



**JAARVERSLAG 2018**

**Leystromen**  
verbindend | ondernemend



Voorwoord	3	5. Verbindingen	30
Inleiding	4	6. Verslag Ondernemingsraad	31
Missie en Ambitie	5	7. Verslag Raad van Commissarissen	33
1. Goed wonen	6	8. Bestuursverklaring	39
1.1 Portefeuillestrategie	6	9. Kengetallen	40
1.2 Toewijzing en Verhuur	7	10. Jaarrekening	42
1.3 Zoektijden	8	11. Ondertekening jaarrekening	97
1.4 Directe bemiddeling en bijzondere verhuringen	8	12. Overige gegevens	98
1.5 Onderhoud	9	13. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	99
1.6 Investeren in duurzaamheid	10		
1.7 Versterken woonomgeving en veiligheid woningen	12	Bijlagen	
1.8 Nieuwbouw en verkoop	12	• Samenvatting resultaten prestatieafspraken 2018	103
2. Huurder centraal	14	• Activiteitenplan 2018	105
2.1 Klantgericht ondernemen	14		
2.2 Woonlasten beheersen	14		
2.3 Huurproblematiek	15		
2.4 Tevredenheid dienstverlening	16		
3. Midden in de maatschappij	18		
3.1 Visitatie	18		
3.2 Samenwerkingen	18		
4. Maatschappelijk investeren op transparante wijze	22		
4.1 Prestatieafspraken	22		
4.2 Efficiëntie en effectieve bedrijfsvoering	22		
4.3 Risicomanagement	25		
4.4 Leystromen en sanering WSG	27		
4.5 AVG	27		
4.6 Doorontwikkelen personeelsbeleid	28		
4.7 Kengetallen HRM	28		
4.8 Maatschappelijk effecten	29		
4.9 Toekomst	29		

Het afgelopen jaar was een belangrijk jaar voor Leystromen. In de voorgaande jaren richtten we onze organisatie opnieuw in en legden we onze focus steeds sterker op onze omgeving. Wij waren benieuwd of onze omgeving deze veranderingen herkent en waardeert.

Een visitatiecommissie onderzocht of wij ons werk goed doen. Presteren we goed? Maken we de goede keuzes, zijn onze klanten, gemeenten en ander relaties tevreden? Gaan we goed met ons geld om? En hoe is de kwaliteit van besturing en het interne toezicht? Een belangrijk onderzoek voor ons. Want de resultaten geven antwoord op de vraag hoe onze omgeving onze koers ervaart.

Heel trots! Zo voelden alle medewerkers van Leystromen zich toen het resultaat van de visitatie bekend werd. We scoorden een 7,3 als gemiddeld cijfer. In de vorige visitatie was dat nog een 5,9. Er staat nu duidelijk een ander Leystromen. We zijn in control en onze omgeving herkent én waardeert onze prestaties, onze relatie, communicatie en de mate van invloed die ze hebben op ons beleid. De uitkomsten van deze visitatie bevestigen dat we een juiste koers varen die door belanghebbenden wordt gewaardeerd. Daar zijn we erg blij mee!

Het zal u dan ook niet verbazen dat wij de verbinding met onze omgeving blijven zoeken. Een mooi voorbeeld hiervan zijn onze ontmoetingen die we met alle afzonderlijke gemeenteraden in ons werkgebied hadden. Na de verkiezingen nodigden we hen uit om met ons in gesprek te gaan. We bespraken de opgaven van Leystromen in relatie tot de bestuursakkoorden van de gemeenten. De thema's duurzaamheid en het sociale domein kwamen daarbij uitgebreid aan de orde. En we discussieerden over keuzes en prioriteiten. Deze bijeenkomsten waren voor zowel de gemeenteraden als voor ons bijzonder waardevol!

Op het gebied van duurzaamheid zetten we het afgelopen jaar ook flinke stappen. In 2030 moet een deel van de woningen in Nederland geen gasaansluiting meer hebben. Daar ligt ook voor Leystromen een grote opgave. Wij zoeken naar nieuwe mogelijkheden en technieken om de energietransitie in bestaande woningen efficiënt en betaalbaar te versnellen. We startten een pilot om bestaande woningen CO<sub>2</sub>-neutraal te maken. In de gemeente Hilvarenbeek voorzagen we een woning van infraroodpanelen als elektrische verwarming. De energie hiervoor wordt volledig opgewekt door zonnepanelen op het dak. In 2019 pakten we op deze manier nog 10 woningen aan in verschillende gemeenten in ons werkgebied.

Uiteraard blijft betaalbaarheid ook hoog op onze agenda staan. In 2018 verhoogden we onze huren met gemiddeld slechts 1,55 %. Onze huurprijzen lagen gemiddeld op nog geen 69 % van de maximale huurprijs. Ook door de inzet van onze budgetcoach krijgt betaalbaarheid continu aandacht.

Ik ben trots op de resultaten die we afgelopen jaar samen met onze huurders, samenwerkingspartners en collega's behaalden. Wij gaan verder op de ingeslagen weg!

Roland Marx

*Bestuurder*

Voor u ligt het jaarverslag 2018 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 2018 en de resultaten van onze prestatieafspraken 2018.

Wij baseren ons jaarverslag op ons ondernemingsplan 2017-2019. U vindt dit terug in de opbouw van dit verslag. Activiteiten die betrekking hebben op ons Activiteitenplan 2018 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



Goed Wonen



Huurder Centraal



Midden in de Maatschappij



Maatschappelijk investeren op transparante wijze

## Leeswijzer

In het eerste deel, hoofdstuk 1 tot en met 4, geven wij u een terugkoppeling van ons Activiteitenplan 2018 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 Commissarissen 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.

## 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 toekomstgerichte ondernemende corporatie die toonaangevend is op het gebied van duurzaamheid en innovatie. Wij werken nauw samen met onze klanten en partners.

### *Onze principes*

#### **verbindend**

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

#### **ondernemend**

initiatiefrijk | daadkrachtig | proactief | regisserend | kritisch

#### **toonaangevend**

met lef en creativiteit ondernemen | vernieuwend | spraakmakend

#### **duurzaam**

méér dan energiezuinige woningvoorraad | toekomstgericht ondernemen | plannen continu afwegen | gericht op lange termijn | aandacht voor woonlasten | milieubewust

## innovatie

uitvinding | nieuw in de corporatie | grenzen opzoeken | verrassende samenwerkingen

## samen

met huidige én toekomstige huurders, huurdersverenigingen, gemeenten, zorgpartijen en andere maatschappelijke partners | betrokkenheid | krachten bundelen |  $1+1=3$

*Ondernemingsplan 2017-2019*

We versterken de kwaliteit van onze woningvoorraad zodat deze aansluit op de wensen van de huidige en toekomstige markt. Betaalbaarheid en duurzaamheid staan hierbij hoog in het vaandel.

**1.1 Portefeuillestrategie**

De portefeuillestrategie vormt de kern van de vastgoedsturing van Leystromen. Het gaat erom vastgoed en diensten zo goed mogelijk te laten aansluiten op de wensen van huidige en toekomstige bewoners. In 2018 hebben we onze portefeuillestrategie herijkt. Voor elke gemeente hebben we bovendien een rayonstrategie ontwikkeld. Deze beschrijft hoe de kwantitatieve opgave er uitziet. De rayonstrategieën hebben we met elke gemeente en met de huurdersverenigingen gedeeld.

*Assetmanagement*

De traditionele perspectieven vastgoed, wonen en financiën komen samen in assetmanagement; het tactische niveau van vastgoedsturing.

Assetmanagement fungeert als schakel tussen het (strategische) portefeuillebeleid en het (operationele) dagelijks beheer. Om financieel en maatschappelijk beter te kunnen presteren hebben we in 2018 ons assetmanagement doorontwikkeld.

Om vast te stellen welke beheersmaatregelen kunnen worden toegepast op onze huidige en toekomstige woningvoorraad is het van belang om hier complexstrategieën aan toe te kennen. De benodigde transformatieopgave wordt continu gemonitord. Dit jaar beoordeelden we vanuit de herijkte rayonstrategieën opnieuw onze eerder vastgestelde complexstrategieën. Waar nodig zijn deze aangepast of aangescherpt.

We keken kritisch naar vernieuwing van bestaande woningen in de vorm van sloop en vervangende nieuwbouw. En vanuit de benodigde transformatieopgave stelden we programma's op ten behoeve van nieuwbouwprojecten die de komende jaren uitgevoerd gaan worden.

*Verkoopbeleid en huurprijsbeleid*

Keuzes over verkoop van woningen baseren we op onze portefeuillestrategie. Daarbij houden we rekening met de zoektijden van woningzoekenden per gemeente. En met het oog op vergrijzing en langer zelfstandig thuis blijven wonen, hebben we vastgelegd dat we aangepaste woningen niet verkopen. We verkopen slechts een beperkt aantal woningen. Het aantal hangt af van de rayonstrategie. We kiezen ervoor om woningen pas te verkopen als er meer ontspanning op de huurwoningmarkt is.

Samen met de huurdersverenigingen evalueerden we het huurprijsbeleid. We stelden uitgangspunten op voor nieuw beleid en we onderzochten de mogelijkheden voor het vaststellen van een streefhuur en het uitvoeren van huuraanpassing. Dit traject loopt door in 2019.

In 2018 stelden we een nieuw huurprijsbeleid voor onze niet-DAEB-voorraad vast.

*Nieuwbouw*

Ook potentiële nieuwbouwprojecten toetsen we aan onze portefeuillestrategie. Voor elk wenselijk project is een programma opgesteld, rekening houdend met de bestaande en gewenste woningvoorraad. Hierin is onder meer aangegeven uit hoeveel woningen het project kan bestaan, welke woningtypes ontwikkeld moeten worden en in welke huurprijscategorie(en). In de prestatieafspraken die we met de gemeenten maken, staan projecten vermeld die we de komende jaren gaan uitvoeren.

In 2018 leverden we 24 woningen op (zie paragraaf 1.8). Voor 2019 t/m 2023 hebben we 460 nieuwbouwwoningen in de planning.

*Wonen en zorg* 

Leystromen wil er zijn voor mensen met een zorgvraag, die niet zelf in hun woonbehoefte kunnen voorzien. We streven naar een transparant toewijzingsbeleid dat voor alle locaties hetzelfde is. Dat biedt duidelijkheid aan onze klant. In 2018 voerden we hierover gesprekken met onze zorgpartners en huurdersverenigingen. Zo spraken we over het toewijzingsbeleid van onze zorgwoningen. Begin 2019 voeren we het aangepaste toewijzingsbeleid voor zorgwoningen in.

### Zorgvastgoed

Een deel van ons vastgoed (5,34 %) bestaat uit intramuraal zorgvastgoed (zorgcomplexen). Zorgvastgoed is daarmee verantwoordelijk voor 7,20% van onze inkomstenstroom.

We hebben periodiek overleg met onze zorgpartners. Hierin bespreken we actuele ontwikkelingen en de visie op de toekomst. Voorbeelden daarvan zijn thema's als duurzaamheid en eventuele groei/krimp scenario's.

### Bijzondere woonvormen

Regelmatig is er sprake van een acute situatie waarin geen geschikte (veilige) huisvesting beschikbaar is. Voor deze situaties is Leystromen in samenwerking met de 6 gemeenten in ons werkgebied een pilot met logeerwoningen gestart. Gemeenten kunnen een logeerwoning voor maximaal 3 maanden als noodoplossing aanbieden aan mensen in een crisissituatie. We hebben hiervoor 2 bestaande woningen beschikbaar gesteld. Een woning in Rijen voor de gemeenten Alphen-Chaam, Baarle-Nassau en Gilze en Rijen. En een woning in Hilvarenbeek voor de gemeenten Goirle, Hilvarenbeek en Oisterwijk. Eind 2019 evalueren we deze pilot.

In de gemeente Baarle-Nassau ontwikkelden we in complex Cruyshof een respijtoorziening voor tijdelijke bewoning. In een prikkelarme omgeving krijgen mensen met een tijdelijke maatschappelijke terugval de mogelijkheid zichzelf te herpakken en te werken aan hun herstel in een rustgevend natuurgebied. Zij werken zelf mee aan de verdere ontwikkeling van het project. We ontwikkelden dit project samen met een aantal partners: de gemeenten Baarle-Nassau, Breda en Tilburg, Fameus en Zorgbelang. In oktober was het initiatief een van de prijswinnaars van de jaarlijkse VGZ-prijs 'Met hart voor zinnige zorg'. Het project gaat verder onder de naam 'Frits'.

## 1.2 Toewijzing en Verhuur

Leystromen had in 2018 in totaal 9.545 zelfstandige woningen: 6.401 eengezinswoningen en 3.144 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. Wij bieden onze woningen dagelijks aan via Woning in Zicht. Een klein deel van onze woningen verhuren we aan de '1ste reageerder'. Het gaat dan meestal om niet-DAEB woningen (huurprijs boven € 710,68; prijspeil 2018) en in een enkel geval om moeilijk verhuurbare woningen die via het aanbodmodel geen kandidaat opleverden.

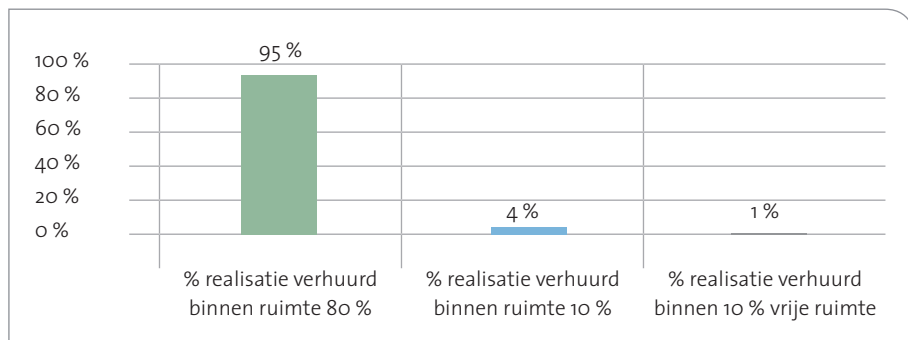
Het inkomen, de huishoudgrootte en de inschrijfduur van de woningzoekenden zijn de belangrijkste toewijzingscriteria. 75.737 Ingeschreven woningzoekenden kunnen op onze woningen reageren via [www.woninginzicht.nl](http://www.woninginzicht.nl). Bij de overgang naar Woning in Zicht (oktober 2017) stonden 15.429 woningzoekenden bij ons ingeschreven.

### Staatsteunregeling

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

- Minimaal 80 % van de woningen moeten we toewijzen aan huurder(s) met een inkomen tot € 36.798.
- Maximaal 10 % van de woningen mogen we toewijzen aan huurder(s) met een inkomen van € 36.798 tot € 41.056.
- Maximaal 10 % van de woningen mogen we vrij toewijzen, met voorrang voor urgenten.

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

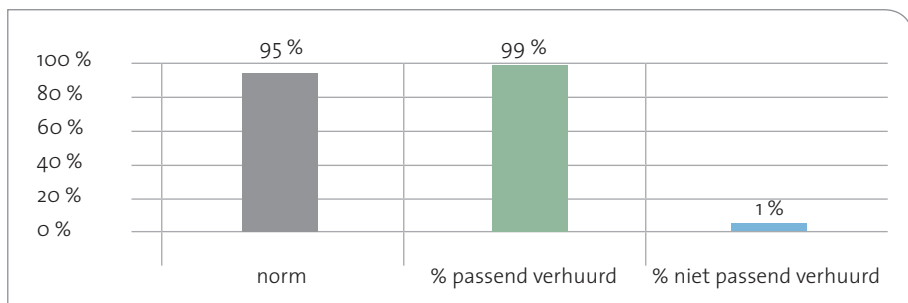


### Passend toewijzen

Vanaf 1 januari 2016 moeten corporaties passend toewijzen. Passend toewijzen wil zeggen dat we aan minimaal 95 % van de woningzoekenden die recht hebben op huurtoeslag, woningen toewijzen met een huurprijs tot € 597,30 (voor één- en tweepersoonshuishoudens; prijspeil 2018) of € 640,14 (voor 3 of meer personen; prijspeil 2018).

Dit jaar wezen wij 99% van onze woningen passend toe aan woningzoekenden met recht op huurtoeslag. Daarmee voldoen we aan de norm.

### Passend toewijzen



### Mutatiegraad

In 2018 was de mutatiegraad 6,19 % (begroot 7,4 %). De mutatiegraad is gebaseerd op het aantal verhuringen in 2018 exclusief nieuwbouw. De mutatiegraad

heeft invloed op de huuropbrengsten, leegstand en onderhoudskosten. Daarom monitoren wij de mutatiegraad continu (maand- en kwartaalrapportages).

### Mutatiegraad per 31 december 2018

Prijs categorie woning	Mutaties excl. nieuwbouw	Aantal zelfstandige huurwoningen	Mutatiegraad
t/m € 597,30	390	7.052	5,53 %
tussen € 597,30 en € 640,14	86	1.247	6,90 %
tussen € 640,14 en € 710,68	80	960	8,33 %
€ 710,68 en hoger	35	286	12,24 %
<b>Totaal</b>	<b>591</b>	<b>9.545</b>	<b>6,19 %</b>

### 1.3 Zoektijden

#### Monitoren zoektijden

We streven naar voldoende en passende huurwoningen voor onze doelgroepen. We monitoren dit met behulp van de zoektijd van woningzoekenden. Met zoektijd bedoelen we de tijd van de eerste reactie op een woning tot de acceptatie van een woning. In 2018 bedroeg de gemiddelde zoektijd 7,9 maanden.

### 1.4 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.

In iedere gemeente is afgesproken dat maximaal 15 % van de vrijgekomen DAEB woningen direct toegewezen mag worden aan een bijzondere doelgroep.

Gemiddeld heeft Leystromen 9,6 % direct toegewezen, variërend per gemeente tussen 5,3 % (Alphen) en 14,5 % (Hilvarenbeek).



Voor de taakstelling waren maxima afgesproken. Deze zijn niet overschreden. In totaal zijn 24 woningen toegewezen waardoor 84 vergunninghouders zijn gehuisvest. Daarnaast zijn nog vergunninghouders kamergewijs gehuisvest in de gemeente Gilze en Rijen. Daarmee heeft Leystromen ruim 2/3 van de totale taakstellingen van de gemeenten ingevuld. We hebben niet alleen te maken met schaarste op de woningmarkt. Maar er zijn weinig vergunninghouders die gekoppeld zijn aan een gemeente. Velen wachten in een AZC op een vergunning en kunnen daarom nog niet gehuisvest worden.

We ontvangen ook verzoeken voor de huisvesting van andere bijzondere doelgroepen. Hiervoor spreken we minimale percentages per gemeente af. In de helft van de gemeenten haalden we het minimale percentage. Bij de andere gemeenten lukte dat niet omdat de vragen van deze doelgroepen minder goed aansloten dan voorzien. De plaatsingen konden daardoor niet gerealiseerd worden. Het proces is hier voor 2019 op aangepast.

Dit jaar ontvingen we onder andere verzoeken vanuit de urgentiecommissie en vanuit zorgorganisaties voor cliënten die alleen door een directe toewijzing de benodigde woonbegeleiding konden krijgen. We wezen in 2018 totaal 28 woningen aan deze bijzondere doelgroepen toe.

Naast de toewijzingen in de vrijgekomen DAEB woningen zijn er alternatieve tijdelijke huisvestingsmogelijkheden gecreëerd door een respijtvoorziening in Baarle-Nassau en 2 ingerichte logeerwoningen (zie paragraaf 1.1).

Bijzondere doelgroepen	Aantal woningen
Vergunninghouders	24
Contingent*	28
<b>TOTAAL</b>	<b>52</b>

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

## 1.5 Onderhoud

### Visie op onderhoud

In 2018 stelden wij het onderhoudsbeleid van planmatig onderhoud vast. Hierin legden we de minimale kwaliteitseisen per strategie en per bouwdeel vast. Het

onderhoud is afgestemd op complexstrategieën en complexplannen. Voor de vastgoedsturing op complexniveau onderscheiden we de volgende strategieën: doorexploiteren, sloop, verkoop of renovatie. Daarnaast maken we voor elk complex gebruik van een conditiescore om te bepalen welk onderhoud we uitvoeren.

In 2018 ronden we de conditiemetingen af van de bouwkundige conditie van onze woningvoorraad. We hebben daardoor een goed beeld van de huidige staat van onze complexen. Conditiecores variëren tussen 1 (uitstekend) en 6 (zeer slecht). Onze woningvoorraad staat er goed bij; de gemiddelde huidige conditiescore is 2: goed, incidenteel beginnende veroudering. In 2019 vertalen we het verschil tussen de huidige kwaliteit en de gewenste minimale kwaliteit in een meerjarenonderhoudsprogramma.

### Dagelijks onderhoud

Leystromen besteedde in 2018 € 3.459.000 aan reparatieonderhoud (begroot: € 2.972.000). Het verschil tussen begroting en realisatie heeft verschillende oorzaken. Zo worden onderhoudsopdrachten die voortkomen uit mutatieonderhoud, behandeld als reparatieverzoeken. Daarnaast werd een aantal woningen die al een tijd geleden gesloopt zouden worden, nog steeds verhuurd. Aan deze woningen wordt geen planmatig onderhoud uitgevoerd. Dat betekent wel dat de reparatieverzoeken voor deze woningen toenemen. Daarnaast blijven klanten langer in een woning wonen. Het komt dan vaker voor dat een keuken, badkamer of toilet vervangen moet worden.

### Planmatig onderhoud

Om onze klanten nog beter van dienst te zijn, gingen we in 2018 een langdurige samenwerking aan met schilderbedrijven waar we resultaatgerichte afspraken mee maakten. Daardoor verloopt bijvoorbeeld de communicatie met onze klanten beter. Zij weten eerder wanneer een schilder langskomt en wat er precies gaat gebeuren. Met 3 schildersbedrijven ondertekenden we een contract. Elk bedrijf heeft een eigen werkgebied.

In 2018 besteedden we € 11.727.000 aan planmatig onderhoud (begroot: € 12.829.000).

In totaal voerden we aan 5.248 woningen planmatig onderhoud uit.

Deze werkzaamheden bestonden uit:

- uitvoering van buitenschilderwerk aan 2.288 woningen;
- uitvoering van voegwerk aan buitengevels van 789 woningen;
- vervanging van dakpannen op 40 woningen;
- vervanging van dakbedekking op 347 woningen;
- vervanging van dakgoten en/of hemelwaterafvoeren aan 391 woningen;
- vervanging van golfplaten op de bergingen van 223 woningen;
- vervanging van buitengevelkozijnen aan 77 woningen;
- renovatie van 2 liftkooien in 2 clusters (met totaal 62 woningen);
- vervanging van intercominstallaties in 9 clusters (met totaal 270 woningen).

#### *Mutatieonderhoud*

Leystromen besteedde in 2018 € 2.174.000 aan mutatieonderhoud. Dat is lager dan begroot (begroot: € 2.664.000). Dat komt omdat er minder mutaties waren dan voorzien en de kosten per mutatie lager waren. In 2018 zegden minder bewoners die heel lang in dezelfde woning woonden dan in 2017 hun huur op. Ook daarom was er minder mutatieonderhoud nodig.

#### *Serviceabonnement*

In 2016 introduceerden we het Serviceabonnement. Tegen een geringe maandelijkse vergoeding voeren wij voor abonnees onderhoudswerkzaamheden uit die een huurder anders zelf zou moeten uitvoeren of betalen.

In 2018 hadden 3.527 huurders een Serviceabonnement. We voerden 1.280 opdrachten vanuit het abonnement uit. De abonnementskosten bedroegen, net als in 2017, € 2,80 per maand.

## 1.6 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.

#### *Start pilot CO<sub>2</sub>-neutrale woningen*

Uiterlijk 2030 moet een deel van de woningen in Nederland geen gasaansluiting meer hebben. Veel corporaties om ons heen startten hiervoor met de ombouw

van bestaande woningen tot Nul op de Meter-woningen (NOM-woningen). Leystromen is van mening dat dit geen structurele oplossing is. Bovendien is dit erg duur. In 2018 zijn wij daarom gestart met een pilot die gebaseerd is op nieuwe technieken om een woning CO<sub>2</sub>-neutraal te maken. In de gemeente Hilvarenbeek hebben we een bestaande woning voorzien van zonnepanelen op het dak en van infraroodpanelen als elektrische verwarming. De warmwatervoorziening gebeurt via een boiler en koken gebeurt elektrisch. De zonnepanelen wekken meer dan voldoende elektriciteit op voor de installaties en voor huishoudelijk gebruik.

De ervaringen van de eerste woning gebruiken we voor volgende woningen in deze pilot.

#### *3.500 woningen energetisch verbeteren*

Vanaf 2017 tot en met 2023 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.

In 2017 rekenden wij nog 50% van de investering in energetische verbeteringen door in de maandelijkse huur. Met ingang van 2018 berekenen we nog slechts 25% van de investering door. De rest nemen wij voor onze rekening. Dat betekent dat de maandelijkse huur voor bewoners iets stijgt. Maar per saldo dalen de woonlasten omdat de energiekosten dalen.

#### **Voortgang**

##### *Energetisch verduurzamen (project)*

In 2018 benaderden we 658 huishoudens voor het energetisch verbeteren van hun woning. Daarvan toonden 568 huurders interesse. Hiervan kregen 547 huurders een aanbod. Bij de overige woningen waren de verbeteringen al eerder uitgevoerd, bijvoorbeeld bij mutatie. Bijna 81 % van de huurders die een aanbod kreeg (ruim 67 % van alle benaderde huishoudens) ging in op ons aanbod: 443 huurders tekenden een akkoordverklaring. In deze woningen zijn meervoudige maatregelen getroffen (dak-, gevel-, glas- en vloerisolatie). Daarnaast installeerden we waar mogelijk een energiezuinige CO<sub>2</sub>-gestuurde ventilatiebox.

### Energetisch verbeteren bij mutatie

Bij mutatie bekijken we steeds welke maatregelen we kunnen nemen om woningen energiezuiniger te maken. In 2018 werden zo bij 57 woningen individuele maatregelen getroffen (dak-, gevel-, glas- en vloerisolatie).

### Energiebesparende maatregelen op aanvraag

In 2018 plaatsten we op aanvraag van de huurders bij 54 woningen isolerende beglazing HR++, vloerisolatie of isoleerden we een aanbouw.

### Energetisch verbeteren bij planmatig onderhoud

Bij planmatig onderhoud nemen we ook verduurzamingsmaatregelen. In 2018 brachten we bij een aantal complexen dakisolatie aan. En we vervingen (kozijnen met) enkel glas of (met) verouderd dubbel glas door HR ++ glas.

### Energetische maatregelen nieuwbouw

We bouwden 15 Nul op de Meter-woningen (zie paragraaf 1.8). Door een groot pakket aan energetische maatregelen zijn deze woningen energieneutraal. Voorbeelden daarvan zijn driedubbel glas, zonnepanelen, een warmtepomp en een ventilatiesysteem met warmteterugwinning.

