

# IN VOLLE BLOEI



JAARVERSLAG 2016

**Leystromen**  
verbindend | ondernemend

Voorwoord	3	4 Financiële positie versterken	24
Inleiding	4	4.1 Organisatiekosten verlagen	24
Missie en Ambitie	5	4.2 Omvang leningen verkleinen	24
Bestuursverslag		4.3 Financiële continuïteit	24
		4.4 Waardering vastgoed	25
		4.5 Treasury	27
<b>1 Vastgoed beheren en verduurzamen</b>	<b>6</b>	<b>5 Verbindingen</b>	<b>28</b>
1.1 Woonlasten beheersen	6	<b>6 Verslag Ondernemingsraad</b>	<b>29</b>
1.2 Investeren in duurzaamheid	6	<b>7 Verslag Raad van Toezicht</b>	<b>30</b>
1.3 Energiebesparing	7	<b>8 Bestuurdersverklaring</b>	<b>35</b>
1.4 Energielabels	8	<b>9 Kengetallen</b>	<b>36</b>
1.5 Onderhoud	8	Jaarrekening	
1.6 Nieuwbouw en verkoop	9	10 Jaarrekening	38
1.7 Toekomstgericht vastgoed	9	11 Ondertekening jaarrekening	88
1.8 Zorgvastgoed	10	Overige gegevens	
<b>2 Dienstverlening optimaliseren</b>	<b>11</b>	<b>12 Overige gegevens</b>	<b>89</b>
2.1 Samenwerking	11	<b>13 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant</b>	<b>90</b>
2.2 Klachtencommissie	14	Bijlagen:	
2.3 Dienstverlening	14	- Samenvatting resultaten prestatieafspraken 2016	94
2.4 Online dienstverlening	15	- Activiteitenplan 2016	96
2.5 Leefbaarheid	15		
2.6 Toewijzing en verhuur	15		
2.7 Mutatiegraad	16		
2.8 Directe bemiddeling en bijzondere verhuringen	16		
2.9 Huurproblematiek	17		
<b>3 Organisatie professionaliseren</b>	<b>19</b>		
3.1 Leystromen 2.0	19		
3.2 Optimale werkprocessen	20		
3.3 Ontwikkelen personeelsbeleid	20		
3.4 Kengetallen HRM	20		
3.5 Risicobeheersing	21		
3.6 Woningwet	22		

We legden de focus het afgelopen jaar veel meer buiten de organisatie. Dit merkten wij niet alleen. Ook onze huurders en samenwerkingspartners ervaar- den dat we contacten met hen verder intensiverden. Dat we door goed luisten- ren en actief betrekken inspelen op hun wensen en verwachtingen.

Zo stuurden we aan ruim 100 samenwerkingspartners en bijna 4.400 huurders een vragenlijst. Met vragen over onze woningvoorraad, samenwerking, dienst- verlening en over maatschappelijk investeren. We realiseerden bijna 30% respons. Inzichten die we inzetten in onze samenwerking. En die input vormden voor ons nieuwe ondernemingsplan.

Nog een paar voorbeelden: we betrokken huurders bij de besteding van het leef- baarheidsbudget. We toetsten de klantbeleving en – tevredenheid na planma- tige werkzaamheden om waar nodig bij te sturen voor toekomstige projecten. Onze Corporatieraad, waarmee we pro-actief verbinden met de samenleving, kwam 4 keer bijeen. We bereikten een significante stijging van de brandveilig- heid van onze woningen door een unieke samenwerking met een brandveilig- heidsmanager. Op een constructieve manier maakten we prestatie afspraken met 6 gemeenten en 3 huurdersverenigingen. En we werkten pro-actief en intensief samen met gemeenten om hen te ondersteunen in hun opgave bij het huisvesten van vluchtelingen en vergunninghouders. In dit bestuursverslag ziet u nog meer resultaten die aantonen dat de focus op onze omgeving vruchten afwerpt.

Uiteraard bleef betaalbaarheid hoog op onze agenda staan. We verhoogden de huren van onze sociale woningen met slechts 0,3%. Het betaalbaarheidsfonds en de kredietwaardigheidcheck werden geïntroduceerd. En we realiseerden een flinke daling van de huurachterstanden.

We zijn trots op het resultaat. En waren van mening dat ook onze huurders iets hiervan mochten merken. Daarom stelden we in 2016 eenmalig een bedrag beschikbaar. Voor besteding van dit bedrag overlegden we met onze huurders- verenigingen en deden we 4 dingen:

- we gebruikten een deel van het bedrag om de huurverhoging in 2016 te beperken;
- we investeerden extra in het glasfonds en de ontstoppingsverzekering. De komende 2 tot 3 jaar komt er daardoor geen of een zeer beperkte premie- verhoging;
- we investeerden in het betaalbaarheidsfonds;
- we gaven alle huurders een Bewaar- & Bespaarbox; een box met producten om te besparen op energie.

Kortom: samen met mijn collega's, huurders en relaties behaalden we mooie resultaten. We richten ons verder op een solide toekomst. Dit verslag heet niet voor niets: 'In volle bloei' in lijn met de metafoor van de boom die wij gebruiken voor ons ondernemingsplan. Wij zetten deze lijn door!


Roland Marx


*Bestuurder*


Voor u ligt het jaarverslag 2016 van Leystromen. In het bestuursverslag leggen wij verantwoording af over onze activiteiten in het afgelopen jaar. In de jaarrekening vindt u hiervan een financiële verantwoording, maar u leest ook een terugkoppeling van onze doelen uit het Activiteitenplan 2016 en de resultaten van onze prestatieafspraken 2016.

Wij baseren ons jaarverslag op ons ondernemingsplan 2014-2016. U vindt dit terug in de opbouw van dit verslag. Activiteiten die betrekking hebben op ons Activiteitenplan 2016 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 u een terugkoppeling van ons Activiteitenplan 2016 per strategische opgave. U leest daar ook meer over onze andere activiteiten (geen pictogram). In hoofdstuk 5 leest u over onze verbindingen. Vervolgens leggen de Ondernemingsraad en de Raad van Toezicht verantwoording af in hoofdstuk 6 en 7. Hoofdstuk 8 bestaat uit de bestuurdersverklaring en ten slotte leest u in de hoofdstukken 9 tot en met 12 onze financiële verantwoording.

## Leystromen 2.0

In dit verslag verwijzen wij soms naar Leystromen 2.0. Dit is een interne werktitel voor onze organisatieverandering die de laatste jaren 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.

## 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

### 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 en de belangen van onze klanten niet uit het oog.

## 1.1 Woonlasten beheersen

Woonlasten van huurders bestaan niet alleen uit de huur, maar ook uit andere vaste lasten zoals gemeentelijke heffingen, verzekeringen en energielasten. Om woonlasten te beperken, richten we ons op een verantwoord huurprijs- en servicekostenbeleid en het verbeteren van de energieprestatie van woningen.

In 2016 verhoogden we de huren van onze sociale huurwoningen met slechts 0,3%. Voor woningen die we niet tot de sociale huurwoningen rekenen, voerden we geen huurverhoging door. De huurprijs van veel van deze woningen is al zodanig dat deze op het niveau ligt van de in de markt geldende huurprijs.

We introduceerden ons nieuwe streefhuurbeleid. De score van het woningwaarderingstelsel (WWS) is nu leidend in het bepalen van de huurprijs van een woning wanneer er nieuwe huurders in de woning komen. In het WWS tellen zaken als oppervlakte, energielabel en WOZ-waarde mee bij het bepalen van de huurprijs. Door het aanpassen van het streefhuurbeleid komt er meer woningaanbod beschikbaar in de lagere huurprijscategorie. In de praktijk betekent het ook dat bij ongeveer 25 procent van onze huurwoningen de huur lager wordt voor nieuwe huurders.

We voerden een verplichte kredietwaardigheidscheck in als preventie voor betaalproblemen. Voor nieuwe huurders. Maar ook voor huurders die doorstromen en bij wie het eerder niet lukte om de huur op tijd te betalen. De check wordt gedaan vóór toewijzing van de woning. De eindscore van de kredietwaardig-

heidscheck bepaalt of we meteen doorgaan met het aanbiedingsproces of dat we met de potentiële huurder onderzoeken wat nodig is om de woning toch aan te kunnen bieden.

Om de servicekosten te verlagen voor huurders in complexen in Goirle, besteedden we schoonmaak en glasbewassing in deze gemeente opnieuw aan. Door deze aanbesteding werden de servicekosten van de schoonmaak met gemiddeld 20% verlaagd.

## 1.2 Investeren in duurzaamheid

Duurzaamheid staat hoog op onze agenda. Niet alleen om de woonlasten van onze huurders te verlagen, maar ook om CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen.

### Energetische maatregelen 2016

Project energetisch verduurzamen	138 woningen
Energetisch verbeteren via planmatig onderhoud (meervoudige maatregelen)	84 woningen
Energetisch verbeteren via planmatig onderhoud (enkelvoudige maatregelen)	70 woningen
Energetische verbeteren bij mutatie	99 woningen
Energiebesparende maatregelen op aanvraag	35 woningen
<b>Totaal</b>	<b>426 woningen</b>

### 3.500 woningen energetisch verbeteren

In de jaren 2015 tot en met 2020 willen we 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.

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



## Voortgang

In 2016 benaderden we 385 huishoudens voor het energetisch verbeteren van hun woning. Daarvan toonden 238 huurders interesse en hebben uiteindelijk 138 huurders een akkoordverklaring getekend (deelnamepercentage 36%). Zo werden in 138 woningen meervoudige maatregelen getroffen (dak-, gevel-, glas- en vloerisolatie).

### *Energetisch verbeteren via planmatig onderhoud*

Bij het uitvoeren van planmatig onderhoud aan woningen bekijken we steeds welke maatregelen we kunnen nemen om woningen energiezuiniger te maken. In 2016 werden zo:

- Bij 84 woningen meervoudige maatregelen getroffen (dak-, gevel-, glas- en vloerisolatie);
- Bij 70 woningen enkelvoudige maatregelen getroffen (isolerende beglazing HR++) voorafgaande aan het planmatig schilderwerk 2016.

### *Energetische verbeteringen bij mutatie*

Bij mutatie, bekijken we steeds welke maatregelen we kunnen nemen om woningen energiezuiniger te maken. In 2016 werden zo bij 99 woningen individuele maatregelen getroffen (dak-, gevel-, glas- en vloerisolatie).

### *Energiebesparende maatregelen op aanvraag*

In 2016 plaatsten we op aanvraag van de huurders bij 35 woningen isolerende beglazing HR++.

### *Energiebesparende maatregelen in complexen*

In complexen worden de energielasten van algemene voorzieningen doorberekend in de servicekosten. We startten daarom een onderzoek naar het plaatsen van zonnepanelen op platte daken van gestapelde complexen, om na te gaan welk effect dit heeft op de kosten voor algemene voorzieningen.

In 6 complexen verlaagden we de energierekening van algemene voorzieningen door het plaatsen van sensoren op verlichting en het invoeren van LED-verlichting. De resultaten hiervan zijn meetbaar in 2017.

## Duurzaamheid kantoor Rijen

In 2016 sloten we ons aan bij het initiatief 'Energieke Regio' van de gemeente Gilze en Rijen. Doel van deze samenwerking is om aangesloten organisaties serieus te laten kijken naar verduurzaming van hun kantoren. We deden een analyse en zijn voornemens het kantoor in Rijen te verduurzamen.

### 1.3 Energiebesparing

Energielasten maken onderdeel uit van de woonlasten. Onze huurders maken we bewust van mogelijkheden tot besparing op energielasten door aanpassing van het eigen gedrag. De inzet van energiecoaches is belangrijk bij gedragsverandering.

We hebben via Energie Gilze-Rijen 2 energiecoaches opgeleid. Binnen Leystromen is 1 opgeleide duurzaamheidsconsulent werkzaam die (energie)advies uitbrengt specifiek voor huurders die we benaderen voor het doorvoeren van energetische maatregelen in hun woning. In 2016 lichtte onze duurzaamheidsconsulent 385 huishoudens voor over hun mogelijkheden tot energiebesparing. Door de energiecoaches van Energie Gilze-Rijen werden in 2016 bij 10 huishoudens integrale energie-adviezen gegeven.

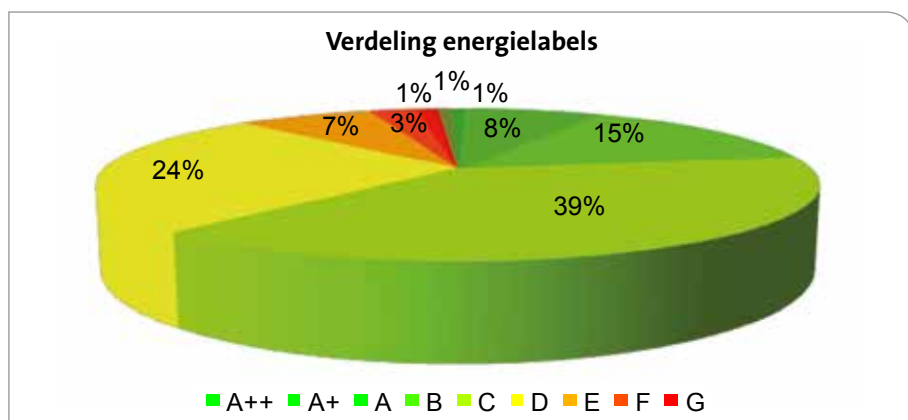
Ook waren onze energiecoaches actief betrokken bij de klimaatconferentie Gilze en Rijen, bij het uitdelen van onze Bespaar- en Bewaarboxen (zie paragraaf 3.1) en waren zij aanwezig op de jaarmarkt in Gilze en Rijen.

Huurders in Oisterwijk verwijzen we naar de Huurdersvereniging Oisterwijk. In spreekuren en tijdens bijeenkomsten geven 2 door de Woonbond opgeleide energiecoaches onze huurders energietips. Ook stelt de Huurdersvereniging Oisterwijk een toolkit beschikbaar voor huurders in deze gemeente.

We lenen energiemeters uit aan huurders. Op die manier hebben zij direct inzicht in de invloed van het eigen gedrag op het energiegebruik. Het bijstellen van gedrag blijft uiteraard eigen verantwoordelijkheid van de huurder.

## 1.4 Energielabels

Per 31 december 2016 ziet de verdeling van energielabels er als volgt uit:



64% van onze woningen heeft een groen energielabel (minimaal C).  
In 2015 was dat 63%.

### Verdeling energielabel naar aantal woningen

Energielabel	Aantal
A++	46
A+	74
A	739
B	1.363
C	3.606
D	2.221
E	668
F	312
G	111
Totaal	9.140*

\*er is een verschil ten opzichte van het totaal van ons bezit omdat in 2016 nog niet voor alle woningen een label beschikbaar was.

Met ingang van 2016 hanteren we een nieuwe, wettelijke rekenmethode bij de toekenning van de energielabels.

## 1.5 Onderhoud

### Planmatig onderhoud

In 2016 besteedden we € 9.206.000 aan planmatig onderhoud (begroot: € 11.929.000). Dit verschil is te verklaren door het vervallen of doorschuiven van een aantal projecten. In totaal voerden we aan 3.427 woningen planmatig onderhoud uit. Deze werkzaamheden bestonden uit:

- het uitvoeren van buitenschilderwerk aan 1.556 woningen;
- het uitvoeren van voegwerk aan buitengevels van 611 woningen;
- het vervangen van dakpannen op 192 woningen;
- het vervangen van dakbedekking op 269 woningen;
- het vervangen van dakgoten aan 460 woningen;
- het vervangen van hemelwaterafvoeren aan 579 woningen;
- het vervangen van rioleringen onder 19 woningen;
- het vervangen van golfplaten op de bergingen van 116 woningen;
- het vervangen van buitengevelkozijnen aan 59 woningen;
- het aanbrengen van veilig hang- en sluitwerk aan 228 woningen;
- het renoveren van liftkooien in 31 clusters (met totaal 1.004 woningen);
- het vervangen van intercominstallaties in 3 clusters (met totaal 58 woningen).

### Mutatieonderhoud

Leystromen besteedde in 2016 € 2.632.000 aan mutatieonderhoud (begroot: € 1.863.000). Dit verschil is te verklaren doordat in 2016 meer woningen nieuwe huurders kregen dan begroot èn bleek dat (een deel van) deze woningen meer onderhoud nodig had.

### Reparatieonderhoud

Leystromen besteedde in 2016 € 2.926.000 aan reparatieonderhoud (begroot: € 2.589.000). Doordat we meer maatwerk toepasten in 2016 is er een verschil tussen de begroting en daadwerkelijke besteding voor reparatieonderhoud.

### Serviceabonnement

We introduceerden het Serviceabonnement. Tegen een geringe maandelijkse vergoeding voeren wij voor abonnees onderhoudswerkzaamheden uit die een huurder anders zelf moet doen of bekostigen. In 2016 abonneerden zich 3.233 huurders.



## 1.6 Nieuwbouw en verkoop

In 2016 leverden we het volgende nieuwbouwproject op:

- Hilvarenbeek: 17 levensloopbestendige, sociale huurwoningen aan de Paardenstraat.

### *Start nieuwbouwprojecten*

In oktober startte de bouw van 30 sociale huurwoningen in Boschkens West (Goirle). Toewijzing van 28 woningen binnen dit project vindt op de reguliere manier plaats en volgens de uitgangspunten van passend toewijzen. 2 Grotere hoekwoningen zijn bestemd voor bijzondere doelgroepen. Dat zijn mensen/gezinnen die niet eenvoudig gehuisvest kunnen worden in een reguliere woning. Zoals gezinnen die mantelzorg verlenen. In samenwerking met de gemeente Goirle bekijken we de invulling van deze woningen.

### *Verkoop*

Begin 2016 stelden we onze verkoopopgave naar beneden bij (25 in plaats van 60 woningen). Dit vanwege de grotere opgave voor huisvesting van vergunninghouders. En om oplopende wachttijden hierdoor te voorkomen. Zo namen we verantwoordelijkheid in huisvesting van vergunninghouders met geen of minimale gevolgen voor reguliere woningzoekenden. We zijn voornemens de komende 3 jaar de verkoopopgave te wegen aan de opgave voor huisvesting van vergunninghouders en de wachttijden voor regulier woningzoekenden.

We verkochten in 2016 in totaal 38 verhuureenheden, waarvan 25 huurwoningen (waarvan 3 aan zittende huurders met 5% korting), 12 teruggekochte koopgarant woningen en 1 woonwagen. Het netto verkoopresultaat van deze verkochte eenheden bedraagt € 699.000 (begroot: € 2.525.000). De afwijking ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door de nieuwe methode van het waarderen van het vastgoed. Hierover leest u meer in paragraaf 4.4. Ook verkochten we 2 projectwoningen en 2 nieuwbouwwoningen.

## 1.7 Toekomstgericht vastgoed

Ons strategisch voorraadbeleid is vastgelegd in een portefeuillestrategie. Zo maken we onderbouwde keuzes bij onderhoud, nieuwbouw en huurprijsbeleid. En sluit onze woningvoorraad aan bij behoeften en wensen van onze doelgroep, ook naar de toekomst.

In 2016 ontwikkelden we de gebiedsvisies als onderdeel van de portefeuillestrategie. Deze bespraken we met alle gemeenten in ons werkgebied en de huurdersverenigingen. Daarna vertaalden we de gebiedsvisies door naar complexstrategieën. Hierin werkten we de gewenste transformatie van onze woningvoorraad per complex verder uit. Met de invulling van de concrete complexplannen starten we in 2017.

We startten met het opstellen van beheerplannen voor maatschappelijk vastgoed. In 2017 ronden we dit af.

Verder hebben we in 2016 een pilot ingezet voor het doorstroombeleid. Tot juni 2017 benaderen we een aantal senioren die op dit moment nog in een (ruime) eengezinswoning wonen en een verhuiswens hebben. We gaan na of we voor hen een meer passende woning kunnen vinden.

Hierdoor willen we ten minste 5 verhuisketens op gang brengen. Dat betekent dat we huurders van kleinere woningen extra mogelijkheden bieden om door te kunnen stromen naar de vrijgekomen (eengezins)woning van de senioren. Zodat de woningen van die huurders weer vrij komen voor nieuwe huurders. Op die manier komen verschillende woningen beschikbaar, waarvoor de wachttijd op dit moment relatief lang is. In 2016 kwamen al 2 verhuisketens op gang door deze pilot.

Aan de hand van de pilot willen we meer leren over de effecten van doorstroming en waarmee we doorstroming het beste op gang kunnen brengen. We merken hierbij op dat regelgeving rond het passend toewijzen ons beperkt in de mogelijkheden om huurders makkelijk te laten doorstromen. De huurdersverenigingen zijn vanaf het begin betrokken bij het opzetten van de pilot en het vaststellen van de doelstellingen en kaders.

## 1.8 Zorgvastgoed

Een deel van ons vastgoed (5,07%) bestaat uit intramuraal zorgvastgoed (zorgcomplexen). Zorgvastgoed is daarmee verantwoordelijk voor 7,71% van onze inkomstenstroom. Door de veranderingen in wet- en regelgeving rondom zorg (o.a. scheiding van wonen en zorg, extramuralisering) verandert er niet alleen veel voor zorgvragers. Ook zorgpartijen, gemeenten en corporaties ondervinden hiervan gevolgen.

Veranderingen in de Wet Langdurige Zorg en de komst van de herziene woningwet, maakten heroverweging van onze uitgangspunten met betrekking tot wonen met zorg noodzakelijk. In 2016 startten we daarom met onze conceptvisie op Wonen met Zorg. Uitgangspunt blijft dat Leystromen er wil zijn voor mensen met een zorgvraag, die niet zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien. Binnen de visie stellen we uitgangspunten vast voor toewijzing, huurprijs, woningaanpassing en samenwerking met maatschappelijke partners.

De conceptvisie op Wonen met Zorg is in 2016 besproken met de gemeenten in ons werkgebied. Deze gesprekken vormen de basis om te komen tot concrete afspraken en rolverdeling op het terrein van beleid, processen en maatregelen.

Uiteraard houden we in onze portefeuillestrategie rekening met zorgvastgoed en de ontwikkeling van de vraag hiernaar. In 2016 verrichtten we onderzoek naar de ontwikkeling van de zorgvraag in ons werkgebied en de daarmee samenhangende behoefte aan geschikte woonvormen. In 2017 verwerken we de resultaten in onze portefeuillestrategie. Ook maakten we een risico-inventarisatie op complexniveau. Bij complexen met middelhoog en hoog exploitatierisico, voeren we gesprekken met zorgpartijen over te nemen maatregelen.



## 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 samenwerkingspartners 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 Samenwerking

Ook in 2016 werkten we intensief aan de verbinding met onze omgeving. Dat hebben we in onze organisatie nadrukkelijk georganiseerd. Om in samenwerking meer te bereiken. Maar ook om snel en flexibel op signalen in te spelen. Onze maatschappelijke meerwaarde neemt daarmee toe en het draagt bij aan continue procesverbetering.

Om nog beter aan te sluiten bij onze omgeving, stuurden we aan ruim 100 samenwerkingspartners en bijna 4.400 huurders een vragenlijst. Met vragen over de woningvoorraad, samenwerking, dienstverlening en maatschappelijk investeren. Bijna 30% van de ondervraagden reageerde. De inzichten die we verkregen, vormden input voor ons nieuwe ondernemingsplan voor de periode van 2017 tot 2019.

### Met huurders

In 2016 bereidden we onze visie op klantparticipatie voor. Uitgangspunten zijn: samenwerken, luisteren en aantonen wat we doen met de inbreng van betrokkenen. We blijven huurders eerder en actiever betrekken. Zowel bij projecten als bij beleidsvraagstukken. Uitwerking en vaststelling van de visie op klantparticipatie volgt in 2017.

In participatieprojecten trekken we met huurders op. Eén van deze projecten, Groen voor Grijs (Oisterwijk), loopt nog 3 jaar door. Het gaat om wetenschappelijk onderzoek naar het effect van het vergroenen van de wijk Waterhoef op de kwaliteit van leven van kwetsbare ouderen. Ook betrokken we huurders bij de besteding van het leefbaarheidsbudget. Uiteraard rekening houdend met wet- en regelgeving. In Oisterwijk werden bewoners nauw betrokken bij de aanleg en uitvoering van een gemeenschappelijke tuin. In de wijk Waterhoef in Oisterwijk inventariseerden we eind 2015 de wensen van bewoners aangaande de woonomgeving. In 2016 voerden we samen met bewoners en maatschappelijk partners een wijkschouw uit. Naar aanleiding hiervan zijn gezamenlijk schoonmaakwerkzaamheden verricht en verlichtingsarmaturen toegevoegd.

Na alle planmatige werkzaamheden die vallen onder renovatie/groot onderhoud, toetsen we bij huurders de klantbeleving en -tevredenheid. We sturen waar nodig bij in nieuwe projecten.

In de pilot voor het doorstroombeleid benaderden we een aantal senioren om na te gaan of we voor hen een meer passende woning kunnen vinden.

Onze bestuurder en managers bezochten regelmatig huurders om over voor hen relevante thema's te praten. Op die manier halen we op wat Leystromen hierin kan betekenen voor deze huurder(s).

Onze leefbaarheidsconsulenten werden meer dan andere jaren nauw betrokken bij zware overlasterisaties. Door veranderingen in de zorg worden leefbaarheidsdossiers complexer en nemen deze in aantal toe. Landelijk kreeg dit ook aandacht in de Monitor Verwarde Personen. Om onze huurders verder te brengen, lag voor ons hierin de nadruk op een verbindende rol tussen de betrokken huurders en de maatschappelijke partners.

In initiatieven als de Landelijke Opschoondag en het budgetcafé werkten medewerkers samen met huurders. Medewerkers van Leystromen zetten een inzamelingsactie op voor de Voedselbank en Stichting Weggeefhoek Gilze en Rijen voor mensen met een laag inkomen. We deden ook een beroep op de maatschappelijk-

ke verantwoordelijkheid van onze leveranciers om voor de Voedselbank huisvesting mogelijk te maken. Hier slaagden we in.

We organiseerden klantpanels om met huurders van gedachten te wisselen over een andere invulling van onze dienstverlening in relatie tot onze vestigingen. Huurders gaven aan waar hun behoeften liggen op het gebied van klantencontact. Deze input nemen we mee in onze afwegingen.

Door veranderingen in de zorg wonen ouderen langer zelfstandig thuis. In 2016 waren we in gesprek met gemeenten over hoe vorm te geven aan de oude WMO. Op individuele basis honoreerden we aanpassingen voor woningen. In 2017 werken we aan een beleid voor langer zelfstandig thuis wonen. Dit in nauwe samenhang met het doorstroombeleid.

#### *Met huurdersverenigingen*

In 2016 werkten we samen met de 3 huurdersverenigingen in ons werkgebied:

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

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

Samen met de huurdersvereniging Oisterwijk namen wij deel aan het project 'Vernieuwde huurdersparticipatie'. Dit maakt deel uit van de 4 projecten 'maatschappelijke legitimatie' van brancheorganisatie Aedes.

Bij Leystromen worden de huurdersverenigingen actief betrokken bij project – en werkgroepen. Ook bij grote aanbestedingen spelen zij een actieve rol. In alle genoemde trajecten vervullen de leden van de huurdersvereniging de rol van meedenken, meepraten en meebeslissen.

Begin 2016 speelden medewerkers van Leystromen een rol bij de jaarvergaderingen van de huurdersverenigingen. Op verzoek van Uw huurdersraad zijn er gedurende het jaar extra avonden georganiseerd. Zo staan we steeds dichterbij de huurders.

