

# **Jaarverslag 2011**

**Stichting  
de Alliantie**



Gevestigd te Huizen  
1271 ZA, Bestevaer 48  
Telefoon: 035 528 07 80  
E-mail: [info@de-alliantie.nl](mailto:info@de-alliantie.nl)  
Internet: [www.de-alliantie.nl](http://www.de-alliantie.nl)

Stichting de Alliantie is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Gooi- en Eemland onder nummer 39048769 en is toegelaten als instelling uitsluitend werkzaam in het belang van de volkshuisvesting bij Koninklijk Besluit nr. 22 d.d. 1 juli 1988.

## **Colofon**

### **Tekst**

De Alliantie

# Inhoudsopgave

<b>1.</b>	<b>Voorwoord van de bestuurder .....</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>Verslag Corporate Governance, Risk Management en Compliance.....</b>	<b>9</b>
2.1	Inleiding.....	9
2.2	Governance Code woningcorporaties.....	10
2.3	Naleving van de Governance Code.....	10
2.4	Lidmaatschap NEPROM.....	11
2.5	Risicoprofiel de Alliantie .....	12
2.6	Risicomanagement .....	28
<b>3.</b>	<b>Verslag van de financieel directeur .....</b>	<b>40</b>
3.1	Algemeen.....	40
3.2	Resultaatontwikkeling in 2011.....	41
3.3	Toelichting fiscale positie van de Alliantie .....	53
3.4	Toelichting waardering vastgoedportefeuille.....	58
3.5	Blik vooruit naar 2012.....	63
<b>4.</b>	<b>Verslag van de Raad van Commissarissen .....</b>	<b>65</b>
4.1	Aan de stakeholders van de Alliantie .....	65
4.2	Governance Code .....	66
4.3	Stilstaan bij operationaliseren strategie van de Alliantie .....	66
4.4	Stilstaan bij het maatschappelijk rendement van de Alliantie .....	68
4.5	Goedkeuring operationele en financiële doelstellingen .....	71
4.6	Interne risicobeheersing en controlesystemen.....	71
4.7	Financiële continuïteit .....	72
4.8	Interne informatievoorziening .....	73
4.9	Rol externe en interne accountant .....	73
4.10	Overleg Raad met Huurdersbelangenorganisaties en Ondernemingsraad .....	75
4.11	Profiel Raad van Commissarissen .....	76
4.12	Auditcommissie en Vastgoedadviescommissie .....	77
4.13	Remuneratierapport.....	79
4.14	Profiel en samenstelling Raad van Commissarissen .....	84
4.15	Benoemingen Raad van Commissarissen in 2011.....	86
4.16	Zelfevaluatie Raad van Commissarissen .....	86
4.17	Activiteiten van de Raad - samengevat .....	87
4.18	Slotopmerking .....	88
<b>5.</b>	<b>Koers op 10: de strategische hoofdlijnen van de Alliantie .....</b>	<b>89</b>
<b>6.</b>	<b>Toegankelijke woningmarkt .....</b>	<b>93</b>
6.1	Inleiding.....	93
6.2	Nieuwbouw .....	94
6.3	Verkoop .....	97
6.4	Huurbeleid.....	99
6.5	Woningtoewijzingen en doelgroepen .....	101
6.6	Huurprijsontwikkeling en mutatiegraad .....	104

<b>7.</b>	<b>Vitale wijken .....</b>	<b>107</b>
7.1	Inleiding.....	107
7.2	Wijkmonitor.....	107
7.3	De aanpak in prioriteitswijken .....	110
7.4	Leefbaarheid.....	118
7.5	Maatschappelijk rendement .....	120
<b>8.</b>	<b>Maatschappelijke huisvesting.....</b>	<b>122</b>
8.1	Inleiding.....	122
8.2	Cijfers maatschappelijke huisvesting .....	122
8.3	Maatschappelijke opvang.....	123
8.4	Beschermd wonen .....	124
8.5	Wonen met zorg.....	126
8.6	Maatschappelijk vastgoed.....	128
<b>9.</b>	<b>Energie en duurzaamheid .....</b>	<b>129</b>
9.1	Inleiding.....	129
9.2	Energie en duurzaamheid .....	129
<b>10.</b>	<b>Klant centraal .....</b>	<b>135</b>
10.1	Inleiding.....	135
10.2	Woonbench.....	135
10.3	Mijn mening.....	135
10.4	Mijn Woning.....	138
10.5	PIOn; Periodieke Inspectie en Onderhoudsbeurt .....	140
10.6	Omgaan met klachten .....	141
10.7	Verantwoord huren .....	143
<b>11.</b>	<b>Regionale verbinding (belanghouders) .....</b>	<b>147</b>
11.1	Inleiding.....	147
11.2	Belanghoudersparticipatie .....	147
11.3	Bijeenkomsten en overleggen .....	148
11.4	Prestatieafspraken en convenanten.....	150
11.5	Bewonersparticipatie.....	153
<b>12.</b>	<b>Portefeuille met toekomstwaarde .....</b>	<b>157</b>
12.1	Inleiding.....	157
12.2	Waardeontwikkeling.....	157
12.3	Vastgoedsamenstelling.....	164
<b>13.</b>	<b>Betrokken medewerkers .....</b>	<b>173</b>
<b>14.</b>	<b>Communicatie en reputatie .....</b>	<b>176</b>
14.1	Inleiding.....	176
14.2	Uitkomsten Building Business Reputatie Monitor 2011.....	177
14.3	Sponsoractiviteiten .....	179

<b>15.</b>	<b>Financiële continuïteit</b> .....	<b>181</b>
15.1	Streven naar sluitende kasstromen en additionele ruimte .....	181
15.2	Treasurybeleid .....	182
15.3	Deelnemingen.....	182
15.4	Herkenbaar profiel.....	182
<b>16.</b>	<b>Alliantie in Bedrijf</b> .....	<b>184</b>
16.1	Interne organisatie en personeel .....	184
16.2	Organisatieontwikkeling .....	185
16.3	Verbindingen .....	186
16.4	Buitenlandse projecten.....	187
<b>17.</b>	<b>Geconsolideerde jaarrekening</b> .....	<b>191</b>
17.1	Geconsolideerde balans per 31 december 2011.....	192
17.2	Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011 .....	194
17.3	Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2011 .....	195
17.4	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.....	196
17.5	Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2011.....	218
17.6	Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011 .....	239
<b>18.</b>	<b>Enkelvoudige jaarrekening</b> .....	<b>247</b>
18.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2011 .....	248
18.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2011.....	250
18.3	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening .....	251
18.4	Toelichting op de enkelvoudige balans .....	251
18.5	Overige informatie.....	274
<b>19.</b>	<b>Overige gegevens</b> .....	<b>277</b>
19.1	Voorstel resultaatbestemming .....	277
19.2	Gebeurtenissen na balansdatum.....	277
19.3	Controleverklaring .....	277
Bijlage 1	Tabellen op gemeentelijk niveau uitgezet per thema.....	I
Bijlage 2	Toewijzingen .....	V
Bijlage 3	Leefbaarheidsprojecten per werkmaatschappij .....	VII
Bijlage 4	Overzicht projecten maatschappelijke huisvesting .....	XXXIX
Bijlage 5	Verbindingen van de Alliantie.....	LV
Bijlage 6	Belanghouders: overleg en participatiebijeenkomsten .....	LXIX

# 1. Voorwoord van de bestuurder

## **Gezond**

2011 was in alle opzichten een goed jaar voor de Alliantie. We hebben de sterkste reputatie van alle corporaties en realiseerden mooie resultaten met onze visitatie. Belangrijker nog is dat we er in financieel opzicht prima voor staan. Ons jaarresultaat over 2011 is licht negatief, namelijk € 3,6 miljoen. We hebben de waardering van ons bezit aangepast. De Alliantie waardeert vanaf 2011 op marktwaarde in verhuurde staat. Op basis hiervan was ons bezit € 7,5 miljard waard. In voorgaande jaren stond ons bezit voor ruim € 2 miljard in de boeken. Wij sturen vooral op kasstromen en ik ben niet erg onder de indruk van deze waardesprong. Belangrijker zijn onze operationele kasstromen en die van onze (des)investeringen. Die zijn positief.

## **Een halfvol glas**

Ondanks de mooie resultaten klinkt de economische crisis in onze prestaties door. We verkochten minder woningen dan gepland en onze investeringen bleven ook achter. Gemeten in aantallen verkochten we 83,7% – ongeveer 900 woningen – van het aantal huurwoningen dat we volgens onze begroting wilden verkopen. Tegen het decor van de crisis is dit een prestatie van formaat. We hebben wel minder inkomsten dan begroot en deze worden gecompenseerd door minder investeringen. In 2011 investeerden we ruim € 185 miljoen. Hiermee realiseerden we ruim 75% van onze geplande investeringen. Ook onze nieuwbouwproductie was in 2011 aanzienlijk lager dan die in 2010. In 2010 leverden we nog ruim 1600 woningen op, terwijl in 2011 de teller op bijna 1100 nieuwe woningen is blijven steken. Ik vind dat we ondanks de crisis in 2011 nog flink geïnvesteerd, verkocht en nieuwgebouwd hebben. Het glas is half vol. Ik maak me wel zorgen over 2012 en 2013. Ik verwacht dat de trend naar beneden zich in de komende jaren voortzet. Voor ons woningmarktgebied gaan we uit van herstel vanaf 2015. Om te voorkomen dat er dan een groot gat in onze nieuwbouwproductie valt, zijn we op kousenvoeten al gaan acquireren voor productie vanaf 2015.

## **Investeringen onder druk**

In 2011 blijven de (des)investeringen van de Alliantie op niveau. Alles wijst erop dat deze in de komende twee jaar onder druk komen te staan. Dit komt onder meer doordat de omvang van de investeringen afhankelijk is van onze desinvesteringen. Deze staan door de crisis op de woningmarkt onder druk. Daarnaast wordt de Alliantie vanaf 2013 geconfronteerd met nieuwe heffingen. Bij Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) is geregeld dat het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) in plaats van maximaal 1% van de landelijke huursom, jaarlijks een heffing in verband met het saneren van corporaties mag opleggen van maximaal 5% van de huursom. In totaal gaat het hierom maximaal ruim € 600 miljoen per jaar. De kans is groot dat de Alliantie het volgend jaar een saneringsheffing wordt opgelegd. Eerder werd in het regeerakkoord vastgelegd dat verhuurders vanaf 2014 jaarlijks € 760 miljoen dienen bij te dragen aan de huurtoeslag. In het lenteakkoord is afgesproken dat in 2013 huurders met een huishoudinkomen tussen de € 34.000 en € 43.000 per jaar een huurverhoging krijgen van 1% boven inflatie. Hier staat een 'verhuurdersheffing' van in totaal € 450 miljoen tegenover.

Voor de Alliantie houdt de aanpassing van het huurbeleid in dat de inkomsten stijgen met ruim € 500.000 per jaar. De bijdrage aan de verhuurdersheffing van de Alliantie staat hier tegenover. Deze bedraagt in 2013 ongeveer € 10 miljoen en in 2014 ongeveer € 15 miljoen.

Om beter te kunnen inspelen op tegenvallende inkomsten en hogere uitgaven door – bijvoorbeeld – een heffing heeft de Alliantie een model ontwikkeld op basis waarvan investeringen tussentijds kunnen worden bijgesteld.

## **Derivaten**

De Alliantie heeft een derivatenportefeuille van ongeveer € 875 miljoen. Deze stond eind 2011 € 88 miljoen 'onder water'. Wij hebben deze derivaten om leningen aan te kunnen trekken met een relatief lage rente en lange looptijd. Wij zetten de derivaten defensief in. Dit houdt in dat we geen contracten hebben met verrekenbepalingen (CSA's). De Alliantie heeft geen contracten met banken afgesloten waarin is opgenomen dat bij daling van de swaprente de negatieve waarde als zekerheid in een depot moet worden gestort (margin calls). Vestia heeft op grote schaal swaps met margin calls en is hierdoor in liquiditeitsproblemen gekomen. Door het debacle bij Vestia ligt het gebruik van derivaten onder een vergrootglas.

Essentieel is dat treasury bij corporaties geen winstmaker mag zijn, zoals bij Vestia wel het geval was. Corporaties zijn kapitaalintensieve organisaties en om te kunnen investeren moet veel geld worden geleend. Hierbij willen we het liefst lage rente, een lange looptijd en geen risico: een onmogelijke combinatie. Vestia koos voor een erg lage rente en lange looptijden. De keerzijde was: zeer hoge risico's. Als een corporatie ervoor kiest geen enkel risico te lopen, is dit ook verkeerd.

Als een corporatie met een flinke kapitaalbehoefte alleen maar kapitaalmarktleningen aantrekt met een lange looptijd, is de rente die moet worden betaald zomaar een procent hoger. Voor de Alliantie zou dit bijvoorbeeld betekenen dat we jaarlijks € 20 miljoen meer aan rente zouden moeten betalen. Hierdoor zouden we € 400 miljoen minder kunnen investeren. De les is dat de driehoek rente – looptijd – risico in evenwicht moet zijn. Het inzetten van derivaten en renteswaps zonder margin calls, is hierbij nuttig en nodig.

## **Mooi rapportcijfer**

De Alliantie heeft zich in 2011 voor de tweede keer aan een visitatie onderworpen. Het resultaat mag er zijn. Op ons rapport prijkt een 7,2 als gemiddelde. Het rapportcijfer voor 'presteren naar vermogen' is het hoogst: gemiddeld een 7,6 met hoge scores voor kasstroomsturing, doelmatigheid en vermogensinzet. We hebben een uitgebreide verbeteragenda opgesteld. Hiermee willen we over vier jaar weer beter scoren.

Visitatie houdt je een spiegel voor. Ik vind dat we zuinig moeten zijn op het stelsel van visitatie. Er wordt met regelmaat van buitenaf naar corporaties gekeken, bijvoorbeeld door onze accountant en het Centraal Fonds Volkshuisvesting. De basis hiervan zijn ingevulde vragenlijsten en rapportages. In het kader van de visitatie wordt naar oorspronkelijke documenten gekeken en klinkt het geluid van onze belanghouders door. Er valt aan de visitatie nog wel wat te verbeteren. Er gaan meters papier en vele gigabytes aan gegevens naar de visitatoren. Dit kan en moet veel efficiënter.

In 2011 eindigde de Alliantie op de eerste plaats van de Building Business Reputatiemonitor. De Alliantie had in de categorie woningcorporaties de sterkste reputatie.

### **Samen Slimmer, één bedrijf**

Ondanks de goede beoordeling van onze prestaties in 2011 blijft er ruimte voor verbetering. De Alliantie kan efficiënter en professioneler opereren ten behoeve van een betere klantbediening. Om dit te kunnen bereiken is het noodzakelijk om meer samen te werken, de bestaande kennis en expertise binnen de Alliantie te bundelen en onze processen te harmoniseren en optimaliseren. Uitgangspunt hierbij is het handhaven van de gezaghebbende positie van de vier regiobedrijven. In 2010 is de beweging om dit te bereiken ingezet onder de noemer: Alliantie 3.0. In 2011 heeft Alliantie 3.0 inhoudelijk vorm gekregen. In 2012 vindt de implementatie plaats.

Alliantie 3.0 is geen wijziging van het beleid, maar gaat over het slimmer inrichten van de organisatie. Het doel is samen slimmer, één bedrijf. Dit betekent een professionele en efficiënte organisatie. We harmoniseren en optimaliseren processen op verschillende niveaus. Daarnaast creëren we sterke regiobedrijven met een uniforme organisatiestructuur en geharmoniseerde processen. Alliantie 3.0 creëert voor medewerkers de mogelijkheid om kennis en expertise te delen, van elkaar te leren, samen te werken en te ontwikkelen. We kijken hoe we de kennis en kunde van onze medewerkers en beschikbare middelen optimaal kunnen benutten. We bundelen de stafdiensten, facilitaire diensten en onze kennis en expertise op het gebied van onderhoud en renovatie. Voorheen werkten de adviseurs Markt & Strategie voornamelijk voor een van de regiobedrijven. De diverse specialismen waren verspreid over verschillende regio's. Door het bundelen van deze kennis en expertise in de adviesgroep komen ze straks de gehele organisatie ten goede en kunnen de adviseurs van elkaar leren.

Alliantie 3.0 leidt tot een efficiënte en professionele organisatie. Bundelen van kennis en expertise en het harmoniseren van processen leidt tot een afname van de apparaatskosten. Op 1 januari 2016 zullen de apparaatskosten van de Alliantie – voor autonome stijging van kosten - met 20% zijn afgenomen, ten opzichte van 1 januari 2011.

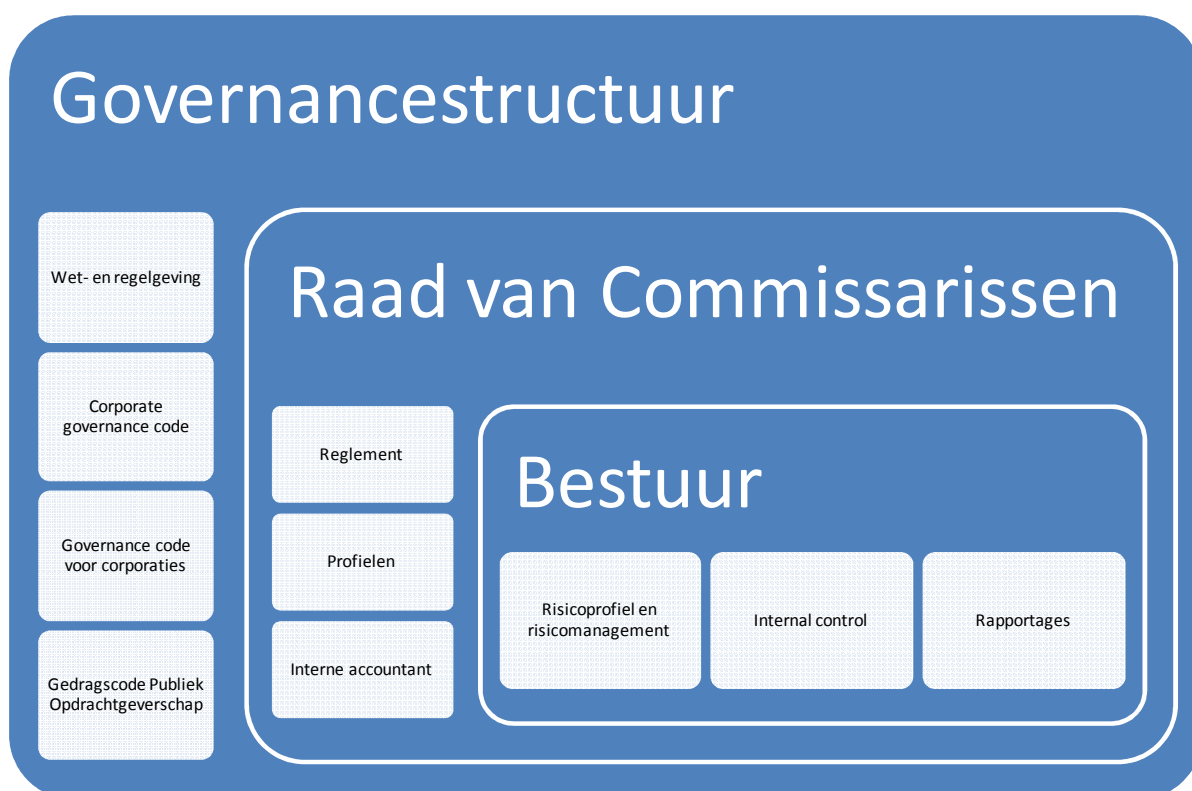
Jim Schuyt  
Bestuurder



## 2. Verslag Corporate Governance, Risk Management en Compliance

### 2.1 Inleiding

Corporate Governance gaat over 'deugdelijk ondernemingsbestuur'. De regels waaraan de Alliantie zich wil houden zijn terug te vinden in diverse codes en vastgelegd in onze structuur.



De Nederlandse Corporate Governance Code bevat principes en richtlijnen voor best practices die ondernemingen houvast bieden bij het inrichten van de governancestructuur en het governancebeleid. De Alliantie wil in dit deel van het verslag verantwoording afleggen over hoe is omgegaan met de governancestructuur en de naleving van de code.

Corporate Governance geeft onze stakeholders 'grip' op de organisatie en de Raad van Commissarissen en verplicht de organisatie tot transparantie over onze activiteiten en de (interne) beheersing daarvan. Deze transparantie komt ondermeer tot uiting in het jaarverslag en de uitgebreide jaarrekening. Waar we met name in de jaarrekening ingaan op de financieel-economische prestaties en vermogensontwikkeling van de Alliantie, gaan we in het volkshuisvestingsverslag-deel meer in detail in op de sociaal-maatschappelijke prestaties.

De organisatie die een deugdelijk bestuur heeft opgezet is zich steeds bewust van de risico's die haar doelstellingen bedreigen en rapporteert daar open over. De publieke taak die de Alliantie heeft, vraagt van ons dat wij ons maximaal inspannen voor een transparant verslag. Mede op basis van de veelal positieve reactie van onze stakeholders, hebben wij het Governance Risk Compliance-verslag, zoals opgenomen in onze jaarstukken over 2011, geprobeerd verder te verbeteren. Hierbij zijn wij onder ander meer in detail ingegaan op onze grond- en ontwikkelingslocaties en hebben wij ons risicoprofiel in 2011 nader gekwantificeerd.

## 2.2 Governance Code woningcorporaties

Voor de sector zijn best practices ontwikkeld, onder meer afgeleid van de code. De Governance Code woningcorporaties (de code) is met ingang van 1 januari 2007 van kracht maar in de zomer van 2011 is een geactualiseerde versie van kracht geworden. De Alliantie heeft de belangrijkste wijzigingen die voor ons relevant zijn in kaart gebracht en intern gecommuniceerd. De code is op een aantal plaatsen aangescherpt, deze aanscherpingen zijn deels door de Alliantie overgenomen maar deels ook nog in voorbereiding. Dit betreft bijvoorbeeld het opstellen (gereed) en implementeren (onder handen) van een verbindingenstatuut.

De code vraagt van corporaties om uiterst transparant te handelen en zich dienovereenkomstig te verantwoorden. Over de toepassing van de code wordt de corporatie geacht verslag te doen en volgens het principe 'pas toe of leg uit' aan te geven om welke reden van de code wordt afgeweken. Bovendien is in de in 2011 van kracht geworden code op een aantal punten het principe van 'pas toe of leg uit' niet meer van toepassing. De strekking van deze wijziging is dat van deze bepalingen dus niet meer kan worden afgeweken met een beroep op dit beginsel.

Het afleggen van verantwoording in het jaarverslag op een transparante en professionele manier is van groot belang. Juist van maatschappelijke ondernemingen mag worden verwacht dat zij verantwoording afleggen richting samenleving. Alleen dan zijn de prestaties en de bedrijfsvoering goed te beoordelen.

## 2.3 Naleving van de Governance Code

In dit verslag geven wij aan hoe de Alliantie de Governance Code voor woningcorporaties in 2011 heeft nageleefd.

De Alliantie onderschrijft dat de code een goed instrument is voor herstel en behoud van het vertrouwen van het publiek in een eerlijke en transparante gang van zaken binnen Nederlandse ondernemingen in het algemeen en de sector in het bijzonder. Nagenoeg alle principes en best practice-bepalingen uit de code worden door de Raad van Commissarissen en de bestuurder ten principale onderschreven. Aan veel best practice-bepalingen uit de code voldoet de Alliantie.

De punten waarvan de Alliantie afwijkt van de code en de Governance Code Woningcorporaties zijn:

- II.2 (Principe): De bezoldiging van de bestuurder van de Alliantie met inachtneming van de sectorbrede beloningscode. De bestuurder van de Alliantie is benoemd vóór de invoering van deze code.
- II.2.1 (Uitwerking): Benoeming van de bestuurder van de Alliantie voor een (her)benoemingsperiode van maximaal vier jaar. De Raad van Commissarissen heeft de bestuurder van de Alliantie aangesteld voor onbepaalde tijd en wijkt hiermee bewust af van de aanbeveling. Daarnaast is de huidige bestuurder van de Alliantie benoemd vóór invoering van de code en is de Alliantie derhalve ook gebonden aan arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd.

De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de bij een vennootschap betrokken personen (onder andere de bestuurders en de Commissarissen) en partijen tegen over elkaar in acht zouden moeten nemen.

Op haar website geeft de Alliantie in algemene bewoordingen haar visie op de bepalingen van de code. De belangrijkste principes en best practices die op de Alliantie van toepassing zijn, zijn hierbij in detail toegelicht. Hier is transparant aangegeven hoe de Alliantie in 2011 invulling heeft gegeven aan de Governance Code Woningcorporaties, waarbij de hoofdstukindeling van de code als leidraad is gehanteerd:

1. naleving van de code;
2. het bestuur;
3. de Raad van Commissarissen;
4. de controle van de financiële verslaggeving; de positie van de interne controlefunctie en die van de externe accountant;
5. maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden.

## 2.4 Lidmaatschap NEPROM

De Alliantie heeft als lid van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkelingsmaatschappijen (NEPROM) de NEPROM-code ondertekend. Als onderdeel van het lidmaatschap en het navolgen van deze code is bij de Alliantie een vastgoedtransactieregister opgezet. De opzet en invulling hiervan wordt gecoördineerd door het interne Integriteitsplatform van de Alliantie waarin, onder anderen, de bestuurder van de Alliantie zitting heeft.

De interne gedragscode van de Alliantie is in overeenstemming met de code van de NEPROM.

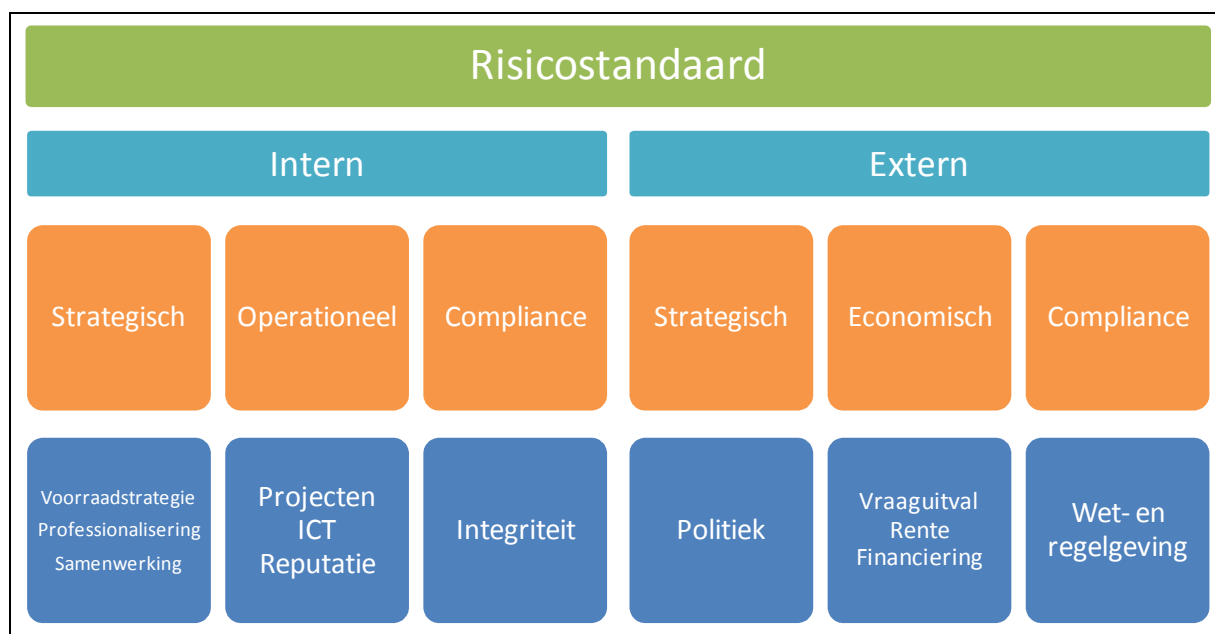
De Alliantie beschikt over een intern meldpunt voor vermoedens van misstanden. Dit meldpunt is tevens benaderbaar door externe partijen (leveranciers) waarmee de Alliantie zaken doet. De contactgegevens van dit meldpunt zijn door de Alliantie gepubliceerd op haar website.

In 2011 zijn er geen meldingen geweest van misstanden op dit terrein.

## 2.5 Risicoprofiel de Alliantie

### 2.5.1 Inleiding

De strategie van de Alliantie is de leidraad bij het bepalen en analyseren van relevante risico's voor de organisatie. Het is van groot belang dat Bestuurder en RvC inzicht hebben in de risico's, deze vervolgens analyseren en op basis daarvan besluiten nemen. Onder verantwoordelijkheid van de financieel directeur worden de controlsystemen ingericht die een adequate beheersing van risico's borgen. Daarnaast vinden wij een heldere interne en externe communicatie over risico's belangrijk. In dit deel van het jaarverslag geven we dat weer.



### 2.5.2 Externe strategische risico's

#### *Politieke ontwikkelingen*

Nationale of Europese beleidsvorming heeft verstreckende gevolgen voor de Alliantie. Meer specifiek zijn de risico's die wij hierin onderscheiden de volgende:

- Inflatievolgend huurbeleid
- Besluitvorming over de financiering van huurtoeslag en de rol van corporaties
- Europese regelgeving op het gebied van staatssteun (financiering niet-DAEB activiteiten)
- Toewijzingsbeleid (90%-norm)
- Fiscale regelgeving rondom vennootschapsbelasting

Van belang bij deze risico's is dat ze gemeen hebben dat ze door ons niet of nauwelijks te beïnvloeden zijn. Beheersing vindt plaats door te bepalen waar onze strategische doelen worden geraakt door voorzienbare ontwikkelingen.

Daartoe heeft de Alliantie in 2011 een analyse gemaakt van verschillende mogelijke scenario's en de meeste relevante risico's. Dit heeft geleid tot een document dat mede de grondslag is voor verdere invulling van de risicobeheersing bij de Alliantie.

Naast maatregelen op lange termijn heeft de Alliantie het afgelopen jaar ook de mensen en processen voorbereid op de nieuwe realiteit van bijvoorbeeld het woningtoewijzingsbeleid.

### **2.5.3 Interne strategische risico's**

#### *Strategische keuze en uitvoering van de voorraadstrategie*

Een woningcorporatie heeft een beperkt repertoire aan sturingsmiddelen om de doelstellingen die zij heeft te behalen. Met afstand ons belangrijkste sturingsmiddel om doelstellingen te realiseren is onze vastgoedportefeuille, om mensen sociaal te kunnen huisvesten. In dat licht zijn maatregelen genomen om te borgen dat we in staat zijn tot het formuleren van een effectieve vastgoedstrategie en dat deze goed wordt uitgevoerd. Hiertoe is ondermeer een eigen taxatiesysteem ontwikkeld waarmee de waardeontwikkeling van al ons bezit gevolgd kan worden en op basis waarvan zo nodig kan worden bijgestuurd.

#### *Samenwerking en professionalisering*

De Alliantie is ontstaan uit een fusie. De integratie van de verschillende onderdelen is eerder al afgerond en nu staan we voor een nieuwe stap in de ontwikkeling. In de afgelopen jaren hebben we veel diensten gebundeld door ze op één centrale locatie onder te brengen en door werkwijzen te harmoniseren en expertise te delen.

De Alliantie is aanwezig in verschillende regio's en dat blijft zo, maar we gaan van 'lokale verankering' naar 'regionale binding'. De regie over het vastgoed en de omgeving blijft ook in de toekomst bij de regiobedrijven.

Dit veranderingsproces bij de Alliantie wordt uitgevoerd onder de naam 'Alliantie 3.0'. De organisatie zal verschillende afdelingen gaan samenbrengen in gebundelde diensten. Dit betekent voor veel van onze medewerkers dat hun werk zal veranderen. Soms verandert ook de locatie van waaruit gewerkt wordt. Bepaalde medewerkers zullen ook de inhoud van hun werkzaamheden zien veranderen. Begin 2012 zullen alle beoogde managers van de nieuwe organisatie worden benoemd. Zij zullen vervolgens de personele invulling ter hand gaan nemen. De Alliantie heeft met de drie grootste werknemersorganisaties een sociaal statuut opgesteld waarin onder meer een collectieve werkgelegenheidsgarantie is afgesproken.

Een verandering van de organisatie zorgt voor veel risico's. De dagelijkse zaken moeten doorgang vinden en tegelijk worden nieuwe werkwijzen geleerd en geïmplementeerd. Ondanks dat er een collectieve werkgelegenheidsgarantie is, ervaren veel medewerkers in meer of mindere mate onzekerheid over de toekomstige ontwikkelingen. Het is voor de Alliantie zaak om zo snel mogelijk duidelijkheid te geven over de inhoud van de functie in de nieuwe situatie.

#### **2.5.4 Externe economische risico's**

##### *Vraaguitval op de kopersmarkt*

Een van de belangrijkste risico's voor woningcorporaties met een omvangrijke investeringsopgave is stagnatie van het verkoopprogramma, want een groot deel van onze investeringen betalen we uit de opbrengsten van de verkoop van een deel van ons bezit. De afgelopen jaren zijn aanvullende maatregelen genomen om de inkomsten uit de verkoop van bezit op peil te houden. Hierdoor konden de voorgenomen investeringen grotendeels doorgaan.

Door een omvangrijk deel van ons bezit aan te merken voor de verkoop is een bredere 'verkoopvijver' ontstaan. Wanneer een huurder de woning verlaat is het mogelijk om deze te verkopen. Tegelijk is het van belang om een portefeuille met toekomstwaarde te houden en bovendien in staat te zijn huisvesting aan te bieden aan de zwakkeren in de samenleving. Om die reden kan niet zonder meer iedere woning worden ingezet om te verkopen.

In lijn met de verminderde opbrengsten moeten ook de investeringen worden bijgesteld. Dit is een pijnlijk proces want veel ambities hebben hieronder te lijden. We trachten dit zorgvuldig te doen.

##### *Ontwikkelingen op de kapitaalmarkt*

De Alliantie is voor de financiering van een deel van de voorgenomen investeringen ook aangewezen op de kapitaalmarkt. De kapitaalmarkten waren behoorlijk in beweging onder invloed van de Eurocrisis. De rente daalde sinds juli 2011 zeer snel tot het laagste niveau per ultimo 2011 sinds vele jaren. Een hoge rente wordt traditioneel als een risicofactor gezien, een relatief hogere rente beperkt immers de ruimte om te kunnen lenen. Om dit risico te reduceren wordt het renterisico voor langere jaren vastgezet. Dit risico wordt het primaire renterisico genoemd. Als het primaire rente risico is afgedekt en de rente daalt vervolgens snel of blijft voor langere periode laag, dan ontstaat het secundaire renterisico. Dit risico houdt in dat de kans om te profiteren van de lage rente wordt gemist. Als het renterisico wordt afgedekt met derivaten kan hieruit ook een liquiditeitsrisico ontstaan. Dit is het geval bij derivaten met verrekeningscontracten (Credit Support Annex (CSA)) en te weinig liquiditeitsreserves indien er moet worden verrekend.

De mate waarin de organisatie kwetsbaar is voor deze risico's heeft te maken met de wijze waarop het treasurybeleid wordt ingevuld. De Alliantie heeft een treasurystrategie, een treasuryjaarplan en een treasurystatuut en actualiseert deze regelmatig. De inhoud van deze stukken, maar in ruimere zin ook de invulling daarvan door de organisatie en de afwegingen die daar bij worden gemaakt, komen regelmatig ter sprake bij het overleg tussen bestuurder, financieel directeur en de auditcommissie van de Raad van Commissarissen. Na goedkeuring van de auditcommissie en bestuurder stelt de financieel directeur het treasurystatuut vast. Het beleid inzake het rente- en looptijdenrisico beoogt het minimaliseren van de financieringskosten en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille. Waar mogelijk wordt geanticipeerd op verwachte ontwikkelingen en het risico van onverwachte ontwikkelingen wordt geminimaliseerd.

Het gebruik van derivaten past volgens de Alliantie binnen een verantwoord treasurybeleid. Wij hebben de volgende overwegingen om gebruik te maken van derivaten.

Ten eerste het verminderen van onze afhankelijkheid van sectorbanken, daarnaast de kosten van swaps versus die van vastrentende leningen en tot slot de extra flexibiliteit. Deze overwegingen worden in meer detail besproken in de toelichting op financiële instrumenten (17.5.25).

Er is natuurlijk ook veel aandacht voor de risico's die met derivaten samenhangen. De twee meest relevante risico's zijn het *liquiditeitsrisico* en het *tegenpartijrisico*.

Gebruikelijk in derivatenmarkten is dat derivaten op marktwaarde worden gewaardeerd en dat positieve en negatieve marktwaardes tussen bank en klant met elkaar worden verrekend. Dit betekent dat er onderling betaald dient te worden en er dus een liquiditeitsrisico ontstaat. Voorwaarden voor verrekeningen worden vastgelegd in de Credit Support Annex (CSA). De Alliantie wil geen liquiditeitsrisico lopen en heeft met geen enkele bank CSA's afgesloten.

Er is sprake van een tegenpartijrisico als wij een vordering hebben op een bank als gevolg van een positieve marktwaarde van een of meer derivatencontracten. Wij proberen dit risico zoveel mogelijk te mitigeren door onze derivatenposities te spreiden over meerdere tegenpartijen. Waarbij we aan iedere partij eisen stellen met betrekking tot een minimale rating. Daarboven wordt afhankelijk van de rating en opgebouwde relatie met een bank jaarlijks een limiet per bank gesteld in het treasuryjaarplan.

Per ultimo 2011 heeft de Alliantie de volgende instrumenten:

- 48 plain vanilla swaps;
- 11 gestructureerde rente swaps, bestaande uit 3 structuren en 8 swaptions;
- 1 cap.

De ontwikkeling van onze derivatenportefeuille ziet er als volgt uit voor het verslagjaar.

Soort derivaten *:	Totaal van de onderliggende nominale waarde (Notional)		Totaal van de marktwaarde		Waarvan niet aangemerkt als hedge instrument per balansdatum	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
a) Caps	4.300	4.300	9	28	0	0
b) Floors						
c) Renteswaps	745.348	456.248	-62.360	-16.405	-4.907	-480
d) Forward Rate Agreements (FRA's)						
e) Swaptions (verkocht)	96.300	96.300	-22.093	-8.594	-22.097	-8.594
f) Futures of andere op een beurs verhandelde derivaten						
g) Gestructureerde derivaten (eventueel combinatie van a-f)	30.000	106.300	-3.860	-2.088	-2.292	-672
h) Anders						
<b>Totalen (a t/m h):</b>	<b>875.948</b>	<b>663.148</b>	<b>-88.304</b>	<b>-27.059</b>	<b>-29.297</b>	<b>-9.746</b>
<b>Mutatie derivaten boekjaar 2011</b>	<b>212.800</b>		<b>-61.245</b>		<b>-19.551</b>	

De derivatenportefeuille is in 2011 met € 213 miljoen toegenomen (zie bovenstaande tabel). De marktwaarde van derivaten is met ruim € 61 miljoen verslechterd. De daling van deze marktwaarde is een gevolg van de daling van de markttrente en een grotere portefeuille.

In paragraaf 17.5.25 (toelichting op financiële instrumenten) geven wij een uitgebreide beschrijving van de typen swaps die wij gebruiken, hun werking en daarmee samenhangende risico's.

Ontwikkelingen die in de laatste jaren tot zorg in de sector hebben geleid, zoals verplichte betalingen op Swap-portefeuilles, een tekort aan liquiditeiten om de lopende lasten te betalen en buitenlandse spaartegoeden hebben voor ons niet tot een verhoogd risico geleid.

Een verhoogd risico vormt de beschikbaarheid van relatief goedkope – niet door de overheid als achtervang geborgde - financieringsmogelijkheden voor commerciële activiteiten en werkzaamheden. Deze activiteiten bestaan onder meer uit de financiering van het bezit van het Woningfonds, waarin de exploitatie van woningen in het niet-gereguleerde bezit van de Alliantie is ondergebracht.

#### *Financieringsrisico*

Om een gezonde financiële positie te borgen streeft de Alliantie naar ruime positieve operationele kasstromen, na aftrek van de lasten voor verhuur en beheer, onderhoud, verzekeringen en belastingen en financieringslasten.

De positionering van de vastgoedportefeuille legt binnen de sociale taakstelling van de organisatie een naar verhouding zware en onzekere claim op de ontwikkeling van de financiële positie van de Alliantie. De uit sociale opgaven voortvloeiende niet-kostprijsdekkende investeringen in nieuwbouwprojecten en kwaliteitsverbeteringen in bestaand bezit worden gefinancierd met de opbrengsten uit verkoop van bestaand bezit en uit verkoopopbrengsten van nieuwbouw koopwoningen.

Zowel de herpositionering van het bestaand bezit als de ontwikkeling van nieuwbouwprojecten, worden beïnvloed door diverse, niet direct door de organisatie te sturen externe ontwikkelingen.

De Alliantie heeft, naast de voorgenomen beleidsuitgangspunten op het gebied van strategisch voorraadbeheer, tevens een alternatief beleid geformuleerd met behulp van een 'stoplichtenmodel'. Via dit 'stoplichtenmodel' kunnen investeringen getemporeerd worden en dient als uitgangspunt op het moment dat door externe ontwikkelingen de claim op de (toekomstige) financiële positie van de Alliantie te groot dreigt te worden.

De Alliantie heeft een 'wensportefeuille' opgesteld voor het totale werkgebied. De wensportefeuille is een geüniformeerde uitwerking van de verschillende strategisch voorraadbeheerplannen en dient als ankerpunt voor de toekomstige (des)investeringen.

De beleidsmatige uitgangspunten van de wensportefeuille zijn geoperationaliseerd. De te realiseren effecten van de voorraadbeheerplannen worden mede aan de hand van meetpunten bewaakt.

### **2.5.5 Externe compliance risico's**

#### *Niet voldoen aan wet- en regelgeving*

De Alliantie opereert in een complexe omgeving waar op verschillende niveaus door verschillende bestuurslagen (Europees, nationaal en lokaal) eisen aan ons worden gesteld.



Dit kan betrekking hebben op de wijze waarop onze rapportages worden ingericht en de eisen waaraan deze moeten voldoen, maar ook op de beleidskeuzes die wij kunnen maken. Deze wet- en regelgeving is dynamisch en soms onderhevig aan interpretatieverschillen.

Onder verantwoordelijkheid van de financieel directeur is de afdeling control belast met de werking van het controlestelsel en de afdeling juridische zaken met de beheersing van de compliance risico's.

Naast de jaarlijkse toetsing door onze externe accountant PwC van onze belangrijkste procedures en maatregelen zorgt de interne accountantsdienst voor een doorlopende monitoring. De interne accountant brengt verslag uit aan de auditcommissie van de Raad van Commissarissen van de Alliantie.

### **2.5.6 Interne compliance risico's**

#### *Niet voldoen aan de eigen normen voor integer gedrag*

De Alliantie heeft een gedragscode opgesteld en gepubliceerd die beknopt de normen en waarden vastlegt waaraan al onze medewerkers zich dienen te houden. De Alliantie erkent dat integriteit, normen en waarden niet uitsluitend in documenten en afspraken zijn te vangen. Van veel groter belang is de manier waarop medewerkers daadwerkelijk bij hun dagelijks werk invulling geven aan deze normen en waarden.

Wanneer medewerkers zich behandeld voelen op een wijze die indruist tegen onze gedragscode kunnen zij zich wenden tot een van de vertrouwenspersonen van de Alliantie. Medewerkers die onethisch gedrag waarnemen of vermoeden kunnen zich wenden tot het Centraal Meldpunt Integriteitschendingen van de Alliantie. Dit is een onderdeel van onze procedure inzake de melding van (vermoedens van) misstanden.

Externe partijen, met name leveranciers, die zich door medewerkers van de Alliantie onethisch behandeld menen, kunnen zich wenden tot een functionaris die optreedt als meldpunt voor externe partijen. De contactgegevens hebben wij gepubliceerd op onze website. Een en ander maakt ook deel uit van de voorschriften uit de NEPROM Gedragscode voor Publiek Opdrachtgeverschap.

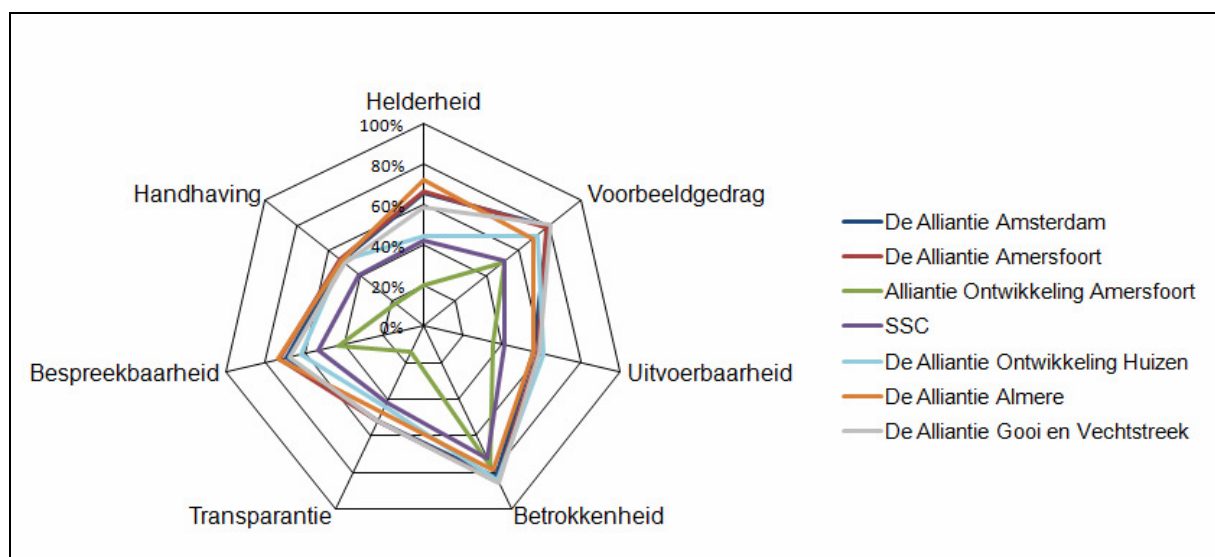
Om inzichtelijk te maken hoe onze medewerkers omgaan met normen en waarden en in hoeverre deze door de organisatie als gedeelde waarden worden beschouwd is de Alliantie enige jaren geleden gestart met het in kaart brengen van deze zachte, ontastbare kwaliteiten. Dit doen wij in samenwerking met adviesorganisatie KPMG. Een pilotfase voor dit project werd al eind 2009 en in 2010 uitgevoerd. Van de pilot leerden wij nuttige lessen voor het vervolg. Zo werd teveel nadruk gelegd op het onderzoek terwijl juist de fase erna, wanneer de resultaten besproken moeten worden, belangrijker is.

In samenwerking met de Alliantie heeft KPMG de vragenlijst op maat gemaakt voor onze organisatie. Daarbij is ruimte gegeven aan specifieke dilemma's per bedrijfsonderdeel. Daarnaast is er natuurlijk, voor de onderlinge vergelijkbaarheid, een vaste set vragen die overal hetzelfde is.

In het onderzoek wordt de perceptie gemeten: hoe kijken medewerkers naar het voorbeeldgedrag van leidinggevenden of hoe maken zij kwesties bespreekbaar binnen het team? En waar halen zij informatie over de normen en waarden van de Alliantie vandaan?

In 2011 hebben bijna alle medewerkers van de Alliantie deelgenomen aan het onderzoek. Alle medewerkers van de regiobedrijven zijn uitgenodigd om deel te nemen. De respons verschilt van regio tot regio, maar is steeds meer dan genoeg geweest om bruikbare resultaten op te leveren.

In een grafische weergave zien de resultaten van de metingen bij de Alliantie er als volgt uit.



De resultaten van de metingen zijn vooral bedoeld om onze medewerkers handvatten te bieden om met elkaar en het management in gesprek te gaan over de wijze waarop wij invulling geven aan normen, waarden en integriteit in onze organisatie. Het is onze ambitie om na enige tijd de metingen te herhalen en dan waar te nemen of er progressie heeft plaatsgevonden.

### 2.5.7 Interne operationele risico's

De operationele risico's die we hebben geïdentificeerd en relevant vinden zijn hierna opgenomen.

#### 2.5.7.1 Ontwikkelrisico's

##### *Projectontwikkeling*

De financiële risico's hebben met name betrekking op grondposities en op de projectontwikkelingsactiviteiten betreffende nieuwbouwlocaties en herstructureringsprojecten. Het risico wordt bepaald door de omvang en complexiteit van de betreffende projecten.

In de voorbereidingsfase worden uitgebreide investeringscalculaties opgesteld. Deze worden ondersteund door bouwtechnische kostendeskundigen, waardeberekeningen en rendementscalculaties. Ontwikkelingsbesluiten worden door de bestuurder geaccordeerd en verwervingsbesluiten worden mede door de RvC geautoriseerd, uitgaande van de bepalingen zoals vastgelegd in het investeringsstatuut van de Alliantie.

De projectontwikkelingsactiviteiten worden periodiek beoordeeld. Aan de hand van de gerealiseerde activiteiten, de voortgang van het bouwproject en het restant van de verwachte werkzaamheden, worden de financiële risico's per kwartaal op projectniveau aangescherpt. Met betrekking tot de risico's van op handen zijnde grote bouwprojecten wordt beoordeeld in hoeverre het vormen van bouwcombinaties en samenwerkingsverbanden in separate juridische lichamen gewenst en/of noodzakelijk is.

Omdat bij de Alliantie alle nieuwbouwprojecten door de Alliantie Ontwikkeling worden uitgevoerd is er eenheid met betrekking tot het risicomanagement, rapportagestructuren en procedures. Daarnaast wordt in samenwerking tussen de concernstaf en de medewerkers van de Alliantie Ontwikkeling nadrukkelijk aandacht besteed aan het optimaliseren van de beheersing van de projectontwikkelingportefeuille en het monitoren van (financiële) risico's volgend uit (toekomstige) projectontwikkelingsactiviteiten.

Risico's bij de uitvoering van projecten worden zoveel mogelijk beperkt door contractueel vooraf overeengekomen betalingsschema's. Verkoopprojecten worden doorgaans niet eerder aanbesteed dan nadat 70% van de woningen bij voorintekening is verkocht. Hiervan kan in overleg met de bestuurder incidenteel afgeweken worden om de productie van huurwoningen nader te stimuleren. Indien de woningen bij oplevering niet zijn verkocht, wordt overwogen deze woningen (tijdelijk) in de verhuurportefeuille op te nemen.

In 2010 reeds zijn de twee, voorheen separate, onderdelen van de Alliantie Ontwikkeling samengevoegd en is er nog maar één directeur Ontwikkeling. Sinds 2011 heeft de directeur Ontwikkeling zitting in de directieraad, dit is een uitvloeisel van de plaats die dit bedrijfsonderdeel inneemt binnen de Alliantie.

In 2011 heeft de Alliantie Ontwikkeling een softwareprogramma geïmplementeerd om op een gestructureerde manier de risico's te kwantificeren. Tegelijkertijd zijn de interne beheersingsmaatregelen geactualiseerd. Voor 2012 staat opname in het Alliantiebrede GRC-platform (B Wise) op het programma.

Naar analogie van de treasury afdeling heeft de Alliantie het proces van het waarderen van de vastgoedportefeuille intern ingericht in een functioneel gescheiden 'back- en front office', waarbij control als 'mid office' de scharnierfunctie tussen deze beide functioneel gescheiden afdelingen vormt. De back office is, naast het vastleggen van de objectgegevens van de vastgoedportefeuille door de Vastgoedafdeling in het SSC, tevens verantwoordelijk voor het analyseren van de cijfermatige uitkomsten. Ook zijn twee gespecialiseerde vastgoedanalisten van de vastgoedafdeling van het SSC verantwoordelijk voor de bij de marktwaardering gehanteerde taxatieparameters van de vastgoedportefeuille.

Control en de IAD maken van deze analyses gebruik om de betrouwbaarheid van de taxatie uitkomsten te valideren, onder meer ten behoeve van de doelstelling van de jaarrekening. Deze 'back en mid office' werkzaamheden worden functioneel gescheiden uitgevoerd van de 'front office' medewerkers van de vastgoedafdelingen van de Alliantie, die primair verantwoordelijk zijn voor de kwaliteit van input van de vastgoedobjectgegevens en de binnen het taxatieproces gehanteerde taxatie uitgangspunten en parameters van de vastgoedportefeuille.

Een en ander zoals deze ook in het interne taxatiehandboek van de Alliantie zijn vastgelegd en geformaliseerd. Daarnaast is tevens het risicoprofiel van het intern taxatieproces binnen de Alliantie bepaald en zijn op basis hiervan interne beheersingsmaatregelen geformuleerd, die periodiek door Control en de IAD worden getoetst.

Andere maatregelen die wij inzetten om het risicoprofiel van projectontwikkeling verder te verbeteren zijn onder andere:

- bankgaranties van leveranciers eisen;
- interne mandatering aanscherpen;
- geen acceptatie van bouwplicht.

De back office werkzaamheden met betrekking tot de projectontwikkelingsactiviteiten van de Alliantie worden vormgegeven in het functioneel van deze werkzaamheden gescheiden SSC, ten einde de objectiviteit en betrouwbaarheid van gegevensvastlegging en informatieverwerking en -verstrekking nader te kunnen borgen.

#### *Kwantificering ontwikkelrisico's*

Voor het bepalen van het risico van de projectportefeuille maakt de Alliantie Ontwikkeling gebruik van een softwareprogramma (Rearisk) om op een objectieve manier de risico's te kwantificeren, uitgaande van een continuïteitsscenario. De gegevens die in de berekening worden gebruikt zijn ingevoerd door onze projectmanagers. Deze invoer is controleerbaar door de controllers of door de regiomanagers.

De software is in de loop van 2011 geïmplementeerd en gekalibreerd. In 2012 zullen we voor het eerst een volledig jaar hiermee gaan werken.

In onze benadering zien we de risico's als onzekerheden in het project. De onzekerheden hoeven zich natuurlijk niet daadwerkelijk voor te doen. Een risico op zichzelf leidt in de verantwoording niet tot een verlies. Onder sommige omstandigheden worden voorzieningen getroffen of afwaarderingen verantwoord. Vanaf dat moment is, in de berekening, het risico niet meer relevant. We zien het risico immers als een onzekerheid of liever een afwijking van het gecalculerde resultaat van het project, inclusief eventuele voorzieningen en afwaarderingen.

Het risicoprofiel wordt bepaald door onderstaande risico's (specifiek voor Ontwikkeling) te kwantificeren en met elkaar in relatie te brengen:

- Grondrisico. Dat is het risico dat de verworven grond niet de benodigde bestemming krijgt en afgewaardeerd wordt.
- Grondexploitatie risico. Dat is het risico van hogere exploitatiekosten dan vooraf verwacht.
- Politiek risico. Dat is het risico dat de (lokale) politiek de voorgenomen plannen niet accepteert.
- Draagvlakrisico. Dat is het risico dat onze overige belanghebbenden de voorgenomen plannen niet accepteren.
- Verkooprisico. Dat is het risico dat de te ontwikkelen woningen uiteindelijk niet tegen de vooraf gecalculerde prijs verkocht kunnen worden.
- Renterisico. Dat is het risico van hogere rentelasten door een vertraging in de ontwikkeling.
- Begrotingsrisico. Dat is het risico van hogere bouwkosten en/of andere bijkomende kosten.

Het door ons berekende risico in het continuïteitsscenario is per ultimo 2011 uitgekomen op € 249 miljoen. Afgezet tegen de totale ontwikkelportefeuille op dat moment (€2,3 miljard) betekent dat 10,8% van de portefeuille.

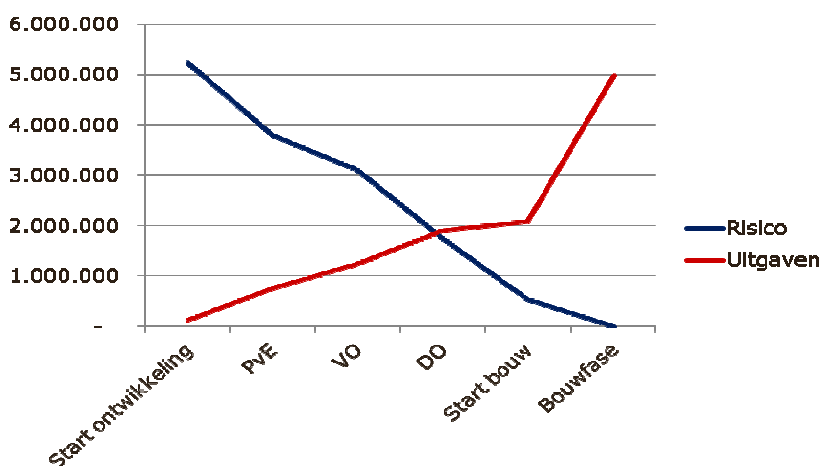
De belangrijkste risico's in deze benadering blijken het verkooprisico (€ 128 miljoen) en het begrotingsrisico (€ 85 miljoen) te zijn. Het verkooprisico is vooral het gevolg van de onzekere verkoopmarkt.

Het begrotingsrisico heeft ook te maken met een betrouwbare inschatting van de verwachte kosten. Ondanks een toegenomen ontwikkelportefeuille in de tweede helft van 2011 is het risico constant gebleven omdat we de inschattingmethode verbeterd hebben.

