasten en tevens zijn deze kosten opgenomen in het onderhoud. De dekking wordt verantwoord geactiveerde productie ten behoeve van eigen bedrijf. De toe te rekenen interne directe kosten ten behoeve van onroerende zaken in ontwikkeling worden hier eveneens onder verantwoord.

6 Overige bedrijfsopbrengsten

ronder worden onder andere de inschrijfgelden van woningzoekenden, de opbrengsten van overige dienstverlening en incidentele opbrengsten verantwoord.

7 Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille

De afschrijvingen (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille worden gebaseerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Afschrijving van het actief vindt plaats tot de restwaarde is bereikt.

De afschrijvingen op sociaal vastgoed in exploitatie worden gebaseerd op de bedrijfswaarde. Binnen de afschrijving op het sociaal vastgoed in exploitatie worden componenten grond (geen afschrijving) en casco onderkend met een verschillende levensduur. Van een afzonderlijke component is sprake indien deze component meer dan 10 procent uitmaakt van de waarde van het actief.

8 Overige waardeveranderingen materiële vaste activa en vastgoedportefeuille

De overige waardeveranderingen worden gevormd door de waardevermindering die is ontstaan door gedurende het verslagjaar nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw en herstructurering.

9 Lonen & salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

Lonen & salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden door de werknemers.

Pensioen

Leystromen heeft een pensioenregeling. De hoofdregeling (SPW) betreft een toegezegd pensioenregeling bij het bedrijfstakpensioenfonds. Hierbij is een pensioen toegezegd aan personeel op de pensioengerechtigde leeftijd, afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Deze toegezegde pensioenregeling is verwerkt als zou sprake zijn van een toegezegde bijdrageregeling.

Voor de pensioenregelingen betaalt Leystromen op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft Leystromen geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. Leystromen heeft in geval van een tekort bij het fonds geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen anders dan hogere toekomstige premies. De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terugstorting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

10 Lasten onderhoud

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden.

Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Het reparatie- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en eigen dienst, alsmede de kosten van het materiaalverbruik. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van de eigen dienst opgenomen bij de kostensoort salarissen en sociale lasten.

11 Leefbaarheid

Leefbaarheid omvat gemaakte kosten voor fysieke ingrepen die de leefbaarheid in buurten en wijken bevorderen. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden.

12 Lasten leveringen en diensten

De gemaakte servicekosten voor huurders worden verantwoord onder de lasten vergoedingen in het verslagjaar waarop de servicekosten betrekking hebben.

13 Overige bedrijfslasten

De overige bedrijfslasten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

14 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen winsten of mogelijke verliezen, die ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille in het verslagjaar

15 Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille betreffen winsten of mogelijke verliezen, die ontstaan door het vervreemden van en/of het afschrijven op de vastgoedportefeuille in het verslagjaar.

16 t/m 20 Financiële baten en lasten

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.

Rentelasten worden geactiveerd voor kwalificerende activa gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke tijd vergt om het actief gebruiksklaar of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

21 Belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Sinds 1 januari 2008 vallen de woningcorporaties integraal onder de vigerende belastingwetgeving. Eind 2008 is er overeenstemming bereikt tussen Aedes en

de belastingdienst betreffende de Vaststellingsovereenkomst 2 (VSO 2). De VSO 1 is eenzijdig in 2008 door de belastingdienst opgezegd. Leystromen heeft de VSO 1 en VSO 2 getekend.

Omdat jurisprudentie inzake de uitwerking van VSO 1 en VSO 2 voor woningcorporaties nog ontbreekt, kan de werkelijk te betalen of te verrekenen belasting afwijken van de in de jaarrekening opgenomen schatting.

22 Resultaat deelnemingen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de woningcorporatie toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Leystromen geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling.

Grondslagen voor de opstelling van het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de directe methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

Winstbelastingen, interest en ontvangen dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten.

De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen wordt opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geldmiddelen heeft plaatsgevonden. Hierbij worden geldmiddelen aanwezig in deze groepsmaatschappijen afgetrokken van de aankoopprijs.

Transacties waarbij geen ruil van geldmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, worden niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract wordt voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

11.5 Toelichting op de balans

11.5.1 Immateriële vaste activa

De mutaties in de immateriële vaste activa zijn in het navolgende schema samengevat:

	Computersoftware
1 januari 2014	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	2.195
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	702-
Boekwaarde per 1 januari	1.493
Mutaties	
Investeringen	116
Afschrijvingen	-930
Totaal mutaties	-814
31 december 2014	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	2.311
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	1.632-
Boekwaarde per 31 december	679
Afschrijvingspercentage	20%

11.5.2 Materiële vaste activa

Een overzicht van de materiële vaste activa is hierna opgenomen:

	Sociaal vastgoed in exploitatie	Sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	Totaal
1 januari 2014				
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	441.618	6.469	12.298	460.384
Cumulatieve herwaarderings/waardeverminderingen	182.311	-3.219	-	179.092
Cumulatieve afschrijvingen	-61.136	-	-5.371	-66.507
Bedrijfswaarde/boekwaarde per 1 januari 2014	562.793	3.250	6.926	572.969
Mutaties				
Investeringen	-	3.439	124	3.563
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-3.522	-	-75	-3.597
Desinvesteringen (afschrijving)	-	-	75	75
Afschrijvingen	-22.472	-	-324	-22.796
Overboekingen investeringen	4.010	-4.010	-	-
Overboekingen afwaarderingen	-844	844	-	-
Herclassificatie naar onderhanden projecten	-121	-34	-	-156
Herclassificatie vanuit commercieel vastgoed in exploitatie	5.310	-	-	5.310
Herclassificatie naar commercieel vastgoed in exploitatie	-1.036	-	-	-1.036
Herwaardering	17.370	-	-	17.370
Geactiveerd onderhoud	427	-	-	427
Waardeverminderingen t.l.v. winst- en verliesrekening	-	-2.222	-	-2.222
Overige waardeverminderingen en terugnemingen daarvan	-	640	-	640
Totaal mutaties	-879	-1.344	-200	-2.423
31 december 2014				
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	426.067	5.863	12.347	444.277
Cumulatieve herwaarderings/waardeveranderingen	219.455	-3.957	-	215.498
Cumulatieve afschrijvingen	-83.608	-	-5.621	-89.229
Boekwaarde per 31 december 2014	561.914	1.906	6.726	570.547
De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:				
<i>Sociaal vastgoed in exploitatie:</i>				
Grond	geen afschrijvingen			
Casco	restant levensduur van het complex			
Over sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie wordt niet afgeschreven.				
<i>Onroerende en roerende zaken ten dienste van exploitatie:</i>				
Bedrijfsgebouwen	lineair			
Terreinen	geen afschrijvingen		50/20/10 jaar	
Inventaris	lineair		50/20/15/5 jaar	
Hardware	lineair		5 jaar	
Vervoermiddelen	lineair		5 jaar	

De uitgangspunten voor de bedrijfswaardeberekening van het sociaal vastgoed in exploitatie:

Huurverhoging 2015

De huurverhoging 2015 bestaat uit reguliere huurverhoging à 1,00% (inflatievolgend, voorgaand jaar 2,50% met een additionele huurverhoging o.b.v. inkomen waar mogelijk (gem. 2,00%)).

Huurverhoging toekomstige jaren

Jaarlijkse huurverhogingen voor het jaar 2016 en verder 2,00% (voorgaand jaar 2,00%).

Jaarlijkse huurderving

De huurderving in 2015 e.v. is € 735K per jaar (voorgaand jaar € 1,065 mln. voor 2014 en € 585K voor de jaren daarna).

Mutatiegraad

Mutatiegraad van 6,5% en huurharmonisatie conform het vastgestelde streefhuurbeleid (voorgaand jaar 6,0%).

Huurharmonisatie vindt alleen in de eerste 5 jaar plaats

Stijging onderhoudslasten

Jaarlijkse stijging van de onderhoudslasten voor het jaar 2015 en verder 3,00% (voorgaand jaar 3,00%).

Stijging variabele lasten

Jaarlijkse stijging van de variabele lasten voor het jaar 2015 en verder 3,00% (voorgaand jaar 3,00%).

Kosten planmatig onderhoud

Kosten van planmatig onderhoud zijn ingerekend voor een totaalbedrag à € 10,406 mln per jaar (voorgaand jaar: € 7,98 mln). Tevens is een totaalbedrag à € 1,226 mln (voorgaand jaar: € 1 mln). ingerekend t.b.v. verduurzaming van het bezit.

Klachten- en mutatieonderhoudskosten

Er is op totaalniveau een bedrag à € 3,992 mln per jaar (voorgaand jaar: € 3,6 mln). ingerekend voor klachten- en mutatieonderhoudskosten.

Investeringen nieuwbouw/herstructurering

Investeringen nieuwbouw en investeringen inzake herstructurering op basis van feitelijke verplichtingen in casu voorgenomen en goedgekeurd extern gecommuniceerd beleid.

Restwaarde

De ingerekende restwaarde voor zelfstandige wooneenheden bedraagt € 5K en voor onzelfstandige eenheden € 2,5K en is gebaseerd op geschatte grondwaarde aan het einde van de exploitatieperiode of de verwachte opbrengstwaarde bij verkoop (voorgaand jaar zelfstandige eenheden € 5K en onzelfstandige € 2,5K).

Disconteringsvoet

Een disconteringsvoet van 5,25% (voorgaand jaar 5,25%).

Levensduur

De periode waarover contant gemaakt wordt, loopt parallel met de geschatte resterende levensduur van de complexen / investeringen (variërend van 15 tot 50 jaar) met uitzondering van de complexen die in aanmerking komen voor sloop. De minimum levensduur waarmee wordt gerekend is 15 jaar (voorgaand jaar 15 jaar).

Saneringssteun en Vpb

De saneringssteun en de te betalen vennootschapsbelasting worden niet ingerekend in de bedrijfswaarde.

Verhuurdersheffing

De verhuurdersheffing wordt ingerekend in de bedrijfswaarde tot einde levensduur.

Kasstromen

De kasstromen worden medio numerando contant gemaakt.

Tabel indexeringen

Periode	Huurstijging in %	Prijsinflatie in %	Stijging loonkosten in %	Stijging overige var. lasten in %	Stijging kosten onderhoud
2015	1,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
2016	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
2017	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
2018	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
2019	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%
2020-20xx	2,00%	2,00%	2,00%	3,00%	3,00%

Tabel verkoopopbrengsten

De in de bedrijfswaarde opgenomen verwachte opbrengstwaarde van woningen geormerkt voor verkoop wordt gedefinieerd als de contante waarde van het bedrag dat kan worden verkregen bij vrijwillige verkoop binnen een verwachte termijn, onder aftrek van verkoopkosten die niet door de koper worden gedragen. Ter bepaling van dit bedrag worden taxaties uitgevoerd door onafhankelijke externe deskundigen of worden vergelijkbare onroerende zaken als referentie gehanteerd.

De verkopen worden voor een periode van vijf jaar in de waardering betrokken.