#### **Adviezen**

De huurdersverenigingen brachten in 2016 adviezen uit over:

- Begroting 2017;
- Jaarlijkse huuraanpassing;
- Aansluiting bij Woning in Zicht;
- Nieuwe ondernemingsplan;
- Streefhuurbeleid;
- Staatsteunregeling (80-10-10 regeling).

Daarnaast gaven de huurdersverenigingen hun zienswijze op de scheiding DAEB/niet DAEB. Ook waren zij betrokken bij de monitoring van de prestatieafspraken 2016 en de aanbesteding van het CV-onderhoud en schoonmaak.

#### **Prestatieafspraken**

Leystromen kwam samen met de 6 gemeenten en huurdersverenigingen prestatieafspraken overeen.

#### **Overleg**

In 2016 was er regelmatig overleg tussen de huurdersverenigingen en vertegenwoordigers van Leystromen. Daarnaast vergaderden de huurdersverenigingen ook een aantal keren met de bestuurder van Leystromen. Met als belangrijkste thema de professionalisering van de huurdersverenigingen.

#### **Uitgaven**

Voor de uitvoering van de werkzaamheden door de huurdersverenigingen werd op basis van de begrotingen een bedrag van € 71.837 beschikbaar gesteld. Voor het lidmaatschap van de Woonbond werd € 11.000 beschikbaar gesteld. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn in de Overlegwet en afzonderlijke overeenkomsten geregeld.

#### **Bewonerscommissies**

In totaal zijn er 32 bewonerscommissies actief in ons werkgebied. De leefbaarheidsconsulenten ondersteunen deze commissies. De bewonerscommissies behartigen de belangen van bewoners in buurten en woongebouwen. De commissies bevinden zich in ons hele werkgebied:

Locatie	Aantal commissies
Goirle	6
Oisterwijk	11
Rijen	15

In 2016 is in de samenwerking met de bewonerscommissies voornamelijk aandacht geweest voor het bespreken van de onderhoudsstaat van de complexen. Vooral in Oisterwijk kwamen hierbij projecten in complexen naar voren die ook direct in 2016 (grotendeels) konden worden uitgevoerd. Het gaat vooral over energiebesparende maatregelen en aanpassing van de verlichting om de veiligheid te vergroten. In Goirle waren ook de contracten voor glasbewassing en schoonmaak onderwerp van gesprek.

#### Met samenwerkingspartners

De samenwerking met gemeenten en maatschappelijke partners blijft belangrijk voor Leystromen. Onze verbindende rol komt hier goed tot zijn recht. We faciliteren contact en ontmoeting. En zorgen voor breed draagvlak en grote betrokkenheid.

Vanuit deze grondgedachte namen we in 2016 het initiatief om verder samen te werken vanuit gezamenlijke huisvesting. Eén plek van waaruit Leystromen, gemeenten en maatschappelijke partners werken. In Hilvarenbeek kwam zo 'Vrijthof 11' tot stand.

In ander gemeenten lopen deze gesprekken nog steeds en blijven we streven naar gezamenlijke huisvestingsmogelijkheden met maatschappelijke partners en zorgpartners. Ons kantoor in Rijen stellen wij open voor maatschappelijke partners en huurdersverenigingen.

#### Prestatieafspraken

Met alle 6 gemeenten en de 3 huurdersverenigingen legden we prestatieafspraken vast. De nadruk in de gemaakte afspraken ligt bij maatregelen betreffende de huidige ontwikkelingen van de woningmarkt en de onderlinge verbinding tussen partijen. Dit heeft geleid tot afspraken over bijvoorbeeld de verkoop van

sociale huurwoningen, duurzaamheid, overlast, klantparticipatie, wonen met zorg en het onderling uitwisselen en delen van informatie.

Vorig jaar maakten genoemde partijen al prestatieafspraken voor het jaar 2016. Dit keer is met elkaar een verdiepingsslag gemaakt voor meerdere jaren. Met als resultaat: nog concretere afspraken voor de jaren 2017 en 2018 en een reële 'doorkijk' voor de jaren 2019 en 2020.

Uiteraard monitorden we in 2016 de prestatieafspraken voor dit jaar. Achterin dit verslag vindt u een samenvatting van de resultaten van de prestatieafspraken van 2016. Een compleet overzicht van gemaakte prestatieafspraken 2016 vindt u op onze website.

#### Corporatieraad

De start van een Corporatieraad was een andere manier om pro-actief de verbinding met de samenleving te leggen. In dit landelijke experiment werkt Leystromen samen met drie collega-wooncorporaties, brancheorganisatie Aedes, universiteit Nijenrode en adviesbureau Atrivé. Met als doel: krachten uit de samenleving bundelen om te weten wat anders en beter kan. De Corporatieraad bestaat uit 18 personen met veel ervaring vanuit verschillende disciplines. Bijvoorbeeld een opbouwwerker, wijkagent, oud-wethouder, vertegenwoordiger van dak- en thuislozenopvang en huurders. De leden van de raad zijn allemaal betrokken bij de samenleving in één van onze zes gemeenten. Een onafhankelijk voorzitter - Wilbert van den Bosch - leidt de Corporatieraad. De Corporatieraad kwam dit jaar 4 keer bijeen. Een belangrijk thema was de huisvesting van kwetsbare doelgroepen.

#### Bijeenkomst samenwerkingspartners

In het voorjaar nodigden we belanghebbenden uit om met ons in gesprek te gaan over het verder vorm geven van onze samenwerking: op welke (nieuwe) thema's en op welke (nieuwe) manier maken we hierover op hoofdlijnen afspraken met elkaar? Vanwege onvoldoende belangstelling voor deelname kozen we ervoor deze bijeenkomst geen doorgang te laten vinden.

### *Netwerk sociaal maatschappelijke organisaties in Gilze en Rijen*

Partners binnen dit netwerk bespreken regelmatig hun gezamenlijke bijdrage voor de bewoners van Gilze en Rijen. Hoe kan het nog beter? Ook Leystromen neemt hieraan deel en organiseerde in 2016 2 keer de netwerkbijeenkomst met zo'n 90 deelnemers.

### *Buurtbemiddeling Oisterwijk en Alphen-Chaam*

In samenwerking met maatschappelijk partners en gemeenten startte Leystromen buurtbemiddeling in Oisterwijk en Alphen-Chaam.

### *Integrale samenwerking ter voorkoming huurachterstand*

We maakten werkafspraken met de Kredietbank, Maatschappelijk Werk en gemeenten voor Gilze en Rijen, Goirle en Oisterwijk. Om in samenwerking te voorkomen dat huurders in financiële problemen komen of dat bestaande problemen erger worden.

### *Brandveiligheidsmanagement in samenwerking met Brafon*

In 2016 realiseerden we een significante stijging van de brandveiligheid van onze woningen door de inzet van een brandveiligheidsmanager. Om dit te bereiken ontwikkelden we een brandveiligheidsbeleid. Op basis waarvan we complexen naar het gewenste brandveiligheidsniveau brachten. Een brandveiligheidsmanager behartigt onze belangen. Deze persoon is de centrale contactpersoon namens Leystromen en zorgt ervoor dat de processen efficiënt en effectief worden uitgevoerd.

### *De Uitdaging Oisterwijk*

Deze stichting zorgt voor samenwerking tussen maatschappelijke organisaties, burgerinitiatieven en het lokale bedrijfsleven. Met als doel: het stimuleren van bedrijven om maatschappelijk betrokken ondernemerschap te tonen in concrete acties en daarmee de leefbaarheid in de lokale samenleving te ondersteunen. Leystromen sloot hier in 2016 bij aan. In samenwerking met partners proberen we binnen De Uitdaging zaken voor elkaar te krijgen voor onze huurders.

## 2.2 Klachtencommissie

We werken hard aan klantentevredenheid. Maar helaas lukt dat niet altijd. In zo'n geval zoeken we altijd eerst met de klant naar een goede oplossing. Is de klant niet tevreden met dit resultaat, dan kan deze 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 te doen met de aanbeveling. Leystromen informeert vervolgens de klant.

De klachtencommissie ontving in 2016 in totaal 6 klachten. Deze hadden betrekking op: afwijzing extra inschrijfduur, toewijzingsregels, huurprijzen toegankelijke woningen, afrekening 2015, transparantie van toewijzing en onderhoud. 5 Klachten werden ongegrond verklaard:

- Leystromen volgde bij 4 van deze klachten de juiste procedure.
- Bij 1 klacht was Leystromen niet verantwoordelijk voor het herstellen van een vernielde poort.

1 Klacht werd gegrond verklaard. Deze klacht betrof het toekennen van extra inschrijfduur. Leystromen nam het advies van de commissie over en kende alsnog extra inschrijfduur toe.

## 2.3 Dienstverlening

Het Kwaliteitscentrum Woningcorporaties Huursector (KWH) meet onze dienstverlening. Wij gebruiken de resultaten om deze verder te verbeteren. We meten continu de tevredenheid van onze huurders. Om nog beter en sneller in te spelen op de resultaten.

*Score KWH per 31 december 2016*

Onderdeel	Score
Contact	8,0
Woning zoeken	7,4
Nieuwe woning	7,4
Huur opzeggen	7,6
Reparaties	7,7
Onderhoud	7,7
<b>Totaal</b>	<b>7,6</b>



We behaalden opnieuw het KWH-huurlabel. Onze scores voldoen op een aantal onderdelen ruimschoots aan de norm. Dat betekent dat onze huurders tevreden zijn over onze dienstverlening. Uiteraard blijven we deze volgen en blijven we streven naar verbetering.

#### *Eigen onderzoek dienstverlening*

We deden zelf ook onderzoek naar onze dienstverlening. Het team Service Onderhoud vraagt huurders op continue basis naar hun mening over de uitvoer van hun reparatieverzoek. In 2016 leidde dit tot een respons van 70% met een gemiddelde score van 8,9. Suggesties van huurders voor verbetering voeren we waar mogelijk uit.

### 2.4 Online dienstverlening

We investeren in het optimaliseren van onze dienstverlening. Onderdeel daarvan is het versterken van digitale dienstverlening.

In 2016 evalueerden we onze website en huurdersportaal. Door het analyseren van KWH metingen, meten via Google Analytics en het uitvoeren van specifiek online onderzoek (inclusief een online enquête onder bezoekers). Aan de hand van de resultaten bereidden we in 2016 de implementatie van een vernieuwde website en huurdersportaal voor. Zodat deze middelen in 2017 beter aansluiten bij de informatiebehoefte van huurders, woningzoekenden en samenwerkingspartners.

Ook stelden we ons tot doel het woonruimteverdeelsysteem te optimaliseren. We overwogen daarom, mede op verzoek van de gemeenten in ons werkgebied, aan te sluiten bij het regionaal woonruimteverdeelsysteem Woning in Zicht. Om een klantvriendelijk, transparant en kostendekkend systeem te bieden dat voldoet aan de wensen van woningzoekenden.

We richtten ons op het verder digitaliseren van het verhuurproces. Inmiddels communiceren we voor bijna 95% via e-mail met vertrekkende en nieuwe huurders.

### 2.5 Leefbaarheid

In 2016 besteedden wij € 208.000 aan leefbaarheid:

- € 112.000 voor aanpassing van wooncomplexen om veiligheid van de bewoners te bevorderen en energiezuinige verlichting om woonlasten te verlagen;
- € 52.000 voor woonmaatschappelijk werk;
- € 20.000 voor aanpassingen van de infrastructuur om de veiligheid te bevorderen;
- € 24.000 voor overige leefbaarheidsuitgaven.

Dit bedrag is exclusief de (gedeeltelijke) toerekening van de salarissen van de complexbeheerders, leefbaarheidsconsulenten, gebiedsregisseurs en budgetcoach (€ 431.000) en exclusief de toerekening van het planmatig groenonderhoud in het kader van leefbaarheid (€ 164.000).

### 2.6 Toewijzing en verhuur

Leystromen had in 2016 in totaal 9.540 zelfstandige woningen: 6.422 eengezinswoningen en 3.118 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%).

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 € 710,68) en moeilijk verhuurbare woningen die via het aanbodmodel geen kandidaat hebben opgeleverd.

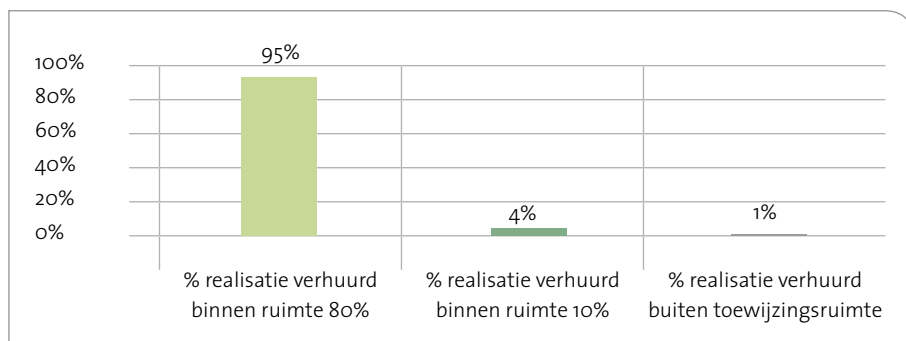
Het inkomen, de huishoudgrootte en de inschrijfduur van de woningzoekende zijn de belangrijkste toewijzingscriteria. Eind 2016 stonden 14.847 woningzoekenden bij ons ingeschreven. In 2015 waren dat er 14.144. De gemiddelde wachttijd voor een huurwoning in 2016 is 70 maanden (2015: 68 maanden). Ondanks de toename van vergunninghouders bleven de wachttijd en zoektijd vrijwel gelijk.

### Staatsteunregeling

Volgens de geldende Europese wet- en regelgeving moeten wij onze vrijkomen- de gereguleerde (sociale) woningen als volgt toewijzen:

- Minimaal 80% van de woningen moeten we toewijzen aan huurder(s) met een inkomen tot € 35.739;
- Maximaal 10% van de woningen moeten we toewijzen aan huurder(s) met een inkomen van € 35.739 tot € 39.874;
- Maximaal 10% van de woningen mogen we vrij toewijzen, met voorrang voor urgenten.

Onderstaande figuur laat zien dat wij voldeden aan de gestelde normen.

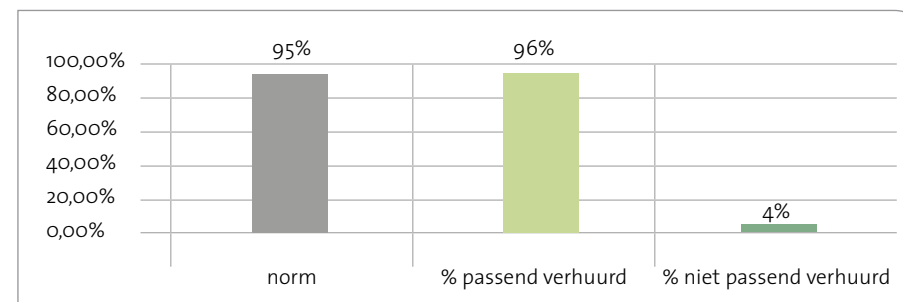


### Passend toewijzen

Vanaf 1 januari 2016 geldt ook het passend toewijzen. Passend toewijzen schrijft voor dat we aan minimaal 95% van de woningzoekenden die recht hebben op huurtoeslag woningen toewijzen met een huurprijs tot € 586,68 (voor één- en tweepersoonshuishoudens; prijspeil 2016) of € 628,76 (voor 3 of meer personen; prijspeil 2016).

Dit jaar wezen wij 96% van onze woningen passend toe aan woningzoekenden met recht op huurtoeslag. Daarmee voldoen we aan de norm.

### Passend toewijzen



### 2.7 Mutatiegraad

In 2016 was de mutatiegraad 7,25% (begroot 7,0%). De mutatiegraad is gebaseerd op het aantal verhuringen in 2016 exclusief nieuwbouw. 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 per 31 december 2016

Prijs categorie woning	Mutaties excl. nieuwbouw	Aantal zelfstandige huurwoningen	Mutatiegraad
t/m € 586,68	421	7123	5,91%
Tussen € 586,69 en € 628,77	128	1141	11,22%
Tussen € 628,77 en € 710,69	114	972	11,73%
€ 710,69 en hoger	29	304	9,54%
<b>Totaal</b>	<b>692</b>	<b>9540</b>	<b>7,25%</b>

### 2.8 Directe bemiddeling en bijzondere verhuringen

Leystromen heeft een maatschappelijke taak om ook woningen te verhuren aan bijzondere doelgroepen. Het gaat hierbij om kwetsbare ouderen en bijvoorbeeld jongeren met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Daarnaast verhuurt Leystromen woningen aan vergunninghouders. 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 door 211 vergunninghouders - verdeeld over 75 woningen - te huisvesten in haar werkgebied.

Naast de vastgestelde taakstelling werden gemeenten in 2016 geconfronteerd met de grote stroom vluchtelingen en de toename van vergunninghouders. Als samenwerkingspartner èn vanuit onze maatschappelijke rol vonden we het belangrijk met gemeenten te bekijken waar we kunnen ondersteunen. Met alle gemeenten was daarom gedurende het jaar nauw contact en overleg hierover. Op verzoek van gemeenten traden we op als adviseur bij het vaststellen of diverse panden van de gemeenten, derden en Leystromen ingezet konden worden als huisvesting voor vergunninghouders. We adviseerden op bedrijfseconomisch gebied en over praktische haalbaarheid om te komen tot passende huisvesting. Dit voor in totaal 21 locaties, waaronder volgende voorbeelden:

- Op verzoek van de gemeente Dongen onderzochten we de mogelijkheden om voormalig Broederhuis Glorieux geschikt te maken voor 100-135 vergunninghouders. Door de afname van de instroom van vluchtelingen, besloot de gemeenten Dongen hier geen invulling aan te geven.
- Met de gemeente Baarle-Nassau deden we een verkenning naar de mogelijkheden om voormalig klooster de Cruyshof geschikt te maken voor vergunninghouders. Op basis van de verminderde instroom, besloot de gemeente Baarle-Nassau deze verkenning niet verder te continueren.

#### Overzicht bijzondere verhuringen

Doelgroep	Aantal woningen
Vergunninghouders	75
Contingent	1
Herhuisvesting	1
<b>Totaal</b>	<b>77</b>

**Contingent:** Leystromen verhuurt aan cliënt van een zorgorganisatie; met directe bemiddeling

**Herhuisvesting:** Huurder uit te verkopen complex is geherhuisvest

## 2.9 Huurproblematiek

### Huurachterstand

De huurachterstand bedroeg ultimo 2016 1,03% (2015: 1,50%) van de jaarhuur. De huurachterstand (inclusief betalingsregelingen) van € 682.000 (2015: € 979.000) is afgezet tegen de verwachte jaarhuur van € 66 mln. (2015: € 65 mln.).

De achterstand is als volgt te categoriseren:

- Achterstand bij huurders € 559.000 (2015: € 790.000)
- Achterstand bij rechtspersonen € 123.000 (2015: € 189.000)

Eind 2016 waren de volgende acties door ons genomen op de huurachterstand:

- Dossiers bij de deurwaarder € 315.000 (2015: € 436.000)
- Betalingsregelingen € 168.000 (2015: € 117.000)

In 2016 daalden de huurachterstanden aanzienlijk ten opzichte van 2015 (0,47%). Onze inspanningen om huurachterstanden te voorkomen en terug te dringen wierpen dus hun vruchten af. In 2016 namen we – zodra een betalingsachterstand ontstond – direct telefonisch contact op met de huurder om tot een betalingsafpraak of -regeling te komen. Bleef de achterstand bestaan, dan ging een leefbaarheidsconsulent in gesprek met de huurder. Zo werd samen met de huurder bekeken of andere samenwerkingspartners van Leystromen (zoals gemeenten en schuldhulpverlening) konden helpen bij betalingsproblemen. Voor de situatie waarin een huurder niet bereid was mee te werken aan een oplossing, maakte Leystromen samenwerkingsafspraken met drie regionale deurwaarderskantoren. Daarnaast kan een huurder altijd beroep doen op de dienstverlening van onze budgetcoach.

Ook naar de toekomst blijft huurincasso voor ons een belangrijk proces. Waarbij we proactief vanuit diverse disciplines samenwerken om in goed overleg met de huurder en netwerkpartners betalingsachterstanden te voorkomen.

### Huurderving

In 2016 was de huurderving € 705.017 (begroot: € 723.000).

Huurderving	Begroting 2016	Realisatie 2016
Huurderving regulier	€ 523.000	€ 558.807
Huurderving ikv nieuwbouw/sloop	-	-
Huurderving ikv verkoop	€ 200.000	€ 146.210
<b>Totale huurderving</b>	<b>€ 723.000</b>	<b>€ 705.017</b>

### Ontruimingen

Soms leidt huurachterstand tot ontruiming. In 2016 waren er in totaal 8 ontruimingen. 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. Hennep leidt altijd tot huisuitzetting.

### Reden en aantal huisuitzettingen

Reden	Aantal 2015	Aantal 2016
Huurachterstand	25	7
Hennep	7	1
Overlast	7	0
<b>Totaal</b>	<b>39</b>	<b>8</b>

In vergelijking tot 2015 realiseerden we in 2016 een significante daling van het aantal huisuitzettingen. Vooral het snel signaleren van betalingsproblemen en daarover in gesprek gaan met huurders, de inzet van onze budgetcoach en onze intensieve(re) samenwerking met partners als gemeenten en schuldhulpverlening droegen hieraan bij.

### Betaalbaarheidsfonds

We startten een betaalbaarheidsfonds om in specifieke situaties tijdelijk steun te bieden aan huurders met betalingsproblemen. Een leefbaarheidsconsulent of budgetcoach kan voor de huurder een aanvraag doen bij het betaalbaarheidsfonds. Vervolgens beoordeelt een toetsingscommissie die aanvraag. Alleen aanvragen die voldoen aan de criteria worden gehonoreerd. De belangrijkste

criteria zijn: de situatie waarin de huurder terecht is gekomen is niet verwijtbaar aan de huurder, de problemen zijn van tijdelijke aard en de bijdrage uit het fonds moet het probleem definitief oplossen. In 2016 ontvingen we 7 aanvragen voor het betaalbaarheidsfonds. Daarvan zijn er 6 gehonoreerd.

### Budgetcoach

Onze budgetcoach biedt preventief hulp aan huurders om financiële problemen en huurachterstanden te voorkomen. In 2016 zijn 83 huishoudens bezocht. Er zijn 47 betalingsregelingen getroffen, voor 3 huishoudens is een deurwaarder ingeschakeld en 15 huurders zijn doorverwezen naar de Kredietbank. De andere bezochte huishoudens werden geholpen met het advies van onze budgetcoach.

We constateren dat de hulp van onze budgetcoach vaak te laat wordt ingeroepen. De problemen zijn dan al te groot om (preventief) hulp te bieden. Het bouwen aan een netwerk is belangrijk. Onze budgetcoach werkt nauw samen met gemeenten, andere instanties die huurders bijstaan en natuurlijk onze leefbaarheidsconsulenten. Steeds vaker wordt de budgetcoach door de netwerkpartners benaderd. Ook is onze budgetcoach partner in het Budgetcafé van de gemeente Gilze en Rijen en haalt zij actief budgettips op bij huurders en via social media. Met lokale partners zoeken we samenwerking om huurachterstanden te voorkomen.

*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

Leystromen 2.0 staat voor onze organisatieverandering. Met als belangrijkste pijler dat we duidelijk onderscheid maken tussen het vastgoedbedrijf en het maatschappelijk presteren. 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 resultaat zetten we in om maatschappelijk te investeren.

#### *Waar staan we?*

De 'nieuwe' organisatie werd in relatief korte tijd voor iedereen vanzelfsprekend. Dat merken we aan onze collega's. Zij organiseren hun werkzaamheden op geheel andere wijze: dichter bij de huurders en samenwerkingspartners. Meer met elkaar. Zij dragen de kerncompetenties pro-actief, samenwerken en professioneel zichtbaar uit. Zo leveren zij het bewijs dat Leystromen 2.0 staat. Iets wat we ook vanuit onze huurders en samenwerkingspartners teruggekoppeld krijgen. Het intensiveren van onze contacten met hen, het goed luisteren en actief inspelen op wensen en verwachtingen - waar mogelijk - werpt vruchten af. In de samenwerking en in het vertrouwen.

Kortom: we timmerden 3 jaar lang hard aan de weg. Met een goed resultaat. We waren van mening dat ook onze huurders iets van deze mijlpaal mochten merken. En stelden daarom in 2016 eenmalig een bedrag beschikbaar. Voor besteding van dit bedrag overlegden we met onze huurdersverenigingen en deden we 4 dingen:

- we gebruikten een deel van het bedrag om de huurverhoging in 2016 te beperken;
- we investeerden extra in het glasfonds en de ontstoppingsverzekering. De komende 2 tot 3 jaar komt er daardoor geen of een zeer beperkte premieverhoging;
- we investeerden in het betaalbaarheidsfonds;
- we gaven alle huurders een Bewaar- & Bespaarbox; een box met producten om te besparen op energie.

In 2016 stelden we ons ondernemingsplan voor de periode van 2017 tot 2019 vast. Onze belangrijkste input werd gevormd door antwoorden van samenwerkingspartners en huurders op een vragenlijst over de woningvoorraad, samenwerking, dienstverlening en maatschappelijk investeren. Met een klankbordgroep bestaande uit leden van de huurdersverenigingen en collega's van uiteenlopende disciplines formuleerden we hier strategische doelen bij. Vervolgens vertaalden we deze naar tactische en operationele doelen. Het concept-ondernemingsplan werd in het najaar getoetst bij alle gemeenten in ons werkgebied. En waar nodig bijgesteld. In december stelden we het ondernemingsplan 2017-2019 vast.

#### *Toekomst*

We blijven ons richten op goed wonen, nu en in de toekomst. Dat doen we door het versterken van de kwaliteit van de woningvoorraad. Zodat deze aansluit op de wensen van de huidige en toekomstige markt. Betaalbaarheid en duurzaamheid staan hierbij hoog in het vaandel.

We willen de komende jaren investeren in nieuwbouw projecteng en steviger inzetten op verduurzaming van onze woningen. De financiële haalbaarheid en aansluiting van plannen bij onze portefeuillestrategie onderzoeken we jaarlijks bij het opstellen van de meerjarenbegroting.

Het sturen op de prijs-kwaliteit verhouding van onze woningen, gebeurt de komende jaren niet alleen meer bij vrijkomende woningen. Maar zal ook een rol gaan spelen bij de jaarlijkse huuraanpassing voor onze gehele woningvoorraad. Dit betekent ook meer differentiatie in de huuraanpassing: niet elke woning krijgt dezelfde aanpassing.

De huurder staat centraal bij Leystromen. We verbeteren de kwaliteit en diversiteit van onze dienstverlening. Met als uitgangspunten de ervaringen, wensen en eisen van onze huidige en toekomstige huurders. Naast deze intensieve samenwerking met onze huurders, is de samenwerking met gemeenten en andere samenwerkingspartners van groot belang. De focus op onze omgeving zetten we dus voort en laten we waar mogelijk verder toenemen.

In samenspraak met onze omgeving, willen we doen waar de samenleving behoefte aan heeft. Om deze maatschappelijke prestaties te kunnen doen, richten we ons ook naar de toekomst op het realiseren van een optimaal financieel resultaat.

Ultimo 2016 behoren de meeste medewerkers van Leystromen tot de leeftijdscategorieën van 45 tot 54 jaar en van 55 tot 65 jaar. Dit betekent dat we de komende jaren gaan anticiperen op de uitstroom als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd van medewerkers.