In 2012 zullen onze inspanningen gericht zijn op het aanpakken van deze twee belangrijkste risico's. Zo zal het verkooprisico onder meer worden beperkt door relatief meer grondgebonden woningen en goedkopere producten te ontwikkelen. Ook zullen we bij onze marketingplannen een second opinion vragen aan een deskundige makelaar. Het begrotingsrisico zal vooral worden gemitigeerd door een standaard programma van eisen te hanteren en een standaard afwerkingsniveau te leveren. Daardoor zijn er minder afwijkingen ten opzichte van een vaste en bekende norm.

In de beginfase van een project zijn er nog veel onzekerheden. Het op dat moment berekende risico is hoog maar de uitgaven zijn dan nog laag. Ook het exitscenario is dan nog relatief makkelijk uitvoerbaar. Pas wanneer de belangrijkste risico's voldoende zijn gemitigeerd of niet meer van toepassing zijn (de benodigde vergunning is bijvoorbeeld verstrekt) wordt de bouwopdracht daadwerkelijk gegeven. Vanaf dat moment is een exit erg kostbaar.

Zie ook het voorbeeld hieronder.



Een project benaderen wij grofweg in de volgende fasen:

- o start ontwikkeling;
- o programma van eisen;
- o voorlopig ontwerp;
- o definitief ontwerp;
- o start bouw + bouwfase (realisatie);
- o nazorg.

Per fase varieert het risico, zoals de grafiek laat zien. Daarnaast hanteren we nog een ander risicobegrip, het projectrisico. Dit projectrisico is de laagste van het continuïteitsrisico (dus bij aanname dat het hele project gerealiseerd zal worden) en het exitrisico.

De ontwikkelwinst van de Alliantie Ontwikkeling is een vergoeding voor het nemen van het projectrisico. Het projectrisico is het hoogst in het begin van het project en neemt daarna af tot in de nazorgperiode.

Wanneer we naar het projectrisico kijken, komen we uit op een bedrag van € 98 miljoen waarbij het grootste deel daarvan, € 63 miljoen, betrekking heeft op projecten in de 'programma van eisen'-fase. Daarna heeft nog eens € 26 miljoen betrekking op projecten die zich in de fase van het voorlopig ontwerp bevinden.

De ontwikkeling in 2011 van het gekwantificeerd risicoprofiel van de Alliantie, kan als volgt worden weergegeven:

	2011		2010	
	x € mln	als % van het groepsvermogen	x € mln	als % van het groepsvermogen
Ontwikkeling	249	4,7%	199	3,72%
Grondposities	86	1,6%	91	1,7%
Verbindingen:				
- Direct	122	2,3%	129	2,4%
- Indirect	73	1,4%	93	1,7%
<b>Totaal</b>	<b>530</b>	<b>9,9%</b>	<b>512</b>	<b>9,6%</b>

#### *Grondposities*

De Alliantie heeft met andere partijen een groundbank opgezet en in dit samenwerkingsverband is voor 307 hectare (2010: circa 307 hectare) aan grondposities ingenomen. De gehele grondpositie is door de Alliantie gewaardeerd op € 86,0 miljoen (2010: € 91,2 miljoen). Het aandeel van de Alliantie in deze posities is circa 122 hectare.

In de interne tertiaalrapportages wordt over de waardeontwikkeling van ingenomen grondposities gerapporteerd. Afhankelijk van het risicoprofiel worden de grondposities gewaardeerd op basis van de grondexploitatie, agrarische waarde of externe taxaties.

Aanpassingen in de waarde van de grondposities komen voort uit mutaties in de omvang van deze posities, voortschrijdende inzichten en planologische wijzigingen. Als gevolg hiervan zijn enkele posities afgewaardeerd tot de agrarische waarde.

De Alliantie heeft in het verleden met name rond Almere en Amersfoort een actief grondaankoopbeleid gevoerd. De Alliantie beoogt, door het verwerven van grondposities, bouwlocaties voor sociale nieuwbouw te verkrijgen tegen betaalbare condities. Gezien de alternatieve mogelijkheden voor expansie met de bijbehorende kosten is het innemen van grondposities een mogelijkheid om betaalbare woningen te realiseren op genoemde locaties.

Indien een fictieve dichtheid van 40 woningen per hectare grond wordt verondersteld, kunnen in totaal circa 12.250 woningen worden gerealiseerd op de huidige ingenomen posities, binnen een tijdshorizon van circa 10 jaar.

De rijksoverheid acht het innemen van grondposities binnen het eigen werkgebied toegestaan, indien binnen een bepaalde termijn met woningbouw wordt gestart. Hierbij wordt vooralsnog uitgegaan van een termijn van 10 jaar. Daar waar de termijn van 10 jaar (bijna) is bereikt, worden de mogelijkheden van deze grondposities onderzocht en de mogelijke gevolgen in kaart gebracht. Dit geldt voor de Alliantie voor de posities Hoevelaken Middelaar, Vathorst, Maarsbergen en Leusden Langesteeg. Deze twee laatste posities worden naar verwachting op korte termijn afgestoten.

#### *Herontwikkelingslocaties*

Naast grondposities investeert de Alliantie in bestaande gebouwen en locaties om deze na herontwikkeling geschikt te maken voor huisvesting.

Mede als gevolg van een daling van de verkoopprijzen van de te ontwikkelen woningen, maar ook door veranderingen in de planologische status van de posities, is voor het verschil tussen de per jaareinde berekende lagere residuele grondwaarde en de oorspronkelijke aanschafwaarde van de ontwikkelingslocaties een voorziening getroffen voor een bedrag ter grootte van cumulatief circa € 32,7 miljoen op een totale aanschafwaarde van € 102 miljoen per jaareinde.

#### *Verbindingen (deelnemingen)*

De Alliantie maakt gebruik van verbindingsstructuren uit overwegingen van risicobeheersing, transparantie en om samenwerking met partners juridisch vorm te geven. De juridische vorm van de verbinding beschermt het maatschappelijk gebonden vermogen van de Alliantie. Een groot deel van de ontwikkelingsactiviteiten van de Alliantie is administratief ondergebracht in verbindingen.

<b>Totaal verstrekte leningen en eigen vermogen</b>	
<b>Aan de verbindingen</b>	(x€1.000)
Verstrekte leningen aan deelnemingen	53.741
Eigen vermogen in deelnemingen	18.772

<b>Totaal aan ontwikkelingen en rechten binnen verbindingen</b>	(aantallen)
Ontwikkeling Lucent-gebouwen	270 woningen
Ontwikkeling Villa Industria-terrein	350 woningen
Vathorst CV en OBV CV	320 woningen en ontwikkelclaims
Gebiedsontwikkeling Zeewolde	3000 woningen, waarvan ons aandeel 1/3
Ontwikkeling Ten Boomstraat	27 woningen
Ontwikkeling Zeeburgereiland	400 woningen, waarvan ons aandeel 1/2

Zoals in bovenstaande tabel inzichtelijk wordt heeft de Alliantie aan de verbindingen voor een bedrag van bijna € 54 miljoen indirect uitgeleend aan de verbindingen. Daarnaast heeft de Alliantie voor bijna € 19 miljoen kapitaalbelangen in deze verbindingen. In bijlage 5 in deze jaarrekening is een uitgebreid overzicht opgenomen van de verbindingen met daarin een uitsplitsing tussen het directe en indirecte risico. In het overzicht hierboven is overigens het indirecte risico opgenomen om dat deze rechtstreeks gerelateerd kan worden aan de voorgenomen productie. Met dit overzicht willen wij inzichtelijk maken dat tegenover het totale indirecte risico van € 72,5 miljoen een omvangrijke woningproductie staat waarmee de Alliantie wil voldoen aan haar volkshuisvestelijke taak.

#### 2.5.7.2 Informatiseringsrisico

Met de investeringen in nieuwe IT-systemen en software wordt de Alliantie in toenemende mate afhankelijk van de betrouwbaarheid van de gegevensverwerking van het geautomatiseerde primaire informatiesysteem.

Gericht op het beheersen van dit verhoogde risicoprofiel heeft de Alliantie dit jaar het raamwerk van IT-Controls opnieuw ontwikkeld. Bij de ontwikkeling zijn wij ondersteund door KPMG IT Auditors.

Op grond van artikel 2:393 lid 4 BW is door PwC aandacht besteed in het accountantsverslag aan de bevindingen met betrekking tot de betrouwbaarheid en continuïteit en de geautomatiseerde gegevensverwerking. De controle heeft geen bevindingen opgeleverd die in dit kader moet worden gerapporteerd.

Aan de hand van het primaire informatiesysteem kan de Alliantie de primaire bedrijfsprocessen adequater ondersteunen, waardoor de kwaliteit van dienstverlening aan de huidige en toekomstige huurders op termijn kan worden geoptimaliseerd en een hogere efficiency binnen de organisatie kan worden bereikt. In 2011 is tevens begonnen met voorbereidingen om het in 2012 voor onze medewerkers mogelijk te maken om tijd- en plaatsafhankelijk te werken. Dit stelt extra eisen aan onze ICT- infrastructuur. Begin 2012 zullen deze mogelijkheden in het kader van 'het nieuwe werken' gefaseerd worden ingevoerd, het eerst voor de bedrijfsonderdelen Almere en Amsterdam en later voor de rest van de organisatie.



#### 2.5.7.3 Juridisch risico

Het beheersen van juridische risico's is mogelijk door complexe en financieel omvangrijke overeenkomsten te laten beoordelen door de interne (fiscaal)juridische afdeling, waar nodig ondersteund door externe adviseurs. De Alliantie is verzekerd tegen aansprakelijkheid. In 2011 was Stichting de Alliantie betrokken bij een aantal juridische procedures. Op basis van adviezen is het bestuur van oordeel dat er tegen Stichting de Alliantie geen grote claims zijn ingediend. Derhalve zijn er ultimo 2011 geen voorzieningen voor juridische risico's opgenomen.

#### 2.5.7.4 Fiscaal risico

Vanwege de complexiteit van de fiscale wet- en regelgeving waaraan de Alliantie als woningcorporatie is onderworpen, zijn er diverse fiscale risico's. Om deze risico's te kunnen beheersen heeft de Alliantie een interne fiscale afdeling, die wordt ondersteund door externe adviseurs. Voorts heeft de Alliantie in het kader van horizontaal toezicht een convenant gesloten met de Belastingdienst. Kern van het convenant is dat de samenwerking tussen de Belastingdienst en de Alliantie gebaseerd is op wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie. Dat gaat dus verder dan louter voldoen aan fiscale wet- en regelgeving. De Alliantie informeert de Belastingdienst als gevolg van de samenwerking dan ook over de geïdentificeerde fiscale risico's en over de maatregelen die zijn genomen om deze risico's te beheersen.

Bovendien worden standpunten waarover (naar verwachting) een meningsverschil zou kunnen ontstaan, tijdig afgestemd met de Belastingdienst. Hierdoor krijgt de Alliantie vooraf zekerheid over de fiscale positie, en wordt het risico op eventuele correcties beperkt.

#### *Vennootschapsbelasting*

Door invoering van de integrale vennootschapsbelastingplicht voor woningcorporaties per 1 januari 2008 zijn de risico's voor de Alliantie significant toegenomen. De risico's kunnen grotendeels worden toegeschreven aan de verschillende interpretatiemogelijkheden van fiscale wet- en regelgeving en de uitwerking daarvan in de individuele vaststellingsovereenkomst (VSO2). De uitgangspunten die de Alliantie hanteert in haar fiscale positie zullen op korte termijn worden besproken met de fiscus.

Met de uitkomsten van deze bespreking wordt verdere invulling gegeven aan het Tax Control Framework (TCF), waarin de fiscale risico's en de beheersingsmaatregelen worden beschreven. Het TCF zal in B Wise worden vastgelegd en periodiek (niet in 2011) door concerncontrol, in samenwerking met de bedrijfsfiscalist en de interne accountant, worden geëvalueerd. Op deze wijze kunnen de fiscale risico's verder worden beperkt. Een nadere uitleg van de gehanteerde uitgangspunten in de fiscale positie van de Alliantie staat in de toelichting op de fiscale positie (paragraaf 3.3).

### *Omzetbelasting en overdrachtsbelasting*

Onderdeel van de beheersingsmaatregelen zijn de interne beschrijving (Tax Manual) en interne toetsing (Tax Compliance) van zes belangrijke processen binnen de Alliantie, te weten:

- verkoop van woningen / bedrijfsonroerendgoed (BOG);
- verhuur van woningen / BOG;
- verlegde btw;
- integratieheffing;
- voorbelasting;
- verschuldigde omzet.

De volgende activiteiten waren voor 2011 gedefinieerd:

- optimalisering van het systeem van interne beheersing, interne controle en externe controle (Tax Control Framework);
- afronding van de vijf-jaarscontrole 2004 t/m 2008.

Begin 2011 zijn er duidelijke werkafspraken en organisatorische wijzigingen gemaakt om in 2011 de voortgang te waarborgen. In het kader van de optimalisatie van het TCF is het proces integratieheffing en voorbelasting in 2011 op basis van de genomen maatregelen sterk verbeterd. Door met name de drukte in het kader van de controlewerkzaamheden (zie hierna) is echter bij de optimalisatie van de overige processen in 2011 niet de gewenste voortgang geboekt.

Voor de controle van de integratieheffing zijn alle combiprojecten die opgeleverd zijn in de periode 2004-2008 integraal gecontroleerd in verband met het bijbehorende risicoprofiel.

Het onderzoek – dat is uitgevoerd door PwC – is begin 2012 afgerond, en de uitkomst is in 2012 onderwerp van gesprek met de Belastingdienst. Naar verwachting zal uiterlijk medio 2012 dit dossier worden afgesloten.

Voor de overige processen wordt een steekproef uitgevoerd over de boekjaren 2004 en 2008. Afhankelijk van de bevindingen worden eventueel ook de overige boekjaren gecontroleerd. Maar in eerste instantie wordt er vanuit gegaan dat de uitgevoerde controlewerkzaamheden representatief zijn voor de gehele periode 2004-2008. In 2011 heeft de Alliantie nagenoeg alle controlewerkzaamheden afgerond, waarvan de uitkomst met de Belastingdienst is afgestemd. Naar verwachting zullen in 2012 op basis van een berekening van de Belastingdienst de uitgevoerde steekproeven leiden tot een aantal correctieposten voor de jaren 2004 – 2008.

#### 2.5.7.5 Leveranciersrisico

De gevolgen van de crisis zijn in de omgeving waarin de Alliantie opereert nadrukkelijk voelbaar. In 2010 en ook in 2011 hebben wij dit beschouwd als een verhoogd risico en om die reden procedures geïmplementeerd waarbij de financiële gezondheid van (beoogde) leveranciers / opdrachtnemers wordt gemonitord. De gegevens die daarvoor nodig zijn betrekken wij van een onafhankelijke externe partij.

Onderdeel van de procedure is dat een positieverslechtering van een leverancier direct bij sleutelfunctionarissen bekend is. Voorafgaand aan een opdracht toetsen zij steeds de status.

Deze maatregelen zijn bovenop de al bestaande maatregelen als verlegging van btw en het gebruik van een geblokkeerde rekening (G-rekening).

#### 2.5.7.6 Reputatierisico

Een goede reputatie is voor de Alliantie een kostbaar bezit. Een reputatie kan over een langere periode worden aangetast, maar kan ook door een plotselinge gebeurtenis binnen enkele dagen worden beschadigd. De risico's die wij hier noemen kunnen in potentie leiden tot reputatieschade en daardoor tot schade aan de relatie met onze belanghebbenden. Om die reden zien wij het reputatierisico als een hefboom van de andere risico's die de Alliantie loopt.

## 2.6 Risicomanagement

### 2.6.1 Inleiding

Risicomanagement bij de Alliantie is de verzamelterm voor een serie samenhangende activiteiten die tot doel hebben de risico's van de organisatie te beheersen zodanig dat bedreigingen voor de doelstellingen van de organisatie worden beperkt.

De maatschappelijke doelen van de Alliantie zijn:

- vitalisering van wijken;
- bijdragen aan een toegankelijke woningmarkt;
- zorgen voor maatschappelijke huisvesting van kwetsbare groepen;
- besparen van energiekosten voor onze klanten door investeringen in het bezit;

Deze doelen worden allemaal in meer of mindere mate geraakt door de bij het risicoprofiel genoemde risico's.

### 2.6.2 Doelstellingen

De Alliantie heeft het risicomanagement zo ingericht dat het de organisatie helpt om de strategische doelstellingen te behalen en valkuilen te vermijden. De focus daarbij is op langetermijndoelstellingen van de organisatie.

Daarnaast hebben activiteiten op het gebied van interne beheersing een belangrijke rol te vervullen bij het borgen van de betrouwbaarheid van de externe (financiële) verantwoording en de kwaliteit van de prognoses in de tussentijdse managementrapportages.

Tot slot heeft de interne beheersing als doel te borgen dat de Alliantie bij de dagelijkse bedrijfsvoering de relevante wet- en regelgeving naleeft zodat onze stakeholders een gerechtvaardigd vertrouwen in ons kunnen blijven stellen.

Deze doelstellingen hebben we vertaald naar een visie die luidt:

*'De Alliantie wil de organisatie zodanig inrichten dat met vertrouwen een Control-verklaring kan worden afgegeven aan onze belanghebbenden. Het risicomanagement wordt door ons zo ingericht dat de organisatie steeds weloverwogen keuzes voor de beheersing kan maken. De kerngedachte hierbij is dat we de organisatie loslaten waar het kan en beheersen waar het moet.*

*Het risicomanagement richt de Alliantie in als een bedrijfsbrede, uniforme en integrale methode om de ondernemingsdoelstellingen op een beheerste wijze te realiseren. Met deze methode kunnen we op ieder niveau in de organisatie evenwichtige keuzes maken voor de te nemen maatregelen. Deze maatregelen moeten ook passen bij de integriteit en transparantie van de organisatie. Daarnaast willen we ook dat alle maatregelen een bijdrage vormen aan het gehele stelsel.*

Sinds 2009 hebben controllers en auditors (intern en extern) hun werkzaamheden nadrukkelijk op elkaar afgestemd. Control- en auditplannen worden gedeeld. Dit laat onverlet dat de interne auditors een onafhankelijke positie hebben ten opzichte van de controllers van de Alliantie.

In 2011 heeft de Alliantie voor een deel van het jaar geen eigen interne accountant gehad. Deze leemte is opgevuld door het inzetten van een interim medewerker. De doelstelling is om halverwege 2012 weer een vaste interne accountant in dienst te hebben.

De auditfee van de externe accountant (PwC) staat in relatie tot de mate van onafhankelijkheid en effectiviteit van de interne audit afdeling. Deze fee bedraagt voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Alliantie over 2011 € 110.500 exclusief btw.

### **2.6.3 Beleid**

Wij onderscheiden drie perspectieven bij het beschouwen van risico's. Deze zijn 'bedreiging', 'onzekerheid' en 'kans'. Het perspectief van 'bedreiging' is een traditioneel gebied van risicobeheersing en is te onderkennen wanneer maatregelen worden getroffen om bijvoorbeeld toekomstige vraaguitval van het bezit in exploitatie te voorkomen. Het perspectief van 'onzekerheid' kan worden onderkend wanneer negatieve en positieve tendensen elkaar opheffen. Een voorbeeld hiervan is de keuze om de exploitatie van het bezit binnen de Alliantie geografisch te spreiden en om renterisico's van de leningenportefeuille tot een bepaald niveau te minimaliseren.

Het perspectief van 'kans' kan worden onderkend in de exploitatie van vastgoed en aan projectontwikkeling grenzende activiteiten, zoals het verrichten van VvE-diensten en ICT-activiteiten van ons SSC aan derden binnen de sector.

### **2.6.4 Interne beheersing bij de Alliantie**

De interne beheersing binnen de Alliantie is van goed niveau met de volgende verbeterpunten:

- De verankering van waarderingsvraagstukken (waaronder grond- en ontwikkelposities) in processen kan verbeterd worden. Op dit moment wordt met name vanuit de jaarrekeningcontrole aandacht besteed aan deze waarderingsvraagstukken. Ook de verankering hiervan in B Wise en de werkzaamheden van de controlgroep hierop verdienen hierbij aandacht.
- Met betrekking tot de IT General Controls van de Alliantie zijn specifiek de volgende aandachtspunten aan de orde:
  - Er is behoefte aan betere een aantoonbare beheersing van wijzigingen in applicaties.
  - De ongewenste mogelijkheid dat centrale wachtwoordeisen op gebruikersniveau worden omzeild.
  - Met het toepassen van virtualisatietechnieken kan de continuïteit van de informatievoorziening verder worden verbeterd.
- Met betrekking tot het controleraamwerk van de Alliantie, zoals vastgelegd in de B Wise applicatie gelden nog de volgende aandachtspunten:
  - Er zijn nog geen procesbeschrijvingen opgenomen in B Wise.
  - Controletechnische functiescheiding is niet als randvoorwaarde in het raamwerk vastgelegd.
  - De omschrijving van de risico's is niet consistent.
  - De manual controls zijn niet volledig opgenomen in B Wise.
  - In B Wise zijn geen monitoring controls en/of automated controls beschreven.

- Bij een aantal van de uitgevoerde testwerkzaamheden is niet voldoende gedocumenteerd op welke wijze de selectie van de deelwaarnemingen heeft plaats gevonden.
- De (project)verantwoording aan subsidieverstrekking kan worden verbeterd door tijdig de externe accountant te betrekken bij het proces en de verantwoordingen door de controलगroep van de Alliantie te laten controleren.

De bovenstaande verbeterpunten worden door de Alliantie onderkend en verbeterd in de loop van 2012.

## **2.6.5 Ontwikkelingen in maatregelen en activiteiten**

### *Bundelen controlfunctie onder één verantwoordelijkheid*

In 2011 is - mede als onderdeel van de beweging om binnen de Alliantie te werken als één bedrijf - een nadere uitwerking gegeven aan het bundelen van de verschillende controlafdelingen tot één afdeling die geleid wordt door één manager gebundelde controldiensten onder de eindverantwoordelijkheid van de financieel directeur. De operationalisering hiervan zal overigens eerst in 2012 zijn beslag krijgen.

De bundeling beoogt een versterking van het kritisch vermogen van de integrale controlfunctie binnen de Alliantie. Ook willen we de vaktechnische ontwikkeling van de controlfunctie stimuleren en grotere effectiviteit en efficiency van de controlfunctie bereiken. De ontwikkeling vloeit voort uit de door de jaren heen toegenomen complexiteit van de interne bedrijfsvoering van de Alliantie. Ook vragen de externe omgeving en toezichhouders ons om aan te tonen dat de Alliantie op alle beleidsterreinen in control is.

De controlmedewerkers zullen hierbij niet langer alleen op één locatie of voor één bedrijfs onderdeel werken, maar worden op meerdere locaties binnen het werkgebied van de Alliantie en afhankelijk van de aard van de werkzaamheden ingezet.

### *Aanpassing interne rapportagestructuur*

De Alliantie heeft in 2011 een nieuwe rapportagestructuur geïmplementeerd waarbij is overgestapt van een rapportageritme van vier keer per jaar (kwartaalrapportages) naar drie keer per jaar. Tegelijk met het aanpassen van het ritme is ook de inhoud van de rapportages grondig gewijzigd. Deze wijziging kwam voort uit de wens in de organisatie om een meer vraaggestuurde rapportagestructuur in te richten.

### *BWise applicatie*

Met de BWise-applicatie maakt de Alliantie het risico en controlframework inzichtelijk. In deze applicatie worden doelstellingen en processen vastgelegd en relevante risico's en bedreigingen. Deze worden geanalyseerd en waar noodzakelijk worden maatregelen vastgelegd in de applicatie. De werking van deze maatregelen wordt ook weer vastgelegd in BWise. Op deze manier is op ieder moment van alle primaire processen de risico's, maatregelen en werking van die maatregelen door de Alliantie te beoordelen.

De invoer van een volledig controleraamwerk voor de Alliantie en de regiobedrijven in B Wise is in 2011 afgerond. In 2012 zal er met name voor de procesbeschrijvingen (in het licht van de veranderingen in de organisatie) veel aandacht zijn.

#### *Scenarioplanning*

In 2011 heeft de Alliantie scenarioplanning ingezet om langs een aantal perspectieven naar mogelijke ontwikkelingen te kijken en deze in kaart te brengen in relatie tot de strategie van de organisatie en de impact (bedreigingen en kansen) daarop als gevolg van deze mogelijke ontwikkelingen. Er is tevens gewerkt aan de formulering van alternatieve beleidsopties, dit proces wordt in 2012 voortgezet.

#### *Soft controls*

De soft control-metingen die voor 2011 op het programma stonden zijn afgerond.

Eind 2011 is de Alliantie begonnen met het voorbereiden van de tweede fase van de soft control-metingen. In deze tweede fase worden de metingen door de Alliantie als startpunt gebruikt voor een interne dialoog tussen management en medewerkers over gedeelde normen en waarden. Het gaat er bij deze metingen dan ook minder om dat we een bepaalde score willen halen, maar vooral om wat de Alliantie wil op integriteitsgebied. Wij zijn ervan overtuigd dat het in kaart brengen van deze soft controls essentieel is voor het inzicht in de interne beheersing.

Dit omdat een eenzijdige nadruk op hard controls niet past bij de cultuur van de Alliantie en moderne opvattingen over verantwoordelijkheid en empowerment. Door voortdurend met elkaar in discussie te gaan en door voorbeeldgedrag houden we de gedragscode levend.

### **2.6.6 Rechtmatigheid**

De Alliantie is als maatschappelijke organisatie gebonden aan tal van regels. Deze regels wil de Alliantie naar letter en geest naleven. De uitvoering van de doelstellingen gaat gepaard met opoffering van middelen. De wijze waarop we deze middelen uitgeven en waaraan deze middelen worden besteed raakt het vraagstuk van de rechtmatigheid.

Met rechtmatigheid bedoelen we dat onze handelingen toetsing aan relevante regelgeving kan doorstaan en dat we transparant zijn over de uitkomsten van die toetsing.

#### *Grondposities & ontwikkellocaties*

De Alliantie heeft in de jaarstukken, in de toelichting op de balans, bij paragraaf 18.4.2 een uitgebreide toelichting opgenomen inzake de grondposities en de ontwikkellocaties. Hieronder volgt daarnaast een weergave per item.

#### *Grondposities*

In de afgelopen jaren is aandacht besteed aan de naleving van de BBSH richtlijnen ten aanzien van de ontwikkeltermijnen van ingenomen grondposities. Hieruit komt naar voren dat enkele posities niet meer voldoen aan de gestelde maximale termijn van 10 jaar. De Alliantie heeft de gevolgen hiervan in kaart gebracht en is bezig met het afstoten van deze posities.

Hieronder volgt een korte beschrijving van de grondposities waar de Alliantie een belang bij heeft.

#### *1. Achterveld Zuid*

De Alliantie heeft een 50% belang in deze positie, de andere 50% is in handen van Woningstichting Leusden (WSL). De te ontwikkelen sociale huurwoningen op deze positie zullen worden toegevoegd aan de portefeuille van WSL. De ontwikkeling van deze positie hangt samen met die van Achterveld Kok (10). In 2011 is overeenstemming bereikt met de Dienst Landelijk Gebied en de provincie Utrecht voor de verkoop van 16 hectare ten behoeve van de ecologische hoofdstructuur. In deze overeenkomst is ook de locatie Leusden Langesteeg (4) betrokken. De transactie zal overigens eerst in 2012 plaatsvinden. Achterveld Zuid is 5 jaar in ons bezit.

#### *2. Maarsbergen*

De planologische status van deze positie is gewijzigd en zal door derden worden ontwikkeld (Heijmans en Latei Projectontwikkeling). Er is voor deze positie bij acquisitie van locatie een put/call constructie afgesloten, waarbij economisch risico van ontwikkelingslocatie volledig bij deze derden ligt. De Alliantie levert hierbij de grond tegen boekwaarde en loopt daarmee geen risico over (waarde)verandering van de grond. Door vertraging in planvorming en hiermede samenhangende wijziging in de planstatus van de positie, zal de grondafname door de derden in 2012 plaatsvinden. De Alliantie heeft de grond eind 2012 twaalf jaar in bezit gehad, waarbij opgemerkt dat in deze periode de planstatus is gewijzigd tot bouwlocaties.

#### *3. Vathorst*

De ontwikkeling op de VINEX locatie Vathorst te Amersfoort is bij aanvang vormgegeven in drie GREX ontwikkelingslocaties. Inmiddels is besloten de grondexploitaties van de verschillende ontwikkelingslocaties samen te voegen tot een integrale grondexploitatie. De grondpositie Vathorst Noord maakt derhalve onderdeel uit van de integrale ontwikkeling op deze VINEX locatie. De grondpositie Vathorst Noord is momenteel 13 jaar in ons bezit is. Het aandeel van de Alliantie in deze positie is naast derden slechts 8,3%.

#### *4. Langesteeg Leusden*

De gehele positie is verkocht aan de Dienst Landelijk Gebied en de provincie Utrecht. De transactie zal worden afgewikkeld in 2012. De verkoopopbrengst is gelijk aan de boekwaarde. De Alliantie heeft deze positie 11 jaar in bezit.

#### *5. Hoevelaken Middelaar Oost*

In 2010 is de boekwaarde afgewaardeerd tot de agrarische waarde. De positie is 15 jaar in ons bezit. In 2012 zal de Alliantie om die reden in overleg treden met de gemeente om de gronden bij de gemeente onder te brengen in een stallingsconstructie.

#### *6. Eemnes Zuidpolder*

De Alliantie is in overleg met de gemeente Eemnes om de gronden bij de gemeente te stallen, met een terugkoopverplichting over 10 of 20 jaar met een jaarlijkse betaling (beschikbaarheidsvergoeding) aan de gemeente door de Alliantie. De positie zal, indien de gemeenteraad van Eemnes aldus besluit, overgaan tegen de taxatiewaarde. De positie is nu 9 jaar in ons bezit.



### *7. Zeewolde Spiegelhout*

Ook voor deze positie is een overeenkomst gesloten met de Dienst Landelijk Gebied en (in dit geval) de provincie Flevoland voor de levering van 37 hectare grond ten behoeve van de ecologische hoofdstructuur Oostvaarderswold. De levering zal plaats vinden in 2012. De Alliantie heeft een belang van 33,3% in de positie. De andere participanten zijn AM en Heijmans, beiden voor ook 33,3%. De drie participanten zijn vennoten in Zeewolde CV die eigenaar is van de gronden. De waarde van de positie zal met € 14,1 miljoen afnemen als gevolg van de transactie, wat weer invloed heeft op onze positie in de samenwerking.

Zeewolde CV heeft in het plangebied Spiegelhout met verschillende eigenaren cessieovereenkomsten gesloten. Hieruit vloeien rechten voort op nog eens 112 hectare, getaxeerd (april 2010) op € 1,7 miljoen. De positie is ongeveer 9 jaar in ons bezit.

### *8. Nijkerkerveen*

De positie is in onverdeeld eigendom met woningstichting Nijkerk. In de Structuurvisie Nijkerk 2030 zijn de verworven gronden buiten te ontwikkelen gebied gevallen.

In 2010 was de boekwaarde al bijgesteld tot de agrarische waarde. In 2012 zal een nadere strategie worden bepaald voor deze positie. De Alliantie heeft deze positie ongeveer 6 jaar in bezit.

### *9. Veenendaal Balkon Noord*

De positie is buiten het aandachtsgebied van de Alliantie gekomen. In 2012 zal worden bepaald wat er met deze positie moet gebeuren.

### *10. Achterveld Mastenbroek II*

Deze positie betreft tot aan december 2011 een vooruitbetaling met hypothecaire zekerheid aan de verkoper. Om die reden is de positie ultimo 2011 als materiële vaste activa in ontwikkeling verantwoord. In 2012 zal de positie als grondpositie worden verantwoord.

### *Ontwikkellocaties*

In 2011 is één nieuwe locatie verworven (Nedcoat Distelweg), dit was een uitgestelde levering uit een eerder jaar. Ultimo 2011 bedraagt de cumulatieve afwaardering voor de ontwikkellocaties € 32,7 miljoen.

De aanschafwaarde van grondposities en ontwikkellocaties bedraagt samen € 188,8 miljoen. De toename van de cumulatieve afwaardering in 2011 tot € 51,4 miljoen ultimo 2011 (2010: € 29,9 miljoen) wordt verklaard door het neerwaarts aanscherpen van de verwachte waarde van de toekomstige productie op deze locaties, uitgaande van de actuele marktgegevens per jaareinde. In 2011 is de toekomstige productiewaarde met gemiddeld 10% neerwaarts bijgesteld. Evident is dat bij het eventueel aantrekken van de vastgoedmarkt in de toekomst tot aan het tijdstip van de definitieve ontwikkeling, de thans verantwoorde afwaardering weer zal worden teruggenomen ten gunste van het resultaat.

#### *Otto Heldringstraat 3, 5 en 41-43 – Amsterdam*

De locaties Otto Heldring 3, 5 en 41-43 zijn om strategische redenen aangekocht en liggen in de wijk 'Staalmanpleinbuurt' waarin wij het overwegend te slopen woningbezit hebben in Amsterdam Slotervaart. Otto Heldringstraat 41-43 is in 2008 aangekocht, de andere panden zijn sinds 2007 onderdeel van ons bezit.

In totaal worden 150 woningen, 2250m<sup>2</sup> BOG en parkeerplaatsen ontwikkeld op de posities. De verwachting is dat in 2015 gestart kan worden met de (her)ontwikkeling van de locaties, met een beoogde start bouw van 2018.

De panden worden op dit moment verhuurd. Hieronder een overzicht van de huurders:

Pand	Huurder	Huursom	Einddatum contract
Otto Heldringstraat 3	Alliantie Amsterdam	€ 293.420	01-4-2018
Otto Heldringstraat 5	Greenpeace	€ 146.424	30-9-2013
	IBG/ DUO	€ 414.617	31-7-2012*
Otto Heldringstraat 41-43	Group 4 Securicor Beveiliging bv	€ 165.816	30-9-2014*
	Stg. CAV	€ 152.595	31-3-2014*

\*Deze contracten kennen een optie tot verlenging met 5 jaren

#### *KPN Plesmanlaan – Amsterdam*

In het kader van dezelfde stedelijke vernieuwing van de Staalmanpleinbuurt in Slotervaart is het pand aan de Plesmanlaan aangekocht. In feite is dit pand gelegen in de strook van Otto Heldringstraat 3 e.v., maar door de voordeur aan de Plesmanlaan heeft dit een afwijkend adres. KPN huurt op dit moment tot circa het eerste kwartaal 2017. In totaal kunnen 65 woningen worden ontwikkeld op het terrein, waarbij de start van de bouw in 2017 staat gepland. De locatie maakt onderdeel uit van de totale ontwikkeling van deze strook naast ons project Jamboni dat reeds is opgeleverd.

#### *Politieacademie – Amsterdam*

De Politieacademie is gelegen in het stadsdeel Slotervaart aan de Sloterweg 700 te Amsterdam. De locatie ligt vlakbij de Staalmanpleinbuurt. Het pand is in 2008 verworven met als doel om 120 woningen en parkeerplaatsen te realiseren in 2016. Op dit moment wordt het pand voor anti-kraak doeleinden verhuurd. Ten behoeve van het actieplan '1000 kavels in Amsterdam' is de locatie aangemeld bij de gemeente. Zij staat er positief tegenover. Zowel het overleg in financiële zin (erfpacht) als in de zin van ruimtelijke ordening loopt nu.

#### *J. Veltmanstraat – Amsterdam*

In het verlengde van de stedelijke vernieuwing van de Staalmanpleinbuurt in Amsterdam is ook het pand aan de J. Veltmanstraat in 2008 aangekocht. Het pand ligt dicht bij het bestaande bezit van de Alliantie. Uiteindelijk zullen er 140 woningen en parkeerplaatsen worden ontwikkeld, de bouw zal naar verwachting starten in 2014. Het pand wordt op dit moment verhuurd aan 6 partijen en de huur loopt 2012 af. Planvorming is in volle gang.

#### *Zeeburgerdijk – Amsterdam*

In 2014 zal worden gestart met de bouw van 17 woningen en parkeerplaatsen. De aankoop van het pand heeft in 2008 plaatsgevonden. Bij de planontwikkeling zijn wij mede-afhankelijk van de ontwikkeling van de buurpanden. Daarover vindt overleg plaats.

#### *Acta – Amsterdam*

Dit pand is eind 2008 aangekocht met als doel het te transformeren naar 187 woningen met bijbehorende parkeerplaatsen. Het pand vormt de verbinding tussen Slotervaart en Nieuw Sloten, het kerngebied van de Alliantie Amsterdam. De start van de bouw staat gepland in 2022. De komende 10 jaar is het pand getransformeerd tot 460 studentenunits met een broedplaatsencentrum in de plint. Een ware aanwinst voor de buurt en het voorziet in een huisvestingsvraag voor de doelgroep studenten.

#### *De Eenhoorn – Amsterdam*

Dit complex is om strategische redenen in 2005 aangekocht met als doel om de positie van de Alliantie in dit gebied in Amsterdam te vergroten en het nieuwe kantoor van Alliantie Amsterdam daar te vestigen. Inmiddels bestaat de wens de positie af te stoten, mede omdat door RO-beslommeringen de planvorming ernstige vertraging heeft opgelopen.

#### *Papaverweg – Amsterdam*

Dit pand ligt in een van de acquisitiegebieden van de Alliantie, zijnde Buiksloterham. Met de koop van dit bezit wil de Alliantie haar positie opbouwen binnen het gebied. Het pand is in 2006 gekocht. Op deze locatie worden 150 woningen, 6400m<sup>2</sup> BOG en parkeerplaatsen ontwikkeld. De start van de bouw staat in 2016 gepland. Op dit moment wordt het pand verhuurd aan drie huurders, met een looptijd tot en met het einde van het 3<sup>e</sup> kwartaal 2013, met optie tot verlenging.

#### *De Hulk – Almere*

In het centrum van Almere Haven heeft de Alliantie in 2006 het kantoorpand aangekocht met als doel dit om te zetten naar woningen. Deze aankoop maakt deel uit van de plannen voor stedelijke vernieuwing/ upgradering van het centrum van Almere Haven.

Momenteel wordt het pand verhuurd aan een kunstenaarscollectief en een aantal stichtingen. In de loop van 2012 zal worden gestart met de bouw van 27 appartementen voor begeleid wonen van jongeren met een psychiatrische beperking en een zorgpunt op de begane grond. Hiermee komt de totale ontwikkeling in de verhuurportefeuille van de Alliantie.

#### *Karperweg – Amsterdam*

Het pand aan de Karperweg is aangekocht in 2008 met als doel 40 woningen en parkeerplaatsen te ontwikkelen, voor zowel de koop- als de huurmarkt. Het pand ligt in het stadsdeel Oud-Zuid. Een prachtige locatie bij het Olympisch Stadion. De verwachting is dat in 2015 gestart kan worden met de bouw. Overleg met de gemeente over een grotere te ontwikkelen vlek loopt.

#### *Nedcoat Distelweg – Amsterdam*

Het pand aan de Distelweg is in 2007 gekocht met als doel het te transformeren naar 120 woningen en 140 parkeerplaatsen. Het betrof een uitgestelde levering, waardoor de transactie in december 2011 daadwerkelijk heeft plaatsgevonden. Het pand is inmiddels gesloopt door de eigenaar en geleverd (in 2011). Planontwikkeling zal plaatsvinden in 2014.

#### *Storkpanden – Naarden en Amsterdam*

Van het bedrijf Stork zijn 2 panden aangekocht in 2008. Het hoofdkantoor in Naarden en het pand aan de Oostenburgergracht in Amsterdam. Inmiddels is besloten om het in Amsterdam gelegen pand te verkopen, hiervoor is een koper gevonden. De transactie zal in 2012 worden afgerond. Op het terrein van het voormalige hoofdkantoor van Stork worden 29 grondgebonden woningen ontwikkeld waarvan de bouw in 2013 gaat starten. Stork huurt het pand nog tot aan september 2012.

#### *Verrijzeniskerk – Hilversum*

In 2002 heeft regio Gooi- en Vechtstreek de Verrijzeniskerk in Hilversum aangekocht met als doel woningen te ontwikkelen op het terrein. Samen met Dudok Wonen is inmiddels de bouw opgestart en de woningen van de eerste fase zijn opgeleverd. In totaal worden 99 woningen en 140 parkeerplaatsen ontwikkeld. De kerk is gesloopt en het bouwterrein is nu grotendeels bebouwd met de nieuwbouw.

#### *Media Academie – Hilversum*

Deze locatie is in de portefeuille van Alliantie Gooi en Vechtstreek opgenomen en wordt verhuurd.

#### *Naarderstraat – Hilversum*

In 2008 is het pand aan de Naarderstraat gekocht in het jaar van de jongeren, met het doel jongerenhuisvesting aldaar te realiseren. Inmiddels is het concept omgebouwd tot eengezinswoningen, die nu in verkoop zijn.

#### *Huizermaatweg – Huizen*

Begin dit jaar is gestart met de bouw van de huurappartementen die op dit terrein zijn ontwikkeld. Op het perceel, dat in 2008 is aangekocht, worden 92 huurappartementen gerealiseerd. De oplevering zal in 2014 plaatsvinden.

#### *Gijsbrecht van Amstel – Hilversum*

De ontwikkeling van de Zuiderkerk, waarvoor dit pand de entree is, gaat niet door. Dit object wordt dan ook verhuurd en ligt ook in de verkoop.

#### *Filterfabriek – Nederhorst den Berg*

In 2005 is de Filterfabriek aangekocht om strategische redenen. De doelstelling was om de totale ontwikkeling van het gehele gebied naar ons toe te trekken. Met de gemeente is inmiddels een overeenkomst gesloten om de herontwikkeling van het gebied vorm te gaan geven. De totale herontwikkelingsopdracht beslaat 180 woningen. De Filterfabriek wordt ingebracht in de gemeentelijke grondexploitatie in 2012.

### *Lucentgebouwen – Hilversum*

In 2004 is het eerste Lucentgebouw aangekocht. Onlangs heeft de aankoop van het tweede gebouw plaatsgevonden. Het doel is de gebouwen te transformeren. Op dit moment wordt door verschillende partijen het eerste gebouw verhuurd, het onlangs aangekochte gebouw heeft geen huurder. Planontwikkeling zal vanaf juli 2014 plaatsvinden. Dan expireren ook alle huurcontracten.

### *Besteding middelen*

Aan de corporatie Centrada Wonen te Lelystad is in 2005 in het kader van matching van middelen een collegiale financiering verstrekt in de vorm van een lening groot € 5 miljoen.

De Alliantie heeft in 2011 geen financiële ondersteuning verstrekt aan buitenlandse instellingen van meer dan 0,3 promille van het balanstotaal.

Vanuit de doelstelling van het tonen van betrokkenheid met de samenleving en gericht op het borgen, c.q. vergroten van de leefbaarheid in de prioriteitswijken waarin de Alliantie actief is, doet de Alliantie aan sponsoring. We onderscheiden hierbij het ondersteunen van activiteiten in het kader van leefbaarheid (zie paragraaf 7.4 van dit rapport) en de sponsoring van activiteiten op wijkoverstijgend niveau of gericht op een algemeen thema (zie paragraaf 14.3 van dit rapport). Sponsoring ondersteunt onze koers en kernwaarden. Wij sponsoren bij voorkeur lokale of regionale activiteiten (dus geen landelijke), die toegankelijk zijn voor onze bewoners.

### *Verklaring besteding middelen*

De Alliantie heeft haar middelen in 2011 uitsluitend besteed in het belang van de volkshuisvesting.

## **2.6.7 Verklaring bij de interne beheersing van de Alliantie**

De directie van de Alliantie heeft gedurende het verslagjaar 2011 regelmatig risico's in haar omgeving beoordeeld. Van de voornaamste risico's van deze inventarisaties is hier verslag gedaan. De Alliantie heeft de intentie om een zo getrouw en compleet mogelijk beeld te geven van het risicoprofiel.

Er kunnen echter omstandigheden zijn waarin zich niet geïdentificeerde risico's voordoen of waarvan de impact van de geïdentificeerde risico's groter is dan werd geschat. Het bestuur benadrukt dat de aard van de corporatie uitdrukkelijk blootstelling aan risico's met zich meebrengt, die buiten haar invloed liggen.

Voor interne risico's bepaalt de Governance Code dat in de organisatie een intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig moet zijn en dat in het jaarverslag wordt verklaard dat dit systeem adequaat en effectief is en dit wordt onderbouwd. De verklaring die moet worden gegeven is een zogenoemd 'in control statement', die betrekking heeft op zowel het interne risicobeheersingsysteem als op het controlesysteem.

Binnen de Alliantie opereren de bedrijfsonderdelen op een relatief autonome basis. Binnen door de bestuurder gestelde richtlijnen, gedefinieerde systemen en kaders is de directie van de verschillende bedrijfsonderdelen verantwoordelijk voor het feitelijk functioneren en toepassen van de interne beheersingssystemen. De geldende richtlijnen, systemen en kaders betreffen onder meer de interne informatiehuishouding, de periodieke interne rapportagesystematiek, de management informatiesystemen en de systemen ter beperking en monitoring van risico's bij het aangaan en uitvoeren van projecten.

Onder eindverantwoording van de bestuurder is de financieel directeur van de Alliantie en haar deelnemingen en/of verbindingen verantwoordelijk voor het opzetten en in stand houden van het stelsel van interne risicobeheersings- en controlemaatregelen. Deze dienen minimaal aan de daaraan te stellen eisen van de Alliantie te voldoen. De systemen zijn bedoeld om een optimale beheersing van interne en externe risico's mogelijk te maken. Deze systemen kunnen echter nooit de absolute zekerheid bieden dat de doelstellingen van de Alliantie worden gerealiseerd, of dat materiële verliezen, fraude en overtreding van de geldende wet- en regelgeving niet optreden. Het interne risicobeheersings- en controlesysteem wordt primair bewaakt door de controllers van de verschillende bedrijfsonderdelen. Onder eindverantwoordelijkheid van de financieel directeur van de Alliantie ziet de concerncontroller toe op de bewaking van de interne beheersingsmaatregelen en het interne risicobeheersings- en controlesysteem van de verschillende bedrijfsonderdelen. Daarnaast rapporteert de interne accountant van de Alliantie, naast de externe auditor, aan de auditcommissie over de opzet en werking van de interne beheersingsmaatregelen en het interne risicobeheersings- en controlesysteem van de Alliantie.

*In 2011 hebben wij uit hoofde van onze verantwoordelijkheid voortdurend de prestaties, de beheersomgeving en de risico's van de Alliantie geanalyseerd en beoordeeld.*

*De aanwezigheid en effectiviteit van de geïmplementeerde systemen en interne beheersingsmaatregelen kunnen echter geen garantie bieden dat de doelstellingen van de Alliantie worden gehaald. Evenmin kunnen de geïmplementeerde systemen en interne beheersingsmaatregelen de garantie bieden dat menselijke fouten, onvoorziene omstandigheden, materieel onjuiste verklaringen, verlies, fraude en schending van wetten en voorschriften volledig worden voorkomen.*

*De genoemde systemen voor interne risicobeheersing en controle hierop zijn naar opzet en werking geëvalueerd. Uitgaande van het hierboven geschetste risicoprofiel en de opzet en werking van de hierop afgestemde interne beheersingsmaatregelen, en rekening houdend met de genoemde beperkingen, die inherent zijn aan het systeem van interne beheersing, zijn wij van oordeel dat de interne risicobeheersings- en controlemaatregelen een basis vormen om met een redelijke mate van zekerheid te kunnen verklaren dat:*

- wij voldoende inzicht hebben in de mate waarin de operationele volkshuisvestelijke en financiële doelstellingen van de Alliantie zijn gerealiseerd;*
- de Alliantie zich houdt aan de geldende wet- en regelgeving;*
- de interne- en externe financiële rapportages van de Alliantie betrouwbaar zijn;*
- geen risico's zijn gelopen die in tegenspraak waren met het vooraf gedefinieerde en goedgekeurde beleid.*

Samenvattend stelt het risicobeheersings- en interne controlesysteem ons in staat om de Alliantie beheerst te besturen en daarover verantwoording af te leggen.

De jaarrekening geeft derhalve een getrouw beeld van de financiële situatie per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011, waarbij melding is gemaakt van alle zaken waartoe wij krachtens de huidige wet- en regelgeving verplicht zijn.

Huizen, 15 juni 2012

dhr. J.G.C.M. Schuyt  
Bestuurder

dhr. A. Chr. Pureveen  
Financieel directeur

## 3. Verslag van de financieel directeur

Generieke doelstelling van een jaarrekening is het verschaffen van informatie over de financiële positie van een organisatie. Deze informatie is van nut voor de stakeholders die op basis hiervan economische beslissingen nemen. Jaarrekeningen verschaffen echter slechts beperkte informatie: zij tonen de financiële gevolgen van gebeurtenissen in het verleden. In dit kader is in het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) bepaald dat een zogenoemde Toegelaten Instelling - naast een jaarrekening - jaarlijks een volkshuisvestingsverslag opstelt, waarin inzicht wordt gegeven in de prestaties, zowel bedrijfsmatig als ook meer expliciet op volkshuisvestelijk vlak.

Bij de beoordeling van de prestaties van een Toegelaten Instelling dienen doelstellingen van de organisatie, de jaarrekening en het volkshuisvestingsverslag in relatie tot elkaar én in relatie tot het werkgebied waarin de organisatie opereert, te worden bekeken. In de jaarstukken 2011 hebben wij het volkshuisvestingsverslag dan ook volledig geïntegreerd met de jaarrekening, zodat wij ons integraal kunnen verantwoorden over de door ons in 2011 gerealiseerde prestaties en de middelen die wij daarvoor hebben gebruikt en gecreëerd. Daarnaast wordt verslag gedaan over de ontwikkeling van het vermogen van de Alliantie in 2011. Dit vermogen beschouwen wij als onze financiële buffer, erop gericht om ook in de toekomst middelen te kunnen genereren, waarbij wij onder verschillende marktomstandigheden onze volkshuisvestelijke doelstellingen kunnen realiseren.

Een beschrijving van de risico's waarmee wij bij het uitvoeren van onze doelstellingen worden geconfronteerd, worden eveneens in dit verslag weergegeven. Wij menen dat onze stakeholders en andere gebruikers van onze jaarstukken, mede op basis van deze risico- en compliancebeschrijving, een adequate beoordeling kunnen geven over de door ons in 2011 gerealiseerde prestaties, aanwending van middelen en ontwikkeling van de omvang van ons vermogen.

### 3.1 Algemeen

De Alliantie wil een samenhangende, efficiënte en duidelijk geprofileerde maatschappelijke vastgoedonderneming zijn, die duurzaam (maatschappelijk) rendement creëert door, voor met name specifieke doelgroepen, actief te zijn op het gebied van vastgoed en projectontwikkeling, binnen de regio Amsterdam, Almere, Gooi en Vechtstreek en Amersfoort. Vanuit deze positie zijn wij gericht op het ontwikkelen van vitale wijken en het bevorderen van de leefbaarheid.

Vanuit een eenduidige visie op de doelgroep van ons beleid, die niet in staat is zelfstandig op de markt in hun woningbehoefte te voorzien, is gezamenlijk een strategie ontwikkeld en een Alliantiebreed operationeel plan opgesteld. Het operationeel plan is gebaseerd op het koersplan en het strategisch plan. Het koersplan is een visie op ontwikkelingen in de maatschappij en geeft op hoofdlijnen een invulling aan de rol die de Alliantie daarin wil spelen. In het strategisch plan zijn de hierop afgestemde contouren van de strategie van de Alliantie nader uitgewerkt. Het strategisch plan is kaderstellend voor de verschillende bedrijfsonderdelen van de Alliantie. Op basis van de hier uitgezette koers hebben de verschillende bedrijfsonderdelen in 2011 concrete invulling gegeven aan de gemeenschappelijk geformuleerde doelen.

In het operationeel plan is 'maatschappelijk ondernemerschap' de rode draad.



Een maatschappelijk ondernemer optimaliseert zijn middelen ten behoeve van de te leveren maatschappelijke prestaties. In het operationeel plan van de Alliantie wordt duidelijk gemaakt dat het bij de Alliantie als maatschappelijk vastgoedonderneming primair gaat om het maatschappelijk rendement. Expliciet wordt aangegeven dat maatschappelijk rendement is gericht op een positief maatschappelijk effect, dat niet of niet uitsluitend met het oog op de bedrijfseconomische of de continuïteitsdoelstelling van de organisatie wordt gerealiseerd.

De Alliantie maakt naast sturen op 'maatschappelijk rendement' een duidelijk verschil tussen economische sturing, gericht op het creëren van waarde en financiële sturing, gericht op het creëren van cash flow. Met het aanbrengen van dit verschil wordt tevens een expliciet onderscheid gemaakt tussen 'vastgoedsturing' en 'financiële sturing'.

De in 2011 gerealiseerde activiteiten en het hieraan gerelateerde financieel jaarresultaat zijn voor een belangrijk deel afhankelijk geweest van de inzet en de betrokkenheid van de directies, het management en de medewerkers van de verschillende bedrijfsonderdelen van de Alliantie. De Alliantie streeft een hoog ambitieniveau na om de belangen van onze huurders, kopers en andere gebruikers van onze diensten optimaal te kunnen dienen. De sector waarin de Alliantie actief is, is aan voortdurende verandering onderhevig. Een sector in beweging vraagt van de Alliantie en haar medewerkers dynamiek. De bestuurder en de directie van de verschillende bedrijfsonderdelen proberen met hun medewerkers constant het juiste antwoord te bieden op de veranderende vragen en de verhoudingen in de sector.

Met de ambitie om zich extern agendastellend te willen profileren dient de Alliantie op diverse borden te gelijk te schaken. De directie van de Alliantie is van mening dat de Alliantie als één van de grootste corporaties van Nederland de kracht én de verantwoordelijkheid heeft om invloed uit te oefenen op de ordening waarbinnen de sector als hybride organisatie moet functioneren.

De erkenning en de positie die wij in de afgelopen jaren binnen de sector hebben gekregen en in 2011 nader hebben verstevigd, toont aan dat de Alliantie op het financieel-economisch terrein niet alleen binnen de sector, maar ook daarbuiten een herkenbaar profiel heeft gekregen. Uitgaande van deze sterke positie zijn wij in staat om zelfs in de huidige turbulente marktomstandigheden blijvend te presteren naar het vermogen dat wij hebben, erop gericht om juist in deze moeilijker economische tijden de aan onze doelstelling gerelateerde prestaties voor onze doelgroepen te kunnen realiseren.

## 3.2 Resultaatontwikkeling in 2011

Deze toelichting betreft de financiële gang van zaken in 2011 en behelst een toelichting op de enkelvoudige resultatenrekening van Stichting de Alliantie.

Het gerealiseerde jaarresultaat bedraagt € 3,6 miljoen negatief, wat voornamelijk wordt veroorzaakt doordat het totaal van niet gerealiseerde waardeveranderingen ad € 65,6 miljoen betreffende de waardering van de vastgoedportefeuille (zowel van de bestaande portefeuille en de portefeuille in ontwikkeling) niet te dekken is met de opbrengsten uit exploitatie en de resultaten uit deelnemingen.

De afwaardering van de vastgoedportefeuille betreft voornamelijk afwaarderingen die geschieden naar aanleiding van de investeringen betreffende verbeteringen aan ons bestaand bezit. Bij investeringen wordt uitgegaan van een gemiddelde afwaardering van 70% van de uitgevoerde verbetering.

	Begroting 2011		Jaarrekening 2011		Jaarrekening 2010	
		verschil		Verschil		
Bedrijfsopbrengsten	355,5	1,2	356,7	9,6	347,1	
Bedrijfslasten	-195,6	-2,1	-197,7	0,0	-197,7	
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>159,9</b>	<b>-0,9</b>	<b>159,0</b>	<b>9,6</b>	<b>149,4</b>	
Portfolioresultaat	-66,1	1,2	-64,9	-132,9	68,0	
Treasuryresultaat	-83,1	-16,0	-99,1	-16,7	-82,4	
Deelnemingsresultaat	1,7	-8,7	-7,0	0,9	-7,9	
	<b>-147,5</b>	<b>-23,5</b>	<b>-171,0</b>	<b>-148,7</b>	<b>-22,3</b>	
<b>Resultaat voor belastingen</b>	<b>12,4</b>	<b>-24,4</b>	<b>-12,0</b>	<b>-139,1</b>	<b>127,1</b>	
Belastingen	-10,8	19,2	8,4	26,9	-18,5	
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>1,6</b>	<b>-5,2</b>	<b>-3,6</b>	<b>-112,2</b>	<b>108,6</b>	

Bij het opstellen van de oorspronkelijke begroting 2011 is geen rekening gehouden met de doorgevoerde stelselwijziging zoals verwerkt in de jaarrekening over 2011. Bij het opstellen van de begroting 2011 zijn toentertijd wel de effecten van de marktwaarde berekend, wat een negatief effect had van € 16,2 miljoen op de oorspronkelijke begroting ad € 17,8 miljoen positief. Dit effect is verwerkt in de weergegeven begroting 2011.

Het resultaat is ten opzichte van de begroting over 2011 € 5,2 miljoen lager en ten opzichte van het jaarresultaat 2010 € 112,2 miljoen slechter. In de onderstaande analyse wordt op hoofdlijnen een toelichting gegeven op de samenstelling van het resultaat en op de belangrijkste verschillen tussen het jaarresultaat volgens de jaarrekening 2011 en het jaarresultaat volgens de begroting 2011.

*Exploitatieresultaat: € 0,9 miljoen lager dan begroot*

Het lagere exploitatieresultaat resulteert uit hogere bedrijfsopbrengsten ad € 1,2 miljoen en hogere bedrijfslasten ad € 2,1 miljoen. De hogere bedrijfsopbrengsten worden voornamelijk veroorzaakt door hogere huurbaten ad € 1,6 miljoen en € 3,6 miljoen hogere ontvangen vergoedingen voor dienstverlening voor zowel bewoners als derden.