Jaar	2015	2016	2017	2018	2019
Aantal verkopen	50	50	50	50	50
Opbrengstwaarde	155.000	155.000	155.000	155.000	155.000
Gemiddelde boekwaarde	51.000	51.000	51.000	51.000	51.000

Exploitatielasten

De exploitatielasten per verhuureenheid zijn ontleend aan de begroting van Leystromen. De exploitatielasten bestaan uit de volgende elementen:

- Directe exploitatielasten onder andere belastingen, verzekeringspremies etc.
- Indirecte exploitatielasten welke betrekking hebben op het sociaal vastgoed (geen kosten van projectontwikkelingsactiviteiten).
- Deze kosten bestaan onder andere uit administratieve lasten, beleid en automatisering. Leystromen heeft de totale indirecte exploitatie toegerekend op de verdeelsleutel van het aantal fte's dat betrekking heeft op sociaal vastgoed.

- Leefbaarheidsuitgaven welke betrekking hebben op het sociaal vastgoed zijn verdeeld over het gehele vastgoed.
- Heffingen van overheidswege die gekoppeld zijn aan het sociaal vastgoed in exploitatie, welke conform wettelijk kader zijn geformaliseerd.

Levensduur

De gehanteerde uitgangspunten bij de bepaling van de resterende economische levensduur zijn:

- Er wordt voor sociale huurwoningen uitgegaan van een weerlegbaar vermoeden dat de resterende economische levensduur maximaal
- 50 jaar en minimaal 15 jaar bedraagt.
- Jaarlijks wordt vastgesteld of aanpassing van de levensduurinschatting noodzakelijk is.

Restwaarde

De bepaling van de restwaarde van de grond opgenomen in de bedrijfswaarde vindt, voor zover er nog geen herbestemming van de grond heeft plaatsgevonden, plaats op basis van de huidige, gemiddelde, vergelijkbare kavel of vierkantemeterprijs voor een sociale huurwoning. Deze kavelprijs wordt geïndexeerd naar het einde van de levensduur en verminderd met verwachte sloopkosten, kosten van uitplaatsing en kosten bouwrijp maken. Indien feitelijk dan wel in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan die consequenties hebben voor de bestemming van de grond, dan wordt met deze gewijzigde bestemming in de waardering rekening gehouden.

Indeling in kasstroomgenererende eenheden

De kasstroomgenererende eenheden zijn bepaald in overeenstemming met het strategisch voorraadbeleid van Leystromen. De indeling van het strategische voorraadbeleid is gebaseerd op de indeling van productmarktcombinaties, geografische ligging, woningtype en levensduurinschatting.

In het boekjaar werd ter zake van sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie een bedrag van € 0,199 mln. (2013: € 1,066 mln.) aan bouwrente geactiveerd.

Het onroerend goed is wat betreft vreemd vermogen nagenoeg in zijn geheel gefinancierd met rijksleningen of met kapitaalmarktleningen onder overheids-garantie waarvoor jegens Waarborgfonds Sociale Woningbouw een obligover-plichting geldt, welke is opgenomen onder de ‘Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen’. Als gevolg hiervan is het onroerend goed dat met deze leningen is gefinancierd niet hypothecair bezwaard.

De activa zijn verzekerd tegen brand-, storm-, en vliegtuigschade, waarbij geen sprake is van onderverzekering. Met ingang van 1998 betalen we een vaste premie per woning. De kantoorgebouwen van Leystromen zijn onder uitgebreide condities verzekerd.

In de post sociaal vastgoed in exploitatie zijn 9.930 verhuureenheden (2013: 9.948) opgenomen.

Herclassificatie / herkwalificatie

	2014	2013
Saldo herclassificatie / herkwalificatie	4.153	1.885-
<i>Herclassificatie verhuureenheden van sociaal vastgoed in exploitatie naar commercieel vastgoed in exploitatie</i>		
Aantal verhuureenheden	54	142
Effect op toename herwaarderingsreserve	1.848	1.091
Effect op afname herwaarderingsreserve	671-	301-
	1.177	790
Effect op overige waardeverminderingen winst-en-verliesrekening	578-	1.267-
Effect op overige waardevermeerderingen winst-en-verliesrekening	600	2.181
	22	915
Deze herclassificatie is het gevolg van de wijzigingen in de huurprijs als gevolg van mutaties, waardoor de huurprijs boven de € 699,48 uitkomt.		
<i>Herclassificatie verhuureenheden van commercieel vastgoed in exploitatie naar sociaal vastgoed in exploitatie</i>		
Aantal verhuureenheden	96	38
Effect op toename herwaarderingsreserve	3.016	1.093
Effect op afname herwaarderingsreserve	523-	284-
	2.494	809
Effect op overige waardeverminderingen winst-en-verliesrekening	2.493-	1.660-
Effect op overige waardevermeerderingen winst-en-verliesrekening	737	1.955
	1.755-	295
Deze herclassificatie is het gevolg van de wijzigingen in de huurprijs als gevolg van mutaties, waardoor de huurprijs onder de € 699,48 uitkomt.		
<i>Herclassificatie verhuureenheden van sociaal vastgoed in exploitatie naar voorraad bestemd voor verkoop</i>		
Aantal verhuureenheden	49	-
Effect op afname herwaarderingsreserve	3.109	-
<i>Deze herclassificatie is het gevolg van een strategiekeuze bij een complex. In 2014 is besloten één complex niet te herontwikkelen, maar deze te gaan verkopen.</i>		

11.5.3 Vastgoedbeleggingen

Een overzicht van de vastgoedbeleggingen is hierna opgenomen:

	Commercieel vastgoed in exploitatie	Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	Commercieel vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	totaal
1 januari 2014				
Marktwaaarde/Boekwaarde	72.994	15.680	24	88.698
Cumulatieve herwaarderingen	-1.973	-1.958	-	-3.931
Boekwaarde per 1 januari	<u>71.022</u>	<u>13.722</u>	<u>24</u>	<u>84.767</u>
Mutaties				
Geactiveerd onderhoud	3	-	-	3
Desinvesteringen	-	-703	-	-703
Herclassificatie naar sociaal vastgoed in exploitatie	-5.310	-	-	-5.310
Herclassificatie afwaarderingen vanuit sociaal vastgoed in exploitatie	1.036	-	-	1.036
Herclassificatie naar sociaal vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	-	-	-24	-24
Herwaarderingen	3.064	104	-	3.167
Totaal mutaties	<u>-1.207</u>	<u>-599</u>	<u>-24</u>	<u>-1.830</u>
31 december 2014				
Marktwaaarde/Boekwaarde	68.724	14.977	-	83.701
Cumulatieve herwaarderingen	1.091	-1.854	-	-764
Boekwaarde per 31 december	<u>69.814</u>	<u>13.123</u>	<u>-</u>	<u>82.937</u>

De bedrijfswaarde van het commercieel vastgoed in exploitatie berekend op basis van de uitgangspunten van het sociaal vastgoed bedraagt per 31 december 2014 € 54,40 mln. (2013: € 64,6 mln.).

Het commercieel vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd op basis van actuele waarde. De actuele waarde wordt bepaald aan de hand van de discounted cashflow benadering. De discounted cashflow benadering betreft de contante waarde van de kasstromen op basis van betrouwbare schattingen, ondersteund door bepalingen in de bestaande huur- en andere contracten en extern bewijsmateriaal zoals actuele huurprijzen voor gelijksoortige onroerende zaken op dezelfde locatie en in dezelfde staat en gebruikmakend van een disconteringsvoet, die de onzekerheid ten aanzien van de hoogte en het realisatietijdstip van de kasstromen weerspiegelt. Winsten of verliezen ontstaan door een wijziging

in de actuele waarde van het commercieel vastgoed, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet. Daarnaast wordt ten laste van de resultaatbestemming een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve betreft het ongerealiseerde positieve verschil tussen de actuele waarde en de historische kostprijs.

Bij de discounted cashflow berekening gelden de volgende uitgangspunten:

Huurinkomsten

De huurinkomsten zijn geïndexeerd met 2% per jaar (voorgaand jaar 2% per jaar).

Jaarlijkse huurderving

De huurderving wordt als afslag op de huurinkomsten meegenomen in de discounted cashflow berekening.

De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd met betrekking tot de huurderving:

- woningen en parkeergarages: gemiddeld 4%, wat neerkomt op 1 maand per 2 jaar (voorgaand jaar 4% per jaar);
- commercieel onroerend goed: gemiddeld 8%, wat neerkomt op 1 maand per jaar (voorgaand jaar 8% per jaar).

Gemiddelde looptijd overeenkomsten

Bij de waardering van het vastgoed is aangesloten bij de levensduur van de individuele eenheid en niet van de resterende looptijd van de overeenkomst.

Exploitatiekosten (onderhoudskosten en overige kosten)

De marktconforme exploitatiekosten (onderhoud en beheer) bedragen conform de IPD-index circa 25% van de bruto huurinkomsten. De onderhouds- en beheerlasten van de grondgebonden woningen zijn daarmee vastgesteld op circa € 2.510 per VHE per jaar (voorgaand jaar € 2.570) en voor gestapelde woningen op circa € 2.760 per VHE per jaar (voorgaand jaar € 2.850).

Stijging onderhoudslasten

De kosten voor het onderhoud worden met 3% per jaar geïndexeerd. De onderhoudskosten worden boven inflatoir geïndexeerd om niet alleen technische instandhouding mogelijk te maken, maar ook verbeteringen te kunnen uitvoeren om de panden verhuurbaar te houden (voorgaand jaar 3% per jaar).

Stijging verhuur- en beheerslasten

De verhuur- en beheerslasten zijn geïndexeerd met 2% per jaar (voorgaand jaar 2% per jaar).

Exploitatietermijn

De exploitatietermijn van woningen en bijbehorende parkeerplaatsen of garages is op 50 jaar gesteld, met een minimale restant exploitatieperiode van 15 jaar. De levensduur van al het overig commercieel onroerend goed is op 40 jaar gesteld.

Disconteringsvoet

Er is een disconteringsvoet van 6% (voorgaand jaar 6%) gehanteerd; dit ligt 0,75% hoger dan de disconteringsvoet voor sociale woningbouw. Commerciële woningen zijn courante vastgoedobjecten, maar doordat er geen WSW geborgde leningen voor kunnen worden afgesloten, is de financiering kostbaarder. Voor deze woningen is een kapitaalopslag van 75 basispunten gehanteerd bovenop de WSW rekenrente van 5,25%.

Voor commerciële niet-woningen is een discontovoet gehanteerd van 7,5% (voorgaand jaar 7,5%). De hogere opslag is gehanteerd vanwege het hogere risico op leegstand ten opzichte van woningen en vanwege het feit dat deze objecten minder courant zijn.

Moment van discontering

De kasstromen worden medio numerando contant gemaakt.

Rendementseis (exit yield)

De exit yield is voor relatief jonge panden (tot 10 jaar) ingeschat op 10% en voor de panden die nu ouder dan 10 jaar zijn op 14% (voorgaand jaar 10% resp. 14%).

Bij de waardering van het commercieel vastgoed is waar mogelijk aangesloten bij de uitgangspunten en parameters van het sociaal vastgoed. Indien er significante redenen zijn om hiervan af te wijken, zijn er specifieke uitgangspunten voor het commercieel vastgoed geformuleerd zoals de disconteringsvoet.