### 3.2 Optimale werkprocessen

Door het efficiënt, effectief en eenvoudig inrichten van werkprocessen optimaliseren we onze dienstverlening. Door de indeling en inrichting van onze huisvesting willen we deze werkprocessen optimaal ondersteunen. In 2016 richtten we dan ook het kantoor in Rijen opnieuw in om integraal werken te faciliteren en stimuleren. De kantoren in Goirle en Oisterwijk krijgen een andere functie.

### 3.3 Ontwikkelen personeelsbeleid

De HR gesprekscyclus koppelden we in 2016 voor het eerst aan beloning. Met alle medewerkers werden planningsgesprekken gevoerd op basis van het activiteitenplan.

We introduceerden gesprekken over Persoonlijke OntwikkelingsPlannen (POP gesprekken). Medewerkers dachten zo mee over hun persoonlijke ontwikkeling en ambitie voor de komende jaren.

### 3.4 Kengetallen HRM

#### Aantal medewerkers in dienst

Bij Leystromen werkten eind 2016 98 medewerkers. In totaal 87,94 fte. Hiervan hebben 4 medewerkers een contract voor bepaalde tijd. Leystromen nam in 2016 5 nieuwe medewerkers aan en 5 medewerkers verlieten de organisatie.

We zetten 12 stagiaires in, 3 medewerkers stroomden door naar een andere functie en we boden 2 werkervaringsplekken aan voor de gemeente Goirle en de gemeente Gilze en Rijen.

#### Externe inhuur

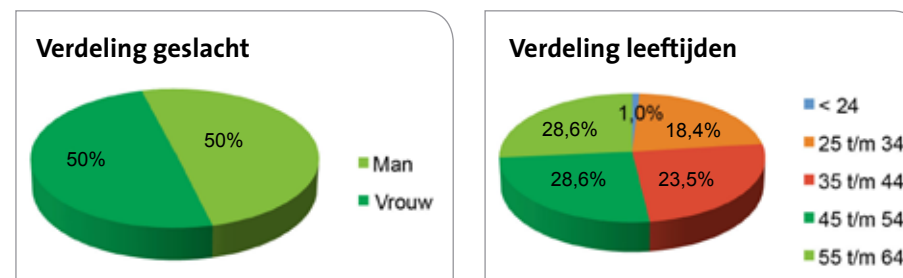
Op 31 december 2016 werkten 8,08 fte externe medewerkers bij Leystromen. Dit aantal is lager dan het aantal in 2015 (12,17 fte). Deze inhuur is te verklaren door extra inhuur voor de vervanging van langdurig zieken, functies die tijdelijk worden ingevuld, nog openstaande vacatures en specifieke projecten.

#### Mannen en vrouwen

Bij Leystromen werken 49 vrouwen en 49 mannen.

#### Leeftijd

Alle leeftijdscategorieën zijn vertegenwoordigd bij Leystromen. De meeste medewerkers behoren tot de leeftijdscategorieën van 45 tot 54 jaar en van 55 tot 65 jaar. Er is slechts 1% vertegenwoordiging vanuit de categorie < 24 jaar.



#### Ziekteverzuim

Soort verzuim	Gemiddelde 2016
Lang verzuim (43 > dagen)	3,19%
Middellang verzuim (8 - 42 dagen)	0,45%
Kort verzuim (< 8 dagen)	0,80%
Totaal ziekteverzuim	4,44%



Voor de ziekteverzuimbegeleiding maken wij gebruik van een Arbodienst. Ook zetten we preventief de casemanager van de Arbodienst in om verzuim te voorkomen.

We voerden in 2016 de volgende maatregelen door op het gebied van veilig en gezond werken:

- Instructie werkplekinstelling voor alle medewerkers in verband met nieuwe kantoorinrichting en flexibilisering van de werkplekken;
- Stoelmassages waarvan alle medewerkers gebruik kunnen maken om de gezondheid te bevorderen;
- Actualisatie van BHV-plannen en herhaaltraining voor BHV-ers;
- Opstellen van een nieuw plan van aanpak voortvloeiende uit de Risico-inventarisatie & -evaluatie (RI&E).

### 3.5 Risicobeheersing

#### *Risicomangement*

Jaarlijks actualiseren we het risicobeheersingsmodel. Risico's beoordelen we opnieuw. De beheersingsmaatregelen, om deze risico's af te dekken, scherpen we aan waar nodig. Deze risico-inventarisatie vormt de basis voor het opstellen en uitvoeren van het interne controleplan. Daar waar de grootste risico's werden geïdentificeerd, voerden we interne controles uit om te toetsen of de risico's beheerst werden. Als maatschappelijke organisatie gaan we extra zorgvuldig met onze middelen om. Dit betekent dat de bereidheid om risico's te nemen lager zal zijn dan bij een commerciële organisatie.

Het team Risico & Interne Beheersing - dat in 2016 rechtstreeks gepositioneerd werd onder de bestuurder - is verantwoordelijk voor het onafhankelijk en objectief uitvoeren van controles en voor advisering. Ook het tijdig signaleren en rapporteren van risico's behoort tot de verantwoordelijkheden van dit team. Jaarlijks stelt dit team een controleplan op. Dat wordt besproken met het MT en de RvT. Ieder kwartaal worden de belangrijkste resultaten van de uitgevoerde controles gerapporteerd aan het MT.

In overleg met de Auditcommissie, de bestuurder en de externe accountant werden de key-controls benoemd en beschreven voor 2 processen: de totstand-

coming van de meerjaren(onderhouds)begroting en de totstandcoming van vastgoedwaarderingen (marktwaarde, bedrijfswaarde). Hierdoor is voor deze key-processen duidelijk wie wat doet, waarom, wanneer, met welke documentatie en met welk doel (de 6W's). Dit is belangrijk voor het verkrijgen van begrip van het proces en het signaleren van risico's.

Jaarlijks beoordeelt de externe accountant voor de controle van de jaarrekening het geheel van beheersingsmaatregelen. De bevindingen staan in de management letter en het accountantsverslag. Beide worden met de bestuurder, de Auditcommissie en de Raad van Toezicht besproken. De bevindingen in de managementletter en vanuit de interne controles vormen de input voor verbetering van de risicobeheersing en de organisatie.

#### *Risicobeoordeling*

Op basis van de jaarlijkse risico-inventarisatie onderscheiden we de volgende risico's:

- Implementatie van de administratieve scheiding DAEB/niet DAEB. In 2017 zal de scheiding daadwerkelijk in de administratie moeten worden geïmplementeerd. Hierbij lopen we het risico dat de inrichting niet juist of tijdig verwerkt is, waardoor rapportages onjuiste informatie tonen. Door het inrichten van een projectteam met medewerkers uit alle disciplines van de organisatie, borgen we kennis en maken we weloverwogen keuzes. Dit risico speelt niet op het niveau van de toegelaten instelling. Voor de afzonderlijke entiteiten kan een onjuiste inrichting van de administratie leiden tot onjuiste weergave van de financiële ratio's waardoor onjuiste besluiten genomen kunnen worden.
- De woningmarkt trekt weer aan. Dit leidt naar verwachting tot een stijging van de WOZ-waarden. Fiscaal lopen we het risico dat reeds genomen afwaarderingen terug moeten worden genomen en we dus eerder dan verwacht vennootschapsbelasting verschuldigd zijn. Dit heeft dan direct een verlagend effect op de ICR. Ultimo 2015 hebben we nog een fors compensabel verlies, waardoor bovenstaand risico op korte termijn (2 tot 5 jaar) nog geen invloed heeft op de verschuldigde Vennootschapsbelasting. We volgen de ontwikkelingen van de WOZ-waarden nauwgezet, zodat we actief kunnen anticiperen. Hierbij maken we gebruik van scenario-analyses.

- Risico's voor projectontwikkeling worden vooral veroorzaakt door de omvang en complexiteit hiervan. Dergelijke projecten worden door een integrale projectgroep ontwikkeld binnen de kaders van het investeringsstatuut. Met fasedocumenten schatten we tijdig projectrisico's in en beheersen we deze waar mogelijk. Daarnaast worden de projecten ieder kwartaal kritisch beoordeeld en doorgerekend. Indien deze beheersingsmaatregelen niet werken kan dit o.a. effect hebben op de investeringsuitgaven en daardoor wellicht een tekort aan liquide middelen om aan andere verplichtingen te kunnen voldoen.
- (Externe) ontwikkelingen leiden tot hogere uitgaven en lagere inkomsten, waardoor minder liquide middelen beschikbaar zijn voor investeringen, onderhoud en leefbaarheid. Voorbeelden van dergelijke ontwikkelingen: mogelijke verhoging van de verhuurdersheffing tot het niveau van de huurtoeslaguitgaven, lagere inkomsten door minder woningverkoop en lagere huurinkomsten door een lagere inflatie. De impact van dit soort ontwikkelingen rekenen we direct door wanneer deze zich voordoen. Ook sturen we strak op de begroting en voeren we scenario-analyses uit. Als genoemde ontwikkelingen zich voordoen zonder dat wij hierop anticiperen dan bestaat het risico dat we niet meer kunnen voldoen aan de normen voor financiële ratio's van externe toezichthouders en hiermee dus problemen kunnen krijgen met de financierbaarheid van de voorgenomen plannen.
- Ontwikkeling derivatenportefeuille: zie paragraaf 4.5.
- Als organisatie in control blijven. De accountant constateerde dat Leystromen in 2016 in haar doorontwikkeling op een aantal onderdelen vooruitgang boekte, maar dat deze vooruitgang op een aantal belangrijke onderdelen nog niet is gerealiseerd. Door het meer in de lijn leggen van de controles en het scherper toezien op de opvolging van de bevindingen, zorgen we ervoor dat we in control zijn. Indien we niet in control zijn hebben we minder/geen zicht op risico's die we lopen met wellicht niet voorziene financiële gevolgen.
- Het niet voldoen aan compliance-eisen in het kader van verhuur via derden ('intermediaire' verhuur). Volgens de huidige wetgeving moeten zorgpartijen die woningen doorverhuren aan cliënten ook voldoen aan de eisen van passend toewijzen. We hebben hierbij echter problemen met het aantonen van de volledigheid van de mutaties. Daarvoor zijn met een aantal partijen waarbij sprake is van intermediaire verhuur afspraken gemaakt over de controle op juistheid en volledigheid van de mutaties en nieuwe verhuringen die

in het boekjaar hebben plaatsgevonden door hun accountant. Begin 2017 zijn alle betreffende partijen aangeschreven om of een bestuursverklaring aan te leveren dat geen sprake is van intermediaire verhuur of gegevens aan te leveren waaruit de juistheid en volledigheid van de toewijzingen blijkt. Het Team Vastgoedmanagement houdt dit scherp in de gaten.

### 3.6 Woningwet

Per 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet gefaseerd van kracht geworden. Deze wet bepaalt dat corporaties terug moeten naar hun kerntaak: zorgen dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen. In 2016 gingen we onder meer met de volgende onderwerpen aan de slag: de volledige cyclus prestatieafspraken, passend toewijzen, waarden op marktwaarde, de indeling in woningmarktregio's en de voorbereiding van scheidings- en splitsingsvoorstellen. We konden het afgelopen jaar grote stappen zetten in de implementatie van de nieuwe Woningwet en liggen qua planning goed op koers.

#### *Prestatie afspraken*

De volledige cyclus voor prestatieafspraken startte in 2016. De huurdersverenigingen zijn al vanaf 1 juli 2015 een volwaardige partner bij prestatieafspraken. Als de gemeente een actuele woonvisie heeft, worden corporaties geacht voor 1 juli van elk jaar hun redelijke bijdrage aan het volkshuisvestingsbeleid (het bod) aan gemeente en huurdersorganisatie kenbaar te maken. Hierna treden deze partijen met elkaar in overleg over het bod met als doel het maken van prestatieafspraken (zie voor verdere uitwerking paragraaf 2.1 en de samenvatting in bijlage 1).

#### *Passend toewijzen*

Leystromen verhuurt per 1 januari 2016 aan ten minste 95% van de woningzoekenden met potentieel recht op huurtoeslag, woningen met een huurprijs tot en met de aftoppingsgrens. Deze verplichting geldt voor nieuw te verhuren woningen. De resterende marge van 5% is bedoeld om in uitzonderingssituaties toch een (iets) duurder woning te kunnen toewijzen. Bijvoorbeeld wanneer niet op korte termijn een kwalitatief passende woning met een meer betaalbare huurprijs beschikbaar is.

Een eenduidige en goed toetsbare norm zorgt ervoor dat de mensen met de laagste inkomens de woningen krijgen toegewezen met een voor hen betaalbare huur (zie voor verdere uitwerking paragraaf 2.6).

#### *Waardering tegen marktwaarde*

In naleving van de Woningwet waardeerden we onze onroerende zaken in exploitatie over 2016 op marktwaarde in verhuurde staat. Deze waardering is opgenomen in onze jaarrekening. Bij de marktwaarde wordt de waarde van het vastgoed bepaald op grond van verwachte of veronderstelde opbrengsten die de woning kan genereren uit verhuur, verkoop of een combinatie van beide. Uitgangspunt voor de waardering is een marktconforme exploitatie van het vastgoed, rekening houdend met de contractuele verplichtingen naar de zittende huurder. In 2016 startten we met het actualiseren en verzamelen van de basisgegevens van onze onroerende zaken om te komen tot een eerste waardering tegen marktwaarde voor de dVi 2015 (rapportage voor Aw/WSW) (zie paragraaf 4.4).

#### *Woningmarktregio's*

Vanaf 1 januari 2016 konden gemeenten gezamenlijk een voorstel voor een woningmarktregio indienen. Daarmee wordt het werkgebied van corporaties bepaald. Zij zullen binnen hun kernregio volledig actief mogen blijven, maar daarbuiten niet meer uitbreiden door aankoop of nieuwbouw. Dit leidde voor ons tot de woningmarktregio West-Brabant/Hart van Brabant waarin alle gemeenten waarin we actief zijn, zijn vertegenwoordigd.

#### *Vorbereiding van scheidings- of splitsingsvoorstel*

De Woningwet verplicht ons het bezit administratief te scheiden of juridisch te splitsen in kernvoorraad ten behoeve van de doelgroep (DAEB) en overige woningen (niet-DAEB). We kozen ervoor om ons bezit administratief te scheiden. Medio december 2016 dienden we hier een ontwerpvoorstel voor in bij de Autoriteit woningcorporaties (hierna Aw), voorzien van een zienswijze van gemeenten en huurdersorganisaties. De scheiding bepaalt niet alleen de grootte van de kernvoorraad, maar ook van de huurwoningen in het middensegment waar de niet-DAEB woningen toe behoren.

*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. Het vraagt een creatieve en flexibele houding waarbij klanttevredenheid het uitgangspunt is.

**4.1 Organisatiekosten verlagen** €

We kijken kritisch naar onze organisatiekosten om zo meer geld vrij te maken voor maatschappelijke investeringen. Maar ook voor investeringen in onze woningvoorraad, om de huur betaalbaar te houden.

*Optimaliseren rapportagecyclus*

Gedurende 2016 werd het moment waarop de maandrapportage beschikbaar komt vervroegd. Informatie is daardoor sneller beschikbaar en er kan eerder bijgestuurd worden. Daarnaast hebben we het gehele jaar aandacht besteed aan een pro-actievare houding van de organisatie voor het aanleveren van informatie.

*Verplichtingenadministratie*

In 2016 introduceerden we het leveranciersportaal bij onze aannemers voor planmatig onderhoud. Deze aannemers factureren nu het uitgevoerde onderhoud via het leveranciersportaal. Op die manier voeren we intern minder handelingen uit om facturen goed te keuren en betaalbaar te stellen.

*Inkoop*

We professionaliseerden de inkoopfunctie. En besloten voor de periode van 1 jaar met inkooporganisatie Best Deal een overeenkomst te sluiten. We behouden zo onze eigen (keuze van) leveranciers, terwijl de prijzen scherper zijn.

*Aedes Benchmark*

De afgelopen jaren is de Aedes Benchmark ontwikkeld. Op het prestatieveld huurdersoordeel scoorden we evenals in 2015 een B. Ook voor het prestatieveld bedrijfslasten scoorden we een B. Dit is een verbetering ten opzichte van 2015:

toen was de score een C. De bedrijfslasten zijn in 2016 met € 149 per vhe gedaald ten opzichte van 2015. Met een bedrijfslast per vhe van € 935 behoren we binnen onze referentiegroep tot de middenmoot. Om vergelijkbaarheid tussen alle corporaties te bereiken, worden voor de benchmark een aantal 'ruisfactoren' uit de bedrijfslasten gehaald. Deze ruisfactoren zorgen voor een afwijking tussen de bedrijfslasten in de jaarrekening en de bedrijfslasten in de benchmark. Zo worden in de benchmark niet beïnvloedbare kosten zoals de OZB belasting, rioolheffing en waterschapsbelasting niet meegenomen.

**4.2 Omvang leningen verkleinen**

We behaalden onze doelstelling om ultimo 2016 een maximale schuldrestant per gewogen vhe van €36.550 te hebben. De schuldrestant ultimo 2016 bedraagt € 36.405 per gewogen vhe.

**4.3 Financiële continuïteit**

De belangrijkste financiële ratio's die de financiële continuïteit van Leystromen inzichtelijk maken worden maandelijks gemonitord in de vorm van een dashboard. Dit zijn de ratio's waar het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) bij de risicobeoordeling van woningcorporaties eveneens op toetst. Het gaat om de volgende ratio's:

- Loan to Value (LTV, norm <75%)
- Solvabiliteitsratio (norm > 15%)
- Interest Coverage Ratio (ICR, norm > 1,4)
- Debt Service Coverage Ratio (DSCR, norm > 1,0)
- Dekkingsratio<sup>1</sup> (norm < 70%)

De normen van het WSW zijn leidend voor Leystromen. Besloten is de norm voor de ICR te verhogen van 1,4 naar 1,5 om zo voldoende ruimte te hebben voor eventuele financiële tegenslagen. Dit onder meer in het kader van het terugkopen van KoopGarant-woningen.

<sup>1</sup> Dekkingsratio: Verhouding tussen geborgde schuldrestant en de marktwaarde van het bezit

Onderstaande tabel laat de ontwikkeling van de ratio's zien voor de komende vijf jaar.

Kengetal	Norm	Jaarrekening 2015	Jaarrekening 2016	Begroting 2017	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
<b>Financieel</b>								
Solvabiliteit (bedrijfswaarde)	> 15%	31%	36%	32%	32%	34%	35%	37%
Solvabiliteit (marktwaarde)	> 20%	64%	66%	65%	65%	66%	67%	68%
Solvabiliteit o.b.v. volkshuisvestelijke bestemming	> 20%	39%	44%	45%	45%	47%	49%	52%
Dekkingsratio	< 70%	36%	33%	35%	35%	34%	33%	31%
Loan to value (LTV)	< 75%	72%	68%	71%	71%	69%	68%	65%
Interest coverage ratio (ICR)	> 1,50	1,96	1,86	1,53	1,71	1,88	1,93	2,09
Debt service coverage ratio (DSCR)	> 1,00	1,26	1,23	1,18	1,21	1,28	1,33	1,41

Alle kengetallen blijven boven de door het WSW gestelde normen. Ook de intern hoger bijgestelde norm van 1,5 voor de ICR wordt gehaald. Hiermee is de financiële continuïteit en het verkrijgen van financieringen gewaarborgd.

De ICR neemt in 2017 af naar 1,53 als gevolg van hogere onderhoudslasten, hogere personeelslasten, afwikkeling reorganisatieontwikkelingsvoorziening en hogere bedrijfslasten. Hierdoor nadert de ICR de interne norm van 1,5. In elke periodieke rapportage dan wel besluitvorming wordt de ICR getoetst en bewaakt.

In de jaren daarna herstelt de ICR zich weer doordat het onderhoud lager is evenals de personeelslasten en bedrijfslasten.

#### *Analyse realisatie 2016 versus realisatie 2015*

In 2016 is het resultaat € 53,6 mln. Dit is een stijging ten opzichte van 2015 van € 38,9 mln. De belangrijkste verklaring voor dit verschil is het effect van aanpassingen in parameters tussen Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2015 en 2016 en hogere huren in 2016 ten opzichte van 2015. Hiernaast is de berekening van het genormaliseerde resultaat voor 2015 en 2016 weergegeven. Hierin worden de waardeveranderingen van het vastgoedportefeuille en de waardeverandering van de belastingvordering achterwege gelaten.

Bedragen * € 1.000	2016	2015
Resultaat na belastingen	53.638	14.782
Waardeveranderingen vastgoed	-35.986	4.714
Belastingen	-2.434	-1.815
<b>Genormaliseerd resultaat (operationeel resultaat)</b>	<b>15.218</b>	<b>17.681</b>

Bovenstaande tabel maakt duidelijk dat het resultaat gedreven wordt door de waardeveranderingen van het vastgoed dat wordt geëxploiteerd. Deze waardeveranderingen zijn, in tegenstelling tot het genormaliseerd resultaat, zeer volatiel. De mutatie in het genormaliseerd resultaat wordt voornamelijk veroorzaakt door een lager gerealiseerde resultaat verkoop (2016: € 737.000, 2015: € 2.694.000).

#### **4.4 Waardering vastgoed**

Conform de Woningwet waarderen we met ingang van het verslagjaar 2016 onze onroerende zaken in exploitatie tegen actuele waarde. Hieronder wordt in dit verband verstaan: de marktwaarde in verhuurde staat (verder: marktwaarde). De waardering tegen marktwaarde draagt bij aan een beter inzicht in het resultaat, de waarde van het bezit en de vermogenspositie van Leystromen. De definitie van marktwaarde in verhuurde staat is:

*“Het geschatte bedrag waartegen vastgoed in verhuurde staat tussen een bereidwillige koper, niet zijnde de huurder, en een bereidwillige verkoper na behoorlijke marketing in een zakelijke transactie zou worden overgedragen op waardepeildatum, waarbij de partijen met kennis van zaken, prudent en niet onder dwang zouden hebben gehandeld.”*

In het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv) 2015 is in artikel 31 een nadere uitwerking gegeven aan het begrip marktwaarde in verhuurde staat. Volgens dit artikel moet de marktwaarde worden berekend op basis van de constante waarde van inkomende en uitgaande kasstromen inclusief de eindwaarde die de geschatte opbrengstwaarde is van het vastgoed aan het einde van de periode (de DCF-methode).

Op basis van artikel 31 moet bij de waardering onderscheid gemaakt worden naar woongelegenheden, bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed, parkeergelegenheden en intramuraal zorgvastgoed. Verder worden voor woon- en parkeergelegenheden twee scenario's berekend: het doorexploiteer- en uitpondscenario. De hoogste van beiden wordt gehanteerd voor de waardering. Om het proces om tot waardering op marktwaarde te komen, te ondersteunen en om de onderlinge vergelijkbaarheid te vergroten is het Handboek modelmatig waarden marktwaarde (verder: Handboek) gepubliceerd. Dit als onderdeel van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. In dit Handboek zijn twee benaderingen onderscheiden:

- de basisvariant: deze biedt de mogelijkheid om op portefeulleniveau tot een aannemelijke marktwaarde te komen.
- full variant: deze variant stelt de corporatie in staat om op complexniveau, met ondersteuning van een externe taxateur, de aannemelijke waarde te bepalen. De full variant is in ieder geval verplicht als de huursom van bedrijfsmatig, maatschappelijk, intramuraal zorgvastgoed, niet-reguliere woningen en exoten samen meer dan 5% van de totale huursom uitmaakt. Al het vastgoed van deze typen moet dan 'full' worden gewaardeerd.

Deze laatste situatie is van toepassing op ons bezit en daarom waarden we de woon- en parkeergelegenheden op basis van de basisvariant. Voor het overige

bezit hanteren wij de full-variant. In 2016 startten we een offertetraject om een taxateur te kiezen. Drie taxateurs verzorgden een presentatie en mede op basis daarvan kozen we voor DTZ taxateurs. Zij taxeerden het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal zorgvastgoed evenals de woonwagens en standplaatsen voor 2016.

Het uitvoeren van de basisvariant van het handboek voor onze woon- en parkeergelegenheden en de fullvariant voor het bedrijfsmatig, maatschappelijk en intramuraal zorgvastgoed evenals de woonwagens en standplaatsen leidde tot een marktwaarde ultimo 2016 van € 1.090 mln.

Naast de marktwaarde van ons bezit is eveneens in de toelichting op de balans (paragraaf 10.5.2) de bedrijfswaarde van ons bezit opgenomen. De bedrijfswaarde ultimo 2016 bedraagt € 538 mln. en is 49% van de marktwaarde.

De marktwaarde van ons bezit laat zien hoeveel ons bezit in potentie waard is op basis van de waarderingsprincipes van de commerciële vastgoedmarkt. De bedrijfswaarde daarentegen is gebaseerd op het beleid dat we voeren. Verschillen tussen beide waarderingsprincipes is de waarde die we door onze maatschappelijke taak laten liggen. Het gaat dan om de volgende beleidskeuzes die we maken waardoor we de marktwaarde niet realiseren:

- Beschikbaarheid: we kiezen ervoor woongelegenheden bij mutatie door te exploiteren om zo voldoende woningen beschikbaar te hebben voor onze doelgroep;
- Betaalbaarheid: we hanteren bij mutatie een streefhuur gebaseerd op de maximale huur op basis van WWS-stelsel en niet de markthuur om zo onze woningen betaalbaar te houden voor de doelgroep.
- Kwaliteit: we kiezen een bepaald onderhoudsniveau voor onze woningen die hoger ligt dan een marktpartij zou hanteren;
- Service & leefbaarheid: we kiezen ervoor extra uitgaven te doen voor sociaal beheer, woonruimteverdeling, leefbaarheid om zo te voldoen aan onze volkshuisvestelijke opgaven.

De afslag op de marktwaarde en daarmee op het eigen vermogen als gevolg van beschikbaarheid en betaalbaarheid wordt volkshuisvestelijke bestemming



(circa € 463 mln.) genoemd. Dit is het deel van het eigen vermogen dat nooit gerealiseerd gaat worden, omdat wij een maatschappelijk georiënteerde volkshuisvester zijn die huurwoningen voor mensen met lage inkomens beschikbaar en betaalbaar wil houden. Als we de marktwaarde corrigeren met alle bovengenoemde beleidskeuzes, ontstaat de waarde die we verwachten te realiseren, zijnde de bedrijfswaarde.

Per 31 december 2016 bedraagt het eigen vermogen € 770 mln. Hiervan is € 676 mln. (2015: € 633 mln.) ongerealiseerd (herwaarderingsreserve) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat en € 94 mln. (2015: € 83 mln.) gerealiseerd. Wij hebben een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de bedrijfswaarde van het DAEB bezit in exploitatie en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 544 mln. Dit impliceert dat circa 71% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is.

## 4.5 Treasury

### *Treasurycommissie*

Leystromen heeft een treasurycommissie ingesteld die erop toeziet dat treasury-activiteiten conform wet- en regelgeving en passend bij een professionele bedrijfsvoering georganiseerd en uitgevoerd worden. In ons treasurystatuut is bepaald dat deze commissie 3 keer per jaar bijeenkomt. Dat is in 2016 onder begeleiding van onze externe treasury-adviseur ook gebeurd.

### *Treasury-activiteiten*

In 2016 zijn we een kredietfaciliteit van € 3 mln. overeengekomen met de Rabobank. Zo beschikken we – naast onze roll-over leningen – over nog meer flexibiliteit in onze financieringscapaciteit. Hierdoor kwam de noodzaak te vervallen om een minimaal rekening-courantsaldo ad € 2 mln. aan te houden voor mogelijke terugkopen van KoopGarant woningen.

Ten aanzien van 2 roll-over leningen en een annuïtaire lening vond in 2016 een renteconversie plaats. Voor 1 van de 2 roll-over leningen van € 5 mln. geldt daarnaast dat deze is geherfinancierd. Ook is in het verslagjaar een nieuwe lening

aangetrokken bij een van de sectorbanken van € 6,85 mln. ten behoeve van de SamenWijsAccomodatie in Hilvarenbeek.