Deze hogere baten worden gecompenseerd door lagere activering van personeelskosten ad € 4,4 miljoen. De hogere bedrijfslasten worden voornamelijk veroorzaakt door hogere personeelslasten ad € 1,7 miljoen, hogere onderhoudslasten ad € 2,0 miljoen en verhoogde lasten betreffende servicecontracten en beheerkosten ten behoeve van derden ad € 1,8 miljoen. Deze lasten worden met een bedrag van € 4,7 miljoen gecompenseerd door lagere overige bedrijfslasten. Onderstaand zal dit nader worden toegelicht.

### *Lagere huuropbrengsten*

Het verschil in huuropbrengsten is als volgt weer te geven:

	Begroting 2011		Jaarrekening 2011		Jaarrekening 2010	
		verschil		Verschil		
Bruto huuropbrengsten	327,3	4,0	331,3	9,0	322,3	
Af: huurderwing	-12,7	-2,4	-15,1	-1,7	-13,4	
<b>Netto huuropbrengsten</b>	<b>314,6</b>	<b>1,6</b>	<b>316,2</b>	<b>7,3</b>	<b>308,9</b>	
Huurderwingspercentage	3,9%		4,6%		4,2%	

De hogere huuropbrengsten worden voornamelijk veroorzaakt doordat bij het opstellen van de begroting geen rekening is gehouden met de opbrengsten uit tijdelijke verhuur van ontwikkellocaties ad € 2,5 miljoen. Bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van een toevoeging van het exploitatieresultaat van de ontwikkellocaties aan het project c.q. grondwaarde ten behoeve van toekomstige ontwikkeling. Na opmaken van de begroting 2011 is bij het opstellen van de jaarrekening 2010 de verwerkingswijze van deze exploitatiesaldi aangescherpt naar de vigerende Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Daarnaast is de huuropbrengst € 1,5 miljoen hoger doordat nieuwbouwcomplexen (voornamelijk te IJburg) eerder zijn opgeleverd dan begroot en door temporisering van sloop en renovatie zijn de huren later of niet gestopt.

De verhoogde huurderwing wordt voornamelijk veroorzaakt doordat woningen langer leegstaan voor ze verkocht, gesloopt of gerenoveerd worden. Er is ook een groter aantal woningen dat leegstaat.

### *Lagere overige bedrijfsopbrengsten*

De hogere overige bedrijfsopbrengsten worden onder andere veroorzaakt door de verlaging van de geactiveerde personeelskosten. Deze verlaging wordt voornamelijk veroorzaakt doordat op het moment van het opstellen van de begroting 2011 de toe te rekenen apparaatskosten voor leefbaarheid werden toegevoegd aan de geactiveerde leefbaarheidinvesteringen. Met ingang van 2009 worden de leefbaarheiduitgaven gerubriceerd in de resultatenrekening, waardoor de apparaatskosten hier niet meer geactiveerd worden. Voor 2011 bedragen de leefbaarheidkosten circa € 1,2 miljoen.

### *Hogere vergoedingen servicecontracten en beheervergoedingen*

De hogere opbrengst vergoedingen voor kosten leveringen en diensten ad circa € 1,0 miljoen is in lijn met de verhoging van de gemaakte kosten. Deze kosten worden gepresenteerd onder de overige bedrijfslasten. De verbetering van prijsafspraken en verhoging van de activiteiten voor derden hebben geresulteerd in een verhoogde opbrengst van € 2,3 miljoen.

### *Gelijkblijvende begrote personeelskosten en hogere gerealiseerde lasten inhuur*

Bij het opmaken van de begroting 2011 is uitgegaan van het verder terugdringen van de kosten voor inhuurkrachten welke trend al in 2010 was ingezet. In 2010 waren de kosten voor inhuur al gedaald van € 9,5 miljoen in 2009 naar € 4,4 miljoen. In de begroting 2011 is een bedrag van € 3,0 miljoen ingerekend. Deze ambitieuze doelstelling over 2011 is niet gehaald mede door een hoger (langdurig) ziekteverzuim dan begroot en doordat vertrekkende functies in afwachting van de uitkomsten en plaatsing Alliantie 3.0 niet direct opgevuld worden door vaste medewerkers.

Desondanks is het niveau van de inhuurkosten nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte van voorgaand jaar.

#### *Hogere onderhoudslasten*

De hogere onderhoudskosten worden voornamelijk veroorzaakt doordat bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van een activering van badkamerrenovaties te Flevoland. Deze uitgaven, ter grootte van € 3,3 miljoen, zijn conform voorgaande jaarrekeningen ten laste van het resultaat verantwoord. Deze last wordt voor een bedrag van € 0,7 miljoen gecompenseerd door vertragingen in grotere projecten.

#### *Overige bedrijfslasten*

De verlaagde overige bedrijfslasten ad € 4,7 miljoen worden onder andere veroorzaakt door lagere lasten betreffende persoonsgebonden budget (€ 1 miljoen), derving oninbaar (€ 1,6 miljoen) en een restitutie omzetbelasting over algemene kosten voorgaande jaren (€ 3,0 miljoen).

Volgens de CAO heeft iedere werknemer recht op een persoonsgebonden budget om te besteden voor opleidingen buiten de huidige functie maar gericht op een mogelijke andere functie binnen of buiten de Alliantie. Het gebruik van dit persoonsgebonden opleidingsbudget is blijft circa € 1 miljoen achter op de oorspronkelijke begroting van € 1,2 miljoen.

In het boekjaar 2011 zijn middels slepende procedures enkele vorderingen alsnog ontvangen waarvoor in de voorgaande jaren voorzichtigheidshalve een voorziening voor getroffen was. Naast een verbeterde bewaking van de debiteuren heeft dit geresulteerd een in verlaging van de voorziening en derhalve ook de last voor een bedrag van € 1,6 miljoen.

Gedurende 2011 heeft een herrekening plaats gevonden van de pro rata regeling betreffende verantwoorde omzetbelasting over de algemene kosten over de voorgaande jaren vanaf 2008. Hierbij is het mogelijk een deel van de betaalde omzetbelasting over de algemene kosten terug te vorderen, rekening houdend met de verhouding voor de omzetbelasting belaste en onbelaste prestaties. Waar in het verleden geen gebruik werd gemaakt van deze faciliteit, heeft het alsnog gebruik maken van deze mogelijkheid geresulteerd in een suppletie te vorderen omzetbelasting van € 3,0 miljoen welke is verantwoord in mindering op de algemene kosten.

#### **Portfolioresultaat: € 1,2 miljoen lager dan begroot**

Het portfolioresultaat is per saldo € 1,2 miljoen beter dan begroot. Dit verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door een waardestijging van de vastgoedportefeuille in exploitatie ad € 13,9 miljoen en een lagere afboeking ad € 30,7 miljoen betreffende huurwoningen in ontwikkeling.

Deze verlagingen worden gecompenseerd door een lagere netto opbrengst verkopen bestaand bezit ad € 25,7 miljoen en een waardeverandering ontwikkellocaties en grondposities ad € 24,3 miljoen.

De verschillen realisatie versus begroting betreffende het portfolioresultaat zijn als volgt weer te geven:

	<b>Begroting 2011</b>	<b>verschil</b>	<b>Jaarrekening 2011</b>
Waardeveranderingen vastgoed in exploitatie	0,0	13,9	13,9
Waardeveranderingen huurwoningen in ontwikkeling	-85,2	30,7	-54,5
Waardeveranderingen grondposities	0,0	-7,7	-7,7
Waardeveranderingen ontwikkellocaties	0,0	-16,6	-16,6
Mutatie voorziening verlieslatende contracten	0,0	1,2	1,2
Overige waardeveranderingen	0,0	-4,4	-4,4
Investeringsubsidies	1,0	1,5	2,5
<b>Totaal niet-gerealiseerde waardeveranderingen</b>	<b>-84,2</b>	<b>18,6</b>	<b>-65,6</b>
<b>Leefbaarheidsuitgaven</b>	<b>-12,9</b>	<b>7,7</b>	<b>-5,2</b>
Netto verkoopresultaat bestaand bezit	27,4	-25,7	1,7
Netto verkoopresultaat onderhanden projecten	3,6	0,6	4,2
<b>Totaal netto verkoopresultaat</b>	<b>31,0</b>	<b>-25,1</b>	<b>5,9</b>
<b>Totaal portfolioresultaat</b>	<b>-66,1</b>	<b>1,2</b>	<b>-64,9</b>

#### *Waardeveranderingen vastgoed in exploitatie*

Bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van een waardeontwikkeling van het vastgoed in exploitatie van nihil, waar in de realisatie over 2011 een relatief kleine stijging (0,2%) van € 13,9 miljoen is gerealiseerd.

#### *Waardeveranderingen huurwoningen in ontwikkeling nieuwbouw en bestaand bezit*

Waardering van de huurwoningen in ontwikkeling nieuwbouw geschiedt tegen vervaardigingsprijs of lagere reële waarde. Bij de overboeking van de gereedgekomen activa naar vastgoed in exploitatie vindt er een afwaardering plaats naar marktwaarde in verhuurde staat. Bij de begroting is uitgegaan van een afwaardering van 30%. Deze afwaardering is deels verantwoord bij vastgoed in exploitatie.

Bij investeringen in de bestaande voorraad wordt rekening gehouden met een afwaardering van 70%, uitgaande van de inschatting dat de marktwaarde gemiddeld 30% zal stijgen naar aanleiding van gerealiseerde investeringen.

Door het achterblijven van de gerealiseerde investeringen ten opzichte van de begroting is de gerealiseerde waardeverandering lager dan begroot. Tevens heeft de verlaging van de overdrachtsbelasting een positief effect op de waardering.

#### *Waardeveranderingen ontwikkellocaties en grondposities*

Waardering van de ontwikkelingslocaties van de Alliantie geschiedt tegen aanschafwaarde of lagere residuele grondwaarde.

Voor het verschil tussen de per jaareinde berekende lagere residuele grondwaarde en de oorspronkelijke aanschafwaarde van de ontwikkelingslocaties en grondposities is ultimo 2011 een voorziening getroffen voor een bedrag ter grootte van circa € 51 miljoen op een totale boekwaarde voor waardeverandering van € 207 miljoen.

Het bovenstaande heeft voor 2011 als gevolg gehad dat er een additionele dotatie over het resultaat heeft plaats gevonden van bijna € 24 miljoen, met name als gevolg van het aanpassen van de te realiseren v.o.n.-prijzen van de ontwikkelingslocaties, op basis van de marktontwikkeling en de planologische ontwikkeling van de grondposities. Met deze ontwikkeling is geen rekening gehouden bij het opstellen van de begroting 2011.

#### *Overige waardeveranderingen*

Onder de overige waardeveranderingen is een bedrag van € 4,4 miljoen opgenomen betreffende een getroffen voorziening op projectresultaten met nog te verkopen nieuwbouw koopwoningen. Door de krimpende markt staan de verkoopprijzen onder druk waardoor aanvullende verkoopinspanningen en kortingen noodzakelijk zijn om alsnog de verkopen te realiseren.

#### *Leefbaarheiduitgaven*

De gerealiseerde uitgaven met betrekking tot leefbaarheid zijn dit jaar met een bedrag van € 5,2 miljoen op een gelijkwaardig niveau als voorgaand jaar, maar blijven met een bedrag van € 7,7 miljoen achter op de begroting. Het achterblijven van de begrote leefbaarheiduitgaven wordt voornamelijk veroorzaakt door het uitstellen van de uitgaven naar volgende jaren, onder andere in verband met het nog niet gereed hebben van de planvorming. Dat komt omdat er vaak meerdere partijen bij betrokken zijn als het om leefbaarheid gaat in een wijk. Met name in de regio Flevoland heeft het niet doorgaan van een aantal projecten tot een realisatie van nagenoeg nihil geresulteerd waar een bedrag van € 5 miljoen was begroot.

#### *Lagere verkoopopbrengsten*

Het gerealiseerde resultaat van de verkopen van bestaand bezit (inclusief de gerealiseerde verkopen met Koopgarant) is € 26 miljoen lager dan begroot over 2011. Deze achteruitgang in de netto opbrengst wordt naast de achteruitgang in het aantal verkopen voornamelijk veroorzaakt doordat bij het opstellen van de begroting onvoldoende rekening is gehouden met de effecten van de stelselwijziging. De opbrengst verkopen van vastgoed gewaardeerd tegen getaxeerde leegwaarde is lager dan de opbrengst verkopen van vastgoed gewaardeerd tegen de historische kostprijs.

De netto verkoopopbrengst is als volgt weer te geven:

	<b>Begroting 2011</b>	<b>verschil</b>	<b>Jaarrekening 2011</b>
Opbrengsten verkopen bestaand bezit	155,4	-21,7	133,7
Af: opbrengsten verkopen onder voorwaarden	-32,7	-4,4	-37,1
Opbrengst reguliere verkopen bestaand bezit	<b>122,7</b>	<b>-26,1</b>	<b>96,6</b>
Af: boekwaarde verkopen	-82,0	4,8	-77,2
Af: verkoopkosten	-13,3	-3,7	-17,0
Af: bruidschatten	0,0	-0,7	-0,7
	<b>-95,3</b>	<b>0,4</b>	<b>-94,9</b>
<b>Netto verkoopresultaat bestaand bezit</b>	<b>27,4</b>	<b>-25,7</b>	<b>1,7</b>

De totale kasstroom van zowel de reguliere verkopen als de verkopen onder voorwaarden blijft met een bedrag van € 21,7 miljoen (14%) achter op de begroting. Dit ondanks extra verkoopinspanningen wat heeft geresulteerd in een € 3,7 miljoen hogere uitgaande kasstroom. Dientengevolge hebben de verlaagde verkopen een negatief effect op de desinvesteringskasstroom van € 25,4 miljoen.

De negatieve gevolgen van de crisis zijn dit jaar duidelijk merkbaar in de hoogte van de verkopen. Met name de nieuwe richtlijnen van de banken per 1 januari 2011 zijn duidelijk merkbaar. Door de nieuwe richtlijnen is het voor kopers moeilijker om de gewenste aankoop te financieren. Deze negatieve maatregel wordt vanaf medio 2011 deels gecompenseerd door de verlaging van de overdrachtsbelasting naar 2%.

Het aandeel van de gerealiseerde verkopen Koopgarant bedraagt in kasstromen 28%, waar in de begroting rekening is gehouden met een percentage van 21%. Opvallend is dat het aandeel Koopgarant aanzienlijk is gedaald in het tweede halfjaar van 2011. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat nadere bepalingen zijn vervaardigd voor het in aanmerking komen voor Koopgarant. Ook is het kortingspercentage van 25% is veelal verlaagd tot 15%. Tevens is met name in het vierde kwartaal een verschuiving waar te nemen van Koopgarant naar de reguliere verkopen door de inzet van de starterslening. De verwachting is dat deze verschuiving in 2012 zich verder zal ontwikkelen.

Van het totaal aan bruto opbrengsten uit de verkoop van bestaand bezit ad € 133,7 miljoen is € 37,1 miljoen gerealiseerd met inzet van Koopgarant bij 305 woningen. Hierbij is een korting/uitgestelde betalingfaciliteit gegeven van € 10,9 miljoen op een verkoopwaarde van € 48,0 miljoen. Koopgarant wordt binnen de vigerende regels voor de jaarverslaggeving niet gezien als een gerealiseerde verkoop, omdat geen afstand wordt gedaan van het economisch risico, gegeven het feit dat sprake is van een terugkoopplicht. Dientengevolge blijft de woning op de balans van de stichting tegen de actuele contractwaarde van deze verkoop-onder-voorwaarde-(VOV)woning. De mutatie in de waardering, gelijk aan de opbrengst van verkopen, wordt derhalve niet als een verkoopresultaat verantwoord, maar opgenomen onder de overige waardemutaties als een gerealiseerde waardeverandering in de vastgoedportefeuille. Jaarlijks wordt dit deel van de vastgoedportefeuille ge(her)waardeerd.

#### **Treasuryresultaat: € 16,0 miljoen lager dan begroot**

De swaption- en swapcontracten zonder effectieve hedge binnen de derivatenportefeuille worden gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde. Voor de derivaten met een lagere marktwaarde per 31 december 2011 is een voorziening gevormd ter grootte van € 29,3 miljoen (2010: € 9,7 miljoen). Bij het opstellen van de begroting is geen rekening gehouden met het eventueel treffen van een soortgelijke voorziening.

In de begroting 2011 is uitgegaan van een negatieve (des)investeringskasstroom en derhalve een toename van de omvang van de leningportefeuille en hiermee stijgende rentelasten. In de realisatie over 2011 is gebleken dat de (des)investeringskasstroom positief is geweest waardoor de omvang van de leningportefeuille in het boekjaar nagenoeg constant is gebleven op een niveau van € 2,1 miljard, voor correctie van aflossingsverplichting komend boekjaar.

**Deelnemingenresultaat: € 8,7 miljoen lager dan begroot**

In de begroting is uitgegaan van een per saldo resultaat uit deelnemingen van € 1,7 miljoen. Dit betreft een resultaat uit samenwerkingsverbanden van € 1,5 miljoen. Voor VVE Diensten BV is een winst van € 0,1 miljoen begroot. Voor de overige deelnemingen is een resultaat begroot van € 0,1 miljoen.

Herwaarderingen van de vastgoedportefeuilles van de deelnemingen van Stichting Blaricum Eemnes Laren (BEL), Stadsherstel Midden Nederland NV, Wonen Boven Winkels Amersfoort NV en Landgoed Zonnestraal BV hebben geresulteerd in een negatief resultaat voor deze deelnemingen ad € 3,2 miljoen waar een bedrag van € nihil is begroot voor de herwaardering van het bezit.

Het resultaat uit samenwerkingsverbanden bedraagt in 2011 circa € 5,1 miljoen negatief. Dit verlies wordt voornamelijk bepaald door het verlies in het project Waterstad 2 CV van € 3,4 miljoen als gevolg van het treffen van een voorziening voor grondexploitatie. Tevens is het resultaat voor Gebiedsontwikkeling Zeewolde negatief voor een bedrag van € 1,1 miljoen betreffende de rentelast van de financiering van de in de entiteit opgenomen grondpositie. Aangezien het interne financiering betreft wordt deze last, voor dezelfde omvang, gecompenseerd door de rentebaten bij Stichting de Alliantie. In 2011 is tevens besloten het project in Sluishuis VOF te staken, hierbij is in 2011 een negatief resultaat behaald van € 0,6 miljoen.

**Belastingen € 19,2 miljoen lager dan begroot**

Bij het opstellen van de begroting is uitgegaan van een modelmatige belastingdruk over het operationele resultaat over 2012. Hierbij is geen rekening gehouden met vorming van een latentie en terug te vorderen vennootschapsbelasting over voorgaande jaren.

Bij het indienen van de aangiften vennootschapsbelasting over de jaren 2008 tot en met 2010 is uitgegaan van een ander standpunt betreffende de verwerking van onderhoud dan waarmee rekening is gehouden bij het opstellen van de jaarrekening 2010.

Bij het opstellen van de jaarrekening 2010 werden de uitgaven ten behoeve van herstructurering aangemerkt als investering, waar in de aangifte het merendeel van deze uitgaven aangemerkt zijn als onderhoudsuitgaven. Dit veranderde standpunt heeft een bate c.q. correctie op voorgaande jaren ad € 25,4 miljoen tot gevolg in de jaarrekening 2011.

Tevens is in 2011 een mutatie in de actieve belastinglatentie ten laste van het resultaat verwerkt ter grootte van € 17,0 miljoen. Dit betreft een vrijval van € 19,0 miljoen met betrekking tot het verschil tussen de fiscale waarde en de commerciële boekwaarde van de vastgoed- en leningportefeuille, zoals verantwoord in deze jaarrekening. Deze vrijval wordt gecompenseerd door een dotatie voor de vorming van een latentie ad € 2,0 miljoen voor het compensabel verlies over 2008. Bij het opstellen van de begroting 2011 was geen rekening gehouden met het vormen van deze latentie in 2011 en derhalve ook niet met de mutatie in 2011. Dit omdat de verslaggevingautoriteiten eerst in 2010, na het opstellen van de begroting, hebben besloten tot het vormen van een latentie.



## Kasstroomen 2011

Wordt het jaarresultaat van de Alliantie dominant beïnvloed door boekhoudkundige effecten, de kasstromen geven een meer objectief beeld van de ontwikkeling van de financiële positie van de Alliantie. De gerealiseerde kasstromen 2011, afgeleid van de vennootschappelijke positie en de positie van de Stichting de Alliantie en gesplitst in operationele en de (des)investeringskasstroom, kunnen als volgt worden weergegeven:

### Kasstroomoverzicht 2011 (x € 1,0 mln)

Operationele kasstroom	januari t/m december 2011			
	Realisatie	Begroting	Verschil	%
Bruto huur	331,3	327,3	4,0	1,2%
Huurderving	-15,1	-12,7	-2,4	-18,9%
Netto huur	316,2	314,6	1,6	0,5%
Overige opbrengsten	26,5	21,6	4,9	22,7%
Dekkingen	13,1	15,5	-2,4	-15,5%
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>355,8</b>	<b>351,7</b>	<b>4,1</b>	<b>1,2%</b>
Erfpacht	-3,1	-2,4	-0,7	-29,2%
Personeelskosten	-54,1	-54,0	-0,1	-0,2%
Onderhoud	-73,6	-70,4	-3,2	-4,5%
Overige bedrijfslasten	-66,2	-66,2	0,0	0,0%
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>-197,0</b>	<b>-193,0</b>	<b>-4,0</b>	<b>-2,1%</b>
<b>Exploitatieresultaat</b>	<b>158,8</b>	<b>158,7</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1%</b>
Financieringslasten	-127,9	-147,4	19,5	13,2%
Belastingen	-7,3	-10,8	3,5	32,4%
<b>Operationele kasstroom</b>	<b>23,6</b>	<b>0,5</b>	<b>23,1</b>	<b>4489,0%</b>

(Des)investeringskasstroom	jan t/m dec 2011			
	Realisatie	Begroting	Verschil	%
investeringen nieuwbouw huur	-50,1			
investeringen ontwikkellocaties/grond	-5,0			
investeringen nieuwbouw integratieheffing	-31,5			
<i>subtotaal nieuwbouw huur</i>	<i>-86,6</i>	<i>-105,5</i>	<i>18,9</i>	<i>17,9%</i>
investeringen nieuwbouw koop	-25,3			
investeringen ontwikkellocaties/grond	-17,8			
<i>subtotaal nieuwbouw koop</i>	<i>-43,1</i>	<i>-46,6</i>	<i>3,5</i>	<i>7,5%</i>
investeringen bestaand bezit	-65,6	-94,8	29,2	30,8%
<b>Totaal investeringen</b>	<b>-195,3</b>	<b>-246,9</b>	<b>51,6</b>	<b>20,9%</b>

(Des)investeringskasstroom (vervolg)	jan t/m dec 2011			
	Realisatie	Begroting	Verschil	%
<b>Totaal investeringen</b>	<b>-195,3</b>	<b>-246,9</b>	<b>51,6</b>	<b>20,9%</b>
verkoopopbrengsten koop	43,4	45,4	-2,0	-4,4%
<i>subtotaal verkoopopbrengst koop</i>	<i>43,4</i>	<i>45,4</i>	<i>-2,0</i>	<i>-4,4%</i>
verkoopopbrengsten bestaand woningen	62,3			
verkoopopbrengsten koopgarant woningen	33,0			
verkoopopbrengsten woningen met starterslening	10,3			
verkoopopbrengsten bestaand garages	0,5			
verkoopopbrengsten bestaand BOG	3,1			
<i>subtotaal verkoopopbrengsten bestaand</i>	<i>109,2</i>	<i>142,1</i>	<i>-32,9</i>	<i>-23,2%</i>
<b>totaal verkoopopbrengsten</b>	<b>152,6</b>	<b>187,5</b>	<b>-34,9</b>	<b>-18,6%</b>
Toerekening apparaatskosten	-13,1	-15,5	2,4	-15,5%
Toerekening bruidschatten	-3,3	-4,3	1,0	23,8%
rendabele financiering	53,9	56,3	-2,4	-4,3%
<b>(Des)investeringskasstroom</b>	<b>-5,2</b>	<b>-22,9</b>	<b>17,7</b>	<b>77,4%</b>

<b>Totaal kasstroom</b>	<b>18,4</b>	<b>-22,4</b>	<b>40,8</b>	<b>182,3%</b>
-------------------------	-------------	--------------	-------------	---------------

#### *Totale kasstroom*

De totale kasstroom van de Alliantie is over 2011 uitgekomen op € 18,4 positief, tegenover de begroting van € 22,4 miljoen negatief. De negatieve kasstroom impliceert dat in 2011 ruim € 18 miljoen minder aan leningen is aangetrokken, dan uit direct rendement van deze investeringen dekkend aan rentelasten van deze financieringen kan worden betaald.

Aangezien in de begroting rekening is gehouden met een groter tekort, gecombineerd met een lager rentepercentage dan berekend in de begroting, is de gerealiseerde financieringslast lager uitgevallen. Deze drukt daarmee minder op de operationele kasstroom.

#### *Operationele kasstroom*

De operationele kasstroom over het jaar 2010 is uitgekomen op € 23,6 miljoen positief waar een bedrag van € 0,5 miljoen positief was begroot. Door het in vergelijking met de begroting achterblijven van de investeringen en gecompenseerd door relatief hogere verkopen zijn de financieringslasten afgenomen.

De hogere operationele kasstroom wordt daarnaast voornamelijk veroorzaakt door:

- Hogere huuropbrengst, doordat de huuropbrengst van de ontwikkellocaties ad € 2,5 miljoen niet zijn meegenomen in de begroting, omdat bij het opstellen van de jaarstukken 2010 besloten is dat deze niet langer aan deze balansposities worden toegerekend, gelijk aan de financieringslasten van deze posities. Daarnaast wordt de huuropbrengst beïnvloed doordat nieuwbouwcomplexen eerder zijn opgeleverd dan begroot en door temporisering van sloop- en renovatiecomplexen, waardoor de gerealiseerde huur ad € 1,5 miljoen hoger is dan begroot.

- Hogere huurderiving wordt voornamelijk door leegstand van voor verkoop gelabelde woningen ter grootte van € 2,2 miljoen, als gevolg van een toeneming in 2011 van het aantal leegstaande woningen met 6,1% naar 692 en een toeneming van de gemiddelde leegstand van deze woningen in 2011 met 43% van 5,8 naar 8,3 maanden.
- Hogere overige opbrengsten worden veroorzaakt door o.a.;
  - hogere vergoedingen servicekosten Woningfonds van circa € 1,0 miljoen
  - hogere vergoedingen SSC door uitbreiding activiteiten van circa € 1,0 miljoen
  - hogere overige vergoedingen regio Amersfoort en Amsterdam van circa € 2,0 miljoen o.a. door hogere inschrijfgelden, doorberekend onderhoud en overige.
- De hogere onderhoudsuitgaven worden voornamelijk veroorzaakt doordat bij het opmaken van de begroting 2011 de kosten voor badkamerrenovaties ad € 3,3 miljoen niet werden beschouwd als een onderhoudsuitgave, maar als een investering in bestaand bezit. De aangescherpte regels in het accounting manual van de Alliantie, uitgaande van gewijzigde waardering van de vastgoedportefeuille op marktwaarde, geeft aan dat dit soort kosten verantwoord dient te worden als onderhoudsuitgaven.
- De lagere financieringslasten ad € 19,5 miljoen worden veroorzaakt doordat met de gerealiseerde verkopen bestaand bezit en de in 2011 getemporeerde investeringen, minder additioneel vreemd vermogen is aangetrokken voor de financiering van deze investeringen dan begroot voor 2011. Daarnaast is de lagere rentekostenvoet van de leningenportefeuille van invloed op de lagere gerealiseerde financieringskasstroom.
- De lagere uitgave voor belastingen ad € 3,5 miljoen wordt beïnvloed door de betaling van het begrote voorschot op de vennootschapsbelasting 2011 en het niet begrote terugontvangen, in het verleden betaalde voorschot vennootschapsbelasting over 2008, naar aanleiding van de afwikkeling van deze aangifte.

### **Toelichting (des)investeringskasstroom**

Met de verkoop uit de vastgoedportefeuille in exploitatie van ruim 890 woningen is 87% van de voor 2011 begrote aantallen verkopen gerealiseerd, ruim 3½% hoger dan de prognose voor 2011, afgegeven in september 2011. Van deze woningen is in lijn met de begroting ruim 33% verkocht als Koopgarantwoning en is ruim 11% van deze verkopen gerealiseerd met een starterslening.

In 2011 zijn afgerond 1.340 woningen opgeleverd, waarvan afgerond 790 huurwoningen, inclusief afgerond 200 woningen opgeleverd na een grootschalige renovatie (vernieuwbouw).

Naast het aantal nieuwe woningen, zijn in 2011 afgerond 470 woningen gesloopt, ruim 93% van het begrote aantal te slopen woningen in 2011.

Met de verkopen bestaand bezit is in 2011 € 109 miljoen aan verkoopopbrengsten gerealiseerd, nagenoeg gelijk aan de prognose voor 2011 ter grootte van € 107 miljoen. De verkopen zijn afgerond € 35 miljoen lager dan begroot. Deze lagere verkoopopbrengsten worden ten opzichte van de begroting voor afgerond € 52 miljoen gecompenseerd door de in 2011 gerealiseerde investeringen van in totaal afgerond € 195 miljoen. In 2011 is ruim € 19 miljoen minder dan begroot geïnvesteerd in nieuwbouw huur en ruim € 29 miljoen minder in de bestaande voorraad.

Deze bate wordt gecompenseerd door een hogere afdracht van belastingen (voorlopige aanslag € 7,5 miljoen en voorlopige aanslag 2010 ad € 10 miljoen). Tevens zijn de onderhoudsuitgaven gestegen door een inhaalslag in planmatig onderhoud en verrekening VvE-bijdragen.

De toegerekende financieringslasten in de begroting worden berekend op basis van 48% van de huuropbrengst betreffende een dekking voor de rentelasten, inclusief een normatieve aflossing van 2% van de leningportefeuille. Deze normatieve aflossing van 2% is conform de rekenmethodiek van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw bij het vaststellen of er sprake is van een positieve operationele kasstroom. Dit is een vereiste voor het verkrijgen van een ongelimiteerde borgingsruimte voor ingerekende investeringen en herfinancieringen van de leningenportefeuille van de Alliantie. In de realisatie is deze financieringslast berekend op basis van 2% normatieve aflossing over het saldo van de leningportefeuille per 1 januari 2011 en de werkelijk betaalde rente over 2011.

### Ontwikkeling (apparaats)kosten de Alliantie in 2011

De ontwikkeling van de bedrijfslasten van de Alliantie kunnen als volgt schematisch worden weergegeven. De onderstaand weergegeven jaarrekeningposten zijn ontleend aan de geconsolideerde jaarstukken:

Kwaliteit jaarresultaat	2011	2010	verschil	
<b>Huuropbrengsten</b>	<b>320.685</b>	<b>313.126</b>	<b>7.559</b>	<b>2,4%</b>
Personeelskosten	52.789	50.809		4%
Bedrijfslasten	34.444	37.927		-9%
- AK-dekking investeringen	3.301-	2.775-		19%
- toegerekend aan ontwikkeling	11.929-	9.734-		23%
- beheervergoedingen derden	9.048-	8.511-		6%
<b>Apparaatskosten</b>	<b>62.955</b>	<b>67.716</b>	<b>4.761-</b>	<b>-7,0%</b>
	<b>19,6%</b>	<b>21,6%</b>		
Onderhoud	73.551	77.495		-5%
Leefbaarheid	5.246	5.039		4%
<b>Onderhoud &amp; Leefbaarheid</b>	<b>78.797</b>	<b>82.534</b>	<b>3.737-</b>	<b>-4,5%</b>
	<b>24,6%</b>	<b>26,4%</b>		
Belastingen	16.753	16.352		2%
Verzekeringen	1.754	1.534		14%
<b>Belastingen &amp; Verzekeringen</b>	<b>18.507</b>	<b>17.886</b>	<b>621</b>	<b>3,5%</b>
	<b>5,8%</b>	<b>5,7%</b>		
<b>Financieringslasten</b>	<b>89.127</b>	<b>90.074</b>	<b>947-</b>	<b>-1,1%</b>
	<b>27,8%</b>	<b>28,8%</b>		

Uit bovenstaande weergave kan worden afgeleid dat de netto apparaatskosten in 2011 zijn gedaald met € 4,7 miljoen naar € 62,9 miljoen. De apparaatskosten bedragen in 2011 19,6%, uitgedrukt als percentage van de ontvangen huur, ruim 2% minder dan in 2010.

De onderhoud- en leefbaarheidslasten zijn in 2011 ook gedaald, met € 3,7 miljoen, uitgedrukt als percentage van de ontvangen huur van 26,4% naar 24,6% in 2011.

Doordat naast een stijging van de huur tevens een daling staat van de bedrijfslasten is het resultaat in 2011 ruim € 16,4 miljoen verbeterd ten opzichte van 2010.

### **Samenvattend**

Afgerond kan worden gesteld dat in 2011 ruim 20% van de huuropbrengsten is gebruikt ter dekking van de apparaatskosten van de Alliantie. Daarnaast is 30% van de huuropbrengsten gebruikt ter dekking van de lasten volgend uit Onderhoud & Leefbaarheid en Belastingen & Verzekeringen. Voor de dekking van de rentelasten, volgend uit de financiering van de vastgoedportefeuille, wordt eveneens ruim 30% van de huuropbrengsten gebruikt.

## **3.3 Toelichting fiscale positie van de Alliantie**

In dit onderdeel wordt een toelichting gegeven op de fiscale positie 2011 van de Alliantie, alsmede een toelichting op de verschillen tussen de jaarrekening en de aangifte vennootschapsbelasting.

### **Algemeen**

Sinds 1 januari 2008 is de Alliantie, door een wijziging van de belastingwetgeving waarin een vrijstelling voor de activiteiten van volkshuisvesters was vastgelegd, voor al haar activiteiten onderworpen aan winstbelasting. In 2006 en 2007 was de Alliantie alleen voor haar commerciële activiteiten onderworpen aan de winstbelasting.

Vanwege de integrale belastingplicht zijn er in 2008 en het begin van 2009 aanvullende afspraken gemaakt met de Belastingdienst en het Ministerie van Financiën over de waardering van enkele posten op de openingsbalans per 1 januari 2008, en de berekening van het fiscaal resultaat vanaf 2008. Deze afspraken zijn in een Vaststellingsovereenkomst (VSO2) vastgelegd. De Alliantie heeft deze overeenkomst in april 2009 ondertekend. De overeenkomst heeft een looptijd tot en met 31 december 2012. De Alliantie en de Belastingdienst hebben overigens beiden de mogelijkheid om de overeenkomst voor genoemde datum op te zeggen. In de loop van 2012 zal meer duidelijkheid worden verkregen over de intentie van beide partijen.

### **Verschillen tussen de jaarrekening en de fiscale aangifte, en toepassing VSO2**

In Nederland hoeven de commerciële en fiscale jaarrekening niet aan elkaar gelijk te zijn. De reden hiervoor is dat beide rapporten een verschillend doel hebben. De commerciële jaarstukken hebben tot doel een zodanig inzicht te geven dat de gebruiker zich een verantwoord oordeel kan vormen over het vermogen en resultaat. Dit inzicht wordt bereikt door deze jaarrekening op te stellen volgens de normen die in het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd. De Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving geven een invulling aan deze normen. De fiscale jaarrekening heeft daarentegen als doel om tot een grondslag voor belastingheffing te komen. Hierbij wordt de winst in beginsel bepaald volgens de regels van goed koopmansgebruik en de bepalingen in VSO2. Met name deze laatste bepalingen resulteren in de fiscale positie 2011 van de Alliantie in significante waarderingsverschillen. De meest belangrijke bepalingen uit VSO2, en de daaruit volgende verschillen, worden hieronder kort toegelicht.

### *Waardering vastgoedportefeuille*

In VSO2 is bepaald dat de vastgoedportefeuille op de fiscale openingsbalans per 1 januari 2008 dient te worden gewaardeerd op waarde in het economisch verkeer. Hierbij is uit praktische overwegingen bepaald dat woningen met een huur beneden de liberaliseringsgrens worden gewaardeerd op 70% van de WOZ-waarde per 1 januari 2008. In VSO1 was reeds bepaald dat woningen boven deze grens op de fiscale openingsbalans per 1 januari 2006 dienen te worden gewaardeerd op 90%, dan wel 80% van de WOZ-waarde. Maatschappelijk vastgoed wordt op de openingsbalans gewaardeerd op waarde economisch verkeer, waarbij wordt uitgegaan van 100% van de WOZ-waarde. Bedrijfsmatig vastgoed wordt op de openingsbalans gewaardeerd in waarde in verhuurde staat, zoals bepaald door een onafhankelijke en gecertificeerde taxateur.

### *Leningen, beleggingen en financiële instrumenten*

In VSO2 is bepaald dat de leningportefeuille en de beleggingen (inclusief de derivatenportefeuille) op de fiscale openingsbalans per 1 januari 2008 dienen te worden opgenomen tegen de waarde in het economisch verkeer. De leningportefeuille wordt hierbij gewaardeerd op de contante waarde van de kasstromen volgend uit de leningportefeuille, waarbij deze kasstromen contant worden gemaakt tegen de jaarlijks verschillende yields van de zerocoupon curve.

### **Belastinglatentie in 2011**

De belastinglatenties worden in de jaarrekening berekend in overeenstemming met de daarvoor geldende Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (richtlijn 272 en 645). Ingevolge deze richtlijnen kunnen de beschreven waarderingsverschillen worden onderscheiden in tijdelijke verschillen en permanente verschillen. Er is sprake van een tijdelijk verschil indien er op enig moment sprake is van een fiscale afwikkeling van het verschil. Tijdelijke waarderingsverschillen komen in de jaarrekening tot uitdrukking vanwege de belastinglatentie die over deze verschillen (als schuld en/of als vordering) in de jaarrekening dient te worden opgenomen. Permanente verschillen worden niet separaat gewaardeerd in de jaarrekening, maar komen alleen tot uitdrukking in de berekening van de vennootschapsbelasting in het resultaat.

De richtlijnen bieden overigens de keuze om de latentie te waarderen op nominale waarde, of op contante waarde. De directie van de Alliantie heeft ervoor gekozen om de belastinglatentie te waarderen op contante waarde. Dit heeft per balansdatum geresulteerd in een latente belastingvordering van circa € 140 miljoen. Hierbij heeft discontering van de waarderingsverschillen plaatsgevonden tegen een netto rente van 3,21%. Dit percentage is afgeleid uit de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen op 31 december 2011 van 4,28%, onder aftrek van het nominale belastingtarief van 25%. Indien de belastinglatentie zou worden gewaardeerd op nominale waarde, dan zou dat resulteren in een latente belastingvordering van circa € 243 miljoen (25%).

Het verloop van de latente belastingvordering van de Alliantie kan als volgt worden weergegeven:

<b>Verloop van de latente belastingvordering</b>	<b>Bedragen x € 1.000</b>
Latente belastingvordering per 31 december 2010:	114.263
Effect stelselwijziging	42.521
Latente belastingvordering per 1 januari 2011:	156.784
- compensabele verliezen	2.034
- vastgoed in exploitatie	136.761
- vastgoed ten dienste van de exploitatie	1.095
- leningen & derivatenportefeuille	-135
Latente belastingvordering per 31 december 2011:	139.755
<b>Mutatie belastingvordering, ten laste van jaarresultaat 2011</b>	<b>-17.029</b>

#### *Latentie ter zake van compensabele verliezen*

De latente belastingvordering is berekend over een (voorwaarts) verrekenbaar verlies uit het jaar 2008. Bij de waardering van de latentie is het belastbaar bedrag uit de aangifte vennootschapsbelasting 2008 ad € 21,7 miljoen (negatief) als uitgangspunt genomen, maar is rekening gehouden met enige onzekerheid omtrent de omvang van het verlies. In voornoemd verlies is namelijk een afschrijvingslast verwerkt ter zake van het disagio op de leningportefeuille. Het disagio is berekend aan de hand van bepaalde grondslagen, waarvan de belastingdienst inmiddels (op landelijk niveau) heeft laten weten zich daarin niet te kunnen vinden. Er is dan ook een kans dat de genoemde afschrijvingslast deels zal worden gecorrigeerd.

Als gevolg van het vorenstaande is er rekening gehouden met een correctie van € 12,9 miljoen en is de latente belastingvordering berekend over een compensabel verlies van € 8,4 miljoen. Omdat de verwachting is dat dit verlies zal kunnen worden verrekend met de fiscale winst over het jaar 2012 is het compensabele verlies (in overeenstemming met de geldende Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving) in de jaarrekening tot uitdrukking gebracht middels een latente belastingvordering.

#### *Latentie ter zake van de vastgoedportefeuille*

De waarderingsverschillen per balansdatum kunnen grotendeels worden toegeschreven aan het vastgoed in exploitatie. De commerciële waarde van het vastgoed in exploitatie ultimo 2011 bedraagt circa € 7,1 miljard, en de berekende fiscale waarde bedraagt circa € 8 miljard. De latente belastingvordering wordt derhalve berekend over een waarderingsverschil van circa € 0,9 miljard.

#### *Latentie voor niet vastgoedgerelateerde verschillen*

Naast het vormen van een latentie op de vastgoedportefeuille, is er ook een latente belastingschuld opgenomen van € 0,135 miljoen ter zake van de niet vastgoedgerelateerde waarderingsverschillen. Het betreft waarderingsverschillen op de leningen en derivatenportefeuille. Voor een nadere toelichting omtrent deze waarderingsverschillen wordt verwezen naar de voorgaande paragraaf van dit onderdeel en hetgeen is hiervoor is beschreven bij de waardering van de latente belastingvordering ter zake van compensabele verliezen.

### **Samenstelling en omvang vennootschapsbelasting in het resultaat 2011**

De berekende vennootschapsbelasting in het resultaat bestaat uit een mutatie in de belastinglatentie, een correctie van de berekende belastinglast over voorgaande jaren en de berekende (acute) vennootschapsbelastinglast over het fiscaal resultaat 2011.

De vennootschapsbelasting in het resultaat over 2011 kan als volgt worden gespecificeerd:

<b>Fiscale belastingdruk over 2011</b>	<b>x € 1.000</b>
Acute belastingen boekjaar	0
Acute belastingen voorgaand jaar	25.442
Mutatie latente belastingen	-17.029
<b>Totale belastingdruk over 2011 (bate)</b>	<b>8.413</b>

### *Berekening (acute) vennootschapsbelasting in het resultaat*

De opbouw van het fiscaal jaarresultaat 2011 van de Alliantie kan als volgt worden gespecificeerd:

<b>Opbouw fiscale resultaat over 2011</b>	<b>Bedragen x € 1.000</b>
Resultaat voor belastingen volgens enkelvoudige winst- en verliesrekening	-4.942
Correcties:	
- afschrijvingen	-650
- bruidschatten	-748
- waardeveranderingen vastgoedportefeuille	65.491
- waardeveranderingen financiële vaste activa	18.957
- verkopen onroerende zaken bestaand bezit	-1.660
- ontwikkelingsactiviteiten voor derden	-4.170
- disagio leningen en derivatenportefeuille	-2.219
- onderhoud/investeringen vastgoedportefeuille	-25.367
- bijdrage Centraal Fonds Volkshuisvesting	1.356
	50.990
<b>Fiscale resultaat over 2011</b>	<b>46.048</b>
Dotatie herbestedingsreserve	-46.048
<b>Belastbaar bedrag over 2011</b>	<b>0</b>

Uit bovenstaande opstelling blijkt dat het belastbaar bedrag over 2011 naar alle waarschijnlijkheid nihil zal bedragen, terwijl het commercieel jaarresultaat uit bedrijfsactiviteiten circa € 4,9 miljoen negatief bedraagt. Dit verschil in resultaat wordt grotendeels veroorzaakt door de waardeveranderingen van de vastgoedportefeuille in de jaarrekening (die voor fiscale doeleinden niet kunnen worden gevolgd), en de fiscale toerekening van herstructureringsuitgaven. Voorts zijn wij er bij het opstellen van de fiscale positie van uitgegaan dat het gehele fiscale resultaat kan worden toegevoegd aan de herbestedingsreserve (zie hieronder voor een nadere toelichting).

### *Correctie fiscale positie voorgaande jaren*

Als gevolg van nadere afstemming tussen de commerciële en fiscale vastgoedadministratie is het fiscale resultaat van voorgaande jaren aangescherpt.



Er zijn namelijk aanknopingspunten gevonden om een deel van de (commercieel) geactiveerde herstructureringsuitgaven, voor fiscale doeleinden ten laste van het resultaat te brengen. Voorts heeft de Hoge Raad op 13 januari jongstleden een arrest gewezen ter zake van de mogelijke kwalificatie van woningcorporaties als Algemeen Nut Beogende Instelling (zogenoeten ANBI). Gezien de uitkomst van dit arrest is het waarschijnlijk dat Stichting de Alliantie zal kunnen worden aangemerkt als ANBI. Voorts is het op basis van het arrest waarschijnlijk dat de positieve fiscale resultaten over de jaren 2009, 2010 en 2011 kunnen worden gedoteerd aan een herbestedingsreserve. Als gevolg van de vorming van deze fiscale reserve (ten laste van het fiscale resultaat) zal de belastbare winst over de genoemde jaren kunnen worden verminderd tot nihil, zodat er over deze jaren geen vennootschapsbelasting verschuldigd is. De herziening van de berekende belastinglast over de genoemde jaren, wordt in de jaarrekening tot uitdrukking gebracht als correctie voorgaande jaren. Deze correctie kan als volgt worden gespecificeerd:

<b>Specificatie acute belastingen voorgaande jaren</b>	<b>x € 1.000</b>
Correctie 2008	3.764
Correctie 2009	12.119
Correctie 2010	9.559
<b>Belastingbete in 2011</b>	<b>25.442</b>

De vorenstaande correctie resulteert er tevens in, dat hetgeen is betaald op de voorlopige aanslagen vennootschapsbelasting, (naar verwachting) zal worden gerestitueerd. De terug te ontvangen bedragen zijn opgenomen als (acute) vennootschapsbelastingvordering. Deze balanspost kan als volgt worden gespecificeerd:

<b>Te vorderen vennootschapsbelasting ultimo 2011</b>	<b>x € 1.000</b>
Voorlopig aanslag 2009	9.998
Voorlopig aanslag 2010	9.998
Voorlopig aanslag 2011	9.802
<b>Totaal te vorderen</b>	<b>29.798</b>

#### **Afhandeling aangiften en fiscale positie tot en met 2011**

In de ingediende aangifte vennootschapsbelasting 2008 en de fiscale positie over de jaren 2009 tot en met 2011, zijn enkele uitgangspunten opgenomen die op korte termijn zullen worden afgestemd met de fiscus. Het gaat hierbij met name om het volgende:

- het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- de verwerking van projectontwikkelingsresultaten;
- het vormen van een herbestedingsreserve;
- de marktwaardeberekening van de leningportefeuille.

Het overleg met de fiscus zou mogelijkkerwijs kunnen resulteren in een aanpassing van de fiscale positie over de genoemde jaren. Uitgezonderd het laatste punt hebben wij de kans hierop echter gewaardeerd op nihil bij de berekening van de acute belastinglast en de belastinglatenties in de jaarrekening.

Op basis van de huidige kennis en beschikbare informatie vinden wij het namelijk waarschijnlijk dat onze berekeningen niet significant zullen afwijken van de uiteindelijke belastingdruk, zoals deze door de fiscus op de definitieve aanslagen over de jaren tot en met 2011 zal worden vastgesteld. Ter zake van de marktwaardeberekening van de leningportefeuille verwijzen wij gemakshalve naar hetgeen is beschreven bij de waardering latente belastingvorderingen.

### 3.4 Toelichting waardering vastgoedportefeuille

In dit jaarverslag hebben wij op verschillende plaatsen als onderdeel van deze verantwoording over 2011 aandacht besteed aan onze vastgoedportefeuille. In hoofdstuk 6 hebben wij een toelichting gegeven bij de toegankelijkheid van de woningmarkt en in hoofdstuk 7 gaan we nader in detail in op de ontwikkeling van de vitaliteit binnen de door ons aangewezen prioriteitswijken. Daarnaast gaan we in hoofdstuk 8 in op maatschappelijke huisvesting binnen onze vastgoedportefeuille. In hoofdstuk 12 hebben wij tenslotte als onderdeel van een toelichting bij onze strategische doelstellingen, het hierbij als randvoorwaarde voor onze strategie gedefinieerde uitgangspunt 'de vastgoedportefeuille met toekomstwaarde' nader geanalyseerd.

Hier is eveneens een nadere analyse opgenomen van de in 2011 verantwoorde gerealiseerde waardeontwikkeling en de uitkomsten van het sturen op de waarde van de vastgoedportefeuille, teneinde onze doelstellingen ook op de langere termijn te kunnen borgen.

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat naast de sociale woningportefeuille uit woningen die al dan niet in deelnemingen in de vrijhuursector worden geëxploiteerd, en uit een BOG-portefeuille. Voor nadere analyse van de samenstelling van de vastgoedportefeuille wordt verwezen naar hoofdstuk 12 van dit jaarverslag. De woningen in de vrijhuursector en de BOG-portefeuille worden binnen het financieel jaarverslag gekwalificeerd als commercieel vastgoed. De sociale woningportefeuille heeft ultimo 2011 een marktwaarde van € 6,4 miljard. De marktwaarde van het commercieel vastgoed bedraagt ultimo 2011 € 0,7 miljard, ofwel 10,3% van de totale waarde van de vastgoedportefeuille in exploitatie. Gegeven de relatieve omvang van de sociale woningportefeuille op de totale vastgoedportefeuille, wordt in onderstaande analyse alleen ingegaan op deze portefeuille.

#### ***Sociaal vastgoed in exploitatie***

De marktwaarde van de sociale vastgoedportefeuille is binnen de geconsolideerde vastgoedportefeuille van de Alliantie in 2011 toegenomen van € 6,3 miljard naar € 6,4 miljard. Deze toename is het saldo van enerzijds de in 2011 gerealiseerde investeringen en (des)investeringen en anderzijds van de herwaardering van deze vastgoedportefeuille. De herwaardering van de standing investments van dit deel van de vastgoedportefeuille bedroeg in 2011 € 92,3 miljoen negatief, ofwel -1,4%.

Sociaal vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 juli door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld.

Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs- en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage die is opgenomen in de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen.

Sociaal vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd tegen de actuele waarde. De invulling van deze actuele waarde, zijnde de reële waarde, wordt bepaald met inachtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt waarop de toegelaten instellingen actief zijn en de bepalingen zoals opgenomen in het BBSH.

De aannames aangaande de geprognosticeerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die direct toerekenbaar zijn aan het vastgoed. De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instelling actief is.

Feiten en omstandigheden die kunnen worden gekwalificeerd als verplichtingen die niet specifiek aan het vastgoed zijn toe te rekenen zijn (zoals afgesloten convenanten met gemeenten over aan te houden volumes in huurprijscategorieën en mogelijk in de toekomst te maken prestatie afspraken) zijn niet opgenomen in de waardering van het vastgoed maar maken onderdeel uit van de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Voor het bepalen van de reële waarde van de woningen wordt aangesloten bij het model van de Investment Property Databank (IPD). Het waardebegrip daarbij is marktwaarde in verhuurde staat. Het IPD rekenmodel maakt gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genaamd. Dit betekent dat voor een periode van 15 jaar de inkomsten en uitgaven betrouwbaar worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet 'contant' worden gemaakt naar het heden. Daarnaast wordt een eindwaarde bepaald na afloop van de DCF-periode van 15 jaar (de zogenaamde exit yield). Het schatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; doorexploiteren en uitponden. Bij doorexploiteren is de veronderstelling dat het volledige complex in bezit blijft gedurende de volledige DCF-periode. Het inrekenen van de markthuur geschiedt bij mutatie. Bij uitponden is de veronderstelling dat bij mutatie tot verkoop van individuele woningen wordt overgegaan. De mutatiegraad wordt bepaald op basis van ervaringscijfers uit het verleden waarbij rekening wordt gehouden met mutatiegraadverhogende incentives naar de huurder. Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex in zijn geheel aan een derde wordt verkocht en dat deze derde de afweging maakt tussen beide scenario's. Per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijk gesteld aan het begrip 'marktwaarde in verhuurde staat', zijnde de reële waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaatsvindt.

Het schatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van een marktconform uitgangspunt gedaan. De ingerekende initiële huur betreft de huidige contractuur van het object. De kosten zijn afgeleid van de Vastgoed Exploitatiewijzer (VEX) en geven daarmee de kosten weer die noodzakelijk zijn om het object technisch in stand te houden tegen marktconforme beheerkosten. VEX-normen worden gedifferentieerd naar type vastgoed en ouderdom van het object. Zo nodig worden deze normen gecorrigeerd voor achterstallig onderhoud en nadere aan het vastgoed gerelateerde contractuele verplichtingen.

De eigen in het verleden gerealiseerde kosten en voorgenomen (onderhouds)beleid worden hierbij niet naar de toekomst geprojecteerd en er wordt binnen de DCF-berekening gestreefd naar opbrengstmaximalisatie. Tevens wordt rekening gehouden met de kosten van erfpacht en te maken splitsingskosten in verband met verkoop. Indien sprake is van een sloopbesluit wordt dit besluit verwerkt indien meer dan 50% van de huurcontracten in het betreffende complex is beëindigd.

De leegwaarde die wordt benut bij uitponden betreft de geschatte verkoopprijs van het object onder aftrek van te maken kosten voor het verkoopgereed maken en directe transactiekosten waaronder courtage en provisie. Tevens worden de kosten koper hierbij betrokken.

De gehanteerde disconteringsvoet is opgebouwd uit een vast basisdeel dat bestaat uit een 24-maandsgemiddelde van de 10-jaars EURO IRS.

Op dit tarief komt een opslag waarin risico's tot uiting komen die onder andere betrekking hebben op de algemene risico's voor het investeren in onroerend goed, locatiespecifieke risico's en segmentspecifieke risico's.

Voor 2011 bedraagt de basis IRS 3,02% (2010: 3,15%) en de risico-opslag 3,30% (2010: 2,90%), hetgeen resulteert in een bruto disconteringsvoet van 6,32% (2010: 6,05%). Additioneel wordt de bruto disconteringsvoet verhoogd, door voor de verschillende typen vastgoed en locaties (wijken) gedifferentieerde percentages aan te houden met een bandbreedte tot maximaal 5,00%.

De eindwaarde geeft aan in welke mate het vastgoed onderhevig is aan veroudering en welke potentie het bezit heeft aan het einde van de 15-jarige exploitatieperiode. Veroudering is grofweg in drie typen te onderscheiden: locatieveroudering, economische/markttechnische veroudering en technische veroudering.

Veroudering komt tot uiting in de rendementseis (exit yield) die een belegger heeft als hij het bezit aan het einde van de 15-jaars periode wil (ver)kopen. Er wordt dus meer rendement gevraagd dan in jaar 1 van de exploitatieperiode. Uitgangspunt is dan ook dat het Bruto Aanvangs Rendement lager ligt dan de exit yield. Het tweede uitgangspunt is gerelateerd aan de potentie van een object aan het einde van de 15-jarige exploitatieperiode. Hierbij zijn de mate waarin uitpounding van het object heeft plaats gevonden, de bouwperiode en de locatie van invloed. De gehanteerde gemiddelde exit yield bij uitponden bedroeg in 2011 4,7% tegenover 5,2% in 2010. De eindwaarde wordt berekend door de jaarlijkse huuropbrengst te delen door de exit yield.

Voor alle gehanteerde aannames en uitgangspunten (incl. de disconteringsvoet) zijn als onderdeel van het valideren van de marktwaarde van onze vastgoedportefeuille, door de twee binnen de Alliantie aangewezen externe en onafhankelijke taxateurs aannemelijkheidsverklaringen m.b.t. de marktconformiteit van de gehanteerde uitgangspunten afgegeven.

Per jaareinde is de waardering van 75% van de portefeuille sociaal vastgoed in exploitatie door de externe onafhankelijke taxateurs gevalideerd door middel van gevel-/zichttaxatie. Tevens vindt jaarlijks een toets op de waardering plaats op basis van beschikbare referentietransacties. De taxaties vinden partieel roulerend plaats met een cyclus van 25% per kwartaal.

In de toelichting is inzichtelijk gemaakt hoe de percentages die zijn gehanteerd voor de discontering, exit yield en mutatiegraad worden onderscheiden naar werkgebied en type vastgoed. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de gemiddelde marktwaarde en de leegwaarde.

<b>Taxatie parameters, sociale woningen</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>relatief verschil</b>
Gemiddelde GBO in m2	78,2	79,3	-1,5%
Leegstand	3,3%	3,2%	4,8%
Gemiddelde leegwaarde per m2	2.438	2.400	1,6%
Disconteringsvoet	7,5%	7,4%	1,9%
Gemiddelde Mutatiegraad	8,1%	8,0%	1,1%
BAR VON	4,3%	4,1%	3,2%
Gemiddelde taxatiewaarde per m2	1.552	1.532	1,3%
Taxatiewaarde/leegwaarde	64,4%	64,6%	-0,3%
Gemiddelde contractuur per vhe	453,94	440,45	3,1%
Gemiddelde markthuur per vhe	653,45	569,05	14,8%
Gemiddelde contractuur/markthuur per vhe	69,5%	77,4%	-10,2%
Exit yield uitponden	4,7%	5,2%	-9,9%

Uit bovenstaande tabel kan worden afgeleid, dat de toeneming van de gemiddelde disconteringsvoet met relatief 1,9% naar 7,5%, wordt gecompenseerd door een stijging van de gemiddelde ingerekende mutatiegraad naar 8,1% en een daling van de gemiddeld ingerekende exit yield naar 4,7%.