Indeling in kasstroomgenererende eenheden

De kasstroomgenererende eenheden zijn bepaald in overeenstemming met het strategisch voorraadbeleid van Leystromen. De indeling van het strategische voorraadbeleid is gebaseerd op de indeling van productmarktcombinaties, geografische ligging, woningtype en levensduurinschatting.

Tabel verkoopopbrengsten

De in het commercieel vastgoed in exploitatie opgenomen verwachte opbrengst-waarde van woningen geormerkt voor verkoop worden gewaardeerd tegen actuele waarde bij vrijwillige verkoop binnen een verwachte termijn onder aftrek van verkoopkosten die niet door de koper worden gedragen. Ter bepaling van dit bedrag worden taxaties uitgevoerd door onafhankelijke externe deskundigen of worden vergelijkbare onroerende zaken als referentie gehanteerd. In de waardering van het commerciële vastgoed zijn er voor de eerste vijf jaar geen verkopen ingerekend.

In het boekjaar werd ter zake commercieel vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie een bedrag van € 0 (2013: € 214K) aan bouwrente geactiveerd.

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden:	2014	2013
Aantal eenheden 1 januari	99	104
Verkopen boekjaar	0	1
Terugkopen boekjaar	-5	-6
Correctie ivm dubbel telling	-1	0
Terugkopen welke met koopgarant doorverkocht worden	1	0
Aantal eenheden 31 december	94	99

Bij de contracten gebaseerd op het "Koopgarant"-principe geldt dat er sprake is van verleende kortingen tussen 10% en 30%. Daarnaast heeft Leystromen een terugkoopverplichting. Het aandeel van Leystromen in de waardeontwikkeling van de woning is 24,5% in 2014 en 24,1% in 2013.

De actuele waarde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden is gebaseerd op een waardering door een onafhankelijke en ter zake kundige taxateur ten tijde van de verkoop. Deze wordt jaarlijks geïndexeerd met het prijsindexcijfer voor de verkoop van bestaande woningen in deze regio.

Herclassificatie / herkwalificatie

	2014	2013
Saldo herclassificatie / herkwalificatie	4.274-	1.885
<i>Herclassificatie verhuureenheden van commercieel vastgoed in exploitatie naar sociaal vastgoed in exploitatie</i>		
Aantal verhuureenheden	96	38
Effect op toename herwaarderingsreserve	523	284
Effect op afname herwaarderingsreserve	3.016-	1.093-
	-2.494	809-
Effect op overige waardeverminderingen winst-en-verliesrekening	678-	703-
Effect op overige waardevermeerderingen winst-en-verliesrekening	590	984
	88-	281

Deze herclassificatie is het gevolg van de wijzigingen in de huurprijs als gevolg van mutaties, waardoor de huurprijs onder de € 699,48 uitkomt.

	2014	2013
<i>Herclassificatie verhuureenheden van sociaal vastgoed in exploitatie naar commercieel vastgoed in exploitatie</i>		
Aantal verhuureenheden	54	142
Effect op toename herwaarderingsreserve	671	301
Effect op afname herwaarderingsreserve	-1.848	-1.091
	-1.177	-790
Effect op overige waardeverminderingen winst-en-verliesrekening	-153	-790
Effect op overige waardevermeerderingen winst-en-verliesrekening	476	2.295
	323	1.505

Deze herclassificatie is het gevolg van de wijzigingen in de huurprijs als gevolg van mutaties, waardoor de huurprijs boven de € 699,48 uitkomt.

11.5.4 Financiële vaste activa

De mutaties in de financiële vaste activa zijn in onderstaande tabel samengevat:

	Latente belasting vordering	Leningen u/g startersrenteregeling	Deelneming	Centrada, Lelystad	Totaal
1 januari 2014					
Boekwaarden	-	-	667	8.762	9.429
Mutaties					
Oprenting boekwaarde	-	-	-	340	340
Dotatie voorziening	20.461	-	-	0	20.461
Ontvangsten	-	-	-	-368	-368
Resultaat deelneming aangegane startersrenteregelingen	-	-	21	-	21
Dividenduitkering	-	29	-	-	29
Totaal mutaties	20.461	29	-208	-	-208
			-187	-28	20.276
31 december 2014					
Boekwaarden	20.461	29	480	8.735	29.705

Leystromen heeft in het kader van matching 105 appartementen gerealiseerd – het Ravellijn - te Lelystad. De contante waarde van de te ontvangen koopsom per 31 december 2021 van de woonstichting Centrada en de jaarlijkse vergoedingen die Leystromen ontvangt, zijn opgenomen onder de financiële vaste activa.

Het saldo belastinglatenties had betrekking op latente belastingvorderingen die op activa en passiva ontstaan uit hoofde van verschillen tussen de waarde voor de fiscale resultaatbepaling en de waarde in deze jaarrekening. De waarderingsverschillen betreffen de waardering van vastgoed dat voor verkoop is gelabeld (saldo 31-12-2014 € 4.460K), de waardering van leningen (saldo 31-12-2014 € 1.620K) en waardering van de 105 appartementen – Het Ravellijn- te Lelystad (saldo 31-12-2014 € 1.084K) en de waardering van de voorwaartse verliescompensatie (saldo 31-12-2014 € 13.289K). De latenties zijn gewaardeerd tegen contante waarde, waarbij een nettorentepercentage van 3% wordt gehanteerd. Het kortlopend deel van deze vordering bedraagt € 1.151K. De nominale waarde van de belastinglatentie bedraagt € 23.022K.

De Toegelaten Instelling (TI) Leystromen heeft verbindingen c.q. relaties met 2 rechtspersonen: Leye Holding B.V. met daaronder Leye Energie B.V.

De gepresenteerde deelneming betreft een 100% deelneming in Leye Holding B.V. Gezien de geringe belangen van deze deelneming is deze niet meegeconsolideerd maar in de diverse balansposten verwerkt. Er wordt gebruik gemaakt van de vrijstelling voor consolidatie overeenkomstig artikel 407 lid 1a.

In 2013 is B.V. Kantoorgebouw Sint Joseph opgeheven.

	aandeel		resultaat boekjaar	netto vermogens- waarde per 31-12-2014
Leye Holding B.V. te Rijen	100%		21	480
			21	480

11.5.5 Voorraden

			2014	2013
<i>Vastgoed bestemd voor verkoop</i>				
Verkrijgings- / vervaardigingsprijs			14.348	14.919
Cumulatieve waardemutaties			5.002-	5.365-
Boekwaarde per 31 december			9.346	9.554
De voorraad bestemd voor verkoop betreft de volgende eenheden, tegen genoemde waarde				
	2014	2013		
Teruggekochte koopgarantwoningen	4	5	923	890
Niet verkochte nieuwbouwwoningen	3	3	525	695
Grondposities	7	9	7.898	7.969
			9.346	9.554
<i>Voorraad in ontwikkeling bestemd voor de verkoop</i>				
Vervaardigingsprijs			4.183	4.810
Boekwaarde per 31 december			4.183	4.810

11.5.6 Onderhanden projecten

Vervaardigingsprijs			-	532
Boekwaarde per 31 december			-	532

In de opbrengsten van het boekjaar is een bedrag van € 1,868 mln. (2013: € 1,669 mln.) inzake opbrengsten uit onderhanden projecten verantwoord. Daarnaast is er een bedrag van € 166K (2012: € 977K) geboekt aan geactiveerde rente.

11.5.7 Vorderingen

	31-12-14		31-12-13	
	Totaal	> 1 jaar	Totaal	> 1 jaar
Huurdebiteuren	305	263	643	223
Gemeenten	32	-	36	-
Belastingen en sociale premies	552	-	537	-
Overige vorderingen	389	-	679	-
Overlopende activa	1.080	-	1.488	-
	2.358	263	3.382	223
<i>Huurdebiteuren</i>				
Het saldo huurdebiteuren kan als volgt worden gespecificeerd:				
Huurdebiteuren			745	956
Af: voorziening wegens oninbaarheid			-440	-313
Totaal huurdebiteuren			305	643
De huurachterstand huurdebiteuren eind 2014 is 1,16% van de jaarhuur (2013: 1,59%).				
Het verloop van de voorziening huurdebiteuren wegens oninbaarheid is als volgt:				
Boekwaarde per 1 januari			418	162
Bij: dotatie ten laste van exploitatie			349	184
Af: afgeboekte oninbare posten			328-	32-
Boekwaarde per 31 december			440	313
			2014	2013
<i>Gemeenten</i>				
Het saldo gemeenten kan als volgt worden gespecificeerd:				
Vorderingen op gemeente Baarle Nassau			1	-
Vorderingen op gemeente Goirle			31	26
Vordering op gemeente Hilvarenbeek			-	10
Totaal vorderingen op gemeenten			32	36
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>				
Omzetbelasting			552	537
Totaal belastingen			552	537
<i>Overige vorderingen</i>				
Overige debiteuren			389	784
Af: voorziening overige vorderingen wegens oninbaarheid			-	-105
Totaal overige vorderingen			389	679
<i>Overlopende activa</i>				
Nog te verzenden facturen			87	18
Overige overlopende activa			993	1.470
Totaal overlopende activa			1.080	1.488

11.5.8 Liquide middelen

	2014	2013
Bouwdepot	-	2.709
Kas	1	5
Bank	6.927	6.605
Ontvangsten onderweg	-	34
Totaal liquide middelen	6.928	9.353

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van Leystromen.

11.5.9 Eigen vermogen

	2014	2013
Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:		
Stand per 1 januari	237.921	198.184
Bij: Resultaat koopgarant	-	61
Bij: Resultaat boekjaar	46.297	13.609
Bij: gerealiseerd deel van de herwaardering	-13.970	-12.970
Mutatie herwaarderingsreserve	5.727	39.037
Stand per 31 december	275.975	237.921

Het verloop van het niet-gerealiseerde eigen vermogen is als volgt:

	Herwaarderings- reserve sociaal vastgoed in exploitatie	Herwaarderings- reserve commercieel vastgoed in exploitatie	Herwaarderings- reserve onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2013	172.585	15.756	3.173	191.514
Realisatie door afschrijving	-11.036	-	-	-11.036
Realisatie uit hoofde van verkoop	-1.880	-	-75	-1.955
Realisatie uit hoofde van sloop	-54	-	-	-54
Toename uit hoofde van stijging van de bedrijfswaarde	55.891	2.489	-	58.380
Afname uit hoofde van daling van de bedrijfswaarde	-16.854	-3.241	-181	-20.276
Herclassificaties	11.884	-177	-	11.707
Boekwaarde per 31-december 2013	210.536	14.827	2.917	228.280
Boekwaarde per 1 januari 2014	210.536	14.827	2.917	228.280
Realisatie door afschrijving	-11.938	-	-	-11.938
Realisatie uit hoofde van verkoop	-2.032	-	-64	-2.096
Realisatie uit hoofde van sloop	-	-	-	-
Toename uit hoofde van stijging van de bedrijfswaarde	27.445	2.755	147	30.347
Afname uit hoofde van daling van de bedrijfswaarde	-21.718	-949	-	-22.667
Herclassificaties/herkwalificaties	704	-2.493	-	-1.789
Boekwaarde per 31 december 2014	202.997	14.140	3.001	220.138

11.5.10 Voorzieningen

	2014	2013
<i>Voorziening onrendabele investeringen en herstructureren</i>		
Het verloop van de post voorziening onrendabele investeringen en herstructureren is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	1.598	5.606
Dotaties	676	-471
Overboeking naar materiële vaste activa in ontwikkeling	-	-3.537
Onttrekkingen	-1.598	-
Boekwaarde per 31 december	676	1.598

De voorziening voor onrendabele investeringen en herstructureren is overwegend langlopend van aard.