### **Het treasurystatuut werd in 2016 opnieuw bekrachtigd.**

Volgens de nieuwe Woningwet moet iedere corporatie een reglement Financieel Beleid & Beheer opstellen om inzichtelijk te maken op welke wijze zij haar financiële continuïteit borgt. De aan het reglement gestelde eisen, hebben onder meer betrekking op de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer. Ook worden regels gesteld voor beleggingen en derivaten. We stelden het reglement Financieel Beleid & Beheer in 2016 op en dit is inmiddels goedgekeurd door de Aw. In 2017 worden de bepalingen uit het Reglement waar dit nog nodig is geïmplementeerd.

### *WSW*

WSW stelde het borgingsplafond voor 2016 vast op € 400 mln. De komende jaren is hierin een dalende trend waarneembaar: € 396 mln. in 2017 en € 386 mln. in 2018. Dit komt met name door een krimpende leningenportefeuille.

Ook beoordeelde WSW in 2016 onze business risks. Het algemene beeld dat volgens WSW hieruit volgde, luidt: *“Wij constateren dat de financiële positie is versterkt, de organisatie kwalitatief is verbeterd en er extra nadruk is gekomen op risicomanagement. Ook heeft u stappen gezet op het gebied van assetmanagement, huurbeleid, onderhoudsbeleid, de implementatie van de nieuwe Woningwet en de cultuurwijziging.”* (bron: WSW, beoordelingsbrief d.d. 12-10-16).

WSW ziet ook aandachtspunten voor ons. Het gaat om de voorspelbaarheid van onderhouds- en investeringsuitgaven, de vertaling van de portefeuillestrategie naar complexstrategieën en de cultuurverandering binnen de organisatie. Deze aandachtspunten pakken we in 2017 dan ook op. Daarnaast is op aanwijzing van het WSW in 2016 de financieringsstrategie opgesteld en tijdig aan WSW verstrekt. In de beoordelingsbrief van 2016 constateerde WSW dat de financiële ratio's voldeden aan de door haar gestelde normen. Zo ziet WSW erop toe dat Leystromen steeds kan blijven voldoen aan haar rentebetalingverplichtingen. Hiervoor hanteert ze een ICR-norm van 1,4. Vooralsnog besloten we een interne ICR-norm te hanteren van 1,5 uit voorzichtigheidsprincipe. Aan deze interne norm is in 2016 ook steeds voldaan.

*Derivaten*

Leystromen sloot in 2008 een derivaat af met de Deutsche Bank van € 30 mln. 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, nu het Aw) en het WSW werd 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 mln. is verdeeld in 3 posten van € 10 mln. Het breakmoment van augustus 2013 werd 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.

In 2015 heeft Leystromen inzake de liquiditeitsbuffer een flexibele roll-over lening van € 32,8 mln. afgesloten bij de NWB Bank. Hiervan is 20% (verplichte opname) teruggeplaatst op een bestaande flexibele roll-over lening. Hiermee is voldaan aan de voorgeschreven beleidsregels.

Leystromen kent per 31 december 2016 de volgende verbindingen:

*Leye Holding B.V. en dochter Leye Energie B.V.*

Leye Energie B.V. exploiteert een aantal duurzame energie-installaties in opdracht van Leystromen. De vennootschap heeft een gestort aandelenkapitaal van € 18.000 en een totaal eigen vermogen ultimo 2016 van € 18.000 (2015: € 18.000). Daarnaast heeft Leye Energie B.V. een vordering op Leye Holding B.V. van € 18.000 (2015: € 18.000) en een schuld aan Leystromen van € 0 (2015: € 281.000). De ultimo 2015 openstaande schuld aan Leystromen is in 2016 volledig afgelost.

Leye Holding B.V. heeft een eigen vermogen van € 514.000 (2015: € 496.500). Verder heeft Leye Holding B.V. een vordering op Leystromen van € 514.000 (2015: € 496.500). Over deze rekening-courantverhouding is een rente berekend van 3,5% per jaar.

*Samenwerkingsverband Van der Weegen Bouwontwikkeling*

Leystromen heeft sinds 2005 een samenwerkingsverband met Van der Weegen Bouwontwikkeling uit Tilburg. In dit samenwerkingsverband, ook wel 'pilot Biest-Houtakker' genoemd, hebben we kavels aangekocht in de kernen Biest-Houtakker en Baarschot (gemeente Hilvarenbeek) en maken we deze gereed voor verkoop. Zowel de kosten als de opbrengsten worden door de partijen gedeeld.

Leystromen is nog steeds volop in beweging. De ondernemingsraad weegt hierbij steeds de belangen van de medewerkers mee af.

De Ondernemingsraad bracht in januari 2016 een positief advies uit voor de herinrichting van het kantoor Rijen. Inmiddels is het 'nieuwe' kantoor in Rijen in gebruik. Door collega's wordt dit als een prettige werkomgeving ervaren. Op 24 november lichtte de Ondernemingsraad haar werkwijze toe aan collega's. Ook werden een aantal stellingen voorgelegd om zo input te krijgen van de collega's c.q. achterban. Dit was een waardevolle bijeenkomst.

De evaluatie van de organisatieverandering (Leystromen 2.0) is met de bestuurder en het managementteam besproken op 2 november 2016. Op 29 november 2016 werd deze evaluatie door de bestuurder toegelicht tijdens een personeelsbijeenkomst. De Ondernemingsraad was vervolgens bij diverse teambesprekingen over dit onderwerp aanwezig en heeft zo informatie opgehaald bij haar achterban. Op 21 december heeft de Ondernemingsraad advies uitgebracht over de adviesaanvraag 'Evaluatie Leystromen 2.0'.

#### *Samenstelling ondernemingsraad*

De ondernemingsraad bestaat uit 7 personen. Door het vertrek van één OR-lid ontstond er een vacature die al vrij snel werd ingevuld. In juni 2017 zijn er nieuwe kandidaatstellingen en verkiezingen.

#### *Vergaderingen in 2016*

Soort overleg	Aantal
OR-vergaderingen	11
Overlegvergaderingen OR en bestuurder	5
Overleg Raad van Toezicht	1
Bijeenkomst achterban	1

#### *Onderwerpen*

##### **Instemmingsaanvragen**

Er waren geen instemmingsonderwerpen in 2016.

#### *Adviesaanvragen*

##### **Herinrichting kantoor Rijen**

Op 6 januari 2016 bracht de ondernemingsraad een positief advies uit met daarbij een aantal aandachtspunten voor de bestuurder.

##### **Evaluatie Leystromen 2.0**

Er werd advies gevraagd over het voorgenomen besluit om een wijziging aan te brengen in de organisatie. Anderhalf jaar na de organisatieverandering en terugkijkend op de inrichting van Leystromen werd geconcludeerd dat op sommige onderdelen een aanpassing nodig was om de ambitie te bewerkstelligen. Het MT en middenkader evalueerden daarom de structuur en formatie. Op 2 november 2016 werd dit voor de ondernemingsraad toegelicht. Op 21 december 2016 bracht de ondernemingsraad een advies uit in een algemene reactie en een reactie op de diverse voorgestelde organisatiewijzigingen.

#### *Informatievoorziening*

De kwartaalrapportages, de jaarrekening 2015, de begroting 2017 en de notitie ouderenbeleid van Leystromen werden toegelicht. De vragen van de Ondernemingsraad werden naar voldoening beantwoord. Daarnaast is de Ondernemingsraad regelmatig bijgepraat over de voortgang van de organisatieverandering. Ook vond in november 2016 een themamiddag plaats.

#### *Overig*

- De HRM-cyclus was een vast agendapunt bij de OR- en overlegvergaderingen. Evenals de organisatieverandering en het primaire systeem Empire. Bij Empire heeft de Ondernemingsraad niet alleen aandacht gevraagd voor het financiële aspect, maar ook voor zaken waar de medewerkers dagelijks tegenaan liepen/lopen.
- In februari 2016 heeft de ondernemingsraad een kennismakingsgesprek gehad met de nieuwe Arbo-arts.
- Op 19 oktober 2016 vond een tussentijdse evaluatie plaats met de vakbonden over het sociaal plan. Een afvaardiging van de Ondernemingsraad was hierbij als toehoorder aanwezig. De eindevaluatie over het sociaal plan of een verlenging daarvan vindt plaats in oktober 2017.

*Algemeen*

2016 was een jaar waarin veel aandacht uitging naar de implementatie van zaken voortvloeiende uit de nieuwe woningwet. Hierbij is te denken aan onder meer: de scheiding van DAEB en niet-DAEB, de waardering op marktwaarde, het wijzigen van de statuten en het aanpassen van diverse reglementen. Aangezien alle leden van de Raad in 2016 aftredend waren, kreeg elk lid ook te maken met de nieuwe procedure van herbenoeming: de fit en propertoets. De Autoriteit Woningcorporaties gaf voor alle 6 leden een positieve zienswijze af voor de voorgenomen herbenoeming.

Vorig jaar zette de Raad van Toezicht de verschuiving van zijn focus in gang: van het financiële aspect en het 'in control' zijn van de organisatie naar de maatschappelijke prestaties die Leystromen levert en de keuzes die daarin gemaakt worden. Deze verschuiving is voortgezet, maar nog niet altijd even goed zichtbaar. Versterking daarvan is dan ook zeker nodig. Tegen de achtergrond van de maatschappelijke legitimatie van Leystromen is het belangrijk dat ook de Raad van Toezicht 'van buiten naar binnen denkt'. Ook de Raad van Toezicht moet goed op de hoogte zijn van wat huurders en samenwerkingspartners van Leystromen verwachten. Zo kan de Raad van Toezicht toetsen of Leystromen de juiste keuzes maakt. De Raad van Toezicht staat daarom zeer positief tegenover de pilot met een Corporatieraad die in 2016 van start ging en in 2017 voortgezet wordt. Met deze Corporatieraad bundelen we krachten uit de samenleving om zo vast te stellen wat anders en beter kan. De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft ook een bijeenkomst van de Corporatieraad bijgewoond.

*Taak en werkwijze*

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Toezicht zijn beschreven in de statuten en in het reglement Raad van Toezicht. Beide documenten zijn in 2016 gewijzigd. Deze zijn te vinden op de website van Leystromen.

De kerntaak van de Raad van Toezicht is het houden van toezicht op het door het bestuur gevoerde beleid 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 verslaggevingsproces;
- de relatie met de belangrijkste samenwerkingspartners.

Naast de taak van toezichthouder fungeert de Raad van Toezicht als klankbord voor de bestuurder en staat hem met advies en raad ter zijde. Ook vervult zij de werkgeversrol voor de bestuurder.

Om goed invulling te geven aan haar toezichthoudende taak, liet de Raad van Toezicht zich regelmatig door het bestuur informeren over de (financiële) resultaten in relatie tot de beoogde volkshuisvestelijke doelstellingen en te leveren maatschappelijke prestaties.

In het bijzonder was er vanuit de Raad van Toezicht in 2016 aandacht voor:

- het vraagstuk van de huisvesting van vergunninghouders en vluchtelingen;
- de nieuwe woningwet.

De Raad van Toezicht gebruikte diverse externe informatiebronnen om op de hoogte te blijven van wat er speelt in de corporatiesector en bij Leystromen. Deze bronnen waren: Aedes, Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW), het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Uiteraard vond er ook overleg met de accountant plaats. De Raad van Toezicht vergaderde het afgelopen jaar 6 keer regulier. Het bestuur woonde al deze vergaderingen bij. Ook de accountant was diverse malen bij de vergaderingen aanwezig.

De belangrijkste onderwerpen van de reguliere vergaderingen waren:

- de jaarrekening 2015;
- de aanpassing van de begroting 2016;
- de begroting 2017;
- de scheiding DAEB / niet-DAEB;

- diverse onderwerpen gerelateerd aan de woningwet: wijziging statuten, nieuwe reglementen Raad van Toezicht en bestuur, reglement financieel beleid en beheer, verbindingenstatuut, actualisatie treasurystatuut en investeringsstatuut;
- diverse beslisdocumenten nieuwbouw projecten;
- de kwartaalrapportages 2016 met bijbehorende oplegnotities;
- het auditplan 2016;
- de interim-controle / managementletter 2016;
- het overzicht van voorgenomen activiteiten in het kader van de prestatieafspraken;
- het nieuwe ondernemingsplan 2017-2019.

Daarnaast waren de oordeelsbrief 2016 van de Autoriteit woningcorporaties, de beoordeling van het WSW en de brief van het WSW over de borgbaarheid en het borgingsplafond uiteraard ook agendapunten.

Samen met de huurdersverenigingen ging de Raad van Toezicht aan de slag met het geven van een meer interactieve, minder formele invulling van het overleg dat zij met elkaar hebben. In oktober vond het eerste overleg 'nieuwe stijl' plaats. Zowel de huurdersverenigingen als de Raad van Toezicht waren daar positief over. De volgende 2 thema's stonden in het overleg centraal: hoe verlopen de contacten tussen de huurdersverenigingen en de bestuurder/de organisatie en de huisvesting van vergunninghouders en vluchtelingen. Voor het overleg in 2017 droegen de huurdersverenigingen alvast een thema aan: meer informatie over wat het werk van een lid van de Raad van Toezicht inhoudt.

In september vond het jaarlijks overleg plaats tussen de Raad van Toezicht en de Ondernemingsraad. Met als belangrijkste onderwerpen: de ervaringen met de inrichting van de nieuwe organisatie zoals per 1 april 2015 doorgevoerd, het verloop van het overleg tussen Ondernemingsraad en bestuurder, wat de Ondernemingsraad het komende jaar als belangrijkste speerpunt voor zichzelf en voor de Raad van Toezicht ziet. Zowel de Ondernemingsraad als de Raad van Toezicht waren van mening dat sprake was van een nuttig en zinvol overleg.

Conform de bepaling in de nieuwe woningwet, verleende de Raad van Toezicht goedkeuring aan de bestuurder voor het vaststellen van het overzicht van voorgenomen werkzaamheden voor 2017. Op basis daarvan vond overleg plaats met

de 3 huurdersverenigingen en de 6 gemeenten in ons werkgebied om prestatieafspraken te maken. Op 12 december ondertekenden alle partijen deze prestatieafspraken.

### *Zelfevaluatie*

De Raad van Toezicht besprak het eigen functioneren. Dit keer niet onder externe begeleiding, zoals dat in 2015 het geval was. Ter voorbereiding is gebruik gemaakt van de gevalideerde vragenlijst van Boardresearch. Hierin beoordelen de leden van de Raad van Toezicht en de bestuurder het functioneren van de Raad van Toezicht als geheel en de interactie tussen de leden van de Raad onderling en de bestuurder. Dit instrument biedt ook de mogelijkheid tot een benchmark met andere Raden van Toezicht.

Op basis van de uitkomsten uit de geanonimiseerde rapportages heeft de remuneratiecommissie vervolgens een aantal bespreekpunten benoemd voor de zelfevaluatie, o.a.: rolvulling, reflectief vermogen en zichtbaarheid van de Raad van Toezicht. De belangrijkste uitkomst van de zelfevaluatie was dat er ruimte en behoefte is om de werkzaamheden als Raad van Toezicht daadwerkelijk op een andere manier dan tot op heden in te vullen. De sterke focus op het financiële aspect en het 'in control' zijn van de organisatie kan, gezien de fase waarin de organisatie zich bevindt, verschuiven naar meer aandacht voor 'soft controls' en hoe de organisatie invulling geeft aan de kernwaarden en daarop stuurt. Daarnaast meer tijd besteden aan het bespreken van strategische thema's en de verbinding van de Raad met haar omgeving.

### *Onafhankelijkheid*

De Raad van Toezicht ziet er op toe dat alle leden onafhankelijk zijn volgens de vernieuwde 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 van Toezicht of het bestuur.

De bestuurder vervult de volgende nevenfuncties: lid van de Raad van Toezicht van zorgorganisatie Sevagram in Heerlen, bestuurder van Leye Energie BV en bestuurder van ROMA Holding BV<sup>2</sup>. Daarnaast is de heer Marx lid van de deelnemersraad van het WSW.

#### *Samenstelling en deskundigheid van de Raad van Toezicht*

Per 31 december 2016 bestaat de Raad van Toezicht uit 6 leden. Er is ook een profielschets van de Raad van Toezicht vastgesteld. Deze dateert van mei 2012 en staat op de website van Leystromen. Alle leden van de Raad van Toezicht zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW).

*De 6 leden van de Raad van Toezicht zijn:*

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

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

*Nevenfuncties:*

- lid Raad van Toezicht Energie Coöperatie Udenhout te Udenhout

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

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

*Nevenfuncties:*

- bestuurslid VvE serviceappartementen Burghtweide in Oisterwijk;
- directeur van Duo de Oro BV.

2 Conform artikel 25 lid 4c van de woningwet is het lidmaatschap van het bestuur van deze vennootschap onverenigbaar met het lidmaatschap van het bestuur van de corporatie. Deze bepaling heeft echter geen gevolgen indien de bestuurder vóór inwerkingtreding van de woningwet (1 juli 2015) benoemd is (artikel II lid 9 woningwet). Daarvan is in deze situatie sprake. Het lidmaatschap van het bestuur van Leye Energie BV is wel verenigbaar aangezien het een dochtermaatschappij van Leystromen is.

**Mevrouw C.C.J.T. van Berkel (1948):** voorzitter remuneratiecommissie en vertrouwenspersoon voor de Ondernemingsraad in de Raad van Toezicht.

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

*Nevenfuncties:*

- voorzitter 013 Dienstverleners (netwerkorganisatie);
- lid gemeenteraad Tilburg;
- bestuurder Cécile van Berkel Beheer BV;
- lid commissie Aanbeveling en Beroep VTW (Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties).

**Mevrouw D.P.J. Woestenberg (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.

*Nevenfuncties:*

- lid Raad van Commissarissen Fides Wonen (corporatie), Middelharnis;
- lid Raad van Toezicht Opella (werkzaam op terrein van zorg, welzijn en wonen, Ede-Wageningen);
- lid Raad van Toezicht Land van Horne (werkzaam op terrein van zorg, welzijn en wonen, Weert);
- bestuur Stichting Present Nederland;
- voorzitter Stichting ZZG-Zorg zonder grenzen;
- bestuurslid SBI-Prinsjesdag ontbijt.

*Benoemd op voordracht van de huurdersverenigingen.*

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

*Hoofdfunctie:* bestuurder zorgorganisatie Het Parkhuis in Dordrecht

*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 huurdersverenigingen.

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

*Hoofdfunctie:* bestuurder/toezichthouder

*Nevenfuncties:*

- voorzitter Raad van Toezicht Savant Zorg in Helmond (tot 1 juli 2016 i.v.m. verstrijken wettelijke termijn van 8 jaar);
- bestuursvoorzitter Stichting Bedrijfstakpensioenfondsvoor het Kappersbedrijf;
- arbiter Stichting Geschillen Oplossing Automatisering (SGOA);
- directeur Savuti B.V. ;
- lid Raad van Toezicht van het bedrijfstakpensioenfondsvoor de Waterbouw.

## Rooster van aftreden Raad van Toezicht

Naam	In functie sinds	Aftredend per	Herbenoembaar
Dhr. J.A. Scholten	17-03-2012	01-03-2020	nee
Mevr. C.C.J.T van Berkel	29-06-2012	01-06-2018	nee
Dhr. J.F.E. de Kimpe	29-06-2012	01-06-2019	nee
Dhr. C.T. de Wuffel	29-06-2012	01-06-2020	nee
Mevr. D.P.J. Woestenberg	21-11-2012	01-05-2019	nee
Dhr. P.S. van Gennip	21-11-2012	01-11-2020	nee

Per 31 december 2015 is de heer L.H.J. Kokhuis teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht. Hij blijft nog tot 1 mei 2017 verbonden als adviseur aan de Raad van Toezicht. Omdat hij lid is geweest van de Raad van Toezicht, wordt hij in het kader van de Wet Normering Topinkomens gezien als een gewezen topfunctionaris. Zijn bezoldiging wordt daarom verantwoord in paragraaf 10.8 .

## Permanente educatie

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat zij beschikt over de deskundigheid die hoort bij de omvang en activiteiten van Leystromen. Het systeem van permanente educatie onderschrijft zij dan ook volledig. Het bijhouden en bevorderen van die deskundigheid wordt ook gestimuleerd. Het beschikbaar stellen van een jaarlijks opleidingsbudget van € 5.000 voor elk lid van de Raad van Toezicht is daarvan een goed voorbeeld. Aan de voorwaarde dat leden van de VTW in de periode 2015 – 2016 minimaal 10 PE-punten behalen is voldaan.

Naam	PE-punten 2016	PE-punten 2015
Dhr. J.A. Scholten	4	52
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masterclass voor Commissarissen en Toezichthouders Erasmus Universiteit (5 modules)</li> <li>• Rondetafelbijeenkomst WSG en omliggende corporaties</li> </ul>		
Mevr. C.C.J.T van Berkel		16
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masterclass effectieve communicatie in de boardroom</li> <li>• Masterclass sturen of financieel en maatschappelijk rendement</li> <li>• Workshop good governance, verantwoordelijkheid en verantwoording</li> <li>• Incompany masterclass nieuw overheidsbeleid en waarden-gedreven bestuur van maatschappelijke organisaties</li> </ul>		
Dhr. J.F.E. de Kimpe	28	32
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tias commissarissen en toezichthouders programma (gestart eind 2015 / afgerond in 2016; in 2015 28 punten van dit programma behaald en in 2016 resterende 28 punten)</li> <li>• Incompany masterclass nieuw overheidsbeleid en waarden-gedreven bestuur van maatschappelijke organisaties</li> </ul>		
Dhr. C.T. de Wuffel	3	24
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rondetafelbijeenkomst werking risicoraamwerk WSW</li> <li>• Executive program Finance &amp; Risk Management voor Woning-corporaties (4 modules)</li> </ul>		
Mevr. D.P.J. Woestenberg	54	24
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incompany masterclass nieuw overheidsbeleid en waarden-gedreven bestuur van maatschappelijke organisaties</li> <li>• Symposium woningcorporaties SBO</li> <li>• Visie op toezicht</li> <li>• Herziene woningwet en nieuwe kaders governance</li> <li>• Kwaliteiten Raad van Commissarissen</li> <li>• Masterclass voor Commissarissen en Toezichthouders Erasmus Uni-versiteit: 5 modules</li> </ul>		
Dhr. P.S. van Gennip	4	11
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masterclass Financiën voor niet financieel-geschoolde toezichthouders</li> <li>• Incompany masterclass nieuw overheidsbeleid en waarden-gedreven bestuur van maatschappelijke organisaties</li> <li>• Masterclass sturen op financieel en maatschappelijk rendement</li> </ul>		



### *Commissies*

De Raad van Toezicht heeft zowel een audit- als een remuneratiecommissie ingesteld. Beide commissies hebben hun eigen reglement. Zij adviseren de Raad van Toezicht over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de Raad van Toezicht voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de Raad van Toezicht onverlet.

De auditcommissie vergaderde 7 keer. De auditcommissie houdt zich met name bezig met de financiële positie van de corporatie, de projectenportefeuille en de interne beheersing / bedrijfsvoering. Bij onderwerpen voor besluitvorming door de Raad van Toezicht, voorziet de auditcommissie altijd in een schriftelijk advies aan de Raad van Toezicht. In 2016 bracht zij 14 adviezen uit. Naar aanleiding van de VTW-handreiking 'professioneel intern toezicht met de auditcommissie', waarin een aantal randvoorwaarden en aanbevelingen geformuleerd wordt die volgens de VTW positief zullen bijdragen aan een goede werking van de auditcommissie, heeft de auditcommissie deze handreiking besproken. Met als conclusie dat de genoemde randvoorwaarden aanwezig zijn. De belangrijkste aanbeveling voor de auditcommissie is gelegen in het invulling geven aan de rol van de controller in relatie tot de auditcommissie. Dit wordt in 2017 opgepakt.

De remuneratiecommissie kwam 3 keer bijeen. De belangrijkste onderwerpen die behandeld werden: het voorbereiden en voeren van het plannings-, voortgangs- en beoordelingsgesprek met de bestuurder, het voorbereiden van de zelfevaluatie en het voorbereiden van de actualisatie van de profielschetsen voor de Raad van Toezicht en het bestuur. Het voornemen om in 2016 het idee verder uit te werken om vanuit de Raad van Toezicht een aparte commissie (de commissie 'maatschappij en Raad van Toezicht') in te stellen, is niet gerealiseerd. Zo'n commissie zou zich moeten richten op het invulling geven aan het als Raad van Toezicht op de hoogte zijn van wat er leeft onder de huurders en samenwerkingspartners en hoe verantwoording afgelegd kan worden aan die huurders en samenwerkingspartners over de wijze waarop toezicht is gehouden.

### *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. Indien de arbeidsovereenkomst eindigt op initiatief van de corporatie, dan wel onder omstandigheden of door handelen dat voor rekening en risico komt van de corporatie, zonder dat deze beëindiging in overwegende mate te wijten is aan het handelen of nalaten van de bestuurder, dan zal de corporatie na de beëindiging van de arbeidsovereenkomst een vergoeding aan de bestuurder verschuldigd zijn en voldoen met inachtneming van en overeenkomstig het bepaalde in artikel 2.10 lid van de Wet Normering Topinkomens. De bruto vergoeding als hiervoor bedoeld, wordt verrekend met een (eventueel) door de kantonrechter ter zake de beëindiging van het dienstverband aan de bestuurder toe te kennen (schade)vergoeding.

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 paragraaf 10.8).

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft periodiek overleg met de bestuurder. In maart voerde de remuneratiecommissie met de bestuurder het planningsgesprek. Daarin zijn afspraken gemaakt over wat de Raad van Toezicht in 2016 verwachtte van de bestuurder. Basis hiervoor is het door de Raad van Toezicht vastgestelde 'toetsingskader beoordeling bestuurder' dat bestaat uit vijf beoordelingsvelden:

- vormgeving en uitvoering beleid Leystromen;
- organisatie van Leystromen;
- wet- en regelgeving;
- samenwerking met en betrokkenheid bij samenwerkingspartners;
- samenwerking met de Raad van Toezicht.

### *Eindejaargesprek met bestuurder*

Als prioriteiten werden daarbij benoemd: het vergroten van de invloed/betrokkenheid van samenwerkingspartners en met name huurders bij Leystromen en het leveren van aantoonbare maatschappelijke prestaties. Het gaat dan om prestaties waarvan met name de huurders iets merken en die daarnaast ook gewaardeerd worden door de samenwerkingspartners.

Begin 2017 besprak de remuneratiecommissie met de bestuurder de wijze waarop hij invulling heeft gegeven aan de afspraken die de Raad van Toezicht met hem maakte voor 2016. De remuneratiecommissie was tevreden over die invulling en sprak haar waardering daarover uit. Onder leiding van de bestuurder ontwikkelde de organisatie zich verder en zijn goede prestaties geleverd.

Eind 2017 moet de bestuurder 108 PE-punten behaald hebben. Eind 2016 zijn 11 PE-punten behaald (bijeenkomst kennisontwikkeling governance modellen , een incompany masterclass nieuw overheidsbeleid en waardengedreven bestuur van maatschappelijke organisaties en deelname aan de rondetafelbijeenkomst WSG en omliggende corporaties ). Begin 2017 worden 64 PE-punten behaald : de heer Marx rond dan de in 2016 gestarte International Avicenna Course voor leiderschap af. Vóór eind 2017 worden de resterende 33 punten behaald.