### Energetische maatregelen overig

In 2018 hebben we ons kantoor verder verduurzaamd. In combinatie met noodzakelijke onderhoudswerkzaamheden aan de verwarmings- en luchtbehandelingsinstallatie, installeerden we 2 luchtwarmtepompen. Daarmee verwarmen én koelen we ons kantoor. Met de zonnepanelen die we in 2017 in gebruik namen en de aanpassing van de verwarmings- en luchtbehandelingsinstallatie is het kantoor van een oorspronkelijke energielabel E naar label A gegaan.

### Energetische maatregelen 2018

	Aantal woningen	Bedrag
Energetisch verduurzamen (project)	443	€ 5.544.645
Energetische verbeteren bij mutatie	57	€ 363.240
Energiebesparende maatregelen op aanvraag	54	€ 109.253
Energetische verbeteren bij planmatig onderhoud	162 (inclusief 1 school)	€ 1.313.859
Energetische maatregelen bij nieuwbouw	15	€ 300.000
Energetische maatregelen overig	1 (kantoor Leystromen)	€ 264.692
<b>Totaal</b>	<b>732 woningen</b>	<b>€ 7.895.689</b>

### 1.6.1 Energielabels

Per 31 december 2018 ziet de verdeling van energielabels over de totale voorraad er als volgt uit:

LABELS	stand 31-12-2018	
	Percentage	Aantal woningen
A++	1 %	70
A+	1 %	120
A	14 %	1.321
B	16 %	1.554
C	41 %	3.855
D	17 %	1.612
E	6 %	594
F	3 %	290
G	1 %	129
	100 %	9.545

In 2018 had 32% van de woningen label B of hoger. In 2017 was dat 28 %.



Onze ambitie is dat eind 2023 onze gehele voorraad woningen gemiddeld energielabel B heeft.

#### Gemiddeld energielabel per gemeente per 31-12-2018

Gemeente	Gemiddeld energielabel
Alphen-Chaam	B
Baarle-Nassau	B
Gilze en Rijen	C
Goirle	C
Hilvarenbeek	B
Oisterwijk	C
TOTAAL	C

### 1.6.2 Circulair bouwen

In 2017 startten we met de voorbereidingen van nieuwbouwproject Vroonacker III in Diessen. Dit project is een pilot op het gebied van 'circulair bouwen'. Het gaat om een methode die bedoeld is om hergebruik van producten en grondstoffen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. Door op deze manier te werken dragen we bij aan de duurzaamheid van ons bezit. In 2018 hebben we deze methode verder uitgewerkt. We verwachten in 2020 23 sociale grondgebonden eenheden in deze pilot op te leveren.

### 1.7 Versterken woonomgeving en veiligheid woningen

#### Leefbaarheidsbeleid

Overlast is een belangrijk thema in het kader van leefbaarheid. Onze consultants sociaal beheer (voorheen: leefbaarheidsconsultanten; zie paragraaf 3.2) en complexbeheerders reageren direct op signalen over overlast in de buurt. In 2018 stelden we nieuw beleid vast rondom overlast. Hierin staan afspraken hoe we zowel preventief als correctief met overlast omgaan. Daarmee willen we het woongenot van onze huurders borgen.

Bij toewijzing van een woning proberen we binnen de mogelijkheden rekening te houden met wat een buurt aankan.

In 2018 besteedden wij € 149.000 aan leefbaarheid. Dit bedrag is exclusief de (gedeeltelijke) toerekening van de salarissen van de complexbeheerders, consultants sociaal beheer, participatieconsultanten, gebiedsregisseurs en budgetcoach (€ 431.000) en exclusief de toerekening van het planmatig groenonderhoud in het kader van leefbaarheid (€ 241.000).

Enkele projecten die we uitvoerden:

- Leystromen nam deel aan het project 'groen voor grijs'. Samen met partners en vooral ook bewoners is een aantal groenvoorzieningen opnieuw ingericht.
- We hebben een aantal bewonerscommissies in Oisterwijk in verbinding gebracht met Thebe Extra. Deze organisatie gaf hen voorlichting over langer zelfstandig thuis wonen.
- In bijeenkomsten van seniorenverenigingen werd door Leystromen en andere partijen ook voorlichting gegeven over langer zelfstandig thuis wonen.
- In Goirle werkten we samen met het Platform Gezondheid en Welzijn Goirle (PGWG), Thebe Extra en veel andere organisaties en bedrijven in Goirle en Riel aan een pop-up store WOON & LEEF. Bij dit initiatief stond de vraag centraal hoe mensen zo lang mogelijk veilig en comfortabel thuis kunnen wonen. Er werden bijvoorbeeld workshops gegeven en in de winkel waren verschillende hulpmiddelen te bekijken.
- In Gilze en Rijen hebben we samen met Wonen met Gemak voorlichting hierover gegeven aan onze huurders.
- Bijdrage aan buurtbemiddelingsprojecten in meerdere gemeenten.

Daarnaast maakten we met gemeenten afspraken over woningaanpassingen waardoor bewoners langer zelfstandig thuis kunnen wonen. We hebben 174 woningen aangepast (€ 161.720).

### 1.8 Nieuwbouw en verkoop

In 2018 leverden we de volgende nieuwbouwprojecten op:

- Rijen: 15 Nul op de Meter-woningen in Vliegende Vennen;
- Diessen: 9 levensloopbestendige sociale huurappartementen in Hart voor Diessen.

### *Start nieuwbouwprojecten*

- Oisterwijk: 21 sociale huurappartementen op het KVL-terrein, fase 1;
- Hilvarenbeek: 19 sociale huurappartementen aan de Koestraat.

### *Verkoop*

In 2018 verkochten we 18 reguliere huurwoningen, 2 bedrijfsruimtes en 4 woningen voor herontwikkeling.

Eind 2017 hadden we nog 76 koopgarantwoningen in voorraad.  
Deze voorraad nam in 2018 met 9 woningen af tot 67.



### Ondernemingsplan 2017 – 2019

Verbeteren van de kwaliteit en diversiteit van onze dienstverlening, met als uitgangspunten de ervaringen, wensen en eisen van onze huidige en toekomstige huurders.

## 2.1 Klantgericht ondernemen

Onze legitimiteit als organisatie wordt bepaald door de mate waarin we voldoen aan de verwachtingen van onze klanten en stakeholders. En door de mate waarin zij ons vertrouwen. De beleving van onze klant is daarom altijd het uitgangspunt van onze dienstverlening. Het gaat om zijn of haar ervaringen, wensen en eisen. We geven hier uitdrukkelijk aandacht aan in de organisatie. In het kader van kwaliteitsmanagement voerden we bijvoorbeeld in 2018 een klanttevredenheidsonderzoek uit onder huurders die hun huur hebben opgezegd of een nieuw huurcontract ondertekenden. De uitkomsten van dit onderzoek gebruiken we om ons verhuurproces en de dienstverlening te verbeteren. Daarnaast voerden we door middel van mystery-calls onderzoek uit naar onze telefonische dienstverlening. Daaruit blijkt dat we onze klanten goed te woord staan. Uiteraard zijn er ook verbeterpunten, bijvoorbeeld dat we eerst goed luisteren naar de klant in plaats van meteen naar het adres te vragen. Daarmee zijn we als organisatie aan de slag. En we organiseerden voor onze medewerkers in 2018 een aantal 'proeverijen'; korte workshops waarin klantgerichtheid centraal staat.

In 2019 gaan we met alle teams afzonderlijk in gesprek over hoe we nog beter invulling kunnen geven aan onze klantvisie. De voorbereiding hiervoor startten we dit jaar op.

### Online dienstverlening

Digitale dienstverlening neemt een prominente plaats in. In 2018 lanceerden we onze nieuwe website. We hebben daarvoor goed geluisterd naar onze klanten. Waar we eerder een aparte website én een huurdersportaal hadden, zijn beide toepassingen nu geïntegreerd in één website. Klanten kunnen nu hun persoonlijke zaken regelen vanuit één plek. En alle informatie per onderwerp is makkelijker vindbaar. We blijven in de toekomst werken aan verbeteringen en nieuwe

toepassingen van de website. Dat doen we onder andere met de input van onze klanten.

Sociale media, met name Facebook, worden een steeds belangrijker communicatiekanaal. Een groeiende groep bewoners treedt via deze weg vaker met ons in contact. Daar houden we rekening mee. Bijvoorbeeld door ook buiten kantoor tijden en in het weekend via onze sociale media in gesprek te gaan met onze klanten en vragen te beantwoorden.

## 2.2 Woonlasten beheersen

Woonlasten van huurders bestaan niet alleen uit de huur, maar ook uit andere vaste lasten zoals gemeentelijke heffingen, verzekeringen en energielasten. Om de woonlasten te beperken, richten we ons op een verantwoord huurprijs- en servicekostenbeleid. Daarnaast werken we aan het verbeteren van de energieprestatie van woningen (zie paragraaf 1.6).

We vinden betaalbaarheid erg belangrijk. Daarom stellen we voor onze DAEB-woningen een redelijke en betaalbare streefhuur vast: 69 % van de maximale huurprijs. Om naar dit percentage toe te groeien, pasten we in 2018 de huur aan door middel van 3 scenario's. We pasten in 2018 geen inkomensafhankelijke huurverhoging toe.

Net als afgelopen jaren, beperkten we de jaarlijkse huuraanpassing tot gemiddeld inflatievolgend.

### Huuraanpassing 2018 DAEB

% Maximale huurprijs	Huuraanpassing	Percentage
< 64 %	+ 2,4 %	49 %
64 % - 74 %	+ 1,4 %	35 %
> 74 %	- 1,25 %	12 %
Maatwerk	Divers, maximaal + 2,4 %	4 %



## Huuraanpassing 2018 niet-DAEB

% Markthuuraarde	Huuraanpassing	Percentage
< 95 %	+ 1,53 %	35 %
95 % - 100 %	+ 1,4 %	18 %
> 105 %	0 %	5 %
Maatwerk	Divers, maximaal + 1,4 %	42 %

Om de verhuurbaarheid te borgen werden de huurprijzen van garages en parkeerplaatsen niet aangepast in 2018.

### 2.3 Huurproblematiek

#### Huurachterstand

De huurachterstand bedroeg ultimo 2018 0,86 % (2017: 0,87 %) van de jaarhuur. De huurachterstand (inclusief betalingsregelingen) van € 574.000 (2017: € 577.000) is afgezet tegen de werkelijke jaarhuur van € 66,6 miljoen (2017: € 66,3 miljoen).

De achterstand is als volgt te categoriseren:

- Achterstand bij huurders € 509.000 (2017: € 516.000);
- Achterstand bij rechtspersonen € 40.000 (2017: € 61.000).

Eind 2018 ondernamen we de volgende acties op de huurachterstand:

- Dossiers bij de deurwaarder € 377.000 (2017: € 324.000);
- Betalingsregelingen € 117.000 (2017: € 108.000).

In 2018 hebben Leystromen en samenwerkingspartners zoals gemeenten, schuldhulpverlening en deurwaarderskantoren net als in voorgaande jaren hard gewerkt om huurachterstanden te voorkomen of te verminderen.

Leystromen neemt vroegtijdig contact op en bezoekt huurders om samen tot realistische oplossingen te komen. We bieden huurders ook de mogelijkheid om met onze budgetcoach de eigen financiële situatie in beeld te brengen om hier meer grip op te krijgen. En Leystromen bemiddelt in contact met bewindvoerders als huurders hiervoor open staan.

#### Budgetcoach

Onze budgetcoach biedt preventief hulp aan huurders om financiële problemen en huurachterstanden te voorkomen. Aanmeldingen bij en verwijzingen naar onze budgetcoach komen vanuit verschillende organisaties. In 2018 meldden 72 huishoudens zich aan. Met 30 huishoudens zijn we met begeleiding gestart, aan 32 huishoudens verstrekten we eenmalig advies. 5 Huurders melden zichzelf af; Leystromen heeft in 2 gevallen zelf de begeleiding gestopt. Met 3 huishoudens starten we de begeleiding in 2019.

Onze budgetcoach werkt nauw samen met gemeenten en andere organisaties die huurders bijstaan. En natuurlijk met onze consultants sociaal beheer. Steeds vaker wordt de budgetcoach door de netwerkpartners benaderd. Ook is onze budgetcoach partner in het Budgetcafé van de gemeenten Gilze en Rijen en Goirle en haalt zij actief budgettips op bij huurders en via sociale media. Met lokale partners zoeken we samenwerking om huurachterstanden te voorkomen.

Naast de inzet van de budgetcoach, zoeken we steeds naar andere mogelijkheden van preventieve hulp.

#### Vroegsignalering

Leystromen is al jaren actief bezig met vroegsignalering van mogelijk financiële problemen bij huurders, onder andere door de inzet van de budgetcoach. Vroegsignalering heeft als doel om mensen met betalingsachterstanden in een vroeg stadium hulp te bieden.

Dit jaar werkten we met de gemeenten Goirle, Hilvarenbeek en Oisterwijk samen om een plan te maken waardoor de gemeenten nog vroeger kunnen signaleren. De betrokkenheid van Leystromen maakt dat ze hun inzet slim en gericht laten aansluiten op dat wat er al gedaan wordt.

Door proactief hulp te bieden proberen we grotere financiële problemen in de toekomst te voorkomen. In een vroeg stadium is het vaak makkelijker om een oplossing te bieden. Schulden zijn dan vaak minder hoog en er zijn minder schuldeisers.

Het doel is een integrale, structurele en duurzame oplossing. Deze pilot draagt daarnaast bij aan:

- Bekendheid bij en gebruik door inwoners van het hulpaanbod in de gemeenten en de beschikbare inkomensondersteunende regelingen.
- Versterking van de samenwerking met/tussen de netwerkpartners in de gemeenten.

In 2019 kunnen de gemeenten het plan gaan uitvoeren.

### Huurderving

In 2018 was de huurderving € 454.229 (begroot: € 558.500).

Huurderving	Realisatie 2018	Begroting 2018	Realisatie 2017
Huurderving regulier	€ 402.036	€ 506.000	€ 476.861
Huurderving in het kader van verkoop	€ 52.193	€ 52.500	€ 51.774
<b>Totale huurderving</b>	<b>€ 454.229</b>	<b>€ 558.500</b>	<b>€ 528.635</b>

### Ontruiming

Soms leidt huurachterstand tot ontruiming. In 2018 waren er in totaal 20 ontruiming. 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 2018	Aantal 2017
Huurachterstand	10	7
Hennep	7	0
Overlast	3	3
Recidive*	0	2
<b>Totaal</b>	<b>20</b>	<b>12</b>

\*Recidive: herhaaldelijk wangedrag op meerdere huurvoorwaarden

In 2018 zien we een stijging van het aantal ontruiming ten opzichte van 2017. De oorzaak daarvan ligt met name in de stijging van het aantal ontruiming in het kader van hennep. Maar ook ontruiming door huurachterstand laten een stijging zien. Dat komt onder andere doordat een aantal huurders de aangeboden hulp niet accepteerde.

### Betaalbaarheidsfonds

We hebben een betaalbaarheidsfonds om in specifieke situaties tijdelijk steun te bieden aan huurders met betalingsproblemen. Een consulent sociaal beheer 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 2018 ontvingen we 4 aanvragen voor het betaalbaarheidsfonds. Daarvan werden 2 aanvragen gehonoreerd.

## 2.4 Tevredenheid dienstverlening

### Integraal kwaliteitsmanagement

In 2018 gingen we verder met de invoer van een integraal kwaliteitsmanagementsysteem. Op basis van een nulmeting kozen we ervoor om de verwachting van de klant voor afzonderlijke primaire klantprocessen te onderzoeken. Hiervoor voerden we in 2018 een tevredenheidsonderzoek uit onder huurders die hun huur hadden opgezegd of een nieuw huurcontract met ons sloten. Op basis van dit onderzoek gaan we deze processen opnieuw inrichten. Daarnaast zijn we begonnen met procesbeschrijvingen voor de processen 'klachten' en 'overlast'. Uiteraard gaat integraal kwaliteitsmanagement niet alleen over processen. Maar ook over medewerkers, middelen en waardering door klanten, leveranciers en andere stakeholders. Teams bij Leystromen werken daarom sinds dit jaar met weekstarts en verbeterborden. En een aantal collega's schoolt zich in Lean Management, zodat zij vanuit hun team een rol hebben in continu leren en verbeteren.

### KWH

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.

We behaalden voor de vierde keer op een rij het KWH-huurlabel. Onze scores voldoen op een aantal onderdelen ruimschoots aan de norm (7 of hoger). Dat betekent dat onze huurders tevreden zijn over onze dienstverlening. Uiteraard blijven we deze volgen en blijven we streven naar verbetering.

#### Score KWH per 31 december 2018

Onderdeel	Score Leystromen 2018	Landelijke score 2018*	Score Leystromen 2017
Contact	7,4	7,5	7,4
Woning zoeken	7,6	7,7	7,6
Nieuwe woning	7,8	7,7	7,6
Huur opzeggen	7,8	7,8	7,9
Reparaties	7,8	7,8	7,7
Onderhoud	7,3	7,9	7,7
<b>Totaal</b>	<b>7,6</b>	<b>7,7</b>	<b>7,6</b>

\* Voor de landelijke totaalscore tellen alleen corporaties mee die alle scores hebben gemeten.

Voor 2018 streefden we naar een verbetering van de scores van 2017, behalve daar waar onze score al op het landelijk gemiddelde ligt. De totaalscore ten opzichte van 2017 is stabiel, maar ligt nog wel iets onder het landelijk gemiddelde. En we zien een daling voor de score op onderhoud. In 2018 is een interne projectgroep gestart die stevig inzet op verbetering van de scores. Zij nemen bijvoorbeeld contact op met huurders die aangaven niet (helemaal) tevreden te zijn. De informatie die we zo verkrijgen, gebruiken we om onze dienstverlening te verbeteren.

#### Dienstverlening in de regio

Vanaf 2017 gaven we anders invulling aan ons dienstverleningsconcept. Een klantenpanel had ons laten weten hoe, waar en wanneer ze het liefst contact met Leystromen willen. We sloten toen onze kantoren in Goirle en Oisterwijk en organiseerden inloopspreekuren in alle gemeenten van ons werkgebied. Begin 2018 evalueerden we het nieuwe concept. Daaruit bleek dat klanten ons goed kunnen vinden op de verschillende locaties. Alleen de inloopspreekuren in Gilze en in Rijen werden vrijwel niet bezocht. Omdat klanten in deze gemeente 5 dagen per week terecht kunnen op ons kantoor in die gemeente, hebben we die

spreekuren laten vervallen. Verder deden we een kleine aanpassing aan de tijden van een aantal inloopspreekuren.

We blijven de tevredenheid van onze klanten over onze dienstverlening in de regio monitoren.

#### Klachtencommissie

We werken hard aan klanttevredenheid. Maar helaas lukt dat niet altijd. In zo'n geval zoeken we altijd eerst samen met de klant naar een goede oplossing. Is de klant niet tevreden met dit resultaat, dan kan 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. Wij informeren vervolgens de klant.

De klachtencommissie ontving in 2018 9 klachten over Leystromen.

In 2017 waren dit er 6.

2 Klachten zijn gegrond verklaard:

- 1 klacht betreft een schadevergoeding voor een niet goed werkende verwarming.
- 1 klacht betreft de procedure van het aanbieden van een woning aan een woningzoekende.

Leystromen heeft zich aan deze uitspraken geconformeerd.

1 Klacht is aangehouden, 2 klachten zijn ongegrond verklaard, 1 klacht is niet behandeld en 3 klachten zijn niet ontvankelijk verklaard.





Ondernemingsplan 2017 – 2019

Intensief samenwerken met onze huurders, gemeenten en andere samenwerkingspartners

### 3.1 Visitatie

Heel trots! Zo voelden alle medewerkers van Leystromen zich over het visitatierapport 2013- 2017. We scoorden 7,3 als gemiddeld cijfer. In de vorige visitatie was dat 5,9. Er staat nu een heel ander Leystromen. We zijn duidelijk in control gekomen. De organisatie is geheel opnieuw ingericht met als belangrijkste uitgangspunt een naar buiten gerichte focus waarbij we de buitenwereld binnenhalen. De uitkomsten van deze visitatie bevestigen dat we een juiste koers varen die door onze belanghebbenden wordt gewaardeerd.

De visitatiecommissie spreekt in haar rapport bewondering uit voor 'het hoge tempo waarin de organisatie stappen heeft gezet'.

#### De cijfers:

Presteren naar opgaven en ambities:	7,2
Presteren volgens belanghebbenden:	7,4
Presteren naar vermogen:	7,1
Governance:	7,3

Huurders, gemeente en zorg- en welzijnsinstellingen zijn tevreden over onze prestaties, over onze relatie en communicatie en over de mate waarop ze invloed hebben op ons beleid.

En op thema's waar wij veel belang aan hechten, scoren we hoge cijfers: woningtoewijzing, betaalbaarheid, kwaliteit van dienstverlening en energie en duurzaamheid scoren allemaal een 8.

Natuurlijk blijven we ons als organisatie verder ontwikkelen. Stilstand is immers achteruitgang. We zetten de ingezette koers door!

Het complete visitatierapport is te lezen op onze website.

### 3.2 Samenwerkingen

Ook in 2018 werkten we intensief aan de verbinding met onze omgeving. Dat hebben we in onze organisatie nadrukkelijk georganiseerd. Om zo 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.

#### *Aanpassingen in de organisatie*

Leefbaarheidsconsulenten werden in toenemende mate nauw betrokken bij zware overlasterisituaties. Door veranderingen in de zorg worden leefbaarheidsdossiers complexer en nemen deze in aantal toe. De focus van het team Maatschappij & Innovatie kwam dan ook steeds meer op deze problematiek te liggen. Dat liet niet voldoende ruimte over om met huurders als samenwerkingspartner te werken. We hebben daarom in 2018 onze organisatie iets anders ingericht. Maatschappij & Innovatie hebben we omgevormd tot Maatschappij & Participatie. De verantwoordelijkheid voor overlast ligt nu bij een nieuwe functie: consulenten sociaal beheer. Zij maken deel uit van het team beheer. Van daaruit zijn zij beter gefaciliteerd om met zware problematiek om te gaan.

In het team Maatschappij & Participatie richten participatieconsulenten, gebiedsregisseurs en een budgetcoach zich volledig op samenwerken in een veranderende maatschappelijke context. Samen met onze klant, maatschappelijke partners en (sociale) ondernemers leveren zij een bijdrage aan het welbevinden van klanten. Zij richten zich daarbij primair op het wonen en de woonomgeving en hebben aandacht voor zorg, werk en welzijn. Dat doen ze door bijvoorbeeld samen te werken aan leefbare wijken en buurten en aan eigenaarschap en participatie.

Verder voegden we een nieuwe functie toe: Change Manager. Deze functie voor de duur van ruim 2 jaar (eind 2020) richt zich op de volgende strategische thema's:

- Maatschappelijk rendement:  
De focus ligt hierbij op het zo goed mogelijk faciliteren van sociaal innovatieve initiatieven die maatschappelijke waarde creëren.

- **Verduurzaming:**  
Nederland staat voor een energietransitie. Belangrijke momenten hierin zijn 2030 (minder aardgas aansluitingen) en 2050 (CO<sub>2</sub>-neutraal). In deze opgave zoekt de Change Manager namens Leystromen actief de samenwerking met gemeenten op.
- **Organisatieontwikkeling:**  
Daarbij is de aandacht vooral gericht op het creëren van de randvoorwaarden voor teams om zich te ontwikkelen naar resultaatverantwoordelijke teams en het optimaliseren van de primaire klantprocessen (zie ook paragraaf 2.4).

### *Innovatiechallenge*

Onze veranderende samenleving en de positie van een corporatie daarin, dagen ons uit om anders te durven kijken naar de positie van bewoners. Als we met bewoners kunnen samenwerken op basis van gelijkwaardigheid en wederkerigheid, komen zij als vanzelf in een andere rol. Wij veronderstellen dat als een huurder zich eigenaar voelt van zijn woning, hij ook meer bewonersverantwoordelijkheid zal dragen. Om dit te onderzoeken heeft Leystromen zich als 1 van de 10 corporaties aangesloten bij een initiatief van Aedes: Innovatiechallenge Leefbare Wijken en Buurten 2018-2019. In deze Challenge werken corporatiebestuurders, wetenschap en markt samen om tot vernieuwende oplossingen voor leefbare wijken te komen.

Onze innovatievraag luidt: 'Hoe krijgen we - vanuit gelijkwaardigheid en wederkerigheid - onze huurders in een andere rol waardoor er ander gedrag tot stand komt dat bijdraagt aan fijne, leefbare en veilige wijken? Welke prikkels vanuit de corporatie zijn dan nodig, hoe geven we deze prikkels in praktische zin vorm en 'what's in it' voor de huurder?

In een programma van 1 jaar, leren we om sectoroverstijgend onze dienstverlening te vernieuwen vanuit de vraag en belangen van de buitenwereld. We richten ons daarbij op het verbeteren van de leefbaarheid in wijken en buurten.

In het kader van deze innovatiechallenge hielden we diepte-interviews bij een aantal bewoners thuis. We waren benieuwd hoe zij hun relatie met Leystromen zien; ervaren zij gelijkwaardigheid en wederkerigheid? De interviews leverden

veel informatie op. Hiermee kunnen we in kaart gaan brengen wat de belangen en drijfveren van verschillende huurders zijn. Deze inzichten vormen de basis om te komen tot sociaal-innovatieve ideeën die we in 2019 verder uitwerken.

### *Met huurders*

In participatieprojecten trekken we met huurders op. Eén van deze projecten, Groen voor Grijs (Oisterwijk), loopt nog 1 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. Aanplantdagen, schoffelmomenten, tentmomenten voor overleg; allerlei momenten worden gecreëerd voor betrokkenheid van de diverse groepen en mensen in de wijk. In 2018 is een film over het project gemaakt die via diverse kanalen bekeken kan worden.

We gaan regelmatig met bewoners in gesprek, ook samen met onze netwerkpartners. In 2018 gingen we samen met de gemeente in Rijen-Zuid in gesprek met 24 willekeurig gekozen huurders. We waren geïnteresseerd in verschillende thema's zoals gezondheid, veiligheid en wonen. De vragen richtten zich bijvoorbeeld op hoe de bewoners over zichzelf, hun buurt en de gemeenschap denken. Hoe ervaren ze de leefbaarheid in hun wijk en hoe verhoudt Rijen-Zuid zich tot de rest van Rijen? In 2019 gaan we bekijken hoe we vervolg kunnen geven aan de uitkomsten van deze gesprekken.

Stagiaires van de Breda University deden onderzoek naar de leefbaarheid in alle wijken van Goirle. Zij maakten eerst een analyse op basis van beschikbare informatiebronnen. Deze werd later bij bewoners getoetst. Op deze manier kregen we meer inzicht in de wensen van onze huurders.

En we initieerden in de gemeente Oisterwijk een project waarbij kinderen van een basisschool bewoners hielpen om de tuinen en de straat bladervrij te maken.