	2014	2013
<i>Voorziening bouwclaims</i>		
Het verloop van de post voorziening bouwclaims is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	8.285	-
Overboeking waardevermindering van sociaal en commercieel vastgoed in ontwikkeling	-	2.000
Onttrekkingen / dotaties	4.478-	6.285
Boekwaarde per 31 december	3.808	8.285

Verwacht wordt dat het bedrag van € 3.808 mln. (2013: € 4 mln.) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.

	2014	2013
<i>Voorziening lagere marktwaarde derivaten</i>		
Het verloop van de post voorziening lagere marktwaarde derivaten is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	240	270
Vrijval ten gunste van / dotatie t.l.v. resultaat	-30	-30
Boekwaarde per 31 december	210	240

Voor derivaten die niet voldoen aan de vereisten van kostprijs hedge-accounting, wordt voor zover de actuele waardering negatief is, een voorziening opgenomen ter grootte van de reële marktwaarde.

De voorziening is in 2011 gevormd en had betrekking op het ineffectieve deel van het derivaat van de Deutsche Bank. De marktwaarde van dit derivaat, een Forward Rate Based, bedroeg ultimo 2011 € 14,4 mln. De marktwaarde van een reguliere swap bedroeg ultimo 2011 € 14,1 mln.; dit resulteerde in een afwaardering van € 300K.

Op 28 september 2012 is overeengekomen dat de FRB swap wordt omgezet naar een reguliere swap met een vast percentage van 5,18%. De hoofdsom van € 30 mln. wordt geknipt in drie posten van ieder € 10 mln. Het breakmoment van augustus 2013 wordt doorgeschoven naar drie momenten in de toekomst (2018, 2020 en 2022). De gevormde voorziening valt in de termijn 2012-2022 vrij met een evenredig bedrag per jaar, namelijk € 30K.

	2014	2013
<i>Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan</i>		
Het verloop van de post voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	287	299
Opnames	-53	-31
Dotatie / vrijval	16	19
Boekwaarde per 31 december	250	287

De voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan betreft een individueel loopbaanontwikkelingsbudget, welke is bepaald op basis van aantal uren werkzaam en aantal jaren in dienst. Hierbij geldt een minimum van € 4.500 bij fulltime dienstverband en 5 jaar in dienst bij Leystromen. Van deze post is niet bekend wanneer het personeel van de mogelijkheid gebruik zal maken en of de voorziening dus lang of kortlopend is.

Organisatieontwikkelingsvoorziening

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

	2014	2013
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Opnames	32	-
Dotatie / vrijval	974	-
Boekwaarde per 31 december	942	-

De opgenomen organisatieontwikkelingsvoorziening per balansdatum voldoet aan de voorwaarden die gesteld worden conform RJ 252.413. Er is een gedetailleerd plan voor het organisatieveranderingstraject geformaliseerd en uiteengezet aan het personeel middels personeelsbijeenkomsten en functiehandboek.

Overige voorzieningen

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

Glasfonds / Ontstoppingsfonds

Boekwaarde per 1 januari	122	93
Opnames	203	218
Dotatie / vrijval	-184	-189
Boekwaarde per 31 december	140	122

De opgenomen reorganisatievoorziening per balansdatum voldoet aan de voorwaarden die gesteld worden conform RJ 252.413. Er is een gedetailleerd plan voor de reorganisatie geformaliseerd en uiteengezet aan het personeel middels personeelsbijeenkomsten en functiehandboek.

	2014	2013
Overige voorzieningen		
Boekwaarde per 1 januari	-	-
Dotatie / vrijval	196	-
Boekwaarde per 31 december	196	-

Deze voorziening is gevormd ten behoeve van de op Leystromen rustende verplichtingen uit hoofde van de wachtgeldregeling opgenomen in art. 2.13 van de cao Woondiensten. Of de werknemers in kwestie ook duurzaam aanspraak kunnen maken op de wachtgeldregeling is mede afhankelijk van het antwoord op de vraag of zij in de toekomst elders nog een dienstbetrekking kunnen verwerven.

11.5.11 Langlopende schulden

Het verloop van de post leningen overheid en kredietinstellingen is als volgt:

	2014	2013
Boekwaarde per 1 januari	420.170	412.835
Bij: nieuwe leningen	-	25.000
Af: aflossingen	-21.682	-17.665
Boekwaarde per 31 december	398.488	420.170
Waarvan kortlopend	22.732	11.182
Gepresenteerd als langlopend	375.756	408.988

Hier is de volgende splitsing inzake leningen overheid - leningen kredietinstellingen op van toepassing:

	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	17.499	402.671	420.170
Af: aflossingen	-1.354	-20.327	-21.682
Boekwaarde per 31 december	16.145	382.344	398.488
Waarvan kortlopend	1.639	21.092	22.732
Gepresenteerd als langlopend	14.505	361.251	375.756

Rente en kasstroomrisico

Rentepercentages		Renteherzienings- periode		Aflossingsverplichting	
Roll over leningen	53.000	Roll over leningen	53.000	< 1 jaar	22.732
0% - 2%	4.896	van 1 tot 6 maanden	-	van 1 tot 5 jaar	108.075
2% - 3%	27.502	van 6 tot 12 maanden	1.293	van 5 tot 10 jaar	98.554
3% - 4%	130.328	van 1 tot 5 jaar	3.727	van 10 tot 15 jaar	66.086
4% - 5%	169.586	van 5 tot 10 jaar	10.546	van 15 tot 20 jaar	11.270
5% - 6%	4.803	> 10 jaar	3.610	> 20 jaar	91.772
> 6%	8.373				
	398.488		72.177		398.489

De genoemde bedragen in deze tabel zijn inclusief de kortlopende aflossingsverplichting. De kortlopende aflossingsverplichting ultimo 2013 bedroeg € 11.182K en de aflossingsverplichting binnen 5 jaar bedroeg ultimo 2013 € 78.214K.

Alle leningen van de kredietinstellingen zijn per ultimo boekjaar geborgd door de Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw met gemeenten als achtervang.

De gemiddelde rentevoet van de leningenportefeuille bedraagt per 31 december 2014 4,01% (2013: 3,98%).

Met ingang van 1 januari 2014 is de Richtlijn 290 Financiële instrumenten aangepast door de Raad voor de Jaarverlaglegging. In deze aangepaste Richtlijn zijn bepalingen opgenomen voor de verwerking van embedded derivaten, middels het afsplitsen van embedded derivaten van het basiscontract. Volgens de beredenering van Richtlijn 290.827 moet het embedded derivaat uit betreffende

lening van de ABN AMRO Bank niet afgesplitst worden en separaat gewaardeerd te worden. Leystromen heeft een geldlening bij ABN AMRO van € 20 mln. met een looptijd tot 4 maart 2039. In deze lening zit een embedded derivaat en de lening wordt tegen kostprijs gewaardeerd. Het rentepercentage is of 4,54% of 5,54% en het percentage wordt bepaald door het verschil tussen de 2 jaars en 10 jaar constant maturity swap rente. De reële waarde van het embedded derivaat bedraagt ultimo boekjaar € 1,935 mln. negatief (31 december 2013 € 1.654 mln. negatief).

Het rentebeleid van de instelling is erop gericht renterisico's te beperken. Dit wordt gerealiseerd door:

- langlopende leningen tegen vaste rente, of
- rente swaps waarmee langlopende leningen tegen variabele rente effectief worden omgezet in leningen met vaste rente.

Renteswaps

Eind 2014 beschikt de instelling over renteswaps met de volgende kenmerken per balansdatum (bedragen x € 1.000):

Deutsche Bank

Onderliggende nominale waarde (3 swaps van ieder € 10.000)	€ 30.000
Einde looptijd	10 september 2018-2020-2022
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor + 0,16%
Te betalen rentevergoeding	5,18% vast
Marktwaarde per 31 december 2014	-€ 24.103
Marktwaarde per 31 december 2013	-€ 13.823

BNG

Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	3 juli 2023
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,839%
Marktwaarde per 31 december 2014	-€ 1.887
Marktwaarde per 31 december 2013	-€ 1.316

BNG

Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	2 mei 2022
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,690%
Marktwaarde per 31 december 2014	-€ 1.679
Marktwaarde per 31 december 2013	-€ 1.232

De marktwaardes van de renteswaps ontstaan wanneer de beoogde kasstromen (te ontvangen en te betalen rente) uiteen gaan lopen door fluctuaties in de rentemarkt.

Terugkoopverplichting VOV woningen

De terugkoopverplichting woningen VOV betreft de terugkoopverplichting van onroerende zaken die onder een regeling Verkoop onder Voorwaarden zijn overgedragen aan derden. De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd en getoetst aan de bij overdracht ontstane verplichting. Bij de jaarlijkse toetsing van de terugkoopverplichting wordt rekening gehouden met de waardeontwikkelingen van onroerende zaken en specifieke contractvoorwaarden met derden.

De samenstelling en het verloop is als volgt:

	2014	2013
1 januari 2014		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	15.706	16.384
Waardemutaties	-1.784	-1.149
Boekwaarde per 1 januari	13.922	15.235
Mutaties		
Terugkopen	-773	-863
Verkopen	-	184
Waardemutatie	175	-634
Saldo mutaties	-597	-1.313
31 december 2014		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	13.922	15.235
Vermeerderingen / verminderingen	-597	-1.313
Boekwaarde per 31 december	13.325	13.923

Gedurende 2014 zijn er geen woningen onder een VOV-regeling overgedragen aan derden (2013: 1). De daarmee samenhangende mutatie in de terugkoopverplichting is zodoende ook € 0 (2013: € 184K). Als gevolg van een gemiddelde waardestijging van de overgedragen onroerende zaken van 1,64%, stijgt de terugkoopverlichting in 2014 met € 175K. Daarnaast zijn 5 woningen teruggekocht en geherclassificeerd naar voorraad bestemd voor verkoop, omdat deze niet meer onder een VOV-regeling verkocht gaan worden en is 1 woning teruggekocht en in de verhuur gegaan.