Daarnaast is rekening gehouden met de per 1 juni 2011 doorgevoerde aanpassing binnen het woningwaarderingssysteem, waarbij het energielabel kan worden ingerekend in het WWS-systeem (woningwaarderingssysteem). Het energielabel is hierdoor van invloed geworden op de maximaal redelijke huurprijs van onze vastgoedportefeuille. Omdat in 2010 relatief een groot deel van de woningen reeds was afgetopt op deze maximaal redelijke grens, heeft deze verruiming geleid tot een stijging van de ingerekende markthuur van relatief 14,8% naar € 653. Op portefeuilleniveau impliceert deze verruiming een toeneming van het verschil tussen de contractuur en de markthuur in 2011 met € 45,9 miljoen naar € 131,7 miljoen per ultimo 2011.

De binnen het Taxatie Management Systeem gehanteerde leegwaarden zijn ontleend aan het Calcasa Automated Valuation Model (AVM) van ABF. Calcasa is een onafhankelijk bedrijf, gespecialiseerd in de statistische analyse en waardering van onroerend goed. Het model wordt internationaal erkend door de drie grote kredietbeoordelaars en de toezichhouders.

Per werkgebied kunnen de in 2011 gemiddeld gehanteerde taxatieparameters als volgt worden weergegeven:

<b>Taxatie parameters 2011, sociale woningen per werkgebied</b>	<b>amsterdam</b>	<b>t Gooi</b>	<b>Eemvallei</b>	<b>Flevoland</b>
Gemiddelde GBO in m2	69,0	80,0	86,0	85,0
Leegstand	3,7%	3,2%	3,4%	2,0%
Gemiddelde leegwaarde per m2	3.038	2.242	2.120	1.669
Disconteringsvoet	7,6%	7,5%	7,5%	7,5%
Gemiddelde Mutatiegraad	8,7%	7,5%	7,8%	8,4%
BAR VON	3,9%	4,4%	4,3%	5,1%
Gemiddelde taxatiewaarde per m2	1.839	1.457	1.385	1.229
Taxatiewaarde/leegwaarde	60,5%	65,0%	65,3%	73,6%
Gemiddelde contractuur per vhe	446,00	465,00	444,00	481,00
Gemiddelde markthuur per vhe	699,00	652,00	641,00	540,00
Gemiddelde contractuur/markthuur per vhe	63,8%	71,3%	69,3%	89,1%
Exit yield uitponden	4,1%	5,0%	4,9%	5,7%

De gemiddelde marktwaarde van een sociale woning is in 2011 gedaald met 1,1% naar € 117.784. De leegwaarde per woning is in 2011 gedaald met gemiddeld 0,8% naar € 184.180. Ultimo 2010 bedroeg de marktwaarde per woning € 119.152 en de leegwaarde per woning € 185.664.

De overheid heeft de overdrachtsbelasting tijdelijk verlaagd van 6% naar 2% voor de periode van 15 juni 2011 tot 1 juli 2012. Omdat dit op basis van het huidige voorstel een tijdelijke maatregel betreft, zijn de binnen de taxaties gehanteerde kosten koper niet aangepast naar 3% (overdrachtsbelasting incl. notariskosten), maar zijn deze ingerekend op 7%. Dit betekent dat er binnen de verantwoorde marktwaarde geen rekening is gehouden met het feit dat de overdrachtsbelasting tijdelijk voor 1 jaar is verlaagd. Het effect van deze tijdelijke verlaging op de waardering van de vastgoedportefeuille bedraagt per saldo op de geconsolideerde vastgoedportefeuille € 286 miljoen. Het niet inrekenen van de verlaagde overdrachtsbelasting is in samenspraak met andere binnen ons werkgebied opererende corporaties afgestemd.

In hoofdstuk 12 hebben wij de verwachte waardeontwikkeling van de vastgoedportefeuille in 2012 nader toegelicht. Hierin geven wij aan dat het indirect rendement in 2012 opnieuw onder druk zal staan en naar verwachting opnieuw negatief zal gaan uitkomen, als gevolg van een verwachte daling van de leegwaarde van ons bezit met gemiddeld circa 4%. Deze daling zal in 2012 slechts deels kunnen worden gecompenseerd door een hoger direct rendement, door het realiseren van een hogere contractuur bij nieuwe verhuur van een woning bij mutatie.

### 3.5 Blik vooruit naar 2012

De groei van investeringen binnen de Alliantie is in het verleden sterker geweest dan de groei van verkopen uit de bestaande portefeuille. Hierdoor zijn de kosten van financiering naar verhouding sterker toegenomen dan de netto huuropbrengsten. Dit is een beeld dat we nog sterker zien als we naar de ontwikkeling van het financiële plaatje van de sector als geheel kijken. De sterke stijging wordt veroorzaakt door een significante stijging van de investeringen, waartegenover niet voldoende huuropbrengsten staan.

De door de Alliantie in het verleden genomen aanvullende financiële maatregelen hebben geresulteerd in een kentering in deze ontwikkeling: de investeringen en verkopen zijn in evenwicht, waarbij de begrote investeringen per saldo zich ondanks de ontwikkelingen op de kapitaal- en vastgoedmarkt nog steeds ruim boven de totale huuropbrengsten uit de exploitatie van de vastgoedportefeuille bewegen.

De financiële consequenties van het tot op heden gevoerde inflatievolgende huurbeleid en de integrale vennootschapsbelasting, alsmede het effect van de omvangrijke investeringen in de bestaande voorraad, waar geen kostendekkende huur tegenoverstaat, zijn van invloed op de ontwikkeling van de omvang van de netto operationele kasstromen.

De aangetrokken leningen veroorzaken, mede door een in de afgelopen jaren gerealiseerde daling in de kostenvoet van het vreemd vermogen, slechts een beperkte stijging van de financieringslasten in de operationele kasstroom.

De sector inclusief de Alliantie is gevoelig voor de ontwikkeling van de rente op de kapitaalmarkt: een nominale stijging van de kostenvoet van het vreemd vermogen met 1% is met circa 22 miljoen aan extra rente gelijk aan circa 7% van de bruto huuropbrengsten. Het is evident dat de extra lasten niet kunnen worden verrekend in de huur.

De in het verleden getroffen aanvullende financiële maatregelen hebben ertoe geleid dat zowel de operationele als de (des)investeringskasstroom zich ontwikkelen binnen de geformuleerde strakke kaders van het financieel beleid van de Alliantie.

Naast de operationele kasstroom is ook de (des)investeringskasstroom inmiddels positief en blijft deze ook gedurende de in de MJB beschouwde periode positief. Dit staat in schril contrast ten opzichte van andere grote binnenstedelijke corporaties, die zelfs op hun planmatig onderhoud dienen te bezuinigen om hun met soms meer dan 50% getemporeerde investeringen nog te kunnen financieren.

Het totaal van de investeringen per jaar blijft bij de Alliantie nagenoeg op het niveau van de bruto huuropbrengsten en bedraagt in de MJB 2012 beschouwde periode (2012-2016) circa € 1,6 miljard. Ten opzichte van de voorgaande MJB is de totale (des)investeringskasstroom per saldo nagenoeg gelijk gebleven.

### **Jaarresultaat**

Het voor 2012 begrote jaarresultaat bedraagt € 73,7 miljoen negatief: het jaarresultaat wordt in sterke mate beïnvloed door de verwachte herwaardering van de vastgoedportefeuille ter grootte van in totaal € 72,0 miljoen negatief. Dit verklaart tevens het verschil met het begrote jaarresultaat 2011 van € 1,6 miljoen.

### **Slotopmerking**

De Alliantie onderkent dat we met de voor 2012 verwachte onzekere ontwikkelingen op de vastgoedmarkt, met het in de MJB 2012 geschetste financiële meerjarenperspectief nog steeds 'in zwaar en somber weer zitten en dat er nog steeds scherp aan de wind dient te worden gezeild'. Gecombineerd met het verhoogde risicoprofiel noodzaakt ons dit tot zeer strakke financiële sturing op kasstromen, waarbij we daarnaast scherp blijven letten op het realiseren van de prestatie, zoals we die ook in deze meerjarenbegroting meetbaar hebben gemaakt, voor zover dit mogelijk was.

Hierbij realiseren betrokkenen binnen de Alliantie zich dat het 'scherper aan de wind zeilen' niet impliceert dat besluiten worden genomen gebaseerd op financiële cijfers alleen, maar dat het besturen van een organisatie als de Alliantie primair plaatsvindt op basis van de doelstellingen gecombineerd met een dosis 'gezond verstand' van de hierbij betrokken verschillende directies en de bestuurder van de Alliantie.

Huizen, 15 juni 2012,

Arnold Pureveen  
financieel directeur van de Alliantie



## 4. Verslag van de Raad van Commissarissen

### 4.1 Aan de stakeholders van de Alliantie

De Raad van Commissarissen heeft kennis genomen van het verslag van Stichting de Alliantie over het boekjaar 2011 en heeft de jaarrekening over 2011 overeenkomstig artikel 28 lid 4 van de statuten goedgekeurd. De opgemaakte jaarstukken over 2011 omvatten het volkshuisvestingsverslag, de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2011 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2011 en de toelichting hierop. De jaarrekening is, in overeenstemming met de opdracht, zoals uiteengezet in de opdrachtbrief d.d. 25 juni 2011, gecontroleerd en van een goedkeurende controleverklaring voorzien door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Wij hebben kennis genomen de goedkeurende controleverklaring bij de jaarrekening, het rapport van bevindingen, en het assurance rapport bij het volkshuisvestingsverslag en het accountantsverslag van PwC, waarin bevindingen en aanbevelingen zijn geformuleerd naar aanleiding van de audit van deze jaarstukken. De jaarstukken, het accountantsverslag en de reactie van de directie op de in dit verslag benoemde actiepunten, hebben we met de heer G.A.N. Turkenburg en mevrouw S. Keijl, beide partners van PwC, op 19 april 2012 besproken.

#### *Conclusie*

Mede gegeven de toelichtingen van de bestuurder, de financieel directeur, de rapportages en de toelichtingen van de externe accountant PwC, kunnen wij ons als intern toezichthouder van stichting de Alliantie met de inhoud van deze jaarstukken verenigen en hebben wij de jaarstukken 2011 overeenkomstig goedgekeurd. Deze goedkeuring leidde, overeenkomstig de statuten, tot de decharge van de bestuurder en de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht. Bij het vaststellen van de jaarrekening van Stichting de Alliantie over 2011 en de in de jaarrekening voorgestelde resultaatbestemming bedraagt het jaarresultaat over het verslagjaar 2011 € 3.556.000 negatief.

De Raad heeft er hierbij kennis van genomen dat het vermogen in 2011 door een stelselwijziging, waarbij de vastgoedportefeuille uitgaande van nieuwe wet- en regelgeving op marktwaarde wordt gewaardeerd, is toegenomen tot circa € 5,3 miljard. Daarnaast heeft de Raad kennis genomen van het feit dat het negatieve jaarresultaat ter grootte van € 3.556.000 in 2011 sterk wordt bepaald door incidentele boekhoudkundige effecten, waaronder de in het jaarresultaat verantwoorde niet-gerealiseerde waardeveranderingen van vastgoedportefeuille in exploitatie en ontwikkeling en de in 2011 verantwoorde niet gerealiseerde incidentele afboekingen op de ingenomen grond- en ontwikkelingslocaties, uitgaande van de planontwikkeling en ontwikkelingen in de vastgoedmarkt in 2011.

## 4.2 Governance Code

De Raad van Commissarissen heeft kennis genomen van de door de bestuurder verantwoorde effecten van de aanbevelingen van de Governance Code, die op de website van de Alliantie staat, zodat hij voor haar stakeholders en overige belanghouders toegankelijk is. De Raad van Commissarissen heeft het verslag beoordeeld en besproken in relatie tot de beoordeling van de governancestructuur en gericht op het evalueren van de maatschappelijke en horizontale verantwoording van de Alliantie.

De Raad heeft kennis genomen van de wijzingen in de Governance Code en de wijze waarop de Alliantie hierop in 2011 adequaat heeft geanticipeerd. De Raad van Commissarissen hecht grote waarde aan een transparant en integer ondernemingsbestuur, waarin de belangen van alle belanghebbenden op geëigende wijze worden meegewogen.

### *Afwijkingen van de code*

De Raad van Commissarissen heeft vastgesteld dat alle principes en best practice bepalingen uit de code door de Alliantie ten principale worden onderschreven en toegepast. De punten waarvan de Alliantie, conform voorgaande perioden, afwijkt van de code en waar de Raad zich bij naleving hiervan voor problemen gesteld ziet, is 'de benoeming van het bestuur van de Alliantie voor een (her)benoemingsperiode van maximaal vier jaar'. De Raad van Commissarissen heeft de bestuurder van de Alliantie aangesteld voor onbepaalde tijd, langer dan deze aanbeveling en wijkt hiermee af van de aanbeveling. De huidige bestuurder van de Alliantie is benoemd vóór invoering van de Code en de Alliantie is derhalve gebonden aan de arbeidsovereenkomst, die geldt voor onbepaalde tijd.

De Raad van Commissarissen heeft kennis genomen van de in het Corporate Governance verslag over 2011 door de bestuurder en financieel directeur van de Alliantie afgegeven 'in control'-verklaring, bij de kwaliteit van het stelsel van interne beheersing en de hierin verankerde maatregelen van interne risicobeheersing en interne controle van de Alliantie.

## 4.3 Stilstaan bij operationaliseren strategie van de Alliantie

### *Aandachtspunten 2011*

De Raad van Commissarissen heeft tot taak om toezicht uit te oefenen op de wijze waarop de bestuurder van de Alliantie de strategische kaders operationaliseert in beleidskaders en operationele activiteiten. Daarnaast richt het toezicht van de Raad zich op integriteit, op de werking van de interne controle- en risicobeheersingssystemen en -procedures ingesteld door de bestuurder, en op de algemene gang van zaken binnen stichting de Alliantie en de aan haar verbonden deelnemingen. Op bovenstaande aspecten staat de Raad de bestuurder eveneens ter zijde met advies.

In 2011 heeft de Raad van Commissarissen het toezicht naast het realiseren van de voor 2011 voorgenomen doelstellingen, specifiek gericht op het nader formaliseren van de interne organisatie.

Mede in dit kader is de Raad intensief betrokken geweest bij het opstellen van en de hierop volgende besluitvorming in de Raad over:

- de statutenwijziging;
- het bestuursreglement en
- het investeringsstatuut.

De nieuwe statuten zijn in 2011 afgestemd op de nieuwe Governance Code, waarbij expliciet is bepaald dat 'de bestuurder besluit en voor specifiek in de statuten benoemde punten goedkeuring van de Raad moet krijgen'. In het investeringsstatuut is een nadere uitwerking gegeven aan de interne regels en procedures bij het aangaan van investeringen. Hierbij is voor interne werking een limiet opgenomen van € 10 miljoen, met inachtneming van het 'vier-ogen'-principe, waarbij bestuursbesluiten ook door de financieel directeur voor akkoord dienen te worden getekend.

Met het vanaf begin 2011 hanteren van een nieuw format voor de tussentijdse managementrapportages, stelt de Raad met genoeg vast dat de Alliantie naast het meten en sturen op het financieel resultaat, ook het operationaliseren van haar voorgenomen strategische doelstellingen adequaat meet en tussentijds zichtbaar maakt. Afgeleid van het beleidsplan van de Alliantie 'Koers op 10' maakt de Alliantie tussentijds op heldere wijze zichtbaar hoe zij in de loop van het jaar haar voorgenomen plannen realiseert en hoe zij deze eventueel bijstuurt, afgestemd op de ontwikkelingen in de externe omgeving waarin de Alliantie opereert.

Daarnaast heeft de Raad in 2011 stilgestaan bij:

- het huurbeleid van de Alliantie;
- de intern getroffen maatregelen naar aanleiding van de gevolgen van de kredietcrisis en de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt;
- het beoordelen van de opgestelde vastgoedportefeuillestrategie van de Alliantie;
- de planontwikkeling, gericht op een nadere bundeling van diverse activiteiten binnen de Alliantie, zoals vormgegeven binnen de contouren van het project de Alliantie 3.0;
- de interim-regeling en de herzieningregeling van de woningwet en de hierin opgenomen scheiding van de vastgoedportefeuille in DAEB en niet-DAEB activiteiten;
- maatschappelijke visitatie, zoals in 2011 uitgevoerd door Ecorys;
- beoogde kostenefficiëncyslag op de apparaatskosten van de Alliantie tot 2016.

Ten aanzien van de portefeuillestrategie acht de Raad het noodzakelijk dat gezien het spanningsveld betreffende de betaalbaarheid voor de doelgroep, een gericht huurbeleid als instrument door de Alliantie wordt ingezet. De Raad heeft zich verder gebogen in welke mate en op welke wijze de middeninkomens doelgroep van beleid moeten zijn.

#### *Meeste plannen gerealiseerd*

De Raad van Commissarissen heeft zich met behulp van tussentijdse managementrapportages, themabesprekingen, presentaties van de verschillende bedrijfsonderdelen van de Alliantie in de Raad en in contacten met de bestuurder, de directies van de bedrijfsonderdelen, huurdersbelangenorganisaties en de ondernemingsraad laten informeren over de ontwikkelingen binnen de sector en specifiek over de realisatie van de door de Alliantie voor 2011 voorgenomen speerpunten van beleid. De speerpunten van beleid vormen een weerslag van het hoge ambitieniveau van de Alliantie.

Met tevredenheid constateert de Raad van Commissarissen dat de voor 2011 voorgenomen plannen, ondanks de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt en de effecten van de kredietcrisis grotendeels zijn gerealiseerd, inclusief het aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen in 2011 van circa 1100 woningen.

De Raad constateert daarnaast tevreden dat 95% van de nieuwe verhuringen is toegewezen aan doelgroepen van het beleid van de Alliantie met een inkomen onder de EU-inkomensgrens.

De Raad heeft kennis genomen van de verklaring van de bestuurder bij de gerealiseerde prestaties, zowel op volkshuisvestelijk als ook op financieel-economisch terrein, die in dit rapport zijn verantwoord.

#### *Ambitie 2012-2014*

De Raad heeft met genoeg kennis genomen van de in de jaarstukken opgenomen analyses en de toelichting van de bestuurder, dat de ontwikkelingsportefeuille van de Alliantie per jaareinde, bestaande uit woningen in aanbouw en ontwikkeling, uitkomt op circa 7200 woningen, ondanks de economische crisis slechts 10% minder dan ultimo 2010. Dit impliceert dat de Alliantie de komende jaren (2012-2014) deze woningen in ontwikkeling c.q. in aanbouw neemt, indien op basis van de actuele marktontwikkelingen niet tot een temporisering zal worden besloten.

De Raad acht het noodzakelijk dat gegeven de ontwikkelingen op het terrein van nadere regelgeving voor de sector, en de ontwikkeling van de financiële en de vastgoedmarkt en de economie, de betaalbaarheid van huisvesting binnen ons werkgebied voor de doelgroep van beleid met een gericht huurbeleid ook in de toekomst geborgd blijft.

In 2012 zullen elementen van de strategie die nu nog onderhanden zijn, op basis van ontwikkelingen binnen de sector en de vastgoedmarkt nader dienen te worden aangescherpt.

Het gaat daarbij om de volgende elementen van de strategie:

- de herziening van de vastgoedstrategie;
- het huurbeleid en
- het doelgroepenbeleid.

## **4.4 Stilstaan bij het maatschappelijk rendement van de Alliantie**

#### *Anticiperen*

De Alliantie wil een samenhangende, efficiënte en duidelijk geprofileerde maatschappelijke vastgoedondernemer zijn, die duurzaam (sociaal) rendement creëert door (voor met name specifieke doelgroepen) actief te zijn op het gebied van vastgoed- en projectontwikkeling. De Raad van Commissarissen stelt vast dat mede gegeven de in 2011 door de Alliantie gerealiseerde prestaties, zij in het verleden adequaat heeft geanticipeerd op deze turbulente ontwikkelingen en dat de Alliantie haar positie als sterk geprofileerde maatschappelijk vastgoedondernemer in 2011 nader heeft gestabiliseerd.

### *Maatschappelijk rendement*

Corporaties staan onder druk om hun maatschappelijk rendement beter inzichtelijk te maken. De Raad van Commissarissen heeft in de verschillende vergaderingen met de bestuurder van de Alliantie in 2011 stilgestaan bij de voortgang die de Alliantie in 2011 heeft gerealiseerd op het terrein van het nader inzichtelijk maken van het maatschappelijk rendement.

De Raad heeft kennis genomen van de in de meerjarenplanning en in dit verslag opgenomen overzichten en toelichtingen, gericht op het meer zichtbaar en meetbaar maken van de volkshuisvestelijke prestaties van de Alliantie. De voorgenomen ontwikkelingen op dit terrein in 2011 zijn ook voor de Raad van Commissarissen een belangrijk speerpunt van de Alliantie.

De prioriteiten uit het strategisch plan zijn in het operationeel plan geconcretiseerd in onze maatschappelijke doelstellingen. Die doelstellingen zijn:

- het toegankelijk maken van de woningmarkt voor lagere- en middeninkomensgroepen;
- het verbeteren van de vitaliteit van buurten en wijken;
- het verzorgen van voldoende maatschappelijke huisvesting;
- verbetering van de energetische kwaliteit van onze woningen.

De door de Alliantie in 2011 op deze beleidsterreinen gerealiseerde prestaties en resultaten zijn opgenomen in het volkshuisvestingsverslag, als integraal onderdeel van de jaarstukken over 2011.

De woningmarkt kent fluctuaties die onafhankelijk van het beleid van de Alliantie kunnen optreden en lastig te isoleren zijn van de effecten van het voorgenomen beleid. Gevolgen van de huidige crisis kunnen de vraag naar woonruimte in met name de koopmarkt sterk doen afnemen. De Alliantie kan hier met haar nieuwbouwprogramma niet altijd op inspelen. Datzelfde geldt bij de ontwikkeling van vitaliteit van wijken.

### *Scenarioplanning*

De Raad ziet erop toe dat de door de Alliantie voorgenomen en uitgevoerde ontwikkeling van instrumenten ten behoeve van het meten van beleidseffecten, nieuwbouwprogramma's, investeringsprogramma's, verkoopprogramma's en huurbeleid worden afgestemd op een maximale bijdrage aan deze maatschappelijke doelen, voor zover dat binnen de omgevingsfactoren van het werkgebied van de Alliantie mogelijk is.

Naar de mening van de Raad is scenarioplanning in deze turbulente tijden een adequaat instrument, dat niet mag ontbreken in de gereedschapskist van de Alliantie, als een van de vooruitstrevende corporaties binnen de sector. Wel dient echter in het achterhoofd te worden gehouden dat scenarioplanning geen glazen bol is, maar slechts het beste alternatief gegeven de toekomstige onzekerheid en de wens van de Alliantie om haar doelstellingen ondanks verschillende onzekerheden te willen blijven realiseren. Het gaat niet primair om het verkoop-, investerings- of sloopprogramma, maar met name om de hier achterliggende realisatie van de (maatschappelijke) doelen.

De Raad heeft kennis genomen van de eerste uitkomsten van de in 2011 uitgevoerde scenario-analyses, die als onderdeel van de begroting aan ons zijn voorgelegd.

Scenarioplanning zal in 2012 nader worden uitgewerkt en aangescherpt, waarbij wordt uitgegaan van externe factoren die veel invloed kunnen hebben op het realiseren van de doelstellingen van de Alliantie, waarbij gedacht kan worden aan macro-economische ontwikkelingen, nieuwe wet- en regelgeving, ontwikkelingen op de kapitaal- en vastgoedmarkt en ontwikkelingen binnen de sector. Door een combinatie te maken van onderling consistente voorspellingen omtrent deze factoren, ontstaan scenario's van toekomstige ontwikkelingen. Deze scenario's helpen de gekozen strategie te evalueren, die past bij het realiseren van de voorgenomen doelstelling. Met scenarioplanning zal de Alliantie beter kunnen anticiperen op onzekere veranderingen in de omgeving.

#### *SMART*

Door het in 2011 in haar managementrapportages meetbaar maken van de SMART geformuleerde uitgangspunten van de strategie, hebben zowel de interne organisatie van de Alliantie, als de Raad van Commissarissen en de stakeholders een betere mogelijkheid om de effecten van de gerealiseerde strategie en beleidsvoornemens binnen het werkgebied te monitoren en hierover de bestuurder eventueel te adviseren.

#### *Programma-aanpak gecombineerd met outcome-meting*

De wijze waarop de Alliantie het maatschappelijk rendement hard probeert te maken is gebaseerd op twee principes. Het eerste principe is een programma-aanpak en het tweede principe is outcome-meting. Door de beleidsprogramma's te richten op de maatschappelijke doelen kunnen de beschikbare middelen efficiënter en gericht ingezet worden. De programma-aanpak wordt gecombineerd met het meten van de outcome. Daarmee geeft de Alliantie inzicht in het uiteindelijke effect van de programma's in de maatschappij. De verbinding tussen beide principes wordt gevormd door de overtuiging dat de programma's zo zijn vormgegeven dat de maatschappelijke uitkomst maximaal is.

Voorbeelden van deze outcome-meting zijn de wijkmonitoren, die zijn ontwikkeld voor de prioriteitswijken waarin de Alliantie actief is, en die de komende jaren onze bijzondere aandacht vragen, gezien de leefbaarheid in deze wijken. In dit rapport zijn de uitkomsten van de wijkmonitoren in 2011 opgenomen. Daarnaast vormt de maatschappelijke visitatie een voorbeeld van deze outcome-meting.

Mede in het kader van haar maatschappelijke verantwoordelijkheid is de Alliantie in 2011 aan de hand van een visitatie bij de betrokken belanghouders nagegaan of deze doelstelling spoort met de tekorten aan maatschappelijke huisvesting in de vier woningmarkten waar de Alliantie actief is. De in 2011 aan de Raad gerapporteerde conceptuutkomsten van de visitatie geven een positief beeld van de ontwikkeling. Geconstateerd is dat de punten van de vorige visitatie zijn verbeterd. In 2012 zal de rapportage definitief worden afgerond en aan de Raad worden gepresenteerd. De uit de visitatie naar voren komende aandachtspunten zullen in 2012 door de bestuurder in een verbeterplan worden opgenomen.

## 4.5 Goedkeuring operationele en financiële doelstellingen

De bestuurder heeft, mede als onderdeel van de begroting, het volgende aan de Raad van Commissarissen gepresenteerd:

- de operationele en financiële doelstellingen van de Alliantie;
- de strategie gericht op verwezenlijking van deze doelstellingen;
- de te gebruiken modellen en parameters voor het meten van de geleverde prestaties.

De operationele en financiële doelstellingen van de Alliantie staan in de financiële meerjarenbegroting. De begroting is voorgelegd aan de Raad van Commissarissen, die de begroting 2012 tijdens de vergadering van november 2011 goedkeurde. De doelstellingen van de Alliantie zijn erop gericht om maximaal maatschappelijk rendement te behalen onder de randvoorwaarde van financiële continuïteit.

Uit de goedgekeurde begroting en planning 2012 blijkt dat na het in evenwicht brengen van de investeringen op de begrote verkopen, en bezuiniging op de operationele lasten in de periode tot en met 2015, de kasstromen uit exploitatie - onder aftrek van de financieringslasten - duurzaam positief zijn.

In de begroting is een bezuiniging op de apparaatskosten ingerekend tot 2016 van in totaal 20%. In 2012 zal als onderdeel van de realisatie van de contouren van de Alliantie 3.0 een nadere onderbouwing van deze bezuiniging, in de tijd uitgezet, worden uitgewerkt. De beoordeling van de financiële continuïteit is gebaseerd op integrale kasstroomprojecties vanuit exploitatie, portfoliowijzigingen en geldmiddelenbeheer. Met ingang van 2011 worden bij dit zogeheten sturen op kasstromen risico's vertaald in scenario's en beleidsvarianten. De voornaamste risicogebieden treasury, vastgoedwaardering en projectontwikkeling worden daarbij ondersteund door afzonderlijke ontwikkelde interne beheersingsinstrumenten.

Met het in 2011 waarden van de vastgoedportefeuille op marktwaarde en het hieromheen ontwikkelen van instrumenten en procedures, kan de Alliantie in de volgende jaren naast het sturen op kasstromen, ook het sturen op waarde van de vastgoedportefeuille gaan realiseren. In 2012 zal de aandacht van de Alliantie gericht zijn op het ontwikkelen van instrumenten, die het meten van en systematisch sturen op het maatschappelijk rendement gaan ondersteunen.

## 4.6 Interne risicobeheersing en controlesystemen

De Raad van Commissarissen heeft kennisgenomen van de verklaring inzake risicobeheersing- en controlesystemen van de financieel directeur en de bestuurder van stichting de Alliantie, zoals opgenomen in dit jaarverslag. De Raad heeft gedurende het verslagjaar regelmatig met de bestuurder en de financieel directeur gesproken over de kwaliteit van risicobeheersing, de genoemde aandachtspunten in de financiële verslaglegging en beheersing van andere risico's.

Daarnaast hebben de Raad van Commissarissen en de auditcommissie aan de hand van het accountantsrapport over dit onderwerp gesproken met de externe accountant PwC.

De Raad van Commissarissen steunt de bestuurder en financieel directeur bij de in 2011 genomen maatregelen ter beoordeling en verbetering van systemen van risicobeheersing en interne beheersing, gericht op het afronden van het project 'Zichtbaar in Control'. In de periodieke managementrapportages is de Raad adequaat geïnformeerd over de beoordeling van de werking van de interne beheersingsstructuur, en over de voortgang van het project 'Zichtbaar in Control' in 2011.

## 4.7 Financiële continuïteit

Periodiek wordt in overleg tussen Raad en bestuurder beoordeeld in hoeverre het voorgenomen beleid dient te worden bijgesteld om te voldoen aan de gestelde financiële criteria. Gedurende 2011 zijn daartoe de financiële randvoorwaarden van de Alliantie geëvalueerd en is het risicoprofiel van de Alliantie in kaart gebracht. In 2011 is bij het opstellen van de begroting de minimale omvang van de vrije operationele kasstroom als additionele buffer verhoogd, teneinde de mogelijke effecten van de financiering van de niet-DAEB-portefeuille en voorgenomen investeringen en de onzekere effecten van de voorgenomen verkopen ter financiering van investeringen te kunnen opvangen. Daarnaast is in 2011 het treasury jaarplan op onderdelen aangescherpt, uitgaande van de ontwikkelingen op de geldmarkt.

Stichting de Alliantie heeft een groot aantal verbindingen, die in deze jaarrekening zijn toegelicht. Verbindingen worden aangegaan vanuit een afwegingskader met fiscale en operationele aspecten en aspecten van risicobeheer. Stichting de Alliantie is in deze deelnemingen (in)direct vertegenwoordigd door haar bestuurder, al dan niet in joint venture-verband. De verantwoording van de verbindingen geschiedt periodiek binnen de tussentijdse managementrapportages en in de geconsolideerde jaarrekening en het volkshuisvestingsverslag. Het toezichtkader wordt gevormd door het activiteitenplan en de geconsolideerde meerjarenbegroting. De Raad van Commissarissen heeft kennis genomen van de geconsolideerde jaarstukken, waarin de verbindingen naar rato van het belang van de Alliantie zijn opgenomen, en van de in de bijlage bij de jaarstukken opgenomen toelichtingen bij de verbindingen van de Alliantie en het hierin gekwantificeerde (in)directe risicoprofiel.

De Raad heeft kennis genomen van de voortgang in 2011 van het project dat erop gericht is, om naast het risicoprofiel van de verbindingen van de Alliantie, ook de hierop afgestemde interne beheersingsmaatregelen systematisch in kaart te brengen. De resultaten hiervan zijn opgenomen in een concept verbindingenstatuut, dat in 2012 zal worden afgerond, na aanscherping ervan op basis van de uitkomsten van het onderzoek naar het risicoprofiel van verbindingen van de Alliantie door het CFV.

In 2012 zullen de afdeling control en de IAD, uitgaande van de contouren van het in 2011 ontwikkelde verbindingenstatuut, systematisch de binnen het businesscontrolframework gedefinieerde interne beheersingsmaatregelen op werking gaan monitoren.



Deze beoordeling is gericht op een continue interne borging van de werking van de interne beheersingsmaatregelen die risico's tot een gewenst risicoprofiel moeten beperken. De Raad is van mening dat hiermee een adequate basis gecreëerd wordt. Hiermee kunnen de interne beheersingsmaatregelen periodiek door de financieel directeur, ondersteund door control en de interne accountant, worden geëvalueerd.

Deze evaluaties zullen als onderdeel van de interne beoordeling van het risicoprofiel van de Alliantie in 2012 periodiek met de auditcommissie worden besproken. Hiervan wordt verslag gedaan aan de Raad. Dit inzicht bevordert naast de gewenste nadere transparantie naar de externe stakeholders, tevens de effectiviteit van het interne toezicht op de verbindingen door de Raad van Commissarissen.

## 4.8 Interne informatievoorziening

De periodieke verslaggeving vindt met ingang van 2011 plaats op basis van een cyclus van vier maanden en is gebaseerd op het bewaken van de financiële en volkshuisvestelijke koers van de Alliantie. De rapportages worden met de leden van de auditcommissie, c.q. de vastgoedadviescommissie besproken, voordat deze aan de Raad van Commissarissen worden aangeleverd, inclusief het verslag van deze besprekingen.

In deze rapportages wordt aandacht besteed aan:

- realisatie maatschappelijke doelen en projecten en speerpunten van beleid;
- analyse begroting, prognose en gerealiseerd financieel jaarresultaat;
- analyse operationele en (des)investeringskasstromen;
- analyse ontwikkeling op terrein Personeel en Organisatie;
- analyse ontwikkeling vastgoedportefeuille;
- analyse ontwikkeling leningen- en beleggingenportefeuille;
- ontwikkelingen risicoprofiel en toelichting jaarresultaat van deelnemingen en verbindingen;
- risk management grondposities;
- uitkomsten periodiek toetsen werking interne beheersingsmaatregelen;
- toelichting op investeringen, begroot versus realisatie en prognose;
- toelichting realisatie beleid per bedrijfsonderdeel van de Alliantie.

## 4.9 Rol externe en interne accountant

### *Interne accountant*

Om een adequate governancestructuur binnen de Alliantie te kunnen borgen en op bepaalde beleidsterreinen eventueel nader te kunnen aanscherpen, onderschrijft de Raad van Commissarissen het streven van de Alliantie naar het continu versterken van haar interne risicobeheersing- en controlesysteem.

De interne accountant functioneert binnen de Alliantie als een onafhankelijke functionaris. De interne accountant evalueert de interne beheersingsmaatregelen binnen de Alliantie periodiek.

Op basis van zijn adviezen zijn de beheersingsmaatregelen in 2011 nader aangescherpt, met name op operationeel niveau. Daarnaast beoordeelt de interne accountant de verschillende interne en externe financiële rapportages. Hij rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen aan de auditcommissie. Daarin zijn de reactie op de bevindingen en aanbevelingen van de financieel directeur, c.q. bestuurder van de Alliantie, meegenomen.

De medio 2011 ontstane vacature binnen de IAD van de Alliantie is tijdelijk op interim-basis ingevuld. In 2012 zal naar verwachting weer een nieuwe auditor worden aangesteld.

#### *Controlesysteem afgestemd op risicoprofiel*

Met de toename van omvangrijke projecten voor zowel nieuwbouw als in de bestaande voorraad, en de toename van het aantal deelnemingen, is ook het risicoprofiel van de Alliantie in de afgelopen periode gewijzigd. De Raad van Commissarissen is van mening dat met het aanscherpen van het interne beheersingssysteem, het interne controlesysteem van de Alliantie tijdig en adequaat is afgestemd op dit gewijzigde risicoprofiel. In dat kader beschouwt zij het in 2011 geformaliseerde investeringsstatuut van de Alliantie dan ook als een belangrijk instrument voor haar toezicht op het aangaan van verplichtingen voor toekomstige investeringen.

#### *Rol en positie interne accountant*

De huidige markt waarin accountants opereren, kenmerkt zich door een sterke dynamiek. Door enkele faillissementen en fraudezaken die zich ook in de volkshuisvestingssector hebben voorgedaan, is het beroep sterk in de maatschappelijke en politieke belangstelling komen te staan. De Alliantie is van mening dat een goede accountant de wereld achter de cijfers dient te begrijpen. Dit betekent niet dat de accountant als controleur mee mag besturen, maar hij dient de bestuurshandelingen in zijn controle te betrekken. Elke bemoeienis met het bestuur, ook als deze gerechtvaardigd is en bij het uitvoeren van de controle in bepaalde gevallen zelfs vereist is, ondermijnt de onpartijdigheid en onbevangenheid van het oordeel van de controleur. De schijn kan hiermee worden opgeroepen dat een accountant medebelanghebbende wordt bij een gunstige voorstelling van de gevolgen van zijn bemoeienis. De auditcommissie beoordeelt in hoeverre in het kader van het uitvoeren van de controle van de jaarrekening de bemoeienis van de accountant onvermijdelijk is. Getallen in de jaarrekening zijn als zodanig niet goed óf fout, maar moeten per definitie in de context van het jaarverslag worden gezien.

#### *Rol externe accountants*

De accountant van de Alliantie – PricewaterhouseCoopers – heeft de opdracht te beoordelen of de voorstelling van zaken overeenstemt met de werkelijkheid. Om de vier jaar wordt de externe accountant geëvalueerd, voor het laatst in 2009, waarbij tevens een partnerwisseling heeft plaatsgevonden (na 7 jaar).

De Raad van Commissarissen heeft zich door de externe accountant PwC laten informeren over de bedrijfsvoering binnen de Alliantie. In het accountantsverslag over de verslagjaren 2010 en 2011 heeft de externe accountant gerapporteerd over enkele posten uit de geconsolideerde jaarrekening en over de financiële positie van de Alliantie. Daarnaast zijn in dit rapport adviezen uitgebracht over het interne beheersingssysteem van de Alliantie.

De financieel directeur van de Alliantie informeert de bestuurder, de auditcommissie en de Raad van Commissarissen periodiek over de opvolging van deze adviezen binnen de bedrijfsvoering van de Alliantie.

#### *Scheiding controle- en adviestaken*

In het kader van het waarborgen van de onafhankelijke positie van de externe accountant streeft de Raad van Commissarissen een strikte scheiding na tussen werkzaamheden in het kader van de wettelijke controle door PwC en andere specifieke advieswerkzaamheden. Die opdrachten worden primair aan andere organisaties opgedragen. In 2011 zijn de door PwC te verrichten werkzaamheden nader afgestemd op de werkzaamheden van de controllers van de verschillende bedrijfsonderdelen en van de interne accountant. De werkzaamheden van de controllers en van de interne en externe accountant zijn gebaseerd op een in 2011 aangescherpte risicoanalyse, zoals vastgelegd in een risicoanalysematrix.

#### *Kosten externe controle*

In het najaar van 2011 is het auditplan van de Alliantie door PwC in samenwerking met concerncontrol, IAD en de financieel directeur nader geëvalueerd en afgestemd op het geïdentificeerde risicoprofiel en de hierop afgestemde interne governance. Op voorstel van PwC heeft de auditcommissie in overleg met de bestuurder de kosten van de controle van de geconsolideerde jaarstukken over het verslagjaar 2011 vastgesteld op € 110.500, exclusief btw, gelijk aan voorgaand jaar, inclusief een correctie voor inflatie. De externe accountant steunt in belangrijke mate op de werkzaamheden van de interne accountant.

## 4.10 Overleg Raad met Huurdersbelangenorganisaties en Ondernemingsraad

#### *Huurdersbelangenorganisaties*

De huurdersorganisatie HPdA overkoepelt vier lokale huurdersorganisaties. Zowel het overleg met HPdA als dat met de lokale huurdersorganisaties is gebaseerd op samenwerkingsovereenkomsten, waarin de rechten en plichten van beide partijen zijn vastgelegd. HPdA overlegt met de bestuurder van de Alliantie over zaken die de Alliantie als geheel aangaan en die betrekking hebben op het beleid voor het beheer van het woningbezit als geheel. De directies van de regiobedrijven hebben periodiek overleg met hun lokale huurdersorganisaties.

Tussen de bestuurder van de Alliantie en het bestuur van HPdA vindt periodiek overleg plaats, waaronder eenmaal een gesprek in aanwezigheid van de leden van de Raad. In de contacten met de vereniging zijn door de Raad de volgende onderwerpen besproken:

- verhouding tussen de Raad, HPdA, lokale huurdersorganisaties en bewonerscommissies;
- borgen van 'lokale verankering' binnen de voorgenomen reorganisatie 'de Alliantie 3.0';
- borgen, c.q. op deelaspecten verhogen van de kwaliteit van dienstverlening richting huurders;
- klantvisie, zoals deze tot uitdrukking komt in project PION;
- effect bundeling klantcontacten in een gebundeld KCC, als onderdeel van het SSC van de Alliantie;

- invloed bezuinigingen op apparaatskosten en temporisering investeringen op voorgenomen investeringen in de duurzaamheid;
- effecten temporisering investeringen naar aanleiding van anticiperen op economische crisis;
- bundeling afdelingen en uniformering regiobedrijven binnen de Alliantie, zoals vormgegeven binnen het project 'de Alliantie 3.0';
- meerjarenbegroting en hierin opgenomen meerjarenperspectief;
- ontwikkeling meetbaar maken van 'maatschappelijk rendement'.

HPdA heeft in gesprekken aangegeven dat de maatschappelijke keuzes die de Alliantie maakt om ook te investeren in middeninkomens, niet altijd worden begrepen door alle huurders. Deze veronderstellen dat deze investeringen ten koste te kunnen gaan van de werkelijke doelgroep van beleid van de Alliantie. Communicatie over wat deze investeringen opleveren richting de sociale huurders dient naar de mening van HPdA te worden verbeterd. Geadviseerd wordt meer te laten zien wat deze investeringen aan maatschappelijk rendement opleveren, zowel de directe effecten voor deze sociale doelgroep, als ook de meer indirecte en afgeleide effecten voor deze doelgroep, indien voor de middeninkomens wordt geïnvesteerd. Investering in de middengroepen leidt door doorstroming tot mutatie in de relatief goedkopere sociale woningvoorraad en vergroot het aanbod beschikbare goedkopere huurwoningen. De Raad heeft in 2011 met genoegen vastgesteld dat HPdA en de bestuurder van de Alliantie over de meeste onderwerpen op een lijn zitten.

#### *Ondernemingsraad*

Een vertegenwoordiging van de Raad van Commissarissen heeft in 2011 verschillende malen overleg bijgewoond van de ondernemingsraad (OR), in aanwezigheid van de bestuurder van de Alliantie. Tijdens dit overleg zijn naast actuele thema's, waaronder de effecten van de kredietcrisis en de temporisering van investeringen op de organisatie, tevens de contouren van de planvorming van de Alliantie 3.0 en de onderlinge relatie en het functioneren van de OR binnen de Alliantie en ten opzichte van de Raad besproken.

De Raad is content met de ontwikkeling van de Ondernemingsraad in 2011 en haar proactieve rol binnen de voorgenomen reorganisatie.

## 4.11 Profiel Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit 7 leden die voor een periode van vier jaar worden benoemd. De leden kunnen na afloop van deze termijn voor een volgende zittingstermijn van maximaal vier jaar worden herbenoemd. De selectie van de leden van de Raad van Commissarissen is gebaseerd op de in het reglement van de Raad van Commissarissen omschreven profielschets. De heer H. Andersson treedt op als voorzitter en de mevrouw M.C.C. Bekker als vicevoorzitter van de vergadering van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen heeft tot taak om toezicht uit te oefenen op het beleid van de bestuurder, op de werking en integriteit van de interne controle- en risicobeheersingssystemen en – procedures, zoals ingesteld door de bestuurder, op de algemene gang van zaken binnen de Alliantie en de aan haar verbonden ondernemingen en het ter zijde staan van de bestuurder met advies.

Alle leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk van de Alliantie. Er bestaan geen overlappingen met andere bestuursfuncties. Geen van de commissarissen is of was in het verleden in dienst van stichting de Alliantie en/of haar rechtsvoorgangers, of onderhoudt een directe of indirecte band met toeleveranciers of afnemers van stichting de Alliantie. Geen van de commissarissen verleent andere diensten dan die welke voortvloeien uit zijn lidmaatschap van de Raad van Commissarissen of onderhoudt banden met stichting de Alliantie hetzij direct, hetzij indirect, buiten het commissariaat.

Het reglement van de Raad van Commissarissen bevat bepalingen inzake mogelijke tegenstrijdige belangen. In het verslagjaar hebben geen transacties plaatsgevonden waarbij sprake was van mogelijke tegenstrijdige belangen. Stichting de Alliantie heeft als beleid geen leningen of garanties te verstrekken aan haar Commissarissen.

In het reglement van de Raad van Commissarissen is een profiel opgenomen waarin de gewenste deskundigheid en achtergrond van de Commissarissen wordt geschetst. Hiervan is gebruik gemaakt gedurende het selectieproces van alle kandidaten voor het lidmaatschap. Enkele leden van de Raad kunnen als financieel-economische en vastgoeddeskundigen worden beschouwd. Tevens zijn er enkele commissarissen met een volkshuisvestelijke en/of sociaal maatschappelijke achtergrond.

## 4.12 Auditcommissie en Vastgoedadviescommissie

Het toezicht dat door de Raad van Commissarissen op deelaspecten wordt uitgeoefend is divers en specialistisch van aard. Mede hierdoor heeft de Raad van Commissarissen besloten om een auditcommissie en een vastgoed adviescommissie in te stellen, waarmee tot een zodanige taakverdeling wordt gekomen dat het specialistische interne toezicht efficiënt en effectief kan worden ingericht. De toezichthoudende taken op de deelaspecten worden hierbij toegewezen aan enkele leden van de commissarissen, die daarbij tevens lid zijn van de auditcommissie van de Alliantie. De Raad van Commissarissen heeft in het verleden besloten om twee van haar leden te benoemen voor de auditcommissie van de Raad van Commissarissen en twee leden voor de vastgoedadviescommissie. De audit- en de vastgoedadviescommissie zijn geen zelfstandige organen van de Raad, maar deze beide commissies bereiden in de verschillende bijeenkomsten besluitvorming voor de Raad op deze beide beleidsterreinen voor, teneinde de integrale verantwoordelijkheid van de leden van de Raad op alle beleidsterreinen als Toezichthouder te kunnen borgen.

### **Auditcommissie**

Mevrouw H.G. Pragt is voorzitter van de auditcommissie. Daarnaast maakt de heer F.A.H. van der Heijden deel uit van de auditcommissie. Mevrouw H.G. Pragt heeft een financieel-economische achtergrond en de heer F.A.H. van der Heijden een financieel-economische, treasury en bedrijfskundige achtergrond.

De Raad van Commissarissen is van mening dat de vereiste ervaring in financiële, bedrijfskundige en operationele controleaspecten binnen de auditcommissie adequaat gewaarborgd is.

De taakopdracht van de auditcommissie is erop toe te zien dat stichting de Alliantie passende procedures en controlesystemen onderhoudt ter beheersing van de financiële en operationele risico's waaraan zij is blootgesteld, en het controleren van de integriteit van de financiële rapportage.

Uit de algemene taken van de leden van de Raad van Commissarissen van de Alliantie vloeit voort dat deze verantwoordelijk zijn voor het interne toezicht op onder andere:

- de opzet en werking van het interne beheersings- & controlesysteem (waaronder de administratieve organisatie);
- het financiële verslaggevingsproces;
- risicoprofiel verbonden aan de strategie van de organisatie en haar verbindingen;
- ethiek en integriteit;
- het naleven van wet- en regelgeving.

De verantwoordelijkheid van bestuurder en financieel directeur van de Alliantie voor de opzet en uitvoering van werkzaamheden op aangegeven beleidsterreinen verandert niet door het instellen van de auditcommissie. Eveneens blijft de Raad van Commissarissen als geheel verantwoordelijk voor haar taken op het terrein van het interne toezicht en de in dit kader door de commissie op genoemde specifieke deelaspecten van intern toezicht uitgevoerde werkzaamheden.

De auditcommissie van de Alliantie rapporteert en adviseert de RvC over het door haar gehouden interne toezicht op de in het reglement benoemde beleidsterreinen. De auditcommissie heeft als taak het voorbereiden van de besluitvorming ten behoeve van de RvC. De auditcommissie heeft vijf focusgebieden, onderverdeeld in primaire en secundaire focus:

*Primaire focus:*

- de opzet en werking van het interne beheersings- en controle systeem;
- het financiële verslaggevingproces.

*Secundaire focus:*

- ethiek en integriteit;
- risicoprofiel verbonden aan de strategie van de organisatie en haar verbindingen;
- het naleven van wet- en regelgeving.

Ten aanzien van de aandachtsgebieden van de secundaire focus wordt gesteld dat hier een minder inhoudelijke en een meer voorbereidende rol is weggelegd voor de auditcommissie, omdat deze aandachtsgebieden expliciet de verantwoordelijkheid zijn voor de voltallige RvC.

De auditcommissie is in het verslagjaar vijfmaal bijeengekomen. Onderwerpen die tijdens deze bijeenkomst aan bod kwamen, waren onder andere:

- jaarrekening 2010;
- begroting 2012;
- managementrapportages van 2011;
- ontwikkeling en realisatie van het begroot resultaat over 2011;
- ontwikkeling van de kasstromen en de effecten van de temporiseringactiviteiten;
- waarderingsgrondslagen voor toegelaten instellingen;

- fiscale positie;
- uitkomsten van de interne audits;
- rapportages over de interne beheersingsmaatregelen van de IAD;
- rapportages van de externe accountant PwC;
- formuleren van een strategische visie op de positionering van het SSC binnen de Alliantie.

De auditcommissie van de Alliantie rapporteert en adviseert de Raad van Commissarissen over het door haar gehouden interne toezicht op de genoemde aspecten. Daarnaast bereidt zij - vanuit de aan haar toegekende verantwoordelijkheid op benoemde deelaspecten van het intern toezicht - besluitvorming voor ten behoeve van de Raad van Commissarissen.

### **Vastgoedadviescommissie**

De vastgoedadviescommissie adviseert de Raad van Commissarissen bij voorgenomen investeringen en op beleidsmatig terrein binnen dit vakgebied. De vastgoedadviescommissie adviseert op het terrein van de vastgoedstrategie en de strategie van de Alliantie Ontwikkeling. Daarnaast bewaakt de adviescommissie de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille, de (her)ontwikkelingsportefeuille en de grondposities, mede aan de hand van de tertiaalrapportages. De vastgoedadviescommissie is in 2011 conform het hiervoor opgestelde rooster viermaal bijeengekomen.

De vastgoedadviescommissie bestaat namens de Raad uit twee personen: Mw. M.C.C. Bekker en dhr. J.H.R. Bergh (voorzitter). Daarnaast is dhr. C.E.C. de Reus als extern adviseur verbonden aan deze adviescommissie.

Onderwerpen die tijdens deze bijeenkomst aan bod kwamen, waren onder andere:

- de geactualiseerde vastgoedstrategie;
- diverse verkopen en verwervingen;
- meerjarenbegroting;
- vastgoed managementrapportages;
- het investeringsstatuut;
- risicomangement rondom projectontwikkeling.

De vastgoedadviescommissie bereidt - vanuit de aan haar toegekende verantwoordelijkheid - besluitvorming voor ten behoeve van de Raad van Commissarissen. De verslagen van de bijeenkomsten van de vastgoedadviescommissie worden in de bijeenkomsten van de Raad door de voorzitter van de Vastgoed adviescommissie nader toegelicht, zodat de Raad op basis hiervan haar integrale verantwoordelijkheid kan borgen.

## **4.13 Remuneratierapport**

### **Beoordelingscriteria bestuurder van de Alliantie**

De Raad van Commissarissen heeft in het verleden een raamwerk opgesteld aan de hand waarvan de bestuurder van de Alliantie wordt beoordeeld. De Raad van Commissarissen gaat uit van het zoveel mogelijk meetbaar maken van prestaties.

De basis voor het meten van de prestaties is te vinden in de planning- en controlcyclus, waarin o.a. de meerjarenplanning, begroting, de periodieke managementrapportages en de jaarrekening worden onderscheiden.

In de periodieke managementrapportages wordt ook ingegaan op de kwalitatieve doelen, die zijn geformuleerd in het meerjarenplan, de begroting en in het activiteitenoverzicht van de Alliantie.

Bij de bespreking van de periodieke managementrapportages wordt de Raad door de bestuurder nader geïnformeerd over de realisatiegraad van de geformuleerde kwantitatieve en kwalitatieve doelen.

De Raad van Commissarissen heeft voor 2011 speerpunten van beleid geformuleerd. In willekeurige volgorde zijn de volgende, van deze speerpunten afgeleide beoordelingscriteria voor 2011 voor de bestuurder geformuleerd:

#### *de Alliantie 3.0*

In 2011 wordt door de bestuurder de voorbereiding afgerond van een reorganisatie, die zal leiden tot een efficiëntere organisatie. Hierbij wordt de Alliantie door de beoogde bundeling van verschillende (regionaal) gescheiden afdelingen, meer dan nu, één organisatie.

Dit organisatieprincipe wordt toegepast op de verschillende bedrijfsactiviteiten van de Alliantie, waarbij in 2011 eindbeelden worden geformuleerd en vervolgens concrete implementatieplannen worden opgesteld.

#### *Sturen op kosten*

Besloten is om in vijf jaar de apparaatskosten van de Alliantie met 20% te reduceren. In de begroting 2011-2015 is deze doelstelling reeds verwoord. In 2011 wordt door de bestuurder een plan van aanpak uitgewerkt hoe deze 20% doelstelling wordt bereikt en worden er vervolgens concrete plannen opgesteld om dit te gaan realiseren. Hier ligt een nauwe relatie met de contouren van het project de Alliantie 3.0. De beoogde uitwerking van de efficiency dient dan ook mede in het verlengde van de Alliantie 3.0 uitwerkingsplannen te worden beschouwd.

#### *Maatschappelijk rendement*

In voorgaand jaar heeft de Alliantie de instrumenten op een rijtje gezet om meer te kunnen sturen op maatschappelijk rendement. Inzet van de Raad is dat bestuurder enkele van deze instrumenten in de praktijk gaat uitproberen. Investeringsbeslissingen dienen hierbij integraal te worden afgewogen, gegeven het financieel en maatschappelijk rendement. Bij investeringsbeslissingen dienen in 2011 de inhoudelijke aspecten (volkshuisvestelijk en portefeuillestrategie) en de financiële aspecten (rendement, financierbaarheid, risico, kosten en waardeontwikkeling) in onderlinge samenhang te worden beschouwd. Er wordt in 2011 door de bestuurder hiervoor een concreet investeringskader opgesteld, waarbij het maatschappelijk en financieel rendement transparant met elkaar in verband worden gebracht, gericht op een adequate besluitvorming.



### *Risicomanagement*

Voor wat betreft het risicomanagement is in het verleden door de Alliantie een drieluik gemaakt:

- de risico's zijn geïnventariseerd;
- de risico's zijn beschreven in vier verschillende toekomstige scenario's;
- een gevoeligheidsanalyse van de risico's is gemaakt en een eerste poging is gedaan om de geïnventariseerde risico's, de gevoeligheden en de scenario's in verband met elkaar te brengen.

In 2011 wordt op basis van deze uitgangspunten gestart met de uitwerking en operationalisering van scenarioplanning en dient deze te worden geconcretiseerd, zodat deze kan worden geïntegreerd in de reguliere Planning & Control-cyclus van de Alliantie.

### *Inspelen Tijdelijke regeling DEAB en anticiperen Herziening Woningwet*

In verband met de beschikking van de EC heeft de Tweede Kamer de 'Tijdelijke regeling DAEB' vastgesteld. Deze regeling trad op 1 januari jl. in werking. De Alliantie volgt de effecten van deze regeling op de voet. De Raad acht het van belang na te gaan hoe de 10% vrije ruimte bij toewijzing benut wordt. Hierbij is het ook van belang om de veranderingen in de mutatiegraad te volgen, teneinde de bereikbaarheid voor de doelgroepen van beleid ook in de toekomst te kunnen blijven borgen. Tenslotte is het belangrijk na te gaan of en zo ja hoe de Alliantie gaat inspelen op groepen in de samenleving die door deze EC-regeling in de knel komen. De bestuurder van de Alliantie zal, uitgaande van een eerste inventarisatie van knelpunten in 2011, concrete eindbeelden formuleren en beleidsvoorstellen formuleren om hierop in te spelen, gecombineerd met concrete implementatieplannen.

De scheiding tussen DAEB en niet-DAEB wordt in de Herziening Woningwet vastgelegd. De Alliantie tracht op ambtelijk niveau invloed uit te oefenen om binnen de kaders van de Europese beschikking ook het middensegment te kunnen blijven bedienen. Voor wat betreft het bedienen van het niet-DAEB-segment stelt de bestuurder in 2011 op basis van een inventarisatie van knelpunten een concreet beleidsplan op. Hierin wordt aangegeven waarom het een taak van de Alliantie zou kunnen zijn om eventueel ook de (lage) middeninkomens van huisvesting te gaan voorzien. Daarnaast concretiseert de bestuurder in 2011 op welke wijze de Alliantie het middensegment kan gaan bedienen en op welke wijze deze activiteiten eventueel meetbaar kunnen worden gemaakt.