### *Met huurdersverenigingen*

Via de huurdersverenigingen betrekken wij onze huurders. Zowel in de officiële overlegvergaderingen met onze bestuurder en Raad van Commissarissen als in werkgroepen. In 2018 namen leden van de huurdersverenigingen diverse keren

deel aan interne werkgroepen. Op deze wijze betrekken we hen vooraf bij de totstandkoming en uitvoering van beleid.

In 2018 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).

De samenwerking met de huurdersverenigingen verloopt goed. Dit komt ook tot uiting in het visitatierapport waarin de huurdersverenigingen aangeven de afgelopen jaren veel positieve veranderingen in de communicatie te zien. Leystromen betreft hen eerder bij beleidszaken. En de huurdersvertegenwoordigers geven aan ons als open en transparant te ervaren.

In 2018 was er regelmatig overleg tussen de huurdersverenigingen en Leystromen. De volgende onderwerpen zijn voor advies aan het Huurders Overleg Platform voorgelegd:

- Jaarlijkse huuraanpassing;
- Begroting Leystromen 2019;
- Huurprijsbeleid niet-DAEB;
- Actualisatie toewijzingsbeleid zorgwoningen;
- Beleid overlast;
- Huisbewaarderschap;
- Duurzaamheidsplan 2019-2023.

Daarnaast waren de huurdersverenigingen onder andere betrokken bij de aanbesteding van het riool- en het groenonderhoud.

Met de bestuurder vond elk kwartaal overleg plaats. De route naar CO<sub>2</sub>-neutraliteit in 2050 en de begroting 2019 waren daarbij belangrijke onderwerpen.

In 2017 spraken de Raad van Commissarissen en de huurdersverenigingen af om vanaf 2018 het onderling overleg nog meer een dialoog te laten zijn. Als een uit-

werking daarvan werd afgesproken dat de huurdersverenigingen een te bespreken thema geheel voorbereiden. In het voorjaar gebeurde dit rond het thema duurzaamheid. De Raad was bij deze bijeenkomst te gast. Zowel de huurdersverenigingen als de Raad waren enthousiast over de aanpak en de inhoud van die bijeenkomst.

### **Uitgaven**

Voor de uitvoering van de werkzaamheden werd op basis van de begrotingen een bedrag van € 66.440 aan de huurdersverenigingen beschikbaar gesteld. Voor het lidmaatschap van de Woonbond was dat € 12.000. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden zijn in de Overlegwet en afzonderlijke overeenkomsten geregeld.

### **Bewonerscommissies**

In totaal zijn er 35 bewonerscommissies actief in ons werkgebied. De consulenten sociaal beheer ondersteunen deze commissies. Bewonerscommissies behartigen de belangen van bewoners in buurten en woongebouwen. De commissies bevinden zich in ons hele werkgebied:

Gemeente	Aantal commissies
Goirle	5
Oisterwijk	9
Gilze en Rijen	13
Hilvarenbeek	4
Baarle-Nassau	4

### **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.

In het voorjaar 2018 vonden gemeenteraadsverkiezingen plaats. Nadat in alle gemeenten in ons werkgebied de coalities en bestuursakkoorden rond waren, hebben we in de zomer de afzonderlijke gemeenteraden van elke gemeente

uitgenodigd om met ons in gesprek te gaan. We bespraken de opgaven van Leystromen in relatie tot de bestuursakkoorden van de gemeente. De thema's duurzaamheid en het sociale domein kwamen uitgebreid aan de orde. En we gaven inzicht in feiten en cijfers die te maken hebben met de portefeuillestrategie van de betreffende gemeente. Op basis van een aantal scherpe stellingen gingen we met elkaar in gesprek over keuzes en prioriteiten. De bijeenkomsten werden zeer goed gewaardeerd.

### *Corporatieraad*

In 2016 ging de Corporatieraad van start als een experiment van onder andere Aedes om belanghouders meer bij het beleid van corporaties te betrekken. Uitgangspunt is dat de Corporatieraad de 'rauwe werkelijkheid' van de buitenwereld bij ons naar binnen brengt. Het is daarmee een maatschappelijk referentiekader voor Leystromen. De Corporatieraad kan zelf zaken agenderen.

Bij aanvang bestond de Corporatieraad uit 15 mensen met heel verschillende achtergronden (bijvoorbeeld opbouwwerker, wijkagent, oud wethouder, ondernemer en ook huurders). De leden van de raad zijn allemaal betrokken bij de lokale samenleving in de gemeenten waarin de corporatie werkt.

In 2018 evalueerden we de Corporatieraad. We kozen daarbij voor een andere vorm: in plaats van een vaste groep deelnemers bestaat de Corporatieraad nu uit een kleinere, vaste regiegroep. Afhankelijk van het thema sluiten daarbij telkens verschillende deelnemers aan.



## Ondernemingsplan 2017 – 2019

Realiseren van een optimaal financieel resultaat zodat we in samenspraak met onze omgeving (huurders en samenwerkingspartners) kunnen doen waar de samenleving behoefte aan heeft

### 4.1 Prestatieafspraken

Met alle 6 gemeenten en de 3 huurdersverenigingen legden we prestatieafspraken vast voor de jaren 2019 tot en met 2022. We maakten concrete afspraken met elkaar op het gebied van duurzaamheid, betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen.

Uiteraard monitorden we in 2018 de prestatieafspraken voor dit jaar. In bijlage 1 vindt u een samenvatting van de resultaten van de prestatieafspraken van 2018. Een compleet overzicht van gemaakte prestatieafspraken 2018 vindt u op onze website. Ook de prestatieafspraken voor de komende jaren zijn daar te vinden.

### 4.2 Efficiënte en effectieve bedrijfsvoering

We blijven kritisch kijken 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.

#### 4.2.1 Aanbestedingsbeleid

In 2017 hebben we het aanbestedingsbeleid geactualiseerd en een inkoopbeleid opgesteld. Op basis daarvan kunnen we effectief en efficiënt inkopen. Maar alleen een goede prijs/kwaliteitverhouding vinden we onvoldoende. We kijken

kritisch of leveranciers bijdragen aan onze doelstellingen. En of ze dat op een manier doen die past bij de normen en waarden van Leystromen. We verlangen contracten alleen als de afgesproken prestaties geleverd zijn.

#### 4.2.2 Afname leningenportefeuille

In de in 2017 goedgekeurde financieringsstrategie is opgenomen dat waar contractueel mogelijk, leningen worden afgelost uit eigen middelen om afbouw van de leningenportefeuille te bewerkstelligen. Ultimo 2018 bedraagt de schuldrestant per gewogen OGE € 35,567. Ultimo 2017 was dit nog € 36.016.

#### 4.2.3 Financiële continuïteit

Leystromen hanteert voor het meten van de financiële continuïteit een aantal financiële ratio's waarop maandelijks gestuurd wordt. Het zijn dezelfde ratio's die het WSW hanteert voor haar risicobeoordeling:

- Interest Coverage Ratio (ICR, norm intern > 1,5, norm extern > 1,4);
- Loan to Value op basis van beleidswaarde (LTV, norm < 75 %);
- Solvabiliteit op basis van beleidswaarde (norm > 20 %);
- Dekkingsratio op basis van marktwaarde (norm < 70 %).

In november 2018 is, na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, onze meerjarenbegroting 2019-2023 vastgesteld. Het is een begroting van vele afwegingen geweest als gevolg van forse opgaven voor wat betreft verduurzaming, betaalbaarheid en beschikbaarheid.

De definitieve begroting laat de volgende ontwikkeling zien van de financiële ratio's:

Kerngetal	Norm	Jaarrekening 2017	Jaarrekening 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022	Begroting 2023
<b>Financieel</b>								
Interest coverage ratio (ICR)	> 1,5	1,82	1,53	1,54	1,70	1,88	1,92	2,17
Loan to value (LTV)	< 75 %		63 %	69 %	69 %	66 %	64 %	62 %
Solvabiliteit	> 20 %		36 %	34 %	34 %	32 %	31 %	30 %
Dekkingsratio	< 70 %	32 %	30 %	34 %	34 %	32 %	31 %	30 %



Alle kengetallen blijven boven de door het WSW gestelde normen. Hiermee is onze financiële continuïteit en het verkrijgen van financieringen gewaarborgd.

### Resultaatanalyse

Het resultaat over 2018 bedraagt € 55,6 miljoen en is daarmee € 32,7 miljoen hoger dan het resultaat in 2017 (€ 22,9 miljoen). Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door de waardeveranderingen van ons vastgoed van € 55,2 miljoen (2017: € 19,1 miljoen) en de impact van de belastingen van € - 11,9 miljoen. (2017: € - 8,8 miljoen). Wanneer deze posten buiten beschouwing worden gelaten, geeft dit inzicht in het genormaliseerd resultaat:

Bedragen* € 1.000	2018	2017
Resultaat na belastingen	55.633	22.897
Waardeveranderingen vastgoed	-55.154	-18.387
Belastingen	11.881	8.800
<b>Genormaliseerd resultaat (operationeel resultaat)</b>	<b>12.360</b>	<b>13.311</b>

### 4.2.4 Waardering vastgoed

#### Marktwaaarde en beleidswaaarde

Conform de Woningwet waarderen we met ingang van het verslagjaar 2016 ons vastgoed tegen de marktwaaarde in verhuurde staat (verder: marktwaaarde). Vanaf het verslagjaar 2018 dienen we separaat een beleidswaaarde te presenteren ter vervanging van de bedrijfswaaarde. De beleidswaaarde sluit aan op ons beleid en geeft zo inzicht in de verdien capaciteit van het vastgoed in exploitatie.

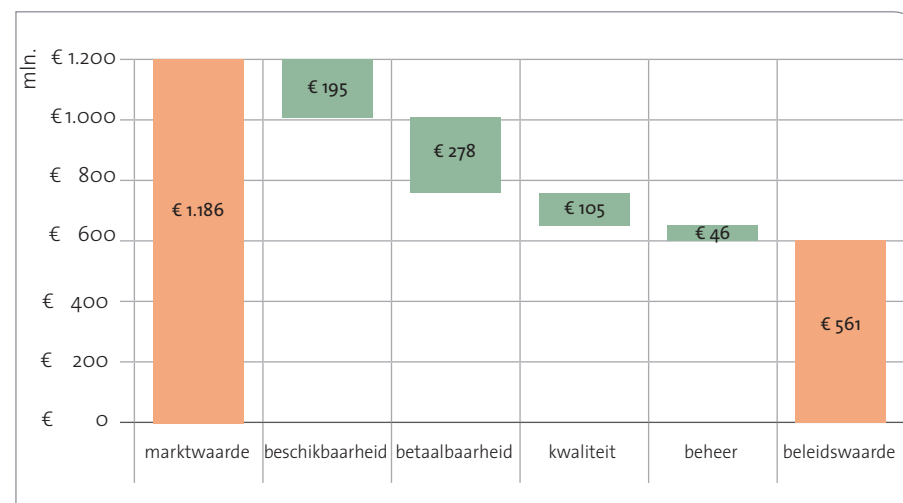
Op basis van de beleidswaaarde laat het vermogen een realistischer beeld zien. Vanaf 2018 is de beleidswaaarde dan ook onderdeel van de ratio's (LTV en solvabiliteit) waarop corporaties worden beoordeeld door de externe toezichthouders. Omdat 2018 een overgangsjaar is, zijn er geen vergelijkende cijfers over de beleidswaaarde 2017 beschikbaar. Het waardebegrip is nog in ontwikkeling; mogelijk leidt dat in de toekomst tot aanpassingen in de definitie of berekeningswijze.

De basis voor de beleidswaaarde wordt gevormd door de marktwaaarde. Om tot de beleidswaaarde te komen, wordt de marktwaaarde stapsgewijs verlaagd met

afslagen die het gevolg zijn van het interne beleid. Het gaat om de volgende beleidseffecten:

- Beschikbaarheid: Om voldoende woningen beschikbaar te houden voor de doelgroep rekenen wij geen verkopen in.
- Betaalbaarheid: Om woningen betaalbaar te houden vragen wij niet de maximale huurprijs.
- Kwaliteit: We rekenen met onze eigen meerjarenonderhoudsbegroting in plaats van met een marktnorm.
- Beheer: We rekenen onze verwachte beheerlasten in. Deze zijn hoger dan de marktnorm, onder andere vanuit het oogpunt van leefbaarheid.

Onderstaande grafiek en tabel maken inzichtelijk hoe de beleidswaaarde zich verhoudt tot de marktwaaarde en wat de impact is van de individuele beleidseffecten:



Vergelijking marktwaarde 2018 versus beleidswaarde							
(bedragen x € mln.)		DAEB		Niet-DAEB		Totaal	
Marktwaarde in verhuurde staat 2018		1.112	100 %	74	100%	1.186	100%
Beschikbaarheid	(Doorexploiteren)	-185	-17 %	-10	-14 %	-195	-16 %
Betaalbaarheid	(Streefhuren)	-274	-25 %	-4	-5 %	-278	-24 %
Kwaliteit	(Onderhoud)	-102	-9 %	-3	-4 %	-105	-9 %
Beheer	(Beheerskosten)	-45	-4 %	-1	-1 %	-46	-4 %
<b>Totaal</b>		<b>-606</b>	<b>-55 %</b>	<b>-18</b>	<b>-24 %</b>	<b>-624</b>	<b>-53 %</b>
Beleidswaarde 2018		506	45 %	56	76 %	562	47 %

De beleidseffecten zijn onderhevig aan schattingen. Hiermee betreft de beleidswaarde de grootste schattingspost in de jaarrekening.

#### *Beleidsmatige beschouwing op de ontwikkeling van de marktwaarde en de beleidswaarde*

Het jaar 2018 kenmerkt zich door een alweer sterk aangetrokken woningmarkt ten opzichte van 2017. De lage rentestand is hier mede een bepalende factor in. Zowel in de koop- als huurmarkt blijft een toenemende interesse bestaan. Hierdoor is de marktwaarde van ons vastgoed gestegen met € 64 miljoen naar een waarde van € 1,2 miljard. Dat is een waardegroei van 5,7 %.

De beleidswaarde volgt deels dezelfde ontwikkeling als de marktwaarde, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

#### *Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde*

Per 31 december 2018 bedraagt ons eigen vermogen € 849 miljoen (2017: € 793 miljoen). Voor een groot deel daarvan (€ 761 miljoen, in 2017: € 705 miljoen) is een ongerealiseerde herwaarderingsreserve gevormd; dit betreft het verschil tussen de historische kostprijs en de marktwaarde van ons vastgoed.

De ongerealiseerde herwaardering op basis van de marktwaarde, realiseren we niet of pas op lange termijn. Dit deel van het vermogen is daarmee als het ware beklemd omdat we ons woningbezit beschikbaar en betaalbaar willen houden voor de doelgroep. Dit beleid beperkt ons in het (complexgewijs) verkopen

van vastgoed of het laten stijgen van de huren. Daarnaast zal bij mutatie van een woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuurlaag. En onze werkelijke onderhouds- en beheerlasten zijn hoger dan ingerekend in de marktwaarde.

Wij hebben een inschatting gemaakt van het gedeelte van de herwaarderingsreserve dat beklemd is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde en de marktwaarde in verhuurde staat van het volledige bezit en bedraagt ruim € 624 miljoen, conform de tabel op pagina 24. Het verschil van € 624 miljoen impliceert dat ongeveer 74 % van het totale eigen vermogen niet of pas op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

### 4.2.5 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 2018 onder begeleiding van onze externe treasury-adviseur ook gebeurd.

#### *Treasury-activiteiten*

In 2018 heeft 1 herfinanciering plaatsgevonden van € 20 miljoen. In verband met een grotere flexibiliteit zijn 2 3-maands roll-over leningen (respectievelijk € 6 miljoen en € 10 miljoen) overgezet naar 2 1-maands roll-over leningen

(€ 5 miljoen en € 11 miljoen). En het plan van aanpak herstructurering derivaten Leystromen is geëffectueerd.

#### *Derivaten*

Leystromen sloot in 2008 een derivaat af met de Deutsche Bank (DB) van € 30 miljoen. Deze is in 2013 herzien. Het derivaat is omgezet naar een reguliere swap met een vaste rente van 5,18 % en het breakmoment van augustus 2013 is doorgeschoven naar 3 breakmomenten in de toekomst (2018, 2020 en 2022).

In verband met het naderende breakmoment in 2018 is Leystromen met de Nederlandse Waterschapsbank (NWB) overeengekomen het derivaat door te laten zakken in een nieuwe vastrentende lening met een totaalvolume van € 30 miljoen. De bijbehorende roll-over lening van de ABN Amro Bank is afgelost. Ook de NWB roll-over lening in het kader van de verplicht aangehouden liquiditeitsbuffer van € 32,8 miljoen is hiermee niet meer benodigd en afgelost.

Na goedkeuring van de Raad van Commissarissen, WSW en de AW is bovenstaande in september 2018 geëffectueerd.

### 4.2.6 Beoordeling toezichthouders

#### *WSW*

In 2018 heeft het WSW wederom onze business risks beoordeeld. Hierbij hebben zij geoordeeld dat de risicoklasse niet gewijzigd is. Wel zien zij de nadruk van onze risico's liggen in de opgave die we hebben in ons bestaand bezit met betrekking tot de verhuurbaarheid en kwaliteit van ons bezit. Daarnaast heeft het WSW in 2018 de borgbaarheidsverklaring afgegeven tot en met 2019. Het borgingsplafond voor 2018 heeft het WSW vastgesteld op € 409 miljoen. Hiermee konden wij voldoen aan onze financieringsbehoefte voor 2018.

#### *Autoriteit Woningcorporaties (AW)*

Jaarlijks ontvangen corporaties van de AW een oordeel over de staatssteunnorm, passendheidsnorm en huursombenadering. In de oordeelsbrief 2018 heeft de AW geoordeeld dat wij over verslagjaar 2017 voldoen aan de toewijzingseisen van de staatssteunregeling, de norm inzake passendheid en de bepalingen in het kader van de huursombenadering.

### 4.3 Risicomanagement

Het doel van risicomanagement en interne controle is het beheersen van risico's (gebeurtenissen) die de realisatie van onze strategische doelstellingen beïnvloeden. Risicomanagement is dan ook een continu proces van risico's identificeren, monitoren, analyseren, bijsturen, beheersen en verantwoorden. Jaarlijks actualiseren wij onze risico-inventarisatiematrix. Daarnaast nemen we vanaf 2018 de belangrijkste risico's en de daarbij behorende mitigerende beheersmaatregelen op in de kwartaalrapportages. Zo worden deze risico's ieder kwartaal geactualiseerd en gemonitord. Deze kwartaalrapportages worden in het managementteam en de Raad van Commissarissen besproken.

Bij het bepalen van de risicobereidheid houden wij rekening met de ambitie van Leystromen. Leystromen heeft een proactieve houding als het gaat om de verduurzamingsopgave waarvoor we staan. Daarnaast hechten wij veel waarde aan het betaalbaar houden van ons bezit en ook het voldoende beschikbaar zijn van woningen is voor Leystromen een belangrijk thema. Om deze doelstellingen te behalen is Leystromen bereid risico's te nemen op een verantwoorde en weloverwogen manier. Het is daarbij belangrijk dat keuzes voor belanghebbenden en toezichthouders begrijpelijk en uitlegbaar zijn en dat deze voor het behalen van onze doelstellingen niet of nauwelijks vermijdbaar zijn.

Risico's die Leystromen niet acceptabel vindt, zijn risico's die leiden tot:

- het niet behalen van de strategische doelstellingen;
- grote financiële schade of gerechtelijke boetes;
- verscherpt toezicht of aanwijzing van de Autoriteit Woningcorporaties;
- bewindvoering of tot ontslag van bestuurders en/of toezichthouders;
- omvangrijke imagoschade.

## Risicobeoordeling

In 2018 hebben we de volgende risico's benoemd en hierop mitigerende maatregelen getroffen:

Strategische risico's	Kans	Impact	Beheersingsmaatregel
Externe ontwikkelingen zoals politieke wijzigingen en stijging bouwkosten, inflatie, WOZ waarde etc. Hierdoor kunnen de financiële ratio's onder druk komen te staan.	hoog	hoog	Deze externe ontwikkelingen zijn nauwelijks te beïnvloeden. Door het uitvoeren van scenario analyses brengen we in beeld wat de impact van deze externe ontwikkelingen is op de financiële ratio's. Daarnaast houden we een buffer aan in de ICR om tegenvallers te kunnen opvangen. Maandelijks monitoren we de ontwikkeling in de financiële ratio's.
Verduurzamingsopgave: Risico dat overheid gaat afdwingen om in 2021 gemiddeld op energielabel B uit te komen of op de langere termijn dat een deel van de corporatie-woningen geen aardgas aansluiting meer mag hebben in 2030. Dit heeft invloed op de financiële ratio's maar ook de personele capaciteit.	middel	hoog	Scenario analyses Plan van aanpak voor middellange en lange termijn opstellen. Monitoren pilots die in 2018 opgestart zijn en doorrekeningen maken voor de middellange en lange termijn.
Onvoldoende betaalbare woningen beschikbaar bijvoorbeeld door toename WWS-punten als gevolg van stijging WOZ waarde en verduurzamen woningen.	hoog	hoog	In beeld houden van de mutaties in de betaalbare voorraad. Bij nieuw huurbeleid deze ontwikkelingen meenemen.
<b>Operationele risico's</b>			<b>Beheersingsmaatregel</b>
Fiscaal: o.a. het gebrek aan fiscale kennis, geen adequate fiscale planning waardoor mogelijk teveel Vennootschapsbelasting moet worden betaald.	hoog	middel	Kennisdeling via fiscale commissie, opstellen fiscaal statuut, per kwartaal monitoren fiscale planning.
Risico's in het kader van projectontwikkeling. Gezien de forse opgave de komende jaren zijn de risico's gelegen in beschikbaarheid personeel, stijging van prijzen, realisatie kasstroomprognoses. Dit heeft mogelijk effect op het aantrekken van nieuwe financieringen.	hoog	hoog	Fasedocumenten, per kwartaal monitoren van de voortgang, opstellen en beoordelen nacalculaties. Toetsing aan investeringsstatuut.
<b>Risico's m.b.t. financiële positie</b>			<b>Beheersingsmaatregel</b>
Renterisico: als gevolg van de forse investeringsopgave voor 2019 en 2020 loopt Leystromen daar een renterisico. Een stijgende rente heeft dan direct impact op de financiële ratio's.	hoog	hoog	Iedere vier maanden heeft de Treasurycommissie overleg. Hierin worden de ontwikkelingen van de rente gevolgd als mede de actuele financieringsbehoefte (door middel van liquiditeitsprognoses op maandbasis).
<b>Financiële verslaggevingsrisico</b>			<b>Beheersingsmaatregel</b>
Risico dat als gevolg van onbetrouwbare brondata rapportages niet juist zijn waardoor mogelijk verkeerde beslissingen genomen worden.	hoog	middel	Data-eigenaren benoemen en duidelijke processen afspreken voor het muteren van deze data.
<b>Wet- en regelgevingsrisico</b>			<b>Beheersingsmaatregel</b>
Compliance risico: Als gevolg van onvoldoende kennis in de organisatie lopen we het risico dat we niet voldoen aan wet- en regelgeving.	hoog	hoog	Kennisdeling binnen teams, bijhouden van kennis middels volgen van bijeenkomsten/ trainingen en specifieke nieuwsbrieven binnen de branche. Voor complexe wetgeving (zoals de woningwet en de AVG) zijn projectteams opgericht.

Van bovenstaande risico's heeft de stijging van de WOZ waarde de meeste impact op de ratio's. Vanaf 2019 is Leystromen door dit optredende risico Vennootschapsbelasting verschuldigd. Dit heeft een forse impact op de ICR in dat jaar. Voor de begroting 2019 hebben we dan ook met behulp van scenario's een gezond evenwicht gezocht tussen het optimaal presteren op de 3 belangrijke thema's van Leystromen (betaalbaarheid, beschikbaarheid en duurzaamheid en kwaliteit) en de financiële continuïteit.

Op basis van de risico analyse is eind 2017 in overleg met de Raad van Commissarissen een intern controleplan voor 2018 opgesteld om te toetsen of risico's beheerst worden, wet- en regelgeving opgevolgd wordt en rapportages betrouwbaar zijn. In 2018 hebben we onder andere controles uitgevoerd op de salarismutaties, Wet Keten aansprakelijkheid (WKA), het contractbeheer, het aanbestedingsproces, de maandrapportages, verhuurmutatieproces, proces rondom memoriaalboekingen en het autorisatiebeheer. De bevindingen worden ieder kwartaal aan het managementteam en de Raad van Commissarissen gerapporteerd. Ze vormen samen met de managementletter van de externe accountant input voor de verbetering van processen en de risicobeheersing in de organisatie.

#### 4.4 Leystromen en sanering WSG

Stichting WSG uit Geertruidenberg is in 2010 in grote financiële problemen gekomen. De kern van het probleem is dat WSG door grootschalige investeringen in de voorafgaande jaren een grote leningenportefeuille heeft opgebouwd. WSG is zelfstandig niet meer in staat om aan de rente- en aflossingsverplichtingen te voldoen die voortvloeien uit deze leningenportefeuille. Het toenmalige Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting heeft in juli 2013 een saneringsbesluit genomen en voor de eerste fase saneringssteun toegekend van circa € 118 miljoen. Dit bleek onvoldoende om WSG weer gezond te maken. Ondanks tal van maatregelen is het probleem van de overfinanciering niet op korte termijn op te lossen. WSG is in samenspraak met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW; borger van de leningen en belast met de saneringsfunctie) in gesprek gegaan met AlleeWonen, Casade, Leystromen, Stadlander, Thuisvester, WonenBreborg, Woonkwartier, Woonlinie en Woonvizier om te komen tot een duurzame oplossing. Deze duurzame oplossing voldoet aan de volgende voorwaarden:

- De belangen van de huurders zijn gewaarborgd.
- Het minimaal noodzakelijke DAEB-bezit blijft per gemeente behouden.
- De kosten voor de sector in de vorm van saneringsheffing het laagst zijn in verhouding tot andere oplossingen.

Leystromen ziet het als haar maatschappelijke taak om een bijdrage te leveren aan een volkshuisvestelijke oplossing van het financiële probleem van WSG. In 2017 ondertekende Leystromen samen met alle andere corporaties en WSG

een intentieovereenkomst. Met het zetten van deze handtekening verklaarden zij zich bereid om ieder een deel van het WSG-bezit en een deel van de leningen over te nemen. Leystromen heeft het complex Grand Arc met 48 appartementen en parkeerplaatsen in Rijen overgenomen.

De transactie heeft de vorm van een zuivere juridische splitsing en is gebaseerd op een neutrale kasstroom. De opbrengsten van de exploitatie van het vastgoed vallen weg tegen de exploitatiekosten plus rente en aflossing van leningen. Het restant van de overfinanciering is het deel waarvoor aanvullende saneringssteun is aangevraagd door WSG.