11.5.12 Kortlopende schulden

	2014	2013
<i>Schulden aan leveranciers</i>		
Schulden aan leveranciers	1.405	1.538
	<u>1.405</u>	<u>1.538</u>
<i>Aflossingsverplichtingen</i>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden - overheid	1.639	1.322
Kortlopend deel van de langlopende schulden - kredietinstellingen	21.092	9.860
	<u>22.732</u>	<u>11.182</u>
<i>Onderhanden projecten</i>		
Geactiveerde termijnen	1.402-	-
Af: gedeclareerde termijnen	814	-
Af: voorziening voor verwachte verliezen	745	-
	<u>157</u>	<u>-</u>
<i>Belastingen & sociale premies</i>		
Af te dragen omzetbelasting bij oplevering	221	-
Loonheffing en sociale premies	265	252
	<u>486</u>	<u>252</u>
<i>Schulden aan kredietinstellingen</i>		
Rekening courant kredietinstellingen	-	276
	<u>-</u>	<u>276</u>
<i>Overlopende passiva</i>		
Niet vervallen rente geldleningen	6.839	7.406
Vakantiedagen	154	165
Vooruitgefactureerde huur	389	587
Nog af te rekenen servicekosten	477	175
Nog te ontvangen facturen nieuwbouw	703	793
Nog te ontvangen facturen onderhoud	314	606
Diversen	1.284	1.275
	<u>10.160</u>	<u>11.008</u>

Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

Leystromen vormt met Leye Holding B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de Stichting en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor terzake door de combinatie verschuldigde belasting.

Verliescompensatie

Op balansdatum is een voorwaardelijk recht op verliescompensatie ter grootte van circa € 84 mln. Dit is op basis van de aangifte Vennootschapsbelasting 2012, die in 2015 goedgekeurd is door de belastingdienst.

Investeringsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor nieuwbouw tot een bedrag van € 6,3 mln. (2013: € 3,6 mln.) voor Leystromen. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

Obligo Waarborgfonds Sociale Woningbouw

	2014	2013
	15.105	15.387

Deelnemers aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben naar het WSW een zogeheten obligoverplichting. Deze verplichting is voorwaardelijk. Zolang het risicovermogen van het WSW voldoende is om eventuele betalingsverplichtingen van WSW-deelnemers over te nemen, wordt geen beroep gedaan op de obligoverplichting. Het WSW verwacht voor de komende vijf jaar conform de actuele meerjarenliquiditeitsprognose geen beroep te doen op deze obligoverplichting. De verplichting hoeft daarom niet te worden opgenomen in de balans

Volmacht Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)

Leystromen heeft aan het WSW een onherroepelijk en onvoorwaardelijke volmacht verstrekt, zoals bedoeld in het Reglement van Deelneming, waardoor het WSW de mogelijkheid heeft direct hypotheek te vestigen op het 'ingezette' bezit van Leystromen. Het WSW zal hiervan gebruik maken indien Leystromen niet

voldoet aan de normen van het WSW, of als er op een andere manier een noodzaak is tot beheersing van de risico's.

Kredietfaciliteiten

Met onze huisbankier, Rabobank Hart van Brabant uit Oisterwijk, is met ingang van 1 januari 2014 de kredietfaciliteit opgeheven.

Pensioenverplichtingen

Leystromen heeft gebruikgemaakt van de mogelijkheid een toegezegd-pensioenregeling te verwerken als een toegezegde-bijdrageregeling. Dientengevolge zijn de risico's verbonden aan deze pensioenregeling niet tot uitdrukking gebracht in de balans.

De dekkingsgraad van het bedrijfstak pensioenfonds bedraagt per 31-12-2014 114% versus 114% per 31-12-2013.

Verplichtingen in het kader van de Ziektewet

Per 1 januari 2014 is de nieuwe ziekwet (BeZaVa) in werking getreden met terugwerkende kracht tot 1 januari 2012. Werknemers die ziek uit dienst zijn gegaan, worden nu ook toegerekend aan de voormalig werkgever. Dit heeft tot gevolg dat naast de gedifferentieerde premie voor WGA Vast nu ook een gedifferentieerde premie voor Ziektewet (maximaal 2 jaar) en een WGA-Flex (maximaal 10 jaar) in rekening worden gebracht bij de werkgever. In 2013 is een medewerker met een tijdelijk contract ziek uit dienst getreden waarop deze regeling zonder meer van toepassing is. Op dit moment wordt geïnventariseerd of sprake is van nog andere voormalige werknemers waar deze wetgeving op van toepassing is. De exacte financiële gevolgen zijn nog niet bekend.

Financiële instrumenten

Leystromen maakt gebruik van derivaten om het rente- en kasstroomrisico af te dekken. Voor de verwerking, waardering en resultaatbepaling, past Leystromen met betrekking tot deze derivaten (hedge-instrumenten) kostprijs-hedge-accounting toe. De marktwaarde van de derivaten, gebaseerd op de opgave van de banken, is per 31 december 2014 € 29,604 mln. negatief (31 december 2013 € 18,025 mln. negatief). Dit is inclusief het embedded derivaat bij ABN Amro van 1,935 mln. negatief (31 december 2013 € 1,654 mln. negatief).

Doelstellingen risicobeheer

In het treasurystatuut van Leystromen staan de kaders benoemd omtrent het beheersen van risico's. De financiële instrumenten voldoen aan de kaders genoemd in een aanvullende toelichting op het treasurystatuut. In het statuut is het gebruik van afscherpende instrumenten toegestaan ter beheersing van het renterisico op zekere kasstromen en de instrumenten zijn defensief van aard. De volgende eisen worden gesteld ten aanzien van het gebruik van derivaten:

- De leden van de Treasurycommissie dienen voldoende kennis van zaken te hebben. De commissie wordt ondersteund door een externe onafhankelijke treasury adviseur. Deze adviseur, Thésor, is in het bezit van een AFM vergunning;
- Derivaten mogen slechts gebruikt worden om bepaalde risico's, zoals beleggings-, rente- en financieringsrisico's af te dekken;
- Derivaten moeten voldoen aan de richtlijnen van het WSW;
- Slechts een beperkt aantal soorten derivaten is toegestaan, te weten forward fixeren, CAP/Floor/Collar, Interest Rate Swap (IRS), Swaption;
- Voor het gebruik van derivaten dient te allen tijde en direct (voordat het contract aangegaan wordt) goedkeuring te worden gevraagd aan de Raad van Toezicht inclusief een motivatie waarom een derivaat wordt gebruikt

Daarnaast heeft het Centraal Fonds Volkshuisvesting in haar beleidsregels van 1 oktober 2012 opgenomen dat er in derivaten contracten geen clausules opgenomen mogen zijn die op enigerlei wijze de uitoefening van het toezicht op de toegelaten instelling kunnen belemmeren. Leystromen heeft in februari 2014 een plan van aanpak naar het Centraal Fonds verzonden en dit heeft uiteindelijk geresulteerd dat met de BNG is overeengekomen dat de toezicht belemmerde bepalingen zodanig geformuleerd zijn, dat deze niet langer als toezichtbelemmerd gelden. Het CFV heeft de monitoring op de eliminatie van de toezichtbelemmerde bepalingen beëindigd.

Hedge-strategie

De hedge-strategie is het risico van wijzigingen in de rente afdekken met derivaten.

Type hedge

Kostprijs-hedge-accounting op basis van individuele leningen. Kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast op basis van de aansluiting van de kritische kenmerken van de instrumenten met de financieringen. Deze kenmerken zijn terug te vinden in de originele contracten.

Afgedekte positie

Leystromen dekt de variabiliteit in kasstromen voortvloeiende uit toekomstige rentebetalingen gerelateerd aan huidige leningen af. Hierbij worden de kasstromen van de rentebetalingen van de afgesloten leningen afgedekt.

Hedge-instrumenten

Leystromen maakt gebruik van 6 rentederivaten om toekomstige kasstromen gerelateerd aan rentebetalingen van huidige leningen af te dekken.

Accounting

Het hedging-instrument en de hedged items onderliggend aan de af te dekken rentebetalingen worden tegen kostprijs op de balans opgenomen en gewaardeerd. Hedge-ineffectiviteit wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Algemeen

De belangrijkste financiële risico's waaraan de groep onderhevig is zijn het marktrisico, valutarisico, het renterisico, het kredietrisico en het liquiditeitsrisico. Het financiële beleid van Leystromen is erop gericht om op de korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktwisselkoersen en markttrentes te volgen. Leystromen maakt gebruik van financiële derivaten om de financiële risico's die verbonden zijn aan bedrijfsactiviteiten te beheersen. Leystromen neemt met financiële derivaten geen speculatieve posities in.

Marktrisico

Leystromen beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille en limieten te stellen.

Valutarisico

Leystromen voert alleen transacties in euro's (€) uit en loopt geen valutarisico.

Renterisico

Leystromen loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de woningcorporatie risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Leystromen risico's over de marktwaarde.

Kredietrisico

Het gaat hierbij om het risico dat financiële instellingen niet aan hun contractuele verplichtingen kunnen voldoen. Door het spreiden van transacties over verschillende financiële instellingen wordt getracht dit risico te beperken. Verder dienen de financiële instellingen te voldoen aan kredietwaardigheidseisen (rating). Dit is opgenomen in het treasurywettelijk kader. De hoogte van het kredietrisico is afhankelijk van de grootte van het bedrag aan te ontvangen rente op de derivaten en de marktwaarde van de derivaten.

Liquiditeitsrisico

Het gaat hierbij om het risico dat over onvoldoende middelen wordt beschikt om aan de directe verplichtingen te kunnen voldoen. Dit geldt voor alle verplichtingen van Leystromen en haar tegenpartijen, ongeacht of dit nu crediteuren of financiële instellingen zijn. Leystromen heeft op verschillende manieren gewaarborgd dat zij altijd aan haar verplichtingen kan voldoen.

De derivaten zijn ultimo 2014 als volgt verdeeld in boekwaarde, nominale waarde en marktwaarde, alsmede de onderliggende lening:.

Reële waarde per categorie financiële derivaten

Bedragen x € 1.000	Boekwaarde	Nominaal	Marktwaaarde	Onderliggende lening
BNG swap 4,69%	0	5.000	-1.679	5.000
BNG swap 4,839%	0	5.000	-1.887	5.000
Deutsche Bank swap 5,18% ¹⁾	-210	30.000	-24.103	30.000
ABN AMRO 4,54% of 5,54%	0	20.000	-1.935	20.000
Totaal	-210	60.000	-29.604	60.000

1) De swap van de Deutsche Bank is vastgelegd in een drietal contracten van ieder € 10 mln. In deze contracten is een mandatory break opgenomen van 10 september 2018, resp. 2020 en 2022.

De resterende looptijden van de derivaten zijn als volgt:

Bedragen x € 1.000	Tot 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Tussen 5 en 10 jaar	Tussen 10 en 20 jaar	> 20 jaar
Interest rate swaps	-	10.000	30.000	-	-
Embedded derivaat	-	-	-	-	20.000

Eigen middelen beleid derivaten

Leystromen heeft in 2008 een derivaat (FRB swap) afgesloten met Deutsche Bank van € 30 mln. en deze kent een looptijd tot 10 september 2038. Omdat de Deutsche Bank in 2013 voornemens was om de mutual break clause te gaan effectueren, waardoor er voor Leystromen liquiditeitsrisico zou ontstaan, is op 28 september 2012 met de bank overeengekomen om de FRB swap om te zetten naar een reguliere swap met een vast percentage van 5,18%.