#### *Governance*

Leystromen onderschrijft de Aedescode en de vernieuwde Governancecode Woningcorporaties. Conform de Governancecode plaatsten wij de volgende documenten op onze website:

- de integriteitscode;
- de klokkenluidersregeling;
- het reglement Raad van Toezicht (inclusief reglementen audit- en remuneratiecommissie) ;
- profielschets Raad van Toezicht;
- het rooster van aftreden;
- hoofdlijnen remuneratierapport;
- visitatierapport (februari 2014|) en de reactie van bestuur en Raad van Toezicht op het rapport.

Ook de documenten ‘grondslagen toezicht’ en ‘maatschappelijke legitimatie Leystromen’ zijn op de website te vinden. Dit geldt ook voor de statuten en het reglement bestuur.

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

Rijen, 21 juni 2017

R.W.M.G. Marx

Bestuurder

Financiële kengetallen	Norm	2016	2015
<b>Vermogenspositie</b>			
Solvabiliteit in % (bedrijfswaarde)	> 15%	36%	31%
Solvabiliteit in % (marktwaarde)	> 20%	66%	64%
Solvabiliteit o.b.v. volkshuisvestelijke bestemming	> 20%	44%	39%
Direct rendement		1,18%	1,48%
Dekkingsratio	< 70%	33%	36%
Bedrijfswaarde DAEB vastgoed per OGE in €		49.068	48.089
Marktwaarde DAEB vastgoed per OGE in €		103.619	100.329
Loan to Value vastgoed in % (DAEB + Niet-DAEB)	< 75%	68%	72%
Interest coverage ratio	> 1,50	1,86	1,96
DSCR	> 1,00	1,23	1,26
Externe financiering per gewogen OGE in €	< 36.550	36.405	37.373
<b>Kosten per OGE</b>			
Onderhoudslast per OGE in €	1.274	1.600	1.386
Netto bedrijfslasten per OGE in €	1.281	1.293	1.222
Salarislasten per OGE in €	730	598	583
<b>Niet financiële kengetallen</b>		<b>2016</b>	<b>2015</b>
<b>Splitsing DAEB - Niet DAEB</b>			
Totaal aantal eenheden DAEB		9.950	9.875
Totaal aantal eenheden Niet-DAEB		717	796
		10.667	10.671
<b>Opbouw woningbezit</b>			
A: Zelfstandige huurwoningen		9.541	9.548
B: Onzelfstandig overige wooneenheden		151	151
Totaal woongelegenheden in eigen beheer		9.692	9.699
C: Maatschappelijk vastgoed		48	52
D1: Garages		858	856
D2: Bedrijfsruimten/winkels		54	53
D3: Overig bezit		15	11
Totaal eenheden in eigen beheer		10.667	10.671
<b>Verhuureenheden in beheer bij derden (economisch eigendom bij Centrada)</b>			
Totaal verhuureenheden in eigendom		10.772	10.776
<b>Verhuureenheden in beheer voor derden</b>			
Koopgarantwoningen		41	41
Totaal (verhuur)eenheden		10.894	10.907

		2016	2015
<b>Aantal huurwoningen naar huurklasse</b>			
Goedkoop (t/m € 409,92)		1.517	1.311
Betaalbaar (tussen € 409,92 en € 628,77)		6.747	6.720
Duur huurbeslaggrens (tussen € 628,77 en € 710,68)		972	1.144
Duur (boven € 710,68)		304	373
Totaal aantal zelfstandige huurwoningen		9.540	9.548
<b>Mutaties in het woningbezit</b>			
Nieuwbouw totaal		19	18
Aankoop		0	1
Verkoop bestaand bezit		-26	-47
Sloop		0	-1
Administratieve correcties		3	2
<b>Opbouw woningbezit (gewogen OGE's)</b>			
A: Zelfstandige huurwoningen		9.541	9.548
B: Onzelfstandig overige wooneenheden		151	151
Totaal woongelegenheden in eigen beheer		9.692	9.699
C: Maatschappelijk vastgoed		96	104
D1: Garages		172	171
D2: Bedrijfsruimten/winkels		54	53
D3: Overig bezit		3	2
Totaal eenheden in eigen beheer		10.017	10.029
<b>Verhuren van woningen</b>			
	<b>Norm</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Mutatiegraad in %	7,00%	7,25%	6,62%
Huurachterstand in % van jaarhuur	1,20%	1,03%	1,51%
Huurderiving in % van jaarhuur	1,7%	1,06%	0,96%
Gemiddeld % maximaal redelijk		64,4%	64%
<b>Personeel</b>			
Aantal FTE per 1000 huurwoningen		9,2	9,2

## 10.1 Balans per 31 december 2016 (na voorgestelde resultaatbestemming)

ACTIVA	(bedragen x € 1.000)	Ref	31-12-2016	31-12-2015
<b>Vaste activa</b>				
<i>Immateriële vaste activa</i>		10.5.1		
Computersoftware			897	1.155
<i>Materiële vaste activa</i>		10.5.2		
DAEB vastgoed in exploitatie			1.031.012	990.753
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie			59.286	59.801
Onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie			3.472	5.203
Onroerende zaken, verkocht onder voorwaarden			12.169	13.043
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie			6.026	5.102
			1.111.965	1.073.902
<i>Financiële vaste activa</i>		10.5.3		
Deelneming in groepsmaatschappijen			514	497
Leningen u/g			29	29
Latente belastingvordering			26.892	24.458
Centrada, Lelystad			8.676	8.706
			36.111	33.690
<b>Som der vaste activa</b>			1.148.973	1.108.747
<b>Vlottende activa</b>				
<i>Vorraden</i>		10.5.4		
Vastgoed bestemd voor verkoop			3.950	5.630
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop			2.948	4.141
			6.898	9.771
<i>Vorderingen</i>		10.5.5		
Huurdebiteuren			781	781
Overheid			-	45
Belastingen en sociale premies			-	4
Overige vorderingen			571	686
Overlopende activa			1.174	900
			2.526	2.416
<i>Liquide middelen</i>		10.5.6		
			7.392	1.677
<b>Som der vlottende activa</b>			16.816	13.864
<b>TOTAAL ACTIVA</b>			1.165.789	1.122.611

<b>PASSIVA</b>	<b>Ref</b>		<b>31-12-2016</b>		<b>31-12-2015</b>
<b>Eigen vermogen</b>	10.5.7				
Overige reserves		93.801		83.144	
Herwaarderingsreserve		676.184		633.203	
			769.985		716.347
<b>Voorzieningen</b>	10.5.8				
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw		1.038		0	
Voorziening bouwclaims		2.882		3.031	
Voorziening lagere marktwaarde derivaten		150		180	
Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan personeel		223		255	
Voorziening verlofrechten		191		179	
Organisatieontwikkelingsvoorziening		1.323		1.196	
Overige voorzieningen		287		238	
			6.094		5.079
<b>Langlopende schulden</b>	10.5.9				
Leningen overheid		2.798		3.043	
Leningen kredietinstellingen		357.291		344.262	
Schulden aan groepsmaatschappijen.		514		497	
Terugkoopverplichting Woningen, verkocht onder voorwaarden		12.226		13.213	
			372.829		361.015
<b>Kortlopende schulden</b>	10.5.10				
Schulden aan leveranciers		1.715		724	
Aflossingsverplichtingen		4.569		27.522	
Onderhanden projecten		0		0	
Nog te betalen pensioenlasten		0		0	
Belastingen & sociale premies		1.091		1.338	
Schulden aan kredietinstellingen		0		0	
Overlopende passiva		9.506		10.586	
			16.881		40.170
<b>TOTAAL PASSIVA</b>			<b>1.165.789</b>		<b>1.122.611</b>

## 10.2 Winst en verliesrekening over 2016

	Ref	2016	2015
<b>Exploitatie vastgoedportefeuille</b>			
Huuropbrengsten	10.6.1	65.879	65.010
Opbrengsten servicecontracten	10.6.2.1	2.563	2.522
Lasten servicecontracten	10.6.2.2	-2.398	-2.630
Overheidsbijdragen	10.6.3	9	0
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	10.6.4	-20.024	-19.767
Lasten onderhoudsactiviteiten	10.6.5	-16.024	-13.887
Overige directe operationele lasten exploitatie in bezit	10.6.6	-907	-826
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>29.098</b>	<b>30.422</b>
<b>Verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>			
Opbrengst verkocht vastgoed in ontwikkeling		1.914	2.970
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-1.150	-2.673
Toegerekende organisatiekosten		-65	-93
Toegerekende financieringskosten		0	0
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	10.6.7	<b>699</b>	<b>204</b>
<b>Verkoop vastgoedportefeuille</b>			
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		6.015	7.751
Toegerekende organisatiekosten		-127	-136
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille op moment van verkoop		-5.151	-4.921
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	10.6.8	<b>737</b>	<b>2.694</b>
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>			
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.9.1	-2.271	-34
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.9.2	37.220	-5.188
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	10.6.9.3	396	270
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	10.6.9.4	641	238
<b>Waardeverandering vastgoedportefeuille</b>		<b>35.986</b>	<b>-4.714</b>
<b>Overige activiteiten</b>			
Opbrengst overige activiteiten		419	519
Kosten overige activiteiten		-252	-259
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	10.6.10	<b>167</b>	<b>260</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	10.6.14	<b>25</b>	<b>93</b>
Leefbaarheid	10.6.15	-802	-661
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten		-302	-244
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		432	470
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		3	42
Rentelasten en soortgelijke kosten		-14.856	-15.616
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	10.6.16	<b>-14.723</b>	<b>-15.348</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>51.187</b>	<b>12.950</b>
belastingen	10.6.17	2.434	1.815
Resultaat deelneming	10.6.18	17	17
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>53.638</b>	<b>14.782</b>



### 10.3 Kasstroomoverzicht (directe methode)

(Bedragen x € 1.000)		2016		2015
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
<i>Ontvangsten</i>				
Huren	66.279		65.902	
Zelfstandige huurwoningen DAEB	54.825		54.504	
Zelfstandige huurwoningen niet-DAEB	2.615		2.628	
Onzelfstandige wooneenheden DAEB	52		52	
Intramuraal DAEB	5.090		5.163	
Maatschappelijk onroerend goed	2.096		1.958	
Bedrijfsmatig onroerend goed	1.249		1.239	
Parkeervoorzieningen DAEB	175		177	
Parkeervoorzieningen niet-DAEB	177		181	
Vergoedingen	2.152		2.399	
Overheidsontvangsten	9		0	
Overige bedrijfsontvangsten	708		741	
Renteontvangsten	5		2	
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>		69.153		69.044
<i>Uitgaven</i>				
Personeeluitgaven	6.408		6.495	
Lonen en salarissen	4.810		5.009	
Sociale lasten	792		694	
Pensioenlasten	806		792	
Onderhoudsuitgaven	17.013		13.087	
Overige bedrijfsuitgaven	10.703		11.016	
Renteuitgaven	14.926		16.210	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	75		33	
Verhuurdersheffing	6.950		6.526	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	222		85	
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>		56.297		53.452
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		12.856		15.592
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
<i>MVA ingaande kasstroom</i>				
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden DAEB	3.814		7.754	
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	171		546	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) DAEB	402		0	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) niet-DAEB	1.819		345	
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden DAEB	2.488		1.525	
Verkoopontvangsten grond niet-DAEB	834		1.819	
<i>Tussentelling MVA ingaande kasstroom MVA</i>		9.528		11.989

<i>Bedragen x € 1.000)</i>		2016		2015
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>				
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden DAEB	-1.012		-7.159	
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	-82		-113	
Woonverbetering, woon- en niet woongelegenheden DAEB	-1.705		-347	
Woonverbetering, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	-45		0	
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	-254		-457	
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop DAEB	-189		-162	
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop niet-DAEB	-1.336		-448	
Aankoop grond DAEB	-733		0	
Investerings overig niet-DAEB	-1.357		-479	
Externe kosten bij verkoop DAEB	-191		-370	
Externe kosten bij verkoop niet-DAEB	-1		-3	
<i>Tussentelling MVA uitgaande kasstroom</i>		-6.905		-9.538
<b>Financiële vaste activa</b>				
Ontvangsten overig	368		368	
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA		368		368
<b>Kasstroom uit(des)investeringsactiviteiten</b>		2.991		2.819
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
<i>Ingaand</i>				
Nieuw te borgen leningen	22.350		12.560	
<i>Uitgaand</i>				
<i>Aflossing geborgde leningen</i>	-32.482		-36.222	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		-10.132		-23.662
<b>Mutatie liquide middelen</b>		5.715		-5.251
<b>Wijziging kortgeldmutaties</b>		0		0
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>		1.677		6.928
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		7.392		1.677
Het saldo liquide middelen is als volgt verwerkt in de balans				
- Verantwoord onder liquide middelen		7.392		1.677
- Verantwoord onder passiva		0		0

## 10.4 Waarderingsgrondslagen

### *Algemeen*

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016.

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

### **Activiteiten**

De activiteiten van Stichting Leystromen, statutair gevestigd en kantoor houdende Julianastraat 51 in Rijen, KvK-nummer: 180.28.418, zijn erop gericht mensen te huisvesten in wijken, steden en dorpen.

### *Grondslagen voor de consolidatie*

Leystromen heeft twee kleine meerderheidsdeelnemingen die afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn. Er wordt gebruik gemaakt van de vrijstelling voor consolidatie overeenkomstig artikel 407 lid 1a.

De niet in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

- Leye Holding B.V., Rijen (100%), geen activiteiten;
- Leye Energie B.V., Rijen (100% deelneming van Leye Holding B.V.), exploitatie van duurzame energie-installaties.

### *Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening*

De jaarrekening van Leystromen is opgesteld volgens de bepalingen van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV). 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.

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 zij 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.

### *Stelselwijzigingen*

#### *Algemeen*

Met ingang van 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht voor toegelaten instellingen. Hierin is opgenomen dat toegelaten instellingen met ingang van het boekjaar 2016 het vastgoed in exploitatie tegen de reële waarde, zijnde de marktwaarde in verhuurde staat moeten waarderen conform het door de Minister voorgeschreven waarderingshandboek. Leystromen past de basisversie en de fullversie van het waarderingshandboek toe. Voorheen werd het sociaal vastgoed in exploitatie gewaardeerd tegen bedrijfswaarde (RJ 212) en werd gekwalificeerd als bedrijfsmiddel. Het commercieel vastgoed in exploitatie werd gewaardeerd op basis van marktwaarde (RJ 213) en werd gekwalificeerd als vastgoedbelegging. Een verdere uiteenzetting van de nieuwe grondslag voor de waardering van het vastgoed in exploitatie wordt gegeven onder de grondslagen voor materiële vaste activa. De wijziging van de grondslag is in de jaarrekening 2016 verwerkt volgens de retrospectieve methode. Dit betekent dat de cijfers per primo 2015 zijn herrekend naar de nieuwe grondslag. Deze cijfers dienen als basis voor de vergelijkende cijfers en de cijfers over het boekjaar.

Daarnaast is het vormen van een herwaarderingsreserve eveneens een stelselwijziging. Deze stelselwijziging leidt tot een uitsplitsing van het vermogen naar overige reserves en herwaarderingsreserve, maar heeft geen impact op de hoogte van het resultaat en vermogen.

### Impact op vermogen en resultaat

Het cumulatieve effect van de stelselwijziging op het beginvermogen bedraagt € 422,08 mln. en het effect op het resultaat bedraagt € 30,83 mln. en is als volgt weer te geven:

#### Impact op het vermogen:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Eigen vermogen 1 januari voor stelselwijziging	200.311	278.813
Hogere waardering DAEB vastgoed in exploitatie	513.131	421.094
Hogere waardering vastgoed in ontwikkeling	798	528
Lagere waardering niet DAEB vastgoed in exploitatie	-1.639	-1.728
Wijziging latente belastingvordering	3.746	2.182
Wijziging voorziening onrendabele top		676
	<u>716.347</u>	<u>701.565</u>

#### Impact op het resultaat:

	2015
	(x € 1000)
Resultaat boekjaar:	
Voor stelselwijziging	-16.046
Lagere afschrijvingen	23.407
Wijziging overige waardeveranderingen	7.235
Wijziging niet-gerealiseerde waardeveranderingen	425
Wijziging verkoopresultaat	-1.803
Wijziging VPB last	1.564
Resultaat boekjaar na stelselwijziging	<u>14.782</u>

### Functionele indeling winst-en-verliesrekening

Met ingang van 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet van kracht voor toegelaten instellingen. Hierin is opgenomen dat toegelaten instellingen met ingang van het boekjaar 2016 de winst-en-verliesrekening conform het functionele model moeten presenteren. Voorheen werd de winst-en-verliesrekening conform de categorale indeling gepresenteerd. De wijziging van de grondslag is in de jaar-

rekening 2016 verwerkt volgens de retrospectieve methode. Dit betekent dat de vergelijkende cijfers zijn gepresenteerd conform de nieuwe functionele model. De presentatie van de winst-en-verliesrekening conform het functionele model heeft geen impact op het vermogen en resultaat.

### 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.

### Schattingen

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening van Leystromen.

De marktwaarde is als volgt te definiëren:

*‘Marktwaarde is het geschatte bedrag waartegen vastgoed tussen een bereidwillige koper en een bereidwillige verkoper na behoorlijke marketing in een zakelijke transactie zou worden overgedragen op de peildatum, waarbij partijen met kennis van zaken, prudent en zonder dwang zouden hebben gehandeld.’*

Voor de waardering in de jaarrekening wordt de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerd. Om een inschatting van de marktwaarde te maken wordt gebruik gemaakt van een waarderingsmodel. De vraag is wat de nauwkeurigheid van dit model is of binnen welke bandbreedte de opdrachtgever het waardeoordeel mag verwachten. Uitgaande van de gegeven definitie van de marktwaarde en

de in het model opgelegde norm wordt in de markt de nauwkeurigheid van de waardering geacht te liggen binnen een bandbreedte van 10 procent plus en min de waarde. Uit marktonderzoek waarbij de verkoopprijs van verkochte objecten wordt vergeleken met de meest recente taxatie (onderzoek IPD en RICS) blijkt een gemiddeld verschil van 9 procent tussen de getaxeerde waarde en de opbrengstwaarde.

### 10.4.1 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.

#### 2 Materiële vaste activa

##### 2.1 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs per contractdatum 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 2016 bedraagt deze grens € 710,68 (2015: € 710,68). Het niet-DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs per contractdatum boven de huurtoeslaggrens en commercieel vastgoed. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerendgoed 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.

#### *Grondslag waardering tegen actuele waarde gebaseerd op marktwaarde:*

Onroerende zaken in exploitatie worden op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet na de eerste verwerking gewaardeerd tegen actuele waarde. Op grond van artikel 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 vindt de waardering plaats tegen de marktwaarde, die overeenkomstig artikel 14 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 plaatsvindt conform de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde').

Leystromen hanteert de basisversie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde voor de waardering van het vastgoed in exploitatie. Voor een beperkt gedeelte van het vastgoed (BOG, MOG en intramuraal zorgvastgoed) is inzet van een extern taxateur verplicht en wordt de full versie van het waarderingshandboek toegepast.

In de basisversie wordt de waardering van het vastgoed bepaald op portefeuileniveau. De daaraan gerelateerde herwaarderingsreserve wordt modelmatig op complexniveau bepaald, waardoor een onnauwkeurigheid kan bestaan in de allocatie binnen het eigen vermogen tussen de herwaarderingsreserve en de overige reserves.

Bij deze waardering van het vastgoed is geen taxateur betrokken. Als gevolg hiervan bestaat het risico dat de modelmatig bepaalde actuele waarde van het vastgoed in een bepaalde bandbreedte (+/- 10%) kan afwijken van de actuele waarde die met betrokkenheid van een taxateur (i.e. full versie van het Handboek waarbij vrijheidsgraden van toepassing zijn) tot stand zou zijn gekomen.

Winsten of verliezen, ontstaan door een wijziging in de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie, worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening over de periode waarin de wijziging zich voordoet.

Daarnaast wordt ten laste van de resultaatbestemming, hetzij ten laste van de overige reserves, een herwaarderingsreserve gevormd. De herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het verschil tussen de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus afschrijvingen en de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie waar de reserve betrekking op heeft.

#### *2.2 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 verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel de lagere marktwaarde.

#### *2.3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden die zijn gekwalificeerd als een financieringstransactie worden gewaardeerd op de getaxeerde leegwaarde onder aftrek van de korting.

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

#### *2.4 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 verkrijgingsprijs, 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.

### **3 Financiële vaste activa**

#### *3.1 Deelnemingen in groepsmaatschappijen*

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.

### *3.2 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.

### *3.3 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 netto rente en hebben overwegend een langlopend karakter. De netto rente bestaat uit de voor Leystromen geldende rente voor langlopende leningen (3%) 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, het afschrijvingspotentieel en de fiscale verliescompensatie. Ultimo 2016 zijn er geen verhuureenheden bestemd voor sloop en herontwikkeling.

### *3.4 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 dragen 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 Voorraden**

### *4.1 Vastgoed bestemd voor verkoop*

Vastgoed bestemd voor verkoop betreft de voorraad teruggekochte koopgerant woningen en grondposities. 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.

### *4.2 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 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.

### *5.1 Huurdebiteuren*

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



## 6 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.

## 7 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit Overige reserves en Herwaarderingsreserves. De herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het verschil tussen de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus afschrijvingen en de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie waar de reserve betrekking op heeft in het geval de marktwaarde van het vastgoed hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs minus afschrijvingen.

## 8 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, tenzij anders vermeld.

### 8.1 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 herstructure-

ringen 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 marktwaarde.

### 8.2 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.

### 8.3 Voorziening Persoonlijk loopbaan en ontwikkelplan

De Voorziening Persoonlijk loopbaan en ontwikkelplan wordt gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen.

### 8.4 Organisatieontwikkelingsvoorziening

Deze voorziening heeft betrekking op kosten in verband met de reorganisatie van activiteiten en wordt gevormd indien voor de groep een feitelijke of juridische verplichting is ontstaan. Een voorziening wordt gevormd indien per balansdatum een plan is geformaliseerd en hetzij de gerechtvaardigde verwachting is gewekt bij de betrokkenen dat de reorganisatie zal worden uitgevoerd, hetzij is gestart met de implementatie van het reorganisatieplan. Voor reorganisaties waarvoor per balansdatum een plan is geformaliseerd, maar waarvoor pas na balansdatum hetzij de gerechtvaardigde verwachting is gewekt bij de betrokkenen dat de reorganisatie zal worden uitgevoerd, hetzij is gestart met de implementatie van het reorganisatieplan, wordt eveneens een voorziening in de balans opgenomen.

### 8.5 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.

## 8.6 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.

## 9 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.

## 10 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.

### 10.4.2 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.

## 11 Huuropbrengsten

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum. Er is door Leystromen in 2016 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren, maar is een huurverhoging van 0,3% doorgevoerd voor het DAEB-bezit en 0% voor het niet-DAEB-bezit. 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.

## 12 Opbrengsten en lasten servicecontracten

Opbrengsten servicecontracten betreffen overeengekomen bijdragen van huurders en worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van levering van de goederen en verlening van de 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 servicecontracten in het verslagjaar waarop de servicekosten betrekking hebben.

## 13 Overheidsbijdragen

Overheidsbijdragen betreft overige overheidsbijdragen. De overheidsbijdragen heeft betrekking op specifieke regelingen en worden aangemerkt als zijnde gerealiseerd in het jaar van opeisbaarheid.

#### **14 Lasten verhuur en beheeractiviteiten**

Hier worden de directe en indirecte kosten verantwoord die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten. Hierbij kan worden gedacht aan:

- lonen en salarissen voor personeel dat primair bezig is met de exploitatie van het vastgoed;
- kosten team Beheer;
- kosten team Maatschappij en Innovatie;
- verhuurdersheffing;
- onroerend zaken belasting.

De systematiek van toerekening is toegelicht onder 'Toerekening baten en lasten'.

#### **15 Lasten onderhoudsactiviteiten**

Aan deze post worden de lasten toegerekend die betrekking hebben op de onderhoudslasten. Dit betreffen naast onderhoudslasten ook personeelslasten en overige bedrijfslasten. De systematiek van toerekening is toegelicht onder 'Toerekening baten en lasten'.

Onder onderhoudslasten 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.

#### **16 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit**

Aan deze posten worden de directe lasten met betrekking tot de exploitatie van het bezit toegerekend die geen betrekking hebben op de verhuur en beheeractiviteiten of onderhoudsactiviteiten. Waaronder begrepen:

- bijdrage AW;
- verzekeringskosten.

De systematiek van toerekening is toegelicht onder 'Toerekening baten en lasten'.

#### **17 Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling**

De post nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de vervaardigingsprijs van projecten voor derden en de toegerekende organisatie- en financieringskosten. Opbrengsten

worden verantwoord naar rato van de verrichte prestaties op balansdatum. Mogelijke verliezen op nieuwbouwkooptprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

#### **18 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille**

De post netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde van het bestaand bezit en de toegerekende organisatiekosten. Opbrengsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte).

#### **19 Waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

##### *Overige waardeveranderingen 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.

##### *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.

##### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden*

In deze post worden de ongerealiseerde waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden verantwoord die zijn ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden in het verslagjaar.

##### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop*

In deze post worden de ongerealiseerde waardeveranderingen verantwoord van de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop die zijn ontstaan door een wijziging in de waarde van de vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop in het verslagjaar.

## 20 Opbrengsten en kosten overige activiteiten

Hieronder worden onder andere de inschrijfgelden van woningzoekenden, de kosten en opbrengsten met betrekking tot 'verkocht onder voorwaarden' activiteiten, de opbrengsten van overige dienstverlening en incidentele opbrengsten verantwoord.

De systematiek van toerekening is toegelicht onder 'Toerekening baten en lasten'.

## 21 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa ten dienste van exploitatie

De afschrijvingen (im)materiële vaste activa ten dienste van exploitatie 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 worden aan de verschillende activiteiten toegerekend middels de systematiek toegelicht in 'Toerekening baten en lasten'.

## 22 Lonen, salarissen en sociale lasten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover zij verschuldigd zijn aan werknemers. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden door de werknemers. De lonen, salarissen en sociale lasten worden aan de verschillende activiteiten toegerekend middels de systematiek toegelicht in 'Toerekening baten en lasten'.

## 23 Pensioenlasten

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. De pensioenlasten worden aan de verschillende activiteiten toegerekend middels de systematiek toegelicht in 'Toerekening baten en lasten'.

## 24 Overige bedrijfslasten

Dit betreffen de overige bedrijfslasten die aan de reguliere bedrijfsactiviteiten toegerekend kunnen worden middels de systematiek toegelicht in 'Toerekening baten en lasten'.

## 25 Overige organisatiekosten

Dit betreffen de kosten die niet aan reguliere bedrijfsactiviteiten toegerekend kunnen worden middels de systematiek toegelicht in 'Toerekening baten en lasten'.

## 26 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.

## 27 Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van die 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 bruikbaar 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.

## 28 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-aftekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belasting-schulden 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. Per 1 december 2016 loopt de tussen woningcorporaties en de Belastingdienst gesloten vaststellingsovereenkomst (VSO2) af. Met dien verstande dat de overeenkomst stilzwijgend met 1 jaar wordt verlengd, indien deze niet vóór 1 december is opgezegd.

Leystromen heeft op basis van de uitgangspunten van VSO 1 en VSO 2 de fiscale positie ultimo 2016 en het fiscale resultaat 2016 bepaald. Doordat 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.