Leystromen neemt met ingang van 1-1-2019 het volgend bezit over van WSG:

Complex	Type vastgoed	Aantal VHE	DAEB	Niet-DAEB
153	Reguliere woningen	48	26	22
333	Parkeren en bergingen	48	0	48
<b>Totaal</b>		<b>96</b>	<b>26</b>	<b>70</b>

Het beheer van bovenstaande woningen ligt met ingang van 1 december 2018 bij Leystromen.

#### 4.5 AVG

Op 25 mei 2018 trad de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking. Om een goede implementatie te borgen, werd al in 2017 een team Privacy en Security gevormd. Deze zorgde er voor dat een aantal belangrijke zaken tijdig werd geregeld zoals een verwerkingsregister, privacy beleid en een protocol datalekken. Daarnaast was er aandacht voor de benodigde beveiligingsmaatregelen. Door middel van trainingen werd het privacy-bewustzijn bij de medewerkers vergroot. Het team Privacy en Security zorgt ervoor dat medewerkers de AVG in het vizier houden en zorgt er daarnaast voor dat ook na invoering van de wet nieuwe maatregelen worden doorgevoerd.



## 4.6 Doorontwikkelen personeelsbeleid

Leystromen blijft zich als organisatie continu ontwikkelen. In 2018 gaven we verder vorm aan resultaatverantwoordelijke teams. Coaches begeleiden de teams door de verschillende ontwikkelfasen. En om de effectiviteit van de teams te bevorderen, werken we met weekstarts. Medewerkers gaan hierin samen actief aan de slag met verbeteringen en het oplossen van problemen waar zij tegenaan lopen. Dit kan zowel binnen het eigen team als in samenwerking met andere teams.

In 2018 ontwikkelden we een andere gesprekscyclus waarbij we gebruik maken van een spelmethode: Go Grow. Deze methode helpt teams om met elkaar in gesprek te gaan en zich verder te ontwikkelen. Vanaf 2019 zetten we deze methode in.

Afgelopen jaar sloot Leystromen zich aan bij Expeditie Loopbaan; een samenwerkingsverband van ongeveer 20 Brabantse woningcorporaties. Expeditie Loopbaan geeft medewerkers de mogelijkheid om zelf regie te nemen over hun loopbaan in een snel veranderende arbeidsmarkt. Zij organiseren events en geven trainingen en workshops. En 4 keer per jaar is er bij Leystromen een inloopspreekuur voor medewerkers.

## 4.7 Kengetallen HRM

### *Aantal medewerkers in dienst*

Bij Leystromen werkten eind 2018 98 medewerkers; in totaal 89,17 fte. Hiervan hebben 10 medewerkers een contract voor bepaalde tijd. Leystromen nam in 2018 10 nieuwe medewerkers aan en 10 medewerkers verlieten de organisatie.

We zetten afgelopen jaar 11 stagiaires in en 3 medewerkers stroomden door naar een andere functie. Daarnaast boden we 2 werkervaringsplekken aan en hebben we de eerste trainee aangenomen binnen het team beheer.

### *Externe inhuur*

Op 31 december 2018 werkten 3,78 fte externe medewerkers bij Leystromen. Dit aantal is lager dan het aantal in 2017 (4,34 fte). De inhuur houdt verband met zwangerschapsverlof, langdurig zieken en specifieke projecten zoals de afrekening servicekosten.

### *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 35 tot 44 jaar. Er is slechts 1% vertegenwoordiging vanuit de categorie < 24 jaar.

Leeftijdscategorie	Aantal	Percentage
<24 jaar	1	1,02 %
25 t/m 34 jaar	12	12,24 %
35 t/m 44 jaar	30	30,61 %
45 t/m 54 jaar	28	28,57 %
55 en ouder	27	27,55 %

### *Ziekteverzuim*

Soort verzuim	Gemiddelde 2018
Lang verzuim (> 43 dagen)	3,12 %
Middellang verzuim (8 - 42 dagen)	0,59 %
Kort verzuim (< 8 dagen)	0,87 %
Totaal ziekteverzuim	4,58 %

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

We voerden in 2018 de volgende acties uit op het gebied van veilig en gezond werken:

- Plan van aanpak van Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) wordt uitgevoerd.
- Nieuwe medewerkers krijgen instructie over de werkplekinstelling.
- Nieuwe medewerkers maken kennis met de vertrouwenspersoon.
- BHV-herhalingsoefeningen zijn uitgevoerd.
- Medewerkers krijgen stoelmassage aangeboden om gezondheidsklachten te voorkomen.
- Medewerkers krijgen agressietrainingen aangeboden.

#### 4.8 Maatschappelijke effecten

In 2018 publiceerden we ons maatschappelijk jaarverslag over 2017. Daarin maken we voor onze omgeving helder wat precies de maatschappelijke investering is geweest van onze verschillende activiteiten. Zo laten we zien wat onze maatschappelijke investering is doordat we in 2017 gemiddeld maar 65,7 % van de maximale huurprijs rekenden. En hoe en hoeveel we investeren in leefbaarheid of duurzaamheid. Het maatschappelijke jaarverslag 2017 is te vinden op onze website. Het maatschappelijk jaarverslag 2018 is in het voorjaar van 2019 op dezelfde plaats te vinden.

#### 4.9 Toekomst

We blijven ons richten op goed wonen, nu en in de toekomst. Betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming en de kwaliteit van onze woningen zijn daarbij centrale thema's waarop we optimaal willen presteren. Daarbij dragen we er zorg voor dat onze financiële continuïteit geborgd blijft. Daarnaast vinden we het belangrijk om met onze prestaties maatschappelijk een optimaal rendement te behalen door goed te luisteren naar en in te spelen op wat onze klanten en belanghouders verwachten. We stimuleren daarom participatie en betrokkenheid van onze klanten bij Leystromen.

Betaalbaarheid is en blijft een belangrijk speerpunt. De basis hiervoor vormt een jaarlijkse huuraanpassing op inflatieniveau. Binnen dat kader blijven we kijken naar de prijs-kwaliteit van onze woningen en vindt differentiatie in de jaarlijkse huuraanpassing plaats.

Naast betaalbare huurwoningen is het van belang dat deze de komende jaren ook in voldoende mate beschikbaar zijn. Om daaraan een bijdrage te leveren investeren we de komende jaren nadrukkelijk in nieuwbouw. In de meerjaren begroting 2019-2023 is een investering voorzien van ruim € 85 miljoen. De verwachting is dat we in die periode 460 nieuwe woningen opleveren.

Als het gaat om de verduurzaming van onze woningen continueren we in elk geval het in 2018 in gang gezette beleid met als doel een woningvoorraad eind 2023 die gemiddeld minimaal energielabel B heeft. De komende jaren investeren we daarin jaarlijks gemiddeld € 6 miljoen. Het vormt een stap op weg

naar de CO<sub>2</sub> neutraliteit in 2050. In 2018 hebben we de route bepaald hoe we daar willen komen. Een belangrijk element daarin is dat we door middel van pilots de komende jaren ervaring opdoen met allerlei alternatieven voor fossiele energiebronnen.

Voor zowel de voorgenomen investeringen in nieuwbouw als verduurzaming geldt dat deze passen binnen het door het WSW afgegeven borgingsplafond. De financiering is daarmee geborgd.

Voor de verdere verbetering van de kwaliteit van onze woningen hebben we vanaf 2020 een extra bedrag voorzien van € 2 miljoen per jaar.

We verwachten dat we de omvang van onze personele formatie de komende jaren op het huidige niveau (ongeveer 90 fte) kunnen handhaven. We zijn daarmee goed in staat invulling te geven aan onze ambities voor de komende jaren. Gezien het relatief grote aandeel (27,6 %) van het aantal medewerkers in de leeftijdscategorie 55 jaar en ouder, anticiperen we komende jaren wel op de uitstroom van medewerkers in deze categorie door het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd.

Leystromen kent per 31 december 2018 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 2018 van € 18.000 (2017: € 18.000). Daarnaast heeft Leye Energie B.V. een vordering op Leye Holding B.V. van € 18.000 (2017: € 18.000) en een schuld aan Leystromen van € 0 (2017: € 0).

Leye Holding B.V. heeft een eigen vermogen van € 551.000 (2017: € 532.000). Verder heeft Leye Holding B.V. een vordering op Leystromen van € 551.000 (2017: € 532.000). 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.

*Samenwerkingsverband Woning in Zicht*

Sinds 2017 werkt Leystromen samen met 5 andere corporaties in Brabant met een gezamenlijk woonruimteverdeelsysteem: Woning in Zicht.

**‘De juiste koers’**

Samen met onze klanten, samen met de bestuurder maar zeker ook samen met collega's, krijgt Leystromen in 2018 steeds meer gestalte. Als Ondernemingsraad houden we daarbij vanzelfsprekend de belangen van onze organisatie maar zeker ook de belangen van alle medewerkers in het oog.

2018 was het laatste jaar waarin we de bestaande HRM-cyclus hanteerden. De Ondernemingsraad is samen met HRM opgetrokken en er ligt nu een nieuw plan klaar om in onze organisatie te worden uitgerold. Daarbij staat vertrouwen in en in gesprek gaan met elkaar voorop (zie paragraaf 4.6).

De Ondernemingsraad is ook nauw betrokken bij de verdere ontwikkeling en autonomie van teams. Vol belangstelling volgen we de ontwikkelingen binnen de diverse teams. Elk team heeft zijn eigen resultaatverantwoordelijkheid waarbij samenwerking, ook tussen de diverse teams, en doorontwikkeling de rode draad vormt. Leystromen kijkt daarbij onder meer naar ontwikkelingen in de samenleving, de wensen van onze klanten, maar natuurlijk ook naar de teams en de individuele medewerker.

**Samenstelling Ondernemingsraad**

De Ondernemingsraad bestaat uit 7 personen. In februari 2018 heeft een OR-lid zich teruggetrokken. De vacature die daardoor ontstond, werd vrij snel ingevuld. Alle teams zijn binnen de Ondernemingsraad vertegenwoordigd.

**Vergaderingen in 2018**

Soort Overleg	Aantal
OR-vergaderingen	10
Overlegvergadering OR en de bestuurder	5
Overleg Raad van Commissarissen	1

**Belangrijke onderwerpen in 2018****Adviesaanvragen**

**Adviesaanvraag Wijziging in organisatie van de onderneming:** de Ondernemingsraad heeft positief geadviseerd over het voorstel om het MT tijdelijk uit te breiden met een vierde lid. Deze moet de randvoorwaarden scheppen om de

organisatie van de huidige fase richting resultaatverantwoordelijke teams te brengen. Daarnaast houdt hij zich ook bezig met strategische thema's. (zie paragraaf 3.2)

**Adviesaanvraag voorgenomen benoeming nieuwe voorzitter Raad van Commissarissen:** de Ondernemingsraad heeft zich positief uitgesproken over de voorgenomen benoeming.

**Instemmingsaanvragen**

**Instemmingsaanvraag notitie gewenst gedrag bij Leystromen:** de notitie bestaat uit de onderdelen: 1) integriteitscode, 2) regeling omgaan met melden vermoeden misstand of onregelmatigheid, 3) gedragscode internet, e-mail en sociale media, 4) huishoudelijk reglement. De Ondernemingsraad heeft (op onderdelen) ingestemd met daarbij de opmerking dat deze gedragsregels in het DNA van alle medewerkers en leidinggevenden van Leystromen moet zitten. Het is daarom van groot belang dat deze regels met enige regelmaat ter sprake komen, bijvoorbeeld in een teamoverleg, integriteitsspel of op andere wijze onder de aandacht worden gebracht.

**Informatievoorziening**

De kwartaalrapportages 2018, de jaarrekening 2017, en de begroting 2019 van Leystromen werden toegelicht. De vragen van de Ondernemingsraad werden naar tevredenheid beantwoord.

**Overig**

In januari 2018 heeft de Ondernemingsraad een kennismakingsgesprek gevoerd met de nieuwe bedrijfsarts. Binnen een half jaar is weer afscheid genomen van deze arts en in juli is weer een gesprek geweest met zijn opvolger.

Automatisering/informatisering en de Risico Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E) zijn vaste onderdelen op de agenda. De Ondernemingsraad laat zich hierover één of twee keer per jaar bijpraten. We blijven dit nauwlettend volgen. Dat geldt ook voor het ziekteverzuim en de inhuur externen.

Naar aanleiding van het cao-resultaat (onderhandeling Aedes) heeft de Ondernemingsraad een informeel gesprek gehad met de bestuurder om te bespreken of reparatie mogelijk is van de arbeidsvoorwaarden die in de CAO zijn vervallen (fietsenplan, 55+ uren). Dit heeft ertoe geleid dat het fietsenplan gehandhaafd blijft. Ten aanzien van het POP-budget wordt van medewerkers van 55 jaar en ouder verwacht dat zij zich blijven ontwikkelen zolang zij bij Leystromen werken. Als medewerkers het moeilijk vinden om een geschikte training of cursus te vinden, zal Leystromen daarin adviseren.

De Ondernemingsraad heeft inspraak gehad over de inhoud van het Periodiek Medisch Onderzoek dat in het voorjaar van 2019 gaat plaatsvinden. Eerder al heeft de Ondernemingsraad aan HRM gevraagd om te inventariseren aan welke onderzoeken de medewerkers behoefte hebben.

De Ondernemingsraad heeft gevraagd om in het kader van preventie een bijeenkomst te organiseren ter voorkoming van een burn-out.

Ten aanzien van de collectieve VGZ-zorgverzekering constateerde de Ondernemingsraad dat de voorwaarden ten opzichte van 2018 verslechterd zijn. De Ondernemingsraad heeft hierover met de bestuurder gesproken. Als resultaat hiervan heeft Leystromen besloten zich aan te sluiten bij de collectieve zorgverzekering die vanuit Aedes aangeboden wordt.



### Algemeen

Met belangstelling en vertrouwen keek de Raad van Commissarissen uit naar de resultaten van de visitatie (zie paragraaf 3.1). Belangrijk voor de Raad was van de visitatiecommissie te vernemen dat de resultaten van de nieuwe koers die door de bestuurder vanaf 2013 is ingezet, door onze belanghouders duidelijk worden herkend en gewaardeerd. Dit bleek ook tijdens de 6 informatiebijeenkomsten met de colleges van burgemeester en wethouders en gemeenteraden in ons werkgebied. Bij deze bijeenkomsten was ook een vertegenwoordiging vanuit de Raad van Commissarissen aanwezig. De Raad heeft naar de bestuurder en de organisatie zijn waardering uitgesproken voor de behaalde resultaten in de visitatie.

De Raad verleende goedkeuring aan de bestuurder voor een aantal reguliere investeringsbeslissingen (nieuwbouwprojecten). En de Raad gaf ook goedkeuring aan het 'puzzelmodel' waarmee een aantal corporaties in de regio (waaronder Leystromen) zorgde voor een oplossing van de al jaren in problemen verkerende Woonstichting Geertuidenberg (WSG). Leystromen nam een complex over in Rijen (48 appartementen) en ook een deel van de leningenportefeuille van WSG. De Raad is overtuigd van het volkshuisvestelijk belang van de gekozen oplossing.

De nodige tijd en aandacht ging dit jaar ook uit naar de herstructurering van de derivatenportefeuille. De Raad besloot goedkeuring te verlenen aan het noveren en doorzakken van drie swaps van elk € 10 miljoen die bij de Deutsche Bank waren afgesloten.

Een aandachtspunt in het kader van governance waren de statuten die naar aanleiding van de Veegwet aangepast moesten worden. Op 14 augustus 2018 werd dit traject afgerond. Hieraan gekoppeld werden ook de reglementen Raad van Commissarissen, bestuur, auditcommissie en selectie- en remuneratiecommissie aangepast.

### Taak en werkwijze

De taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn beschreven in de statuten en in het reglement Raad van Commissarissen. Deze zijn te vinden op de website van Leystromen.

De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Leystromen, naar het te behartigen maatschappelijke belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.

De kerntaak van de Raad van Commissarissen 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 / de maatschappelijke legitimatie van Leystromen.
- Het financieel verslaggevingsproces.
- De relatie met de belangrijkste belanghebbenden.

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

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

De Raad van Commissarissen gebruikte diverse externe informatiebronnen om op de hoogte te blijven van wat er speelt in de corporatiesector en bij Leystromen. Deze bronnen waren onder andere: Aedes, Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW), de Woonbond, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit Woningcorporaties (AW). Uiteraard vond er ook overleg met de accountant plaats.

De Raad van Commissarissen vergaderde het afgelopen jaar 10 keer. De bestuurder woonde deze vergaderingen bij. Ook de accountant was diverse malen bij de vergaderingen aanwezig.

De belangrijkste onderwerpen van de vergaderingen waren:

- de jaarrekening 2017;
- de begroting 2019;
- diverse beslisdocumenten over nieuwbouwprojecten;
- de kwartaalrapportages 2018 met bijbehorende oplegnotities;
- het auditplan 2018, de interim-controle / managementletter 2018;
- het overzicht van voorgenomen werkzaamheden in het kader van de prestatieafspraken;
- de overname van een deel van het bezit en een deel van de leningenportefeuille van Woonstichting Geertruidenberg (WSG) in de gemeente Gilze en Rijen in het kader van het puzzelmodel;
- de verduurzamingsopgave: de route naar CO<sub>2</sub>-neutraliteit in 2050;
- de herstructurering van de derivatenportefeuille.

In 2017 werd met de huurdersverenigingen afgesproken om met ingang van 2018 te werken aan het verbeteren van het overleg door deze nog meer een dialoog te laten zijn. Als voorbeeld werd toen genoemd een te bespreken thema geheel te laten voorbereiden door de huurdersverenigingen. In het voorjaar stond het thema duurzaamheid centraal in een bijeenkomst die geheel was voorbereid door de huurdersverenigingen en waarbij de Raad te gast was. Zowel de huurdersverenigingen als de Raad waren enthousiast over de aanpak en de inhoud van die bijeenkomst. De Raad en de huurdersverenigingen spraken toen af dat de volgende themabijeenkomst geheel voorbereid wordt door de Raad. Deze bijeenkomst met als thema 'hoe kan de huurder meer in de rol komen van eigenaar / informeel aandeelhouder?' vindt begin 2019 plaats.

Een vast agendapunt in het overleg met de huurdersverenigingen bleef hoe het contact tussen de huurdersverenigingen en de bestuurder en de organisatie verloopt. Daarnaast wordt de Raad daarover ook geïnformeerd door de verslagen van de overleggen die de bestuurder elk kwartaal met de huurdersverenigingen heeft. Op uitnodiging sluiten de commissarissen aan die benoemd zijn op voordracht van de huurdersverenigingen bij het overleg van deze verenigingen.

Conform de bepaling in de nieuwe woningwet, verleende de Raad van Commissarissen in juni goedkeuring aan de bestuurder voor het vaststellen van

het overzicht van voorgenomen werkzaamheden voor 2019. Op basis daarvan vond overleg plaats met de 3 huurdersverenigingen en de 6 gemeenten in ons werkgebied om prestatieafspraken te maken. Op 10 december ondertekenden alle partijen deze prestatieafspraken.

In september vond het jaarlijks overleg plaats tussen de Raad van Commissarissen en de Ondernemingsraad. Belangrijkste onderwerpen: de resultaten van de uitgevoerde visitatie, de ontwikkeling van de organisatie richting resultaatverantwoordelijke teams / zelfsturing en de toekomst van corporaties in zijn algemeenheid tegen de achtergrond dat corporaties een steeds groter deel van de huuropbrengsten moeten afdragen aan de overheid. De Raad informeerde ook hoe het overleg tussen de Ondernemingsraad en de bestuurder verloopt. De Ondernemingsraad gaf aan dat dit overleg goed verloopt en dat zij alles met de bestuurder bespreekbaar kan maken. In aanvulling op het formele jaarlijkse overleg, heeft de Raad van Commissarissen besloten om met ingang van 2019 nog een informeel overleg met een (delegatie) vanuit de Raad aan te bieden aan de Ondernemingsraad.

### *Zelfevaluatie*

De Raad van Commissarissen besprak in december het eigen functioneren. Het was een evaluatie zonder externe begeleiding. Ter voorbereiding heeft de remuneratiecommissie alle leden van de Raad verzocht daarvoor input aan te leveren. Op basis daarvan zijn onder meer de volgende onderwerpen besproken:

- het functioneren als team en als individueel lid;
- invulling geven aan het als Raad te behartigen maatschappelijk belang en dat van de betrokken belanghebbenden.

Over het functioneren als team was de conclusie dat alle leden binnen een gedeelde bandbreedte zitten voor wat betreft opvattingen en standpunten. Er is geen sprake van uitersten. De leden vinden elkaar binnen die gedeelde bandbreedte. Het is wel van belang alert te blijven dat er voldoende diversiteit in de Raad aanwezig is voor wat betreft gezichtspunten en inbreng. Als het gaat om het functioneren van de individuele leden was de conclusie dat elk lid naar kennis en kunde zijn / haar bijdrage levert aan een goed functionerende Raad. Dit zorgt voor een goede, werkbare sfeer.

De Raad geeft goed invulling aan het behartigen van het maatschappelijk belang. Daarbij vindt ook het gesprek met de bestuurder plaats over het verkennen van de grenzen van de maatschappelijk rol van de corporatie. De vraag hoe je als toezichthouder zorgt voor (ver)binding met de buitenwereld, kwam daarbij ook aan de orde. De conclusie was dat het voor de Raad belangrijk is om het oor meer buiten de organisatie te luisteren te leggen.

### *Onafhankelijkheid*

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

De bestuurder vervult de volgende nevenfuncties: bestuurder van Leye Energie B.V. en bestuurder van ROMA Holding B.V. Beide functies zijn conform de statuten verenigbaar met het bestuurderschap van Leystromen. Daarnaast is de heer Marx lid van de deelnemersraad van het WSW.

Voor de 3 leden van het managementteam geldt dat een lid als nevenfunctie lid van de Raad van Commissarissen van Lek en Waard Wonen is. Deze corporatie is niet werkzaam in hetzelfde woningmarktgebied als Leystromen. Een ander lid is nog actief als ZZP-er onder de bedrijfsnaam Sublimitas (financiële dienstverlening aan bedrijfs- en onderwijsorganisaties). Daarbij is geen sprake van het uitvoeren van opdrachten voor Leystromen.

### *Meldingsplicht*

Op basis van de Woningwet geldt voor de Raad van Commissarissen een brede meldingsplicht. Onderstaande zaken moeten onder andere bij constatering direct worden gemeld bij de AW: financiële problemen, dreigende sanering, het ontbreken van financiële middelen voor het voortzetten van verbindingen, twijfel over de integriteit bij beleid of beheer bij de corporatie, rechtmatigheids-

kwesties en het niet halen van de toewijzingsnormen. In 2018 hebben zich deze zaken niet voorgedaan.

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

Per 31 december 2018 bestaat de Raad van Commissarissen uit 6 leden. Er is ook een profielschets van de Raad van Commissarissen vastgesteld die voor het laatst in 2018 is geactualiseerd. Deze profielschets is te vinden op de website van Leystromen. Alle leden van de Raad van Commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW).

In 2017 heeft de heer J.A. Scholten al kenbaar gemaakt eerder te willen terugtreden als voorzitter van de Raad van Commissarissen. Hij heeft daarbij aangegeven aan te blijven tot de werving, selectie en benoeming van een nieuwe voorzitter is afgerond. De eerste stap in de werving- en selectieprocedure was het vaststellen van de profielschets specifiek voor deze vacature. De vacature is vervolgens openbaar gemaakt in een landelijk dagblad en op onze website. Dit heeft 2 keer plaatsgevonden: in december 2017 en in augustus 2018. De tweede keer was nodig omdat het eerste werving- en selectietraject niet resulteerde in een voor de Raad benoembare kandidaat. De selectiecommissie bestond uit de voorzitter van de remuneratiecommissie en 2 andere leden uit de Raad van Commissarissen. De bestuurder was er als adviseur bij betrokken. Het proces van werving en selectie vond plaats onder begeleiding van een extern bureau. Uiteindelijk heeft dit geresulteerd in de voordracht door de selectiecommissie van de heer G.J. van Schijndel aan de Raad van Commissarissen. Op basis van het gesprek dat de Raad in zijn vergadering van 21 november met de heer G.J. van Schijndel had, werd het voornemen tot benoeming uitgesproken. Nadat goedkeuring werd verkregen van de Autoriteit woningcorporaties is de heer G.J. van Schijndel per 1 maart 2019 benoemd als nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen.

Eind 2018 startten we ook met de werving voor de 2 leden in de Raad van Commissarissen die per 1 mei 2019 conform het rooster aftredend zijn.

Per 31 december 2018 zijn de 6 leden van de Raad van Commissarissen:

**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.

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

Hoofdfunctie: directeur / (mede)eigenaar PelkmansVanBerkel Organisatie-adviseurs Tilburg

Nevenfuncties:

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

**Mevrouw B.A.M. Elbers (1962):** lid

Hoofdfunctie: hoofd afdeling communicatie gemeente Tilburg

Nevenfuncties:

- lid Raad van Toezicht van GGZ Oost-Brabant;
- lid Werkveld Adviesraad Bestuurskunde van Avans Hogeschool (tot voorjaar 2018);
- lid bestuur De Vrienden van Hospice De Sporen in Tilburg (tot voorjaar 2018);
- eigenaar Elbers Advies BV.

*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 Noordoost-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:

- bestuursvoorzitter Stichting Bedrijfstakpensioenfondsvoor het Kappersbedrijf;
- arbiter Stichting Geschillen Oplossing Automatisering (SGOA);
- directeur Savuti B.V. ;
- lid Raad van Toezicht van het bedrijfstakpensioenfondsvoor de Waterbouw.

#### *Maximum aantal commissariaten*

De wet Bestuur en Toezicht stelt beperkingen ten aanzien van het aantal commissariaten bij grote ondernemingen. Het maximum aantal commissariaten is 5 waarbij de rol van voorzitter dubbel telt. Een bestuursfunctie mag worden gecombineerd met maximaal 2 commissariaten, waarbij de rol van voorzitter is uitgesloten. Alle leden van de Raad van Commissarissen voldoen aan deze bepaling.

#### *Rooster van aftreden Raad van Commissarissen*

Naam	In functie sinds	Aftredend per	Herbenoembaar
Dhr. J.A. Scholten	17 - 03-2012	28 - 02-2019	nee
Mevr. C.C.J.T. van Berkel	29 - 06-2012	01 - 05-2019	nee
Dhr. J.F.E. de Kimpe	29 - 06-2012	01 - 05-2020	nee
Dhr. C.T. de Wuffel	29 - 06-2012	01 - 05-2019	nee
Mevr. B.A.M. Elbers	15 - 11-2017	01 - 11 - 2021	ja
Dhr. P.S. van Gennip	21 - 11-2012	01-05-2020	nee

### Permanente educatie

De Raad van Commissarissen 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 onder andere gestimuleerd door een gezamenlijk jaarlijks opleidingsbudget van € 17.500 voor de Raad van Commissarissen beschikbaar te stellen. Aan de voorwaarde dat leden van de VTW in 2018 minimaal 5 PE-punten behalen (inclusief mee te nemen in 2017 behaalde PE-punten) is voldaan.