De hoofdsom van € 30 mln. wordt opgedeeld in drie delen van ieder € 10 mln. Het breakmoment van augustus 2013 wordt doorgeschoven naar drie momenten in de toekomst (2018, 2020 en 2022). Dit betreffen mandatory breaks waarbij tegen marktwaarde wordt afgerekend.

Een van de voordelen van de omzetting naar een reguliere swap is dat Leystromen de tijd heeft om in 2018 te voldoen aan de liquiditeitsbuffer, die met de invoering van de nieuwe Beleidsregels per 1 oktober 2012 van kracht geworden is. Op basis van de reeds gerealiseerde operationele kasstromen en verkoopopbrengsten van bestaande huurwoningen over de jaren 2011, 2012 en 2013 heeft het WSW bepaald dat Leystromen voldoende eigen middelen gegeneerd heeft om een

liquiditeitsbuffer aan te leggen om een eventueel liquiditeitsrisico op te vangen als de rente met 2% gaat dalen. Dit heeft geresulteerd in een ophoging van het borgingsplafond met € 32,8 mln., waardoor extra geld in de vorm van leningen kan worden aangetrokken. In 2015 zal daarom een flexibele roll over lening van € 32,8 mln. worden aangetrokken. Deze lening zal voor 20% opgenomen worden en direct weer worden teruggeplaatst op een bestaande flexibele roll over lening. Met het WSW is afgesproken dat de hoogte van de huidige liquiditeitsbuffer van € 32,8 mln. genoeg is om in ieder geval de breaks van 2018 en 2020 te kunnen financieren.

11.6 Toelichting op winst- en verliesrekening

11.6.1 Huuropbrengsten

	2014	2013
<i>Huuropbrengsten sociaal vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	60.309	56.811
Onroerende zaken niet zijnde woningen	236	181
	60.545	56.993
Af: huurderiving wegens leegstand	476-	-421
	60.069	56.571
<i>Huuropbrengsten commercieel vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	3.121	3.275
Onroerende zaken niet zijnde woningen	120	89
	3.241	3.364
Af: huurderiving wegens leegstand	34-	-33
	3.207	3.331
Totaal huuropbrengsten	63.276	59.902

Hieronder is een overzicht opgenomen van de huuropbrengst van sociaal vastgoed die in de verschillende gemeenten zijn behaald:

	2014	2013
Gemeente Alphen-Chaam	1.786	1.854
Gemeente Baarle-Nassau	2.213	2.045
Gemeente Dongen	-	275
Gemeente Gilze en Rijen	20.698	19.396
Gemeente Goirle	16.009	14.571
Gemeente Hilvarenbeek	5.499	5.202
Gemeente Oisterwijk	14.260	13.577
Gemeente Tilburg	79	73
Totaal huuropbrengsten	60.545	56.993

11.6.2 Opbrengsten vergoedingen

	2014	2013
Overige goederen, leveringen en diensten	2.618	2.181
Af: opbrengstderiving wegens leegstand	43-	-43
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.575	2.138

Hieronder is een overzicht opgenomen van de vergoedingen die in de verschillende gemeenten zijn behaald:

	2014	2013
Gemeente Alphen-Chaam	77	71
Gemeente Baarle-Nassau	96	78
Gemeente Dongen	-	11
Gemeente Gilze en Rijen	895	742
Gemeente Goirle	692	558
Gemeente Hilvarenbeek	238	199
Gemeente Oisterwijk	617	520
Gemeente Tilburg	3	3
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.618	2.181

11.6.3 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille betreft het resultaat / de opbrengsten uit verkopen van bestaand bezit sociaal en commercieel vastgoed aan derden en de opbrengst uit verkochte nieuwbouwwoningen, en is als volgt te specificeren:

	2014	2013
Opbrengst verkopen bestaand bezit	10.850	12.678
Af: direct toerekenbare kosten	337	518
Af: boekwaarde (bedrijfswaarde)	4.551	5.256
Verkoopresultaat bestaand bezit	5.962	6.903
Af: mutatie terugkoopverplichting verkoop onder voorwaarden	-38	-90
Totaal verkoopresultaat bestaand bezit sociaal vastgoed in exploitatie	5.924	6.813
<i>Verkoopopbrengsten vanuit projecten:</i>		
Opbrengst verkoop nieuwbouwprojecten	1.868	1.669
Af : kostprijs verkopen	-1.648	-1.549
Bij/af: resultaatneming op projecten	-745	235
Bij: resultaat grondposities	671	-
Resultaat nieuwbouwprojecten	146	355
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	6.070	7.168

11.6.4 Overige waardeveranderingen (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille

	2014	2013
<i>Waardeveranderingen:</i>		
Herclassificatie van MVA VOV naar voorraad koopwoningen	313	260
Totaal waardeveranderingen a.g.v. herclassificatie	313	260

11.6.5 Geactiveerde productie eigen bedrijf

	2014	2013
Geactiveerde productie m.b.t. nieuwbouw huurwoningen	227	162
Geactiveerde productie m.b.t. onderhoud huurwoningen	690	764
Totaal geactiveerde productie eigen bedrijf	917	927

11.6.6 Overige bedrijfsopbrengsten

	2014	2013
Beheerdiensten	-	26
Inschrijfgelden	35	37
Terugontvangen omzetbelasting (pro rata)	99	472
Overige bedrijfsopbrengsten	34	25
	<u>167</u>	<u>560</u>

11.6.7 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille

<i>Immateriële vaste activa</i>		
Computersoftware	930	426
Totaal Immateriële vaste activa	<u>930</u>	<u>426</u>
<i>Materiële vaste activa</i>		
Sociaal vastgoed in exploitatie	22.472	22.813
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	324	358
Materiële vaste activa	<u>22.797</u>	<u>23.171</u>
Totaal afschrijvingen op (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille	<u>23.727</u>	<u>23.598</u>

11.6.8 Overige waardeveranderingen van (im)materiële vaste activa en vastgoedportefeuille

	2014	2013
Waardeveranderingen sociaal vastgoed in exploitatie	11.645-	5.678-
Waardeveranderingen voorraad bestemd voor verkoop	1.442	494
Dotatie voorziening bouwclaims	2.286-	6.285
Afwaardering op in ontwikkeling zijnde nieuwbouwprojecten	1.257	3.082-
Kosten projectontwikkeling (nagekomen/afgeboekte projectkosten)	92	538-
	<u>-11.140</u>	<u>-2.518</u>

11.6.9 Lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

	2014	2013
Lonen en salarissen	4.747	5.077
Sociale lasten	757	710
Pensioenlasten	919	951
Dotatie organisatieontwikkelingsvoorziening	974	-
Totaal lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	<u>7.397</u>	<u>6.738</u>

Het gemiddeld aantal bij Leystromen werkzame werknemers, berekend op fulltimebasis en uitgesplitst naar activiteiten, bedroeg:

	2014	2013
Afdeling Bestuur en Staf	10	10
Afdeling Klant	40	42
Afdeling Bedrijfsvoering	17	19
Afdeling Vastgoed	27	28
	<u>94</u>	<u>100</u>

Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam.

11.6.10 Lasten onderhoud

	2014	2013
Onderhoudslasten sociaal vastgoed in exploitatie	10.209	9.215
Onderhoudslasten commercieel vastgoed in exploitatie	300	262
Totaal onderhoudslasten	10.509	9.477
De onderhoudslasten voor het sociaal vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	5.787	4.794
Mutatieonderhoud	1.276	1.663
Reparatieonderhoud	2.598	2.623
Energetische maatregelen	550	135
	10.209	9.215
De onderhoudslasten voor het commercieel vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	222	184
Mutatieonderhoud	22	29
Reparatieonderhoud	46	46
Energetische maatregelen	10	2
	300	262

11.6.11 Leefbaarheid

	2014	2013
De leefbaarheidskosten verdeeld in sociaal en commercieel vastgoed in exploitatie:		
Leefbaarheid sociaal vastgoed in exploitatie	119	81
Leefbaarheid commercieel vastgoed in exploitatie	6	5
Totaal leefbaarheid	125	86

11.6.12 Lasten leveringen en diensten

	2014	2013
Overige goederen, leveringen en diensten	2.575	2.139
Totaal lasten leveringen en diensten	2.575	2.139

Hieronder is een overzicht opgenomen van de lasten die in de verschillende gemeenten zijn gerealiseerd:

	2014	2013
Gemeente Alphen-Chaam	76	69
Gemeente Baarle-Nassau	94	74
Gemeente Dongen	-	31
Gemeente Gilze en Rijen	880	698
Gemeente Goirle	661	549
Gemeente Hilvarenbeek	234	191
Gemeente Oisterwijk	607	524
Gemeente Tilburg	3	4
Totaal lasten leveringen en diensten	2,575	2.139

11.6.13 Overige bedrijfslasten

	2014	2013
Beheerskosten		
Algemene kosten		
Beheerlasten	58	153
Kosten automatisering	959	891
KWH label	29	29
Advieskosten	358	539
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	63	101
Porti- en telefoonkosten	179	190
Kosten controle jaarrekening	78	203
Kosten vervoermiddelen	56	55
Klein gereedschap	25	23
Contributies en abonnementen	32	36
Kantinekosten	98	85
Verzekeringskosten	24	23
Inkoop materialen	130	146
Overige algemene kosten	74	198
	2.163	2.671
Huisvestingskosten		
Gas, water en elektra	81	83
Belasting & verzekering	11	32
Onderhoud kantoren en inventaris	11	24
Schoonmaakkosten	112	92
Overige huisvestingskosten	59	83
	274	314
Personeel van derden		
Personeel derden	609	464
	609	464
Overige personeelskosten		
Reis- en verblijfkosten	173	195
Opleidingskosten	180	77
Wervingskosten	2	-
Dotatie voorziening PLOP	-10	11
Overige personeelskosten	681	575
	1.025	858

	2014	2013
Verhuur en promotiekosten		
Bewonersblad en woonkrant	73	92
Participatiekosten	63	74
Representatiekosten	5	8
	141	174
Totaal beheerskosten	4.211	4.480
<i>Heffingen</i>		
Belastingen	2.769	2.660
Verzekeringen	279	268
Contributie landelijke federatie	65	75
Sectorspecifieke heffingen	7.729	2.366
Totaal heffingen	10.842	5.369
<i>Overige bedrijfslasten</i>		
Servicekosten	6	101
VVE Beheer	35	-
Incassokosten	12	16
Dotatie dubieuze debiteuren	349	184
Diverse bedrijfslasten	93	106
	495	407
Totale overige bedrijfslasten	15.548	10.256

Specificatie accountantshonoraria Deloitte

2014	Accountantskosten	Overige diensten	Totaal
Vrijval reservering controle van de jaarrekening 2013	-33	-	-33
Controle van de jaarrekening 2014	105	-	105
Andere controle-opdrachten	6	-	6
IT-audit	-	6	6
Fiscale adviesdiensten	-	76	76
Andere niet-controlediensten	-	-	-
	78	82	160
2013	Accountantskosten	Overige diensten	Totaal
Nagekomen kosten controle van de jaarrekening 2012	61	-	61
Controle van de jaarrekening 2013	140	-	140
Andere controle-opdrachten	6	-	6
IT-audit	-	51	51
Fiscale adviesdiensten	-	107	107
Andere niet-controlediensten	-	3	3
	207	161	368