## 29 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.

## 30 Toerekening baten en lasten

Met ingang van het verslagjaar 2016 dienen woningcorporaties de winst-en-verliesrekening in de jaarrekening te presenteren volgens de functionele indeling. In de 'handleiding voor het toepassen van de functionele indeling van de winst- en verliesrekening bij corporaties, verslagjaar 2016' zijn uitgangspunten uiteengezet om het functionele winst- en verliesmodel op te bouwen. Wij hebben getracht

hier zoveel mogelijk bij aan te sluiten en te kiezen voor eenduidige en redelijk constante verdeelsleutels, ten einde de vergelijkbaarheid over de jaren te waarborgen.

In essentie houdt de functionele indeling in dat de opbrengsten en kosten van de verschillende activiteiten die woningcorporaties uitvoeren, gesplitst worden per activiteit. De functionele indeling geeft hierdoor meer inzicht in de opbouw van het jaarresultaat en in welke mate de verschillende activiteiten hebben bijgedragen aan dit resultaat.

Om te komen tot een functionele indeling is allereerst onderscheid gemaakt in direct en niet direct toewijsbare opbrengsten en kosten. De direct toewijsbare opbrengsten en kosten zijn rechtstreeks aan de activiteiten toegewezen. De niet direct toewijsbare opbrengsten en kosten zijn via een kostenverdeelstaat op basis van verdeelsleutels toegerekend aan de verschillende activiteiten. Per team/ fte is bepaald voor welke activiteit deze wordt ingezet. De opbrengsten en kosten die dan als nog indirect zijn, zijn via de enkelvoudige opslagmethodiek over de directe opbrengsten en kosten verdeeld.

## 10.4.3 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.

## 10.5 Toelichting op de balans

### 10.5.1 Immateriële vaste activa

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

	Computersoftware (x € 1000)
<b>1 januari 2016</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.294
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-139
Boekwaarde per 1 januari	1.155
<b>Mutaties</b>	
Investeringen	24
Afschrijvingen	-281
Totaal mutaties	-258
<b>31 december 2016</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.317
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-420
Boekwaarde per 31 december	897
Afschrijvingspercentage	20%

## 10.5.2 Materiële vaste activa

### Materiële vaste activa in exploitatie

Een overzicht van de materiële vaste activa is hierna opgenomen:

	DAEB vastgoed in exploitatie (x € 1000)	Niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie (x € 1000)	Totaal
<b>1 januari 2016</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	428.207	57.414	485.621
Cumulatieve herwaarderingen/waardeverminderingen	562.546	2.387	564.933
Boekwaarde per 1 januari 2016	990.753	59.801	1.050.554
<b>Mutaties</b>			
Investeringen - oplevering nieuwbouw	2.571	340	2.911
Investeringen - uitgaven na eerste verwerking	2.106	2	2.108
Buitengebruikstellingen en desinvesteringen	-2.278	-182	-2.460
Overboekingen naar niet-DAEB-/DAEB-vastgoed in exploitatie	172	-172	0
Waardeveranderingen	37.688	-503	37.185
Totaal mutaties	40.259	-515	39.744
<b>31 december 2016</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	420.336	53.799	474.135
Cumulatieve herwaarderingen/waardeveranderingen	610.676	5.487	616.163
Boekwaarde per 31 december 2016	1.031.012	59.286	1.090.298

Per 31 december 2016 is de som van de in de vaste activa in exploitatie opgenomen herwaarderingen € 616,16 mln. Deze heeft voor € 610,68 mln. betrekking op het DAEB-vastgoed en voor 5,48 mln. op het niet-DAEB-vastgoed.

### Marktwaarde

Zowel het DAEB- als het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie is gewaardeerd tegen de marktwaarde in verhuurde staat die is bepaald op basis van het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde' die als bijlage is opgenomen bij de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting (RTIV). Hierbij wordt op basis van de toekomstige kasstromen de marktwaarde middels de Discounted Cash Flow (DCF) Methode bepaald. Bij het bepalen van de marktwaarde is zowel de basisversie als de full versie van het waarderingshandboek gehanteerd. De variabelen in de berekening van de basisversie zijn conform het waarderingshandboek gehanteerd.

Bij het bepalen van de marktwaarde is de basisversie van het waarderingshandboek gehanteerd voor de woningen en de parkeerplaatsen. Aangezien de

basisversie van het waarderingshandboek is gehanteerd, is de marktwaarde niet gebaseerd op een waardering door een onafhankelijke en ter zake deskundige taxateur.

Bij het bepalen van de marktwaarde is de full-versie van het waarderingshandboek gehanteerd voor het bedrijfs-, maatschappelijk- en zorg onroerend goed evenals voor de woonwagens en standplaatsen. Jaarlijks wordt 1/3 deel van de onroerende zaken in exploitatie getaxeerd door een onafhankelijke en ter zake deskundige externe taxateur, ingeschreven bij het Nederlands Register Vastgoed Taxateurs. Dit betekent dat elk derde deel van de onroerende zaken in exploitatie minimaal eens per drie jaar opnieuw wordt getaxeerd. Het 1/3 deel wordt zo samengesteld dat dit een representatief deel van



het totale bezit is. In het jaar dat niet getaxeed wordt, wordt een taxatie-update/aanmeldingsverklaring verstrekt door de taxateur. Het taxatierapport en het taxatiedossier waarin de waardering en de daarbij gehanteerde aanpassingen ten opzichte van de basisvariant zijn onderbouwd en vastgelegd zijn in het bezit van Woningcorporatie Leystromen en op aanvraag beschikbaar voor de Autoriteit woningcorporaties.

### Complexindeling

Een waarderingscomplex is een samenstel van verhuureenheden, dat in principe bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden wat betreft type vastgoed, bouwperiode en locatie, en dat als één geheel aan een derde partij in verhuurde staat verkocht kan worden. Er bestaat geen minimum of maximum voor het aantal verhuureenheden in een waarderingscomplex. Het kan voorkomen dat een waarderingscomplex bestaat uit zowel DAEB- als niet-DAEB-vastgoed. Woningcorporatie Leystromen heeft op basis van bovenstaande criteria in totaal 621 waarderingscomplexen geïdentificeerd. De waarderingscomplexen ten behoeve van de berekening van de marktwaarde zijn op basis van bovenstaande voorwaarden samengesteld.

### Macro economische parameters

Om de te verwachten kasstromen in de DCF-berekening te bepalen, wordt gebruik gemaakt van de macro-economische parameters zoals vermeld in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2015 voor de bepaling van de marktwaarde op 1 januari 2015 en 31 december 2015 en het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2016, voor de bepaling van de marktwaarde op 31 december 2016.

### Vastgoed gerelateerde parameters

In het doorexploteerscenario wordt de huur bij mutatie aangepast naar de markthuur of de maximale huur, afhankelijk of de woongelegenheid bij mutatie is te liberaliseren. Indien de maximale huur lager dan of gelijk is aan de huurliberalisatiegrens, dan is de nieuwe huur het minimum van de markthuur en de maximale huur volgens het woningwaarderingstelsel. Indien de maximale huur hoger is dan de liberalisatiegrens, is de nieuwe huur de markthuur.

### Relevante veronderstellingen

- Aantallen

Leystromen heeft per 31 december 2016, verdeeld naar categorie, de volgende aantallen onroerende zaken (gewaardeerd volgens de basis- en de fullversie van het waarderingshandboek):

Categorie onroerende zaken	Waarderingsmethodiek	Aantal onroerende zaken per 31 december 2016
Eengezinswoningen	Basisversie	6.231
Meergezinswoningen	Basisversie	2.495
Parkeerplaatsen	Basisversie	738
Garageboxen	Basisversie	135
Studenteneenheden	Basisversie	19
Extramurale zorgeenheden	Basisversie	402
Bedrijfsmatig onroerend goed	Fullversie	50
Maatschappelijk onroerend goed	Fullversie	51
Intramurale zorgeenheden	Fullversie	532
Woonwagens / standplaatsen	Fullversie	14
Totaal		10.667

- Disconteringsvoet

De volgende spreiding van de disconteringsvoet is gebruikt voor de verschillende categorieën onroerende zaken:

Categorie onroerende zaken	Spreiding disconteringsvoet
Eengezinswoningen	7,00% - 7,63%
Meergezinswoningen	7,15% - 7,78%
Parkeerplaatsen	6,65%
Garageboxen	6,74%
Studenteneenheden	7,15% - 7,34%
Extramurale zorgeenheden	7,19% - 7,63%
Bedrijfsmatig onroerend goed	7,00% - 9,50%
Maatschappelijk onroerend goed	6,25% - 14,00%
Intramurale zorgeenheden	5,00% - 9,50%
Woonwagens/standplaatsen	9,00% - 10,00%

- Methoden

De marktwaarde in verhuurde staat is bepaald op basis van de Discounted Cash Flow (DCF) methode en is per categorie vastgoed als volgt:

Categorie onroerende zaken	Methoden
Eengezinswoningen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex
Meergezinswoningen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex
Parkeerplaatsen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex
Garageboxen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex
Studenteneenheden	Doorexploiteerscenario
Extramurale zorgeneenheden	Doorexploiteerscenario
Bedrijfsmatig onroerend goed	Doorexploiteerscenario
Maatschappelijk onroerend goed	Doorexploiteerscenario
Intramurale zorgeneenheden	Doorexploiteerscenario
Woonwagens/standplaatsen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex

- Relevante veronderstellingen fullversie

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is voor Leystromen rekening gehouden met de volgende (spreiding) van relevante veronderstellingen:

	EGW	MGW	Parkeerplaatsen	Garageboxen	Studenteneenheden	Extramurale zorg
Mutatiekans	2,00% - 50,00%	2,00% - 27,50%	2,00% - 20,00%	2,00% - 9,47%	7,19% - 17,50%	2,22% - 13,95%
Mogelijkheid tot verkoop	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Achterstallig onderhoud	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bedrag achterstallig onderhoud	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht	1 marktwaardecomplex	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht afkoopbedrag	€ 0,00 - € 792.000,00	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpachtcanon	€ 0,00 - € 408,40	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beklemmingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

- Relevante veronderstellingen basisversie

Bij het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat is voor Leystromen rekening gehouden met de volgende spreiding van relevante veronderstellingen per marktwaardecomplex:

	Bedrijfsmatig onroerend goed	Maatschappelijk onroerend goed	Zorg onroerend goed	Woonwagens/standplaatsen
Mutatiekans	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	7,19% - 13,33%
Mogelijkheid tot verkoop	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Achterstallig onderhoud	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Bedrag achterstallig onderhoud	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht afkoopbedrag	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpachtcanon	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Beklemmingen	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

Bij het bepalen van de marktwaarde is de full-versie van het waarderingshandboek gehanteerd. De variabelen in de berekening zijn conform het waarderingshandboek gehanteerd met uitzondering van de volgende vrijheidsgraden:

	<b>Bedrijfsmatig onroerend goed</b>	<b>Maatschappelijk onroerend goed</b>	<b>Zorg onroerend goed</b>	<b>Woonwagens / standplaatsen</b>
Schematische vrijheid	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Markthuur(stijging)	De markthuur is gebaseerd op referentietransacties	De markthuur is gebaseerd op referentietransacties	Gebaseerd op ofwel een huurwaarde per eenheid op basis van referentietransacties of inschatting op basis van vergoeding vanuit normatieve huisvestingscomponent.	Gebaseerd op een huurwaarde per eenheid voor zover mogelijk op basis van referentietransacties
Exit yield	Conform basis handboek	Conform basis handboek	Conform basis handboek	Conform basis handboek
Leegwaarde(stijging)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Disconteringsvoet	Disconteringsvoet aangepast op grond van referentietransacties in relatie tot de risico's op de kasstroom die voortkomen uit de verhuursituatie, objecteigenschappen, bestemming en alternatieve aanwendbaarheid.	Disconteringsvoet aangepast op grond van referentietransacties in relatie tot de risico's op de kasstroom die voortkomen uit de verhuursituatie, objecteigenschappen, bestemming en alternatieve aanwendbaarheid.	Disconteringsvoet aangepast op grond van referentietransacties in relatie tot de risico's op de kasstroom die voortkomen uit de verhuursituatie, objecteigenschappen, bestemming en alternatieve aanwendbaarheid.	Disconteringsvoet aangepast op grond van referentietransacties in relatie tot de risico's op de kasstroom die voortkomen uit de verhuursituatie, objecteigenschappen, bestemming en alternatieve aanwendbaarheid.
Onderhoud	Voor waarderingscomplex 25112N is correctief onderhoud toegepast. De overige complexen zijn conform basis handboek ingerekend.	Voor waarderingscomplex 25112D is correctief onderhoud toegepast. De overige complexen zijn conform basis handboek ingerekend.	Conform basis handboek	Conform basis handboek
Technische splitsingskosten	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Mutatie- en verkoopkans	Conform basis handboek	Conform basis handboek	Conform basis handboek	Conform basis handboek
Bijzondere uitgangspunten	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Erfpacht	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.

## Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden en vastgoed in ontwikkeling

Een overzicht van de onroerende zaken verkocht onder voorwaarden en het vastgoed in ontwikkeling is hierna opgenomen:

	Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (x € 1000)	DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie (x € 1000)	Niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie (x € 1000)
<b>1 januari 2016</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	14.627	7.066	272
Cumulatieve herwaarderings/waardeverminderingen	-1.584	-2.135	0
Boekwaarde per 1 januari 2016	13.043	4.931	272
<b>Mutaties</b>			
Investeringen	213	2.273	68
Desinvesteringen	-1.483	0	0
Overboekingen	0	-2.572	-340
Herclassificatie / herkwalificatie	0	-412	412
Herwaarderings	396	0	0
Waarderveranderingen t.l.v. resultaat	0	-1.234	0
Overige waardeverminderingen en terugnemingen daarvan	0	73	0
Totaal mutaties	-874	-1.872	140
<b>31 december 2016</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	13.358	4.294	412
Cumulatieve herwaarderings/waardeveranderingen	-1.189	-1.234	0
Boekwaarde per 31 december 2016	12.169	3.060	412

De boekwaarde per 31 december 2016 van het DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en het niet DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie tezamen bedraagt € 3,47 mln. en sluit aan met de balanspost onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

## DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie

In het boekjaar werd ter zake vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie een bedrag van € 94.000 (2015: € 131.000) aan bouwrente geactiveerd. Het saldo ultimo 2016 bedraagt € 404.000 (2015: € 580.000).

## Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

	2016	2015
Aantal eenheden 1 januari	90	93
Verkopen boekjaar	1	1
Terugkopen boekjaar welke met koopgarant doorverkocht worden	-9	-4
Terugkopen boekjaar	-1	0
Aantal eenheden 31 december	81	90

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 25,6% in 2016 en 24,4% in 2015.

De teruggekochte Koopgarant woningen zullen tijdelijk in de voorraad opgenomen worden totdat ze definitief verkocht worden.

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.

### Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Een overzicht van de materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie is hierna opgenomen:

	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie (x € 1000)
<b>1 januari 2016</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	6.648
Cumulatieve herwaarderings-/waardeverminderingen	-1.546
Boekwaarde per 1 januari 2016	5.102
<b>Mutaties</b>	
Investerings	1.246
Desinvesterings	-20
Afschrijvingen	-302
Totaal mutaties	924
<b>31 december 2016</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	7.874
Cumulatieve herwaarderings-/waardeveranderingen	-1.848
Boekwaarde per 31 december 2016	6.026

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie:		
Bedrijfsgebouwen	lineair	50/20/10 jaar
Terreinen	geen afschrijvingen	
Inventaris	lineair	50/20/15/5 jaar
Hardware	lineair	5 jaar
Vervoermiddelen	lineair	5 jaar

Het onroerend goed is wat betreft vreemd vermogen nagenoeg in zijn geheel gefinancierd met overheidsleningen of met kapitaalmarktleningen onder overheidsgarantie waarvoor jegens Waarborgfonds Sociale Woningbouw een obligoverplichting 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 woningen 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 wooncomplexen zijn verzekerd onder uitgebreide condities. In 2016 zijn alle wooncomplexen getaxeerd voor de opstalverzekering. Over de verzekerde waarde wordt een premiepercentage betaald. De kantoorgebouwen van Leystromen zijn onder uitgebreide condities verzekerd.

In de post DAEB-vastgoed in exploitatie zijn 9.950 (2015: 9.875) verhuureenheden opgenomen en in de post niet-DAEB-vastgoed in exploitatie zijn 717 (2015: 796) verhuureenheden opgenomen.

De geschatte waarde gebaseerd op de meest recente WOZ-beschikkingen van deze verhuureenheden bedraagt € 1.602 mln. (2015 € 1.602 mln.).

### Bedrijfswaarde

Omdat de doelstelling van Leystromen is te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van de onroerende zaken in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd worden. Dit betekent dat slechts een deel van de in de jaarrekening verantwoorde marktwaarde in de toekomst zal worden gerealiseerd. Derhalve wordt hier onder de bedrijfswaarde van de onroerende zaken in exploitatie, zoals deze jaarlijks aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) toegelicht. Deze bedrijfswaarde sluit aan op het beleid van de Leystromen en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed uitgaande van dit beleid.

De bedrijfswaarde van het DAEB-vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2016 € 488,23 mln. (31 december 2015 € 474,88 mln.).

De bedrijfswaarde van het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie bedraagt per 31 december 2016 € 50,00 mln. (31 december 2015 € 44,07 mln.). Hierbij zijn de uitgangspunten van het WSW gehanteerd (dus inclusief saneringsheffing en bijdrage Aw).

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

Boekjaar 2015 Parameters bedrijfswaarde	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022 e.v.
Jaarlijkse reguliere huurverhogingen DAEB	0,30%	0,96%	0,95%	1,00%	1,00%	1,00%	2,00%
Huurstijging als gevolg van harmonisatie DAEB	0,44%	0,45%	0,41%	0,36%	0,27%	0,00%	0,00%
Toegepaste huurstijging inclusief harmonisatie DAEB	0,74%	1,41%	1,36%	1,36%	1,27%	1,00%	2,00%
Huurderving DAEB	0,32%	0,32%	0,31%	0,31%	0,31%	0,30%	0,30%
Jaarlijkse reguliere huurverhogingen niet-DAEB	0,30%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	0,98%	2,00%
Huurstijging als gevolg van harmonisatie niet-DAEB	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Toegepaste huurstijging inclusief harmonisatie niet-DAEB	0,30%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	0,98%	2,00%
Huurderving niet-DAEB	5,78%	5,70%	5,58%	5,48%	5,39%	5,28%	5,18%
Mutatiegraad	6,50%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Jaarlijkse stijging onderhoudskosten	0,00%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Jaarlijkse stijging exploitatielasten	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	2,00%	2,00%
Verhuurdersheffing (percentage van de WOZ-waarde)	0,491%	0,536%	0,602%	0,753%	0,753%	0,753%	0,753%
Saneringsheffing (percentage van de jaarhuur)	0,00%	0,87%	0,85%	0,84%	0,00%	0,00%	0,00%
Minimale levensduur	15	15	15	15	15	15	15
Restwaarde woning	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Restwaarde Zorgeenheid	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Restwaarde parkeergelegenheid	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Restwaarde BOG/MOG	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Disconteringsvoet	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Moment van discontering	medio numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando

Boekjaar 2016 Parameters bedrijfswaarde	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023 e.v.
Jaarlijkse reguliere huurverhogingen DAEB	0,21%	0,58%	1,07%	1,53%	2,00%	2,00%	2,00%
Huurstijging als gevolg van harmonisatie DAEB	0,43%	0,40%	0,35%	0,19%	0,26%	0,00%	0,00%
Toegepaste huurstijging inclusief harmonisatie DAEB	0,64%	0,98%	1,42%	1,72%	2,26%	2,00%	2,00%
Huurderving DAEB	0,28%	0,28%	0,28%	0,27%	0,27%	0,27%	0,27%
Jaarlijkse reguliere huurverhogingen niet-DAEB	0,30%	0,56%	1,07%	1,53%	2,00%	2,00%	2,00%
Huurstijging als gevolg van harmonisatie niet-DAEB	-0,40%	-0,14%	-0,21%	-0,17%	-0,16%	-0,00%	-0,00%
Toegepaste huurstijging inclusief harmonisatie niet-DAEB	-0,10%	0,42%	0,86%	1,36%	1,84%	2,00%	2,00%
Huurderving niet-DAEB	2,86%	2,84%	2,81%	2,78%	2,75%	2,72%	2,68%
Mutatiegraad	7,40%	7,40%	7,40%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Jaarlijkse stijging onderhoudskosten	0,00%	1,90%	2,20%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Jaarlijkse stijging exploitatielasten	0,60%	1,07%	1,53%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Verhuurdersheffing (percentage van de WOZ-waarde)	0,543%	0,591%	0,591%	0,592%	0,592%	0,593%	0,567%
Saneringsheffing (percentage van de jaarhuur)	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	0,00%	0,00%
Minimale levensduur	15	15	15	15	15	15	15
Restwaarde woning	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Restwaarde Zorgeenheid	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Restwaarde parkeergelegenheid	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Restwaarde BOG/MOG	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Disconteringsvoet	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Moment van discontering	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando	mid numerando

## Tabel verkoopopbrengsten

De in de bedrijfswaarde opgenomen verwachte opbrengstwaarde van woningen geoormerkt 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.

Verkopen 2015	2016	2017	2018	2019	2020
Aantal verkopen	25	15	15	15	60
Opbrengstwaarde	160.000	160.000	160.000	160.000	160.000
Gemiddelde boekwaarde (marktwaarde)	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000

Verkopen 2016	2017	2018	2019	2020	2021
Aantal verkopen	15	15	15	60	60
Opbrengstwaarde	165.000	165.000	165.000	165.000	165.000
Gemiddelde boekwaarde (marktwaarde)	98.000	98.000	98.000	98.000	98.000

## 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 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 het 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 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.

## Kosten planmatig onderhoud

Kosten van planmatig onderhoud zijn ingerekend conform de meerjarenonderhoudsbegroting. Vanaf het 5e jaar is met een normbedrag gerekend voor meergezinswoningen van € 1.150 per jaar (€ 1.150 in 2015) en voor eengezinswoningen een bedrag van € 850 per jaar (€ 850 in 2015). Deze normbedragen zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande boekjaar.

## Klachten- en mutatieonderhoudskosten

Kosten met betrekking tot klachtenonderhoud zijn ingerekend voor een bedrag van € 275 per gewogen OGE (€ 250 in 2015). Met betrekking tot het mutatieonderhoud is een bedrag ingerekend van gemiddeld € 2.400 per mutatie voor het DAEB bezit en een bedrag van gemiddeld € 4.500 per mutatie voor het niet-DAEB-bezit. In 2015 maakten we nog geen onderscheid tussen DAEB en Niet-DAEB en werd € 2.300 per mutatie ingerekend.

## Investeringen nieuwbouw/herstructurering

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

## 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 vierkante-meterprijs 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.

### 10.5.4 Financiële vaste activa

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

	Latente belastingvordering (x € 1000)	Leningen u/g (x € 1000)	Deelneming (x € 1000)	Centrada, Lelystad (x € 1000)	Totaal (x € 1000)
1 januari 2016					
Boekwaarden	24.458	29	497	8.706	33.690
<b>Mutaties</b>					
Oprenting boekwaarde	0	0	0	338	338
Dotatie voorziening	2.434	0	0	0	2.434
Ontvangsten	0	0	0	-368	-368
Resultaat deelneming	0	0	17	0	17
Totaal mutaties	2.434	0	17	-30	2.421
Boekwaarde per 31 december 2016	26.892	29	514	8.676	36.111

## Latente belastingvordering

Het saldo belastinglatenties heeft betrekking op latente belasting vorderingen 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 leningen (vordering 31 december 2016 € 1,30 mln., nominaal € 1,8 mln.), de waardering van de voorwaartse verliescompensatie (vordering 31 december 2016 € 18,60 mln., nominaal € 20,4 mln.), de waardering van Centrada, Lelystad (vordering 31 december 2016 € 1,14 mln., nominaal € 1,3 mln.), de waardering van de verkopen (vordering 31 december 2016 € 0,39 mln., nominaal € 0,79 mln.) en het fiscaal afschrijvingspotentieel (31 december 2016 € 5,46 mln., nominaal € 7,7 mln.). De latenties zijn gewaardeerd tegen contante waarde, waarbij een netto rentepercentage van 3% wordt gehanteerd.

## Latentie voor onroerende zaken in exploitatie

Het beleid van Leystromen is erop gericht om in continuïteit woningen aan de doelgroep aan te bieden. Aan het einde van de exploitatieduur van een onroerende zaak zal over het algemeen sloop en vervangende nieuwbouw van de verhuurobjecten plaatsvinden. Fiscaal gezien is er geen sprake van een wijziging van de (gemeentelijke) bestemming van de grond van bouw naar openbaar groen en vindt er derhalve geen fiscale afwikkeling plaats, aangezien de gehele geactiveerde waarde 'doorschuift' naar de volgende exploitatie. Leystromen is voornemens om aan het einde van de exploitatieduur de woningen te slopen om voorts nieuwbouw te plegen. De fiscale boekwaarde op dat moment zal worden ingebracht als onderdeel van de vervaardigingsprijs van het nieuw te ontwikkelen vastgoed. Hierdoor wordt de boekwaarde niet ten laste van het fiscale resultaat afgewaardeerd en vindt geen fiscale afwikkeling plaats. Deze



cyclus doet zich in continuïteit voor, gebaseerd op het op balansdatum bestaande beleidsvoornemen van Leystromen, waardoor de situatie ontstaat dat het feitelijke afwikkelmoment (oneindig) ver in de toekomst ligt en daarom de latentie voor het vastgoed in exploitatie op contante waarde nihil bedraagt. De nominale waarde van deze latentie bedraagt € 44,09 mln.

Het verloop van de post latente belastingvorderingen, exclusief verliescompensatie is als volgt:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	8.676	9.345
Disagio leningen	-164	-151
Afschrijvingspotentieel	93	10
Onroerende zaken in exploitatie	-311	-528
Boekwaarde per 31 december	8.294	8.676

Het verloop van de post latente belastingvordering als gevolg van verliescompensatie is als volgt:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	15.782	13.298
Mutaties	2.816	2.484
Boekwaarde per 31 december	18.598	15.782
Totaal belastinglatenties	26.892	24.458

Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 4,16 mln. binnen een jaar wordt gerealiseerd. De nominale waarde van de belastinglatentie bedraagt € 36,06 mln. (2015: € 32,38 mln.).

## Leningen u/g

Het betreft de volgende categorieën leningen:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Startersleningen	29	29
Totaal boekwaarde leningen u/g	29	29

De startersleningen zijn in 2014 aangegaan voor tenminste 10 jaar, derhalve is in 2024 de eerste keer dat buiten een verkoop een mutatie kan plaatsvinden.

## Deelnemingen in groepsmaatschappijen

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. Er wordt gebruik gemaakt van de vrijstelling voor consolidatie overeenkomstig artikel 407 lid 1a.

	aandeel		resultaat boekjaar (x € 1000)	netto vermogens- waarde per 31 december 2016 (x € 1000)
Leye Holding B.V. te Rijen	100%		17	514
			17	514

### Centrada, Lelystad

Leystromen heeft in het kader van matching 105 appartementen gerealiseerd - het Ravelijn - 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.

#### 10.5.4 Voorraden

			2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Vastgoed bestemd voor verkoop</i>				
Verkrijgings- / vervaardigingsprijs			5.435	7.115
Cumulatieve waardemutaties			-1.485	-1.485
Boekwaarde per 31 december			3.950	5.630

In totaal is er ultimo 2016 1 (2015: 9) woning verantwoord als vastgoed bestemd voor verkoop. De verwachting is dat deze woning binnen een jaar wordt verkocht met een boekwaarde van € 212.000. De verwachte opbrengst bedraagt € 212.000. Daarnaast zijn ultimo 2016 4 (2015: 5) grondposities verantwoord als vastgoed bestemd voor verkoop.