Naam	behaalde PE-punten in 2018	mee te nemen PE-punten uit 2017
Dhr. J.A. Scholten • 1 denksessie filosofische trainingsreeks voor commissarissen en toezichthouders	5	5
Mevr. C.C.J.T van Berkel • Themabijeenkomst Toezicht op duurzaamheid	2	5
Dhr. J.F.E. de Kimpe • Masterclass nieuwe kansen voor zorgvastgoed	5	-
Dhr. C.T. de Wuffel • Het ongezegde in de boardroom • Themabijeenkomst Toezicht op duurzaamheid • Nieuw risicomanagement voor business control • Themabijeenkomst toezicht op digitalisering en informatisering	11	5
Dhr. P.S. van Gennip • Seminar Dag van de publieke financiering	4	4
Mevr. B.A.M. Elbers • Masterclass huurdersbelang en betrokken huurders	5	-

Begin oktober woonden de leden van de Raad een themabijeenkomst bij die werd verzorgd door een externe deskundige. Deze ging over de ontwikkelingen op het gebied van Financial Technology, meer in het bijzonder de blockchain technologie. In november volgde de Raad een training morele oordeelsvorming en in december werd de Raad door de assetmanager meegenomen in de herijking van de portefeuillestrategie.

### Commissies

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

De auditcommissie vergaderde 6 keer regulier. Daarnaast vond er een conference call plaats en bracht de auditcommissie 2 keer per e-mail een advies uit. In deze gevallen ging het om het uitbrengen van een advies over een investeringsbeslissing. 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 Commissarissen, voorziet de auditcommissie altijd in een schriftelijk advies aan de Raad van Commissarissen. In 2018 bracht zij 14 adviezen uit. Met de controller is het werkplan van het team risico en interne beheersing besproken. Samen met de bestuurder heeft de auditcommissie aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant.

De remuneratiecommissie kwam 5 keer bijeen. De belangrijkste onderwerpen die behandeld werden: de actualisatie van het toetsingskader beoordeling bestuurder, het voorbereiden en voeren van het eindejaargesprek met de bestuurder, het voorbereiden van de zelfevaluatie en de ontwikkelingen m.b.t. de VPL-premies in het kader van de WNT.



### Werkgeversrol

De Raad van Commissarissen 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 1 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 voorzitter van de Raad van Commissarissen heeft periodiek overleg met de bestuurder. De afgelopen jaren maakte de Raad van Commissarissen gebruik van het in 2014 vastgestelde toetsingskader beoordeling bestuurder. Gelet op de ontwikkeling die Leystromen de afgelopen jaren heeft doorgemaakt, is dit jaar besloten om dit toetsingskader te actualiseren zodat het beter aansluit bij de fase waarin Leystromen zich nu bevindt. Het geactualiseerde toetsingskader bestaat uit

4 met elkaar samenhangende aandachtsvelden:

- de algemene gang van zaken;
- de ontwikkeling van de organisatie en medewerkers;
- de externe focus: het betrekken van huurders en samenwerken met gemeenten en andere belanghouders;
- de verduurzaming en betaalbaarheid van het woningbezit.

De eerste 2 aandachtsvelden vormen belangrijke randvoorwaarden voor het realiseren van de ambities op de andere aandachtsvelden.

In december voerde de remuneratiecommissie het eindejaargesprek met de bestuurder aan de hand van het geactualiseerde toetsingskader. Voorafgaand aan dat gesprek heeft de remuneratiecommissie de andere leden van de Raad verzocht input daarvoor aan te leveren. De conclusie was dat de Raad van Commissarissen zeer tevreden is over de wijze waarop de bestuurder invulling heeft gegeven aan zijn functie. Op de 4 benoemde aandachtsvelden zijn duidelijk stappen gezet.

Eind 2018 moest de bestuurder 108 PE-punten behaald hebben in de periode 2016-2018. Hieraan is voldaan:

	PE-punten	jaar
Bijeenkomst WSG en omliggende corporaties	4	2016
International Avicenna Course voor leiderschap	64	2017
Masterclass megatrends	4	2017
Financiering sociale en middeldure huurwoningen	4	2017
Masterclass Corporaties met sociale impact	6	2017
Persoonlijke aansprakelijkheid voor bestuurders	4	2017
Voorbij CRM: echt luisteren naar de huurder	5	2017
Kennissessie de huurder aan de knoppen	2	2017
Masterclass Transitie van Wonen en Zorg	6	2017
Kennissessie: wat zijn big data en welke kansen biedt dit voor onze organisaties	3	2017
Hofmeier Connect Meeting voor woningcorporaties: Disruptieve ontwikkelingen	3	2018
Big Data voor woningcorporaties	6	2018

### Governance

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

- de integriteitscode (onderdeel van het document 'gewenst gedrag bij Leystromen');
- de regeling omgaan met melden vermoeden misstand of onregelmatigheid (onderdeel van het document 'gewenst gedrag bij Leystromen');
- het reglement Raad van Commissarissen (inclusief reglementen audit- en remuneratiecommissie);
- profielschets Raad van Commissarissen;

- het rooster van aftreden;
- hoofdlijnen remuneratierapport;
- de honorering van de Raad van Commissarissen (opgenomen in het jaarverslag dat op onze website staat);
- visitatierapport (juli 2018) en de reactie van bestuur en Raad van Commissarissen op het rapport.

Ook de documenten 'grondslagen toezicht' en 'maatschappelijke legitimatie Leystromen' zijn op de website te vinden. Dit geldt ook voor de statuten, het reglement bestuur en de governance structuur.

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

Rijen, 17 april, 2019

R.W.M.G. Marx  
Bestuurder

Financiële kengetallen	Norm (WSW)	2018	2017
<b>Vermogenspositie</b>			
ICR	> 1,4	1,53	1,82
LTV (beleidswaarde)	< 75%	63%	-
Solvabiliteit in % (beleidswaarde)	> 20%	36%	-
Dekkingsratio (marktwaarde)	< 70%	30%	32%
Nominale schuld per gewogen OGE in €	-	35.567	36.016
<b>Kosten per OGE</b>			
Onderhoudslast per OGE in €		1.776	1.882
Netto bedrijfslasten per OGE in €		829*	752
Salarislasten per OGE in €		617	607
* Voor 2018 zijn de voorlopige netto bedrijfslasten per OGE geschat op basis van de uitgangspunten aedes benchmark 2017.			
Niet financiële kengetallen		2018	2017
<b>Splitsing Sociaal - Commercieel</b>			
Totaal aantal eenheden DAEB		9.434	9.415
Totaal aantal eenheden Niet-DAEB		1.228	1.248
		10.662	10.663
<b>Opbouw woningbezit</b>			
A: Zelfstandige huurwoningen		9.545	9.538
B: Onzelfstandig overige wooneenheden		164	164
Totaal wooneenheden in eigen beheer		9.709	9.702
C: Maatschappelijk vastgoed		31	32
D1: Garages		858	861
D2: Bedrijfsruimten/winkels		64	68
Totaal eenheden in eigen beheer		10.662	10.663
<b>Verhuureenheden in beheer bij derden (economisch eigendom bij Centrada)</b>			
Totaal verhuureenheden in eigendom		105	105
		10.767	10.768
<b>Verhuureenheden in beheer voor derden</b>			
Koopgarantwoningen		48	51
Totaal eenheden		67	76
		10.882	10.895

	2018	2017
<b>Aantal huurwoningen naar huurklasse</b>		
Goedkoop (t/m € 417,34)	1.464	1.551
Betaalbaar (tussen € 417,34 en € 640,14)	6.835	6.787
Duur (tussen € 640,14 en € 710,68)	960	900
Duur (boven € 710,68)	286	300
Totaal aantal zelfstandige huurwoningen	9.545	9.538
<b>Mutaties in het woningbezit</b>		
Nieuwbouw totaal	24	30
Aankoop	0	0
Verkoop bestaand bezit	-24	-18
Naar voorraad te verkopen posities	-2	0
Sloop	0	-3
Administratieve correcties	1	-13
<b>Opbouw woningbezit (gewogen OGE's)</b>		
A: Zelfstandige huurwoningen	9.545	9.538
B: Onzelfstandig overige wooneenheden	164	164
Totaal woongelegenheden in eigen beheer	9.709	9.702
C: Maatschappelijk vastgoed	62	64
D1: Garages	172	172
D2: Bedrijfsruimten/winkels	64	68
Totaal eenheden in eigen beheer	10.007	10.006
<b>Verhuren van woningen</b>		
Mutatiegraad in %	6,19%	6,83%
Huurachterstand in % van jaarhuur	0,86%	0,87%
Huurderving in % van jaarhuur	0,62%	0,79%
Gemiddeld % maximaal redelijk	65,9%	65,7%
<b>Personeel</b>		
Aantal FTE per 1.000 huurwoningen	9,5	9,6

## 10.1 Balans per 31 december 2018 (na voorgestelde resultaatbestemming)

ACTIVA	(bedragen x € 1.000)	Ref	31-12-2018	31-12-2017
<b>Vaste activa</b>				
<i>Immateriële vaste activa</i>				
Computersoftware		10.5.1	570	785
<i>Vastgoedbeleggingen</i>				
DAEB vastgoed in exploitatie		10.5.2	1.111.827	1.043.966
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie			73.963	77.709
Onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie			4.029	4.903
Onroerende zaken, verkocht onder voorwaarden			11.659	12.261
			1.201.478	1.138.839
<i>Materiële vaste activa</i>				
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie		10.5.3	4.246	5.121
			4.246	5.121
<i>Financiële vaste activa</i>				
Deelneming in groepsmaatschappijen		10.5.4	551	532
Leningen u/g			19	29
Latente belastingvordering			6.211	18.092
Overige langlopende vorderingen DAEB			18.889	-
Centrada, Lelystad			8.613	8.645
			34.283	27.298
<b>Som der vaste activa</b>			1.240.577	1.172.043
<i>Vlottende activa</i>				
<i>Voorraden</i>				
Vastgoed bestemd voor verkoop		10.5.5	3.984	3.706
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop			1.292	2.448
			5.276	6.154
<i>Vorderingen</i>				
Huurdebiteuren		10.5.6	512	566
Overheid			18	8
Belastingen en premies sociale verzekeringen			2.240	-
Overige vorderingen			89	106
Overlopende activa			821	602
			3.680	1.282
<i>Liquide middelen</i>				
		10.5.7	2.689	5.809
<b>Som der vlottende activa</b>			11.645	13.245
<b>TOTAAL ACTIVA</b>			1.252.222	1.185.288

<b>PASSIVA</b>	<i>(bedragen x € 1.000)</i>	<b>Ref</b>		<b>31-12-2018</b>	<b>Ref</b>	<b>31-12-2017</b>
<b>Eigen vermogen</b>		10.5.8				
Overige reserves			87.370		87.984	
Herwaarderingsreserve			761.145		704.898	
				848.515		792.882
<b>Voorzieningen</b>		10.5.9				
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw			2.789		2.552	
Voorziening bouwclaims			2.445		2.710	
Voorziening lagere marktwaarde derivaten			-		120	
Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan personeel			213		219	
Organisatieontwikkelingsvoorziening			352		218	
Overige voorzieningen			186		218	
				5.985		6.037
<b>Langlopende schulden</b>		10.5.10				
Leningen overheid			2.256		2.535	
Leningen kredietinstellingen			340.711		333.133	
Schulden aan groepsmaatschappijen			551		532	
Terugkoopverplichting Woningen, verkocht onder voorwaarden			11.452		12.166	
				354.970		348.366
<b>Kortlopende schulden</b>		10.5.11				
Schulden aan leveranciers			1.278		780	
Schulden aan kredietinstellingen			31.829		24.717	
Nog te betalen pensioenlasten			5		95	
Belastingen & sociale premies			1.451		2.043	
Overlopende passiva			8.189		10.368	
				42.752		38.003
<b>TOTAAL PASSIVA</b>				<b>1.252.222</b>		<b>1.185.288</b>



## 10.2 Winst- en verliesrekening over 2018 (Functioneel model)

(Bedragen x € 1.000)	Ref	2018	2017
<b>Exploitatie vastgoedportefeuille</b>			
Huuropbrengsten	10.6.1	66.610	65.868
Opbrengsten servicecontracten	10.6.2.1	2.032	2.217
Lasten servicecontracten	10.6.2.2	-1.949	-2.062
Overheidsbijdragen	10.6.3	16	18
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	10.6.4	-5.625	-5.217
Lasten onderhoudsactiviteiten	10.6.5	-21.623	-22.478
Overige directe operationele lasten exploitatie in bezit	10.6.6	-12.764	-11.290
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>26.697</b>	<b>27.056</b>
<b>Verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>			
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		1.169	396
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-1.282	-440
Toegerekende organisatiekosten		-122	-52
Toegerekende financieringskosten		0	0
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	10.6.7	<b>-235</b>	<b>-96</b>
<b>Verkoop vastgoedportefeuille</b>			
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		5.452	3.311
Toegerekende organisatiekosten		-112	-134
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille op moment van verkoop		-4.812	-2.044
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	10.6.8	<b>528</b>	<b>1.133</b>
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>			
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.9.1	-2.330	-5.293
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.9.2	57.145	23.395
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	10.6.9.3	131	148
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop	10.6.9.4	208	137
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>55.154</b>	<b>18.387</b>
<b>Overige activiteiten</b>			
Opbrengst overige activiteiten		459	845
Kosten overige activiteiten		-533	-381
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	10.6.10	<b>-74</b>	<b>464</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	10.6.14	<b>-958</b>	<b>-769</b>
<b>Leefbaarheid</b>	10.6.15	<b>-821</b>	<b>-708</b>
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten		120	30
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		391	459
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		0	6
Rentelasten en soortgelijk kosten		-13.307	-14.283
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	10.6.16	<b>-12.796</b>	<b>-13.788</b>
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>67.495</b>	<b>31.679</b>
belastingen	10.6.17	-11.881	-8.800
Resultaat deelneming	10.6.18	19	18
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>55.633</b>	<b>22.897</b>

### 10.3 Kasstroomoverzicht (directe methode)

(Bedragen x € 1.000)		2018		2017
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
<b>Ontvangsten</b>				
Huren	66.927		66.447	
Zelfstandige huurwoningen DAEB	55.681		54.760	
Zelfstandige huurwoningen niet-DAEB	2.936		3.160	
Onzelfstandig wooneenheden DAEB	57		92	
Onzelfstandig wooneenheden niet-DAEB	15		7	
Intramuraal DAEB	4.803		4.846	
Intramuraal niet-DAEB	13		14	
Maatschappelijk onroerend goed	2.095		2.096	
Bedrijfsmatig onroerend goed	1.015		1.118	
Parkeervoorzieningen niet-DAEB	312		354	
Vergoedingen	2.051		2.133	
Overheidsontvangsten	16		18	
Overige bedrijfsontvangsten	370		1.146	
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>		<b>69.364</b>		<b>69.744</b>
<b>Uitgaven</b>				
Personeeluitgaven:	-6.826		-6.966	
Lonen en salarissen	-5.159		-5.272	
Sociale lasten	-869		-845	
Pensioenlasten	-798		-849	
Onderhoudsuitgaven	-18.502		-18.555	
Overige bedrijfsuitgaven	-11.055		-10.495	
Rente-uitgaven	-14.078		-14.350	
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-776		-56	
Verhuurderheffing	-8.273		-7.435	
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-152		-185	
Vennootschapsbelasting	-2.240		-0	
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>		<b>61.902</b>		<b>58.042</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>7.462</b>		<b>11.702</b>
<b>MVA ingaande kasstroom</b>				
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden DAEB	3.015		2.211	
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	1.198		494	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) DAEB	0		233	
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV) niet-DAEB	1.073		235	
Verkoopontvangsten grond niet-DAEB	1.185		962	
<b>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</b>		<b>6.471</b>		<b>4.135</b>

<i>Bedragen x € 1.000)</i>		2018		2017
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>				
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden DAEB	-4.052		-4.923	
Woningverbetering, woon- en niet woongelegenheden DAEB	-7.234		-6.827	
Woningverbetering, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	-50		0	
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden niet-DAEB	-196		0	
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop DAEB	-192		-179	
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop niet-DAEB	-1.058		-368	
Aankoop grond DAEB	0		-1.089	
Investeringen overig DAEB	-112		-13	
Externe kosten bij verkoop DAEB	-23		-66	
Externe kosten bij verkoop niet-DAEB	-27		-55	
<b>Tussentelling MVA uitgaande kasstroom</b>		-12.944		-13.520
<b>Financiële vaste activa</b>				
Ontvangsten overig	368		368	
Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA		368		368
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>		-6.105		-9.017
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
<i>Ingaand</i>				
Nieuwe te borgen leningen	59.400		300	
<i>Uitgaand</i>				
Aflossing geborgde leningen	-63.877		-4.568	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		-4.477		-4.268
<b>Mutatie liquide middelen</b>		-3.120		-1.583
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>		5.809		7.392
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		2.689		5.809
Het saldo liquide middelen is als volgt verwerkt in de balans				
- Verantwoord onder liquide middelen		2.689		5.809
- Verantwoord onder passiva		0		0

## 10.4. Waarderingsgrondslagen

### *Algemeen*

Deze jaarrekening heeft betrekking op de periode 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018. **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.

Leystromen heeft een aantal kleine meerderheidsbelangen in enkele deelnemingen die afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn. Er wordt gebruik gemaakt van de vrijstelling voor consolidatie overeenkomstig artikel 407 lid 1a BW.

De deelnemingen betreffen:

- 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.

### *Oordelen en schattingen*

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van jaarrekeningen vormt de leiding van de woningcorporatie zich verschillende oordelen en schattingen die een belangrijke invloed hebben op de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, dient de woningcorporatie de aard van de door de leiding gevormde oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen toe te lichten [RJ 110.129].

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 bij full waardering gebruikt gemaakt van taxaties (Bedrijfsmatig onroerend goed (BOG), Maatschappelijk onroerend goed (MOG) en intramuraal zorgvastgoed (ZOG)). De vraag is wat de nauwkeurigheid van deze taxaties is of binnen welke bandbreedte de opdrachtgever het waardeoordeel mag verwachten. Uitgaande van de gegeven definitie van de marktwaarde en de aan de taxateur opgelegde norm op het gebied van kennis en uitvoering wordt in de markt de nauwkeurigheid van de waardering geacht te liggen binnen een bandbreedte van 10 procent plus en min de waarde.

### *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.

### *10.4.1 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva*

#### **1 Immateriële vaste activa**

##### *1.1 Computersoftware*

Gekochte softwarelicenties, implementatiekosten software en website vernieuwingen 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 Vastgoedbeleggingen**

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

DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 juli door de minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Ultimo 2018 bedraagt deze grens € 710,68 (2017: € 710,68). Het niet-DAEB-vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs boven de huurtoeslaggrens en commercieel vastgoed.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsmatig onroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijns-, onderwijs- en cultu-

rele 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 waarden marktwaarde' Actualisatie peildatum 31 december 2018).

Leystromen hanteert de basisversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde voor de waardering van het vastgoed in exploitatie. Voor een beperkt gedeelte van het vastgoed (BOG, MOG en ZOG) 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 portefeuille-niveau. 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.

*Grondslagen voor de bepaling van de beleidswaarde*

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van Leystromen en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

- Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie;
- Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie;
- Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van de corporatie en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjaren onderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van onderhoudsnormen in de markt;
- Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerslasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening.

Voor zover afwijkend van de voor de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat gehanteerde uitgangspunten, zijn de gehanteerde uitgangspunten voor de toekomstige exploitatie - zoals toegepast voor de bepaling van de beleidswaarde van de activa in exploitatie - afgeleid van de meerjarenbegroting (ontwikkeling streefhuur, onderhoudslasten en de lasten van verhuur & beheer) en geënt op de wettelijke voorschriften opgenomen in RTiV artikel 151. Leystromen heeft hierbij uitgangspunten bepaald die mede van invloed zijn op de beleidswaarde. Wijzigingen van deze uitgangspunten zijn derhalve van invloed op deze waarde.



### *2.2 Onroerende zaken 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, bepaald overeenkomstig de grondslag zoals beschreven bij vastgoedbeleggingen. Uiterlijk 6 maanden na oplevering van een project vindt de financiële afrekening plaats.

### *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.

## **3 Materiële vaste activa**

### *3.1 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 (inkoopprijs en bijkomende kosten), 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.

## **4 Financiële vaste activa**

### *4.1 Deelnemingen*

De deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de

nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van Leystromen.

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

### *4.2 Leningen U/G*

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

### *4.3 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 (3,5%) 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, op de aanwezige compensabele verliezen en ook die van het vastgoed in exploitatie die echter op nihil is gewaardeerd.

### *4.4 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. De vordering is gewaardeerd tegen de contante waarde van de te ontvangen koopsom per 31 december 2021 van Woonstichting Centrada en de jaarlijkse vergoedingen die Leystromen ontvangt.

#### **4.5 Overige vorderingen**

Op basis van RJ 254.2 dient de eerste waardering van leningen plaats te vinden tegen reële waarde (marktwaarde) en vervolgens tegen de geamortiseerde kostprijs, die gelijk is aan de nominale waarde, onder aftrek van noodzakelijk geachte voorzieningen. Hierbij is vastgesteld dat er geen sprake is van bijzondere waardeverminderingen.

In verband met vervroegd aflossen van langlopende leningen o/g is rente geactiveerd en wordt daarmee toegerekend aan het restant van de looptijd van de nieuwe lening. Het deel van de afkoopsom welke boven de nominale waarde van het financieel actief uitkomt wordt geactiveerd. Deze geamortiseerde rente wordt daarna toegerekend aan het restant van de looptijd van de nieuwe lening. Deze methode is toegepast op zowel de vervroegd afgeloste leningen o/g die daarna zijn geherfinancierd als voor de afkoop van de swap in combinatie met de fixatie van de gekoppelde roll-over lening.

### **5 Voorraden**

#### **5.1 Vastgoed bestemd voor verkoop**

Vastgoed bestemd voor verkoop betreft de voorraad teruggekochte koopgarant 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.

#### **5.2 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop**

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

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

### **6 Vorderingen**

De vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde inclusief transactiekosten 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.

#### **6.1 Huurdebiteuren**

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

### **7 Liquide middelen**

De liquide middelen bestaan uit 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.

### **8 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 en onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (VOV) 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.

## **9 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.

### *9.1 Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw*

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

Hiervan is sprake wanneer uitingen namens Leystromen zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van Leystromen rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de verplichting heeft plaatsgevonden. Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen en herstructureringen worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen, wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan de netto contante waarde van alle investeringsuitgaven minus de aan deze investering toe te rekenen marktwaarde.

### *9.2 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.

### *9.3 Voorzieningen voor pensioenen*

De pensioenen zijn verzekerd bij pensioenuitvoerder SPW (bedrijfstakpensioenfondsen). 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.

### *9.4 Voorziening Persoonlijk loopbaan en ontwikkelplan*

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

### *9.5 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.

### *9.6 Overige voorzieningen en bouwclaims*

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.

## 10 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.

## 11 Kortlopende schulden

De kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde inclusief de transactiekosten die direct toe te rekenen zijn aan de verwerving van de schulden (indien deze lager is dan de verkrijgings-/vervaardigingsprijs). Vervolgens worden deze gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs, welke gelijk kan zijn aan de nominale waarde. De amortisatie vindt plaats volgens de effectieve rentemethode.

## 10.4.2 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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

## 12 Huuropbrengsten

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum. Er is door Leystromen in 2018 geen gebruik gemaakt van de mogelijkheid om inkomensafhankelijke huurverhoging door te voeren. Voor de jaarlijkse huurverhoging verwijzen wij naar paragraaf 2.2 Woonlasten beheersen. 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.

## 13 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.

## 14 Overheidsbijdragen

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

## 15 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 Participatie;
- verhuurderheffing.

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

### **16 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.

### **17 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:

- dotatie dubieuze debiteuren;
- contributie landelijke federatie;
- verzekeringskosten.

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

### **18 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 nieuwbouwkoopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

### **19 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).

### **20 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.

### **21 Opbrengsten en kosten overige activiteiten**

Hieronder worden onder andere de opbrengsten van overige dienstverlening en incidentele opbrengsten verantwoord.

## **22 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'.

## **23 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'.

## **24 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'.

## **25 Overige bedrijfslasten**

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

## **26 Overige organisatiekosten**

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

## **27 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.

## **28 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 gebruiksklaar of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

## **29 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 belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.



Sinds 1 januari 2008 vallen de woningcorporaties integraal onder de vigerende belastingwetgeving. Eind 2008 is er overeenstemming bereikt tussen Aedes en de Belastingdienst betreffende de Vaststellingsovereenkomst 2 (VSO 2). De VSO 1 is eenzijdig in 2008 door de Belastingdienst opgezegd. Leystromen heeft de VSO 1 en VSO 2 getekend.

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 2018 en het fiscale resultaat 2018 bepaald.

### 30 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.

### 31 Toerekening baten en lasten

Met ingang van het verslagjaar 2016 heeft Leystromen de winst-en-verliesrekening in de jaarrekening gepresenteerd volgens de functionele indeling. In de 'handleiding voor het toepassen van de functionele indeling van de winst- en verliesrekening bij corporaties, verslagjaar 2018' 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.

### Uitgangspunten en grondslagen voor toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten en kasstromen aan de DAEB-tak en de niet-DAEB-tak.

Het vastgoed in exploitatie wordt op basis van het in 2017 door de Autoriteit Woningcorporaties goedgekeurd definitief scheidingsvoorstel plus eventuele verkopen binnen de Toegelaten Instelling tussen de DAEB- en niet-DAEB-tak geclassificeerd naar DAEB- en niet-DAEB-vastgoed. Voor de toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen aan deze DAEB-tak of niet-DAEB-tak is de volgende methodiek toegepast:

- Wanneer activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen volledig toezien op DAEB- of niet-DAEB-activiteiten, zijn deze volledig aan de DAEB-tak respectievelijk niet-DAEB-tak toegerekend.
- Wanneer deze toezien op zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten, zijn deze op basis van een verdeelsleutel toegerekend. Deze verdeelsleutel is gebaseerd op het aandeel DAEB-verhuureenheden ten opzichte van het aandeel niet-DAEB-verhuureenheden.
- Vorderingen, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen uit hoofde van vennootschapsbelasting worden toegerekend aan de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van het fiscale resultaat, met toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid op basis van de relatieve verdeling qua aantal verhuureenheden.
- Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van waarderingsverschillen tussen commercieel en fiscaal worden gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van de relatieve verdeling van het aantal verhuureenheden.