11.6.14 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2014	2013
Waardemutatie commercieel vastgoed in exploitatie	3.064	1.452
Waardemutatie onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	104	616
Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	3.167	836

11.6.15 Gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Gerealiseerde waardeverandering sociaal vastgoed in exploitatie	13.970	12.970
---	--------	--------

11.6.16 Waardeverandering van financiële vaste activa, effecten en verplichtingen

	2014	2013
Waardeveranderingen van terugkoopverplichtingen	-175	634
Totaal waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	-175	634

11.6.17 Opbrengsten van vorderingen vaste activa en van effecten

	2014	2013
Renteopbrengst activa in ontwikkeling en onderhanden werk	365	1.391
Rente financiële vaste activa	340	341
Totaal opbrengsten van vorderingen vaste activa en van effecten	705	1.732

11.6.18 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2014	2013
Overige rentebaten	43	323
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	43	323

11.6.19 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2014	2013
Rentelasten leningen overheid en kredietinstellingen	16.477	16.951
Overige rentelasten	25	9
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	16.502	16.960

11.6.20 Afwaardering lagere marktwaarde derivaten

	2014	2013
Vrijval voorziening	30	30
	30	30

11.6.21 Belastingen

De belastingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2014	2013
Vrijval vennootschapsbelasting voorgaande jaren	-	1.588
Dotatie / vrijval latente belastingvordering	20.461	-8.732
Totaal belastingenresultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	20.461	-7.145
Aansluiting commercieel en fiscaal resultaat		
Commercieel resultaat voor vennootschapsbelasting	25.836	20.754
Fiscaal niet geaccepteerde waardeveranderingen MVA	-26.222	-16.681
Fiscaal lagere boekwinst verkopen	-5.470	-6.523
Fiscaal andere afschrijvingen	20.757	21.223
Fiscaal hogere rentelasten (per saldo)	-874	-1.059
Overige correcties inzake VSO2	-1.292	-1.309
Fiscaal lager resultaat nieuwbouwprojecten / grondposities	-153	-607
Fiscale resultaat	12.583	15.798
<i>Fiscale regelingen:</i>		
Gemengdekostenaftrek	19	19
Sectorspecifieke heffingen	1.952	2.132
Investeringsaftrek	-5	-69
Te verrekenen fiscaal verlies	-14.548	-17.880
Belastbaar bedrag	0	0

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25%. De effectieve belastingdruk over het boekjaar bedraagt 79,2% (2013: 0%). De hogere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door de de permanente en tijdelijke verschillen tussen commercieel en fiscaal resultaat en de voorwaartse verliescompensatie uit het verleden.

11.6.22 Resultaat deelnemingen

	2014	2013
Resultaat deelneming Leye Holding BV.	21	9
Totaal resultaat deelnemingen	21	9

Bezoldiging in het kader van de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT)

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) is met ingang van 1 januari 2013 in werking getreden. De WNT kent een openbaarmakingsregime en een maximale bezoldigingsnorm. Onder de WNT geldt een publicatieverplichting in de jaarrekening evenals een opgave daarvan bij vakminister. Met betrekking tot de publicatieverplichting zijn de volgende voorschriften van toepassing:

- Voor topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen:
 - De bezoldigingen moeten gepubliceerd worden, ook al zijn deze lager dan de WNT-norm;
 - Topfunctionarissen die werkzaam zijn anders dan in dienstbetrekking dienen altijd gepubliceerd te worden, ongeacht de duur van het dienstverband / de werkzaamheden;
 - De bezoldigingen moeten zowel op functienaam en persoonsnaam gepubliceerd worden.
- Overige functionarissen (niet zijnde topfunctionarissen):
 - De bezoldiging moet gepubliceerd worden, indien deze de WNT-norm overschrijdt;
 - Functionarissen die werkzaam zijn anders dan in dienstbetrekking hoeven alleen gepubliceerd te worden indien zij meer dan 6 maanden werkzaam zijn in een periode van 18 maanden;
 - Ingeval het dienstverband korter is dan een jaar en/of sprake is van een deeltijd-dienstverband, dient te bezoldiging naar rato te worden herrekend;
 - De bezoldigingen hoeven alleen op functienaam gepubliceerd te worden, niet op persoonsnaam.

Leystromen voldoet volledig aan alle kaders in de WNT. Middels de navolgende informatie geven we invulling aan de publicatieverplichting.

Bestuurders

Voor de bezoldiging van de bestuurder van Leystromen kwam in 2014 een bedrag van € 148.800 (2013 € 185.811) ten laste van de woningcorporatie. Er is geen sprake geweest van de zogenaamde crisishoofing die betrekking heeft op loon van bestuurders.

De bezoldiging van bestuurders omvat:

- periodiek betaalde beloningen (zoals salarissen, doorbetaling bij vakantie en ziekte, sociale lasten, vakantiegeld, terbeschikkingstelling van auto en presentiegelden);
- beloningen betaalbaar op termijn (zoals pensioenlasten, langdurig verlof / sabbatical, jubileumuitkeringen, arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en beloning in verband met een regeling voor vervroegde uittreding, zoals VUT en prepensioen);
- uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband;
- winstdelingen en bonusbetalingen.

De bezoldiging van de bestuurder van Leystromen in 2014 is als volgt:

De heer R.W.M.G. Marx is vanaf 1 mei 2013 bestuurder van Leystromen.

Onderstaand het totaal aan vergoedingen:

	2014	2013
	€	€
Periodiek betaalde beloning	125.050	76.835
Beloningen betaalbaar op termijn	23.750	14.429
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	-	-
Winstdelingen en bonusbetalingen	-	-
Crisishoofing	-	-
Totaal vergoedingen	148.800	91.264

De heer R. Marx heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een fulltime dienstverband.

Op het moment dat de bestuurder in dienst trad, is hij ingeschaald op basis van de sector brede Beloningscode Bestuurders Woningcorporaties. Met de bestuurder maakten wij geen afspraken over een variabele bezoldiging op basis van bepaalde prestatiecriteria.

De heer J.J.E. van Geest is van 26 maart 2012 tot en met 30 april 2013 aangesteld geweest als interim-bestuurder. In de aanstellingsovereenkomst was een vergoeding afgesproken op basis van gewerkte uren. Voor 2013 gaat het om een bedrag van totaal € 78.138 exclusief BTW.

In het boekjaar is aan een functionaris, die de functie Adviseur van de Raad van Toezicht vervulde, een ontslagvergoeding uitgekeerd van bruto € 450.000 wegens het beëindigen van het dienstverband. Tussen de Raad van Toezicht en de adviseur van de Raad van Toezicht is een verschil van mening ontstaan over de wijze waarop inhoud gegeven moest worden aan de functie adviseur Raad van Toezicht. Dit heeft uiteindelijk geleid tot een verregerende verstoorde arbeidsverhouding tussen Leystromen en de adviseur van de Raad van Toezicht die onherstelbaar is gebleken. In eerste instantie is de kantonrechter verzocht de arbeidsovereenkomst te ontbinden en de hoogte van de beëindigingsvergoeding binnen de kaders van de Wet Normering Topinkomens vast te stellen. Aangezien dit verzoek niet gehonoreerd werd door de kantonrechter en een vruchtbare samenwerking niet meer tot de reële mogelijkheden behoorde, zag Leystromen zich genoodzaakt met de adviseur te komen tot afspraken over beëindiging van het dienstverband en een beëindigingsvergoeding. Daarbij is in acht genomen dat de adviseur van de Raad van Toezicht ruim 23 jaar in dienst was van (de rechtsvoorgangsters) van Leystromen. Ook is in de afweging betrokken dat het alternatief, het in dienst houden tot de pensioengerechtigde leeftijd, financieel gezien aanmerkelijk ongunstiger was voor Leystromen in vergelijking met de nu betaalde beëindigingsvergoeding.

Raad van Toezicht

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht kwam in 2014 een bedrag van € 59.544 (2013: € 57.196) ten laste van Leystromen. Er is geen sprake geweest van de zogenaamde crisishoofden die betrekking heeft op de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht.

Naam	Bezoldiging als lid van de Raad	Bezoldiging als lid van de Raad	Bezoldiging incl. belaste reiskosten vergoeding	Bezoldiging incl. belaste reiskosten vergoeding
	2014	2013	2014	2013
	€	€	€	€
J.A. Scholten	11.160	9.412	11.160	9.884
L.H.J. Kokhuis	7.440	7.240	7.440	7.240
C.C.J.T. van Berkel	7.440	7.240	7.440	7.313
J.F.E. de Kimpe	8.688	8.688	8.748	8.809
C.T. de Wuffel	8.688	8.688	9.139	8.995
D.P.J. van Lith	7.440	7.240	7.440	7.392
P.S. van Gennip	8.688	8.688	8.688	8.688
	59.544	57.196	60.055	58.321

De vergoedingen van de leden van de Raad van Toezicht zijn gebaseerd op de normen zoals deze zijn vastgesteld volgens de WNT op 7,5% en 5%. De drie leden van de Auditcommissie ontvangen ook een toeslag. Aangezien de vergoeding van de leden van de auditcommissie niet is gewijzigd, vallen zij onder het overgangsrecht (dit geldt ook voor hun belaste kilometervergoeding).

In hoofdstuk 8 is de informatie opgenomen inzake de functies van de leden van de Raad van Toezicht en de periode waarin de leden actief zijn in deze functie.

Overige functionarissen

Er zijn in 2014 geen functionarissen -niet zijnde topfunctionarissen- die een bezoldiging ontvangen die hoger is dan de WNT-norm.

Leningen (alsmede voorschotten en garanties) ten behoeve van bestuurders en Raad van Toezicht

Er zijn geen leningen of garanties verstrekt aan bestuurders, en leden van de Raad van Toezicht.

13.1 Statutaire resultaatbestemming

In de statuten zijn geen bepalingen opgenomen met betrekking tot de bestemming van het resultaat.

13.2 Resultaatbestemming 2013

De jaarrekening van 2013 is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht van 21 mei 2014. De vergadering heeft de bestemming van het resultaat vastgesteld conform het daartoe gedane voorstel.

13.3 Voorstel resultaatbestemming 2014

Het bestuur stelt met goedkeuring van de Raad van Toezicht voor het resultaat over het boekjaar 2014 ten bedrage van € 46,297 mln geheel ten gunste van de overige reserves te brengen.

Dit voorstel is in de jaarrekening 2014 verwerkt.

13.4 Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die van materiele invloed zijn op hetgeen gepresenteerd wordt in de jaarrekening.

13.5 Controle verklaring door de onafhankelijke accountant

De controleverklaring bij de jaarrekening is opgenomen op pagina 84.

Goedkeuring en vaststelling jaarrekening Bestuur

Vastgesteld door Bestuurder

Rijen, 29 april 2015

R.W.M.G. Marx
Bestuurder

Goedgekeurd in de vergadering Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht heeft overeenkomstig artikel 20 van de statuten het door de Bestuurder vastgestelde Jaarverslag 2014 onderzocht. Tevens heeft zij kennis genomen van de bevindingen van de accountant. Op grond hiervan wordt aan het Bestuur decharge verleend.