### *Algemeen*

De beoordelingscriteria van de bestuurder voor 2011 zijn afgeleid van het beleid van de Alliantie, waarbij de te realiseren prestaties de weerslag vormen van het hoge ambitieniveau van de Alliantie. Met tevredenheid heeft de Raad van Commissarissen geconstateerd dat de resultaten op de voor 2011 geformuleerde beoordelingscriteria als voldoende kunnen worden beoordeeld.

### **Remuneratiecommissie**

In het verslagjaar zijn de heer H. Andersson, voorzitter van de Raad, en de heer T.J.H. Elsen, lid van de Raad, opgetreden als remuneratiecommissie.

In 2011 bedroeg het totaal van de bezoldiging en vergoedingen van de bestuurder van de Alliantie € 319.253 (2010: € 321.438). Het totaal van de bezoldiging en vergoedingen wordt hierbij gedefinieerd als totaal van het inkomen van de bestuurder, inclusief de werkgeverslasten, volgend uit de premies voor de sociale voorzieningen, en de lasten voortkomend uit de ter beschikking gestelde leaseauto.

#### *Regulering vanaf 2010*

Het directeurencontact en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) stelden de zogenoemde sectorbrede beloningscode vast, gebaseerd op het advies van de Commissie Beloning Bestuurders Woningcorporaties. Deze code trad per 1 juli 2010 in werking. De remuneratie van de bestuurder van de Alliantie stijgt uit boven het maximum van deze code. Als hiervan sprake is, adviseert de code Raden van Commissarissen de remuneratie met de bestuurder te bespreken. De remuneratiecommissie heeft een en ander met de bestuurder besproken. De Raad stelt vast dat de remuneratie van de bestuurder in het verleden is vastgesteld en is afgestemd op het destijds geldende advies van de Commissie Izeboud. Afgesproken is derhalve de honorering van de bestuurder alleen te bevrozen tot op het niveau van 2010, gecorrigeerd voor een trendmatige jaarlijkse aanpassing.

De bestuurdersbeloning bestaat uit een vast inkomen, een prestatiegebonden bonus variërend van 0% tot 20% van het basissalaris, een premievrij pensioen en overige emolumenten, zoals ziektekostenverzekering, een bedrijfsauto en een vast bedrag als onkostenvergoeding. De pensioenlasten bestaan hierbij uit een premie voor ouderpensioen, gemaximeerd tot de omvang van het salaris van 1 juli 2001.

De onder de variabel prestatie-inkomen verantwoorde bonus betreft over 2010 een bonus over 2009, die is toegezegd in 2010 en pas is uitbetaald in boekjaar 2011. Over 2011 gaat het om een toegezegde bonus over 2010, die is toegezegd in 2011 en pas is uitbetaald in boekjaar 2012.

De lasten kunnen als volgt worden weergegeven:

	2010	2011
<b>Bestuurdersbeloning de Alliantie</b>		
<b>Inkomen</b>		
Periodiek betaalde beloning	211.706	215.507
Variabel prestatie inkomen	26.270	20.644
Lasten leaseauto	23.187	23.187
<b>Overige lasten</b>		
Premie ouderpensioen	60.275	59.915
Premie vroegpensioen	-	-
Uitkering beëindiging dienstverband	-	-

Lasten voortkomend uit de aan de bestuurder ter beschikking gestelde leaseauto, onder aftrek van de eigen bijdrage, zijn als onderdeel van het inkomen verwerkt, conform de hiervoor geldende regelgeving. De leaseauto betreft een Audi A6 met een cataloguswaarde van € 55.000. De periodiek betaalde beloning van de bestuurder is in 2011 toegenomen met 1,8%.

### **Samenvatting bezoldigingsbeleid van de bestuurder van de Alliantie**

De contractueel overeengekomen bezoldiging van de bestuurder van de Alliantie bestaat uit de volgende bestanddelen:

- een vast basissalaris dat vanaf 2010 jaarlijks uitsluitend trendmatig wordt aangepast;
- premievrij pensioen, gemaximeerd tot omvang salaris bestuurder van 1 juli 2001;
- een bonus variërend van 0% tot 20%, afhankelijk van de mening van de Raad van Commissarissen, gebaseerd op de realisatie van de overeengekomen prestatiedoelstellingen;
- ter beschikkingstelling van een leaseauto;
- onkostenvergoeding van € 200 per maand.

### **Bezoldigingsbeleid Raad van Commissarissen**

In 2011 bedroeg de bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen in totaal € 68.000 (2010: € 66.000). De vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedroeg € 13.620 en voor de overige leden van de Raad € 9.075 per jaar.

In 2011 is besloten de vergoeding met ingang van 1 januari 2012 te verhogen tot € 18.000 voor de voorzitter en tot € 12.000 voor de leden van de Raad. Deze vergoeding is conform de VTW honoreringscode commissarissen woningcorporaties en bestaat uit een vast bedrag, exclusief eventuele kostenvergoedingen. Een vergoeding voor de werkzaamheden in de verschillende commissies van de Alliantie is inbegrepen in de bezoldiging.

## 4.14 Profiel en samenstelling Raad van Commissarissen

In het reglement van de Raad van Commissarissen is een profiel opgenomen waarin de gewenste deskundigheid en achtergrond van de Commissarissen wordt geschetst. Hiervan is gebruik gemaakt gedurende het selectieproces door onafhankelijke externe bureaus van alle kandidaten voor het lidmaatschap van de Raad van Commissarissen.

Binnen de Raad van Commissarissen hebben personen zitting met een financieel-economische, volkshuisvestelijke en/of sociaal-maatschappelijke achtergrond en/of kennis van vastgoed en projectontwikkeling. De Raad van Commissarissen is van mening dat alle relevante deskundigheden voor het houden van intern toezicht bij stichting de Alliantie zijn vertegenwoordigd.

De Raad van Commissarissen was gedurende 2011 als volgt samengesteld:

Naam	Geboortedatum	Functie/ nevenfuncties	Datum benoeming / aftreden
1. Dhr. H. Andersson, voorzitter en lid remuneratiecommissie	07-01-1946	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter VARA omroep</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Andersson Advies bv</li> <li>Raad van Toezicht Nederlands Architectuurinstituut, voorzitter</li> <li>Raad van Toezicht Theaterinstituut Nederland, voorzitter</li> <li>Raad van Toezicht Schouwburg Rotterdam, lid</li> <li>Bestuur Internationale Beelden Collectie Rotterdam, voorzitter</li> <li>Raad van Toezicht Verwey Jonkerinstituut, penningmeester</li> <li>Raad van Commissarissen Mobile Arts, voorzitter</li> </ul>	1 juli 2008 / 30 juni 2012 (herbenoembaar)
2. Mw. M.C.C. Bekker, vicevoorzitter en lid auditcommissie tot 30 juni 2009; vanaf 1 juli 2009 lid vastgoedadviescommissie (voordracht van huurdersbelangenvereniging)	25-04-1954	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lid Raad van Bestuur Hurks Groep (vanaf 01-06-2010)</li> <li>Directeur Hurks Woon en Zorgconcepten bv (tot 01-06-2010)</li> </ul> <p><b>Nevenfunctie:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Vicevoorzitter Raad van Toezicht Avans Hogescholen</li> </ul>	1 juli 2005 / 1 juli 2013 (niet herbenoembaar)
3. Dhr. J.H.R. Bergh, Voorzitter vastgoedadviescommissie	07-01-1951	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur bestuurder Schiphol Area Development Company</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bestuurslid ABC Architectuurcentrum</li> <li>Voorzitter RvC Latei</li> <li>Lid RvC Woonwaard, Alkmaar</li> </ul>	1 januari 2006 / 30 juni 2014 (niet hernoembaar)
4. Mw. H.G. Pragt, voorzitter auditcommissie	01-11-1966	<ul style="list-style-type: none"> <li>Directeur Control Transformatie Eureko Achmea</li> </ul>	1 juli 2008 / 30 juni 2016 (herbenoemd in 2012)

Naam	Geboortedatum	Functie/ nevenfuncties	Datum benoeming / aftreden
5. Dhr. T.J.H. Elsen lid remuneratiecommissie	30-03-1960	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tot 01-04-2011: Voorzitter Directieraad SVN Nederland Ontwikkelingsorganisatie.</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• lid Raad van Toezicht Nuffic</li> <li>• Trustee Heineken Africa Foundation</li> </ul>	1 juli 2008 / 30 juni 2016 (herbenoemd in 2012)
6. Dhr. F.A.H. van der Heijden, lid auditcommissie (voordracht van de ondernemingsraad)	04-05-1947	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tot 2008 CEO ABN AMRO Hypotheken groep en tot 2005 voorzitter directie Bouwfonds Hypotheken.</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Non executive Trammel Crow Nederland SE (tot 01/02/2011)</li> <li>• Commissaris Stichting Waarborgfonds Eigen Woning</li> <li>• Commissaris Woningcorporatie Habion</li> <li>• Commissaris Blauwtrust Groep bv (vanaf 01/01/2011)</li> <li>• Commissaris Syntrus Achmea Hypotheekfondsen (vanaf 01/07/2011)</li> <li>• Bestuurslid Stichting Vrienden van Amerpoort</li> <li>• Executive Consultant Calcasa BV</li> </ul>	1 maart 2010 / 30 juni 2013 (herbenoembaar)
7. Dhr. B. Bleker (voordracht van huurdersbelangenvereniging)	25-01-1946	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tot 2005 Lid RvB ABN AMRO Bouwfonds en tot 1994 voorzitter van de directie van Twijnstra Gudde.</li> </ul> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter RvC van Woningbedrijf Ieder1 te Deventer</li> <li>• Lid RvT van de Hogeschool van Amsterdam</li> <li>• Lid van de RvC van Daas Baksteen te Zeddum</li> <li>• Voorzitter van de RvC van Lysias Consulting Group te Amersfoort tot 01-01-2012</li> <li>• Lid van de RvC van Vereniging Hendrick de Keyser te Amsterdam</li> </ul>	1 november 2010 / 31 oktober 2014 (herbenoembaar)

De leden van de Raad van Commissarissen zijn benoemd in overeenstemming met art. 5, 11 en 12 van de statuten van stichting de Alliantie. Volgens deze statuten bestaat de Raad van Commissarissen uit maximaal zeven personen.

## 4.15 Benoemingen Raad van Commissarissen in 2011

Mevrouw H.G. Pragt en de heer T.J.H. Elsen zijn na afloop van hun eerste termijn in 2012 herbenoemd als lid van de Raad van Commissarissen.

## 4.16 Zelfevaluatie Raad van Commissarissen

De Raad heeft in de zomer van 2011 in een tweedaagse sessie haar eigen functioneren, inclusief het functioneren van de individuele leden van de Raad van Commissarissen en dat van de auditcommissie en de vastgoedadviescommissie, geëvalueerd. De zelfevaluatie is begeleid door een externe deskundige die ter voorbereiding alle leden van de Raad en de bestuurder heeft geïnterviewd.

Tijdens de evaluatie zijn de volgende onderwerpen besproken:

- Balans in de Raad en het Bestuur:
  - Terugkoppeling van de interviews individuele leden van de Raad;
  - Rollen en randvoorwaarden;
  - Het referentiekader;
  - Teameffectiviteit;
  - Dialoog;
- Balans in het toezicht en de daarbij spelende dilemma's;
- Het functioneren van de Raad als team:
  - Teameffectiviteit;
  - Samenstelling;
  - Rol van de voorzitter;
  - Het functioneren en inbreng van de individuele leden;
  - Sfeer;
  - Kernrollen;
- Randvoorwaarden voor goed toezicht:
  - Werkprogramma;
  - Ondersteuning;
  - Commissies;
  - Informatievoorziening
  - Deskundigheidsbevordering
- Samenspel met het Bestuur:
  - De werkgeversrol
  - Het samenspel
  - Balans in de topstructuur

De evaluatie verliep constructief. Meeste aandacht is besteed aan het teamfunctioneren, het samenspel met de bestuurder en de daarmee samenhangende rol van de Raad. Ook over omvang en opvolging bestuur is gesproken en de rol van de Raad bij strategie en maatschappelijk functioneren van de Alliantie.

De Raad heeft naar aanleiding van de zelfevaluatie een aantal afspraken gemaakt om het functioneren van de Raad en de toezichtfunctie verder te versterken, waaronder:

- instellen van een agendateam ter verbetering voorbereiding vergaderingen;
- instellen van een onderling vooroverleg voorafgaand aan de reguliere vergaderingen met de bestuurder;
- instellen van een korte onderlinge evaluatie na afloop van elke vergadering.

Verder zijn afspraken gemaakt over de wijze waarop de Raad haar rol wil vervullen bij o.a. de besluitvorming inzake de organisatieontwikkeling Alliantie 3.0, het besturingsmodel en toekomstige opvolging Bestuurder, governance en de naleving daarvan. Op alle aspecten is direct na de zomer gestart met de opvolging van de afspraken. De ingestelde onderlinge vooroverleggen en korte evaluaties worden als positief ervaren op het functioneren van de Raad.

## 4.17 Activiteiten van de Raad - samengevat

De Raad van Commissarissen heeft in 2011 vijfmaal vergaderd en daarnaast twee bijeenkomsten gehad voor specifieke onderwerpen. De twee extra vergaderingen hadden als onderwerp:

- uitkomst van het onderzoek naar mogelijkheden samenwerkingsverbanden binnen ons werkgebied;
- alternatieven toekomstig besturingsmodel en opvolging;
- voorbereiding zelfevaluatie.

Hierbij heeft de Raad van Commissarissen het toezicht specifiek gericht op het nader formaliseren van de organisatie, het operationaliseren van de strategische kaders en de realisatie van de geformuleerde doelstellingen en activiteitenplannen. Tijdens de vergaderingen is met de bestuurder met name gesproken over de ruimtelijke investeringsopgave en de consequentie hiervan voor het werkgebied van de Alliantie, het verkoopbeleid, het huurbeleid, de grondposities, de verwerving van ontwikkelingslocaties, de reorganisatie van de Alliantie Ontwikkeling, de aanvraag voor landelijke toelating, onderzoek naar bepaling eindperspectief van SSC, risicomanagement binnen de Alliantie en meer specifiek binnen de Alliantie Ontwikkeling, de begroting 2012, de periodieke managementrapportages, het geldmiddelenbeheer, de herziening van statuten, bestuursreglement en investeringsstatuut en het SMART maken van het operationeel beleidsplan van Stichting de Alliantie en de vastgoedportefeuillestrategie. Daarnaast zijn de speerpunten van Stichting de Alliantie, afgeleid uit het operationeel beleidsplan en het interne toezicht van de Alliantie, in relatie tot de ontwikkelingen van de sector en het financieel beleid met de bestuurder van de Alliantie besproken.

De Raad heeft daarnaast een werkconferentie gehad met de voltallige directie van de Alliantie, naast een tweetal werkbezoeken in 2011 aan de regiobedrijven Almere en Amersfoort. De werkconferentie was georganiseerd over de contouren van de planvorming Alliantie 3.0 en de actuele ontwikkelingen binnen de sector, aan de hand van een inleiding van de voorzitter van de RvB van de BNG-bank.

## 4.18 Slotopmerking

De in het afgelopen boekjaar behaalde resultaten zijn voor een belangrijk deel te danken aan de inzet en de betrokkenheid van de directies, het management en de medewerkers van de verschillende bedrijfsonderdelen van de Alliantie. De Raad beseft dat de Alliantie een hoog ambitieniveau nastreeft om de belangen van onze huurders, kopers en andere gebruikers van onze diensten optimaal te kunnen dienen. Hieraan is gemotiveerd vorm en inhoud aangegeven.

De sector waarin de Alliantie opereert, is aan voortdurende verandering onderhevig. Een sector in beweging vraagt van de Alliantie en haar medewerkers dynamiek.

De bestuurder en de directie van de verschillende bedrijfsonderdelen proberen met hun medewerkers constant het juiste antwoord te bieden op de veranderende vragen en de verhoudingen in de sector.

De Raad zal de discussie over de maatschappelijke legitimiteit van de sector en de ontwikkelingen van de ordening van de sector en de hiervan afgeleide rol voor het externe en interne toezicht op de sector scherp blijven volgen. Vanuit haar rol als toezichthouder van de Alliantie zal de Raad waar mogelijk deze discussie proberen te beïnvloeden, door actief aan deze discussie deel te nemen.

*In de achterliggende periode hebben velen weer een grote inspanning geleverd om de Alliantie in onderlinge samenwerking tussen de verschillende bedrijfsonderdelen en afdelingen haar maatschappelijke taken te laten vervullen. De Raad van Commissarissen van de Alliantie wil de direct betrokkenen, onder wie de bestuurder, de concerndirectie, de directies van de verschillende bedrijfsonderdelen, de medewerkers, ondernemingsraden en de huurdersbelangenverenigingen voor hun bijdragen dit jaar bedanken.*

Huizen, 15 juni 2012

Hans Andersson,  
voorzitter Raad van Commissarissen

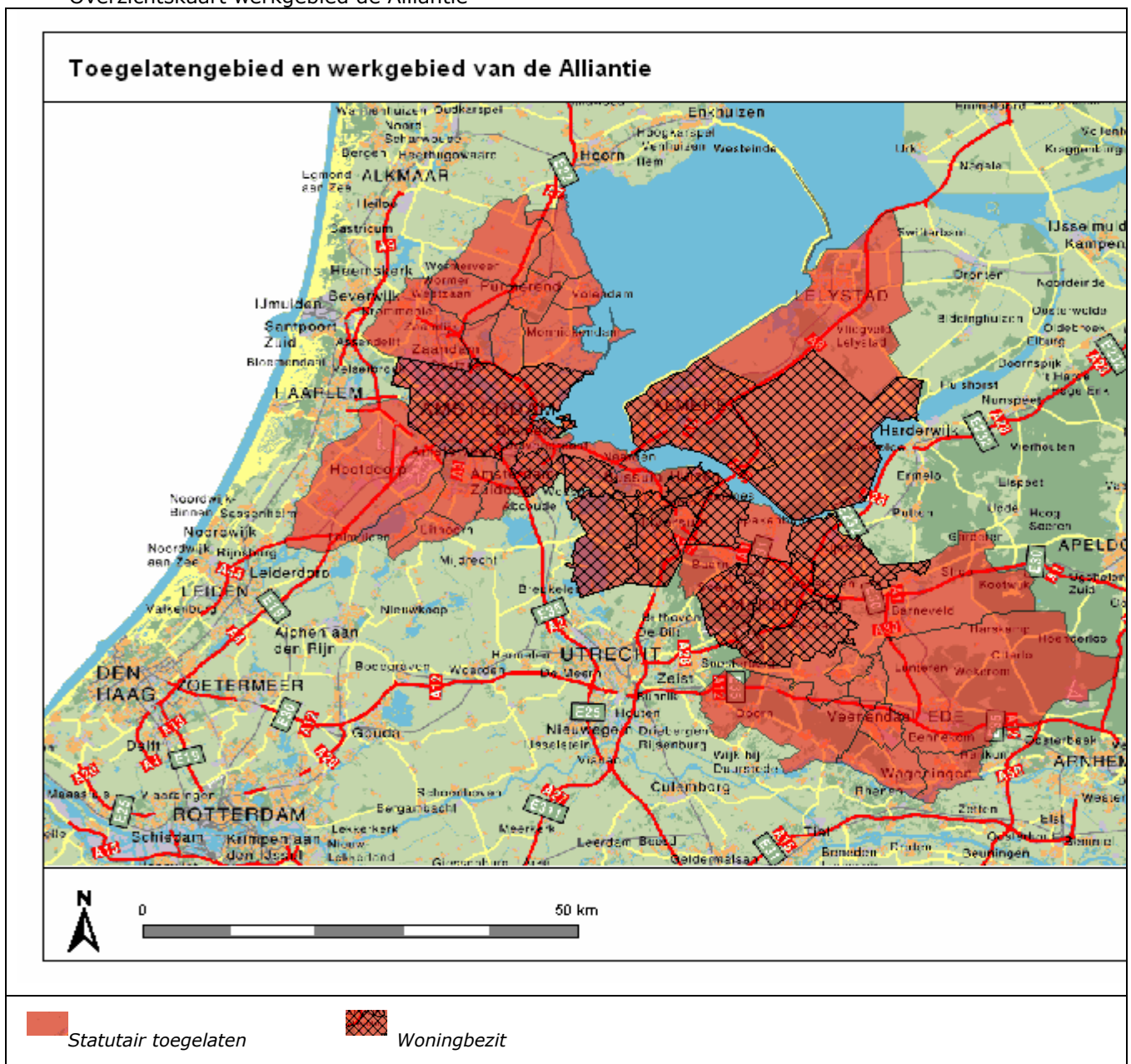


## 5. Koers op 10: de strategische hoofdlijnen van de Alliantie

### Inleiding

Het werkgebied van de Alliantie ligt in de Noordvleugel van de Randstad en strekt zich uit van Amsterdam in het noorden, via Almere en Gooi en Vechtstreek, tot de regio rond Amersfoort in het zuiden.

Overzichtskaart werkgebied de Alliantie



De provincies en gemeenten waar de Alliantie statutair is toegelaten zijn:

### **Noord-Holland**

*Regio Gooi en Vechtstreek:*

Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Laren, Muiden, Naarden, Weesp en Wijdemeren.

*Regio Amsterdam en omgeving:*

Aalsmeer, Amstelveen, Amsterdam, Beemster, Diemen, Edam-Volendam, Haarlemmermeer, Landsmeer, Oostzaan, Ouder-Amstel, Purmerend, Uithoorn, Waterland, Wormerland, Zaanstad en Zeevang.

### **Utrecht**

*Regio Eemland:*

Amersfoort, Baarn, Bunschoten, Eemnes, Leusden, Renswoude, Soest, Veenendaal, Woudenberg en Utrechtse Heuvelrug (voorheen: Maarn).

### **Gelderland**

*Regio Vallei:*

Barneveld, Ede, Nijkerk, Rhenen, Scherpenzeel en Wageningen.

### **Flevoland**

Almere, Lelystad en Zeewolde.

De Alliantie is niet in al deze gemeenten daadwerkelijk actief en heeft woningbezit in de volgende gemeenten:

de Alliantie regio Almere:	Almere, Zeewolde
de Alliantie regio Amersfoort:	Amersfoort, Eemnes, Leusden, Nijkerk en Soest
de Alliantie regio Amsterdam:	Amsterdam
de Alliantie regio Gooi en Vechtstreek:	Blaricum, Bussum, Hilversum, Huizen, Wijdemeren en Weesp.

### **Onze opgaven**

Het werkgebied van de Alliantie vormt een aaneengesloten gebied dat over het geheel genomen getypeerd kan worden als een sterke woningmarkt. Toch treffen we binnen het gebied behoorlijke verschillen aan. Amsterdam is een (hoog)stedelijk gebied waar de druk op de markt enorm is. Zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve zin liggen er in de Amsterdamse woningmarkt de komende decennia nog veel opgaven: er moeten nog tienduizenden woningen worden bijgebouwd, vooral binnenstedelijk, en de herstructurering van aandachtswijken zal nog jaren de nodige investeringen vergen, zeker gezien het feit dat in verband met de economische recessie het tempo van de stedelijke vernieuwing fors is teruggeschroefd.

Ook in Almere zal de komende decennia heel veel geïnvesteerd moeten worden, vooral in de nieuwbouw (de 'schaalsprong'), maar ook in enkele bestaande wijken die in Almere relatief snel verouderen. In Gooi en Vechtstreek zijn de opgaven veel beperkter van omvang; hier vragen ontwikkelingen als vergrijzing en ontgroening onze aandacht.

In Amersfoort is de opgave (nieuwbouw en herstructurering) vergelijkbaar met die in Amsterdam, zij het dat die een beperktere schaal kent.

## **Onze visie**

In ons gehele werkgebied liggen de komende decennia nog veel volkshuisvestelijke opgaven in nieuwbouw en investeringen in de stedelijke vernieuwing. En juist in zo'n sterke woningmarkt zal er altijd behoefte zijn aan huisvesting voor huishoudens die zich om diverse redenen niet goed zelf kunnen redden op die woningmarkt. Wij gaan die opgaven niet uit de weg.

Integendeel: wij zien het juist als onze taak de opgave telkens opnieuw te definiëren en onze beschikbare middelen daarop in te zetten. Om dat op langere termijn te kunnen blijven doen, moeten er wel voldoende 'verdienmogelijkheden' in ons werkgebied worden aangeboord. Daarom is verkoop van woningen onlosmakelijk verbonden aan onze ambitie om blijvend te investeren. We zijn als corporatie immers een 'revolving fund': elke geïnvesteerde euro moet op enigerlei wijze worden terugverdiend.

## **Onze missie**

We zetten ons breed in voor kwalitatief goede en betaalbare huisvesting in vitale wijken. Onze aandacht gaat daarbij niet alleen uit naar 'de woning', maar is veel breder: het gaat om een duurzaam en leefbaar woonmilieu waar het plezierig wonen is. We hebben in het bijzonder aandacht voor huishoudens met een lager inkomen en huishoudens die om andere redenen moeite hebben om zelf goede huisvesting te vinden.

De energetische kwaliteit van onze woningen willen we sterk verbeteren, niet alleen vanuit het algemeen maatschappelijk belang van energiebesparing en beperking van CO<sub>2</sub>-uitstoot, maar ook omdat dit belangrijk is voor het zoveel mogelijk beperken van de woonlasten voor onze huurders. Uiteraard kunnen we dat alles nooit alleen tot stand brengen, maar werken we daarin samen met bewoners en allerlei organisaties en overheidsinstellingen die vanuit hun eigen verantwoordelijkheid hun bijdragen leveren.

In onze missie zijn de vier maatschappelijke doelen verwoord waar al onze aandacht uiteindelijk op gericht is:

- Een toegankelijke woningmarkt voor lagere en middeninkomens;
- Vitale wijken;
- Huisvesting voor de meest kwetsbaren in onze samenleving (maatschappelijke huisvesting);
- Energie en duurzaamheid.

Bij de wijze waarop wij onze missie ten uitvoer brengen, spelen onze kernwaarden een belangrijke rol: we zijn agendastellend, ondernemend en solidair.

Dat betekent, dat we het voortouw nemen en onze nek uitsteken, dat we verantwoord risico's durven nemen en dat we ons altijd betrokken weten bij de kwetsbare groepen in onze samenleving.

## **Onze strategie**

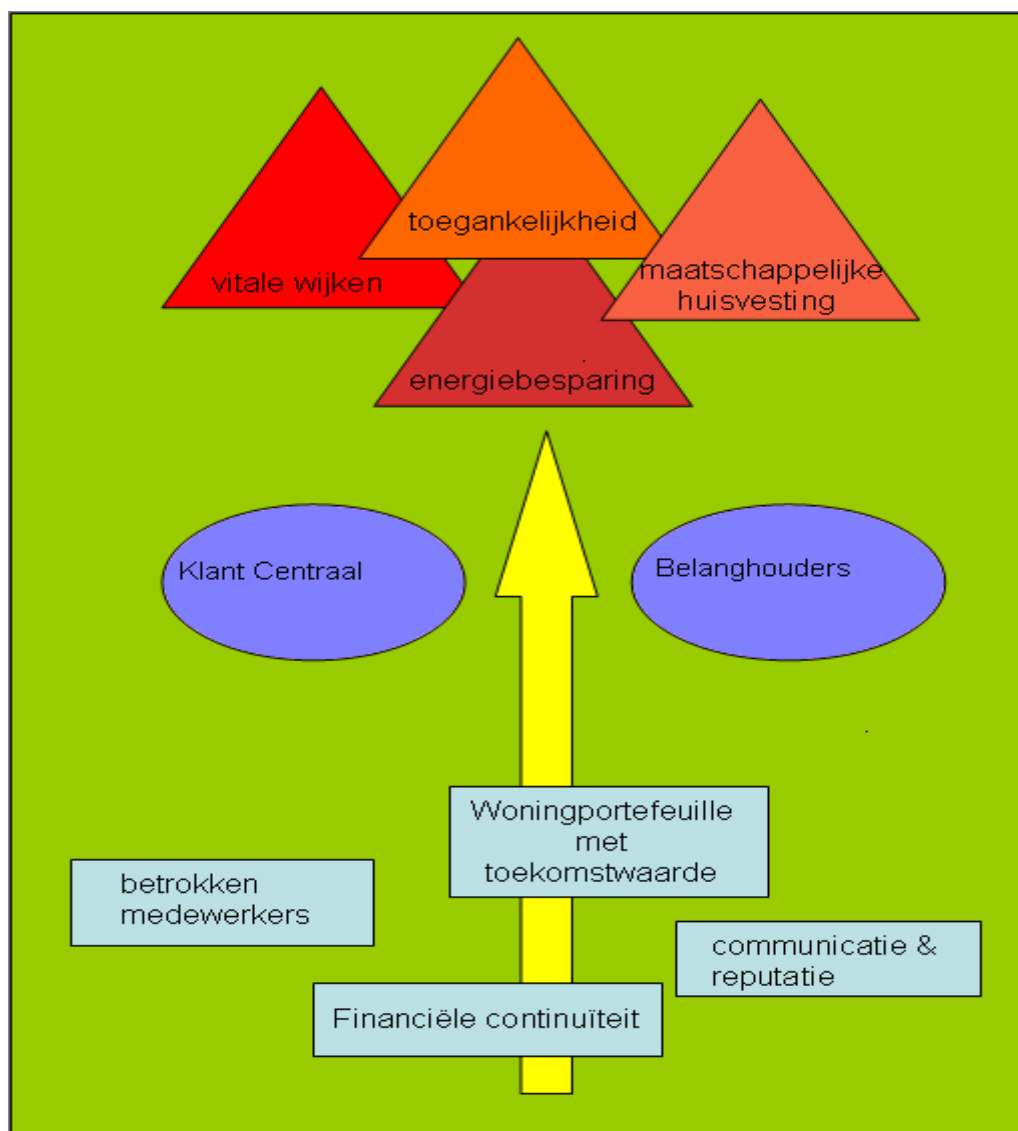
'Koers op 10' is de in 2009 geactualiseerde versie van de beleidsplannen die de Alliantie vanaf 2004 heeft opgesteld. In tien punten geven we aan waar we voor gaan en waar we voor staan.

Bovendien laten we zien welke resultaten we willen boeken en hoe we die resultaten meten.

De hoofdstukken 6 t/m 15 van dit jaarverslag zijn aan deze tien strategische hoofdlijnen van de Alliantie gewijd. In elk hoofdstuk zetten we kort uiteen wat we met onze inzet beogen. Vervolgens gaan we in op de vraag wat de Alliantie in 2011 in dat kader heeft bereikt.

We beginnen met de vier hierboven reeds genoemde maatschappelijke doelen (de hoofdstukken 6 t/m 9), daarna volgen de speerpunten 'de klant' en 'regionale verbinding' (de hoofdstukken 10 en 11) en we sluiten af met de vier randvoorwaarden die ons in staat stellen om te doen wat we doen (de hoofdstukken 12 t/m 15).

Een en ander is samengevat in onderstaande figuur. De orangerode driehoeken duiden de maatschappelijke doelen aan waar de Alliantie haar investeringen en activiteiten op richt. In de rechthoekige lichtblauwe kaders zijn de belangrijkste randvoorwaarden benoemd die ons in staat stellen om aan die maatschappelijke doelen te werken. Daar tussenin (bewust centraal gepositioneerd in het geheel) is aangegeven, dat het uiteindelijk natuurlijk allemaal om onze klanten gaat en dat we in nauw contact met onze omgeving (de belanghouders) onze inzet bepalen en ons daarover verantwoordelijk maken.



## 6. Toegankelijke woningmarkt

### 6.1 Inleiding

#### Streven naar een toegankelijke woningmarkt

De Alliantie wil voor mensen met de laagste inkomens en middeninkomens de woningmarkt toegankelijk(er) maken. In essentie helpen we mensen bij hun 'wooncarrière': we maken het hen mogelijk steeds naar een woning te verhuizen die beter voldoet aan hun gewijzigde behoeften of levensomstandigheden. Dat doen we op diverse fronten. Zo bouwen we jaarlijks een fors aantal nieuwbouwwoningen, zowel in de huur- als de koopsector. Nieuwbouw is immers dé motor van de woningmarkt. Daarom willen we ook als we lastige keuzes moeten maken als gevolg van de economische recessie de nieuwbouw zolang mogelijk op peil proberen te houden.

Daarnaast streven we in ons huurbeleid naar een reële prijs-kwaliteitverhouding, zonder daarbij de betaalbaarheid voor onze doelgroepen uit het oog te verliezen. Daarvoor gebruiken we niet alleen ons reguliere huurbeleid, maar we doen ook mee aan het SEV<sup>1</sup>-experiment 'Huur op maat'. In de koopsfeer hebben wij met andere corporaties aan de wieg gestaan van Koopgarant, een koopconstructie die het voor de koper mogelijk maakt om een woning met korting te kopen. Voor zittende huurders zetten wij naast Koopgarant ook de Starterslening in. Dit instrument kan starters op de koopmarkt net het duwtje in de rug geven dat ze nodig hebben om een eigen huis te kunnen financieren.

Vanuit onze strategische koers hebben we doelen gesteld voor een toegankelijke woningmarkt. Het gaat om aantallen nieuwbouwwoningen, aantallen verkochte woningen en woningtoewijzingen aan onze doelgroep. Vanaf 2011 is er toegewezen tot de EU-inkomensdoelgroep.

<b>Doelen toegankelijke woningmarkt</b>	<b>Norm</b>	<b>Resultaten</b>		
		<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Opleveren aantal nieuwe woningen (huur en koop) per jaar	1.500	1.064	1.601	1.097
Verkopen bestaand bezit naar 2% in 2012	2,0%	1,3%	1,8%	1,5%
Toewijzing primaire doelgroep en laag secundair inkomen per jaar	90%	84%	88%	95%

Op 1 januari is de regeling voor staatssteun aan de woningcorporaties ingegaan. Hierin zijn de voorwaarden opgenomen waaronder staatssteun is toegestaan. Een belangrijk onderdeel van deze regeling vormt de voorwaarde dat minimaal 90% van de vrijkomende sociale huurwoningen wordt toegewezen aan huishoudens met een belastbaar inkomen tot maximaal € 33.614 (prijsspeil 2011). Inmiddels is het eerste jaar verstreken. De minister heeft laten weten dat in het eerste jaar een eventuele overschrijding van de norm in het tweede jaar (2012) kan worden gecompenseerd. De Alliantie is er - ondanks de korte tijd voor implementatie - in geslaagd om deze regeling op te nemen in ons toewijzingsbeleid. In 2011 is bijna 95% van alle sociale huurwoningen verhuurd aan de inkomensgroep tot € 33.614.

---

<sup>1</sup> SEV = Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting

## 6.2 Nieuwbouw

### Opgeleverde nieuwbouwwoningen

De Alliantie is een ontwikkelende corporatie en om de woningmarkt toegankelijk(er) te maken willen we zoveel mogelijk nieuwbouwwoningen bouwen. Nieuwbouw zorgt voor het grootste aantal verhuisbewegingen en dus doorstroming op de woningmarkt. In 2011 heeft de Alliantie 546 nieuwbouwwoningen opgeleverd. Daarnaast zijn in de samenwerkingsverbanden 551 woningen opgeleverd waarin de Alliantie een aandeel heeft van 389 woningen.

De opgeleverde woningen betreffen voornamelijk sociale huurwoningen die door de verschillende regiobedrijven in beheer worden genomen. Daarnaast wordt een gedeelte van de nieuwe woningen in de vrije sector verhuurd en is een deel verkocht.

<b>Nieuwbouwwoningen begroot voor 2011</b>						
	Amsterdam	Amersfoort	Almere	Gooi en Vechtstreek	Totaal	Totaal pro rata
<b>Door de Alliantie:</b>						
Huurwoningen	154	46	43	120	<b>363</b>	<b>363</b>
Koopwoningen	131	134	127	142	<b>534</b>	<b>534</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>285</b>	<b>180</b>	<b>170</b>	<b>262</b>	<b>897</b>	<b>897</b>
<b>Door derden &amp; samenwerkingsverbanden:</b>						
Huurwoningen	74	0	0	0	<b>74</b>	<b>46</b>
Koopwoningen	590	0	0	0	<b>590</b>	<b>177</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>664</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>664</b>	<b>223</b>
<b>Totaal begroot</b>	<b>949</b>	<b>180</b>	<b>170</b>	<b>262</b>	<b>1.561</b>	<b>1.120</b>

<b>Nieuwbouwwoningen opgeleverd in 2011</b>						
	Amsterdam	Amersfoort	Almere	Gooi en Vechtstreek	Totaal	Totaal pro rata
<b>Door de Alliantie:</b>						
Huurwoningen	37	199	30	120	<b>386</b>	<b>386</b>
Koopwoningen	0	72	58	29	<b>159</b>	<b>159</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>37</b>	<b>271</b>	<b>88</b>	<b>149</b>	<b>545</b>	<b>545</b>
<b>Door derden &amp; samenwerkingsverbanden:</b>						
Huurwoningen	167	0	0	29	<b>196</b>	<b>196</b>
Koopwoningen	267	22	56	10	<b>355</b>	<b>193</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>434</b>	<b>22</b>	<b>56</b>	<b>39</b>	<b>551</b>	<b>389</b>
<b>Totaal gereed</b>	<b>471</b>	<b>293</b>	<b>144</b>	<b>188</b>	<b>1.096</b>	<b>935</b>
<b>Koopwoningen</b>						
< € 200.000	0	0	108	27	<b>135</b>	<b>102</b>
> € 200.000	267	94	6	12	<b>379</b>	<b>285</b>
Waarvan Koopgarant	0	54	108	0	<b>162</b>	<b>134</b>

Uit deze opstelling blijkt dat de ambitie voor het aantal op te leveren woningen in 2011 niet is gehaald. Ook de gerealiseerde verkopen liggen onder de gedefinieerde ambitie. Zoals in de jaarstukken nader uitgebreid is geanalyseerd, komt dit verschil voort uit de al in 2009 genomen beleidsmaatregelen om gegeven de afgenomen investeringscapaciteit door de tegenvallende verkoopresultaten de investeringen evenredig uit te stellen of opnieuw te programmeren.

Volgens de begroting zou de Alliantie in 2011 897 woningen opleveren en in totaal (met haar samenwerkingsverbanden) zou de Alliantie betrokken zijn bij de oplevering van 1561 woningen. In werkelijkheid heeft de Alliantie 546 woningen opgeleverd en in samenwerkingsverbanden 1097 woningen. In totaal heeft de Alliantie 24 huurwoningen meer opgeleverd dan de prognose en 375 koopwoningen minder gebouwd. Voor derden en in samenwerkingsverbanden zijn 113 woningen minder geleverd dan de prognose.

De verkoop van nieuwbouwwoningen in Amsterdam heeft plaatsgevonden overeenkomstig de 'Spelregels met betrekking tot de toewijzing van nieuwe vrijesectorkoopwoningen in Amsterdam', die de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties heeft afgesproken met de Vereniging Eigen Huis.

Enkele bijzondere in 2011 opgeleverde nieuwbouwprojecten zijn:

#### **De Pijler (Amersfoort Vathorst)**

Met de oplevering van de Pijler in Vathorst is het project de Foortse Brug medio 2011 afgerond. Vanaf de A28 vanuit Zwolle, vormen de torens met hun skyline de noordelijke entree tot de stad. Het Stationseiland, waarvan de Pijler nu het slotstuk is, is een woongebied met een hoge diversiteit en kwaliteit. Een duurzaam woon- en leefgebied voor de toekomst op een markante plek in Vathorst op loopafstand van het winkelcentrum.

Het project de Pijler bevat in totaal 160 appartementen, circa 850 m<sup>2</sup> bedrijfsruimte en circa 240 parkeerplekken verdeeld over 2 ondergrondse parkeerlagen.

In de laagbouw zijn 138 appartementen, zowel in de vrije sector huur als in de sociale huur. De hoogbouw (toren) bestaat uit 22 vrije sector huurappartementen.

In het project zit ook een forse zorgcomponent. De zorgpartijen Amerpoort, Abrona en Humanitas DMH (allen aangesloten bij de Vereniging Gehandicapten Utrecht) hebben in totaal 22 zorgwoningen afgenomen. Hierin wonen mensen met een verstandelijke beperking begeleid zelfstandig. Daarnaast huren zij ieder een zogenoemde poortwoning, bestaande uit 12 of 13 onzelfstandige eenheden en is er een algemene woonkamer.

Beweging 3.0 heeft 450 m<sup>2</sup> bedrijfsruimte afgenomen voor welzijnsvoorzieningen.

#### **Borneohof (Amsterdam)**

In juni 2011 is complex Borneohof opgeleverd. Met de bouw van Borneohof krijgt het Javaplein een echte pleinfunctie en heeft het de potentie om het kloppend hart van de buurt te worden.

Het Borneohof wordt alom gewaardeerd als 'kroon op de vernieuwing' van de Indische Buurt.

Bewoners, politici en vakgenoten roemen het resultaat en de openbare bibliotheek is gerecenseerd als de mooiste in Amsterdam.

In het Borneohof zijn 20 sociale huurwoningen (waaronder 4 rolstoelwoningen, 17 vrijesectorhuurwoningen en 30 koopwoningen).

Een belangrijk motief voor de sloop en nieuwbouw aan het plein was het huisvesten van voorzieningen die iets toevoegen aan de buurt. Een bibliotheek, een fitnesscentrum en een Coffee Company zijn een welkome aanvulling op het aanbod in de wijk.

In de poortachtige entree zijn twee grote kunstwerken van Piet Eek te bewonderen. De hoge muren zijn bekleed met oude deuren uit de gesloopte woningen die eerder op deze plek stonden.

### ***De Rode Kater (Almere)***

De Alliantie heeft in oktober 2011 in de Stripheldenbuurt in Almere Buiten 31 eengezinswoningen opgeleverd en 400m<sup>2</sup> maatschappelijk onroerend goed. De huurwoningen zijn ruim en vallen op door de duurzame en energiezuinige bouw. Op het dak van de appartementen staan zonnepanelen en een windmolen, waardoor het niet alleen duurzame woningen zijn, maar de servicekosten ook lager uitvallen dan bij een gewone woning door de groene energiewinning op het dak. De nieuwe bewoners hebben zelf een keuken mogen uitkiezen en de appartementen zijn ook levensloopbestendig. Daarnaast biedt het complex een mooie variatie aan bedrijvigheid: het bevat 12 eengezinswoningen, 15 appartementen een kinderdagverblijf en ook 4 eengezinswoningen voor een bijzondere doelgroep. GGZ Centraal realiseert samen met de Alliantie met deze woningen een logeershuis voor kinderen met psychiatrische problemen die thuis opgroeien.

In november heeft Jan Kruis, de striptekenaar van Jan, Jans en de kinderen het complex officieel geopend. De naam van het complex De Rode Kater komt uit het bekende stripverhaal, dat als muurschildering is aangebracht in de algemene ruimte.

### ***Hilversum-Noord en 'De Havenmeester' in Huizen (Gooi en Vechtstreek)***

In Gooi en Vechtstreek zijn in 2011 149 huurwoningen in de nieuwbouw opgeleverd. Daarvan zijn er 119 in Hilversum gebouwd (zie paragraaf 7.3 prioriteitswijk Hilversum-Noord). De andere 30 woningen zijn gebouwd als appartementencomplex in Huizen. Dit complex genaamd 'De Havenmeester' is gelegen aan de haven van Huizen, en bestaat uit 28 appartementen in de sociale huur en 2 penthouses in de vrije sectorhuur. De appartementen zijn verhuurd aan jongeren tot 30 jaar. De vraag naar huisvesting in de regio Gooi en Vechtstreek door jongeren is zeer groot. Met de oplevering van dit complex heeft de Alliantie enigszins kunnen voorzien in deze vraag. 'De Havenmeester' heeft circa 160 m<sup>2</sup> zonnecollectoren.



## Nieuwbouwprognose

<b>Woningen in aanbouw/ontwikkeling 2012-2014</b>						
	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal pro rata</b>
<b>Door de Alliantie:</b>						
Huurwoningen	873	1.211	49	251	<b>2.384</b>	<b>2.384</b>
Koopwoningen	1.325	1.809	159	269	<b>3.562</b>	<b>3.562</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>2.198</b>	<b>3.020</b>	<b>208</b>	<b>520</b>	<b>5.946</b>	<b>5.946</b>
<b>Door derden &amp; samenwerkingsverbanden:</b>						
Huurwoningen	154	0	94	148	<b>396</b>	<b>253</b>
Koopwoningen	564	0	56	307	<b>927</b>	<b>377</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>718</b>	<b>0</b>	<b>150</b>	<b>455</b>	<b>1.323</b>	<b>630</b>
<b>Totaal in aanbouw/ontwikkeling:</b>						
- ultimo 2011	2.916	3.020	358	975	<b>7.269</b>	<b>6.576</b>
- ultimo 2010	3.203	2.893	448	1.437	<b>7.981</b>	<b>7.339</b>
<b>Mutatie t.o.v 2011</b>	<b>-287</b>	<b>127</b>	<b>-90</b>	<b>-462</b>	<b>-712</b>	<b>-763</b>

Met 7.339 woningen in aanbouw/ontwikkeling in de periode 2012-2014 blijft de productie op niveau.

## 6.3 Verkoop

De Alliantie verkoopt ook bestaande huurwoningen. Een doel hiervan is om opbrengsten te genereren om daarmee te investeren in nieuwbouw, renovatie en herstructurering, duurzaamheid en leefbaarheid. De huurinkomsten alleen zijn hiervoor ontoereikend. In deze paragraaf wordt ingegaan op verkoop als middel om de toegankelijkheid van de woningmarkt voor mensen met lagere en middeninkomens te vergroten. Om dit te bevorderen wordt een deel van de huurders aangeboden hun 'eigen' huurwoning met korting te kopen. Daarnaast zetten we ook instrumenten als Koopgarant en de Starterslening in om verkoop aan lagere en middeninkomens te stimuleren waardoor zij wooncarrière kunnen maken.

Verkoop is verder ook een middel om de samenstelling van de vastgoedportefeuille van de Alliantie te veranderen en deze toekomstbestendig te maken. Een uitgebreide beschrijving van de verkoopresultaten in aantallen (inclusief verkoop aan zittende huurders en verkopen met Koopgarant en de Starterslening) is opgenomen in hoofdstuk 12.

### Verkoop aan zittende huurders

Van een huur- naar een koopwoning is een vorm van het maken van wooncarrière. Het kopen van de 'eigen' huurwoning wordt aantrekkelijk gemaakt, doordat de woning kan worden gekocht voor een v.o.n.-prijs. De Alliantie betaalt in dat geval de kosten van makelaar, notaris en de overdrachtsbelasting voor de koper.

Bijkomend voordeel voor de Alliantie van het verkopen van een huurwoning aan een zittende huurder is dat niet gewacht hoeft te worden tot de huur wordt opgezegd voordat de woning kan worden verkocht.

In de praktijk blijkt echter dat het aandeel huurders dat graag zijn of haar huurwoning wil kopen beperkt is. Het overgrote gedeelte van de huurwoningen wordt verkocht op het moment dat deze vrijkomen aan geïnteresseerden die niet eerder een huurwoning van de Alliantie hebben gehad.

### Verkoop Huurwoningen 2011

<b>Verkoop huurwoningen</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Aantal woningen gelabeld voor verkoop (per 01-01-2011)	6.128	5.867	1.917	3.765	<b>17.677</b>
<b>Aantal woningen verkoop:</b>					
- begroot voor 2011	350	278	154	229	<b>1.011</b>
- gerealiseerd in 2011	279	192	167	209	<b>847</b>
<b>Waarvan:</b>					
- verkocht aan zittende huurders	8	37	3	21	<b>69</b>
- aangeboden onder koopgarant	0	98	128	65	<b>291</b>
- verkocht onder koopgarant	0	98	128	65	<b>291</b>
- verkocht met starterslening	42	14	20	20	<b>96</b>

### Koopgarant

Sinds een aantal jaar verkoopt de Alliantie in haar werkgebied een deel van haar woningbezit met Koopgarant. Een woning die wordt verkocht met Koopgarant biedt de koper de mogelijkheid om de woning met korting te kopen. Bij verkoop is de koper als eigenaar van de woning verplicht om de woning aan de Alliantie terug te verkopen en de Alliantie is verplicht deze terug te kopen. De gerealiseerde marktwaardestijging (of -daling) van de woning wordt gedeeld tussen de verkoper en de Alliantie. Wij rekenen de Koopgarantportefeuille toe aan ons sociale woningbezit, aangezien de woning op termijn weer terugkomt bij de Alliantie waarna deze opnieuw verkocht kan worden met Koopgarant, als reguliere koopwoning kan worden aangeboden of kan worden verhuurd. De woningen die we verkopen met Koopgarant zijn qua koopprijs bereikbaar voor huishoudens met een laag of middeninkomen.

<b>Percentage marktwaarde</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
100%	258	70	39	48	<b>415</b>
90% - 100%	21	24	0	96	<b>141</b>
< 90%	0	0	0	0	<b>0</b>
Verkocht onder koopgarant	0	98	128	65	<b>291</b>

In tegenstelling tot de reguliere verkoop was verkoop met Koopgarant in 2011 ongekend succesvol. In 2011 zijn 291 huurwoningen verkocht met Koopgarant. Het succes blijkt tevens uit het feit dat 78% van de woningen die met Koopgarantmogelijkheid zijn aangeboden ook daadwerkelijk zijn verkocht met Koopgarant. Het succes van Koopgarant wordt enerzijds veroorzaakt doordat Koopgarant lagere financieringslasten voor de koper met zich meebrengt en anderzijds omdat de terugkoopverplichting van de Alliantie de koper zekerheid geeft in een onzekere koopwoningmarkt. De koper loopt daarmee niet het risico dat de woning bij verhuizing onverkoopbaar is.

In Amsterdam zijn in 2011 geen woningen verkocht met Koopgarant. Amsterdam is nog in onderhandeling met de Belastingdienst en hoopt per 1 maart 2012 ook gebruik te kunnen maken van Koopgarant.

<b>Raming verkoop huurwoningen</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Begroting voor 2012	325	283	136	239	<b>983</b>
Begroting voor 2013	350	266	125	201	<b>942</b>
Begroting voor 2014	350	296	115	188	<b>949</b>

### **Starterslening**

Naast Koopgarant biedt de Alliantie huurders die hun eigen woning willen kopen en derden ook de mogelijkheid van de Starterslening. De Starterslening financiert het verschil tussen de leencapaciteit van de koper en het aankoopbedrag. De Starterslening wordt ingezet voor jonge kopers (leeftijdsgrens van 35 jaar) met een laag tot middeninkomen (minder dan € 43.000). In 2011 is een Alliantiebrede pilot uitgevoerd naar de toepasbaarheid van de Starterslening. De stand van het aantal verstrekte, lopende of in offertefase verkerende Startersleningen voor het jaar 2011 is 121. De Starterslening blijkt een goed maatschappelijk instrument. Het draagt bij aan een toegankelijke woningmarkt, het bedient een groep die een slechte uitgangspositie heeft: jongeren met een laag inkomen. Het deel van de doelgroep van lage inkomens dat bedient kan worden met de Starterslening is weliswaar beperkter, maar op deze manier hebben ook de laagste inkomens de mogelijkheid tot het kopen van een woning. Het biedt deze groep een alternatief voor huren en daarmee meer keuzevrijheid. De meeste verkopen gebeuren aan derden en maar weinig aan de eigen huurders.

## **6.4 Huurbeleid**

Per 1 juli 2011 zijn de punten voor energetische voorzieningen in het Woningwaarderingstelsel (WWS) voor een deel van onze huurwoningen vervangen door het energielabel. Daarnaast zijn per 1 oktober 2011 de 'schaarstepunten' ingevoerd (15 of 25 extra WWS-punten) in de regio's waar de marktdruk het hoogst is. Dit heeft tot gevolg dat in de regio's Amsterdam, Amersfoort en Gooi en Vechtstreek de woningen extra WWS-punten hebben gekregen. Daarmee stijgt de maximale huurprijs die we voor deze woningen mogen vragen.

Het Alliantiebrede huurbeleid is, na een eerdere start binnen de Alliantie Amsterdam, begin 2009 voor de hele Alliantie ingevoerd. Het is een huurbeleid waarbij we streven naar een reële prijs-kwaliteitverhouding, zonder daarbij de betaalbaarheid van het wonen voor de lagere en middeninkomensgroepen uit het oog te verliezen. Daarbij wordt, wanneer een huurwoning vrijkomt in het sociale segment, een huurprijs gevraagd ter grootte van 100% maximaal redelijk (of de marktprijs wanneer deze lager ligt), tenzij er goede (volkshuisvestelijke) redenen zijn om dit niet te doen. De meeste woningen blijven daarmee steeds bereikbaar voor mensen met een lager inkomen. Als gevolg van de wijzigingen in het WWS hebben we voor de korte termijn een aantal maatregelen benoemd die de toegankelijkheid garanderen. Dit aangepaste beleid zal tot de medio 2012 gelden; daarna zal een nieuw Alliantiebeleid voor de langere termijn worden geïmplementeerd.

De huurprijs voor specifieke doelgroepen, zoals gezinnen met lage inkomens, wordt afgetopt: dat betekent dat de huur wordt vastgesteld op minder dan de maximaal redelijke huurprijs. Deze woningen worden, behoudens de maximaal 10% toewijzingen aan urgenten, toegewezen aan huishoudens met een inkomen onder de EU-inkomensgrens (in 2011 € 33.614), conform de in 2011 ingevoerde staatsteunregeling. Besloten is om in Almere, Amsterdam en Gooi en Vechtstreek voor de korte termijn huishoudens met een laag middeninkomen, tussen de € 33.614 en € 43.800, toe te laten in vrijesectorhuurwoningen met een huurprijs tussen de € 652,52 en € 850. Vrije sectorhuurwoningen waarvan de markthuur niet boven de € 850 komt, worden bij voorrang toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen.

Amersfoort vormt een uitzondering: hier zijn binnen Huur op Maat-woningen met een huurprijs tot € 973,74 beschikbaar voor huishoudens met een laag middeninkomen. Om de gevolgen van het nieuwe huurbeleid voor de korte termijn goed te kunnen volgen heeft de Alliantie een 'monitor huurbeleid' ontwikkeld. Dit instrument geeft ons ieder trimester een goed beeld van de regionale toegankelijkheid van de huurwoningmarkt en ook van onze prestaties op de regionale woningmarkt. Bij de eigen prestatie wordt onder andere bekeken of de Alliantie voldoende woningen toewijst aan de doelgroepen uit ons beleid.

### **Huur op Maat**

Huur op Maat (HoM) is het huurbeleid dat als SEV-experiment door het ministerie is goedgekeurd voor de periode van drie jaar. De regio Amersfoort en de regio Gooi en Vechtstreek doen mee aan het experiment Huur op Maat. In Amersfoort werkt de Alliantie vanaf 1 oktober 2008 samen met Portaal Eemland voor het gehele bezit met Huur op Maat. Vanaf 1 maart 2009 geldt dit beleid ook voor Eemnes, Soest en Hoevelaken. De Alliantie werkt in Gooi en Vechtstreek samen met Dudok Wonen en de gemeente Hilversum mee aan het experiment. Sinds februari 2009 worden alle woningen die vrijkomen in de wijken Hilversum Noord en Oost, twee 'herstructureringswijken', verhuurd met Huur op Maat.

Bij Huur op Maat wordt de woning aangeboden voor een reële huurprijs. Afhankelijk van de hoogte van het huishoudinkomen van de huurder, kan hij/zij in aanmerking komen voor een korting op de huurprijs. De uiteindelijk te betalen huurprijs wordt bepaald door de kwaliteit van de woning en de hoogte van het inkomen van de huurder. Over de gekorte huurprijs kan huurtoeslag aangevraagd worden. Hoe lager het inkomen, hoe hoger de korting. Dat betekent ook dat huurders met een hoog/hoger inkomen minder of geen huurkorting krijgen en een hogere huur betalen voor dezelfde woning.

De eventuele korting op de huurprijs wordt jaarlijks aangepast op basis van een inkomenstoets. Deze jaarlijkse toets vindt plaats aan de hand van door de Belastingdienst gecontroleerde inkomensgegevens. Een stijging of daling van het inkomen kan een stijging of daling van de huurprijs betekenen. De huurprijsbepaling van Huur op Maat-woningen is gebaseerd op de huurquoten die impliciet in de huurtoeslag zitten verwerkt en van informatie van het NIBUD.

In maart 2011 zijn de resultaten van de evalueatie van dit experiment bekendgemaakt. Uit die evaluatie blijkt dat de keuzevrijheid voor huurders door Huur op Maat toeneemt, volkshuisvestingsgelden doelmatiger worden besteed en dat de relatie tussen prijs en kwaliteit van de woningen sterker is. Meer woningen met Huur op Maat zijn betaalbaar voor huurders met een laag inkomen. Zij maken gebruik van Huur op Maat en kiezen voor kwalitatief betere woningen die zonder Huur op Maat voor hen niet betaalbaar zijn.

Hiermee voldoet Huur op Maat aan de doelstellingen. Uit de eindevaluatie blijkt verder dat het draagvlak voor Huur op Maat groot is, zowel onder woningzoekenden, huurders als lokale belanghouders.

De duur van het experiment is te kort om conclusies te trekken over de effecten op de woningmarkt met Huur op Maat als het gaat om de doorstroming, verkleining verschil tussenhuur en koop gemengde wijken.