#### 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:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Computersoftware
<b>1 januari 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.489
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-704
Boekwaarde per 1 januari	785
<b>Mutaties</b>	
Investerings	85
Afschrijvingen	299
Totaal mutaties	384
<b>31 december 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	1.573
Cumulatieve waardeveranderingen en afschrijvingen	-1.003
Boekwaarde per 31 december	570
Afschrijvingspercentage	20%

## 10.5.2 Vastgoedbeleggingen

### Vastgoedbeleggingen

Een overzicht van het vastgoed in exploitatie is hierna opgenomen:

(bedragen x € 1.000)	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	Totaal
<b>1 januari 2018</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	402.170	69.258	471.428
Cumulatieve herwaarderingen/waardeverminderingen	641.796	8.451	650.247
Boekwaarde per 1 januari 2018	1.043.966	77.709	1.121.675
<b>Mutaties</b>			
Herclassificaties (tegen leegwaarde)	2.088	-2.088	0
Resultaat op herclassificaties (marktwaarde versus leegwaarde)	0	310	310
Investerings - oplevering nieuwbouw	3.188	0	3.188
Investerings - uitgaven na eerste verwerking	7.302	48	7.350
Buitengebruikstellingen en desinvesteringen	-2.790	-1.744	-4.534
Overboekingen vanuit voorraad naar niet-DAEB-/DAEB-vastgoed in exploitatie	230	425	655
Waardeveranderingen	57.844	-698	57.145
Totaal mutaties	67.861	-3.747	64.114
<b>31 december 2018</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	402.138	65.425	467.563
Cumulatieve herwaarderingen/waardeveranderingen	709.689	8.538	718.227
Boekwaarde per 31 december 2018	1.111.827	73.963	1.185.790

### 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. 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 getaxeerd wordt, wordt een taxatie-update/aanmeldingsverklaring verstrekt door de taxateur. Het taxatie-

rapport 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 Leystromen en op aanvraag beschikbaar voor de Autoriteit woningcorporaties.

### Complexindeling

Een waarderingscomplex is een samenstelling 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. Leystromen heeft op basis van bovenstaande criteria in totaal 570 waarderingscomplexen geïdentificeerd. De waarderingscomplexen ten behoeve van de berekening van de marktwaarde zijn op basis van bovenstaande voorwaarden samengesteld.

### Relevante veronderstellingen

- Aantallen

Leystromen heeft per 31 december 2018, 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 2018
Eengezinswoningen	Basisversie	6.393
Meergezinswoningen	Basisversie	2.689
Parkeerplaatsen	Basisversie	724
Garageboxen	Basisversie	134
Studenteneenheden	Basisversie	19
Extramurale zorgseenheden	Basisversie	61
Bedrijfsmatig onroerend goed	Fullversie	64
Maatschappelijk onroerend goed	Fullversie	31
Intramuraal zorg onroerend goed	Fullversie	534
Woonwagens / standplaatsen	Basisversie	13
Totaal		10.662

- Disconteringsvoet

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

Categorie onroerende zaken	Waarderingsmethodiek	Spreiding disconteringsvoet
Woongelegenheden	Basisversie	6,69 % - 7,68 %
Parkeerplaatsen	Basisversie	6,55 % - 6,64 %
Bedrijfsmatig onroerend goed	Fullversie	5,00 % - 9,50 %
Maatschappelijk onroerend goed	Fullversie	5,50 % - 10,00 %
Intramurale zorgseenheden	Fullversie	5,50 % - 8,00 %

- 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 zorgseenheden	Doorexploiteerscenario
Bedrijfsmatig onroerend goed	Doorexploiteerscenario
Maatschappelijk onroerend goed	Doorexploiteerscenario
Intramuraal zorg onroerend goed	Doorexploiteerscenario
Woonwagens / standplaatsen	De hoogste waarde van de twee scenario's (doorexploiteerscenario of uitpondscenario) leidt tot de marktwaarde van het waarderingscomplex

- 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 2018:

Macro economische parameters	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 e.v.
Prijsinflatie	1,60 %	2,50 %	2,30 %	2,20 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Looninflatie	2,00 %	2,90 %	2,80 %	2,70 %	2,50 %	2,50 %	2,50 %
Bouwkostenstijging	5,60 %	5,90 %	2,80 %	2,70 %	2,50 %	2,50 %	2,50 %
Leegwaardestijging (Noord-Brabant)	7,20 %	4,60 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %

- Object gerelateerde parameters

Bij het bepalen van de toekomstige kasstromen voor de DCF-berekening wordt gebruik gemaakt van de volgende object gerelateerde parameters per type vastgoed zoals vermeld in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2018:

Parameters woongelegenheden	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024 e.v.
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0,00 %	0,561 %	0,562 %	0,562 %	0,563 %	0,537 %	0,537 %
Huurstijging boven prijsinflatie - zelfstandige eenheden	0,00 %	1,00 %	1,20 %	1,30 %	0,50 %	0,50 %	0,50 %

Parameters woongelegenheden*	2018
Instandhoudingsonderhoud per vhe - EGW	€ 623,04 - € 1044,38
Instandhoudingsonderhoud per vhe - MGW	€ 626,21 - € 1090,85
Instandhoudingsonderhoud per vhe - Studenteneenheid	€ 286,18 - € 593,47
Instandhoudingsonderhoud per vhe - Zorgeneid (extramuraal)	€ 728,64 - € 885,98
Mutatieonderhoud per vhe - EGW	€ 883
Mutatieonderhoud per vhe - MGW	€ 663
Mutatieonderhoud per vhe - Studenteneenheid	€ 199
Mutatieonderhoud per vhe - Zorgeneid (extramuraal)	€ 663
Beheerkosten per VHE - EGW	€ 436
Beheerkosten per VHE - MGW	€ 428
Beheerkosten per VHE - Studenteneenheid	€ 403
Beheerkosten per VHE - Zorgeneid (extramuraal)	€ 395
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	Gemeent. tarieven 2018
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,12%
Mutatieleegstand - gereguleerde woningen (in maanden)	0 mnd
Mutatieleegstand - geliberaliseerde woningen (in maanden)	3 mnd
Juridische splitsingskosten per eenheid	€ 518
Technische splitsingskosten per eenheid	€ 0
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,50 %
Overdrachtskosten (% van de berekende waarde)	3,00 %

Parameters parkeergelegenheden*	2018
Instandhoudingsonderhoud parkeerplaats per jaar	€ 50
Instandhoudingsonderhoud garagebox per jaar	€ 166
Beheerkosten parkeerplaats per jaar	€ 26
Beheerkosten garagebox per jaar	€ 37
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,24 %
Verkoopkosten per eenheid	€ 518
Mutatieleegstand (in maanden)	6 mnd
Overdrachtskosten (% van de berekende waarde)	7,00%

Parameters BOG / MOG / ZOG *	2018
Instandhoudingsonderhoud per m2 BVO BOG/MOG/ZOG	€ 5,40 / € 6,55 / € 8,60
Mutatieonderhoud per m2 BVO BOG/MOG/ZOG	€ 9 / € 10,80 / € 10,80
Marketing (% van de marktjaarhuur)	14,00 %
Beheerkosten – (% van de markthuur) BOG/MOG/ZOG	3 % / 2 % / 2,5 %
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	Gemeent. tarieven 2018
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ) BOG/MOG/ZOG	0,13 % / 0,13 % / 0,36 %
Mutatieleegstand (in maanden)	6 mnd
Overdrachtskosten (% van de berekende waarde) BOG/MOG/ZOG	7,00 %

\* parameters worden jaarlijks geïndexeerd

- Relevante veronderstellingen fullversie

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:

Vrijheidsgraad	Aanpassing taxateur
Schematische vrijheid	conform Basisversie
Markthuur(stijging)	De markthuur is ingeschat door de taxateurs op basis van referentietransacties (market evidence), aangezien dit een betere weergave geeft van en beter aansluit bij de werkelijke situatie dan een modelmatig bepaalde markthuur. De markthuurstijging is conform de basisversie.
Exit yield	De exit yield is ingeschat door de taxateurs op basis van market evidence, aangezien dit een betere weergave geeft van de werkelijke situatie dan de modelmatig bepaalde exit yield.
Leegwaarde(stijging)	Niet van toepassing
Disconteringsvoet	De disconteringsvoet is ingeschat door de taxateurs op basis van markt evidence, aangezien dit een betere weergave geeft van de werkelijke situatie dan de modelmatig bepaalde disconteringsvoet.
Onderhoud	Ten aanzien van de onderhoudslasten is aansluiting gezocht bij de VTW-normen, aangezien dit een beter beeld geeft dan de gefixeerde onderhoudsnormen in de basis versie.
Technische splitsingskosten	conform Basisversie
Mutatie- en verkoopkans	Niet van toepassing
Bijzondere uitgangspunten	Niet van toepassing
Erfpacht	Niet van toepassing
Exploitatiescenario	conform Basisversie



- Schattingen

Toekomstige marktontwikkelingen in het handboek modelmatig waarderen én in de door externe taxateurs gehanteerde aannames/schattigen ter bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat, hebben een significante invloed op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening. Om inzicht te geven in de effecten van mogelijke wijzigingen in belangrijke parameters is hieronder een gevoeligheidsanalyse opgenomen voor de woongelegenheden (gewaardeerd volgens de DCF-methode). Hierin wordt zichtbaar wat de effecten zijn op de marktwaarde (in € mln.) wanneer de betreffende parameter in positieve of negatieve zin afwijkt.

Parameters	Stel afwijking t.o.v. gehanteerd gemiddelde	Effect op marktwaarde (mln.)	in % van marktwaarde
Disconteringsvoet	-5 %	39,1	3,3 %
	+5 %	-36,4	-3,1 %
Mutatiegraad	-5 %	-12,8	-1,1 %
	+5 %	12,2	1,0 %
Onderhoud/beheer	-€100	16,9	1,4 %
	+€100	-16,9	-1,4 %
Leegwaarde	-5 %	-27,9	-2,4 %
	+5 %	28,1	2,4 %

### Beleidswaarde

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van Leystromen en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid en bedraagt ultimo 2018 in totaal € 561 mln. Van dit totaal betreft € 505 mln DAEB bezit en € 56 mln. niet-DAEB bezit. Hieronder is een beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde opgenomen:

Vergelijking marktwaarde 2018 versus beleidswaarde 2018							
(bedragen x € mln.)		DAEB		Niet DAEB		Totaal	
Marktwaarde in verhuurde staat 2018		1.112	100 %	74	100%	1.186	100%
Beschikbaarheid	(Doorexploiteren)	-185	-17 %	-10	-14 %	-195	-16 %
Betaalbaarheid	(Streefhuren)	-274	-25 %	-4	-5 %	-278	-24 %
Kwaliteit	(Onderhoud)	-102	-9 %	-3	-4 %	-105	-9 %
Beheer	(Beheerskosten)	-45	-4 %	-1	-1 %	-46	-4 %
<b>Totaal</b>		<b>-606</b>	<b>-55 %</b>	<b>-18</b>	<b>-24 %</b>	<b>-624</b>	<b>-53 %</b>
Beleidswaarde 2018		506	45 %	56	76 %	562	47 %

Voor de bepaling van de beleidswaarde zijn de voornaamste uitgangspunten (gemiddeld per woning teruggerekend) als volgt:

Uitgangspunt voor:	2018
Disconteringsvoet	7,31 %
Streefhuur per maand	€ 559
Lasten onderhoud en beheer per jaar	€ 2006 / € 995

In onderstaande tabel wordt aangegeven welk effect een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten heeft op de beleidswaarde:

Effect op beleidswaarde:	Mutatie t.o.v. uitgangspunt	Effect op beleidswaarde (mln.)	Effect op beleidswaarde (in %)
Disconteringsvoet	0,5 % hoger	-35,8	-6,4 %
Streefhuur per maand	€ 25 hoger	29,0	5,2 %
Lasten onderhoud en beheer per jaar	€ 100 hoger	-31,1	-5,5 %

### Toelichting op de aard van niet-DAEB bezit/activiteiten

Leystromen bezit de volgende niet-DAEB eenheden:

	Aantal 2018	Aantal 2017
Niet-DAEB eenheden in bezit:		
Bedrijfsmatig onroerend goed (BOG)	64	68
Garages/parkeerplaatsen	858	861
Geliberaliseerde zelfstandige woongelegenheden	302	315
Geliberaliseerde onzelfstandige woongelegenheden	4	4
<b>Aantal eenheden niet-DAEB in bezit</b>	<b>1.228</b>	<b>1.248</b>

Het niet-DAEB bezit is in het verleden verworven en heeft voornamelijk betrekking op garages/parkeerplaatsen. Middels de geliberaliseerde woongelegenheden is Leystromen in staat om ook de middeninkomens te bedienen.

### Onroerende zaken vastgoed in ontwikkeling

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie	Totaal
<b>1 januari 2018</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	3.224	2.733	5.957
Cumulatieve herwaarderingen/waardeverminderingen	-1.054	0	-1.054
Boekwaarde per 1 januari 2018	2.170	2.733	4.903
<b>Mutaties</b>			
Overheveling DAEB - Niet-DAEB	-434	434	0
Investeringen	4.450	-248	4.202
Overboekingen	-4.136	0	-4.136
Waardeveranderingen t.l.v. resultaat	-1.889	0	-1.889
Overige waardeverminderingen en terugnemingen daarvan	948	0	948
Totaal mutaties	-1.061	186	-874
<b>31 december 2018</b>			
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	3.104	2.919	4.029
Cumulatieve herwaarderingen/waardeveranderingen	-1.994	0	0
Boekwaarde per 31 december 2018	1.110	2.919	4.029

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

De boekwaarde per 31 december 2018 van het DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en het niet DAEB vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie tezamen bedraagt € 4,029 mln.

In het boekjaar werd ter zake vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de eigen exploitatie een bedrag van € 55.000 (2017: € 121.000) aan bouwrente geactiveerd. Het saldo ultimo 2018 van geactiveerde bouwrente bedraagt € 54.000 (2017: € 19.000).

## Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Een overzicht van de onroerende zaken verkocht onder voorwaarden is hierna opgenomen:

(bedragen x € 1.000)	Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden
<b>1 januari 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	12.568
Cumulatieve herwaarderings/waardeverminderingen	-307
Boekwaarde per 1 januari 2018	12.261
<b>Mutaties</b>	
Investeringen	207
Desinvesteringen	-1.678
Afschrijvingen	870
Totaal mutaties	-602
<b>31 december 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	11.096
Cumulatieve herwaarderings/waardeveranderingen	563
Boekwaarde per 31 december 2018	11.659

	2018	2017
Aantal eenheden 1 januari	76	81
Administratieve correctie	-1	0
Afkopen	-2	0
Terugkopen boekjaar welke met koopgarant doorverkocht worden	1	0
Terugkopen boekjaar	-7	-5
Aantal eenheden 31 december	67	76

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 26,8 % in 2018 en 27,1 % in 2017.

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.

## 10.5.3 Materiële vaste activa

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

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

(bedragen x € 1.000)	Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie Totaal
<b>1 januari 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	7.268
Cumulatieve herwaarderings/waardeverminderingen	-2.147
Boekwaarde per 1 januari 2018	5.121
<b>Mutaties</b>	
Investeringen	24
Desinvesteringen	-558
Afschrijvingen	-341
Totaal mutaties	-875
<b>31 december 2018</b>	
Cumulatieve verkrijgings- of vervaardigingsprijs	5.728
Cumulatieve herwaarderings/waardeveranderingen	-1.482
Boekwaarde per 31 december 2018	4.246

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie:		
Bedrijfsgebouwen	lineair	50/20 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. Het kantoorgebouw van Leystromen is onder uitgebreide condities verzekerd.

In de post DAEB-vastgoed in exploitatie zijn 9.434 (2017: 9.415) verhuureenheden opgenomen en in de post niet-DAEB-vastgoed in exploitatie zijn 1.228 (2017: 1.248) verhuureenheden opgenomen.

De geschatte waarde gebaseerd op de meest recente WOZ-beschikkingen van de DAEB en Niet-DAEB verhuureenheden bedraagt € 1.624 mln. (2017: € 1.625 mln.).

#### 10.5.4 Financiële vaste activa

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Deelneming	Latente belastingvordering	Leningen u/g	Overige vorderingen DAEB	Centrada, Lelystad	Totaal
<b>1 januari 2018</b>						
Boekwaarden	532	18.092	29	0	8.645	27.298
<b>Mutaties</b>						
Oprenting boekwaarde/toevoeging	0	0	0	19.125	336	19.461
Dotatie/vrijval latentie	0	-11.881	0	-236	0	-12.117
Ontvangsten	0	0	-10	0	-368	-378
Resultaat deelneming	19	0	0	0	0	19
Totaal mutaties	19	-11.881	-10	18.889	-32	6.985
Boekwaarde per 31 december 2018	551	6.211	19	18.889	8.613	34.283

#### 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.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	aandeel	resultaat boekjaar	netto vermogenswaarde per 31 december 2018
Leye Holding B.V. te Rijen	100%	19	551
		19	551

## 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 2018 € 0,92 mln., nominaal €1,13 mln.), de waardering van de voorwaartse verliescompensatie (vordering 31 december 2018 € 0,66 mln., nominaal € 0,86 mln.), de waardering van Centrada, Lelystad (vordering 31 december 2018 € 0,98 mln., nominaal €1,08 mln.), de waardering van de verkopen (vordering 31 december 2018 € 0,73 mln., nominaal €0,82 mln.) en de waardering van het fiscale afschrijvingspotentieel (vordering 31 december 2018 € 2,92 mln., nominaal 3,47 mln.). De latenties zijn gewaardeerd tegen contante waarde, waarbij een netto rentepercentage van 3,5% wordt gehanteerd.

Voor vastgoed in exploitatie is het uitgangspunt blijven verhuren (waarna sloop). De op het waarderingsverschil van dit bezit betrekking hebbende actieve belastinglatentie leidt niet tot verwerking in de jaarrekening. De reden is dat de fiscale boekwaarde na afloop van de gebruiksduur in stand blijft en fiscaal pas afgewikkeld nadat in de toekomst de bouwbestemming op de grond zou komen te vervallen. Gezien de zeer lange looptijd van het waarderingsverschil, tendeeft de contante waarde van de hieruit voortvloeiende latente vordering naar nihil.

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	7.461	8.294
Disagio leningen	-269	-113
Afschrijvingspotentieel	-1.485	-1.052
Onroerende zaken in exploitatie	-154	332
Boekwaarde per 31 december	5.553	7.461

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	10.631	18.598
Mutaties	-9.974	-7.967
Boekwaarde per 31 december	658	10.631
Totaal belastinglatenties	6.211	18.092

Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 1,43 mln. binnen een jaar wordt gerealiseerd. De nominale waarde van de belastinglatentie bedraagt € 7,19 mln. (2017: € 19,17 mln.).

## Leningen u/g

Het betreft de volgende categorieën leningen:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Startersleningen	19	29
Totaal boekwaarde leningen u/g	19	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. In 2018 is er sprake van 1 verkoop.

## Overige vorderingen

In 2018 heeft Leystromen ervoor gekozen de derivaten van de Deutsche Bank te laten doorzakken in vastrentende leningen. Als gevolg hiervan wordt op de deze nieuwe lening een hogere rente betaald dan de marktrente op het moment van afsluiten.

Op basis van RJ 254.2 dient eerste waardering van leningen plaats te vinden tegen reële waarde (marktwaarde). De contractrente van de nieuwe lening (5,308 %) is hoger dan de marktrente (1,59 %) op transactiedatum (10-09-2018). Het verschil tussen de reële waarde en nominale waarde betreft de geamortiseerde kostprijs.

Het financieel vast actief zal jaarlijks lineair worden afgeschreven over een periode van 20 jaar (ultimo 2038).

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	0	0
Oprenting boekwaarde	19.125	0
Aflossing/afschrijving	-236	0
Boekwaarde per 31 december	18.889	0

### 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.

#### 10.5.5 Voorraden

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Vastgoed bestemd voor verkoop</i>		
Verkrijgings- / vervaardigingsprijs	4.114	3.950
Cumulatieve waardemutaties	-130	-244
Boekwaarde per 31 december	3.984	3.706

In totaal zijn er ultimo 2018 2 (2017: 1) woningen verantwoord als vastgoed bestemd voor verkoop. Deze woningen hebben een totale boekwaarde van € 512.500. Er zijn ook nog twee bedrijfsruimtes die komend jaar worden verkocht met een boekwaarde van € 400.000. Daarnaast zijn ultimo 2018 4 (2017: 4) grondposities verantwoord als vastgoed bestemd voor verkoop.

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017	2018	2017
Teruggekochte koopgarantwoningen	2	1	513	210
Overboeking van exploitatie naar voorraad	2	-	400	0
Grondposities	4	4	3.071	3.496
			3.984	3.706
<i>Voorraad in ontwikkeling bestemd voor de verkoop</i>				
Vervaardigingsprijs			1.292	2.448
Af: voorziening voor verwachte verliezen			-	-
Boekwaarde per 31 december			1.292	2.448

## 10.5.6 Vorderingen

(bedragen x € 1.000)	31 december 2018		31 december 2017	
	Totaal	> 1 jaar	Totaal	> 1 jaar
Huurdebiteuren	512	420	566	431
Gemeenten	18	-	8	-
Belastingen en sociale premies	2.240	-	-	-
Overige vorderingen	89	-	106	-
Overlopende activa	821	-	602	-
	<b>3.680</b>	<b>420</b>	<b>1.282</b>	<b>431</b>
			<b>2018</b>	<b>2017</b>
			(x € 1.000)	(x € 1.000)
<i>Huurdebiteuren</i>				
Het saldo huurdebiteuren kan als volgt worden gespecificeerd:				
Huurdebiteuren			887	1.016
Af: voorziening wegens oninbaarheid			-375	-450
Totaal huurdebiteuren			<b>512</b>	<b>566</b>
De huurachterstand huurdebiteuren ultimo 2018 is 0,86 % van de jaarhuur (2017: 0,87 %).				
Het verloop van de voorziening huurdebiteuren wegens oninbaarheid is als volgt:				
Boekwaarde per 1 januari			450	393
Bij: dotatie ten laste van exploitatie			-35	108
Af: afgeboekte oninbare posten			-40	-51
Boekwaarde per 31 december			<b>375</b>	<b>450</b>
<i>Overheidsinstellingen</i>				
Het saldo overheidsinstellingen kan als volgt worden gespecificeerd:				
Vorderingen op gemeente Alphen-Chaam			0	2
Vorderingen op gemeente Baarle-Nassau			0	0
Vorderingen op gemeente Gilze en Rijen			10	1
Vorderingen op gemeente Goirle			2	4
Vordering op gemeente Hilvarenbeek			6	0
Vordering op gemeente Oisterwijk			0	1
Totaal vorderingen op gemeenten per 31 december			<b>18</b>	<b>8</b>
<i>Belastingen en premies sociale verzekeringen</i>				
Het saldo te vorderen belastingen en premies sociale verzekeringen kan als volgt worden gespecificeerd:				
Vennootschapsbelasting			2.240	0
Totaal belastingen			<b>2.240</b>	<b>0</b>
<i>Overige vorderingen</i>				
Het saldo overige vorderingen kan als volgt worden gespecificeerd:				
Overige debiteuren			89	106
Totaal overige vorderingen per 31 december			<b>89</b>	<b>106</b>



(bedragen x € 1.000)			2018	2017
<i>Overlopende activa</i>				
Nog te verzenden facturen			0	4
Overige overlopende activa			821	598
Totaal overlopende activa per 31 december			821	602

### 10.5.7 Liquide middelen

(bedragen x € 1.000)			2018	2017
Bank			2.689	5.809
Totaal liquide middelen			2.689	5.809

De liquide middelen staan volledig ter vrije beschikking van Leystromen.

### 10.5.8 Eigen vermogen

(bedragen x € 1.000)			2018	2017
Het verloop van de overige reserves is als volgt:				
Boekwaarde per 1 januari			87.984	93.801
Realisatie uit hoofde van verkoop			2.099	1.266
Resultaatbestemming			-2.713	-7.083
Boekwaarde per 31 december			87.370	87.984

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

(bedragen x € 1.000)	Herwaarderingsreserve DAEB- vastgoed in exploitatie	Herwaarderingsreserve niet-DAEB- vastgoed in exploitatie	Herwaarderingsreserve onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2017	652.918	19.826	3.055	675.799
Realisatie uit hoofde van verkoop	-3.188	-152	-240	-3.580
Toename uit hoofde van stijging van de marktwaarde	55.861	5.724	638	62.223
Afname uit hoofde van daling van de marktwaarde	-26.320	-935	0	-27.255
Herclassificaties/herkwalificaties	68	-68	0	0
Overige mutaties	-1.444	-845	0	-2.289
Boekwaarde per 31 december 2017	677.895	23.550	3.453	704.898
Boekwaarde per 1 januari 2018	677.895	23.550	3.453	704.898
Realisatie uit hoofde van verkoop	-2.566	-227	-284	-3.077
Toename uit hoofde van stijging van de marktwaarde	75.907	3.059	731	79.697
Afname uit hoofde van daling van de marktwaarde	-13.523	-1.860	0	-15.383
Herclassificaties/herkwalificaties	822	-822	0	0
Overige mutaties	-4.216	-772	0	-4.988
Boekwaarde per 31 december 2018	734.319	22.928	3.900	761.145

Per 31 december 2018 is in totaal € 761,145 mln. aan ongerealiseerde herwaarder-ingen in de overige reserves begrepen (2017: € 704,898 mln.) uit hoofde van de waardering van het vastgoed in exploitatie tegen marktwaarde in verhuurde staat. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarden bepaald.

In het bestuursverslag is een beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde opgenomen in paragraaf 4.2.4.

### Voorstel tot bestemming van het resultaat over het boekjaar 2018

Het bestuur stelt aan de Raad van Commissarissen voor het resultaat over het boekjaar 2018 ten bedrage van € 55,633 mln. voor een deel ten laste van de overige reserves te brengen (- € 2,713 mln.) en voor een deel ten gunste van de herwaarderingsreserve te brengen (€ 58,346 mln.).

Dit voorstel is in de jaarrekening verwerkt.

### 10.5.9 Voorzieningen

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen</i>		
Het verloop van de post voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	2.552	1.038
Dotaties	752	2.552
Onttrekkingen	-515	-1.038
Boekwaarde per 31 december	2.789	2.552
Verwacht wordt dat het bedrag van € 2,79 mln. (2017: € 2,55 mln.) op balansdatum binnen twee jaar wordt gerealiseerd.		
<i>Voorziening bouwclaims</i>		
Het verloop van de post voorziening bouwclaims is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	2.710	2.882
Onttrekkingen	-265	-172
Boekwaarde per 31 december	2.445	2.710
Verwacht wordt dat het bedrag van € 2,4 mln. (2017: € 2,7 mln.) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.		
<i>Voorziening lagere marktwaarde derivaten</i>		
Het verloop van de post voorziening lagere marktwaarde derivaten is als volgt:		
Boekwaarde per 1 januari	120	150
Onttrekkingen	-120	-30
Boekwaarde per 31 december	0	120

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 met een jaarlijkse evenredige vrijval van € 30.000.

Per 10 september 2018 is de swap positie overgenomen door de NWB en daarmee is de voorziening komen te vervallen.

#### Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	219	223
Opnames	-64	-31
Onttrekkingen/dotaties	58	27
Boekwaarde per 31 december	213	219

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.