Rijen, 29 april 2015

J.A. Scholten, voorzitter

L.H.J. Kokhuis, vicevoorzitter

C.C.J.T. van Berkel, lid

D.P.J. van Lith, lid

P.S. van Gennip, lid

J.F.E. de Kimpe, lid

C.T. de Wuffel, lid

Controleverklaring

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de Raad van Toezicht van Woonstichting Leystromen

Verklaring betreffende de jaarrekening

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2014 van Woonstichting Leystromen te Rijen gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de enkelvoudige balans per 31 december 2014 en de enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

Verantwoordelijkheid van het bestuur

Het bestuur van de toegelaten instelling is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de bepalingen inzake de jaarrekening en het jaarverslag als opgenomen in artikel 26, eerste lid van het Besluit beheer sociale-huursector (Bbsh), de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Het bestuur van de toegelaten instelling is voorts verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Verantwoordelijkheid van de accountant

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

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

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

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

Oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Woonstichting Leystromen per 31 december 2014 en van het resultaat over 2014, in overeenstemming met artikel 26, eerste lid, van het Bbsh, de bepalingen van en krachtens de WNT en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen

Ingevolge artikel 28, onderdeel b, van het Bbsh, wat betreft het in dit artikel genoemde jaarverslag, melden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de van toepassing zijnde bepalingen van Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is opgesteld, en of de in artikel 2: 392 lid 1 onder g, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek bedoelde gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 391 lid 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek.

Eindhoven, 29 april 2015

Deloitte Accountants B.V.
was getekend: drs. R.H.A. van Moll RA

Activiteitenplan 2014

Opgave	Doelen	Activiteiten	Resultaat			
	Woonlasten beheersen	Inzetten op een woningvoorraad die betaalbaar is voor onze doelgroep	Inzicht in de woonlastensituatie van onze huurders	●		
		Investeren in duurzaamheid	Start met project Woonlastenbenadering, waarbij de huur- en energielasten niet los maar in samenhang worden bekeken	●		
	Toekomstgericht vastgoedbeleid ontwikkelen	Voor totale woningvoorraad continue duidelijke strategische keuzes maken	In de vorm van 2 pilots in nauwe samenwerking met huurders energiebesparende maatregelen uitvoeren bij zo'n 25 woningen, gekoppeld aan het planmatig onderhoud	Uitvoeringsplan duurzaamheid voor 2015 en verder, waarin onder meer de resultaten en ervaringen van de pilots worden meegenomen	●	
			Zowel in kwalitatief als kwantitatief opzicht en op dorpsniveau gewenste woningvoorraad inzichtelijk hebben door onder meer woonbehoefteonderzoek	Set van beleidsmaatregelen waarmee de gewenste voorraadverandering kan worden gerealiseerd	●	
		Toekomstmogelijkheden zorgvastgoed onderzoeken	Risico-inventarisatie van ons bestaande zorgvastgoed	Strategisch voorraadbeleid op portefeuille- en gebiedsniveau	●	
			Beheerplan voor complexen met een middelhoog en hoog exploitatierisico om zo strategische keuzes voor ons bestaande zorgvastgoed te kunnen maken	Samen met gemeenten en zorgpartijen komen tot visie op wonen met zorg in relatie tot ons (toekomstige) woningbezit	●	
		Beheer en exploitatie van commercieel en maatschappelijk vastgoed en woningverkoop verder ontplooiën	Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van betrokken medewerkers scherper neerzetten	Geoptimaliseerd relatiebeheer	●	
				Visie op klantparticipatie	●	
			Nieuwe en vernieuwende klantparticipatie	Behoeften en wensen klanten onderzoeken	Inzicht in behoeften en wensen op gebied van participatie door bijvoorbeeld een digitaal klantpanel	●
				Dienstverlening aan onze klanten verbeteren	Plan van aanpak aanbevelingen KWH 2013	●
Samen met klanten nieuwe producten ontwikkelen	Uitvoering aanbevelingen uit het in 2013 uitgevoerde kwaliteitsonderzoek (KWH)		Evaluatieproces	●		
	In minimaal 1 pilot wordt een huur/koopvariant in samenspraak met potentiële klanten ontwikkeld, wat een nieuw concept voor Leystromen oplevert. Doorloop project(en) kan plaatsvinden in de jaren erna en kan leiden tot verkoop grondpositie(s).		Alle grote klantrelaties hebben een duidelijk, vast aanspreekpunt bij Leystromen	●		
	Deelname aan netwerkbijeenkomsten is uitgebreid		Getekend woonconvenant met gemeenten Gilze en Rijen en Hilvarenbeek	●		
Verstevigen relatie samenwerkingspartners	Formuleren gezamenlijke opgaven voor het woonbeleid met de gemeenten		Concept woonconvenant met gemeenten Goirle, Baarle-Nassau en Alphen-Chaam wat moet leiden tot een getekend woonconvenant begin 2015	●		
	Strategische samenwerking met partners verder uitbouwen		Twee initiatieven organiseren om op vernieuwende en constructieve wijze met gemeenten en grote zorgpartijen in gesprek te gaan	●		
			Opzetten, verstrekken, analyseren en extrapoleren budgetoverzichten (maandrapportages waarin over- en onderschrijdingen >5% zijn verklaard, doorgerekend in de kasstromen en mitigerende maatregelen zijn benoemd)	Geen overschrijding begroting, tenzij MT beslissing of vooraf ingeschatte risico's	●	
	Organisatiekosten verlagen		Bedrijfslasten verlagen	Netto bedrijfslasten exclusief leefbaarheidsuitgaven in 2014 maximaal € 1.281 per woning (benchmark 2013 van het Centraal Fonds Volkshuisvesting, referentie)	●	
				Centraliseren inkoop	De inkoopfunctie is geprofessionaliseerd (stappenplan op basis van de uitgevoerde inkoopanalyse)	●
		Onderhoudscycli en prijsvorming actualiseren	Op 2 onderdelen is een inkoopvoordeel behaald waarvan er één klantgerelateerd is	Een actueel meerjaren onderhoudsplan (geactualiseerde prijseenheden, optimalisatie cyclisch onderhoud, prijsvorming planmatig onderhoud en technische contracten)	●	
					●	

Opgave	Doelen	Activiteiten	Resultaat		
	Omvang leningen verkleinen	Kasstroombdenken organisatiebreed inbedden	Implementatie functie Treasury en vastgoed rekenen	●	
			Juiste, volledige en tijdige kasstroombprognoses en analyses, waarbij afwijkingen < 5% zijn of van te voren als risico ingeschat	●	
			Per 31 december 2014 is de leningportefeuille per woning afgenomen met 2% ten opzichte van 2013 (exclusief eigen middelen beleid)	●	
			Loan to value lager dan 65% (in 2013 bedroeg deze 67%)	●	
	Optimale werkprocessen	Groeien naar een proces gestuurde organisatie	Geoptimaliseerde procesbeschrijving VMP en Incasso; implementatie afhankelijk keuzes rondom primair systeem	●	
			Geoptimaliseerde procesbeschrijving Onderhoud; implementatie afhankelijk keuzes rondom primair systeem	●	
		Keuzes maken rondom primair systeem	Keuze herinrichting huidig systeem dan wel implementatie nieuw primair systeem	●	
			Vervolgstappen keuze Q2	●	
	Implementeren digitale voorraadregistratie	Een adequate (digitale) voorraadadministratie met betrekking tot inkoop en verbruik	●		
		Onderzoek naar aantal in gebruik zijnde applicaties	Inventarisatie in gebruik zijnde pakketten	●	
	Verder ontwikkelen personeelsbeleid	Herinrichten organisatie waarbij de inrichting van processen leidend is	Voorstel welke pakketten in gebruik moeten blijven met onderbouwde argumentatie en van welke pakketten afscheid kan worden genomen met bijhorende kostenbesparing op jaarbasis	●	
			Structuurvoorstel van de afdeling Vastgoed (excl. onderhoudsdienst) die aansluit bij de toekomst van Leystromen	●	
			Borging kwaliteitsfunctie binnen de organisatie	●	
			Nieuwe organisatiestructuur, waarbij functieprofielen zijn opgesteld, gesprekken medewerkers zijn gevoerd en gevolgen formatie inzichtelijk zijn	●	
			HR-gesprekscyclus inzetten als hulpmiddel bij het realiseren van organisatie doelen	Proefjaar HR-gesprekscyclus uitvoeren	●
			Vastgestelde HR-cyclus	●	
		Personeels- en salarisadministratie optimaliseren	Management Development-programma voor leidinggevend	Volledig digitaal HRM-systeem (ADP)	●
			Minimaal 6 bijeenkomsten rondom vaardigheden hebben plaatsgevonden	●	
			De vaardigheden van het management zijn verbeterd	●	
			Uitvoeren medewerkersbetrokkenheids-onderzoek	Inzicht in mate waarin medewerkers zich verbonden voelen met Leystromen en haar doelen en vervolgcacties ondernemen	●
Optimale risicobeheersing			Correcte uniforme afwerking servicekosten	Draaiboek inclusief taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden, planning en brieven	●
				Verzenden definitieve en correcte afrekeningen	●
Verhogen risicobewustzijn van de organisatie		Maandelijkse update risicoanalyses en bespreking opvolging en beheer risico's	●		
		Vanuit de IT-audit zijn risico's met prioriteit 1 voldoende afgedekt en voldoen aan de adviezen uit de audit	●		
		Alle beheersmaatregelen bij de prioriteiten 1 en 2 zijn ontwikkeld (van rood naar oranje) of volledig geïmplementeerd (van oranje naar groen)	●		
		Monitoren doelstellingen aan de hand van maandelijkse prestatie meters op intranet, waarop management en medewerkers kunnen zien in hoeverre vooraf geformuleerde doelstellingen zijn behaald. Dit instrument wordt gebruikt als sturingsinstrument.	●		
		Risico's die invloed hebben op budgetten of kasstromen zijn voldoende ingeschat en hebben niet geleid tot verschillen >5% die niet vooraf bekend waren	●		
De aanbevelingen volgend uit de interne controles 2013, Q1 en Q2 zijn opgevolgd of er is in het MT besloten om af te wijken van de aanbevelingen	●				

- Gehaald in 2014
- Gestart in 2014, loopt door in 2015
- Niet gehaald in 2014, doorgeschoven naar 2015*

* Voor een aantal van deze activiteiten geldt dat deze pas in 2015 opgepakt kunnen worden ná de implementatie van het nieuwe primair automatiseringssysteem (half juni 2015) of ná de daadwerkelijke implementatie van Leystromen 2.0 (april 2015).

Postbus 70 | 5120 AB Rijen | t 088 031 33 00 | info@leystromen.nl | www.leystromen.nl
Vestiging Rijen Julianastraat 51 | Vestiging Goirle Oranjeplein 3 | Vestiging Oisterwijk Hoogstraat 18

Leystromen
verbindend | ondernemend