De beëindiging van het experiment was gepland op 1 oktober 2011. In afwachting van de beslissing van de minister over de definitieve voortzetting van Huur op Maat, hebben de deelnemende corporaties toestemming gekregen om het experiment met een half jaar te verlengen (tot 1 april 2012).

In Amersfoort worden alle huurwoningen door de beide daar actieve woningcorporaties (Portaal en de Alliantie) via Huur op Maat toegewezen. Daarom heeft de Alliantie besloten om deelname aan Huur op Maat in deze regio voort te zetten tot april 2012 (wat er daarna gebeurd is nog punt van overleg). In de regio Gooi en Vechtstreek viel slechts een beperkt deel van de woningmarkt onder het Huur op Maat-experiment; ook was de Alliantie nog de enige corporatie die meedeed. Daarom is besloten om het experiment hier met ingang van 1 oktober 2011 te beëindigen.

## 6.5 Woningtoewijzingen en doelgroepen

Voor de huidige aanbiedingsafspraken is de Europese beschikking het uitgangspunt: minimaal 90% van de sociale huurwoningen zal worden verhuurd aan mensen met een inkomen tot € 33.614. Dit uitgangspunt geldt voor alle regio's.

<b>Toewijzing naar huishoudenssituatie</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
1 en 2 persoonshuishouden	85%	86%	85%	85%	85%
Kleine gezinnen	10%	12%	13%	11%	11%
Grote gezinnen	5%	2%	2%	4%	4%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Meer dan 85% van de verhuringen van de Alliantie gaan naar 1 en 2-persoonshuishoudens. Grote gezinnen (twee of meer kinderen) hebben een aandeel van 11% in de verhuringen.

<b>Toewijzingen naar leeftijd ( van de hoofdhuurder)</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
18 t/m 29 jaar	39%	33%	38%	30%	36%
30 t/m 54 jaar	40%	39%	38%	40%	39%
55 t/m 74 jaar	17%	20%	11%	21%	18%
75 jaar en ouder	4%	8%	13%	9%	7%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Circa 30% van de woningen wordt verhuurd aan 'jongeren' (18 t/m 29 jaar).

Ruim 4% van de verhuringen is toegewezen aan de inkomensgroep met een inkomen boven de € 33.614. Deze woningen zijn - op een paar uitzonderingen na - toegewezen aan stadsvernieuwingsurgenten en medisch urgenten. Dit is conform de prognose beschreven in de notitie 'Staatssteunregeling woningcorporaties' van 1 november 2011, op basis waarvan het huidige toewijzingsbeleid is vormgegeven. De verhuurafdelingen hebben dit jaar de omschakeling in het toewijzingsbeleid goed omgezet naar de praktijk. Met name de inkomensregistratie bleek in het begin weerbarstig te zijn. Het aantal 'onbekende inkomens' is inmiddels gedaald naar iets meer dan 1%.

Toewijzingsresultaten SH woningen 2011

	Percentage nieuwe contracten inkomen onbekend	Percentage nieuwe contracten onder EU inkomensgrens	Percentage nieuwe contracten boven EU inkomensgrens	Totaal percentage
Regio Amsterdam	1,5%	93,9%	4,4%	100%
Regio Gooi en Vechtstreek	1,2%	96,4%	2,5%	100%
Regio Amersfoort	1,0%	93,5%	5,2%	100%
Regio Almere	2,0%	96,5%	1,5%	100%
<b>Totaal de Alliantie</b>	<b>1,4%</b>	<b>94,5%</b>	<b>4,0%</b>	<b>100%</b>

### **Amsterdam**

De Alliantie heeft in Amsterdam, samen met de andere Amsterdamse corporaties, met de gemeente Amsterdam in 'Bouwen aan de Stad II' onder andere opgenomen, dat wordt gemonitord of jaarlijks 7.500 van de vrijkomende woningen worden verhuurd met een huurprijs onder de hoge aftoppingsgrens van € 554,76. Het idee is dat met deze monitoring de toegankelijkheid voor de lagere inkomens in beeld wordt gebracht. In het kader van de ongedeelde stad wordt de toegankelijkheid voor de lage inkomens per marktgebied gemonitord.

Tot slot bevat de overeenkomst afspraken die tot doel hebben om toegankelijkheid van de bestaande voorraad voor specifieke doelgroepen te waarborgen of te bevorderen. Het gaat om afspraken rond aanpasbare woningen, grote rolstoelwoningen, jongeren- en studentenwoningen. Deze resultaten van deze afspraken over 2011 worden naar alle waarschijnlijkheid weergegeven in een 'rapportage Bouwen aan de Stad II'.

### **Amersfoort**

Voor de Alliantie in Amersfoort e.o. geldt dat sinds enkele jaren geen prijs-inkomenstabel meer wordt gehanteerd. Daarom zijn er ook geen prestatieafspraken met de betreffende gemeenten aangaande het aandeel dat minimaal toegewezen dient te worden aan een bepaalde inkomensdoelgroep. Wel zijn er nog kernvoorraadafspraken. In 2009 is met de gemeente afgesproken om voor de nieuwe prestatieafspraken over te gaan naar aanbiedingsafspraken.

### **Gooi en Vechtstreek**

In de regio Gooi en Vechtstreek heeft de Alliantie ruim 96% van haar sociale huurwoningen (< € 652) toegewezen aan woningzoekenden met een inkomen lager dan € 33.614.

Tot aan de invoering van het nieuwe regionale woonruimteverdeelsysteem per eind september 2011 gold de afspraak om 35% van de woningen toe te wijzen aan jongeren tot 30 jaar. Deze afspraak is met de introductie van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem komen te vervallen. Met de invoering van het nieuwe systeem is afgesproken dat het bezit kleiner dan 55m<sup>2</sup> via loting wordt toegewezen aan jongeren tot en met 25 jaar.

De afspraak is dat de corporaties in de regio Gooi en Vechtstreek gezamenlijk jaarlijks totaal 350 woningen aan deze groep jongeren toewijzen.

Het nieuwe regionale woonruimteverdeelsysteem heeft een looptijd van 4 jaar. Het doel van dit systeem is de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen. Het middel dat voor de doorstroming wordt ingezet is woningzoekenden 75% van hun inschrijfduur te laten behouden wanneer een woning aan hen toegewezen wordt (volgorde criterium inschrijfduur).

Voor urgent woningzoekenden is een maximale inkomensgrens van € 43.800 van toepassing.

Omdat er in elk woonruimteverdeelsysteem woningzoekenden zijn die niet aan bod komen in het reguliere model is een spoedzoekregeling ontwikkeld. Het nieuwe woonruimteverdeelsysteem wordt gemonitord en een jaar na ingebruikname geëvalueerd.

### **Almere**

De Almeerse corporaties hebben per 1 januari 2011 de huurinkomentabel aangepast om te kunnen voldoen aan aanbiedingsafspraken, opgenomen in de Europese beschikking. Huishoudens met een inkomen hoger dan € 33.614 hebben in 2011 niet langer kunnen reageren op het sociale woningaanbod. In Almere wordt gewerkt aan een nieuw woonruimteverdeelsysteem waarvoor in 2011 een nieuwe huisvestingsverordening is vastgesteld. Tot de implementatie van dit nieuwe woonruimteverdeelsysteem werken de corporaties volgens het huisvestingsconvenant dat dateert uit 2007. Hierin is opgenomen dat corporaties tenminste 60% van hun verhuringen toewijzen aan de primaire doelgroep. De Alliantie heeft dit met 68% toewijzingen aan de primaire doelgroep ruimschoots gehaald.

Wat verder opvalt in 2011 is het grote aandeel verhuringen aan urgenten in Almere. Door het krimpende corporatiebezit en het groeiende aantal huishoudens met problemen worden steeds meer woningen toegewezen aan urgenten.

Dit is bij uitstek een doelgroep waarvoor we er als Alliantie willen zijn. Voor de Alliantie in Almere betekent dit echter wel dat bijna de helft van alle sociale verhuringen in 2011 is toegewezen aan urgenten.

### Toewijzingen aan de doelgroepen van het BBSH

Voor sommige gemeenten geldt dat er ook afspraken zijn om een deel van de woningen met voorrang toe te wijzen aan specifieke doelgroepen zoals jongeren of (grote) gezinnen. Daarom brengen we ook in kaart welk deel van de woningen toegewezen wordt aan een bepaald huishoudentype en naar verschillende leeftijdscategorieën.

De toewijzingsresultaten over 2011 zijn weergegeven in de onderstaande tabel:

Tabel toewijzingen aan de doelgroep van het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector) (inkomen)

<b>Toewijzingen aan de doelgroep van het Bbsh</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Primair inkomen	76%	76%	84%	73%	76%
Tussen primair en EU inkomensgrens	19%	18%	14%	24%	19%
Hogere inkomens	5%	6%	2%	3%	5%
<b>Totaal</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 6.6 Huurprijsontwikkeling en mutatiegraad

### Huurprijsontwikkeling

In onderstaande tabel wordt de gemiddelde huurprijs per woning aan het begin en het einde van 2011 weergegeven, evenals de gemiddelde huursomstijging in percentages en de gemiddelde huurprijs als percentage van maximaal redelijk volgens de puntentelling van het WoningWaarderingsStelsel (WWS).

### Huurprijsontwikkeling in 2011

<b>Huurprijsontwikkelingen in 2011</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
<b>Gemiddelde huurprijs per woning per maand:</b>					
per 01-01-2011	432,82	432,82	478,77	463,93	<b>445,51</b>
per 31-12-2011	444,68	444,55	492,67	477,24	<b>457,96</b>
Huursomstijging in 2011	2,7%	2,7%	2,9%	2,9%	<b>2,8%</b>
Gemiddelde huurprijs als % van max redelijk op 31-12-2011	69,15%	61,33%	70,59%	66,16%	<b>66,31%</b>

De gemiddelde huursomstijging is het gevolg van diverse processen. Het gaat daarbij enerzijds om het verhogen van de huurprijzen bij mutatie volgens het Alliantie huurbeleid en anderzijds om onttrekkingen (sloop, verkoop, samenvoeging etc.) en toevoegingen (nieuwbouw, aankoop, etc.) aan de voorraad. Immers, nieuwe huurwoningen hebben een relatief hogere huurprijs dan oudere woningen en door het slopen van oudere, kleinere huurwoningen met een lage huurprijs neemt de gemiddelde huurprijs toe. Tevens heeft de toevoeging van de woningen van het Woningfonds een



verhogende invloed op de huursomstijging in totaal omdat in het Woningfonds vrijesectorhuurwoningen zitten.

Op 1 juli 2011 was de jaarlijkse huurverhoging. In het regeerakkoord is het huurbeleid gekoppeld aan inflatie, wat voor 2011 een maximale huurprijsverhoging van 1,3% betekende. Als gevolg van bovengenoemde huurprijsontwikkeling zijn er enkele verschuivingen van woningen die in een andere huurprijscategorie terecht komen.

Eind 2011 zag de verdeling van de huurwoningen naar de verschillende prijscategorieën er als volgt uit:

<b>Woningbezit ingedeeld naar huurprijscategorieën</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>	
Goedkoop < € 361,66	5.225	3.535	489	1.968	<b>11.217</b>	<b>20%</b>
Betaalbaar € 361,67 - € 517,65	10.182	8.225	3.981	7.551	<b>29.939</b>	<b>54%</b>
Bereikbaar € 517,66 - € 554,76	1.913	1.439	981	1.395	<b>5.728</b>	<b>10%</b>
Duur € 554,77 - € 652,53	1.891	1.429	762	1.622	<b>5.704</b>	<b>10%</b>
Geliberaliseerd > € 652,53	1.037	705	346	552	<b>2.640</b>	<b>5%</b>
<b>Totaal</b>	<b>20.248</b>	<b>15.333</b>	<b>6.559</b>	<b>13.088</b>	<b>55.228</b>	<b>100%</b>

Uit de tabel blijkt dat eind 2011 verreweg het grootste gedeelte van de huurwoningen (95%) tot de categorie niet-geliberaliseerde huur behoort. Slechts een klein gedeelte (5%) valt in het geliberaliseerde segment.

### **Mutatiegraad**

De toegankelijkheid van de huurwoningenmarkt wordt niet alleen bepaald door het huurniveau van de woningen, maar uiteraard voor een belangrijk deel ook door de mate waarin die woningen beschikbaar komen: de mutatiegraad.

Tevens is de mutatiegraad van belang voor het aantal woningen dat verkocht kan worden. Sinds 2008 wordt bij de berekening van de mutatiegraad de definitie<sup>2</sup> van mutatiegraad gebruikt van het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting (CFV). De nadruk ligt hierbij op het ingaan van een nieuw contract in plaats van op de beëindiging van een bestaand contract. Dat laatste was tot dan toe in de corporatiewereld gebruikelijk en op die basis heeft de Alliantie dan ook in eerdere jaren over de mutatiegraad gerapporteerd.

<b>Mutatiegraad in 2011</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
2009	7,7	6,6	6,5	4,8	<b>6,5</b>
2010	7,7	5,8	6,7	4,4	<b>6,3</b>
2011	<b>7,5</b>	<b>5,5</b>	<b>7,1</b>	<b>4,5</b>	<b>6,2</b>

Uit bovenstaande tabel komt naar voren dat de mutatiegraad voor de Alliantie in de regio's Amersfoort, Amsterdam en Gooi en Vechtstreek licht is gedaald of gelijk gebleven met vorig jaar, terwijl in de regio Almere een lichte stijging van 0,4% waarneembaar is.

<sup>2</sup> Definitie mutatiegraad volgens het CFV: De mutatiegraad wordt bepaald door het aantal verhuringen van bestaande woonegelegenheden uit te drukken in een percentage van het totaal aantal woonegelegenheden exclusief de in het verslagjaar nieuw gebouwde of aangekochte woonegelegenheden.

Dat betekent dat (behalve in Almere) het aantal vrijkomende woningen is afgenomen. De doorstroming stagneert steeds verder.

## 7. Vitale wijken

### 7.1 Inleiding

In de wijken waar wij bezit hebben, willen we meer dan alleen goede en betaalbare woningen. Is de buurt 'schoon, heel en veilig' en zijn er voldoende parkeerplaatsen, winkels, speelplaatsjes, activiteiten voor jongeren en welzijns- en zorgfaciliteiten?

We streven naar vitale wijken. Daarbij investeren we in al onze wijken in leefbaarheid. Maar enkele zogeheten prioriteitswijken vragen de komende jaren onze bijzondere aandacht. In 2009 zijn deze prioriteitswijken opnieuw vastgesteld. Deze zijn:

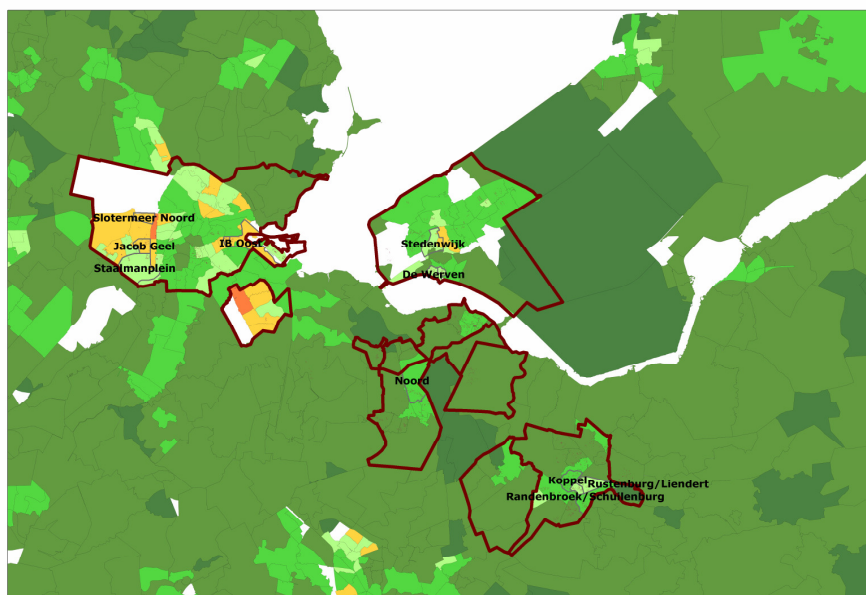
- de Indische buurt, Slotermeer Noord, de Staalmanpleinbuurt en de Jacob Geelbuurt in Amsterdam;
- Liendert-Rustenburg, Randenbroek-Schuilenburg en Kruiskamp-Koppel in Amersfoort;
- Hilversum Noord in Hilversum;
- De Werven, De Wierden en Stedenwijk in Almere.

Omdat we vanwege onze sterke positie in deze wijken daadwerkelijk invloed kunnen uitoefenen op de leefomgeving, investeren we in de kwaliteit van de wijk. 'De wijk nemen' noemen we dat. Uiteraard kunnen we dat niet alleen, maar werken we nauw samen met andere partijen. Onze inbreng kan verschillen en hangt af van de plaatselijke omstandigheden. Soms zijn we alleen partner, soms nemen we de regie. Soms richten we ons voornamelijk op woningverbetering en nieuwbouw, soms investeren we de in sociaal-maatschappelijke positie van wijkbewoners.

### 7.2 Wijkmonitor

De Alliantie investeert in wijken en buurten met het doel de vitaliteit en leefbaarheid van deze buurten en wijken te verbeteren. Veel investeringen in de leefbaarheid worden gedaan op grond van een algemeen aanvaarde aanname dat investeren in maatschappelijke voorzieningen nut heeft. Wat de gevolgen daadwerkelijk zijn en vooral de langetermijneffecten, daar is vaak weinig zicht op. De Alliantie wil graag de gevolgen en effecten van haar investeringen in kaart brengen. Welke bijdrage heeft de Alliantie geleverd in deze wijk? Welke effect hebben de investeringen? Wat is het maatschappelijk rendement van al deze investeringen? Hebben we onze ambities waargemaakt? Wat vinden de bewoners van onze inspanningen?

Om dit te weten te komen is de wijkmonitor ontwikkeld, waarin periodiek de staat en ontwikkeling van de wijk worden gemeten.



Bron: ArcGIS 2012 & leefbaarometer 2011.

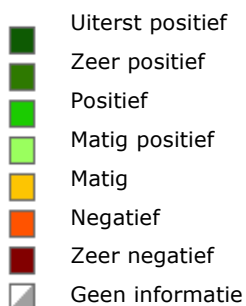
In het jaarverslag van 2010 is al aangekondigd dat de wijkmonitor, zoals ontwikkeld in 2007, vanwege verouderde rekenmethodes in 2011 een nieuwe vorm krijgt.

Dit jaar is er geen gebruik gemaakt van de 'rekenmethode structuur en dynamiek' van Sinfone. De ontwikkeling in de wijken wordt bepaald met scores uit de Leefbaarometer, ontwikkeld in opdracht van het ministerie van (toen nog) VROM. Door het gebruik van een andere rekenmethode zijn de cijfers van 2011 niet te vergelijken met de cijfers van de andere jaren.

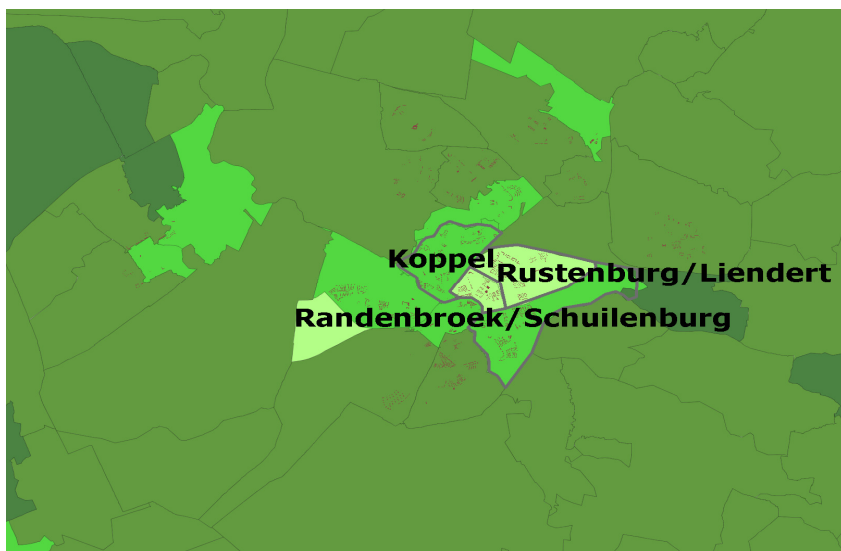
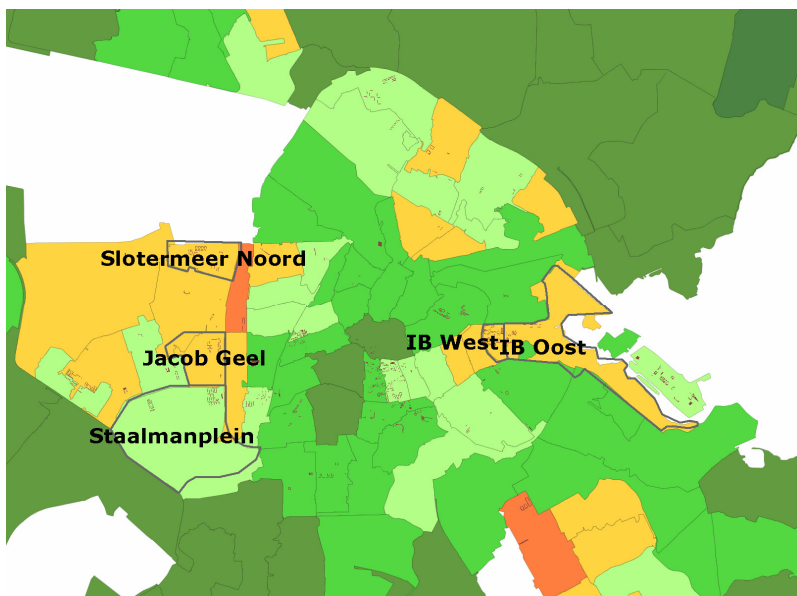
De Leefbaarometer geeft informatie over de leefbaarheid in alle buurten en wijken. Deze informatie is gebaseerd op objectieve registratie voor 49 verschillende indicatoren, onder te verdelen in de dimensies woningvoorraad, publieke ruimte, voorzieningen, bevolkingssamenstelling, sociale samenhang, veiligheid en overige kenmerken die niet in een dimensie zijn in te delen.

De huidige monitor is nog volop in ontwikkeling, omdat alleen objectieve cijfers niet het oordeel van de bewoners weergeven. In 2012 wordt de wijkmonitor uitgebreid met subjectieve cijfers uit onder andere het Lemon-onderzoek.

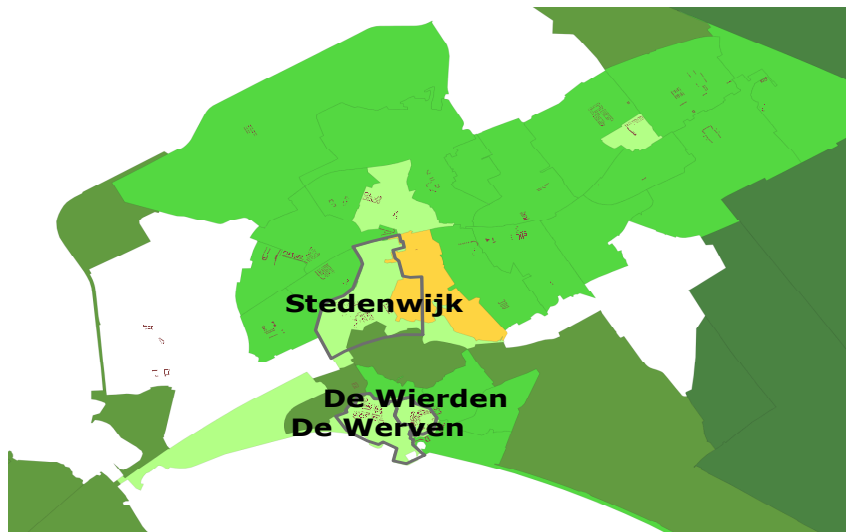
#### Legenda Leefbaarheid



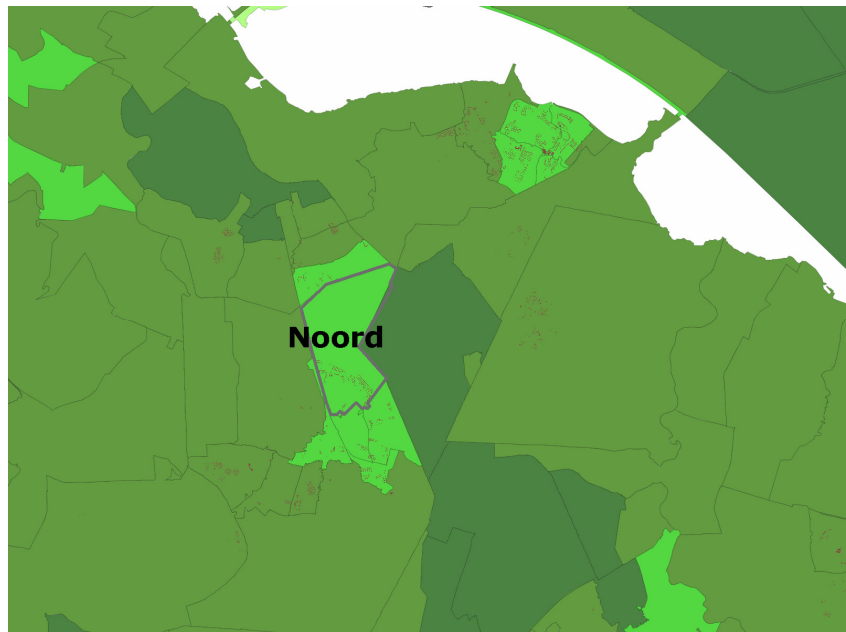
In de regio Amsterdam scoort de leefbaarheid in onze prioriteitswijken matig.



In de regio Amersfoort scoren onze aandachtswijken matig en positief.



In onze prioriteitswijken in de regio Almere, de Wierden/de Werven en de Stedenwijk, scoort de leefbaarheid matig positief.



De prioreitswijk Hilversum Noord scoort matig positief op leefbaarheid.

## 7.3 De aanpak in prioriteitswijken

### **Amsterdam**

#### **Indische Buurt**

De Alliantie werkt al een decennium lang aan de vernieuwing en verbetering van de Indische Buurt. Ruim 2.000 woningen worden verbeterd of vernieuwd, daarnaast investeert de Alliantie in verbetering van de sociale positie van bewoners en de buurteconomie.

De Alliantie kiest (grotendeels) voor behoud en herstel van de woningvoorraad van begin 1900, waarbij de karakteristieke gevels met oorspronkelijke details worden hersteld. Daarnaast worden de woningen gemoderniseerd en deels door samenvoegen vergroot.

In het woningaanbod ontstaat meer variatie in oppervlakte, prijs en kwaliteit; voor de huidige doelgroepen en voor nieuwe doelgroepen van buiten de buurt.

De vernieuwing van de Indische buurt wordt integraal aangepakt, samen met stadsdeel Zeeburg en collega-corporaties. Deze samenwerking is (opnieuw) vastgelegd in het Hoofdlijnenakkoord Indische Buurt 2010-2014. Gezamenlijk wordt gewerkt aan verschillende projecten, zoals de verbetering van de Makasserpleinbuurt, de leefbaarheid door de gezamenlijke inzet van de wijkmeesters en talentontwikkeling in Jeugdland. In de buurt zijn veel bewoners actief in verschillende communities en initiatieven waarbij het stadsdeel en corporaties de activiteiten faciliteren.

Op wijkniveau levert de Alliantie een bijdrage met het net opgeleverde nieuwbouwblok Borneohof waarin een bibliotheek, fitnesscentrum en horeca zijn gerealiseerd. Met het realiseren van voorzieningen aan het Javaplein wordt het plein een levendig centrum van de buurt.

In renovatiepanden aan het Javaplein zijn horecavoorzieningen toegevoegd. Ook heeft de Alliantie een bijdrage geleverd aan de kwaliteitsverbetering van en variatie in het winkelaanbod van de Javastraat door het huisvesten van een boekhandel en een designwinkel.

Voortvloeiend uit de afspraken met het stadsdeel hebben we maatschappelijke vastgoedobjecten aangekocht van stadsdeel Oost. Het doel is om het gebruik, het beheer en de ontwikkeling van de gebouwen te optimaliseren. Daarnaast worden opbrengsten door stadsdeel Oost in de sociale vernieuwing van de buurt gestoken.

Op 11 mei 2011 werd het officiële startsein voor de 1111e renovatie gegeven, in het grootschalige renovatieproject aan het Atjehplein.

### **Visie Alliantie op vernieuwing in stadsdeel Nieuw-West**

In de zomer van 2011 presenteerde de Alliantie in 'Blijven bouwen aan de buurt' de visie op onze buurten in Nieuw-West. In deze visie zetten we in op zogenoemde 'succesmakers', ofwel bewezen en potentiële factoren die volgens ons in hoge mate bepalend zijn voor het boeken van vooruitgang. Als één van deze succesmakers is excellent beheer genoemd. Het complex- en buurtbeheer, zowel sociaal als fysiek, vraagt de komende jaren om substantiële verbetering. Door dichterbij de klant te staan en het regulier beheer minder kwetsbaar en efficiënter te organiseren willen we excellent beheer realiseren. De komende periode wordt bekeken of het buurtbeheerbedrijf hier een bijdrage aan kan leveren.

### **Staalmanpleinbuurt**

De komende tien jaar vernieuwt de Alliantie de Staalmanpleinbuurt. Het belang van de huidige bewoners staat hierbij voorop, zij moeten kunnen profiteren van de vernieuwing.

Bewoners krijgen de garantie dat ze in hun eigen wijk kunnen blijven wonen. Omdat we bouwen vóórdat we slopen of renoveren, kunnen bewoners direct naar een nieuwe woning in de buurt verhuizen en hoeven ze niet naar een wisselwoning. Dit aanbod is uniek in de vernieuwing van Nieuw-West, waar huurders vaak moeten plaatsmaken voor kopers. Wij willen er ook voor zorgen dat onze huurders straks zelf koper kunnen zijn. Samen met stadsdeel Slotervaart bieden we bewoners kansen om hun persoonlijke situatie te verbeteren, onder andere door het opdoen van werkervaring in buurtbedrijven.

De plannen voor de vernieuwing van de buurt zijn ingrijpend: 600 van de ruim 900 woningen maken plaats voor nieuwe appartementen en eengezinswoningen. Hierbij blijven de prachtige tuinen en mooie bomen zoveel mogelijk behouden.

In 2010 zijn de eerste drie nieuwe huurcomplexen in de Staalmanpleinbuurt opgeleverd en verhuurd, namelijk Het Hart en een deel van De Parade.

### **Fase 1**

Samen met het bewonersadviessteam, architect en gebiedsontwikkelaars is tijdens een rondje Nieuw-West inspiratie opgedaan voor de nieuwbouwplannen voor fase 1 in de Staalmanpleinbuurt. Er is gekeken naar galerijoplossingen, binnentuinen en parkeergarages. Samen met de bewoners is gewerkt aan het ontwerp van de woningen. Begin 2012 is het definitieve ontwerp klaar. De verhuizing van de laatste tijdelijke huurders is inmiddels afgerond en de sloop gaat binnenkort aanvangen. Daarnaast zijn in 2011 de voorbereidingen getroffen voor het in de markt zetten van het Collectief Particulier Opdrachtgeverschap voor project UJ Klarenstraat. Vanaf begin 2012 kunnen kopers aan de UJ Klarenstraat hun eigen appartement (ver)bouwen.

De kopers herontwikkelen met elkaar een portiekflat uit 1952. Kopers hebben vrijheid in onder andere de woninggrootte, de indeling van de woning en het aantal kamers.

### **Verborgene ondernemerschap**

Studenten Ondernemerschap van de VU zijn vanaf september 2011 tot en met begin 2012 op zoek naar verborgene ondernemerschap in de Staalmanpleinbuurt. Via bestaande netwerken en organisaties proberen zij bewoners en startende ondernemers te vinden die een goed idee hebben maar hulp nodig hebben bij de uitwerking. Er worden workshops aangeboden om ideeën verder uit te werken. Aan deze workshops werken onder meer het Ondernemershuis, stadsdeel en buurtpartners mee. Aan de hand van ontmoetingen in de buurt en de workshopresultaten analyseren de studenten wat nodig is om in de Staalmanpleinbuurt een eigen onderneming te starten en de leefbaarheid op het huidige Staalmanplein te verbeteren.

### **Kunstprojecten: Staalhaken en Buurthelden**

In 2011 zijn in samenwerking met de broedplaats OH3 twee kunstprojecten samen met bewoners uit de Staalmanpleinbuurt opgepakt. Met het kunstproject Staalhaken hebben bewoners het nieuwe Staalmanpark opgevrolijkt met een gehaakt hek. Het fotoproject Buurthelden maakt een impressie van de huidige Staalmanpleinbuurt en haar bewoners. De foto's komen terug op de bouwhekken en de portieken van de nieuwbouw.

### **Slotermeer Noord**

Het centrale thema van de vernieuwingsplannen voor Slotermeer Noord is vooruitkomen van zittende bewoners door middel van wooncarrière in de buurt.

Daarnaast hebben de plannen direct invloed op de openbare ruimte, die we als corporatie mee ontwikkelen in het kader van 'Raamovereenkomst integrale gebiedsontwikkeling Parkstad'. De plannen hebben ook invloed op de leefbaarheid, veiligheid, sociale samenhang en woonomgeving van de bewoners. Er is 3 jaar aan deze plannen gewerkt met 5 corporaties, het stadsdeel en bewoners.

In 2010 en 2011 is samen met de bewonerscommissie een participatieplan opgesteld voor de Nieuwenhuysen-Struijkbuurt. Dit participatieplan is na afronding ter goedkeuring voorgelegd aan de stadsdeelraad. Dit plan is 'met complimenten' goedgekeurd door de deelraad in januari 2012. Voor de Struijkbuurt wordt een uitwerkingsplan opgesteld in 2012 -2013, conform het participatieplan, de vernieuwingsplannen en de raamovereenkomst.



De ambities uit de visie van de Alliantie op de vernieuwing in Nieuw-West, vastgelegd in 'Blijven bouwen aan de buurt' worden hierin meegenomen. De uitvoering van de plannen wordt vanaf 2016 verwacht.

Tegelijkertijd voert de Alliantie 'pro-actief excellent beheer' om er voor te zorgen dat het de komende jaren (totdat de eerste schop de grond ingaat) prettig wonen blijft en het gebied niet (verder) verslechtert. Niet alleen op (regulier) sociaal en technisch vlak maar ook aanvullend zoals op het gebied van ontmoeting en talentontwikkeling. Zo is er een buurthuiskamer 'Tante Ali' opgericht voor en door bewoners. Er worden activiteiten georganiseerd voor ouderen en kinderen. Daarnaast wordt er een lees- en schrijfcursus voor laaggeletterde volwassenen aangeboden op locatie. En er zijn activiteiten voor kinderen, als alternatief voor op straat hangen. Tevens is er een klussendienst voor en door bewoners opgericht. Die helpt de ouderen een handje met bijvoorbeeld hun tuin. De deelnemers doen ervaring op zodat ze een trede verder komen op de 'werkzoekendenladder'.

### Jacob Geelbuurt (Amsterdam)

In de Jacob Geelbuurt zijn in 2011 de voorbereidingen getroffen voor het Uitwerkingsplan dat in 2012 wordt opgesteld. De start van de eerste nieuwbouw is gepland voor 2013.

Bij de planvorming is het planteam (bewoners en ondernemers die mee willen denken over de vernieuwing) nadrukkelijk betrokken. Onderdeel van het plan is de realisatie van een Community Center ter vervanging van de huidige Huizingaschool in de buurt en de vernieuwing en/of verbetering van de woningen van de Alliantie in de buurt.

Naast het planteam dat meedenkt over het vernieuwingsplan, is er ook het 'Betere Buurteam', opgericht in 2009, dat actie onderneemt om het wonen nu te verbeteren. Daarnaast organiseert het Betere Buurteam een wekelijkse ontmoetingsplek voor bewoners.

Tabel XX (?) Overzicht Buurtuitvoeringsplannen naar stadsdeel/ Vogelaarwijk

Vogelaarwijk volgens typologie CFV	Stadsdeel Buurt uitvoeringsplan	Naam project
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: wijkmeester + kantoorkosten
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: participatie activiteiten oa. In de opstelling van een vernieuwingsplan
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: inbraakveiligheid DNA project
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: Senioren, bijvoorbeeld ontmoeting
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: Jongeren, bijvoorbeeld een plek voor (sport) activiteiten
Nieuw-West	Jacob Geelbuurt	Jacob Geel: Bewonersactiviteiten
Nieuw-West	Overtoomse Veld	Overtoomse Veld Noord: bewonersinitiatieven ophalen en uitvoeren
Nieuw-West	Overtoomse Veld	Overtoomse Veld Noord: Nieuwbouwproject West Avenue
Nieuw-West	Slotermeer	Aanpak verrommeling bijv. tegengaan verloedering (semi-) openbaar gebied zoals tuinen aanpakken met Academie van de Stad, Schoonmaakhelden, etc.
Nieuw-West	Slotermeer	Inzetten Klussenteam; houden buurt schoon en gericht op het stijgen op een trede in de 'arbeidsmarktladder' bijv. bij DWI
Nieuw-West	Slotermeer	Activiteiten voor bijvoorbeeld jongeren, kinderen en ouderen in de buurt, gericht op ontmoeting en talentontwikkeling maar ook het aanpakken van laaggeletterdheid
Nieuw-West	Slotermeer	Buurthuiskamer Tante Ali
Nieuw-West	Slotermeer	Slotermeer Noord: Inzet Wijkbeheerder met eigen kantoor in de buurt.
Oost	Indische Buurt	Wijkmeesters
Oost	Indische Buurt	Schoonmaakhelden
Oost	Indische Buurt	Jeugdland
Oost	Indische Buurt	Bouw van 15 sociale huurwoningen aan het Borneohof

## **Amersfoort Vernieuwt**

### **Programma**

Na vijf jaar investeren in Amersfoort Vernieuwt is het programma in een nieuwe fase beland. Veel projecten zijn in uitvoering en er is een nieuw coalitieakkoord. In 2011 is het programma voor Amersfoort Vernieuwt onder de loep genomen met als continue factor de integrale aanpak en de onderlinge samenhang van projecten. De veranderende werkwijze van Amersfoort Vernieuwt betekent dat we kiezen voor een gerichte aanpak, met minder projecten.

Daarbij verleggen we de focus van een wijk- naar een buurtgerichte aanpak. De nadruk komt te liggen op het versterken van de eigen inzet en mogelijkheden van bewoners en ondernemers.

## **Randenbroek-Schuilenburg**

Voor de ontwikkeling van de nieuwe wijk Randenbroek Zuid zijn 169 portieketageflats aan de Berlioz-, Haydn- en Weberstraat gesloopt. In deze wijk worden vanaf 2012 zo'n 300 nieuwe woningen gerealiseerd. In 2011 is gestart met de verkoop van de eerste fase koopwoningen. In korte tijd is hier 70% voorverkoop behaald.

Verderop in Randenbroek is op de kopgevels van vier flats aan de Bachweg graffiti kunst gerealiseerd. De flats worden over een aantal jaren gesloopt om plaats te maken voor nieuwbouw. Aan de Schuilenburgzijde van het Hogekwartier zijn in 2011 huis-aan-huis gesprekken gevoerd met de bewoners van de Hoven. Ruim 70% van de huidige bewoners is akkoord gegaan met het voorstel voor sloop. De eerste bewoners hebben hun voorrangsverklaring ontvangen en een aantal is reeds verhuisd.

## **Liendert-Rustenburg**

In 2011 is met het Leger des Heils een samenwerkingsovereenkomst gesloten voor het definitieve hostel dat aan de Liendertzijde van het Hogekwartier wordt gerealiseerd.

In Liendert is gestart met de aanpak van de openbare ruimte rondom het complex de Horsten. Verder is ruim 70% van de bewoners van het complex Liendertseweg akkoord gegaan met het voorstel voor sloop van hun complex.

## **Kruiskamp-Koppel**

De bouw van 58 huurappartementen Lemaire in Kruiskamp is gestart en aan de overkant van de Van Randwijcklaan is Parkweelde II opgeleverd: 45 eengezinswoningen, 28 appartementen en 7 maisonnettewoningen, allemaal in de koop. Begin 2011 zijn 12 seniorenwoningen gesloopt voor de ontwikkeling aan de Orion in de Koppel.

## **De Kruiskamp**

De Amersfoortse wijk De Kruiskamp is enkele jaren geleden benoemd tot Vogelaarwijk. In deze wijk is de afgelopen jaren veel geïnvesteerd in woningen, woonomgeving, activiteiten en sociaal beheer. Alle inspanningen van gemeente, woningcorporaties en partijen zoals scholen en welzijnswerk werpen hun vruchten af. Bewoners zijn tevreden met hun wijk en woonomgeving. De contouren van het einddoel voor De Kruiskamp komen in zicht.

In 2011 is het project Parkweelde II opgeleverd en is gestart met de bouw van het laatste nieuwbouwproject Lemaire. Kruiskamp is sinds eind 2011 ook een groene ontmoetingsplek rijker.

In het voorjaar is samen met gebruikers en omwonenden gewerkt aan een nieuw ontwerp van het terrein tussen de Van Galenstraat, Van Brakelstraat, Banckertstraat en de Evertsenstraat. Ook het schoolplein van ABC-school De Vlindervallei is hierin meegenomen. In het park kunnen straks zowel kinderen als volwassenen samen sporten en spelen en kunnen verschillende doelgroepen elkaar ontmoeten. Daarmee is de fysieke structuur in de afrondende fase.

Naast de fysieke structuur is in de Kruiskamp ook veel aandacht voor de sociale en economische structuur. Om een indruk te geven van de inspanningen op dit gebied staan hieronder enkele activiteiten weergegeven.

### **Meedoen in Kruiskamp**

Meedoen in Kruiskamp is een project waarbij buurtbewoners met elkaar aan de slag gaan om gezamenlijk iets te realiseren. Wát dat is, dat hangt af van een onderzoek onder de buurtbewoners. Zo gelden dus de meeste stemmen. Door Meedoen in Kruiskamp komt er meer contact tussen de buurtbewoners en wordt er iets gemaakt waar de hele buurt iets aan heeft. Hierdoor voelen bewoners zich meer betrokken bij hun buurt en bij elkaar. De buurtbewoners krijgen hulp van een opbouwwerker.

### **AV Werkt**

Mensen aan het werk helpen is een belangrijke doelstelling van Amersfoort Vernieuwt (AV). AV Werkt bestaat uit verschillende projecten die de wijk economie helpen versterken en bewoners helpen bij het vinden van werk. Het AV Werkpunt is de plek in de wijk waar wijkbewoners ondersteuning en informatie vinden over het starten van een onderneming of het vinden van werk. Ook brengt het AV Werkpunt vraag en aanbod van betaald en vrijwilligerswerk bij elkaar.

### **Mobiele Fietswerkplaats en Pimp my Block**

In Kruiskamp doen jongeren tegen een kleine vergoeding kleine fietsreparaties in een mobiele fietswerkplaats. Met dit idee wonnen ze Pimp my Block. Pimp My Block is een wedstrijd die jongeren laat nadenken over een activiteit of voorziening die alle wijkbewoners ten goede komt. De wedstrijd is in 2009 georganiseerd door de Nationale Jeugd Raad in samenwerking met Amersfoort Vernieuwt. Azzedine el Kaddouri bedacht het winnende idee: een mobiele fietswerkplaats waar wijkbewoners voor weinig geld kleine reparaties aan hun fiets kunnen laten doen. De reparaties gebeuren door jongeren uit de wijk. Ze krijgen daarbij hulp van de Stichting Welzijn Amersfoort.

### **ABC-school de Vlindervallei**

In het voorjaar van 2011 is de nieuwbouw voor ABC-school De Vlindervallei klaar. Hiermee wordt het gebied tussen de Evertsenstraat en Van Galenstraat het sociale middelpunt van de wijk. In de gebouwen komen diverse voorzieningen, waaronder tien klaslokalen voor De Vlindervallei, een nieuwe sportzaal en een Buitenkast. Als de Vlindervallei verhuist naar het nieuwe gebouw, is er in het vrijkomende gebouw ruimte voor kinderopvang, een peuterspeelzaal en ouder-en-kindzorg door de GGD.

In onderstaande tabel is weergegeven in welke trajecten de Alliantie in 2011 heeft geparticipeerd. Naast de Alliantie heeft Portaal een flink aantal woningen grondig opgeknapt en is geïnvesteerd in jeugd- en jongerenwerk.

Amersfoort, AV wijken, Kruiskamp en Soesterkwartier	AV teams	Signaleren van sociale problemen van bewoners, motiveren om hulp te zoeken en actieve begeleiding van bewoners naar hulpverlenende instanties/organisaties. Daar waar mogelijk ook activering om deel te nemen aan buurtactiviteiten. Er wordt in huisbezoeken persoonlijk contact gelegd met bewoners.	Gemeente Amersfoort, SWA, Politie, Beweging 3.0, Stadsring 51
Amersfoort, AV-wijken en Kruiskamp	Buurt Toezicht Teams	In de Amersfoort Vernieuwt-wijken en in de Kruiskamp zijn Buurt Toezicht Teams ingesteld. Dit zijn koppels die toezicht houden op zowel sociaal als fysiek vlak, bewoners aanspreken en zichtbaar zijn voor de buurt.	Stadstoezicht
Amersfoort, diverse wijken	Buurtbeheerders	Signaleren van knelpunten en aanspreken van bewoners in het kader van leefbaarheid.	Defors
Amersfoort, Kruiskamp	Meedoen in Kruiskamp	Dit project van de SWA is gericht op het oprichten van een duurzaam netwerk van bewoners in de buurten van de Kruiskamp. Dit netwerk kan ingezet worden bij allerlei projecten, bijeenkomsten etc.	SWA, Portaal, gemeente
Amersfoort, Kruiskamp	Kunst in de wijk	Diverse projecten ter bevordering van de leefbaarheid; Theo heeft een vlinderroute gemaakt langs de v Galenstraat tussen de twee scholen hangen kunstzinnige vlinders op onze gevels.	Kunstenaar Theo vd Hoeven en Alliantie
Amersfoort, Kruiskamp	Buitenruimte ABC-school Vlindervallei	Ontwikkeling gebied de Vlindervallei. Rondom de nieuwe ABC-school. In de gebouwen komen diverse voorzieningen, waaronder tien klaslokalen voor De Vlindervallei, een nieuwe sportzaal en een Buitenkast. De buitenruimte rondom de school gaat meer als 'huiskamer' functioneren. Het is de bedoeling om van de school én de buitenruimte een plek te maken waar mensen uit de buurt zich straks thuis voelen en graag komen. Gebruikers en omwonenden van het terrein, dat ligt tussen de Van Galenstraat, Van Brakelstraat, Banckertstraat en de Evertsenstraat, werken samen met de Alliantie en de gemeente Amersfoort aan een ontwerp, waarin de wensen van de verschillende doelgroepen verwerkt zijn.	Gemeente
Amersfoort, Kruiskamp	Veiligheidsmaatregelen Boegbeeld	Er zijn veiligheidsmaatregelen getroffen in het Boegbeeld, zoals het plaatsen van camera's om overlast en vernielingen door jongeren tegen te gaan. In 2011 extra toezicht en handhaving op dit complex.	Politie
Amersfoort, Kruiskamp	Leefbaarheid	Aanpak achtertuinen van Brakelstraat, inkorten van achtertuinen om leefbaarheid achterpad en aanzicht te verbeteren.	
Amersfoort, Kruiskamp	Leefbaarheid	Aanpak voor en achtertuinen in de omgeving van de Van Galenstraat.	

## **Hilversum**

### **Hilversum Noord**

De Alliantie werkt aan de vernieuwing van Hilversum Noord. Dit doet zij door te investeren in het woningbezit, maar ook door mee te werken aan verbetering van het voorzieningenniveau in deze wijk. Dit draagt ertoe bij dat met name oudere bewoners hun vertrouwde wijk niet uit hoeven.

De Alliantie zoekt actief naar mogelijkheden om de bewoners in Noord te ondersteunen bij hun wens langer zelfstandig te kunnen blijven wonen. Door doorstroming in de wijk te stimuleren ontstaat er ruimte voor starters.

In 2011 zijn totaal 119 nieuwbouwhuurwoningen, 12 nieuwbouwkoopwoningen en een fysiotherapiepraktijk opgeleverd in Hilversum Noord. Het gaat om 64 appartementen die met Huur op Maat zijn verhuurd aan de Erfgooiersstraat, 18 vrije sector huurappartementen aan de Jacob van Campenlaan, 12 eengezinskoopwoningen aan de Vingboonstraat, 8 vrije sector eengezinshuurwoningen aan de Hendrik Smitstraat, 20 sociale huurappartementen aan 't Kremerpad en 9 sociale huureengezinswoningen aan 't Kremerpad. De oplevering van deze projecten heeft gezorgd voor grote doorstroming in de wijk.

Onze inspanningen voor de doorstroming op de woningmarkt in Gooi en Vechtstreek, hebben goed uitgedaagd. Met de verhuur van de nieuwe woningen in Noord zijn maar liefst 105 woningen in de regio opnieuw beschikbaar gekomen voor woningzoekenden, een score van bijna 90%. Daarmee is een belangrijke doelstelling van de Alliantie gerealiseerd.

Daarnaast worden er ook complexen in deze wijk gerenoveerd. Begin september zijn daarom de bewoners aan de Jacob van Campenlaan en de Erfgooiersstraat vertrokken uit hun (tijdelijke) woningen. Bij de Jacob van Campenlaan gaat het om twee woonblokken, elk bestaande uit 24 appartementen. Een woonblok is in verkoop gegaan onder begeleiding van een uitgebreide verkoopcampagne genaamd Startpuntnoord. Mede dankzij de Starterslening zijn alle 24 appartementen voor het einde van 2011 verkocht. Het andere woonblok gaat in februari 2012 in de verhuur. Woningzoekenden kunnen tussen 15 en 22 februari reageren via [woningnet.nl](http://woningnet.nl).

De woningen zijn bedoeld voor starters en worden met lage prijzen aangeboden. Dit betekent dat de huurprijs maximaal € 600 bedraagt en de koopprijs niet boven de € 125.000 uitkomt. Oplevering van de woning wordt in het najaar van 2012 verwacht.

Het andere woonblok aan de Erfgooiersstraat/hoek Jacob van Campenlaan wordt gerenoveerd waarbij van de 18 woningen 16 zelfstandige appartementen gemaakt worden voor RIBW-cliënten met autisme, voornamelijk jongvolwassenen. Twee appartementen worden omgebouwd tot gemeenschappelijke ruimte.

In 2011 is de visie op Hilversum Noord geactualiseerd. Om de visie compleet te maken zijn gesprekken aangegaan met de bewoners van de wijk. Nu de bouwactiviteiten in 2012 afgerond worden, zal de aandacht verschuiven naar sociale samenhang en bewonersparticipatie. Medewerkers en belanghouders zijn onder andere via twee films geïnformeerd over de voortgang van herstructurering in de wijk Hilversum Noord.

Ook is de algemene nieuwsbrief Noord die vanuit de gemeente Hilversum samen met de ISV-partners wordt uitgebracht, regelmatig verschenen met nieuws over de (bouw)projecten in deze wijk. Alle inwoners van Noord ontvangen deze nieuwsbrief.

Gedurende het jaar is er veel publiciteit geweest over Noord. Zowel vanuit de Alliantie door persberichten, maar ook vanuit gemeente en andere partners.

## **Almere**

### **De Wierden**

In 2011 is de samenwerking met collega-corporatie Ymere en de gemeente Almere voortgezet in de vorm van de integrale wijkaanpak de Wierden. Er is gestart met de werkelijke renovatie van 150 woningen door middel van een **badkamer+ -renovatie**.

Aan deze aanpak is een 'achter de voordeur aanpak' gekoppeld wat inhoudt dat indien bewoners daar prijs op stelden, een coördinator van het netwerk van zorgpartners werd ingezet. Tevens is er gestart met de planontwikkeling van de renovatie van één van de vijf appartementencomplexen en is een eerste verkenning gedaan naar de invulling van de drie nieuwbouwvlekken in de wijk. De nieuwbouwlocaties zijn bestemd om de doorstroming in de wijk op gang te brengen. Hier komen levensloopbestendige woningen die zoveel mogelijk in samenspraak met de toekomstige huurders worden ontworpen. Ook is in 2011 het groot onderhoud van de openbare ruimte door de gemeente gestart. Daarop aansluitend heeft de Alliantie alle tuinen opgehoogd. Ter preventie van toekomstige overlast zijn veel hoge bomen gekapt indien bewoners daaraan mee wilden werken. Tevens zijn schuttingen vervangen en stukken grond gekocht van de gemeente waardoor de uitstraling van de directe fysieke omgeving van de woningen is verbeterd.

Andere projecten die vanuit de integrale wijkaanpak zijn uitgevoerd is een 'armoede hot spot aanpak', gericht op verbetering van de financiële situatie van de bewoners die langdurig van een laag inkomen moeten rondkomen. Door huis-aan-huis-bezoeken zijn bewoners geïnformeerd over de mogelijkheden van bepaalde toeslagen en voorzieningen en aanpassingen aan de woning die in Almere beschikbaar zijn.

In 2011 is de kunstwandelpad route verder vormgegeven in de wijk. Dit bestaat uit een wandelpad door de gehele wijk, dat samen met de bewoners is ingevuld en verfraaid met allerlei kunstobjecten door middel van participatieprojecten.

Participatie met de bewoners is geëvolueerd tot participatie en emancipatie. Aanvankelijk is er veel energie geïnvesteerd in het betrokken krijgen van de bewoners bij de aanpak. Nu nemen de bewoners zelf initiatieven zoals het aanvragen van bijdragen van het SEV en het vormgeven van zelfbeheer van de openbare ruimte.

## **7.4 Leefbaarheid**

### **Amsterdam**

De Alliantie heeft in 2011 samen met JINC een taaltrip over de buurt ontwikkeld. In oktober 2011 is deze taaltrip gehouden op IJburg.

Bij de taaltrip gaan kinderen van basisscholen met mensen uit het bedrijfsleven op bezoek bij bedrijven en leren daar allerlei moeilijke woorden over een thema. Door deze woorden in de praktijk te zien gaan ze meer 'leven' en dat vergroot de woordenschat.

Er zijn taaltrips in de supermarkt, op Schiphol en nu dus ook bij de Alliantie. Bij taaltrip 'de buurt' zijn woorden gebruikt zoals plattegrond, hoogbouw, gemeenschappelijk, voorzieningen, enzovoort. De Alliantie ondersteunt het werk van JINC financieel en door medewerkers beschikbaar te stellen die taaltrips verzorgen.

JINC (zie [www.jinc.nl](http://www.jinc.nl)) zorgt ervoor dat leerlingen op jonge leeftijd kennismaken met het bedrijfsleven met als doelen: een juiste studiekeuze, minder schooluitval en beter zicht op werk. De naam JINC is een knipoog naar 'Jongeren INCorporated' en 'Jongeren IN Companies'. JINC is kort en krachtig en past goed bij de slogan 'Ervaren hoe 't werkt'.

### **Amersfoort**

#### **Graffitikunst Bachweg**

De vier flats aan de Bachweg in de wijk Randenbroek zijn onderdeel van Amersfoort Vernieuwt. De flats worden over een aantal jaren gesloopt om plaats te maken voor nieuwbouw.

De kunstenaars Wessel en Stein Koning hebben met kleurrijke blokjes, de blokkendoos, in beeld gebracht dat op diverse plekken in de stad hard wordt gewerkt aan dit wijkverbeteringsplan.

Op de laatste gevel bouwt een jonge bewoonster van een van de flats iets moois van de blokjes.

Dat laat zien wat het doel is van Amersfoort Vernieuwt: samen bouwen aan prettig en veilig wonen, werken en leven in buurt en wijk. Nu en voor de toekomst.

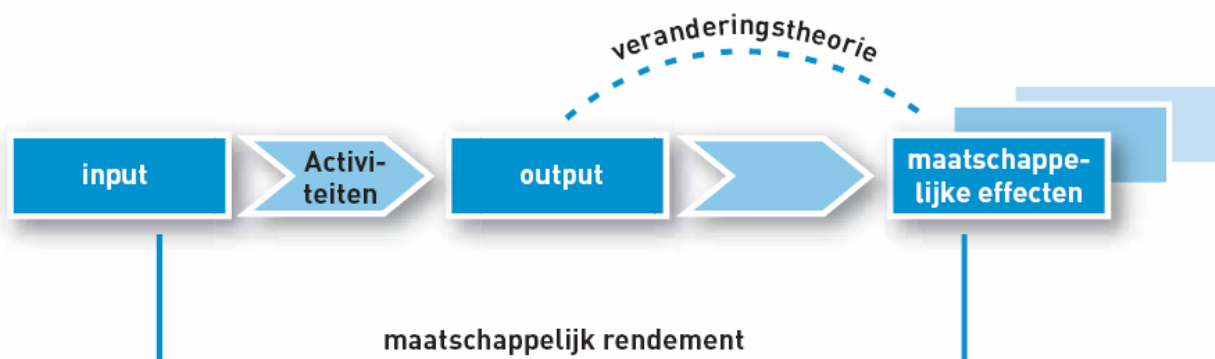
### **Gooi en Vechtstreek**

Na in 2010 geoefend te hebben met de zelf ontwikkelde systematiek van het werken met gebiedsplannen, zijn in 2011 voor vijf complexen/gebieden concrete gebiedsplannen opgesteld. Via deze methodiek zijn we in staat om signalen voor leefbaarheidsproblematiek te concretiseren, van gerichte interventies te voorzien en de resultaten van die interventies meetbaar te maken. Deze werkwijze maakt onderdeel uit van het project Maatschappelijk Rendement.