#### Organisatieontwikkelingsvoorziening

Het verloop van de post organisatieontwikkelingsvoorziening is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	218	1.323
Opnames	-99	-810
Dotaties/vrijval	233	-295
Boekwaarde per 31 december	352	218

#### Overige voorzieningen

Het verloop van de post overige voorzieningen is als volgt:

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
<b>Glasfonds</b>		
Boekwaarde per 1 januari	166	181
Ontvangsten	95	99
Kosten	-101	-114
Boekwaarde per 31 december	160	166

De voorziening met betrekking tot het glasfonds heeft per 31 december 2018 een waarde van € 161.000. Verwacht wordt dat het bedrag van € 161.000 (2017: € 166.000) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
<b>Serviceabbonement</b>		
Boekwaarde per 1 januari	52	44
Ontvangsten	97	107
Kosten	-123	-99
Boekwaarde per 31 december	26	52

De voorziening met betrekking tot het serviceabbonement heeft per 31 december 2018 een waarde van € 26.000. Verwacht wordt dat het bedrag van € 26.000 (2017: € 52.000) op balansdatum binnen vijf jaar wordt gerealiseerd.

### 10.5.10 Langlopende schulden

#### Langlopende schulden leningen overheid en kredietinstellingen

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	360.385	364.658
Bij: nieuwe leningen	93.689	300
Af: aflossingen	-79.278	-4.573
Boekwaarde per 31 december	374.796	360.385
Waarvan kortlopend	31.829	24.717
Gepresenteerd als langlopend	342.967	335.668

Het saldo van nieuwe leningen á € 93,689 mln. is als volgt opgebouwd:

- € 24,8 mln. opnames flex roll-over leningen;
- € 20 mln. nieuwe vastrentende lening, en;
- € 30 mln. nieuwe vastrentende lening met initieel reële waarde van € 48,9 mln. als gevolg van de doorzak van € 30 mln. aan derivaten met een break clause. In 2018 heeft Leystromen ervoor gekozen een aantal derivaten te laten doorzakken in vastrentende leningen. Als gevolg hiervan wordt op de deze nieuwe lening een hogere rente betaald dan de marktrente op het moment van afsluiten. Het agio ultimo 2018 bedraagt € 18,9 mln. Op peil-datum 31-12-2017 lag de negatieve marktwaarde van de beëindigde derivaten op € 21,1 mln. De reële waarde van de nieuwe leningen bedraagt € 48,9 mln.

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2018	2.797	357.588	360.385
Bij: nieuwe leningen	0	50.000	50.000
Bij: amortisatie rente leningen	0	18.889	18.889
Bij: opnames flex roll-over	0	24.800	24.800
Af: aflossingen	-262	-24.456	-24.718
Af: stortingen flex roll-over	0	-54.560	-54.560
Boekwaarde per 31 december 2018	2.535	372.261	374.796
Waarvan kortlopend	-279	-31.550	-31.829
Gepresenteerd als langlopend	2.256	340.711	342.967

## Rente en kasstroomrisico

Rentepercentage	<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Renteherzieningsperiode	<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Aflossingsverplichting	<i>(bedragen x € 1.000)</i>
Amortisatie rente leningen	18.889	Roll over leningen	37.000	< 1 jaar	31.829
Roll over leningen	37.000	van 1 tot 6 maanden	-	van 1 tm 5 jaar	135.772
0 % - 2 %	28.166	van 6 tot 12 maanden	-	van 6 tm 10 jaar	74.569
2 % - 3 %	8.545	van 1 tot 5 jaar	4.469	van 11 tm 15 jaar	24.500
3 % - 4 %	92.913	van 5 tot 10 jaar	1.593	van 16 tm 20 jaar	63.306
4 % - 5 %	150.064	> 10 jaar	-	> 20 jaar	44.820
5 % - 6 %	33.332	Geen renteherziening	331.734		
> 6 %	5.887				
	374.796		374.796		374.796

De genoemde bedragen in deze tabel zijn inclusief de kortlopende aflossingsverplichting. De kortlopende aflossingsverplichting ultimo 2017 bedroeg € 24,7 mln. en de aflossingsverplichting binnen 5 jaar bedroeg ultimo 2017 € 130,3 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 2018 3,71% (2017: 3,94%) en de marktwaarde bedraagt per 31 december 2018 € 460,3 mln. (2017: € 443,3 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 € 1,614 mln. negatief (31 december 2017 € 1,720 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 2018 beschikt Leystromen over renteswaps met de volgende kenmerken per balansdatum (bedragen x € 1.000):

BNG	
Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	3 juli 2023
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,839 %
Marktwaarde per 31 december 2018	-€ 1.200
Marktwaarde per 31 december 2017	-€ 1.362

BNG	
Onderliggende nominale waarde	€ 5.000
Einde looptijd	2 mei 2022
Te ontvangen rentevergoeding	3M Euribor
Te betalen rentevergoeding	4,690 %
Marktwaarde per 31 december 2018	-€ 958
Marktwaarde per 31 december 2017	-€ 1.140

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 2018 3,5 %. De rentevergoeding wordt per 31 december in de rekening courant verrekend.

De samentelling en het verloop is als volgt:

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Boekwaarde per 1 januari	532	514
Oprenting	19	18
Boekwaarde per 31 december	551	532

#### Terugkoopverplichting woningen verkocht onder voorwaarden (VOV)

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:

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	12.435	13.230
Waardemutaties	-269	-1.004
Boekwaarde per 1 januari	12.166	12.226
<b>Mutaties</b>		
Terugkopen	-1.659	-794
Verkopen	207	0
Waardemutatie	738	734
Saldo mutaties	-714	-60
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	10.982	12.436
Waardemutaties	470	-270
Boekwaarde per 31 december	11.452	12.166

In 2018 zijn 7 woningen teruggekocht en geherclassificeerd naar voorraad bestemd voor verkoop, hiervan is één woning onder een VOV-regeling verkocht. Daarnaast zijn 2 woningen afgekocht, deze vallen ook niet meer onder de VOV-regeling. Tot slot is er één administratieve correctie geweest. Als gevolg van een gemiddelde waardestijging van de overgedragen onroerende zaken van 7,54%, stijgt de terugkoopverlichting in 2018 met € 738.000.

#### 10.5.11 Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<b>Schulden aan leveranciers</b>		
Schulden aan leveranciers	1.278	780
	1.278	780
<b>Schulden aan kredietinstellingen</b>		
Kortlopend deel van de langlopende schulden - overheid	279	262
Kortlopend deel van de langlopende schulden - kredietinstellingen	31.550	24.455
	31.829	24.717
<b>Af te dragen pensioenpremies</b>		
Af te dragen pensioenpremies	5	95
	5	95
<b>Belastingen &amp; sociale premies</b>		
Omzetbelasting	1.237	1.572
Loonheffing en sociale premies	214	471
	1.451	2.043
<b>Overlopende passiva</b>		
Niet vervallen rente geldeningen	5.272	5.922
Vakantiedagen	214	228
Vooruitgefactureerde huur	520	576
Nog af te rekenen servicekosten	196	382
Nog te ontvangen facturen nieuwbouw	484	713
Nog te ontvangen facturen onderhoud	544	1.293
Diversen	959	1.254
	8.189	10.368

#### Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

##### Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

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

##### Verliescompensatie

Op balansdatum 1 januari 2017 is een voorwaardelijk recht op verliescompensatie ter grootte van circa € 110 mln. Dit is op basis van de aangifte Vennootschapsbelasting 2016.

## Investeringsverplichtingen

Er zijn niet in de balans opgenomen verplichtingen voor nieuwbouw tot een bedrag van € 8,1 mln. (2017: € 2,7 mln.) voor Leystromen. Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

Leystromen is verplichtingen aangegaan met aannemers om in de toekomst bouwopdrachten aan de betreffende aannemers te verstrekken, dit betreft:

- Een verplichting om in de toekomst een opdracht te verstrekken van € 2.557.500.
- Een verplichting om in de toekomst een opdracht te verstrekken van € 481.980.

<b>Obligo Waarborgfonds Sociale Woningbouw</b> (bedragen x € 1.000)	<b>2018</b>	<b>2017</b>
	13.249	14.079

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 2018 115,9 % versus 113,4 % per 31 december 2017. De vereiste dekkingsgraad op langere termijn is circa 125 %. Het fonds heeft dus een reservetekort op die langere termijn. SPW heeft een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond dat SPW op die langere termijn uit het reservetekort kan komen.

## 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) kostprijshedge-accounting toe. De marktwaarde van de derivaten, gebaseerd op de opgave van de banken, is per 31 december 2018 € 32,59 mln. negatief (31 december 2017 € 25,30 mln. negatief). Dit is inclusief het embedded derivaat bij ABN Amro van € 1,61 mln. negatief (31 december 2017 € 1,72 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 afschermdende 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 Commissarissen 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 3 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 marktrentes 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*

Stichting 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 renteafspraken 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 treasurystatuut. 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 2018 als volgt verdeeld in boekwaarde, nominale waarde en marktwaarde, alsmede de onderliggende lening:

#### Reële waarde per categorie financiële derivaten

(bedragen x € 1.000)	Nominaal	Marktwaarde	Onderliggende lening
BNG swap 4,69 %	5.000	-958	5.000
BNG swap 4,839 %	5.000	-1.200	5.000
ABN AMRO 4,54 % of 5,54 %	20.000	-1.614	20.000
Totaal	30.000	-3.772	30.000

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
Internal rate swap		10.000			
Embedded derivaat					20.000

#### 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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
<i>Huuropbrengsten DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	60.367	57.809
Onroerende zaken niet zijnde woningen	2.098	3.890
	62.465	61.699
Af: huurderiving wegens leegstand	-147	-218
Totaal huuropbrengsten	62.319	61.481
<i>Huuropbrengsten niet-DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Woningen en woongebouwen	3.138	3.169
Onroerende zaken niet zijnde woningen	1.408	1.477
	4.547	4.646
Af: huurderiving wegens leegstand	-255	-259
Totaal huuropbrengsten	4.291	4.387
	66.610	65.868

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Gemeente Alphen-Chaam	2.256	2.251
Gemeente Baarle-Nassau	2.232	2.202
Gemeente Dongen	13	0
Gemeente Gilze en Rijen	22.541	22.222
Gemeente Goirle	17.088	16.837
Gemeente Hilvarenbeek	6.879	6.842
Gemeente Oisterwijk	15.477	15.393
Gemeente Tilburg	123	121
Totaal huuropbrengsten	66.610	65.868

### 10.6.2.1 Opbrengsten servicecontracten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Overige goederen, leveringen en diensten	2.032	2.217
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.032	2.217

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Gemeente Alphen-Chaam	69	73
Gemeente Baarle-Nassau	68	79
Gemeente Gilze en Rijen	688	739
Gemeente Goirle	521	586
Gemeente Hilvarenbeek	210	211
Gemeente Oisterwijk	472	526
Gemeente Tilburg	4	3
Totaal opbrengsten vergoedingen	2.032	2.217

#### 10.6.2.2 Lasten servicecontracten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Overige goederen, leveringen en diensten	-1.949	-2.062
Totaal lasten leveringen en diensten	-1.949	-2.062

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

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Gemeente Alphen-Chaam	-66	-68
Gemeente Baarle-Nassau	-65	-73
Gemeente Gilze en Rijen	-660	-688
Gemeente Goirle	-500	-545
Gemeente Hilvarenbeek	-201	-196
Gemeente Oisterwijk	-453	-489
Gemeente Tilburg	-4	-3
Totaal lasten leveringen en diensten	-1.949	-2.062

#### 10.6.3 Overheidsbijdragen

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Overige rijksbijdragen	16	18
Totaal overheidsbijdragen	16	18

#### 10.6.4 Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Toegerekende personeelskosten	-2.236	-2.216
Toegerekende overige organisatiekosten	-2.812	-2.641
Toegerekende afschrijvingen	-577	-360
Totaal lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-5.625	-5.217

### 10.6.5 Lasten onderhoudsactiviteiten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Onderhoudslasten (niet cyclisch)	-6.044	-6.631
Onderhoudslasten (cyclisch)	-11.727	-12.201
Toegerekende personeelkosten	-1.884	-1.860
Toegerekende organisatiekosten	-1.683	-1.546
Toegerekende afschrijvingskosten	-285	-240
Totaal lasten onderhoudsactiviteiten	-21.623	-22.478
<i>De totale onderhoudslasten zijn als volgt te verdelen naar DAEB en niet-DAEB:</i>		
Lasten onderhoudsactiviteiten DAEB-vastgoed in exploitatie	-20.261	-21.284
Lasten onderhoudsactiviteiten niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	-1.362	-1.194
Totaal lasten onderhoudsactiviteiten	-21.623	-22.478
<i>De onderhoudslasten voor het DAEB-vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:</i>		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	-11.054	-11.426
Mutatieonderhoud	-2.102	-2.948
Reparatieonderhoud	-3.318	-3.093
Energetische maatregelen	-173	-365
Toegerekende kosten	-3.614	-3.452
Totaal onderhoudslasten	-20.261	-21.285
<i>De onderhoudslasten voor het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie zijn te verdelen in:</i>		
(Dynamisch) planmatig onderhoud	-673	-775
Mutatieonderhoud	-73	-70
Reparatieonderhoud	-141	-155
Energetische maatregelen	-238	0
Toegerekende kosten	-238	-193
Totaal onderhoudslasten	-1.362	-1.193

### 10.6.6 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Toegerekende overige organisatiekosten	-387	-532
Onroerende zakenbelasting	-2.916	-2.899
Verhuurderheffing	-8.273	-7.435
Saneringsheffing	-716	0
Verzekeringen	-405	-368
Bijdrage autoriteit woningcorporaties	-67	-56
Totaal overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-12.764	-11.290

### 10.6.7 Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling:

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Opbrengst verkopen projecten	1.169	396
Bij/af: resultaatneming op projecten	0	0
Totaal omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	1.169	396
<i>Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling</i>		
Totaal lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-1.282	-440
<i>Toegerekende kosten verkocht vastgoed in ontwikkeling</i>		
Toegerekende personeelskosten	-63	-13
Toegerekende overige organisatiekosten	-59	-39
Totaal toegerekende kosten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-122	-52

### 10.6.8 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Opbrengst verkopen bestaand bezit	3.045	2.713
Af: direct toerekenbare kosten	-118	-140
Af: boekwaarde (marktwaarde)	-2.420	-1.682
Af: Toegerekende personeelskosten	-57	-51
Af: toegerekende organisatiekosten	-48	-44
Totaal verkoopresultaat onroerende zaken bestaand bezit DAEB vastgoed in exploitatie	402	796
<i>Niet-DAEB vastgoed in exploitatie</i>		
Opbrengst verkopen bestaand bezit	2.691	820
Af: direct toerekenbare kosten	-166	-82
Af: boekwaarde (marktwaarde)	-2.392	-362
Af: Toegerekende personeelskosten	-4	-21
Af: toegerekende organisatiekosten	-3	-18
Totaal verkoopresultaat onroerende zaken bestaand bezit niet-DAEB vastgoed in exploitatie	126	337
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	528	1.133

### 10.6.9.1 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Vastgoed in exploitatie</i>		
Waardeverminderingen	-205	-2.303
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in exploitatie</b>	<b>-205</b>	<b>-2.303</b>
<i>Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie</i>		
Waardeverminderingen	-2.164	-2.695
Terugname waarderverminderingen	39	355
Overige waardeveranderingen	0	-650
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie</b>	<b>-2.125</b>	<b>-2.990</b>
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in exploitatie</b>	<b>-2.330</b>	<b>-5.293</b>

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Toename marktwaarde	57.844	20.938
Afname marktwaarde	0	0
<b>Totaal overige waardeveranderingen DAEB-vastgoed in exploitatie</b>	<b>57.844</b>	<b>20.938</b>
<i>Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie</i>		
Toename marktwaarde	-699	2.457
Afname marktwaarde		
<b>Totaal overige waardeveranderingen niet-DAEB-vastgoed in exploitatie</b>	<b>-699</b>	<b>2.457</b>
<b>Totaal overige waardeveranderingen vastgoed in exploitatie</b>	<b>57.145</b>	<b>23.395</b>

Voor een verdere toelichting op de totstandkoming van de marktwaarde en de niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille wordt verwezen naar de toelichting op de materiële vaste activa.

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Vastgoed verkocht onder voorwaarden</i>		
Toename marktwaarde	869	882
Waardeverandering van terugkoopverplichtingen	-738	-734
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed verkocht onder voorwaarden</b>	<b>131</b>	<b>147</b>

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Onroerende zaken, verkocht onder voorwaarden</i>		
Herclassificatie van MVA VOV naar voorraad koopwoningen	142	137
Herclassificatie van voorraad koopwoningen naar vastgoedbeleggingen	66	
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoed bestemd voor verkoop</b>	<b>208</b>	<b>137</b>

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Opbrengst overige activiteiten</i>		
Inschrijfgelden	0	31
Ontvangen bijdrage sleutels/pasjes	5	5
Administratiekosten vergoedingen	7	22
Overige baten	89	0
Beheervergoeding	311	779
Overige exploitatieopbrengsten	47	8
<b>Totaal opbrengst overige activiteiten</b>	<b>459</b>	<b>845</b>
<i>Kosten overige activiteiten</i>		
Bijdrage WIZ	-140	0
Bijdrage VVE	-58	-35
Overige exploitatielasten	-260	-306
Toegerekende organisatiekosten	-27	-13
Toegerekende salarislasten	-43	-25
Toegerekende afschrijvingskosten	-5	-2
<b>Totaal kosten overige activiteiten</b>	<b>-533</b>	<b>-381</b>
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>-74</b>	<b>464</b>

#### 10.6.11 Afschrijvingen (im)materiële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Immateriële vaste activa</i>		
Computersoftware	-299	-284
<b>Immateriële vaste activa</b>	<b>-299</b>	<b>-284</b>
<i>Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie</i>		
Materiële vaste activa	-621	-358
<b>Materiële vaste activa</b>	<b>-621</b>	<b>-358</b>
<b>Totaal afschrijvingen op (im)materiële vaste activa</b>	<b>-920</b>	<b>-642</b>

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Lonen en salarissen	-4.663	-4.601
Sociale lasten	-786	-737
Pensioenlasten	-722	-740
Totaal lonen en salarissen, sociale lasten en pensioenlasten	-6.171	-6.078

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.

	2018	2017
Belegger	9	9
Beheer	47	42
Ontwikkelaar	5	5
Maatschappij & participatie	5	11
Ondersteunende teams	25	25
	91	92

Geen van de werknemers is buiten Nederland werkzaam.

### 10.6.13 Overige bedrijfslasten

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Algemene kosten</i>		
Kosten automatisering	-816	-953
KWH label	-39	-29
Advieskosten	-726	-798
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	-50	-65
Porti- en telefoonkosten	-144	-184
Kosten controle jaarrekening	-128	-139
Klein gereedschap	-85	-84
Contributies en abonnementen	-56	-42
Kantinekosten	-109	-103
Verzekeringskosten	-8	-22
Incassokosten	-36	-44
Diverse bedrijfslasten	-38	-47
	-2.235	-2.510
<i>Huisvestingskosten</i>		
Gas, water en elektra	-30	-71
Belasting & verzekering	-2	-2
Onderhoud kantoren en inventaris	-313	-83
Schoonmaakkosten	-73	-96
Overige huisvestingskosten	-60	-82
	-478	-334

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
<i>Personeel van derden</i>		
Personeel derden	-633	-844
<i>Overige personeelskosten</i>		
Reis- en verblijfkosten	-130	-134
Opleidingskosten	-153	-186
Wervingskosten	-50	-49
Dotatie voorziening PLOP	-45	-27
Dotatie organisatieontwikkelingsvoorziening	-233	314
Overige personeelskosten	-227	-234
	-838	-316
<i>Verhuur en promotiekosten</i>		
Bewonersblad en woonkrant	-147	-111
Participatiekosten	-7	-17
Representatiekosten	-13	-7
	-167	-135
Totale overige bedrijfslasten	-4.351	-4.139

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

#### 10.6.14 Overige organisatiekosten

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Acquisitie- en af te boeken kosten projecten	-7	-9
Nagekomen kosten projecten	-74	-154
Mutatie voorzieningen bouwclaims	76	171
Overige lasten	-154	-1
Toegerekende organisatiekosten	-193	-200
Toegerekende salarislasten	-604	-576
Totaal kosten overige activiteiten	-958	-769

#### 10.6.15 Leefbaarheid

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	2018	2017
Leefbaarheidskosten	-390	-290
Toegerekende salariskosten	-431	-418
Totaal leefbaarheid	-821	-708
De leefbaarheidskosten verdeeld in DAEB- en niet-DAEB vastgoed in exploitatie:		
Leefbaarheid DAEB vastgoed in exploitatie	-724	-658
Leefbaarheid niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-97	-50
Totaal leefbaarheid	-821	-708

Specificatie accountantsshonoraria (x € 1.000)

2018	(bedragen x € 1.000)	Accountantskosten	Overige diensten	Totaal
Controle van de jaarrekening 2018		109	-	109
Andere controle-opdrachten		10	-	10
Fiscale adviesdiensten		-	100	100
Andere niet-controlediensten		9	-	9
		<u>128</u>	<u>100</u>	<u>228</u>
2017	(bedragen x € 1.000)	Accountantskosten	Overige diensten	Totaal
Controle van de jaarrekening 2017		128	-	128
Andere controle-opdrachten		11	-	11
Fiscale adviesdiensten		-	122	122
		<u>139</u>	<u>122</u>	<u>261</u>

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

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
<i>Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten</i>		
Vrijval voorziening lagere marktwaarde derivaten	120	30
Totaal waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	<u>120</u>	<u>30</u>
<i>Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten</i>		
Renteopbrengst activa in ontwikkeling	55	122
Rente financiële vaste activa	336	337
Totaal opbrengsten van vorderingen vaste activa en van effecten	<u>391</u>	<u>459</u>
<i>Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten</i>		
Overige rentebaten	0	6
Totaal andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	<u>0</u>	<u>6</u>
<i>Rentelasten en soortgelijke kosten</i>		
Rentelasten leningen overheid en kredietinstellingen	-13.288	-14.265
Overige rentelasten	-19	-18
Totaal rentelasten en soortgelijke kosten	<u>-13.307</u>	<u>-14.283</u>

### 10.6.17 Belastingen

De belastingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Realisatie latente belastingvordering	-11.881	-8.800
Totaal belastingenresultaat	-11.881	-8.800
<b>Aansluiting commercieel en fiscaal resultaat</b>		
Commercieel resultaat voor vennootschapsbelasting	67.512	31.697
Correctie opbrengst verkopen	-1.032	-462
Correctie afschrijvingen	-2.699	-3.633
Fiscale vrijval disagio leningen o/g	-623	-629
Correctie waardeveranderingen	-3.772	34.792
Correctie rentebaten	-251	-351
Correctie onderhoud	-2.009	-3.657
Correctie fiscaal resultaat projecten	0	3.160
Correctie overige bedrijfslasten	1.179	-778
Investeringsaftrek	-16	0
Gemengde kostenaftrek	18	18
	58.307	60.157
Te verrekenen fiscaal verlies	-58.307	-60.157
Totaal	0	0

Het gemiddelde wettelijke belastingtarief bedraagt 25%. De effectieve belastingdruk over het boekjaar bedraagt 17,6 % (2017: 27,8 %). De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door de tijdelijke verschillen tussen commercieel en fiscaal resultaat en de voorwaartse verliescompensatie uit het verleden.

### 10.6.18 Resultaat deelnemingen

(bedragen x € 1.000)	2018	2017
Resultaat deelneming Leye Holding B.V.	19	18
Totaal resultaat deelnemingen	19	18

## 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 2018 geldmiddelen zijn opgeofferd. In 2018 zijn geen investeringen verricht door middel van financiële leasing, welke niet in het kasstroomoverzicht worden opgenomen. Van de totale investeringen van € 12,94 miljoen kan een bedrag van ongeveer € 7,5 miljoen worden aangemerkt als uitbreidingsinvesteringen.

### 10.7.2 Samenstelling geldmiddelen

	Bedragen x € 1.000	
Liquide middelen per 31 december 2017	5.809	
Geldmiddelen per 31 december 2017		5.809
Balansmutatie geldmiddelen in 2018		-3.120
Liquide middelen per 31 december 2018	2.689	
Geldmiddelen per 31 december 2018		2.689

Van de per 31 december 2018 aanwezige geldmiddelen is een bedrag van € 0 (31 december 2017: € 0) niet vrij beschikbaar.