De voorraad bestemd voor verkoop betreft de volgende eenheden, tegen genoemde waarde

	2016	2015		
Teruggekochte koopgarantwoningen	1	4	212	743
Niet verkochte nieuwbouwwoningen	0	5	0	479
Grondposities	4	5	3.738	4.408
			3.950	5.630
<i>Voorraad in ontwikkeling bestemd voor de verkoop</i>				
Vervaardigingsprijs			2.948	4.141
Boekwaarde per 31 december			2.948	4.141

#### 10.5.5 Vorderingen

	31 december 2016 (x € 1000)		31 december 2015 (x € 1000)	
	Totaal	> 1 jaar	Totaal	> 1 jaar
Huurdebiteuren	781	399	781	361
Gemeenten	0	0	45	0
Belastingen en sociale premies	0	0	4	0
Overige vorderingen	571	0	686	0
Overlopende activa	1.174	0	900	0
	2.526	399	2.416	361

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Huurdebiteuren</i>		
Het saldo huurdebiteuren kan als volgt worden gespecificeerd:		
Huurdebiteuren	1.174	1.416
Af: voorziening wegens oninbaarheid	-393	-635
Totaal huurdebiteuren	<u>781</u>	<u>781</u>
De huurachterstand huurdebiteuren ultimo 2016 is 1,03% van de jaarhuur (2015: 1,50%).		
Het verloop van de voorziening huurdebiteuren wegens oninbaarheid is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	635	440
Bij: dotatie ten laste van exploitatie	48	268
Af: afgeboekte oninbare posten	-290	-73
Boekwaarde per 31 december	<u>393</u>	<u>635</u>
<i>Gemeenten</i>		
Het saldo gemeenten kan als volgt worden gespecificeerd:		
Vorderingen op gemeente Baarle Nassau	0	1
Vorderingen op gemeente Goirle	0	7
Vordering op gemeente Hilvarenbeek	0	37
Totaal vorderingen op gemeenten	<u>0</u>	<u>45</u>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>		
Het saldo te vorderen belastingen en premies sociale verzekeringen kan als volgt worden gespecificeerd		
Pensioenlasten	0	4
Totaal belastingen	<u>0</u>	<u>4</u>
<i>Overige vorderingen</i>		
Het saldo overige vorderingen kan als volgt worden gespecificeerd:		
Overige debiteuren	571	686
Totaal overige vorderingen	<u>571</u>	<u>686</u>
<i>Overlopende activa</i>		
Nog te verzenden facturen	12	119
Overige overlopende activa	1.162	780
Totaal overlopende activa	<u>1.174</u>	<u>900</u>

## 10.5.6 Liquide middelen

			2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Bank			7.392	1.677
Totaal liquide middelen			7.392	1.677

De liquide middelen staan voor een bedrag van volledig ter vrije beschikking van Leystromen.

## 10.5.7 Eigen vermogen

			2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Het verloop van het eigen vermogen is als volgt:				
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>			83.142	73.537
Realisatie uit hoofde van verkoop			2.154	2.831
Resultaatbestemming			8.505	6.776
<b>Boekwaarde per 31 december</b>			93.801	83.144

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

	Herwaarderingsreserve DAEB- vastgoed in exploitatie (x € 1000)	Herwaarderingsreserve niet-DAEB- vastgoed in exploitatie (x € 1000)	Herwaarderingsreserve onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (x € 1000)	Totaal (x € 1000)
<b>Boekwaarde per 1 januari 2015</b>	611.945	12.986	3.000	627.931
Realisatie uit hoofde van verkoop	-3.298	-243	-79	-3.620
Toename uit hoofde van stijging van de marktwaarde	11.654	837	116	12.607
Afname uit hoofde van daling van de marktwaarde	-4.727	-217	0	-4.944
Herclassificaties/herkwalificaties	36	-36	0	0
Overige mutaties	845	384	0	1.229
<b>Boekwaarde per 31 december 2015</b>	616.455	13.711	3.037	633.203
<b>Boekwaarde per 1 januari 2016</b>	616.455	13.711	3.037	633.203
Realisatie uit hoofde van verkoop	-1.997	-173	-303	-2.473
Toename uit hoofde van stijging van de marktwaarde	44.634	1.966	321	46.921
Afname uit hoofde van daling van de marktwaarde	-1.186	-557	0	-1.743
Herclassificaties/herkwalificaties	-435	435	0	0
Overige mutaties	693	-417	0	276
<b>Boekwaarde per 31 december 2016</b>	658.164	14.965	3.055	676.184

### Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2016

Het bestuur stelt aan de Raad van Toezicht voor het resultaat over het boekjaar 2016 ten bedrage van € 53,64 mln. voor een deel ten gunste van de overige reserves te brengen (€ 8,51 mln.) en voor een deel ten gunste van de herwaarderingsreserve te brengen (€ 45,13 mln.).

Dit voorstel is in de jaarrekening verwerkt.

### Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2015

De jaarrekening 2015 met een resultaat van +/- € 16,05 mln. is vastgesteld in de vergadering van de Raad van Toezicht gehouden op 20 april 2016.

Als gevolg van de stelselwijziging is het resultaat gewijzigd.

Het bestuur stelt aan de Raad van Toezicht voor het gewijzigde resultaat over het boekjaar 2015 ten bedrage van € 14,78 mln. voor een deel ten gunste van de overige reserves te brengen (€ 6,78 mln.) en voor een deel ten gunste van de herwaarderingsreserve te brengen (€ 8,00 mln.).

Dit voorstel is in de jaarrekening verwerkt.

### 10.5.8 Voorzieningen

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<b>Voorziening onrendabele investeringen en herstructureren</b>		
Het verloop van de post voorziening onrendabele investeringen en herstructureren is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	0	676
Dotaties	1.038	0
Overboeking naar materiële vaste activa in ontwikkeling	0	-676
Boekwaarde per 31 december	1.038	0
Verwacht wordt dat het bedrag van € 1,04 mln. (2015: € 0) op balansdatum binnen twee jaar wordt gerealiseerd.		
<b>Voorziening bouwclaims</b>		
Het verloop van de post voorziening bouwclaims is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	3.031	3.808
Onttrekkingen / dotaties	-149	-777
Boekwaarde per 31 december	2.882	3.031
Verwacht wordt dat het bedrag van € 2,9 mln. (2015: € 3 mln.) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.		
<b>Voorziening lagere marktwaarde derivaten</b>		
Het verloop van de post voorziening lagere marktwaarde derivaten is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	180	210
Onttrekkingen	-30	-30
Boekwaarde per 31 december	150	180

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 € 300.000.

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 € 30.000.

#### *Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan*

Het verloop van de post voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan is als volgt:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	255	250
Opmnames	-72	-36
Onttrekkingen/dotaties	40	-41
Boekwaarde per 31 december	<u>223</u>	<u>255</u>

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 maximum 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.

#### *Voorziening verlofrechten*

Het verloop van de post voorziening verlofrechten is als volgt:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	179	169
Opmnames	18	0
Dotatie/vrijval	-6	10
Boekwaarde per 31 december	<u>191</u>	<u>179</u>

De voorziening verlofrechten betreft het saldo van niet opgenomen vakantie-uren per einde jaar. Van deze post is niet bekend wanneer deze opgenomen worden en of de voorziening dus lang of kortlopend is. Op 31 december 2015 stond deze post nog onder overlopende passiva. Gekozen is om dit als voorziening op te nemen.

#### *Organisatieontwikkelingsvoorziening*

Het verloop van de post organisatieontwikkelingsvoorziening is als volgt:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	1.196	942
Opmnames	-47	-276
Dotaties	174	530
Boekwaarde per 31 december	<u>1.323</u>	<u>1.196</u>

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. Het sociaal plan loopt tot 31 december 2017 en derhalve wordt verwacht dat het merendeel van de voorziening dus kortlopend is.

#### Overige voorzieningen

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<b>Glasfonds</b>		
Boekwaarde per 1 januari	109	140
Ontvangsten	74	28
Kosten	-102	-59
Dotatie vanuit Leystromen	100	0
Boekwaarde per 31 december	181	109

De voorziening met betrekking tot het glasfonds heeft per 31 december 2016 een waarde van € 181.000. In 2016 heeft Leystromen als onderdeel van de eenmalige tegemoetkoming aan huurders € 100.000 toegevoegd aan het glasfonds. Leystromen is voornemens de bijdrage aan het glasfonds de komende jaren niet te verhogen. Verwacht wordt dat het bedrag van € 181.000 (2015: € 109.000) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<b>Serviceabonnement</b>		
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Ontvangsten	97	0
Kosten	-93	0
Dotatie vanuit Leystromen	40	0
Boekwaarde per 31 december	44	0

Leystromen heeft met ingang van 2016 het serviceabonnement ingevoerd. Hier kunnen huurders tegen een maandelijkse bijdrage onderhoudswerkzaamheden die binnen het abonnement vallen door Leystromen uit laten voeren. Leystromen heeft in 2016 een toevoeging gedaan aan de voorziening van € 40.000. Verwacht wordt dat het bedrag van € 44.000 (2015: € 0) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<b>Overig</b>		
Boekwaarde per 1 januari	129	196
Opnames	-67	-67
Boekwaarde per 31 december	62	129

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. Het bedrag van € 62.000 (2015: € 129.000) betreft een kortlopende voorziening en zal in 2017 worden gerealiseerd.

## 10.5.9 Langlopende schulden

### Langlopende schulden leningen overheid en kredietinstellingen

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

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	374.827	398.488
Bij: nieuwe leningen	22.350	21.360
Af: aflossingen	-32.519	-45.021
Boekwaarde per 31 december	364.658	374.827
Waarvan kortlopend	4.569	27.522
Gepresenteerd als langlopend	360.089	347.305

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

	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	3.273	371.554	374.827
Bij: nieuwe leningen	0	11.850	11.850
Bij: opnames flex roll-over	0	10.500	10.500
Af: aflossingen	-230	-27.289	-27.519
Af: stortingen flex roll-over	0	-5.000	-5.000
Boekwaarde per 31 december	3.043	361.615	364.658
Waarvan kortlopend	245	4.324	4.569
Gepresenteerd als langlopend	2.798	357.291	360.089

### Rente en kasstroomrisico

Rentepercentages		Renteherzienings- periode		Aflossingsverplichting	
Roll over leningen	66.460	Roll over leningen	66.460	< 1 jaar	4.569
0% - 2%	6.861	van 1 tot 6 maanden	-	van 1 tot 5 jaar	107.901
2% - 3%	10.737	van 6 tot 12 maanden	756	van 5 tot 10 jaar	119.328
3% - 4%	93.241	van 1 tot 5 jaar	3.058	van 10 tot 15 jaar	23.816
4% - 5%	176.149	van 5 tot 10 jaar	3.812	van 15 tot 20 jaar	14.646
5% - 6%	3.997	> 10 jaar	-	> 20 jaar	94.398
> 6%	7.213	Geen renteherziening	290.572		
	364.658		364.658		364.658



De genoemde bedragen in deze tabel zijn inclusief de kortlopende aflossingsverplichting. De kortlopende aflossingsverplichting ultimo 2015 bedroeg € 27,52 mln. en de aflossingsverplichting binnen 5 jaar bedroeg ultimo 2015 € 98,81 mln.

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 2016 4,01% (2015: 4,22%) en de marktwaarde bedraagt per 31 december 2016 € 469,45 mln. (2015: € 472,50 mln.).

Met ingang van 1 januari 2014 is de Richtlijn 290 Financiële instrumenten aangepast door de Raad voor de Jaarverslaggeving. In deze aangepaste Richtlijn zijn bepalingen opgenomen voor de verwerking van embedded derivaten, middels het afsplitsen van embedded derivaten van het basiscontract. Volgens de berekening 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 jaars constant maturity swap rente. De reële waarde van het embedded derivaat bedraagt ultimo boekjaar € 1,857 mln. negatief (31 december 2015 € 1,406 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 2016 beschikt Leystromen over renteswaps met de volgende kenmerken per balansdatum (bedragen x € 1.000):

<b>Deutsche Bank</b>	
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 2016	-€ 24.203
Marktwaarde per 31 december 2015	-€ 21.490
<b>BNG</b>	
Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	3 juli 2023
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,839%
Marktwaarde per 31 december 2016	-€ 1.642
Marktwaarde per 31 december 2015	-€ 1.688
<b>BNG</b>	
Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	2 mei 2022
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,690%
Marktwaarde per 31 december 2016	-€ 1.407
Marktwaarde per 31 december 2015	-€ 1.494

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

### Rekening courant Leye Holding B.V.

De rekening courant Leye Holding B.V. betreft de rekening courant tussen Leystromen en Leye Holding B.V. De gelden welke Leye Holding B.V. ontvangt ten behoeve van Leystromen, alsmede gelden welke Leye Holding B.V. verschuldigd is aan Leystromen en die opeisbaar zijn geworden, worden toegevoegd aan het rekening courant saldo. Leystromen is over het gemiddelde rekening courant saldo op jaarbasis rente verschuldigd aan Leye Holding. Deze rente is gelijk gesteld aan de rente die wordt toegerekend aan projecten en bedraagt voor 2016 3,5%. De rentevergoeding wordt per 31 december in de rekening courant verrekend.

De samentelling en het verloop is als volgt:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Boekwaarde per 1 januari	497	480
Oprenting	17	17
Boekwaarde per 31 december	514	497

### 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:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
1 januari 2016		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	14.548	14.934
Waardemutaties	-1.335	-1.609
Boekwaarde per 1 januari	13.213	13.325
<b>Mutaties</b>		
Terugkopen	-1.531	-555
Verkopen	213	170
Waardemutatie	331	273
Saldo mutaties	-987	-112
31 december 2016		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	13.230	14.548
Waardemutaties	-1.004	-1.335
Boekwaarde per 31 december	12.226	13.213

Gedurende 2016 is er één woning onder een VOV-regeling overgedragen aan derden (2015: 1), welke ook in 2016 teruggekocht was. De daarmee samenhangende mutatie in de terugkoopverplichting is zodoende € 213.000 (2015: € 170.000). Als gevolg van een gemiddelde waardestijging van de overgedragen onroerende zaken van 5,61%, stijgt de terugkoopverlichting in 2016 met € 332.000. Daarnaast zijn 9 woningen teruggekocht en geherclassificeerd naar voorraad bestemd voor verkoop, omdat deze niet meer onder een VOV-regeling verkocht gaan worden.

### 10.5.10 Kortlopende schulden

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Schulden aan leveranciers</i>		
Schulden aan leveranciers	1.715	724
	1.715	724
<i>Aflossingsverplichtingen</i>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden - overheid	245	230
Kortlopend deel van de langlopende schulden - kredietinstellingen	4.324	27.292
	4.569	27.522
<i>Belastingen &amp; sociale premies</i>		
Omzetbelasting	938	1.156
Loonheffing en sociale premies	153	182
	1.091	1.338
<i>Overlopende passiva</i>		
Niet vervallen rente geldleningen	6.019	6.392
Vooruitgefactureerde huur	685	822
nog af te rekenen servicekosten	491	734
Nog te ontvangen facturen nieuwbouw	415	382
Nog te ontvangen facturen onderhoud	1.013	1.029
Diversen	883	1.227
	9.506	10.586

### 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.

#### Investeringsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor nieuwbouw tot een bedrag van € 2,8 mln. (2015: € 0,9 mln.) voor Leystromen. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

## Obligo Waarborgfonds Sociale Woningbouw

<u>2016</u>	<u>2015</u>
15.206	15.993

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

Leystromen heeft een kredietfaciliteit van € 3 mln. bij de Rabobank.

### 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 december 2016 109,5% versus 109% per 31 december 2015.

### Verplichtingen in het kader van de Ziektewet

Per 1 januari 2014 is de nieuwe ziektewet (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.

### 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 2016 € 29,11 mln. negatief (31 december 2015 € 26,08 mln. negatief). Dit is inclusief het embedded derivaat bij ABN Amro van € 1,86 mln. negatief (31 december 2015 € 1,41 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 Aw 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 Aw 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 Aw 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 treasurywettelijkstatuut. 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 afgesloten derivaten zijn ultimo 2016 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	Marktwaarde	Onderliggende lening
BNG swap 4,69%	0	5.000	-1.407	5.000
BNG swap 4,839%	0	5.000	-1.642	5.000
Deutsche Bank swap 5,18% 1)	-150	30.000	-24.203	30.000
ABN AMRO 4,54% of 5,54%	0	20.000	-1.857	20.000
Totaal	-150	60.000	-29.109	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	-	20.000	20.000	-	-
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 is een flexibele roll over lening van € 32,8 mln. aangetrokken. Deze lening is voor 20% opgenomen worden en direct weer teruggeplaatst op een bestaande flexibele roll over lening.

### Gebeurtenissen na balansdatum

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

## 10.6 Toelichting op de onderscheiden posten van de winst- en verliesrekening

### 10.6.1 Huuropbrengsten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Huuropbrengsten DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	59.949	59.034
Onroerende zaken niet zijnde woningen	2.437	2.403
	62.386	61.437
Af: huurderiving wegens leegstand	-248	-186
Subtotaal huuropbrengsten DAEB-vastgoed in exploitatie	62.138	61.251
<i>Huuropbrengsten niet-DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	2.622	2.616
Onroerende zaken niet zijnde woningen	1.430	1.422
	4.052	4.038
Af: huurderiving wegens leegstand	-311	-279
Subtotaal huuropbrengsten niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	3.741	3.759
Totaal huuropbrengsten	65.879	65.010

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

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Gemeente Alphen-Chaam	2.246	2.242
Gemeente Baarle-Nassau	2.227	2.242
Gemeente Gilze en Rijen	22.085	21.881
Gemeente Goirle	16.888	16.728
Gemeente Hilvarenbeek	6.857	6.473
Gemeente Oisterwijk	15.456	15.324
Gemeente Tilburg	120	120
Totaal huuropbrengsten	65.879	65.010

### 10.6.2.1 Opbrengsten servicecontracten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Overige goederen, leveringen en diensten	2.563	2.539
Af: opbrengstderving wegens leegstand	0	-17
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.563	2.522

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

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Gemeente Alphen-Chaam	36	35
Gemeente Baarle-Nassau	13	12
Gemeente Gilze en Rijen	853	839
Gemeente Goirle	1.131	1.115
Gemeente Hilvarenbeek	161	158
Gemeente Oisterwijk	369	363
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.563	2.522

#### 10.6.2.2 Lasten servicecontracten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Overige goederen, leveringen en diensten	-2.398	-2.630
Totaal lasten leveringen en diensten	-2.398	-2.630

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

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Gemeente Alphen-Chaam	-35	-39
Gemeente Baarle-Nassau	-25	-27
Gemeente Gilze en Rijen	-841	-923
Gemeente Goirle	-1.011	-1.108
Gemeente Hilvarenbeek	-186	-204
Gemeente Oisterwijk	-300	-329
Totaal opbrengsten vergoedingen	-2.398	-2.630

#### 10.6.3 Overheidsbijdragen

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Overige rijksbijdragen	9	0
Totaal overheidsbijdragen	9	0

#### 10.6.4 Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Onroerende zakenbelasting	-2.797	-2.634
Toegerekende personeelskosten	-4.866	-4.748
Toegerekende overige organisatiekosten	-4.895	-4.160
Toegerekende afschrijvingen	-547	-1.789
Verhuurderheffing	-6.920	-6.438
Totaal lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-20.024	-19.767

### 10.6.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Lasten onderhoudsactiviteiten DAEB-vastgoed in exploitatie	-15.508	-13.084
Lasten onderhoudsactiviteiten niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	-516	-803
Totaal lasten onderhoudsactiviteiten	-16.024	-13.887
De onderhoudslasten voor het DAEB-vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	-8.839	-8.468
Mutatieonderhoud	-2.598	-1.365
Reparatieonderhoud	-2.812	-2.581
Energetische maatregelen	-1.259	-670
Totaal onderhoudslasten	-15.508	-13.084
De onderhoudslasten voor het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	-367	-520
Mutatieonderhoud	-34	-84
Reparatieonderhoud	-114	-158
Energetische maatregelen	-1	-41
Totaal onderhoudslasten	-516	-803

### 10.6.6 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Toegerekende overige organisatiekosten	-907	-826
Totaal overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-907	-826

### 10.6.7 Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Opbrengst verkopen projecten	1.812	3.078
Bij/af: resultaatneming op projecten	102	-108
Totaal omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	1.914	2.970



#### Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Totaal lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-1.150	-2.673

#### Toegerekende kosten verkocht vastgoed in ontwikkeling

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Toegerekende personeelskosten	0	-13
Toegerekende overige organisatiekosten	-65	-80
Totaal toegerekende kosten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-65	-93

### 10.6.8 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

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

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>DAEB vastgoed in exploitatie</i>		
Opbrengst verkopen bestaand bezit	4.224	6.971
Af: direct toerekenbare kosten	-391	-272
Af: boekwaarde (marktwaarde)	-2.972	-3.893
Af: toegerekende organisatiekosten	-90	-127
Totaal verkoopresultaat onroerende zaken bestaand bezit DAEB vastgoed in exploitatie	771	2.679

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>Niet-DAEB vastgoed in exploitatie</i>		
Opbrengst verkopen bestaand bezit	2.183	1.054
Af: direct toerekenbare kosten	-1	-2
Af: boekwaarde (marktwaarde)	-2.179	-1.028
Af: toegerekende organisatiekosten	-37	-9
Totaal verkoopresultaat onroerende zaken bestaand bezit niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-34	15

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	737	2.694
--	-----	-------

### 10.6.9.1 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie</i>		
Waardeverminderingen	-2.271	-457
Terugname waardeverminderingen	0	423
Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	-2.271	-34

Voor een verdere toelichting op de totstandkoming van de marktwaarde en de overige waardeveranderingen wordt verwezen naar de toelichting op de onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

### 10.6.9.2 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2016	2015
<i>DAEB-vastgoed in exploitatie</i>	(x € 1000)	(x € 1000)
Toename marktwaarde	37.724	0
Afname marktwaarde	0	-3.919
Totaal overige waardeveranderingen DAEB-vastgoed in exploitatie	37.724	-3.919
<i>Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie</i>	(x € 1000)	(x € 1000)
Toename marktwaarde	0	0
Afname marktwaarde	-504	-1.268
Totaal overige waardeveranderingen niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	-504	-1.268
Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in exploitatie	37.220	-5.188

De autonome stijging van de marktwaarde, die circa € 37 miljoen bedraagt, wordt verklaard door meerdere oorzaken. De belangrijkste zijn:

- De leegwaarde(stijging) door de sterk toegenomen vraag naar vastgoed;
- Een lager risicoprofiel bij de woningen en de gunstige rentestand, leidend tot een lagere disconteringsvoet en daardoor een hogere marktwaarde;
- Hogere huren als gevolg van indexatie en huurbeleid;
- Overige verschillen, bestaande uit ontwikkelingen in overige parameters.

De uitgangspunten en parameters zijn toegelicht in de toelichting op de materiële vaste activa in exploitatie vanaf pagina 55.

### 10.6.9.3 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

	2016	2015
<i>Vastgoed verkocht onder voorwaarden</i>	(x € 1000)	(x € 1000)
Toename marktwaarde	396	270
Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed verkocht onder voorwaarden	396	270

Voor een verdere toelichting op de totstandkoming van de marktwaarde en de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van het vastgoed verkocht onder voorwaarden wordt verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa.

### 10.6.9.4 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop

	2016	2015
<i>Vastgoed bestemd voor verkoop</i>	(x € 1000)	(x € 1000)
Herclassificatie van vastgoed verkocht onder voorwaarden naar voorraad koopwoningen	641	238
Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed bestemd voor verkoop	641	238

Voor een verdere toelichting op de totstandkoming van de marktwaarde en de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van het vastgoed bestemd voor verkoop wordt verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa.

### 10.6.10 Netto resultaat overige activiteiten

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>Opbrengst overige activiteiten</i>		
Inschrijfgelden	36	35
Ontvangen bijdrage sleutels/pasjes	4	4
Administratiekosten vergoedingen	15	16
Beheervergoeding	321	465
Overige exploitatieopbrengsten	43	-1
Totaal opbrengst overige activiteiten	419	519
<i>Kosten overige activiteiten</i>		
Bijdrage VVE	-34	-34
Overige exploitatielasten	-136	-135
Toegerekende organisatiekosten	-30	-30
Toegerekende salarislasten	-49	-48
Toegerekende afschrijvingskosten	-3	-12
Totaal kosten overige activiteiten	-252	-259
Netto resultaat overige activiteiten	167	260

### 10.6.11 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>Immateriële vaste activa</i>		
Computersoftware	-281	-200
Immateriële vaste activa	-281	-200
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie	-303	-1.709
Materiële vaste activa	-303	-1.709
Totaal afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	-584	-1.909

Bovenstaande kosten zijn toegerekend via de kostenverdeelstaat, zie hoofdstuk 10.4.2 'Toerekening baten en lasten'.

### 10.6.12 Lonen, salarissen, sociale lasten en pensioenlasten

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Lonen en salarissen	4.492	4.353
Sociale lasten	740	694
Pensioenlasten	753	792
Totaal lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	5.985	5.839

Bovenstaande kosten zijn toegerekend via de kostenverdeelstaat, zie hoofdstuk 10.4.2 'Toerekening baten en lasten'.

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

	2016	2015
Belegger	9	8
Beheer	41	45
Ontwikkelaar	5	5
Maatschappij & innovatie	9	10
Ondersteunende teams	24	20
	<b>88</b>	<b>88</b>

Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam.

### 10.6.13 Overige bedrijfslasten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Algemene kosten</i>		
Kosten automatisering	-970	-785
KWH label	-29	-29
Advieskosten	-558	-459
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	-71	-74
Porti- en telefoonkosten	-214	-191
Kosten controle jaarrekening	-197	-100
Klein gereedschap	-68	-79
Contributies en abonnementen	-39	-44
Kantinekosten	-103	-83
Verzekeringskosten	-11	-19
Incassokosten	-29	-22
Diverse bedrijfslasten	-52	-26
	<b>-2.341</b>	<b>-1.911</b>
<i>Huisvestingskosten</i>		
Gas, water en elektra	-69	-83
Belasting & verzekering	-14	-4
Onderhoud kantoren en inventaris	-50	-43
Schoonmaakkosten	-114	-111
Overige huisvestingskosten	-67	-46
	<b>-314</b>	<b>-287</b>
<i>Personeel van derden</i>		
Personeel derden	-1.201	-1.283
	<b>-1.201</b>	<b>-1.283</b>
<i>Overige personeelskosten</i>		
Reis- en verblijfkosten	-136	-129
Opleidingskosten	-193	-352
Wervingskosten	-6	-20
Dotatie voorziening PLOP	-31	-23
Dotatie organisatieontwikkelingsvoorziening	-174	-530
Overige personeelskosten	-284	-242
	<b>-824</b>	<b>-1.296</b>

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
<i>Verhuur en promotiekosten</i>		
Bewonersblad en woonkrant	-142	-91
Participatiekosten	-6	-66
Representatiekosten	-7	-10
	-155	-167
Totale overige bedrijfslasten	-4.835	-4.944

Bovenstaande kosten zijn toegerekend via de kostenverdeelstaat, zie hoofdstuk 10.4.2 'Toerekening baten en lasten'.