Na de renovatie van de flats aan de Jacob Roggeveenstraat en Willem Bontekoestraat in Hilversum bleef er nog één ding over: de herinrichting van de grasvelden en de achtertuinen van de Olivier van Noortstraat, grenzend aan deze grasvelden. In samenwerking met de Gemeente Hilversum, die eigenaar is van de grasvelden, en de bewoners is een tuinontwerp gemaakt en uitgevoerd. De herinrichting van de grasvelden zal waarschijnlijk in het voorjaar van 2012 starten.

Op het bestaande verzorgingshuis De Bolder in Huizen zijn in 2007 nieuwe (aanleun)appartementen gebouwd. Sinds de oplevering klaagden de bewoners over geluidsoverlast van het verzorgingshuis. In 2011 zijn nadere fysieke maatregelen genomen. Er is nieuwe 'geruisloze' vloerbekleding geplaatst in 10 woongroepen. Hiermee zijn de klachten over geluidsoverlast verholpen.

## 7.5 Maatschappelijk rendement



De Alliantie investeert veel in het vitaal maken en houden van wijken waar wij bezit hebben. Vooral in onze prioriteitswijken, maar ook in andere wijken werken we hard aan de leefbaarheid, met kleine en grotere projecten. We dragen bij aan het schoon, heel en veilig maken van wijken en aan het prettig samenleven. In prioriteitswijken gaan we daarbij geregeld nog een stap verder en stimuleren we, samen met onze partners in de wijk, goede maatschappelijke voorzieningen in de wijken. Of dragen we bij aan de sociale stijging van individuele bewoners op terreinen als werk, onderwijs en vrije tijd.

Natuurlijk willen we graag weten of onze inspanningen en investeringen de gewenste maatschappelijke effecten opleveren, op de korte en langere termijn. En we willen weten of onze investeringen in verhouding zijn met de maatschappelijke effecten, met andere woorden, of er sprake is van een goed maatschappelijk rendement.

Kennis hierover vinden we belangrijk, omdat we hiermee weloverwogen investeringsbeslissingen kunnen nemen, en budgetten doelgericht kunnen inzetten. De Alliantie is dan ook op diverse manieren bezig met het meetbaar en zichtbaar maken van maatschappelijk rendement.

### **Metten van maatschappelijk rendement**

De afgelopen jaren zijn diverse instrumenten ontwikkeld voor het meten van maatschappelijk rendement, waarbij de Alliantie deels ook betrokken was. Denk bijvoorbeeld aan de 'effectenarena' (SEV) of het 'rendementsblad' (SEV/IPD), maar ook aan ingewikkelder methoden als een maatschappelijke kosten- en batenanalyse (MKBA).

Begin 2011 hebben we een uitgebreide verkenning gedaan naar de toepassingen en voors en tegens van verschillende instrumenten. Aan de hand daarvan is toen besloten om in verschillende lagen van de organisatie te gaan oefenen met enkele instrumenten voor het meten van maatschappelijk rendement.



In 2011 is daartoe al het nodige gebeurd, maar ook begin 2012 wordt nog verder geoefend:

- De deelnemers van het Mijn Ontwikkel Programma 2011 hebben een aantal 'wijkinterventies' onderzocht met de Effectenarena. Dit gebeurde samen met Alliantie-collega's betrokken bij het project, maar ook met externe belanghouders. In Amsterdam is buurthuis Tante Ali onderzocht, in Almere het project GewoonGeluk voor huurders met betalingsproblemen en in Amersfoort de opknopbeurt van de wijk Horsten.
- In Gooi en Vechtstreek is het model 'Werken met Gebiedsplannen' in ontwikkeling.
- In Amsterdam worden diverse projecten in Nieuw-West bekeken m.b.v. de Effectenarena. Ook wordt geoefend met het zogenoemde 'Rendementsblad'. En we doen een MKBA-meting van broedplaats OH3 in de Staalmanpleinbuurt. Dit laatste in het kader van het initiatief '10 voor MKBA', waaraan de Alliantie meedoet, samen met andere corporaties (waaronder Ymere) en onderzoeksbureau Rigo.

Parallel hieraan lopen andere initiatieven op het gebied van maatschappelijk rendement, zowel binnen als buiten de Alliantie:

- Wij zijn bezig met het ontwikkelen van een eigen model, dat als werktitel heeft: Maatschappelijk Rendement 'Light' (MRL): een relatief eenvoudig te gebruiken afwegingsmethodiek waarmee (forse) investeringsvoornemens op basis van drie invalshoeken - 'mensen, stenen, geld' - kunnen worden gewaardeerd en gewogen.
- Het initiatief Wat Werkt in de Wijk - een online 'kennisbank over effectieve wijkinterventies' - is bijna gereed. De kennisbank is binnen Corpovenista ontwikkeld, met een aantal corporaties waaronder de Alliantie. Doel is om kennis over effectieve wijkinterventies te bundelen en makkelijker toepasbaar te maken voor de wijkprofessional. De kennisbank wordt gevuld door deelnemende corporaties. Ook de Alliantie zal daaraan gaan bijdragen.
- De Alliantie neemt ook deel aan het SEV-experiment 'Prestatiesturing woningcorporaties'. Daarin wordt geprobeerd het maatschappelijk rendement van het reguliere corporatiebeleid (zoals huur- en kwaliteitsbeleid) inzichtelijker te maken.

Door het oefenen met de verschillende instrumenten, en door mee te doen met verschillende (landelijke) initiatieven op gebied van meten van maatschappelijk rendement, trachten wij dus meer inzicht te krijgen in het maatschappelijk rendement van onze projecten en interventies in de wijken.

Tegelijk doen we ervaring op met de bruikbaarheid van verschillende instrumenten in verschillende situaties. Het ene instrument is bijvoorbeeld geschikter vooraf, bij de vraag of een project uitgevoerd moet worden. Het andere instrument is geschikter dan monitorinstrument gedurende de looptijd of als evaluatie-instrument na afloop van een interventie.

De keuze welk instrument we wanneer willen inzetten bij de Alliantie, is op dit moment nog niet gemaakt. Wel is duidelijk dat het meten van maatschappelijk rendement in de nabije toekomst bij de Alliantie steeds meer standaardonderdeel zal worden bij de besluitvorming en evaluatie van onze wijkinterventies.

## 8. Maatschappelijke huisvesting

### 8.1 Inleiding

Maatschappelijke huisvesting is één van de speerpunten van de Alliantie. In een tijd waarin een term als 'eigen verantwoordelijkheid' hoogtij viert, is het uiterst noodzakelijk dat we ook aandacht blijven houden voor de mensen voor wie dit niet zo vanzelfsprekend is. De maatschappij is er in 2011 niet simpeler op geworden. Een steeds groter wordende groep lijkt de eigen verantwoordelijkheden niet aan te kunnen en is aangewezen op hulp of begeleiding, in welke vorm dan ook. Het gaat hier bijvoorbeeld om mensen met een licht verstandelijke of een psychische beperking, al dan niet gecombineerd met verslavingsproblematiek of schulden. De aard en omvang van de knelpunten bij bepaalde doelgroepen boort een vastgoedvraagstuk aan; in het aanbod moet specifieke aandacht besteed worden aan bijzondere doelgroepen of aan de organisaties die deze doelgroepen verzorgen of begeleiden.

De Alliantie heeft zich dan ook uitgesproken om zich blijvend in te zetten voor de huisvesting van mensen die daar door een beperking of door sociale problematiek zelf niet toe in staat zijn. Cruciaal hierbij is de samenwerking met zorgpartijen. Ook deze zorgpartijen worden echter geconfronteerd met gewijzigde financieringsstromen en afnemende subsidies en sponsoring. Dit leidt in een aantal gevallen tot wijziging van de (zorg)koers, het niet meer kunnen realiseren van nieuwe projecten en soms zelfs tot faillissement van een zorgpartij. Dit vraagt om creatieve oplossingen, om het opzoeken van nieuwe vormen van samenwerking en om blijvende inzet van partijen.

### 8.2 Cijfers maatschappelijke huisvesting

Van alle regio's waarin de Alliantie werkzaam is, wordt in onderstaande tabel weergegeven wat het aanbod in maatschappelijke huisvesting is. Hierin wordt de volgende onderverdeling gemaakt:

<b>Hoofdindeling</b>	<b>Doelgroep (o.a.)</b>	<b>Subindeling</b>	<b>Voorbeeld</b>
Maatschappelijke Opvang (MO)	(ex-) dak- en thuislozen, tienermoeders, slachtoffers huiselijk geweld	MO-voorziening	Nachtopvang daklozen, Blijf van mijn lijf huis
		MO-woning	Begeleid wonen- project voor (ex-) verslaafden
Beschermd Wonen (BW)	Mensen met verstandelijke of psychische beperking	BW-voorziening	Groepswonen voor mensen met een verstandelijke beperking
		BW-woning	Begeleid wonen voor mensen met psychiatrische problematiek
Verpleging en Verzorging (VV)	Mensen met een specifieke zorgbehoefte als gevolg van ouderdom, lichamelijke beperking of hersenaandoening	VV-voorziening	Woongebouw met eenheden voor mensen met dementie
		VV-woning	Zelfstandig appartement in verzorgingstehuis voor mensen met zorgindicatie

Deze indeling is in 2010 vastgesteld bij de Alliantie, wat heeft geleid tot een aantal wijzigingen in de manier waarop het bezit is geregistreerd. Dit heeft ook gevolgen voor de aantallen in onderstaande tabel. Hierin is te lezen wat het aanbod maatschappelijke huisvesting is in de vier regio's.

<b>Huisvesting voor bijzondere doelgroepen en bijzondere woonvormen op 31 december 2011</b>					
	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
<b>Maatschappelijke opvang</b>					
- Woonvoorziening	83	73	4	20	<b>180</b>
- Woning	168	5	10	29	<b>212</b>
<b>Beschermd wonen</b>					
- Woonvoorziening	159	209	89	138	<b>595</b>
- Woning	174	139	112	26	<b>451</b>
<b>Verzorging en verpleging</b>					
- Woonvoorziening	24	0	18	115	<b>157</b>
- Woning	0	163	198	0	<b>361</b>

In de volgende paragrafen worden enkele projecten en ontwikkelingen toegelicht die in 2011 zijn uitgewerkt.

### 8.3 Maatschappelijke opvang

Het voorkomen van dak- en thuisloosheid is een groot goed. Bijna niemand leeft vrijwillig op straat. Het hebben van een dak boven het hoofd, een plek waar je je veilig en vertrouwd voelt, is de meest fundamentele behoefte van de mens. We denken hierbij al snel aan verslaafden of aan zwervers. Maar er zijn ook jongeren die thuis worden verwaarloosd als gevolg van schulden, criminele activiteiten of verslavingsproblematiek. Er zijn slachtoffers van huiselijk geweld of eerwraak. Wij zetten ons in voor een veilige plek voor al deze mensen. Hieronder volgen enkele voorbeelden en ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijke opvang.

#### **Amsterdam**

##### **Je Eigen Stek**

De Alliantie heeft het voor bewoners van Je Eigen Stek (een opvangvoorziening in zelfbeheer voor dak- en thuislozen zonder verslavingen of psychiatrische problemen) mogelijk gemaakt om zelfstandig te gaan wonen in hun eigen woning. Op 1 januari 2011 hebben zes bewoners de sleutel gekregen van hun nieuwbouwwoning in Slotervaart. Het doel van Je Eigen Stek, om uiteindelijk zoveel mogelijk onbehuisden aan een zelfstandige woning te helpen, is zo een stapje dichterbij gekomen. Bij deze opvangvoorziening in zelfbeheer zijn de bewoners zelf verantwoordelijk voor afspraken en doelstellingen die bij de opvangvoorziening gelden. Je Eigen Stek is een project van HVO-Querido. HVO-Querido biedt ondersteuning aan de bewoners van Je Eigen Stek.

#### **Amersfoort**

##### **Hostel Leger des Heils**

In 2011 is de samenwerkingsovereenkomst getekend tussen de Alliantie en het Leger des Heils voor de bouw van een hostel. Een hostel is een 24-uurswoonvoorziening voor dak- en thuisloze harddrugverslaafden en is bedoeld om de individuele leefsituatie van de verslaafden te verbeteren en de overlast van drugsgebruik te beperken.

In het hostel wonen 25 mensen onder permanente begeleiding. De bewoners zijn mensen die langdurig aan harddrugs verslaafd zijn (geweest) en die meestal veel problemen hebben zoals schulden, geen werk, geen contact meer met vrienden of familie en vaak last van psychische stoornissen. Door deze problemen hebben ze naast een plek om te wonen ook begeleiding nodig. Elke bewoner heeft een eigen kamer, maar er zijn ook gemeenschappelijke ruimtes, zoals woonkamer en keuken. De bewoners vormen een min of meer vaste groep. Bewoners van het hostel blijven er wonen totdat ze toe zijn aan een volgende stap: zelfstandig wonen met begeleiding. Het hostel maakt onderdeel uit van het gebied Hogekwartier in Amersfoort, een herstructureringsgebied waar zo'n 800 nieuwbouwwoningen verrijzen. Sinds 2009 staat in dit gebied al het tijdelijk hostel. In 2013 zal het hostel zijn definitieve plaats krijgen in de nieuwbouw.

### **Gooi en Vechtstreek**

#### **De kracht van een netwerk**

In 2011 hebben we in Gooi en Vechtstreek geen concrete nieuwe projecten in het kader van maatschappelijke opvang. Wel kon mede door inzet van het netwerk van de Alliantie in dit werkveld, een acuut huisvestingsprobleem voor twee groepen jongeren met psychosociale problematiek opgelost worden door de verbinding te leggen tussen de zorginstelling en een eigenaar van leegstaand vastgoed. Ook heeft het gemeentebestuur van Hilversum in 2011 de problematiek van dak- en thuislozen in het centrum geagendeerd.

## **8.4 Beschermd wonen**

De Alliantie wil woonvormen bieden die bedoeld zijn voor mensen die permanent aangepaste huisvesting en/of begeleiding nodig hebben. Voorbeelden hiervan zijn woonvoorzieningen voor mensen met een verstandelijke of psychiatrische beperking, eventueel in combinatie met een lichamelijke beperking. Hieronder vallen ook particuliere initiatieven zoals een verzoek van ouders voor huisvesting voor hun gehandicapte kind(eren).

Enkele voorbeelden van projecten voor beschermd wonen:

### **Amsterdam**

#### **Y-Castle**

Op 31 mei 2011 hebben de 11 jongeren van woongroep Y-Castle het huurcontract voor hun eigen appartement in Blok 61c op IJburg getekend.

De jongeren zijn tussen de 18 en 30 jaar oud, hebben een autisme spectrum stoornis (ASS) en een normale intelligentie. Autisme is een stoornis in de verwerking van prikkels. De gevolgen van autisme zijn voor iedereen anders, maar kunnen leiden tot vereenzaming en soms zelfs sociaal isolement. In een woongroep zoals Y-Castle hebben jongeren steun aan elkaar. Zij wonen zelfstandig in een tweekamerappartement en ontmoeten elkaar in een gemeenschappelijke ruimte. Daar kan bijvoorbeeld samen gekookt worden. In het dagelijks leven worden de jongeren ook ondersteund door een coach. En hoewel er elf heel verschillende jongeren in de woongroep wonen hebben ze vooral ook iets gemeen: de wens om zelfstandig te wonen en daarbij aan het werk te zijn of een opleiding te volgen.

Dit project is tot stand gekomen door een intensieve samenwerking tussen de ouders van deze jongeren, Waterstad 3, belangenvereniging de Latei en de Alliantie. De provincie Noord Holland leverde een belangrijke financiële bijdrage.

### **Almere**

#### **Rode Kater**

Rode Kater is een duurzaam project in de Stripheldenbuurt in Almere Buiten met een grote diversiteit aan woningtypen en doelgroepen. Van de 15 appartementen zijn er 6 die zijn voorzien van een WMO-label en worden toegewezen aan bewoners met een indicatie. Bovendien is er een kinderdagverblijf gevestigd én zijn er 4 logeerhuizen voor kinderen met psychiatrische problematiek ontwikkeld. GGZ Centraal huurt deze logeerhuizen. Door deze voorziening worden de ouders van de kinderen tijdelijk ontlast en hebben ze even tijd voor zichzelf en andere gezinsleden. Bijzonder aan de Rode Kater is de aandacht voor milieu en duurzaamheid; voor de energiewinning van de algemene ruimten van de appartementen wordt gebruik gemaakt van een windmolen en zonnecellen.

### **Amersfoort**

#### **Plus wonen, Leusden**

Sinds de zomer van 2011 is er in de nieuwbouwwijk Tabaksteeg in Leusden een uniek woonproject voor mensen met schizofrenie. Het project omvat 15 zelfstandige appartementen en 1 gemeenschappelijke ruimte. De Alliantie heeft samen met Woningstichting Leusden het gedeelde eigendom in dit project. Stuwende kracht achter dit project is de in 2006 opgerichte Stichting Plus Wonen. Hun doelstelling is het oprichten en in stand houden van een wooncomplex voor mensen die al langere tijd lijden aan de hersenziekte schizofrenie of aanverwante stoornissen. Deze stichting is opgericht omdat familieleden gestructureerd de zorg- en woonomstandigheden van hun zieke familielid wilden verbeteren.

Met de indeling en inrichting van het complex is een stimulerende en veilige omgeving gecreëerd. In het bijzonder de situering van de algemene ruimte en het gebruik van glazen puien nodigen uit tot ontmoeting en participatie van bewoners. Ook hebben zorgverleners daardoor beter overzicht over het gehele complex. Er is gebruik gemaakt van natuurlijke materialen en frisse kleuren. Uit wetenschappelijk onderzoek is gebleken dat een specifiek interieur een helende werking kan hebben op mensen met schizofrenie. Met de besloten binnentuin wordt de veilige leefomgeving uitgebreid. Voor bewoners betekent dit complex een enorme vooruitgang.

### **Gooi en Vechtstreek**

#### **Vooronder (Huizen) en Erfgooiersstraat (Hilversum)**

Het Vooronder bestaat uit 30 duplexwoningen en maakt onderdeel uit van het complex Loefzij-Gemeenlandslaan, met voornamelijk huisvesting voor ouderen.

Deze woningen stonden lang op de nominatie voor sloop en nieuwbouw, maar in 2009 is een nieuwe bestemming gevonden voor huisvesting van 16 bewoners met een verstandelijke en visuele beperking (samen met Visio) en 14 jongeren met autisme (begeleid wonen in samenwerking met RIBW). De 14 RIBW-woningen zijn eind 2010 opgeleverd. De 16 woningen voor Visio worden in de loop van 2012 opgeleverd.

Dit Beschermd Wonen-project heeft een bijzondere dimensie gekregen doordat ook het binnenterrein van het complex afgestemd wordt op de doelgroep. Samen met bewoners, RIBW en Visio wordt de binnentuin van het complex Loefzij-Gemeenlandslaan opnieuw ingericht. Bijzonder hieraan is dat de tuin (deels) geschikt gemaakt wordt voor visueel gehandicapten, maar ook voor mensen die baat hebben bij een prikkelarme omgeving. Voor het project is een provinciale subsidie verkregen.

Geïnspireerd door het Vooronder in Huizen zijn in 2011 afspraken met het RIBW gemaakt voor een begeleide woongroep van 16 mensen met autisme in een bestaand appartementengebouw aan de Erfgooiersstraat in Hilversum. Ook in dit geval is voor een op het oog gedateerd gebouw een goede nieuwe bestemming gevonden. De start van de renovatie is gepland in de eerste helft van 2012.

## 8.5 Wonen met zorg

Naast maatschappelijke huisvesting heeft de Alliantie woningen en woonvormen voor ouderen en mensen met een lichamelijke beperking. Voorbeelden hiervan zijn rolstoelwoningen en woonvoorzieningen voor dementerende senioren.

In onderstaande tabel staan de aantallen nultredenwoningen en woningen voor ouderen en rolstoelwoningen.

<b>Kengetallen huisvesting Wonen en Zorg op 31-12-2011</b>				
	Amsterdam	Almere	Amersfoort	Gooi en Vechtstreek
Nultredenwoningen	6.731	1.671	5.198	3.172
Woningen voor ouderen en rolstoelwoningen	1.885	859	2.176	1.438

Hieronder volgt een beschrijving van twee projecten op het gebied van wonen en zorg.

### **Witte Kaap (Amsterdam)**

De Witte Kaap is een markant gebouw op IJburg, gebouwd in de vorm van een schip. Niet alleen de buitenkant is indrukwekkend, ook de samenstelling van de bewoners van dit gebouw is bijzonder. Cliënten van twee zorginstellingen vonden er onderdak in een Beschermd Wonen-vorm voor mensen met een psychiatrische beperking, daarnaast zijn er 55+ woningen, maisonnettewoningen voor grote gezinnen en een paar rolstoelwoningen. Op de eerste drie van de zes verdiepingen zijn de cliënten van de zorginstellingen Cordaan en Arkin gehuisvest.

### **Foortse Brug (Amersfoort)**

In het project Foortse Brug zijn 40 woningen opgeleverd voor mensen met een zorgindicatie. Hiertoe is samengewerkt met Beweging 3.0, de grootste leverancier van thuiszorg en zorg- en welzijnsdiensten in de regio Amersfoort.

Met het oog op de locatie dichtbij station en winkelcentrum en het geplande aanbod aan welzijn- en ontmoetingsvoorzieningen in en om het project, zou dit project het hart vormen van een woonservicegebied. Helaas is in 2011 gebleken dat de invulling van deze ruimtes niet geheel van de grond is gekomen door het wegvallen van subsidies. Beweging 3.0 heeft daarom moeten besluiten om de huur van de ruimtes voor het wijkrestaurant en seniorencafé op te geven. In deze moeilijke marktomstandigheden is het lastig om hier een nieuwe, passende invulling aan te geven. In 2012 wordt dit traject verder voortgezet.

### ***Gooise Warande (Bussum) (woonzorgcentrum en huurappartementen)***

De woningen in de Gooise Warande zijn de afgelopen jaren opgeknapt en geschikt gemaakt voor ouderen die minder mobiel zijn. In 2011 is een aantal bewoners vanuit het zorgcentrum de Essen van Vivium naar de Gooise Warande verhuisd. Vivium biedt inmiddels zorg aan alle bewoners in de Gooise Warande die hiervoor in aanmerking komen. Deze zorg is 24 uur per dag beschikbaar. Daarnaast is Vivium gestart met onder meer een maaltijdvoorziening. In 2011 is gestart met de bouw van een restaurant en ontmoetingsruimte op de begane grond. Dit wordt begin 2012 opgeleverd. Daarmee is de transformatie van de Gooise Warande voltooid, van een gedateerd complex servicewoningen naar een eigentijds wooncentrum voor ouderen met beschikbaarheid van zorg.

## 8.6 Maatschappelijk vastgoed

### **GO-West (Amsterdam)**

Op 6 december 2011 werd in het voormalig Academisch Centrum Tandheelkunde (ACTA) de aftrap gegeven voor GO-West. Dit is een project in Nieuw-West waarbij in een leegstaand gebouw tijdelijke woon- en werkruimte wordt gerealiseerd. Het ACTA-gebouw gaat tijdelijke huisvesting bieden aan 460 studenten en een werkplek aan zo'n 65 creatieve ondernemers. Daarnaast is de buurt met Station West straks een horecagelegenheden rijker.

De Alliantie is sinds 2010 eigenaar van het ACTA-gebouw en heeft pas op termijn definitieve plannen met het pand. Tot die tijd willen we het gigantische gebouw graag een nuttige bestemming geven. In soepele samenwerking met het stadsdeel is een plan gemaakt dat past binnen de visie op de omgeving van beide partijen, namelijk het aantrekken van talent en kansen bieden aan jongeren. Uitdaging bij dit project was om snel van start te gaan; iets wat deze tijdelijke invulling van het pand noodzakelijk maakt. Daarnaast is de woningnood onder studenten in Amsterdam nog altijd erg hoog. Binnen minder dan een jaar tijd lag er een plan op tafel. De verwachte oplevering van het gebouw is mei 2012.

Het bestuur van Stichting Tijdelijk Wonen Amsterdam (TWA) draagt zorg voor het beheer van de Studentenwoningen in GO-West. Het bestuur bestaat uit toekomstige bewoners van de studentenwoningen in het gebouw. Daarnaast is ook in het bouwproces een grote rol voor de studenten weggelegd. De aannemer levert de woningen gedurende het proces 'klusklaar' aan de studenten op. Zij zijn vervolgens zelf verantwoordelijk voor het afbouwen van hun ruimte.

### **Woondienstencentrum Lopes Dias (Hilversum)**

In de herstructureringswijk Hilversum Noord is gestart met de bouw van het woondienstencentrum Lopes Dias. In dit centrum komen welzijnswerk, thuiszorg, huisartsen, een apotheek, fysiotherapie, een kapper, een bibliotheek, een jongerencentrum en een kinderdagverblijf. Daarnaast komen er wooneenheden voor de doelgroep somatische (lichamelijke) zorg. De toewijzing daarvan gebeurt via HilverZorg. Met deze invulling wordt dit centrum niet alleen een voorzieningencentrum voor de ruim honderd bewoners van het voormalig Vierkerkenhuis, maar wordt het ook het bruisend middelpunt van Hilversum Noord. Verschillende partijen werken samen aan een uniek, op de wijk toegesneden voorzieningen- en activiteitenprogramma.

In 2011 heeft de Alliantie twee conferenties georganiseerd om de samenwerking tussen de partijen verder inhoud te geven.



## 9. Energie en duurzaamheid

### 9.1 Inleiding

Naast vitale wijken, een toegankelijke woningmarkt en maatschappelijke huisvesting is energiebesparing en verduurzaming één van de maatschappelijke doelen.

Dit betekent het verder verduurzamen van onze eigen organisatie, maar ook het energetisch verbeteren van onze woningportefeuille. Het streven is alle woningen naar een energielabel B te brengen.



Duurzame ontwikkeling wordt vaak gekoppeld aan drie P's: People, Planet, Profit. People staat voor mensen binnen en buiten de organisatie, planet staat voor de gevolgen voor het (leef)milieu en profit staat voor opbrengst/winst. Om duurzaam te kunnen ondernemen dienen deze met elkaar in balans te zijn: de duurzame businesscase.

### 9.2 Energie en duurzaamheid

#### **Duurzaamheid**

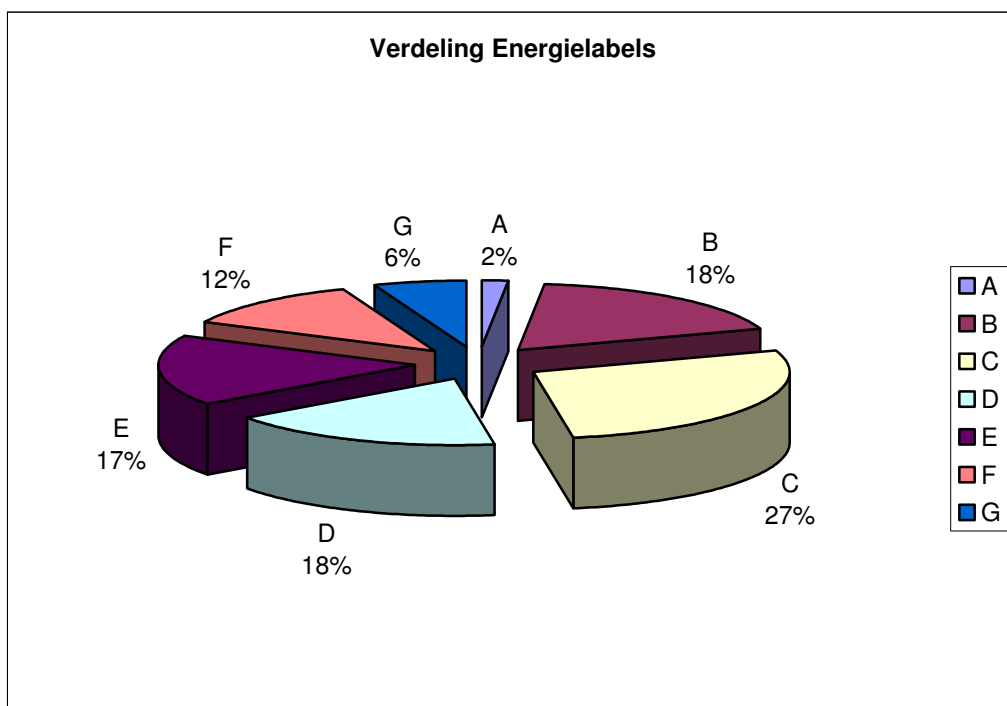
In 2011 zijn de eerste stappen gezet om de Alliantie te verduurzamen. We hebben energiescans uitgevoerd voor onze vestigingen, duurzame energie ingekocht en dubbelzijdig printen, afvalscheiding en gebruik van verantwoorde schoonmaakmiddelen ingevoerd. Ook de CO<sub>2</sub>-reductiemeting in onze portefeuille hebben we integraal onderdeel van onze systemen gemaakt. Daarnaast hebben we de energetische verbeterprogramma's naar label B een prominente positie in onze vastgoedstrategie voor de komende 10 jaar gegeven. De verbeteropgave voor de komende jaren is hiermee benoemd. Deze wordt uitgewerkt in praktische uitvoeringsprogramma's. 2012 zal in het teken staan van het nader beschrijven van de ambities van de Alliantie met betrekking tot duurzaam ondernemen. We zullen een duurzaamheidsprofiel ontwikkelen waarbij we onze duurzaamheidsopgave zullen bepalen, waarbij we breder kijken dan alleen de energetische opgave. Aan de hand van de vastgestelde visie formuleren we doelstellingen binnen onze bedrijfsprocessen.

#### **Energieprestatie van gebouwen: sturen op labels**

Onze hele woningportefeuille wordt voorzien van een energielabel. Met dit energielabel kunnen we inzicht krijgen in de energetische prestaties van de woning. Een groot deel van de bestaande voorraad heeft een lager label dan een label B. Vanuit onze doelstelling de woonlasten van de klant te beheersen en de CO<sub>2</sub>-uitstoot te reduceren hebben we de ambitie de bestaande voorraad versneld te verduurzamen. In de meerjarenbegroting zijn hiervoor financiële reserveringen opgenomen.

We hebben de ambitie om de komende 10 jaar ca 15.000 woningen te renoveren naar minimaal label B. Hierdoor gaan we in 10 jaar naar een ruime verdubbeling van het aandeel woningen met label B of hoger: van 25% naar 55%.

Het verbeteren van onze woningen naar een energielabel B heeft niet alleen effect op het energieverbruik in de woningen maar ook op de hoogte van de huur, exploitatietermijn, de verhuurbaarheid, de marktwaarde, de CO2-reductie en de woonkwaliteit.



*Labelopbouw de Alliantie exclusief de nieuwbouw na 2000.*

### **Alternatieve energiebronnen**

We zijn ons bewust van de noodzaak alternatieve energiebronnen te gebruiken ter vervanging van de traditionele energiebronnen. We wekken bij diverse projecten zelf duurzame energie op met zonnepanelen op de daken van onze woningen. We plaatsen energiebesparende zonneboilers die zonnewarmte benutten voor het produceren van warm tapwater. Daarbij willen we niet alleen aan de algemene ruimtes energie leveren, maar ook aan onze bewoners leveren. Daarnaast doen we onderzoek naar het toepassen van warmte- en koude-opslag (WKO) of alternatieve energiebronnen. Voorwaarde hierbij is dat de Alliantie niet risicovol wil investeren in lokaal duurzame energiebedrijven en dat dit de verdere verduurzaming van de vastgoedportefeuille niet in de weg staat. We hebben niet de ambitie om zelf energieleverancier te worden, maar sluiten coalities met partijen die ons daarbij kunnen faciliteren.

### **Energielabel en WWS**

De energetische investering in de woningvoorraad zorgt voor een win-winsituatie. Door de woningen energetisch te verbeteren verlagen we het energiegebruik. Daardoor is het mogelijk de huur evenredig te verhogen. Vanaf 1 juni 2011 is het energielabel onderdeel gaan uitmaken van het Woningwaarderingstelsel (WWS). Hierdoor is de verrekening overzichtelijker geworden.

Door het energieprestatielabel in het WWS op te nemen heeft de energieprestatie van een woning invloed op de maximaal redelijke huurprijs.

De aanpassing wordt daarom meegenomen in de actualisatie van het huurbeleid. De aanpassingen in de huur worden alleen doorgevoerd bij mutatie of energetische verbeterprojecten.

### CO2-uitstoot

In het convenant dat Aedes heeft gesloten met de Woonbond is een CO2-reductie afgesproken van 20% in 10 jaar (start 2008). Onze doelstelling is om in 10 jaar (2008- 2018) de CO2-uitstoot van onze woningen met 25% te verminderen.

Uit de eerste doorrekening blijkt dat de reductie in 2011 op 6,83% uitkomt. Het resultaat komt hiermee uit boven de doelstelling van 2,5% per jaar. Dit is op basis van het aantal energielabels met daaraan gekoppeld de CO2-uitstoot. De CO2-uitstoot per label is gebaseerd op referentiewoningen.

<b>CO-2 analyse</b>			
	1-1-2011	1-1-2012	
	CO-2	CO-2	CO-2 reductie
	uitstoot	uitstoot	/toename
A	9.758.231	13.768.724	4.010.493
B	10.186.787	11.473.015	1.286.228
C	31.619.317	30.432.548	-1.186.769
D	32.794.476	27.303.938	-5.490.539
E	81.020.645	67.608.423	-13.412.222
F	4.409.160	5.990.861	1.581.701
G	1.910.928	3.391.321	1.480.393
<b>TOTAAL</b>	<b>171.699.544</b>	<b>159.968.830</b>	<b>-11.730.714</b>
<b>CO-2 reductie 2011</b>			<b>-6,83%</b>

In het overzicht is duidelijk onze verbeterslag in de woningportefeuille te zien en de toename van nieuwbouwwoningen (label A) en renovaties (label A en B). Daarnaast is een daling in de slechtere energielabels te zien van de CO2-uitstoot. Het aantal energielabels F en G is gestegen doordat een deel van de woningportefeuille geen energielabel heeft en deze zijn afgemeld in 2011.

De reductie werd niet alleen bereikt door verbeteringen aan onze woningen maar ook door onttrekkingen en toevoegingen aan ons bezit (sloop, verkoop en nieuwbouw).

Portefeuillebeweging	Labels	CO2
<i>Onttrekkingen</i>		
Samenvoegingen	55	-140.170
Sloop	474	-1.336.173
Verkoop	853	-2.516.913
<i>Toevoegingen</i>		
Nieuwbouw	529	1.265.963
Samenvoegingen	3	7.492
<b>TOTAAL</b>		<b>-2.719.800</b>

We krijgen steeds meer afgemelde labels en daardoor een gedetailleerder inzicht. Woningen die in 2010 op basis van bouwjaar een referentielabel kregen, zijn in 2011 voorzien van een feitelijk energielabel.

Totaal overzicht CO2 analyse	Besparing in CO2	Besparing in %
Verbeteringen bestaand bezit	-6.758.186	<b>3,54%</b>
Portefeuille beweging	-2.719.800	<b>1,58%</b>
Administratieve gevolgen	-2.252.728	<b>1,71%</b>
<b>TOTAAL</b>	<b>-11.730.714</b>	<b>6,83%</b>

(Administratieve gevolgen zijn op basis van inschatting)

### Label B-werkgroep

De Alliantie heeft de ambitie om op termijn alle huurwoningen op het niveau label B te brengen. Dit is een omvangrijke en kostbare operatie waarvoor een haalbaar plan wordt gemaakt. Het doel is het in kaart brengen van het te doorlopen proces om de energieprestaties te verbeteren en het stellen van prioriteiten.

Gelijktijdig zijn pilot-projecten in de regio's opgestart met als doel inzicht te krijgen in de mogelijkheden om de woningvoorraad op een efficiënte en betaalbare wijze op te schalen naar label B binnen de gestelde (financiële) kaders. Hierbij wordt specifieke aandacht besteed aan de bewonersparticipatie.

## **Duurzame projecten**

Enkele voorbeelden van projecten op het gebied van energiebesparing en duurzaamheid:

### **Renovatie 17 woningen (Saenredamstraat, Amsterdam)**

De renovatie van de Saenredamstraat in Oud Zuid/de Pijp is in 2011 gereed gekomen met 17 woningen en 1 bedrijfsruimte. Dit 'groene ster'-project van de Alliantie is gebruikt als proeftuin voor zeer duurzame renovatie op hoog niveau, in nauwe samenspraak met bewoners. Getroffen maatregelen zijn onder meer zelfregelende ventilatieroosters, mechanische ventilatie op basis van CO<sub>2</sub>-detectie, lage temperatuur vloerverwarming, zonnecollectoren en -boilers, en zonnepanelen als luifel. Met deze extra maatregelen besparen we 79% meer energie en zijn de woningen bijna allemaal van label E naar A gegaan.

Alle bewoners hebben vooraf toegezegd mee te werken aan een evaluatie. Van dit project willen we onder meer leren welke energetische aanpassingen het meest efficiënt zijn. In december kreeg de Alliantie De Groene Speld uitgereikt, een aanmoedigingsprijs van de gemeente Amsterdam voor het meest duurzame bouwproject in de stad.

### **Renovatie de Koppel (Amersfoort)**

In de Koppel in Amersfoort, onderdeel van Amersfoort Vernieuwt, is in 2011 het project de Boogschutter gerealiseerd. Het project omvat 166 galerijwoningen uit de beginjaren '60 met een voor die tijd typerende architectuur van gele baksteen, platte daken, horizontale betonnen banden in de gevel en gesloten gemetselde trappenhuizen, die worden bekroond door een betonnen balk op kolommetjes.

Het doel van het project was de energetische kwaliteit te verbeteren en de architectonische uitstraling passend te maken in een veranderende omgeving. De bewoner moet er trots op zijn te wonen in het verbeterde gebouw, een gezondere woning hebben en een duidelijke verbetering van het comfort ervaren.

Het huidige ontwerp is een resultaat van een cradle-to-cradle ontwerpstrategie gecombineerd met de wens van Welstand om de cultuurhistorische karakteristieke gevelbanden als beeldbepalend element in het ontwerp op te nemen. Dit heeft geleid tot de toepassing van Rockpanel. De aluminium gevelbanden hebben een basaltgrijze kleur. Dit versterkt de massavorm van de vleugels van de haakblokken. De trappenhuizen worden als verticaal element in ere hersteld door de gehele trappentoren een lichte kleur te geven. Dit markeert de hoeken van de haakvormige blokken. De hoofdentrees zijn opengebrouwen en voorzien van glazen wanden aan de voor- en achterzijde waardoor de entreehal doorkijkbaar is tot op het binnenterrein.

De werkzaamheden omvatten het isoleren van de schil van het gebouw (van label E/F naar label B-niveau), het verbouwen van de hoofdentrees op de begane grond, van de entrees van de woningen, en het aanbrengen van een afzuigstelsel en een nieuw toilet in alle woningen.

Zoveel mogelijk goede onderdelen van het gebouw zijn gehandhaafd. Er is voor gekozen om het merendeel van de bestaande kozijnen aan te passen aan het nieuwe vereiste kwaliteitsniveau. Hierdoor vermindert de hoeveelheid sloopafval.

Door deze aanpak, waarbij veel tijd gestoken is in voorbereiding op de tekentafel en standaardisering van elementen, is het project binnen korte tijd gerealiseerd.

Mede daardoor is veel kwaliteit geleverd voor relatief weinig geld. De investering bedroeg circa € 40.000 per woning exclusief btw.

### **Renovatie Zeeheldenbuurt (Huizen)**

In 2011 is een renovatieproject met 148 sociale huurwoningen in de Zeeheldenbuurt in Huizen afgerond. In dit project maakten energiebesparende maatregelen een belangrijk onderdeel uit van de aanpak. Vooraf zijn twee doelstellingen geformuleerd. Bewoners betalen, voor het eerst in deze regio, mee aan de duurzaamheidsmaatregelen door middel van een huurverhoging. Bewoners krijgen inspraak in de te nemen maatregelen en de wijze waarop collectieve en individuele maatregelen worden verdeeld. Beide doelstellingen zijn gehaald. De bewoners betalen gemiddeld € 22 huurverhoging voor de collectieve maatregelen (dakisolatie en dubbel glas) en een individuele huurverhoging voor onder meer vloerisolatie en verbetering van installaties. Uitvoering van alle maatregelen zou leiden tot label B voor alle woningen. Vanwege individuele keuzes is dat niet voor alle woningen behaald. Bij mutatie worden deze maatregelen alsnog uitgevoerd.

## 10. Klant centraal

### 10.1 Inleiding

Bij de Alliantie staat de klant, impliciet of expliciet, centraal in onze bedrijfsvoering. Tevreden klanten is een doelstelling die bij ons hoog in het vaandel staat. We beschouwen onze klant als 'medeproducent van het wonen'. Daarom luisteren we naar de klant, bieden keuzes en betrekken hem of haar bij zaken die van belang zijn, zowel wat de woning betreft als de woonomgeving. Via klantonderzoek vragen we onze klant naar de mening over diverse processen en producten.

### 10.2 Woonbench

Alliantie is deelnemer aan de Woonbench. Dit is een meerdimensionale benchmark onder – tot nu toe - negen woningcorporaties, en wordt eens per twee jaar uitgezet onder een deel van onze klanten. Het geeft ons een goed beeld van hoe wij scoren op de diverse onderdelen binnen de verschillende regiobedrijven en ten opzichte van andere corporaties. Daarnaast krijgen we goed in beeld welke onderdelen beter of juist minder scoren dan de vorige meting. In 2011 heeft er geen meting plaatsgevonden. De nieuwe onderzoeksronde start in het voorjaar van 2012.

In 2011 zijn verbeterpunten geformuleerd naar aanleiding van de Woonbench 2010. In de komende metingen van de Woonbench hopen we het effect van deze en eerder doorgevoerde wijzigingen in beleid en procedures terug te zien.

### 10.3 Mijn mening

Mijn Mening is het klantonderzoek van de Alliantie. Enkele weken na het ondertekenen van een nieuw huurcontract, het indienen van een reparatieverzoek, het krijgen van een PION-bezoek of het verlaten van de woning, krijgen onze (oud-)huurders automatisch een vragenlijst opgestuurd. In deze enquête wordt hen een twintigtal vragen voorgelegd die gaan over hun tevredenheid over de woning, het bezoek of de reparatie en het dienstverleningsproces.

Daarnaast vinden er projectspecifieke nieuwbouw- en renovatie-onderzoeken plaats. Bijna alle in 2010 en 2011 opgeleverde (verhuur)nieuwbouw en renovatieprojecten zijn in 2011 onderzocht. Van elke project is een rapportage gemaakt. In 2012 wordt er een benchmark ontwikkeld, waarin de verschillende projecten en regiobedrijven met elkaar vergeleken worden.

In 2011 zijn de volgende projecten onderzocht.

Nieuwbouw:

- Andreas Ensemble, Amsterdam
- Blok 61 A, Blok 63, IJburg Amsterdam
- Centro Vido, Amersfoort
- Havenmeester, Huizen
- ISA, Amsterdam
- Meerland, Almere
- Borneohof, Amsterdam
- De Pijler, Amersfoort

Renovatie:

- Cremerbuurt, Amsterdam
- Indische Buurt, Amsterdam
- Molenwijk, Amsterdam
- Bontekoe- en Roggeveenstraat, Hilversum

Asbestsanering:

- Jeruzalem, Amersfoort

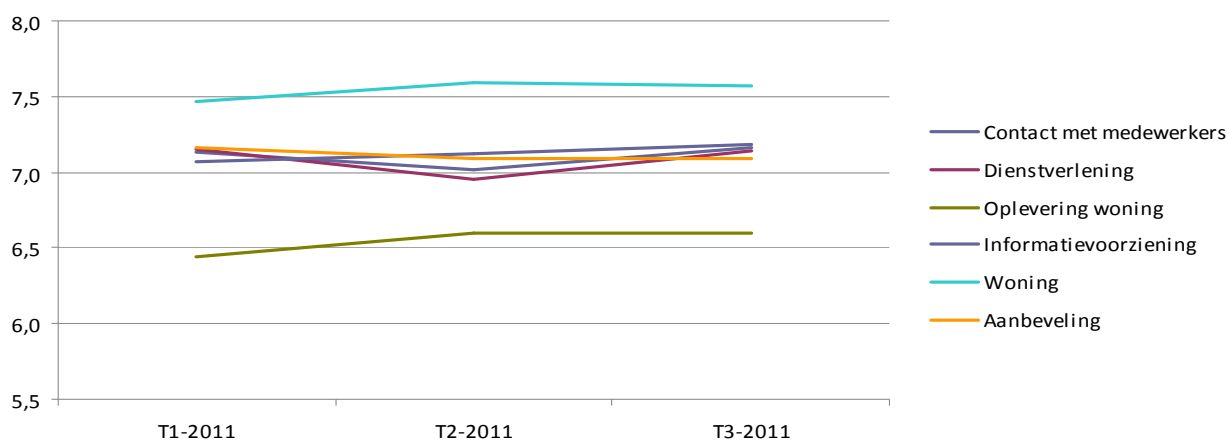
**Resultaten Mijn mening**

Indicator	Realisatie 2011	Jaarnorm	Afwijking jaarnorm - jaarprognose
<b>Resultaten</b>			
Klanttevredenheid Mijn mening, mijn huurwoning:			
- tevredenheid woning	7,5	7	+0,5
- dienstverlening verhuurproces	7,1	7	+0,1
Klanttevredenheid Mijn mening, mijn vorige woning:			
- tevredenheid vorige woning	6,6	7	-0,4
- dienstverlening proces huuropzegging	7,4	7	+0,4
Klantoordeel reparatieverzoek	7,3	7	+0,3
Klantoordeel Mijn PION	7,2	7	+0,2



## Mijn Huurwoning

Trendlijn rapportcijfers Mijn Huurwoning



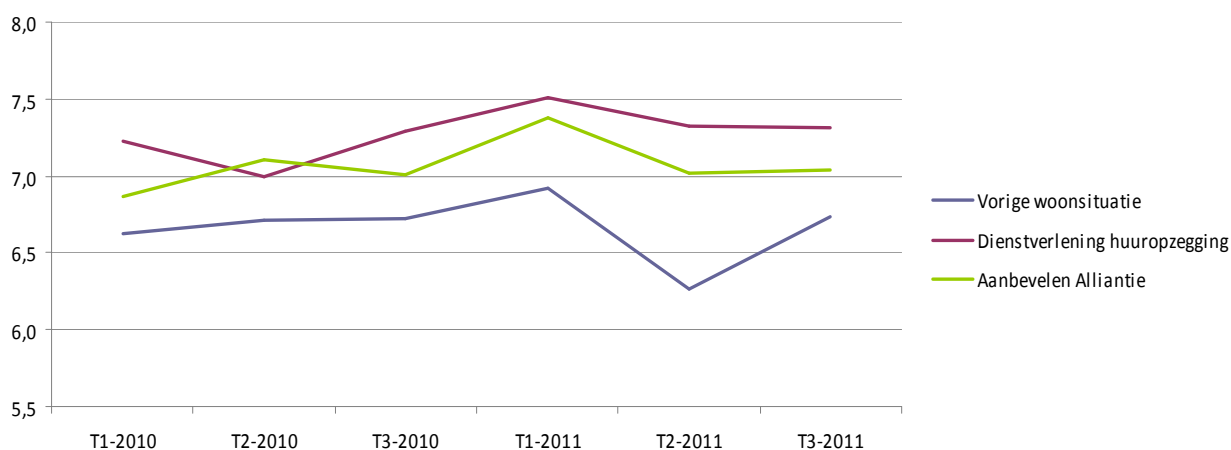
In het jaar 2011 hebben 320 respondenten meegewerkt aan ons Klantonderzoek Mijn Huurwoning. Hieruit blijkt dat nieuwe huurders over het algemeen tevreden zijn over het hele proces rondom de nieuwe verhuring, ze geven een 7,1. De in Koers op 10 gestelde norm is 7,0.

De huurders zijn met een gemiddelde beoordeling van 7,5, het meest tevreden over de kenmerken van hun nieuwe woning. Het minst tevreden zijn de bewoners over de gang van zaken bij de oplevering van de woning. Dit onderdeel wordt beoordeeld met het cijfer 6,5. Dit is 0,3 punt lager dan in 2010.

De Alliantie wordt met een gemiddelde score van 7,1 aanbevolen door onze klanten.

## Mijn Vorige Woning

Trendlijn rapportcijfers Mijn Vorige Woning



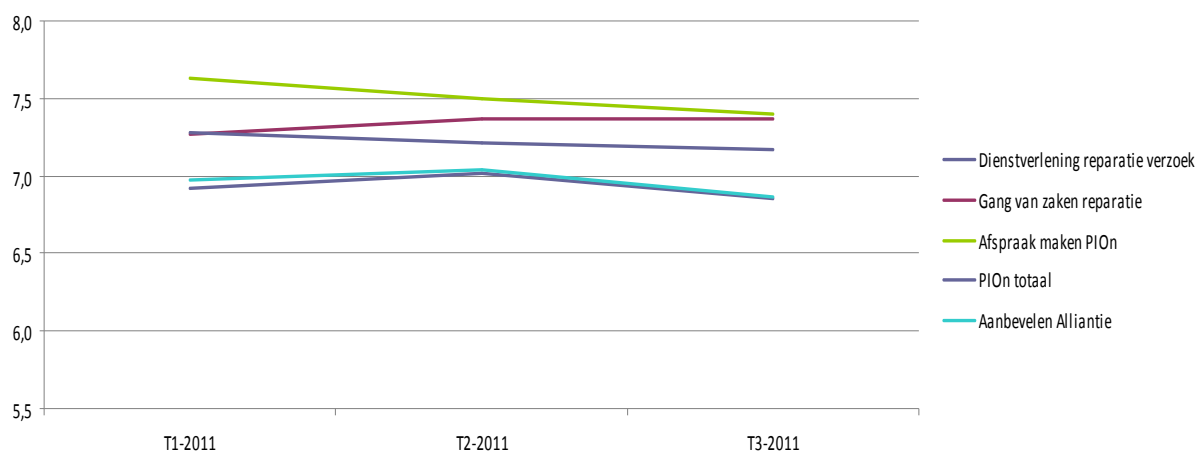
In het jaar 2011 hebben 209 respondenten meegewerkt aan onze enquête Mijn Vorige Woning. Het hele proces rondom de huuropzegging scoort in 2011 gemiddeld een 7,4. Dit is 0,2 punt hoger dan in 2010.

Het rapportcijfer voor de woning die men heeft verlaten krijgt in 2011 een 6,6. Dit ligt 0,1 punt lager dan in 2010. Opmerkelijk is de daling van 0,6 punt in T2 2011 ten opzichte van T1 2011. In T3 2011 is er weer een stijging te zien van 0,4 punt.

De Alliantie wordt met een gemiddelde score van 7,1 aanbevolen door onze klanten.

### Mijn Reparatieverzoek/Mijn PION

Trendlijn rapportcijfers Mijn reparatieverzoek/Mijn PION



In het jaar 2011 hebben 1339 respondenten meegewerkt aan onze enquête Mijn reparatieverzoek/Mijn PION. 584 van deze respondenten heeft een PION-bezoek gehad. De overige respondenten hebben zelf een reparatieverzoek ingediend.

Het klantoordeel over reparatieverzoeken en PION-bezoeken ligt in 2011 op een gemiddelde van 7,2. De opvallendste score is de waardering van de dienstverlening rondom een reparatieverzoek. Dit onderdeel is met een 6,9 het enige onderdeel dat scoort onder de Koers op 10 vastgestelde norm van 7,0. De PION-bezoeken worden door de huurders goed gewaardeerd, al zijn de gemiddelde scores in 2011 iets afgenomen ten opzichte van 2010. Onze klanten waarderen het maken van een afspraak voor PION-bezoek het hoogst, met in 2011 een gemiddelde score van 7,5.

## 10.4 Mijn Woning

In 2010 is Mijn Woning Alliantiebreed ingevoerd. De kern van Mijn Woning is dat we onze nieuwe klanten meer zeggenschap geven over de kwaliteit van de woning die zij gaan betrekken. Wij faciliteren de klant bij het realiseren van zijn woonwensen. Deze kan daarbij een beroep doen op ons vakmanschap en onze ervaring.

In 2011 is de werkwijze van Mijn Woning per regiobedrijf geëvalueerd. Dit is een interne evaluatie, gericht op het proces. Hieruit is naar voren gekomen dat Mijn Woning binnen de regiobedrijven nog op verschillende wijze wordt uitgevoerd.

In 2012 zal ook een evaluatie plaatsvinden op het behalen van de doelstelling, dus: Hoe ervaart de klant Mijn Woning? Hierover is per regiobedrijf al het volgende te melden.

### **Almere**

In Almere zien we dat bij de meeste bezichtigingen inmiddels een woonadviseur meegaat naar de woning. Bij vrijesectorwoningen die leeg komen wordt direct een open huis georganiseerd waarbij eveneens een woonadviseur aanwezig is. Potentiële nieuwe huurders kunnen zo direct vragen stellen, er is persoonlijk contact en de woonadviseur beschikt over speelruimte meteen met een kandidaat-huurder in onderhandeling te gaan. Huurcontracten worden in Almere in de (nieuwe) woning afgesloten en de vertrekkende en nieuwe huurder hebben een gezamenlijk aanspreekpunt. Dit was één van de oorspronkelijke uitgangspunten van Mijn Woning en dat is in Almere in 2011 met succes toegepast. De reacties van de huurders zijn overwegend positief en het regiobedrijf is ervan overtuigd dat deze werkwijze zijn vruchten afwerpt.

### **Amsterdam**

In Amsterdam is Mijn Woning nog onvoldoende geïmplementeerd. Dit blijkt ook uit de procesevaluatie. Als gevolg hiervan merkt de klant in Amsterdam nog niet zoveel van Mijn Woning. De klant kan hier uiteraard wel gebruik maken van de mogelijkheid van ZAV (Zelf Aangebrachte Voorzieningen). De Alliantie 3.0 zal in Amsterdam ook een verbeteringslag van Mijn Woning betekenen. Dan wordt het verhuur- en mutatieproces voor alle regiobedrijven geharmoniseerd.

### **Gooi en Vechtstreek**

Uit de evaluatie van de implementatie van Mijn Woning, die in 2011 is opgesteld, blijkt dat Mijn Woning slechts in beperkte mate wordt toegepast. Eind 2011 is het proces onderzocht ten behoeve van inzicht in de mate waarin de doelstellingen van Mijn Woning behaald worden. Dit heeft geleid tot een lijst met verbeteracties die in 2012 geïmplementeerd worden. Hierbij wordt rekening gehouden met de ontwikkelingen in Alliantie 3.0.

### **Amersfoort**

In 2011 zijn verdere stappen gezet op het gebied van medeproducentschap. Klanten worden actief betrokken in het productieproces, met als doel het resultaat beter te laten aansluiten op de wensen en behoeften van de gebruikers. Eigen investeringen en klussen aan de woning worden niet verboden of ontmoedigd maar juist gestimuleerd. De Alliantie in Amersfoort faciliteert en is als het ware de medeproducent van de klant.

Deze werkwijze, die vanaf medio 2010 is ingevoerd bij alle nieuwe verhuringen, is in 2011 uitgebreid naar de zittende individuele huurders. Dat is gebeurd in samenhang met een eerste tranche van 1.000 woningen waar PION (periodieke inspectie en onderhoudsbeurt) is toegepast.

Naar aanleiding van de eind 2010 uitgevoerde evaluatie van Mijn Woning in de regio Amersfoort is een aantal aandachtspunten in 2011 opgepakt. Hierover is medio 2011 gerapporteerd. De tevredenheid van de bewoners over de Mijn Woning-werkwijze is hoog. Wel verdienen de secundaire processen (kwaliteitscontroles, facturen, woningwaardering) meer aandacht. Het voor 2011 aangekondigde voornemen in 2011 een klantenpanel te houden is in verband met de geringe bereidheid tot deelname uitgesteld tot begin 2012.

Mijn Woning krijgt een plek binnen de harmonisatie van het verhuur- en mutatieproces in het kader van de Alliantie 3.0.

## 10.5 PION; Periodieke Inspectie en Onderhoudsbeurt

Bij de Alliantie in Amsterdam wordt sinds 2007 gewerkt met PION: de periodieke inspectie- en onderhoudsbeurt. Het is een andere manier van uitvoeren van niet-planmatig onderhoud. Eens per jaar is gedurende een vaste periode een vakman aanwezig in elk complex om niet-spoedeisende reparatieverzoeken te verhelpen. Tegelijkertijd worden andere werkzaamheden uitgevoerd. De woning blijft hierdoor up-to-date.

Van de onderhoudswerkzaamheden gaat ook een preventieve werking uit: grotere problemen in of aan de woning worden voorkomen doordat zaken tijdens de PION-werkzaamheden al worden aangepakt. De meerwaarde voor de klant is evident; de PION-werkzaamheden worden veelal op een door de klant gekozen tijdstip uitgevoerd en de kans op onverwachte mankementen in de woning wordt kleiner. Tijdens de PION-beurt heeft de klant ook de gelegenheid eventuele overlastproblemen en dergelijke te melden aan de medewerker van de Alliantie.

Door de positieve ervaringen in Amsterdam is PION in 2010 organisatiebreed geïmplementeerd. PION-activiteiten worden Alliantiebreed eenduidig geadmistreerd waardoor onderling vergelijken beter mogelijk is.