## 10.8 Balans per 31 december 2018 DAEB / Niet-DAEB (na voorgestelde resultaatbestemming)

ACTIVA	(bedragen x € 1.000)	Ref	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>Vaste activa</b>						
<i>Immateriële vaste activa</i>						
		10.5.1				
Computersoftware			539	31		570
<b>Totaal van immateriële vaste activa</b>			<b>539</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>570</b>
<i>Vastgoedbeleggingen</i>						
		10.5.2				
DAEB vastgoed in exploitatie			1.111.827	-		1.111.827
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie			-	73.963		73.963
Onroerende zaken in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie			1.110	2.919		4.029
Onroerende zaken, verkocht onder voorwaarden			3.181	8.478		11.659
<b>Totaal van vastgoedbeleggingen</b>			<b>1.116.118</b>	<b>85.360</b>	<b>-</b>	<b>1.201.478</b>
<i>Materiële vaste activa</i>						
		10.5.3				
Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie			4.016	230		4.246
<b>Totaal van materiële vaste activa</b>			<b>4.016</b>	<b>230</b>	<b>-</b>	<b>4.246</b>
<i>Financiële vaste activa</i>						
		10.5.4				
Deelneming in groepsmaatschappijen			63.578	551	- 63.578	551
Leningen u/g			19	-		19
Interne lening u/g			27.896	-	-27.896	-
Latente belastingvordering			5.236	975		6.211
Overige langlopende vorderingen DAEB			18.889	-		18.889
Centrada, Lelystad			8.613	-		8.613
<b>Totaal van financiële vaste activa</b>			<b>124.231</b>	<b>1.526</b>	<b>-91.474</b>	<b>34.283</b>
<b>Som van vaste activa</b>			<b>1.244.904</b>	<b>87.147</b>	<b>-91.474</b>	<b>1.240.577</b>
<i>Vlottende activa</i>						
<i>Voorraden</i>						
		10.5.5				
Vastgoed bestemd voor verkoop			-	3.984		3.984
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop			-	1.292		1.292
<b>Totaal voorraden</b>			<b>-</b>	<b>5.276</b>	<b>-</b>	<b>5.276</b>

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Ref	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<i>Onderhanden projecten</i>	10.5.5				
<i>Vorderingen</i>	10.5.6				
Huurdebiteuren		512	-		512
Overheid		18	-		18
Belastingen en premies sociale verzekeringen		2.240	-		2.240
Overige vorderingen		89	-		89
Overlopende activa		821	-		821
<b>Totaal vorderingen</b>		<b>3.680</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3.680</b>
<i>Liquide middelen</i>	10.5.7	-5.602	8.291	-	2.689
<i>Som van vlottende activa</i>		-1.922	13.567	-	11.645
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>1.242.982</b>	<b>100.714</b>	<b>-91.474</b>	<b>1.252.222</b>



<b>PASSIVA</b>	(bedragen x € 1.000)	Ref	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>Eigen vermogen</b>		10.5.8				
Overige reserves			111.535	39.412	-63.578	87.370
Herwaarderingsreserve			736.980	24.166		761.145
<b>Totaal eigen vermogen</b>			<b>848.515</b>	<b>63.578</b>	<b>-63.578</b>	<b>848.515</b>
<b>Voorzieningen</b>		10.5.9				
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw			2.789	-		2.789
Voorziening bouwclaims			2.252	193		2.445
Voorziening persoonlijk loopbaan- en ontwikkelplan personeel			213	-		213
Organisatieontwikkelingsvoorziening			333	19		352
Overige voorzieningen			176	10		186
<b>Totaal voorzieningen</b>			<b>5.763</b>	<b>222</b>	<b>0</b>	<b>5.985</b>
<b>Langlopende schulden</b>		10.5.10				
Leningen overheid			2.256	-		2.256
Leningen kredietinstellingen			340.711	-		340.711
Schulden aan groepsmaatschappijen			-	551		551
Interne lening o/g			-	27.896	-27.896	-
Terugkoopverplichting Woningen, verkocht onder voorwaarden			3.139	8.313		11.452
<b>Totaal van langlopende schulden</b>			<b>346.106</b>	<b>36.760</b>	<b>-27.896</b>	<b>354.970</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		10.5.11				
Schulden aan leveranciers			1.278	-		1.278
Schulden aan kredietinstellingen			31.829	-		31.829
Nog te betalen pensioenlasten			5	-		5
Belastingen & sociale premies			1.451	-		1.451
Overlopende passiva			8.035	154		8.189
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>			<b>42.598</b>	<b>154</b>	<b>0</b>	<b>42.752</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>			<b>1.242.982</b>	<b>100.714</b>	<b>-91.474</b>	<b>1.252.222</b>

## 10.9 Winst-en-verliesrekening over 2018 DAEB / Niet-DAEB (Functioneel model)

	(bedragen x € 1.000)	Ref	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>Exploitatie vastgoedportefeuille</b>						
Huuropbrengsten		10.6.1	62.319	4.291		66.610
Opbrengsten servicecontracten		10.6.2.1	2.030	2		2.032
Lasten servicecontracten		10.6.2.2	-1.926	-23		-1.949
Overheidsbijdragen		10.6.3	15	1		16
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten		10.6.4	-5.210	-415		-5.625
Lasten onderhoudsactiviteiten		10.6.5	-20.261	-1.362		-21.623
Overige directe operationele lasten exploitatie in bezit		10.6.6	-12.397	-367		-12.764
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>			<b>24.570</b>	<b>2.127</b>	<b>0</b>	<b>26.697</b>
<b>Verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>						
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling			0	1.169		1.169
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling			0	-1.282		-1.282
Toegerekende organisatiekosten			0	-122		-122
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		10.6.7	<b>0</b>	<b>-235</b>	<b>0</b>	<b>-235</b>
<b>Verkoop vastgoedportefeuille</b>						
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille			2.927	2.525		5.452
Toegerekende organisatiekosten			-105	-7		-112
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille op moment van verkoop			-2.420	-2.392		-4.812
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		10.6.8	<b>402</b>	<b>126</b>	<b>0</b>	<b>528</b>
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>						
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		10.6.9.1	-2.125	-205		-2.330
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		10.6.9.2	57.844	-699		57.145
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		10.6.9.3	48	83		131
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille bestemd voor verkoop		10.6.9.4	66	142		208
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>			<b>55.833</b>	<b>-679</b>	<b>0</b>	<b>55.154</b>
<b>Overige activiteiten</b>						
Opbrengst overige activiteiten			152	307		459
Kosten overige activiteiten			-440	-93		-533
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>		10.6.10	<b>-288</b>	<b>214</b>		<b>-74</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>						
Leefbaarheid		10.6.14	-717	-241		-958
		10.6.15	-724	-97		-821

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	Ref	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>Financiële baten en lasten</b>					
Waardeveranderingen financiële vaste activa en effecten		120	0		120
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten		391	0		391
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten		547	0	-529	18
Rentelasten en soortgelijke kosten		-13.307	-547	529	-13.325
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	10.6.16	-12.248	-547	0	-12.796
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>66.828</b>	<b>667</b>	<b>0</b>	<b>67.495</b>
Belastingen	10.6.17	-11.447	-434		-11.881
Resultaat deelneming	10.6.18	252	19	-252	19
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>55.633</b>	<b>252</b>	<b>-252</b>	<b>55.633</b>

## 10.10 Kasstroomoverzicht (directe methode) DAEB / Niet-DAEB

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
<i>Ontvangsten</i>				
Huren	62.635	4.292		66.927
Vergoedingen	2.046	5		2.051
Overheidsontvangsten	15	1		16
Overige bedrijfsontvangsten	70	300		370
Renteontvangsten	529		-529	-
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<b>65.295</b>	<b>4.598</b>	<b>- 529</b>	<b>69.364</b>
<i>Uitgaven</i>				
Erfpacht				-
Personeeluitgaven:	-6.488	-338		- 6.826
<i>Lonen en salarissen</i>				- 5.159
<i>Sociale lasten</i>				- 869
<i>Pensioenlasten</i>				- 798
Onderhoudsuitgaven	-17.296	-1.206		-18.502
Overige bedrijfsuitgaven	- 10.369	-686		- 11.055
Rente-uitgaven	-14.078	- 529	529	-14.078
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-748	- 28		- 776
Verhuurderheffing	- 8.180	- 93		- 8.273
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	- 152	-		-152
Vennootschapsbelasting	- 2.240	-		-2.240
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<b>- 59.551</b>	<b>- 2.880</b>	<b>529</b>	<b>- 61.902</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>5.744</b>	<b>1.718</b>	<b>-</b>	<b>7.462</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
<i>MVA ingaande kasstroom</i>				
Verkoopontvangsten bestaande huur, woon- en niet woongelegenheden	3.015	3.791	-2.593	4.213
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	-	1.073		1.073
Verkoopontvangsten nieuwbouw, woon- en niet woongelegenheden				-
Verkoopontvangsten grond	-	1.185	-	1.185
(Des)Investeringsontvangsten overig				-
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	<b>3.015</b>	<b>6.049</b>	<b>- 2.593</b>	<b>6.471</b>

<i>(bedragen x € 1.000)</i>	DAEB	Niet-DAEB	Eliminaties	Totaal
<b>MVA uitgaande kasstroom</b>				
Nieuwbouw huur, woon- en niet woongelegenheden	-4.052	-		-4.052
Woningverbetering, woon- en niet woongelegenheden	-7.234	-50		-7.284
Aankoop, woon- en niet woongelegenheden	- 2.593	-	2.593	-
Nieuwbouw verkoop, woon- en niet woongelegenheden	-	-196	-	-196
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	-192	-1.058		-1.250
Sloopuitgaven, woon- en niet woongelegenheden				-
Investerings overig	- 106	-6		-112
Externe kosten bij verkoop DAEB	-23	-27		-50
Verwerving van materiele vaste activa				
<b>Tussentelling MVA uitgaande kasstroom</b>	<b>-14.200</b>	<b>-1.337</b>	<b>2.593</b>	<b>-12.944</b>
<b>Financiele vaste activa</b>				
Ontvangsten verbindingen	2.002	-	-2.002	-
Ontvangsten overig	368	-	-	368
<b>Saldo in- en uitgaande kasstroom FVA</b>	<b>2.370</b>	<b>-</b>	<b>-2.002</b>	<b>368</b>
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-8.814</b>	<b>4.711</b>	<b>-2.002</b>	<b>-6.105</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
<b>Ingaand</b>				
Nieuwe te borgen leningen	59.400	-		59.400
Nieuwe ongeborgde leningen				-
<b>Uitgaand</b>				
Aflossing geborgde leningen	-63.877	-2.002	2.002	-63.877
Aflossing ongeborgde leningen				
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>-4.477</b>	<b>-2.002</b>	<b>2.002</b>	<b>-4.477</b>
<b>Mutatie liquide middelen</b>	<b>-7.547</b>	<b>4.427</b>	<b>-</b>	<b>-3.120</b>
<b>Wijziging kortgeldmutaties</b>				
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>	<b>1.667</b>	<b>4.142</b>		<b>5.809</b>
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b>-5.880</b>	<b>8.569</b>		<b>2.689</b>

## 10.11 Overige toelichtingen

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.

### 10.11.2 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 € 176.000) uit de regeling van toepassing. Voor de bezoldiging van de bestuurder van Leystromen kwam in 2018 een bedrag van € 176.000 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 (zoals pensioenlasten, langdurig verlof / sabbatical, arbeidsongeschiktheidsverzekeringen en beloning in verband met een regeling voor vervroegde uittreding, zoals VUT en prepensioen);
- winstdelingen en bonusbetalingen;
- belastbare onkostenvergoedingen.

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. Er was ook geen sprake van belastbare onkostenvergoedingen.

(Bedragen x € 1)	R.W.M.G. Marx
<b>Functiegegevens</b>	bestuurder
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja
<b>Bezoldiging</b>	
Periodiek betaalde beloningen	€ 159.839
Beloningen betaalbaar op termijn <sup>1</sup>	€ 16.161
<b>Totaal bezoldiging</b>	€ 176.000
<b>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</b>	€ 176.000
<b>Gegevens 2017</b>	
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband 2017 (in fte)	1,0
Periodiek betaalde beloningen	€ 154.211
Beloningen betaalbaar op termijn	€ 15.788
Totale bezoldiging 2017	€ 169.999
<i>Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum</i>	€ 169.999
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	n.v.t.
Correctie 2015 en 2016 periodiek betaalde beloningen	€ 35.897
Correctie 2015 en 2016 beloningen betaalbaar op termijn	n.v.t.
Totale bezoldiging	€ 205.896

<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 1998.

### 10.11.3 Raad van Commissarissen

Voor de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen kwam in 2018 een bedrag van € 85.800 (€ 103.818 incl. BTW) ten laste van Leystromen. Er was bij de leden van de Raad van Commissarissen geen sprake van belastbare onkostenvergoedingen of beloningen betaalbaar op termijn.

<i>(bedragen x € 1)</i>	J.A. Scholten	J.F.E. de Kimpe	C.C.J.T. van Berkel
Functiegegevens	voorzitter	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01/ – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 19.800	€ 13.200	€ 13.200
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 26.400	€ 17.600	€ 17.600
<b>Gegevens 2017</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01/ – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
Bezoldiging	€ 19.125	€ 12.750	€ 12.750
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 25.500	€ 17.000	€ 17.000
Correctie bezoldiging 2015 en 2016	€ 4.073	€ 2.715	€ 2.715
Totale bezoldiging 2017	€ 23.198	€ 15.465	€ 15.465

<i>(bedragen x € 1)</i>	C.T. de Wuffel	P.S. van Gennip	B.A.M. Elbers
Functiegegevens	lid	lid	lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01/ – 31/12	01/01 – 31/12	01/01 – 31/12
<b>Bezoldiging</b>			
Bezoldiging	€ 13.200	€ 13.200	€ 13.200
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 17.600	€ 17.600	€ 17.600
<b>Gegevens 2017</b>			
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01/ – 31/12	01/01 – 31/12	15/11 – 31/12
Bezoldiging	€ 12.750	€ 12.750	€ 1.594
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	€ 17.000	€ 17.000	€ 2.189
Correctie bezoldiging 2015 en 2016	€ 2.715	€ -	€ -
Totale bezoldiging 2017	€ 15.465	€ 12.750	€ 1.594

**Opstellen jaarrekening Bestuur**

Opgesteld door Bestuurder

Rijen, 17 april, 2019

R.W.M.G. Marx  
Bestuurder

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

De Raad van Commissarissen heeft het door de bestuurder opgestelde jaarverslag 2018 laten onderzoeken. Tevens heeft zij kennis genomen van de bevindingen van de accountant. Op grond hiervan wordt aan het Bestuur decharge verleend.

Rijen, 17 april, 2019

G.J.C.Th. van Schijndel, voorzitter

J.F.E. de Kimpe, lid

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

B.A.M. Elbers, lid

P.S. van Gennip, lid

C.T. de Wuffel, lid



**12.1 Statutaire resultaatbestemming**

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

**12.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

De controleverklaring bij de jaarrekening is opgenomen op pagina 99

## Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van commissarissen van Stichting Leystromen

### A. VERKLARING OVER DE IN HET JAARVERSLAG OPGENOMEN JAARREKENING 2018

#### Ons oordeel met beperking

Wij hebben de jaarrekening 2018 van Stichting Leystromen te Rijen gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening uitgezonderd de gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking' een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Leystromen op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, 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:

1. de balans per 31 december 2018;
2. de winst-en-verliesrekening over 2018; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

#### De basis voor ons oordeel met beperking

In de WNT-verantwoording die onderdeel uitmaakt van de jaarrekening 2018 is evenals in voorgaand jaar de VPL-premie niet opgenomen als onderdeel van de totale bezoldiging van de directeur-bestuurder. Dit is een afwijking van de Wet Normering Topinkomens (artikel 2, Uitvoeringsregeling WNT). Indien de VPL-premie wel tot de bezoldiging wordt gerekend is het totale bedrag van de bezoldiging in 2018 € 5.626 (2017: € 5.273) hoger dan nu is weergegeven in de WNT-verantwoording en zou voor eenzelfde bedrag sprake zijn van een onverschuldigde betaling.

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 2015 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 Wet toezicht accountantsorganisaties, 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 van (een deel van) het vastgoed in exploitatie**

Wij vestigen de aandacht op de grondslagen voor balanswaardering van DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zoals opgenomen in de jaarrekening. Hierin staat beschreven dat Stichting Leystromen een deel van haar vastgoed in exploitatie op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet in overeenstemming met bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (verslagjaar 2018) in het huidige en het voorgaande boekjaar 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.

### **Benadrukking van de uitgangspunten van de beleidswaarde**

Wij vestigen de aandacht op de toelichting op de beleidswaarde van activa in exploitatie zoals opgenomen in de jaarrekening. Hierin staan de voornaamste uitgangspunten van de beleidswaarde beschreven alsmede dat de invulling van dit waardebegrip in de komende jaren nog nader wordt uitgewerkt waardoor de beleidswaarde in de komende jaren zal kunnen afwijken ten opzichte van het verslagjaar 2018. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

### **Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd**

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2018 hebben wij de anticumulatie-bepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub j Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.

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

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

- Bestuursverslag (voorwoord, inleiding, missie en ambitie, goed wonen, huurder centraal, middenin de samenleving, maatschappelijk investeren op transparante wijze, verbindingen, bestuursverklaring, kengetallen);
- verslag van de raad van commissarissen;
- overige gegevens.

Uitgezonderd de gevolgen van de aangelegenheid beschreven in de paragraaf 'De basis voor ons oordeel met beperking' zijn wij op grond van onderstaande werkzaamheden 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 2015 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.

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

#### **Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen 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 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, de bepalingen van en krachtens de 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 gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar activiteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen 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 materiële fouten en fraude ontdekken.

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

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 instellingen volkshuisvesting 2015, 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; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen 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.

Utrecht, 17 april 2019

BDO Audit & Assurance B.V.  
namens deze,

drs. G.J. Verwoert RA

## Samenvatting resultaten prestatieafspraken 2018

*In deze bijlage leest u een samenvatting van de resultaten van de prestatieafspraken.*

Op onze website vindt u een overzicht waarin de prestatieafspraken voor 2018 met alle gemeenten gedetailleerd zijn opgenomen.

### Wonen met zorg, ouderenhuisvesting in verband met langer zelfstandig wonen

#### *Wonen met zorg*

##### *Langer Zelfstandig Thuis wonen*

Door actief samen te werken, hebben gemeenten en Leystromen samen een aantal woningaanpassingen gerealiseerd. Deze samenwerking heeft geleid tot nieuwe richtlijnen in de omgang met deze aanvragen. In 2018 hebben we deze samenwerking geëvalueerd en besloten om verder te gaan op de ingeslagen weg.

In Gilze en Rijen maakten we afspraken om woonscaans uit te voeren. 14 Huurders kregen advies over kleine aanpassingen in de woning om langer zelfstandig thuis te kunnen blijven wonen naarmate ze ouder worden.

##### *Wooninitiatieven voor zorgbehoevenden*

Leystromen denkt in een aantal gemeenten actief mee over de mogelijkheden van huisvesting voor woningzoekenden met een zorgvraag.

##### *Blijverslening*

Door de actieve inzet van Leystromen zijn steeds meer gemeenten overgegaan op het aanbieden van de Blijverslening aan huurders. Met deze lening kunnen huurders aanpassingen financieren waardoor ze langer zelfstandig thuis kunnen wonen.

##### *Woningtoewijzing zorgcomplexen*

Leystromen is in gesprek met zorgpartijen om te komen tot een andere verdeling van vrijkomende appartementen in woonzorggebouwen.

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

#### *Nieuwbouw*

Opgeleverd:

- Rijen: 15 Nul op de Meter-woningen in Vliegende Vennen
- Diessen: 9 levensloopbestendige sociale huurappartementen in Hart voor Diessen

Start bouw:

- Hilvarenbeek: 19 sociale huurappartementen aan de Koestraat
- Oisterwijk: 21 sociale huurappartementen op het KVL-terrein, fase 1

#### *Verkoop woningen*

In 2018 verkochten we 18 reguliere huurwoningen

#### *Betaalbaarheid*

72 Huishoudens meldden zich bij onze budgetcoach. Daarvan kregen 30 huishoudens begeleiding en 32 huishoudens ontvingen eenmalig advies. 16 trajecten liepen nog vanaf 2017 door. Daarnaast participeert onze budgetcoach in 3 gemeenten in budgetcafé's.

Met ons betaalbaarheidsfonds kunnen we in specifieke situaties tijdelijk steun bieden aan bewoners met betalingsproblemen. We ontvingen 4 aanvragen voor het betaalbaarheidsfonds. Daarvan zijn 2 aanvragen gehonoreerd.

#### *Woningtoewijzingen*

We voldeden aan de wettelijke bepalingen voor het toewijzen van woningen in het DAEB-segment. 95% van de vrijgekomen DAEB-woningen is toegewezen aan huurders met een inkomen tot € 36.798. We wezen 99% van onze woningen toe aan woningzoekenden met recht op huurtoeslag.

### **Huisvesting urgente groepen**

Voor elke gemeente is vooraf een percentage toe te wijzen woningen afgesproken voor de huisvesting van vergunninghouders.

In 2018 verhuurden we 24 vrijgekomen woningen aan 84 vergunninghouders.

In alle gemeenten zijn we daarmee onder het afgesproken maximum gebleven.

Ook dit jaar leverden gemeenten een bijdrage zoals een grotere woning om grotere gezinnen te huisvesten.

Toch bleef in veel gemeenten een achterstand op de gemeentelijke taakstelling over. De oorzaak hiervan was dat er geen vergunninghouders meer gekoppeld waren aan deze gemeenten.

In de gemeente Baarle-Nassau ontwikkelden we in samenwerking met onze partners in complex Cruyshof een respijtvoorziening voor tijdelijke bewoning. In een prikkelarme omgeving krijgen mensen met een tijdelijke maatschappelijke terugval de mogelijkheid zichzelf te herpakken en te werken aan hun herstel in een rustgevend natuurgebied. Eind 2018 is deze voorziening in gebruik genomen. Het project gaat verder onder de naam 'Frits'

### **Energiezuinige voorraad**

#### *Onderhoud en energiezuinige voorraad*

We voerden aan ruim de helft van onze woningen vooraf gepland onderhoud uit.

Dat varieerde van schilderwerkzaamheden tot groot onderhoud. In alle gemeenten zijn de afspraken over het aantal te onderhouden woningen behaald. En in Gilze en Rijen en Hilvarenbeek voerden we onderhoud uit aan meer woningen dan afgesproken.

#### *Energiezuinige voorraad:*

658 Huishoudens kregen een aanbod om hun woning extra te isoleren. Ruim 80% van de bewoners heeft hier gebruik van gemaakt. Voordat een woning die op de 'verduurzamingslijst' staat opnieuw verhuurd werd, is deze ook extra geïsoleerd.

In verschillende samenwerkingsverbanden onderzoekt Leystromen welke andere mogelijkheden realistisch zijn om de CO<sub>2</sub> uitstoot terug te dringen. We hebben besloten om een aantal nieuwbouwprojecten 'nul op de meter' of via circulair bouwen uit te voeren.

In Hilvarenbeek hebben leden van de huurdersvereniging zich samen met de energiecoöperatie laten scholen tot energiecoach. In Gilze en Rijen werken we samen met de gemeente en Energie Gilze Rijen (EGR) om aan huurders energieadvies te geven.

### **Samenwerking**


#### *Overlast*

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




In 2018 hebben we 7 woningen moeten ontruimen omdat daar hennepplantages waren gevestigd.

## Activiteitenplan 2018

- Gereed in 2018
- Gestart in 2018, met doorloop in 2019
- vervallen of doorgeschoven naar 2019

Opgave	Doel	Activiteiten	Resultaat 2018	
	Voldoende en passende huurwoningen voor onze doelgroepen conform ons dynamisch portefeuilleplan	Portefeuillestrategie actualiseren en complexstrategieën hierop aanpassen.	Verkoop- en nieuwbouwpoging per gemeente formuleren voor de komende 5 jaren	●
		Zoektijden elk kwartaal monitoren en evalueren effect aansluiting Woning in Zicht	Zoektijd bedraagt gemiddeld niet meer dan 8,71 maanden in het totale werkgebied	●
		Streefhuurbeleid evalueren	Geactualiseerd streefhuurbeleid	●
		Opstellen complexplannen met de strategie 'herontwikkeling', 'in stand houden', en 'verkoop'	Complexplannen met andere strategie dan door-exploiteren	●
		Onderzoek naar flexibele woonproducten die passen binnen ons (toekomstig) woningbezit	Inzicht in toepasbaarheid van nieuwe flexibele woonproducten	●
		Evaluatie Pilot WMO	Duidelijkheid werking pilot WMO	●
		Onderzoek haalbaarheid aankoop en later weer verkoop bestaande woningen (van particulier/belegger)	Bezit woningen afgestemd op behoefte (voor korte periode)	●
	Sturen op gewenste kwaliteitsniveaus met betrekking tot het onderhouds- en uitrustingsniveau van onze woningen	Uitvoeren van conditiemetingen aan het laatste 1/3 deel van ons woningbezit.	Condiemetingen uitgevoerd aan ons complete woningbezit.	●
		Onderhoudsactiviteiten PO op (deel)- complexniveau afstemmen op complexplannen	De meerjarenonderhoudsbegroting (MJOP) actualiseren	●
		Inventarisatie aanwezigheid asbest bij complexen ouder dan 1994	Inzicht in asbestopgave voor de komende jaren	●
		Met huurdersverenigingen prioriteren onderdelen kwaliteitsbeleid. Start implementatie indien financiële ruimte beschikbaar	Start implementatie kwaliteitsbeleid mits financiële ruimte beschikbaar	●
	Verbeteren van energieprestaties waarbij we sturen op de het te verwachten effect op de woonlasten én op het rendement van onze investeringen	Verduurzamen van 429 woningen bestaande huurwoningen.	De gemiddelde energie-index ligt tussen 1,41 en 1,80. Dit komt overeen met energielabel C	●
		Onderzoek naar alternatieve energiemogelijkheden.	Duidelijkheid over welke alternatieve energiemogelijkheden toepasbaar zijn voor Leystromen	●



Opgave	Doel	Activiteiten	Resultaat 2018	
	Klantgericht ondernemen	Intern actief aandacht geven aan klantvisie	Uitdragen uniforme klantvisie	●
		Herinrichten van de website om een optimale klantreis te faciliteren. Focus: klantvriendelijkheid, structuur, functionaliteit en look-and-feel website en samenhang met andere on- en offline diensten	Een nieuwe klantgerichte website is in de lucht	●
	Onze huurders zijn tevreden over de dienstverlening van Leystromen: het contact met Leystromen, de kwaliteit van informatievoorziening en de uitvoering van reparaties en onderhoud	Monitoren en bijsturen op onderdelen KWH	Voor de 6 onderdelen van het KWH-huurlabel scoort Leystromen hoger dan het niveau van 31-12-2017 (behalve wanneer de score al op het landelijk gemiddelde ligt)	●
		Klachtenproces centraliseren en implementeren	Klachtenmanagement is intern gereed	●
		KWH wordt ingezet om de kwaliteit en het proces van planmatig onderhoud te verbeteren	Klant is tevreden over de uitgevoerde onderhoudswerkzaamheden en de wijze waarop deze zijn uitgevoerd	●
		Afrekening servicekosten en waterkaartjes zoveel mogelijk digitaal verstuurd.	Digitale gegevensverstrekking- en opvraag leidt tot meer gemak voor de huurders	●
		Verdere implementatie en doorontwikkeling TQM	Kwaliteit interne en externe processen is verder geborgd.	●
	Leystromen biedt haar huurders keuzemogelijkheden met betrekking tot de dienstverlening en geeft ze invloed bij het bepalen van welke mogelijkheden geboden worden	Mogelijkheden invoeren om ook buiten kantoortijden reparatieverzoeken, voor- of na inspectie te laten uitvoeren of andere afspraken te maken.	Ruimere mogelijkheden voor klanten om afspraak met Leystromen te hebben	●
	Faciliteren & stimuleren van initiatieven van onze huurders	Onderzoeken op welke manier zelfbeheer kan worden toegepast (in welke mate en op welke fronten; bijvoorbeeld schoonmaak algemene ruimte, schilderwerk en/of tuinonderhoud)	Huurders meer invloed geven op wat er gebeurt binnen de (wettelijke) mogelijkheden die er zijn (incl. eventuele kostenbesparing)	●
		Huurders actief betrekken om mee te denken over het beleid en de uitvoering ervan	Opstellen participatiebeleid in samenwerking met stakeholders	Participatiebeleid
Uitvoeren van minimaal 2 projecten waar huurders en eventueel samenwerkingspartners bij betrokken zijn			Huurders voelen zich mede-eigenaar van projecten (van corporatie naar coöperatie)	●
Met samenwerkingspartners onderzoeken of op de locatie Cruyshof de ontwikkeling mogelijk is van een woonvoorziening waar wonen, herstel, ontplooiing en participatie centraal staan.			Duidelijkheid haalbaarheid project Cruyshof	●
	Met onze omgeving in beeld brengen welke maatschappelijke effecten Leystromen dient te beogen	Maatschappelijk jaarverslag opstellen	Stakeholders hebben een duidelijk beeld van de maatschappelijke prestaties	●
		Onderzoek naar een vorm van circulaire economie die toepasbaar is binnen een nieuwbouwproject	Duidelijkheid over toepassingsvorm circulaire economie bij een nieuwbouwproject	●