#### 10.6.14 Overige organisatiekosten

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Acquisitie- en af te boeken kosten projecten	-186	0
Nagekomen kosten projecten	563	-85
Mutatie voorzieningen bouwclaims	149	777
Overige lasten	-9	-22
Toegerekende organisatiekosten	-204	-258
Toegerekende salarislasten	-288	-319
Totaal kosten overige activiteiten	25	93

#### 10.6.15 Leefbaarheid

De leefbaarheidskosten verdeeld in DAEB- en niet-DAEB vastgoed in exploitatie:

	2016	2015
	(x € 1000)	(x € 1000)
Leefbaarheid DAEB vastgoed in exploitatie	-756	-623
Leefbaarheid niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-46	-38
Totaal leefbaarheid	-802	-661

## Specificatie accountantshonoraria Deloitte

2016	Accountantskosten (x € 1000)	Overige diensten (x € 1000)	Totaal (x € 1000)
Controle van de jaarrekening 2016	138	-	138
Andere controle-opdrachten	12	-	12
Fiscale adviesdiensten	-	66	66
	150	66	216

2015	Accountantskosten (x € 1000)	Overige diensten (x € 1000)	Totaal (x € 1000)
Controle van de jaarrekening 2015	91	-	91
Andere controle-opdrachten	12	-	12
IT-audit	-	22	22
Fiscale adviesdiensten	-	106	106
	103	128	231

Voor de accountantskosten maakt Leystromen gebruik van de methode waarin kosten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben.

### 10.6.16 Financiële baten en lasten

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten</i>		
Waardeveranderingen van terugkoopverplichtingen	-332	-274
Vrijval voorziening lagere marktwaarde derivaten	30	30
Totaal waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	-302	-244

	2016	2015
<i>Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten</i>		
Renteopbrengst activa in ontwikkeling	94	131
Rente financiële vaste activa	338	339
Totaal opbrengsten van vorderingen vaste activa en van effecten	431	470

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten</i>		
Overige rentebaten	3	42
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3	42

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
<i>Rentelasten en soortgelijke kosten</i>		
Rentelasten leningen overheid en kredietinstellingen	-14.839	-15.595
Overige rentelasten	-17	-21
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	-14.856	-15.616

### 10.6.17 Belastingen

De belastingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Dotatie latente belastingvordering	2.434	1.815
Totaal belastingenresultaat	2.434	1.815
<b>Aansluiting commercieel en fiscaal resultaat</b>		
Commercieel resultaat voor vennootschapsbelasting	51.205	12.967
Correctie opbrengst verkopen	-5.145	-5.249
Correctie afschrijvingen	-3.099	748
Fiscale vrijval disagio leningen o/g	-678	-795
Correctie waardeveranderingen	-23.390	14.847
Correctie rentebaten	-304	0
Correctie onderhoud	-788	0
Fiscaal resultaat projecten	1.843	-417
Correctie overige bedrijfslasten	527	188
Gemengde kostenaf trek	17	19
	20.188	22.308
Te verrekenen fiscaal verlies	-20.188	-22.308
Belastbaar bedrag	0	0

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25%. De effectieve belastingdruk over het boekjaar bedraagt 9,3% (2015: 9,9%). De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door de de permanente en tijdelijke verschillen tussen commercieel en fiscaal resultaat en de voorwaartse verliescompensatie uit het verleden.

### 10.6.18 Resultaat deelnemingen

	2016 (x € 1000)	2015 (x € 1000)
Resultaat deelneming Leye Holding BV.	17	17
Totaal resultaat deelnemingen	17	17

## 10.7 Toelichting op de onderscheiden posten van het kasstroomoverzicht

### 10.7.1 Toelichting op kasstromen

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen de investeringen opgenomen waarvoor in 2016 geldmiddelen zijn opgeofferd. In 2016 zijn geen investeringen verricht door middel van financiële leasing, welke niet in het kasstroomoverzicht worden opgenomen. Van de totale investeringen van € 6,91 mln. kan een bedrag van ongeveer € 2,08 mln. worden aangemerkt als uitbreidingsinvesteringen.

### 10.7.2 Samenstelling geldmiddelen

	Bedragen x € 1.000	
Liquide middelen per 31 december 2015	1.677	
Geldmiddelen per 31 december 2015		1.677
Balansmutatie geldmiddelen in 2016		5.715
Liquide middelen per 31 december 2016	7.392	
Geldmiddelen per 31 december 2016		7.392

Van de per 31 december 2016 aanwezige geldmiddelen is een bedrag van € 0 (31 december 2015: € 0) niet vrij beschikbaar.

## 10.8 Overige toelichtingen

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

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen (WNT) trad met ingang van 1 januari 2013 in werking. De WNT kent een openbaarmakingsregime en een maximale bezoldigingsnorm. Onder de WNT geldt een publicatieverplichting in de jaarrekening evenals een opgave daarvan bij de vakminister.

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

### 10.8.2 Bestuurders

Sinds 1 januari 2014 is van kracht de 'Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting'. Deze regeling is een afgeleide van de per 1 januari 2013 in werking getreden Wet Normering Topinkomens. Voor de bestuurder van Leystromen is bezoldigingsklasse G (maximaal. € 168.000) uit de regeling van toepassing.

Voor de bezoldiging van de bestuurder van Leystromen kwam in 2016 een bedrag van € 149.971 ten laste van de woningcorporatie.

De bezoldiging van bestuurder omvat:

- periodiek betaalde beloningen (zoals salarissen, doorbetaling bij vakantie en ziekte, vakantiegeld, terbeschikkingstelling van auto, jubileumuitkeringen en presentiegelden);
- beloningen betaalbaar op termijn<sup>1</sup> (zoals pensioenlasten, langdurig verlof/sabbatical, arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en beloning in verband met een regeling voor vervroegde uittreding, zoals VUT en prepensioen);
- winstdelingen en bonusbetalingen.

De bezoldiging van de bestuurder van Leystromen in 2016 is als volgt:

	2016
	€
Periodiek betaalde beloning	134.514
Beloningen betaalbaar op termijn <sup>1</sup>	15.457
Uitkeringen bij beëindiging dienstverband	-
Winstdelingen en bonusbetalingen	-
<b>Totaal vergoedingen</b>	<b>149.971</b>

De heer R.W.M.G. Marx is vanaf 1 mei 2013 bestuurder van Leystromen. Hij heeft een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en een fulltime dienstverband. Met de bestuurder maakten we geen afspraken over een variabele bezoldiging op basis van bepaalde prestatiecriteria.



### 10.8.3 Raad van Toezicht

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Toezicht kwam in 2016 een bedrag van € 74.769 ten laste van Leystromen.

Naam	Bezoldiging als lid van de Raad	Maximum-bezoldiging WNT	Periode
	2016	2016	2016
	€	€	
J.A. Scholten	16.644	22.500	1/1 - 31/12
L.H.J. Kokhuis <sup>2</sup>	1.875	15.000	1/1 - 31/12
C.C.J.T. van Berkel	11.250	15.000	1/1 - 31/12
J.F.E. de Kimpe	11.250	15.000	1/1 - 31/12
C.T. de Wuffel	11.250	15.000	1/1 - 31/12
D.P.J. Woestenberg	11.250	15.000	1/1 - 31/12
P.S. van Gennip	11.250	15.000	1/1 - 31/12
	74.769	83.700	

In hoofdstuk 7 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.

### 10.8.4 Overige functionarissen

Er zijn in 2016 geen functionarissen -niet zijnde topfunctionarissen- die een bezoldiging ontvangen die hoger is dan de WNT-norm.

### 10.8.5 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.

<sup>1</sup> In tegenstelling tot het standpunt van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties is de werkgeversbijdrage aan de OVP en VPL premies niet in de post 'beloningen betaalbaar op termijn' opgenomen aangezien zij in deze situatie nooit tot een aanspraak of uitkering zullen leiden. De heer Marx is namelijk geboren op of na 1 januari 1950 en in dienst getreden bij een woningcorporatie op of na 1 januari 2006.

<sup>2</sup> De heer Kokhuis is per 31 december 2015 teruggetreden als lid van de Raad van Toezicht. Hij blijft voor de periode van 1 januari 2016 tot 1 mei 2017 nog verbonden als adviseur van de Raad van Toezicht. Hij ontvangt daarvoor een vergoeding van € 1.875 voor de gehele periode dat hij adviseur van de Raad van Toezicht is. Vanaf 1 januari 2016 is hij een gewezen topfunctionaris.

**Opstellen jaarrekening Bestuur**

Opgesteld door Bestuurder

Rijen, 21 juni 2017

R.W.M.G. Marx  
Bestuurder

**Goedgekeurd en vastgesteld in de vergadering Raad van Toezicht**

De Raad van Toezicht heeft het door de bestuurder opgestelde jaarverslag 2016 laten onderzoeken. Tevens heeft zij kennis genomen van de bevindingen van de accountant. Op grond hiervan wordt aan het Bestuur decharge verleend.

Rijen, 21 juni 2017

J.A. Scholten, voorzitter

J.F.E. de Kimpe, lid

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

C.T. de Wuffel, lid

D.P.J. Woestenberg, lid

P.S. van Gennip, lid

**12.1 Statutaire resultaatbestemming**

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

**12.2 Controle verklaring door de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring bij de jaarrekening is opgenomen op pagina 90.

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

### *Controleverklaring van de onafhankelijke accountant*

Aan de raad van toezicht van Stichting Leystromen

#### **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2016**

##### **Ons oordeel**

Wij hebben de jaarrekening 2016 van Stichting Leystromen te Rijen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Leystromen op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De jaarrekening bestaat uit:

- De balans per 31 december 2016.
- De winst-en-verliesrekening over 2016.
- De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

##### **De basis voor ons oordeel**

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Leystromen, zoals vereist in de Verordening Inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (VIO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

### **Benadrukking van de waarderingsgrondslag voor vastgoed in exploitatie**

Wij vestigen de aandacht op de grondslagen voor balanswaardering op pagina 46 van het jaarverslag, waarin staat beschreven dat Stichting Leystromen een deel van haar onroerende zaken in exploitatie op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet conform bijlage 2 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting na de eerste verwerking waardeert tegen actuele waarde onder toepassing van de basisversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde.

Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

### **VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN ANDERE INFORMATIE**

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

- Het bestuursverslag
- De overige gegevens

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van artikel 35 en 36 van de Woningwet is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten uit rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 35 en 36 van de Woningwet.

### **BESCHRIJVING VAN VERANTWOORDELIJKHEDEN MET BETREKKING TOT DE JAARREKENING**

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van toezicht voor de jaarrekening**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving. In dit kader is het bestuur

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

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van artikel 35 van de Woningwet moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

### **Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening**

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiele fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instelling Volkshuisvesting, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.

- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een toegelaten instelling haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Eindhoven, 21 juni 2017

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. R.H.A. van Moll RA

## Samenvatting resultaten prestatieafspraken 2016

Hier leest u een samenvatting van de resultaten van de prestatieafspraken. Op onze website vindt u een overzicht waarin de prestatieafspraken voor 2016 met alle gemeenten gedetailleerd zijn opgenomen.

### Wonen met zorg, ouderenhuisvesting i.v.m. langer zelfstandig wonen

#### *Wonen met zorg*

Op terrein van het scheiden van wonen en zorg, deelden we met alle gemeenten de conceptvisie Wonen met Zorg. Verder volgden medewerkers van Leystromen een training 'dementievriendelijke organisatie'. Zo realiseerden we de gemaakte afspraken bij dit thema.

#### *Doorstroming*

In 2016 startten we de Pilot doorstroombesluit. In 2016 kwamen de eerste verhuisketens op gang door deze pilot.

### Voornemens rond nieuwbouw en gewenste ontwikkeling van de woningvoorraad (betaalbaarheid en bereikbaarheid)

#### *Nieuwbouw*

De oplevering van 17 levensloopbestendige woningen in Hilvarenbeek was voor de zomer gereed. Met betrekking tot een aantal nieuwbouwprojecten duurden trajecten langer. Daardoor start de woningbouw bij de Vliegende Vennen en de Van Oldenbarneveldtlaan in Rijen en bij de Thomas van Diessenstraat te Goirle in 2017. De bouw van 30 woningen in Boschkens in Goirle is in het najaar van 2016 gestart. Voorbereidingen voor andere genoemde locaties lopen volgens planning. De afgesproken resultaten behaalden we dus deels in 2016. Hiermee samenhangend geldt hetzelfde voor de afspraken op terrein van de aankoop van grondposities.

#### *Verkoop woningen*

De oorspronkelijke doelstelling voor de verkoop van woningen uit de bestaande voorraad (60 woningen) is in de loop van 2016 naar beneden bijgesteld (25 woningen). Dit in overleg met gemeenten en huurdersverenigingen. De hoge instroom van vergunninghouders gaf aanleiding tot deze bijstelling. Uiteindelijk zijn er 25 huurwoningen, 1 woonwagen, 2 projectwoningen en 2 nieuwbouwwoningen verkocht. Er werden 13 KoopGarantwoningen doorverkocht.

#### *Betaalbaarheid*

We waren erg actief op het gebied van betaalbaarheid. Hierover waren ook meerdere afspraken geformuleerd, die we allen realiseerden. Zo is in 2016 7 keer een beroep gedaan op het betaalbaarheidsfonds. Wat in 6 gevallen leidde tot een financiële bijdrage. Onze budgetcoach bezocht in 2016 83 huishoudens voor begeleiding bij hun financiën. Ook startten we in 2016 met een kredietwaardigheidscheck om huurachterstanden bij nieuwe huurders te voorkomen.

#### *Woningtoewijzingen*

We hebben voldaan aan de wettelijke bepalingen betreffende het toewijzen in het DAEB-segment. 95% van de vrijgekomen DAEB-woningen is toegewezen aan huurders met een inkomen tot € 35.739. Voor wat betreft het passend toewijzen, wezen we 96% van onze woningen toe aan woningzoekenden met recht op huurtoeslag.

### Huisvesting urgente groepen

#### *Huisvesting urgente groepen*

Voor de huisvesting van specifieke doelgroepen behaalden we in alle gemeenten de afspraak 'minimaal 50% van de taakstelling huisvesten van de vergunninghouders'. 3 gemeenten sloten 2016 af met minimaal 100% huisvesting. In 4 gemeenten was Leystromen de enige partij die vergunninghouders huisvestte.

#### *Ouderinitiatieven*

In een tweetal gemeenten hebben wij onderzoek gedaan naar ouderinitiatieven.



### *Aangepaste woningen*

In goed overleg met gemeenten is een aantal woningen geschikt gemaakt voor huurders met een beperking. Dit is maatwerk geweest voor de huidige bewoner. Woningen waar voorheen een grote aanpassing gedaan is, zijn bij beschikbaar komen eerst aangemeld bij de gemeenten. Daardoor kunnen dure aanpassingen aan andere woningen bespaard worden.

### **Energiezuinige voorraad**

#### *Onderhoud en energiezuinige voorraad:*

Het gepland onderhoud zoals in de prestatieafspraken is vastgelegd is vrijwel volledig uitgevoerd. Een beperkt aantal complexen is doorgeschoven naar 2017; in Oisterwijk is een complex toegevoegd.

In 2016 zouden we voor 606 woningen een aanbod doen voor het doorvoeren van energetische verbeteringen in de woning. Dat hebben we gerealiseerd. De daadwerkelijke maatregelen die zijn doorgevoerd verantwoordt we in paragraaf 1.2.

In Gilze en Rijen startte energiecoaching.

### **Samenwerking**

#### *Overlast*

In alle gemeenten werkte Leystromen samen met netwerkpartners om de overlast te beperken. De afspraken die we hierover maakten zijn behaald.

#### *Huisvesting met maatschappelijke partners*

We spraken af naar gezamenlijk huisvesting te kijken met gemeenten en maatschappelijke partners. In Hilvarenbeek is dit gelukt. In andere gemeenten lopen deze gesprekken nog en blijven we streven naar gezamenlijke huisvestingsmogelijkheden met maatschappelijke partners en zorgpartners.

#### *Themabijeenkomsten*

Ook organiseerden we samen themabijeenkomsten. Dit droeg eraan bij dat we elkaar nog beter weten te vinden.

## Activiteitenplan 2016

Opgave	Doelen	Activiteiten	Resultaat		
	Woonlasten beheersen	Integraal sturen op woonlasten die passen bij de financiële draagkracht van onze doelgroepen	etaalbaarheidsadvies van Leystromen voor elke nieuwe huurder (100%) voor woningacceptatie ( <i>beoordeling van huurprijs en energielasten in relatie tot inkomen</i> )	● (1)	
		Inzetten energiecoach bij duurzaamheidsprojecten en huurachterstand	Start project woonlastenbenadering Voorlichting door energiecoach over energiebesparing aan tenminste 100 huishoudens	●	
		Faciliteren vrijwillige energiecoaches	Minimaal 2 opgeleide vrijwillige energiecoaches per rayon Een toolkit voor (vrijwillige) energiecoaches 30 huishoudens bezocht en geadviseerd over energiebesparing, inclusief actieve monitoring van het energieverbruik	●	
		In 300 bestaande huurwoningen energiebesparende maatregelen uitvoeren	Verhogen woongenot en verbetering van de energie-index welke ultimo 2016 1,48 bedraagt als gemiddelde van de totale woningvoorraad	● (2)	
		Twee complexen voorzien van zonnepanelen tegen huurverhoging		●	
		Samen met bewoners energiebesparende maatregelen doorvoeren in complexen met algemene voorzieningen	Verlaging energierekening van algemene voorzieningen (welke middels servicekosten aan bewoners worden doorbelast) met 10% in tenminste twee complexen (definitieve resultaat is meetbaar in 2017)	●	
		Opnieuw aanbesteden van schoonmaak en glasbewassing in de rayons Oisterwijk en Rijen	Energiebesparende maatregelen algemene voorzieningen integreren in Duurzaamheidsbeleid Verlagen servicekosten met gemiddeld 20%	●	
		Duidelijke kwaliteitsniveaus	Van één naar meerdere kwaliteitsniveaus	Op portefeuilleniveau strategische keuzes m.b.t. kwaliteit om vanuit daar in 2017 een gedifferentieerd kwaliteitsbeleid uit te werken (differentiatie in zowel onderhoudsniveaus als uitrustingsniveaus)	●
		Huurprijs naar kwaliteit	Doorvoeren jaarlijkse huurverhoging volgens huursombenadering Samen met huurdersverenigingen nieuwe methodiek voor berekening streefhuren ontwikkelen	Gedifferentieerde huurverhoging waardoor meer evenwicht in de prijs-kwaliteit-verhouding ontstaat Nieuw streefhuurbeleid implementeren	● (3)
		Toekomstgericht vastgoed-beleid ontwikkelen	Verder uitwerken gewenste transformatie van onze woningvoorraad per complex	Complexplannen waarin de strategie per complex beschreven staat wat we de komende jaren met elk complex willen gaan doen Beheerplannen met relaties voor maatschappelijk vastgoed Beheerplan voor zorgcomplexen 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 i.r.t. ons (toekomstige) woningbezit	●
Ontwikkelen gebiedsvisies	Verkoopbeleid vernieuwen	Jaarlijks 60 huurwoningen verkopen (o.b.v. portefeuillestrategie)	● (4)		
	Ontwikkelen van doorstroombeleid voor tenminste één doelgroep	Minimaal 20 % van de huurders waarbij de woning qua levensfase niet meer voldoet (te groot, geen aangepaste woning bij zorgvraag), is bereid te verhuizen naar een passende woning	●		
	De in 2015 opgestelde zes gebiedsvisies verder doorontwikkelen in samenspraak met gemeenten en huurdersorganisaties	Integrale gebiedsvisie voor elke gemeente	●		
	Nieuwe en vernieuwende klantparticipatie	Actief werken aan verbindingen met en tussen onze klanten Betrekken (nieuwe) huurders bij ontwikkeling nieuwbouwproject Bij bewonerscommissies input ophalen inzake de onderhoudsstaat van de complexen Huurders betrekken bij besteding leefbaarheids-budget, rekening houdend met wet en regelgeving In gesprek met klanten(panels) voor, tijdens en na renovatie/groot onderhoud Onderzoeken in hoeverre wij mee willen/kunnen werken aan het oprichten van wooncoöperaties	Visie op klantparticipatie In participatieprojecten trekken we samen op met onze huurders Toekomstige bewoners hebben inspraak in een nieuwbouwproject Wensen en ervaringen bewoners worden meegenomen bij opstellen meerjarenonderhoudsplanning Concrete activiteiten op het gebied van leefbaarheid, passend binnen het leefbaarheidsbudget en aansluitend op de wensen en ideeën van onze bewoners Actie- en verbeterplan om te komen tot gewenst imago Visiedocument waarin beschreven staat hoe Leystromen wil omgaan met het fenomeen 'wooncoöperaties', wat mogelijk wordt gemaakt vanuit de nieuwe Woningwet	●	
Onderscheid maken in behoefte klantgroepen	Uitvoeren (markt)onderzoek in tenminste één gemeente, bij voorkeur samen met samenwerkings-partner(s)	Inzicht in de wensen op het gebied van het langer thuis blijven wonen of doorstromen, en hoeveel bereidheid er is om hier kosten voor te betalen	●		
	Woningaanbod voor huishoudens met een midden-inkomen creëren	Beleidsuitgangspunten met betrekking tot huisvesting middeninkomens om deze doelgroep meer mogelijkheden te bieden	●		

Opgave	Doelen	Activiteiten	Resultaat	
Voorkomen huurachterstand		Integrale samenwerking met partners verbeteren	Werkafspraken met gemeenten, maatschappelijk werk (schuldhulpverlening) en Kredietbank in de gemeenten Oisterwijk, Gilze en Rijen en Hilvarenbeek	●
		Implementeren betaalbaarheidsfonds in samenwerking met samenwerkingspartners	Huurders kunnen een beroep doen op het betaalbaarheidsfonds wat onder meer bedoeld is om betalingsproblemen op te lossen die van tijdelijke aard	●
		Budgetcoach inzetten	Maximaal 15 ontruimingen ten gevolge van huurachterstand (in 2015 waren dit er 17)	●
		Uitvoeren pilot 'Huisbezoek huurincasso' waarbij huurders die voor het eerst een huurachterstand hebben thuis worden bezocht voordat andere incassomaatregelen worden genomen	Presentatie effecten van vroegtijdige huisbezoeken	●
Digitale dienstverlening versterken		Optimaliseren woonruimteverdeelsysteem	Een klantvriendelijk, transparant en kostendekkend systeem waarbij de verdeling van de woningen voldoet aan de wensen van de klant en wat eenvoudig managementinformatie van woningzoekenden levert	●
		Klantvriendelijkheid, structuur, functionaliteit en look and feel website evalueren	Aanpassen website afhankelijk van de onderzoeksresultaten	●
		Informatiebehoefte klanten en stakeholders onderzoeken	Communicatie welke afgestemd is op de wensen en behoeften van onze diverse doelgroepen (zoals website, nieuwsbrief, bewonersblad en Huurdersportaal)	●
		Verder digitaliseren van het verhuurproces	Tenminste 50% van de communicatie richting vertrekkende en nieuwe klanten is digitaal	●
		Stimuleren van mogelijkheden online dienstverlening	Tenminste 3 demobijeenkomsten voor klanten m.b.t. website (algemeen en woning zoeken) en huurdersportaal	● (5)
Versterken relatie maatschappelijke partners		Minimaal 29% van onze huurders gebruikt de persoonlijke inlogpagina (huurdersportaal) om zo zelf zaken te regelen		●
		Strategische samenwerkingsafspraken met alle zorgpartijen (huidige contractpartijen)		●
		Minimaal één relatiebeheergesprek met samenwerkingspartners door vast contactpersoon van Leystromen		●
		In tenminste één gemeente verblijven de maatschappelijke partners onder één dak: voor de klant is duidelijk waar zij moet zijn		●
		Nieuwe jaarlijkse prestatieafspraken (uitvoeringsovereenkomsten) met alle gemeenten		●
		Realisatie van 95% van de in 2015 gemaakte prestatie-afspraken met de gemeenten Oisterwijk en Hilvarenbeek		●
		Nieuw ondernemingsplan (2017 e.v.)		●
		Nieuwe samenwerkingsovereenkomst met de huurdersorganisaties		●
Optimalisatie werkprocessen	Ontwikkelen methodiek meten van maatschappelijk rendement	Kaders en instrument voor meten van maatschappelijk rendement		●
		Kantoor verbouwen/herinrichten passend bij Leystromen 2.0 (fase 2)	Optimale ondersteuning van werkprocessen en visie door indeling en inrichting van huisvesting	●
Verder ontwikkelen personeelsbeleid	Herinrichten organisatie	Implementatie kwaliteitsfunctie binnen de organisatie		●
		Introduceren persoonlijke ontwikkelplannen	Persoonlijk Ontwikkelplan voor elke medewerker dat aansluit op de doelen van het ondernemingsplan en de ambities van de medewerker.	●
		Uitvoeren actieplan MBO	Score onderdelen 'Open communicatie tussen medewerkers onderling' en 'Medewerkers worden binnen Leystromen in staat gesteld om efficiënt te werken' tenminste een 6,0. 'Goede samenwerking tussen teams tenminste een 5,5	● (6)
Van automatisering naar informatisering	Het inrichten van de module cartotheek in Empire	MBO is gedaan		●
		Gegevens zijn eenvoudig en makkelijk te raadplegen		●

Opgave	Doelen	Activiteiten	Resultaat	
€	Verlagen organisatiekosten	Rapportagecyclus optimaliseren	Aanlevering maandrapportage op de 10e dag van de maand (nu de 20e); zo is informatie sneller beschikbaar en kan er sneller op gestuurd worden	●
		Optimaliseren vier kernprocessen: verhuur, huur-incasso, verkoop en planmatig onderhoud (leveranciersportaal)	Verhuur: de gemiddelde leegstand per mutatie van sociale huurwoningen bedraagt maximaal 20 dagen	●
			Incasso: huurachterstand bedraagt maximaal 1,2%	●
			Verkoop: verkoopadministratie is volledig geautomatiseerd	● (7)
		Centraliseren inkoop	Planmatig onderhoud: facturering van de co-makers loopt, over de aan hen opgedragen verplichtingen, volledig via het Leveranciersportaal	●
			De inkoopfunctie is geprofessionaliseerd	●
Verminderen omvang leningen	Kosten ontwikkeling sociale huurwoning optimaliseren: (uitwerken) inkoop 'standaard' sociale huurwoning	Intern vastgestelde standaard contractstukken (o.a. P.V.E., afwerkstaat, besteksomschrijving) 'standaard' sociale huurwoning	●	
		De schuldrestant per gewogen OGE bedraagt maximaal	●	
Uniformiteit in beleid	Beleidschap	Beleidschap maken	●	

- Gehaald in 2016
- Gestart in 2016, loopt door in 2017
- Niet gehaald in 2016 en doorgeschoven naar 2017

- (1) door de invoering van passend toewijzen vanuit de nieuwe woningwet is dit niet meer nodig. Tijdens de kennismakingsgesprekken geven we steeds veel aandacht aan overige woonlasten. In juni voerden we de kredietwaardigheidscheck in (pilot).
- (2) In totaal voorzagen we 426 woningen van energetische verbeteringen in 2016. Echter door verandering in de rekenmethodiek is de energie-index van 1,48 niet gehaald.
- (3) We pasten geen gedifferentieerde huurverhoging toe in 2016. De huursombenadering gaat in werking vanaf 2017 waardoor er dan sprake van gedifferentieerde huuraanpassing zal zijn.
- (4) de verkoopdoelstelling werd bijgesteld naar 25 woningen
- (5) de website en het huurdersportaal worden nog aangepast n.a.v. onderzoeksresultaten. Demobijeenkomsten waren daarom in 2016 niet aan de orde.
- (6) Gezien de drukke periode van wijzigingen t.a.v. Leystromen 2.0 en de verbouwing, hebben we besloten om de medewerkers hier niet mee te belasten. Vandaar dat we het hebben doorgeschoven naar 2017.
- (7) Na onderzoek bleek dit niet werkbaar