### **Amsterdam**

In Amsterdam is in 2010 een optimalisatieslag ingezet voor PION. Deze acties zijn gericht op kostenbeheersing en op een verbetering van de afstemming binnen de organisatie en opvolging van bij PION gemelde sociale klachten. Het PION-bureau heeft hierbij een centrale rol en treedt op als procesbegeleider. Verder wordt gewerkt aan het verhogen van de deelnamegraad aan PION, onder andere door het inschakelen van het Receptie en Informatiecentrum voor het gericht nabellen van klanten en het inplannen van afspraken.

### **Almere**

In 2010 is Almere in navolging van het regiobedrijf Amsterdam een pilot gestart met het project PION in de wijk Stedenwijk. Na succesvolle afronding is op 5 september 2011 een start gemaakt met PION voor alle woningen in Almere. Naar verwachting zullen in een periode van 16 tot 18 maanden alle klanten van dit regiobedrijf de mogelijkheid krijgen een PION-vakman langs te laten komen die de woning controleert op gebreken. De eerste PION-beurten in Almere zijn met recht een succes te noemen. Maar liefst 94% van onze huurders in de eerste wijk heeft een bezoek gehad van onze PION-vakman. De doelstelling om bij zoveel mogelijk huurders binnen te komen is hiermee behaald. Voor 2012 beogen we eenzelfde percentage PION-bezoeken en krijgen we inzicht in de voortgang op de tweede doelstelling van PION; het terugdringen van het aantal reparatieverzoeken en de daarbij behorende kosten.

### **Amersfoort**

In 2011 is een begin gemaakt met PION in Amersfoort in de vorm van een eerste tranche. Het ging om de wijk Kruiskamp met circa 1000 woningen. De deelname was 81%. Er zijn 21 terugmeldingen geweest van bijzondere sociale omstandigheden die nadere actie vroegen. De reacties van bewoners waren positief: 'fijn dat de Alliantie langskomt en repareert'.

De proactieve houding werd gewaardeerd. Bij de uitvoering zorgde het verschillende onderhoudsbeleid per vestiging voor een complicerende factor. De eerste tranche heeft een aantal zinvolle aanbevelingen opgeleverd. In 2012 zal een vervolg worden gegeven aan het uitzetten van PION in de regio Amersfoort.

### Gooi en Vechtstreek

In Gooi en Vechtstreek is in 2011 de eerste uitrol van PION in Hilversum en de tweede uitrol in Huizen gestart. Daarnaast heeft Gooi en Vechtstreek de pilot van PION in Amersfoort en de uitrol in Almere ondersteund. Er is een start gemaakt met het optimaliseren van het PION-proces. Het deelnamepercentage is in 2011 gestegen van 80% naar 85%. De stijging wordt veroorzaakt door het structureel beter nabellen. Hierover zijn complimenten overgebracht naar het KCC. Bij seniorencomplexen geldt een afwijkende klantbenadering. De Alliantie benadert zelf de klant voor een deelnameafpraak. Het voordeel is dat de oudere klant direct wordt geïnformeerd over het product PION. Er is direct contact met de organisatie en de klant ervaart dit als zeer prettig.

#### PION in 2011

	Aantal aangeschreven huurders	% woningen waar een PION is uitgevoerd	Bijzonderheden
Regio Gooi en Vechtstreek	6163	85 %	
Regio Amsterdam	14.284	63 %	
Regio Almere	1469	94 %	
Regio Amersfoort	1071	82 %	Betrof eerste tranche
Totaal	22987	81 % (gemiddeld)	

## 10.6 Omgaan met klachten

Het kan gebeuren dat een klant niet tevreden is over ons beleid of de wijze waarop wij dit beleid uitvoeren. Hij kan dan een klacht indienen. De meeste klachten worden in behandeling genomen door de betreffende afdeling en direct in de organisatie opgelost. Als de klacht niet (naar tevredenheid) is opgelost, wordt deze in eerste instantie behandeld door de klachten coördinator/-meldpunt. De klachtencoördinator registreert en beoordeelt binnengekomen klachten en coördineert de afhandeling van klachten binnen de organisatie. Daarnaast zorgt de klachtencoördinator voor de procesbewaking tijdens de interne behandeling van de klacht. De klachtencoördinator is het voorportaal voor de klachtencommissie. Pas wanneer de partijen er ondanks goed overleg niet uitkomen, wordt de klacht ingediend bij de klachtencommissie. De Alliantie heeft een klachtenreglement waarin de samenstelling en werkwijze van de klachtencommissie is geregeld. Hieronder volgt een overzicht van de klachten per regio.

**Tabel: Aantal klachten klachtencoördinator en klachtencommissie 2011**

	De Alliantie regio Amsterdam	De Alliantie regio Amersfoort	De Alliantie regio Almere	De Alliantie regio Gooi en Vechtstreek
Gemelde klachten bij de klachtencoördinator	226	34	30	131
Hiervan behandeld door de klachtencommissie	5	6	0	1
Ongegrond verklaard door de klachtencommissie	1	4	0	Nvt

### **Amsterdam**

In Amsterdam zijn in 2011 in totaal 226 klachten behandeld door de klachtencoördinator. Het aantal klachten dat door de klachtencoördinator is behandeld, is ten opzichte van voorgaande jaren sterk gestegen doordat het interne proces van klachtenafhandeling is geoptimaliseerd. Hierdoor komen meer klachten bij de klachtencoördinator terecht.

De klachtencommissie in Amsterdam heeft in 2011 5 klachten behandeld. De eerste klacht had betrekking op een afwijzing van de 5%-regeling (toewijzing woning buiten toewijzingsregels om). De bewoner had hierom verzocht wegens ernstige overlast van zijn bovenbuurman. De tweede klacht betrof de afhandeling van een melding van geluidsoverlast door laagfrequent geluid. De derde klacht betrof de rolstoelgeschiktheid van een WIBO-woning. De vierde klacht betrof de slechte bereikbaarheid van de organisatie waardoor de vervanging van een geiser twee weken op zich liet wachten. De vijfde klacht ging over de afwijzing van een verzoek tot een maand huurcompensatie voor derving van woongenot en het veelvuldig moeten bellen met de Alliantie en het vaak moeten opnemen van uren voordat het reparatieverzoek werd opgelost. De klachtencommissie achtte vier van de vijf klachten gegrond. De directie heeft de adviezen van de klachtencommissies steeds overgenomen.

### **Gooi en Vechtstreek**

In de eerste helft van 2011 heeft het klachtenmeldpunt 18 klachten afgehandeld. Eén klacht is doorgestuurd naar de klachtencommissie. De klacht is daar besproken en heeft geleid tot een afspraak tussen de Alliantie en de huurder over de oplevering van de woning. De klachtencommissie heeft in deze zaak geen advies meer uitgebracht.

Per 1 juli 2011 is de klachtenregistratie uitgebreid. Reden hiervoor is de wens om alle gemelde klachten te registreren, ongeacht via welk kanaal de klacht binnenkomt. Hierdoor is elke gemelde klacht bekend en kan deze kennis worden ingezet om de kwaliteit van dienstverlening te optimaliseren. In de 2<sup>e</sup> helft van 2011 zijn er totaal 113 klachten ontvangen. Hiervan zijn 6 klachten door het klachtenmeldpunt afgehandeld. In deze periode zijn er geen klachten doorgestuurd naar de klachtencommissie.

### Almere

Bij de Alliantie in Almere zijn in 2011 in totaal 30 klachten behandeld door de klachtencoördinator. Dat aantal is ten opzichte van voorgaand jaar (14) meer dan verdubbeld. Dit heeft te maken met een betere registratie van klachten. Hierdoor komen meer klachten bij de klachtencoördinator. Er zijn in 2011 geen klachten doorgestuurd naar de klachtencommissie. Het merendeel van de door de klachtencoördinator behandelde klachten is terug te voeren op het niet tijdig of geheel niet informeren van onze huurders over de opvolging van al gemelde reparatieverzoeken of overlastmeldingen. Verder hadden we in Almere te maken met de nasleep van opleverklachten bij het betrekken van nieuwbouwwoningen.

### Amersfoort

Hier zijn in totaal 34 klachten ingediend bij de klachtencommissie. Daarvan zijn er 6 ontvankelijk verklaard en in behandeling genomen. Bij 1 zaak is de klager in het gelijk gesteld. 4 klachten waren volgens de klachtencommissie ongegrond. 1 zaak is tijdens de zitting ingetrokken of er is overeenstemming bereikt.

## 10.7 Verantwoord huren

### Ontruiming en huurachterstand

Bij de Alliantie staat de klant centraal. Ook als die – tijdelijk – niet aan zijn betalingsverplichtingen kan voldoen. Wij proberen samen met de huurder tot een oplossing te komen. Als dat niet lukt dan rest veelal geen andere mogelijkheid dan ontruiming. Daarbij zijn wij zorgvuldig: voor de daadwerkelijke uitzetting vindt er nog altijd een laatste toets plaats. Ons streven is dan ook om, met name bij onze sociale huurwoningen, zo veel mogelijk huisuitzettingen te voorkomen.

### Niet-vrijwillige ontruiming in 2011

	Amsterdam	Amersfoort	Almere	G&V	Totaal
Huurachterstand	35	33	34	15	<b>117</b>
Wietplantage	0	0	0	0	<b>0</b>
Woonfraude	5	0	0	0	<b>5</b>
Overlast	2	1	1	1	<b>5</b>
Totaal	<b>42</b>	<b>34</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>127</b>

### Almere

In Almere heeft de Alliantie in 2011 in totaal 34 gedwongen ontruiming doorgevoerd wegens huurachterstand. Dit is nagenoeg gelijk aan het aantal ontruiming in 2010. We zien een lichte toename in het aantal ontruiming als gevolg van huurachterstanden. Mogelijke verklaring hiervoor is de toename van problematische schulden in Almere en de beëindiging van het convenant 'voorkoming huisuitzettingen' met ketenpartners en gemeente. Gezien de blijvende stijging van het aantal huurders dat te kampen heeft met huurachterstanden als gevolg van betalingsproblematiek is het aantal extra ontruiming in 2011 gering te noemen. In 2011 is een start gemaakt met de maandelijkse ontruimingscommissie.

Hierbij worden in samenspraak met medewerkers, deurwaarders en eventuele externe genodigden, huurders voor ontruiming besproken. Er wordt een plan van aanpak voorgesteld. Dit heeft er toe geleid dat het aantal aanzeggingen in 2011 is afgenomen met circa 25%. Deze ontwikkeling past in de ambities van het regiobedrijf om meer, en meer preventieve zaken aan te pakken en leidt tot kostenbesparing.

### **Amersfoort**

Het Via-traject is het laatste-kansbeleid van Amersfoort. Hiermee wordt de huurders de mogelijkheid geboden om samen met verschillende instanties (bijvoorbeeld GGD, schuldhulpverlening, maatschappelijk werk e.d.) iets aan de huurachterstand en andere problematiek te doen.

Op het moment dat de huurder zich niet aan de afspraken houdt binnen het Via-traject stopt de hulpverlening en wordt er verder gegaan met de deurwaarderszaak, wat resulteert in een ontruiming. 6 ontruiming in Amersfoort waren het resultaat van een mislukt Via-traject.

### **Amsterdam**

In 2011 werden 5 huishoudens minder ontruimd dan in 2010. Het aantal ontruiming in Amsterdam is relatief laag. Amsterdam participeert in het Vroeg-erop-afproject, dat huurders bij een recent ontstane huurachterstand helpt een oplossing te vinden. Doelstelling is zoveel mogelijk ontruiming te voorkomen. Daarin lijken we ook te slagen. Het aantal ontruiming wegens huurachterstand is in Amsterdam gering.

Huurachterstand is niet de enige reden voor ontruiming. Ook onderverhuur en overlast kunnen ertoe leiden dat bij de rechter een ontruimingsvonnis wordt geëist.

### **Gooi en Vechtstreek**

In Gooi en Vechtstreek wordt onderscheid gemaakt tussen de huurders die wel/niet kunnen in combinatie met het wel/niet willen voldoen aan de contractuele verplichtingen. Daar waar betalingsproblemen ontstaan en de huurder niet zelfstandig in staat is om aan zijn verplichtingen te voldoen, zoekt de casemanager incasso samen met de hulpverlening naar passende oplossingen, zoals een tweede-kansbeleid. Mede hierdoor weten wij het aantal ontruiming op basis van huurachterstand beperkt te houden tot 15.

## **Woonfraude**

### **Amersfoort**

In Amersfoort liggen de taken bureauonderzoek en onderzoek ter plaatse bij verschillende medewerkers. In de periode vanaf augustus zijn 30 signalen van woonfraude doorgespeeld voor bureauonderzoek. In 14 gevallen bleek sprake te zijn van onrechtmatige bewoning. Dit leidde in 6 gevallen tot een beëindiging van de huurovereenkomst. 2 woningen konden worden verkocht (taxatiewaarde circa € 300.000) en 4 werden doorverhuurd (opbrengsten huurharmonisatie circa € 20.000 voor een periode van vijf jaar). De overige zaken lopen nog.

Door samenwerking met de gemeente kan dit nog worden verbeterd, met name door bestanden te vergelijken. Ook de afstemming tussen de bureauonderzoeker en medewerkers wijkbeheer kan nog beter.



### **Almere**

In 2011 waren er 13 vrijwillige ontruimingen vanwege woonfraude. Zo zijn er 4 wietplantages vrijwillig ontruimd als gevolg van geconstateerde onderhuur. Sinds het laatste kwartaal 2011 krijgt Almere ondersteuning op het gebied van woonfraude vanuit de regio Gooi en Vechtstreek. In 2012 zullen mogelijke effecten hiervan zichtbaar worden en zal Alliantiebreed in het kader van harmonisering bezien worden hoe woonfraude aangepakt gaat worden.

### **Amsterdam**

Het woonfraudeteam had 84 huuropzeggingen bij woningen die clandestien werden verhuurd. 26 van deze woningen zijn bestemd voor verkoop. Het aantal huuropzeggingen ligt onder de doelstelling. Dit is een gevolg van de onderbezetting van de afdeling in 2011. In Amsterdam werken bij een normale bezetting 4 woonfraudem medewerkers. Naast de aanpak van woonfraude zijn zij ook belast met de aanpak van wietplantages en kraak. Zij participeren actief in Zoeklichtprojecten. Bij deze projecten werken diverse instanties (bijvoorbeeld politie, sociale dienst, corporaties) onder regie van de gemeente samen in het opsporen van clandestiene praktijken. In 2011 deden we dit in de wijken Slotermeer, De Pijp en Tuindorp Oostzaan. De medewerkers woonfraude werken regelmatig buiten kantooruren om het beste resultaat te kunnen bereiken. Sinds september valt het woonfraudeteam onder de nieuwe afdeling klantbeheer om een nog nauwere samenwerking met huurincasso, klantadvies en het PION-bureau te bevorderen.

### **Gooi en Vechtstreek**

Jaarlijks ontvangen wij rond de 100 meldingen van woonfraude. Vorig jaar is in 36 gevallen woonfraude geconstateerd. Dit betrof 35 woningen in de categorie bereikbaar en één garage. 18 van deze woningen zijn weer verhuurd als bereikbaar, 1 als vrijesectorhuurwoning, 6 zijn verkocht en 5 staan nog te koop. De overige 5 worden geadverteerd als bereikbaar.

### **Overlast**

#### **Amsterdam**

Amsterdam behandelde in 2011 1156 zogenoemde sociale meldingen (ongeveer 770 daarvan zijn overlastzaken), bijna net zoveel als in 2010 (1150/766). Met ingang van 1 september is de afdeling Beheer opgeknipt in een afdeling klantbeheer en een afdeling wijkbeheer. De afdeling klantbeheer behandelt individuele overlastzaken, de afdeling wijkbeheer collectieve overlastzaken. De meeste zaken gaan over geluidsoverlast, al dan niet beïnvloed door de psychiatrische achtergrond van de melder of veroorzaker. Met ingang van de eerste helft van 2011 is een nieuwe overlastprocedure van kracht in Amsterdam. In deze procedure is ook een nadrukkelijke rol weggelegd voor de organisatie Beter Buren. Deze door de Alliantie en gemeente financieel ondersteunde partij bemiddelt vanuit een onafhankelijke rol tussen burens.

### **Almere**

De meest voorkomende geregistreerde overlastklachten zijn geluidsoverlast en tuinonderhoud. Dikwijls liggen hier verborgen redenen aan ten grondslag. Het afgelopen jaar hebben we een aanzienlijke toename geconstateerd van overlastmeldingen in relatie tot huurders met psychiatrische problemen. Vaak hebben vervuiling en persoonlijke verwaarlozing te maken met deze meldingen.

In 2010 is een vermindering van het aantal klachten te zien door professionalisering binnen de afdeling. De komende jaren willen we de kwalitatieve ondersteuning die deze bewoners nodig hebben naar een hoger niveau tillen. Hierover gaan we in gesprek met onze partners.

### **Gooi en Vechtstreek**

In 2011 hebben wij ruim 320 overlastzaken in behandeling gehad. Buurtbemiddeling behandelt lichtere klachten, waarbij burensamen tot leefregels, inzicht en begrip moeten komen. In de tweede helft van 2011 zijn wij gestart met een nieuwe werkwijze. Hierbij is meer direct contact met betrokkenen ter plaatse. Dit heeft een positief effect op de klanttevredenheid inzake de behandeling van overlast. Wij hebben één ontruiming uitgevoerd na een gewonnen kort geding met als vordering ontbinding van de huurovereenkomst en ontruiming van de woning.

# 11. Regionale verbinding (belanghouders)

## 11.1 Inleiding

Steeds vaker zien we verschuivingen in de geografische schaal waarop woningmarktprocessen zich manifesteren. Die overschrijden dikwijls de - min of meer toevallige - gemeentegrenzen. Ook volkshuisvestelijke afspraken en prestaties krijgen in toenemende mate een regionale dimensie. Dit betekent dat we als de Alliantie verder moeten kijken dan de gemeentegrenzen bij onze maatschappelijke taak. Lokaal wordt in toenemende mate regionaal. Onze regiobedrijven hebben een spilfunctie. In onze regiobedrijven leggen we de contacten met onze huurders en kopers, onze samenwerkingspartners en de lokale overheid. Deze groepen zijn onze belanghouders. Met hen werken we samen aan het bereiken van onze doelstellingen.

## 11.2 Belanghoudersparticipatie

Sinds 2010 werken we met een belanghoudersparticipatiemodel. Dit model is vooral een hulpmiddel voor onszelf. Het helpt ons om het karakter van een bepaald overleg of bijeenkomst vooraf te typeren. Daarmee geven we ons rekenschap van de belangen die bij een bepaald onderwerp spelen, bij de Alliantie en bij onze gespreks- of samenwerkingspartners. In dit participatiemodel zijn de belanghoudersgroepen ingedeeld in vier categorieën (primaire, secundaire, tertiaire en quartaire). De mate van invloed die de belanghouder heeft op ons beleid en de impact van ons beleid op de belanghouder bepaalt tot welke categorie een belanghouder behoort. Zo rekenen we overheden en huurdersorganisaties tot de *primaire categorie* belanghouders omdat met hen een gemeenschappelijk en wederkerig (maatschappelijk) belang bestaat op nagenoeg alle thema's. Onze maatschappelijke partners in de regio rekenen we tot de *secundaire categorie*, belanghouders zoals opinieleiders tot de *tertiaire categorie* en leveranciers of afnemers tot de *quartaire categorie*.

Naarmate de impact toeneemt, neemt in de regel ook de mate van invloed (of participatiegraad) die we voorstaan toe. Dit is geen natuurwet, want het belang van het specifieke onderwerp voor de Alliantie en de betrokken samenwerkingspartner(s) is doorslaggevend. De ladder gaat omhoog met de volgende treden: informeren, consulteren, adviseren, coproduceren, produceren. Produceren staat niet aangevinkt, omdat dit een mogelijkheid is die zich in de praktijk niet voordoet. Het zou betekenen dat we ons natuurlijk belang geheel afstaan aan een andere partij. Wanneer de mate van invloed en de mate van impact tegen elkaar afgezet worden ontstaat de volgende participatiematrix:

	1. Primaire	2. Secundaire	3. Tertiaire	4. Quartair
1. Producersen				
2. Coproduceren	✓			
3. Adviseren	✓	✓		
4. Consulteren	✓	✓	✓	
5. Informeren	✓	✓	✓	✓

De bijeenkomsten en belangrijkste overleggen worden vastgelegd in de kwartaalrapportages en het jaarverslag. We leggen hierover intern ook verantwoording af. We vinden het belangrijk dat de diverse belanghoudersgroepen positief denken over onze prestaties en de manier waarop zij op het beleid invloed kunnen uitoefenen. Wij hechten veel gewicht aan het vierjaarlijkse rapport 'Maatschappelijke visitatie' en aan onze scores in de Building Business Reputatie Monitor (BBRM). Uit beide blijkt dat de belanghouders positief over ons oordelen. Het gemiddeld rapportcijfer in de Maatschappelijke visitatie 2011 bedraagt 7,2, waarmee wij tot de beste corporaties behoren. In de BBRM 2011 staan wij op de eerste plaats. In hoofdstuk 10 'Communicatie en reputatie' wordt ingegaan op de scores van deze reputatiemonitor.

### 11.3 Bijeenkomsten en overleggen

In elk regiobedrijf organiseren we jaarlijks een belanghoudersbijeenkomst en houden we op lokaal/regionaal niveau regelmatig overleggen met onze primaire belanghouders waarbij wederzijdse belangen worden uitgewisseld.

In 2011 hebben we op meerdere niveaus en op verschillende manieren contact gelegd en onderhouden met onze belanghouders. In bijlage 6 staan de belangrijkste bijeenkomsten en overleggen van 2011 in een schema. Sommige bijeenkomsten en overleggen waren thematisch van aard, andere hadden meer de vorm van een al dan niet regulier overleg. Het betreft overleg met collega-corporaties, de politiek, ontwikkelaars, zorgpartijen en andere belanghouders. Ook het overleg met de diverse huurdersorganisaties is een belangrijk onderdeel hierin (zie paragraaf 11.5). Overleggen met primaire belanghouders – maar ook met andere maatschappelijke partners - leiden vaak tot prestatieafspraken en convenanten (zie paragraaf 11.4).

## **Amsterdam**

Extern is de Alliantie nauw betrokken geweest bij de onderhandelingen over Bouwen aan de Stad II. Een aantal punten, zoals participatie, leefbaarheid, wijkaanpak, jongeren en studenten, kaderafspraken bij vernieuwing en verbetering en energiebesparing, is in overleg verder uitgewerkt. De afspraken van Bouwen aan de Stad II zijn op 19 september 2011 ondertekend (zie ook 11.4 prestatieafspraken en convenanten).

Daarnaast heeft de Alliantie haar visie op Nieuw West herijkt. De Alliantie gaat door met de aanpak in Nieuw West, maar met een andere focus en meer gefaseerd. Het bod aan Nieuw West is gepresenteerd aan Huurdersplatform Palladion, de stadsdeelraad van Nieuw West, onze belangrijkste stakeholders in Nieuw West en de pers.

Ook is er in 2011 een ronde gehouden langs zorginstellingen en organisaties betrokken bij maatschappelijke huisvesting en/of Wonen en Zorg. De toekomstige vraag naar huisvesting van de zorgpartijen is daarbij in beeld gebracht.

In Amsterdam zijn ook belanghoudersbijeenkomsten van andere partijen bijgewoond. Zo heeft de Alliantie deelgenomen aan een stakeholdersbijeenkomst van Arkin. Arkin heeft recent een nieuw strategisch kader ontwikkeld, dat 'Sterk in de Stad' is genoemd. Hierin zijn keuzes gemaakt die raken aan het profiel van Arkin als GGZ-instelling. Ook is aangegeven wat de belangrijkste doelgroepen zijn die passen bij dit profiel. De Raad van Bestuur heeft een selectie van externe relaties, onder wie de Alliantie, uitgenodigd om over dit strategisch kader van gedachten te wisselen.

## **Amersfoort**

De Raad voor de Economische Ontwikkeling (REO) heeft in 2011 aan de gemeenten en de corporaties in de regio Amersfoort advies uitgebracht. Mensen kunnen hun hele wooncarrière binnen de regio blijven als de woonmilieus complementair zijn. En als mensen ergens graag wonen, komt de werkgelegenheid vanzelf. Het doel is regionale sturing op de profilering en realisatie van woonmilieus te verkrijgen. De woonruimteverdeling is een wezenlijk onderwerp in deze regionale benadering. In het regionale SWEV-verband wordt hieraan gewerkt. De Alliantie onderschrijft het REO-advies. Concreet betekent deze aandacht voor regionalisering ook dat er gewerkt is aan een verdere integratie van onze bedrijfscommunicatie met citymarketing regio Amersfoort. Door innovatieve samenwerking met de belangrijkste belanghouders is de regio gepromoot met: 'Locatie Amersfoort – where minds meet'.

Er zijn diverse bijeenkomsten geweest met de kerngroep Wonen en Opvang om hulpverlening in de regio slimmer te organiseren en de aanpak te verbeteren.

In bijeenkomsten met de gemeente en in bijzondere bijeenkomsten met de huurdersvereniging VHB en bewonerscommissies is uitvoerig gesproken over de effecten van de temporisering op de gestelde ambities, onder andere ten aanzien van de gemeentelijke Woonvisie.

## **Almere**

In Almere besteedt de Alliantie veel aandacht aan Almere Haven. De Alliantie heeft hier veel bezit en omdat dit het oudste stadsdeel is doen zich hier ook de eerste problemen voor. In 2011 organiseerden we een rondleiding voor de wethouder. Daarbij is gesproken over de problemen in het gebied en wat wij kunnen doen. De Alliantie wil het beeldbepalende pand 'Corrosia', dat vrijkomt door haar verhuizing, voor Almere Haven behouden en beschikbaar stellen voor maatschappelijke organisaties.

Er zijn verschillende presentaties gehouden en gesprekken gevoerd met mogelijke maatschappelijke partners. Dit leidde tot een samenwerkingsovereenkomst die in 2012 wordt voorgelegd aan de verantwoordelijke wethouders.

De Alliantie heeft aan veel belanghoudersbijeenkomsten deelgenomen waarin is meegedacht over de toekomst van de stad Almere. Zo zijn er verschillende workshops geweest waarin onderdelen van de uitvoering van het programma 'Randstad Urgent' aan de orde zijn gesteld. Belangrijke onderdelen van dit programma zijn de schaa sprong voor Almere en de bereikbaarheid van de stad.

### **Gooi en Vechtstreek**

In april 2011 heeft de Alliantie samen met Dudok Wonen en Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken een belanghoudersbijeenkomst georganiseerd voor de gemeenteraad van Hilversum en de wethouder Wonen. Doel van de bijeenkomst was het toelichten van ons beleid en inspanningen in de regio Gooi en Vechtstreek en Hilversum in het bijzonder om vervolgens met elkaar in gesprek te gaan over actuele thema's.

In november 2011 gaf de Alliantie aan de wethouder en de raadscommissie Ruimte van de gemeente Bussum een presentatie over haar beleid. Deze bijeenkomst was door de Alliantie, samen met corporaties Dudok Wonen en Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken georganiseerd. De presentaties en de op die avond gehouden discussie gebruikt de gemeente Bussum bij het schrijven van een gemeentelijke woonvisie.

### **Heermalezing**

Naast de regionale bijeenkomsten organiseert de Alliantie jaarlijks de Enneüs Heermalezing. Met deze lezing wil de Alliantie een bijdrage leveren aan de maatschappelijke discussie over hoe om te gaan met de corporatie als hybride organisatie. De lezing wordt jaarlijks druk bezocht door een brede groep belanghouders. In 2011 vond de 10e editie plaats. Tijdens deze jubileumeditie stond het thema 'de maat van Nederland' centraal. Perspectiefwisselingen zijn nodig voor echte doorbraken. Dat geldt niet alleen voor de wetenschap, maar ook voor de praktijk van de volkshuisvesting. Natuurlijk werd er ook teruggeblikt op de afgelopen 10 jaar en op het overkoepelende thema: publieke taken in private organisaties.

## **11.4 Prestatieafspraken en convenanten**

In de verschillende regio's waarin we werkzaam zijn maken we prestatieafspraken over de lokale of regionale opgave. Voornamelijk met gemeenten, al dan niet samen met collega-corporaties, maar in sommige gevallen ook met projectontwikkelaars, beleggers en andere belanghouders in de vorm van convenanten.

Gemeenten zijn met onze huurders de belangrijkste belanghouders met wie we afspraken maken. Essentieel bij deze afspraken is de wederkerigheid, die op dit moment in veel prestatieafspraken ontbreekt.

Corporaties verplichten zich tot het leveren van prestaties zonder dat daarbij altijd duidelijk is wat de gemeente hiervoor over heeft. De Alliantie wil meer op deze wederkerigheid letten bij het maken van nieuwe prestatieafspraken.

## **Amsterdam**

### **Bouwen aan de Stad II**

Op 19 september 2011 heeft de ondertekening plaatsgevonden van 'Bouwen aan de Stad II' door de gemeente Amsterdam, de huurdersvereniging Amsterdam, Amsterdamse stadsdelen en de Amsterdamse corporaties. Met 'Bouwen aan de stad II' is een nieuwe prestatieovereenkomst afgesloten voor de periode 2011-2014.

Voor de huidige aanbiedingsafspraken is de Europese beschikking het uitgangspunt: 90% van de verhuringen van sociale huurwoningen zal worden verhuurd aan huishoudens met een inkomen tot € 33.614. In aanvulling hierop is vastgelegd dat wordt gemonitord of jaarlijks 7.500 van de vrijkomende woningen worden verhuurd met een huurprijs onder de hoge aftoppingsgrens van € 554,76. Deze 7.500 woningen komen overeen met 70% van het jaarlijks totale aantal verhuringen. Het idee is dat met deze monitoring de toegankelijkheid voor de lagere inkomens in beeld wordt gebracht. In het kader van de ongedeelde stad wordt ook de toegankelijkheid voor de lage inkomens per marktgebied gemonitord.

Verder bevat de overeenkomst een aantal afspraken dat tot doel heeft nieuwbouwproductie en toegankelijkheid van de bestaande voorraad voor specifieke doelgroepen te waarborgen of te bevorderen. Het gaat om afspraken rond aanpasbare woningen, grote rolstoelwoningen, jongeren- en studentenwoningen. Tot slot investeren corporaties extra in duurzaamheid door te zorgen dat woningen betere energielabels krijgen, blijft de sociale huurprijs voor sociale huurwoningen in de nieuwbouw gehandhaafd en geldt er voor de verkoop van sociale huurwoningen: meer ruimte en minder regels.

### **Convenant Splitsen en Verkoop sociale huurwoningen**

Op 19 september 2011 is het Convenant Splitsen en Verkoop sociale huurwoningen getekend. De gemaakte afspraken waren al sinds 1 juli 2011 van kracht. Het convenant bevat afspraken tussen de gemeente Amsterdam en de gewone leden van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, de Huurdersvereniging Amsterdam en de Amsterdamse stadsdelen over de verkoop van sociale huurwoningen. Dit komt in de plaats van het Convenant Verkoop Sociale Huurwoningen 2008 tot en met 2016. De partijen hebben overeenstemming bereikt over het totaal aantal te verkopen sociale huurwoningen, de verdeling van deze woningen over de stad, de kwaliteitseisen, de verkoopvoorwaarden en de verkoopprocedure.

### **Convenant Beter Buren: bemiddeling bij conflicten tussen burens**

In 2011 is er een vervolgconvenant afgesloten voor buurtbemiddeling bij overlast tussen burens door de gemeente Amsterdam, regiopolitie Amsterdam-Amstelland, de woningcorporaties verenigd in de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties en de stadsdelen. Het convenant is ingegaan op 1 januari 2011 en eindigde op 31 december 2011. Bekeken zal worden of het convenant ook voor de komende jaren bekrachtigd kan worden.

## **Amersfoort**

### **Prestatieafspraken Amersfoort**

De prestatieafspraken met de gemeente Amersfoort zijn in 2011 niet afgerond. Er is een verschil van inzicht over de mate waarin wachtlijsten kunnen worden verkort. Aan de Woonvisie en de Structuurvisie Amersfoort heeft de Alliantie bijdragen geleverd. De slaagkans op de woningmarkt van inkomens tot € 40.000 heeft te maken met politieke keuzes. Die hebben invloed op de prestatieafspraken. Hierover lopen nog gesprekken met de gemeente.

## **Almere**

### **Prestatieafspraken Almere**

Almere kent geen prestatieafspraken met de gemeente en over het onderwerp wonen bestaat geen bestuurlijk overleg (meer) met de gemeente en corporaties. Verschillende onderwerpen op het gebied van wonen zijn in 2011 besproken in het Platform Wonen. Het Platform bestaat uit een breed scala aan partijen, waaronder maatschappelijke organisaties en een vertegenwoordiging van de inwoners van Almere. Hoewel de gemeente in 2009 de woonvisie heeft opgesteld willen de corporaties een stap verder. De Almeerse corporaties zijn van mening dat het concretiseren van een visie op wonen in Almere alleen mogelijk is als de gemeente hier samen met de corporaties integrale afspraken over wil maken.

Wel is in 2012 gewerkt aan het opstellen van een gezamenlijke 'agenda van de stad'. In deze agenda worden tussen de verschillende partijen die werkzaam zijn in Almere afspraken gemaakt over wie wat tot 2015 oppakt. De agenda van de stad is samen met de partners opgesteld. Het is daarmee zowel een gemeentelijke agenda als een agenda die stedelijke partners onderschrijven.

### **Convenant woonruimteverdeling**

In 2011 zijn de nieuwe Europese regels van kracht die bepalen dat alleen huishoudens met een gezamenlijk huishoudinkomen tot € 33.614 in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Er is een aanpassing gemaakt op het convenant woonruimteverdeling waarin deze bovengrens is verwerkt. Tevens is de huurinkomentabel in Almere hierop aangepast. Verder heeft de gemeenteraad in 2011 de nieuwe huisvestingsverordening vastgesteld waarin vergaande regels voor een nieuw woonruimteverdeelsysteem zijn opgenomen. De gemeente is nu met de corporaties in gesprek over de implementatie van het nieuwe woonruimteverdeelsysteem. De verwachting is dat dit in 2013 leidt tot het beëindigen van het huidige convenant woonruimteverdeling.

## **Gooi en Vechtstreek**

### **Partner klimaatneutraal Hilversum**

Met de gemeente Hilversum zijn de woningcorporaties de Alliantie, Dudok Wonen en Stichting Woningcorporaties Het Gooi en Omstreken op 19 mei 2011 een partnerschap aangegaan, namelijk 'Bouwen aan een klimaatneutraal Hilversum'. Doelen van het partnerschap zijn onder andere het uitwisselen van kennis en innovatie, oplossingen vinden voor belemmeringen in de praktijk van nieuwbouw en bestaande woningbouw. Belangrijk daarbij is het zichtbaar maken van de gezamenlijke inspanning en het communiceren over de meerwaarde van bouwen aan een klimaatneutraal Hilversum.



### **Prestatieafspraken Huizen**

De prestatieafspraken met de gemeente Huizen liepen tot eind 2010. Er wordt gewerkt aan nieuwe afspraken. Hiertoe wil de gemeente Huizen eerst haar nota Volkshuisvesting afronden. In afwachting daarvan zijn er voor 2011 werkafspraken gemaakt.

### **Regionaal convenant woonruimteverdeling**

Eind september 2011 is het regionale convenant woonruimteverdeling ondertekend door de corporaties en de 9 regiogemeenten. Vanaf dat moment wordt er gewerkt met een nieuw woonruimteverdeelsysteem in de regio Gooi en Vechtstreek.

### **Prestatieafspraken Wijdmeren**

De gesprekken over de prestatieafspraken met de gemeente Wijdmeren zijn eind 2011 afgerond. De conceptprestatieafspraken zijn ter advisering aan de Huurdersvereniging Atrium (HVA) voorgelegd. In het eerste kwartaal 2012 worden de prestatieafspraken door de wethouders en de directies van de Alliantie en Gooi en Omstreken ondertekend.

## **11.5 Bewonersparticipatie**

De Alliantie ondersteunt, faciliteert en stimuleert in alle vier de werkgebieden huurdersverenigingen en bewonerscommissies.

### **Huurdersverenigingen**

Het betreft de volgende huurdersverenigingen:

- Huurdersplatform Palladion (Amsterdam)
- Vereniging Huurdersbelangen [VHB] (Eemvallei)
- Huurdersbelangenvereniging [HBV] (Flevoland)
- Huurdersvereniging Atrium [HVA] (Gooi en Vechtstreek)

Deze lokale huurdersverenigingen overleggen met de directie van het betreffende regiobedrijf over lokale beleidskwesties. De wijze waarop dat gebeurt, is in samenwerkingsovereenkomsten vastgelegd. De vier huurdersorganisaties hebben zich op Alliantieniveau verenigd in Huurdersplatform de Alliantie (HPdA, v/h AAHA)<sup>3</sup>. Het bestuur van HPdA overlegt met de bestuurder van de Alliantie over Alliantiebrede beleidskwesties. De overlegstructuur en de onderwerpen waarover AAHA wordt geconsulteerd, zijn ook vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst.

De belangrijkste onderwerpen van gesprek en advies voor zowel de lokale huurdersverenigingen als de overkoepelende huurdersvereniging HPdA zijn opgenomen in het overzicht van bijeenkomsten en overleggen met belanghouders in bijlage 6.

---

<sup>3</sup> De naam **AAHA** is samengesteld uit de beginletters van de belangrijkste steden/gemeenten waarin de Alliantie actief is (**A**msterdam, **A**mersfoort, **H**ilversum/**H**uizen en **A**lmere).

## **Bewonerscommissies**

De lokale huurdersverenigingen ondersteunen de bewonerscommissies. Daarnaast voert de Alliantie ook rechtstreeks overleg met bewonerscommissies. Hieronder volgt per regiobedrijf met actieve bewonerscommissies een overzicht van de belangrijkste overleggen die in 2011 zijn gevoerd.

### **Amsterdam**

De bewonerscommissies worden in Amsterdam twee keer per jaar uitgenodigd voor het zogenoemde voorjaars- en najaarsoverleg. In het voorjaarsoverleg komen aan de orde de afrekening van de servicekosten en het planmatig onderhoud. Beide overleggen staan in het teken van leefbaarheid en het onderhoud aan een complex. Daarbij wordt gecontroleerd of actiepunten zijn afgehandeld. Enkele bewonerscommissies brengen op verzoek een advies uit op het voornemen tot verkoop in het complex.

### **Amersfoort**

Er zijn twee momenten per jaar waarop de Alliantie in Amersfoort de bewonerscommissies uitnodigt om hen te informeren over actuele zaken én om met elkaar van gedachten te wisselen over ontwikkelingen en dilemma's. In het voorjaarsoverleg worden onderwerpen besproken die Alliantiebreed van belang zijn, zoals het huurbeleid en ontwikkelingen in de volkshuisvesting. In het najaarsoverleg wordt meer op wijk- en buurtniveau gesproken over gerichte plannen en ontwikkelingen.

De bijeenkomsten met de Vereniging Huurdersbelangen (VHB) en de bewonersbijeenkomsten zijn goed verlopen. Huur op Maat, verkoop en de invloed die bewoners en de Alliantie kunnen hebben op gemeentelijke besluitvorming waren belangrijke gespreksonderwerpen. Dit heeft over en weer begrip opgeleverd voor de politieke context waarbinnen de Alliantie haar prestaties levert. Gemeenten en huurdersorganisaties hebben zich achter Huur op Maat gesteld en een aanbevelingsbrief naar de minister mee ondertekend.

### **Almere**

In 2011 zijn de nieuwe leden van de Huurdersbelangenvereniging (HBV) officieel benoemd. In de eerste maanden heeft de HBV met enthousiasme haar taak opgepakt waarin onder meer nagedacht is over hoe zij de relatie met haar achterban, onze huurders, vorm kan geven. Een eerste uitkomst hiervan is dat de HBV het opzetten van een internetpanel van huurders gaat voorbereiden. Het voornemen is begin 2012 hiermee van start te gaan. De HBV wil haar taken goed uitvoeren; de ontwikkeling van een opleidingsplan voor de leden heeft zij tot speerpunt benoemd. In 2011 is hiervoor een inventarisatie van de behoeften uitgevoerd. De belangrijkste inhoudelijke onderwerpen in 2011 waren de aanpassing op het huurbeleid, de nieuwe huisvestingsverordening van de gemeente Almere en de speerpunten van de Alliantie.

In Almere zijn twee bewonerscommissies informeel actief binnen hun eigen wooncomplexen. In 2011 is onderzocht hoe de activiteiten van de bewonerscommissies geformaliseerd kunnen worden. Dit zal zijn beslag krijgen in 2012. De HBV zal een actieve rol spelen in de oprichting van bewonerscommissies in Almere.

### **Gooi en Vechtstreek**

In 2011 is gestart met het gericht bespreken van de afrekeningen servicekosten en de kwaliteit van de onderliggende leveringen en diensten in de reguliere overleggen met bewonerscommissies.

Daarnaast is, in navolging van een bijeenkomst in 2010 met het Huurdersplatform de Alliantie (toen nog AAHA), geëxperimenteerd met het uitnodigen van bewonerscommissies bij vergaderingen van VvE's. De eerste ervaringen hiermee zijn positief.

In september is onder de titel 'bij ons in de BC' een avondvullend programma georganiseerd voor alle bewonerscommissies en -panels. Met de circa 120 aanwezige BC-leden is intensief gewerkt aan het thema participatie, inspraak, 'meespraak' en zeggenschap. De avond was een succes. Een waslijst van initiatieven en ideeën is in de evaluatie besproken met de Huurdersvereniging Atrium (HVA) en verder geconcretiseerd. De Alliantie beloofde aan het einde van de bijeenkomst dat de uitkomsten van de dag op de agenda van alle volgende BC-vergaderingen gezet zullen worden, opdat de ideeën tot daden zullen leiden.

### **Projectmatige bewonersparticipatie**

Naast de reguliere overleggen met de huurdersverenigingen en de bewonerscommissies vindt er ook bewonersparticipatie op wijkniveau plaats en zijn er klantenpanels. Een aantal voorbeelden:

### **Staalmanpleinbuurt (Amsterdam)**

De vernieuwing in de Staalmanpleinbuurt is in volle gang. Vanaf het begin zijn de bewoners hier intensief bij betrokken. In 2010 is de Alliantie begonnen met de voorbereidingen voor de ontwerpfase van de nieuwbouwwoningen voor de eerste fase genaamd Hoefijzer. Begin 2011 organiseerde de Alliantie een informatiebijeenkomst voor bewoners over het schetsontwerp voor fase 1. Ruim 100 bewoners kwamen naar 'Coffeemania' om te zien hoe de eerste plattegronden voor de woningen en de parkeergarages er uitzien. Tijdens workshops konden zij de plattegronden bekijken, vragen stellen en hun reactie geven. Alle reacties zijn meegenomen bij de verdere uitwerking van het voorlopig ontwerp. Het ontwerp voor de nieuwbouw is in oktober tijdens een nieuwe informatiebijeenkomst gepresenteerd aan de direct omwonenden en de laatste huurders.

### **Jacob Geel (Amsterdam)**

Het stadsdeel en de Alliantie zijn eind 2010 begonnen met het maken van een vernieuwingsplan. Voorstellen zijn aan de bewoners voorgelegd. Op 6 juli 2011 is tijdens een grote bewonersbijeenkomst gesproken over het conceptvernieuwingsplan Jacob Geelbuurt.

### **Hogekwartier (Amersfoort)**

Met bewoners van de te slopen flats in de Hoven en met de gemeente Amersfoort zijn avonden belegd waarop gesproken is over de procesgang rond de realisatie van het Hogekwartier en over de wensen die er bij bewoners leven waar het de kwaliteit van de woningen en de woonomgeving betreft.

### **Liendertseweg (Amersfoort)**

Er zijn bewonersbijeenkomsten georganiseerd voor de bewoners van de portiekwoningen van de Liendertseweg. Gesproken is over herstructurering. Met de bewoners is overlegd over het proces van uitplaatsing en het verkrijgen van akkoord voor de sloop van deze woningen.

### **Gasthuijslaan (Amersfoort)**

Met de bewoners van de Gasthuijslaan is gesproken over de plannen om te komen tot herstructurering. De bijeenkomsten waren met name gericht op het proces waarlangs verdere planvorming zal plaatsvinden.

### **De Wierden (Almere)**

Naast de reguliere overleggen met de HuurdersBelangenVereniging en de bewonerscommissies vindt er ook bewonersparticipatie op wijkniveau plaats en zijn er klantenpanels. In de wijk de Wierden is aanzienlijk geïnvesteerd in de verbetering van de leefomgeving en zijn de voorbereidingen van nieuwbouw en renovatie in volle gang. De bewonersparticipatie was aanvankelijk zeer gering, maar inspanningen om de bewoners te betrekken hebben resultaat gehad. De actieve bewoners hebben zich verenigd als 'Buurtprofessionals' en zijn actief betrokken bij de planvorming voor de wijk. De inbreng van de bewoners is geëvolueerd van kennisnemen van de plannen voor de wijk naar mede vormgeven van de plannen. Het beheer van het openbaar gebied heeft een kwaliteitsimpuls nodig, de gemeente kan daar niet in voorzien. Daarom hebben de bewoners in delen van de wijk de uitvoering van het onderhoud in het openbaar gebied overgenomen van de gemeente en voeren zij 'buurtbeheer' uit.

### **Zeeheldenbuurt (Huizen)**

In 2011 is de bewonersparticipatie in de Zeeheldenbuurt geëvalueerd. De bewonerscommissie was tevreden over de wijze waarop zij in het tot stand komen van het sociaal plan en de uitgangspunten voor de huurverhoging heeft kunnen participeren.

## 12. Portefeuille met toekomstwaarde

### 12.1 Inleiding

De portefeuille met toekomstwaarde is van belang omdat we met het middel vastgoed niet alleen de doelstellingen op korte termijn realiseren (het zorgdragen voor voldoende betaalbare huisvesting) maar ook de doelstellingen op langere termijn (het genereren van financiële middelen om te kunnen blijven investeren).

Het sturen op de waarde van de portefeuille is met name voor het laatste aspect van belang. In 2011 is de vastgoedorganisatie geprofessionaliseerd en hebben we een goed beeld gekregen van de waarde van de vastgoedportefeuille en de potentiële mogelijkheden die deze portefeuille in zicht heeft. Het benutten van deze potentie gaat gepaard met het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen die we onszelf hebben gesteld.

### 12.2 Waardeontwikkeling

#### **Dream TMS**

Sinds 2009 wordt de vastgoedportefeuille van de Alliantie getaxeerd in het systeem Dream TMS. Dit betrof in eerste instantie alleen de woningen. In 2010 is de bedrijfsmatig-onroerendgoedportefeuille en de vastgoedportefeuille in verbindingen via Dream TMS op marktwaarde gewaardeerd. Uiteindelijk zal al het vastgoed van de Alliantie zijn opgenomen in dit systeem, zodat de waarde ervan nauwlettend kan worden gevolgd.

DTZ Zadelhof, onze taxateur, geeft aan dat de woningbeleggingsmarkt in 2011 is gestabiliseerd. Voor 2012 is de verwachting dat de leegwaarde van de woningen steeds meer onder druk zal komen te staan in verband met de situatie op de Nederlandse woningmarkt. Er heerst veel onzekerheid onder potentiële kopers, vanwege de Europese schuldencrisis, mogelijke pensioen verlaging, berichtgeving betreffende bezuinigingplannen, oplopende werkloosheid, eventuele hervorming van de hypotheekrenteaftrek. Dit alles zorgt voor een dalende koopbereidheid. Calcasa (een onafhankelijk bedrijf gespecialiseerd in de waardering van onroerend goed) voorspelt een (negatieve) prijsontwikkeling van -4,1% voor 2012. De vraag naar huurwoningen zal echter blijven toenemen.

Daarnaast verwacht DTZ Zadelhof dat corporaties geconfronteerd zullen worden met veel tegenslag, zoals tegenvallende verkopen aan particulieren, belastingplicht, hogere rentelasten en forse overheidsheffingen. Corporaties worden ten dele gecompenseerd door potentiële huurverhogingen die nu mogelijk zijn door nieuwe regelgeving (verhoogde WWS-punten). De strategie van het uitponden biedt corporaties steeds minder redding. Om deze reden gaan steeds meer corporaties over op complexgewijze verkoop.

De verwachting voor de woningmarkt is dat het indirect rendement zich negatief zal ontwikkelen en het direct rendement zal verbeteren, omdat opnieuw verhuren van de woning vaak tegen een hogere huur kan.

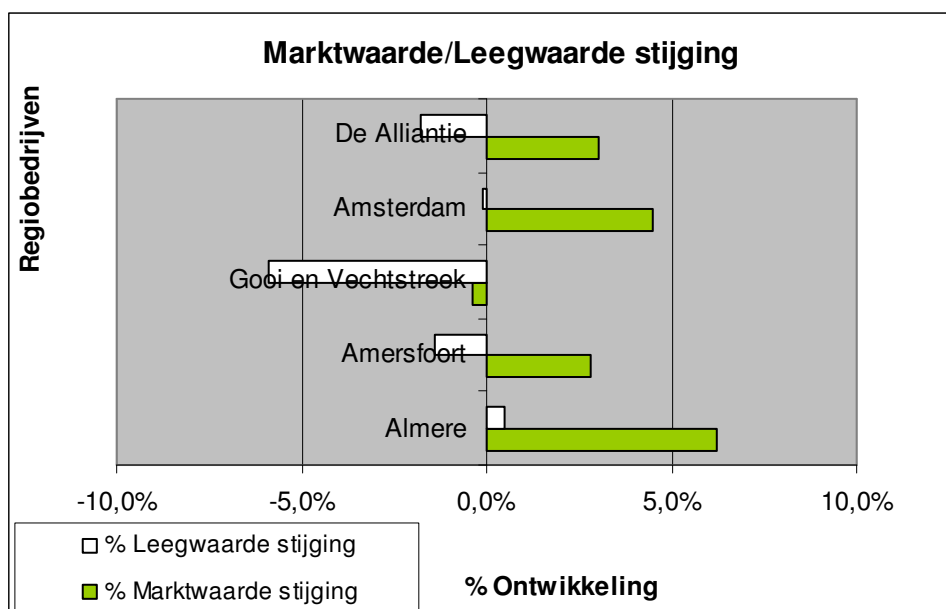
De Alliantie heeft voornamelijk bezit in de stabiele regio's, waardoor de verwachting voor de Alliantie is dat het directe rendement een gelijke trend houdt met de markt en dat het indirecte rendement in lijn met de leegwaarde loopt.

### Portefeuille sociale woningbouw

#### Woningportefeuille

De taxatiewaarde van de portefeuille sociale woningbouw voor de aangehouden objecten is gewaardeerd op € 6,8 miljard en stijgt hiermee in 2011 met 3,7%. De leegwaarde voor de aangehouden objecten is echter gedaald met -1,1% naar € 10,1 miljard. De positieve marktwaardeontwikkeling is voornamelijk toe te schrijven aan de tijdelijke overheidsmaatregel van aanpassing van de overdrachtsbelasting, waarmee wordt getracht de woningmarkt weer op gang te krijgen. De taxaties die zijn uitgevoerd in Dream TMS zijn gebaseerd op het besluit van de overheid waarmee de overdrachtsbelasting (tijdelijk) van 6% naar 2% is aangepast. Ten behoeve van de waardering in de jaarrekening is besloten om de doorvoering van de overdrachtsbelasting in de waarderingen niet te verwerken gezien, het tijdelijke karakter van deze maatregel. Hiervoor is een correctie van € 254,7 miljoen negatief doorgevoerd, in percentages uitgedrukt komt dit neer op 3,74%.negatief. De taxatiewaarde opgenomen in de jaarrekening komt hiermee op € 6,5 miljard. De analyses verder in dit hoofdstuk zijn gebaseerd op de waardering zoals in Dream TMS uitgevoerd, waarbij de aanpassing van de overdrachtsbelasting van 6% naar 2% wel is meegenomen.

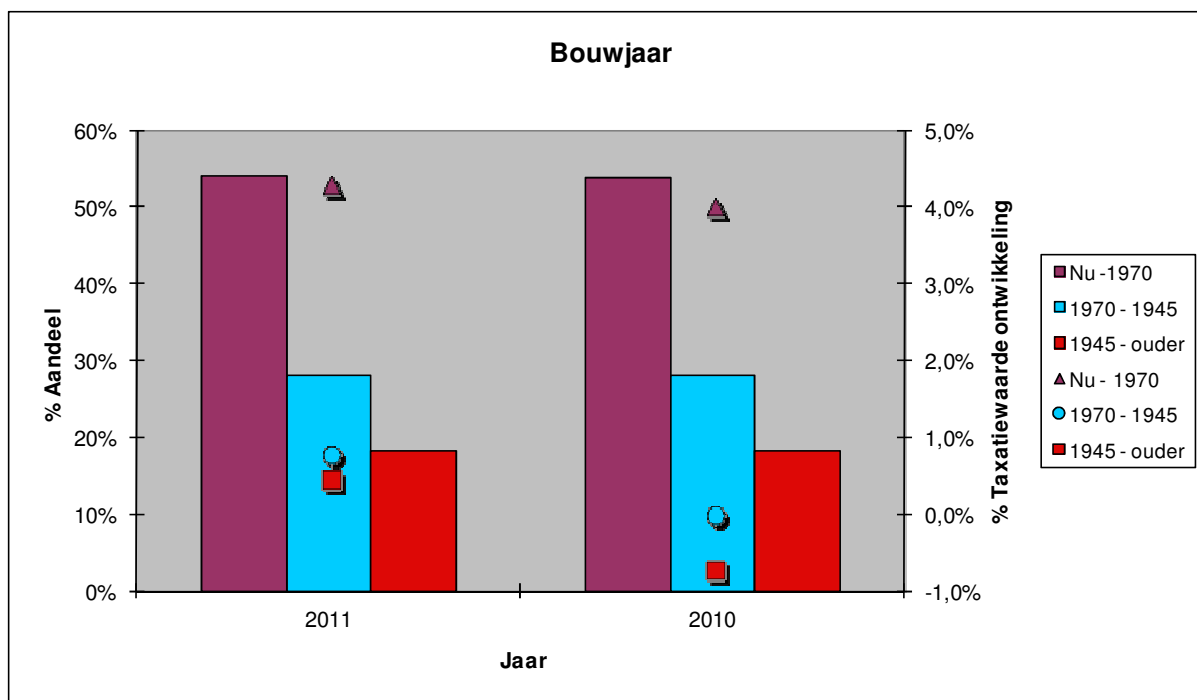
Onderstaand een grafische weergave van de waardeontwikkeling per regiobedrijf:



De uitwerking van de portefeuille op verschillende kwalitatieve (thematische) vastgoedonderdelen is beschreven in de vastgoedstrategie.

### Dispositie en transformatieopgave aandeel woningen met een bouwjaar voor 1970 terug brengen van 45% naar 35%:

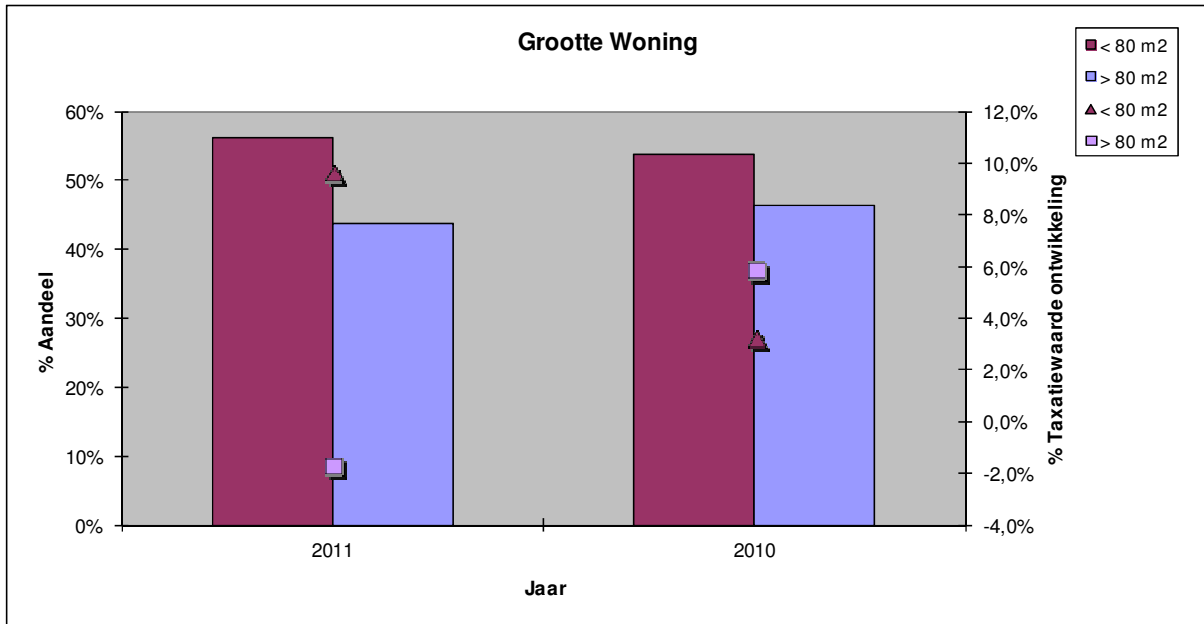
Ten behoeve van de verjongingsopgave is de strategie om het aandeel van het bezit met een bouwjaar tussen 1945 en 1970 terug te brengen. In het licht van de onderhoudsbehoefte en functionele kwaliteit van het deel van de voorraad met een bouwjaar van voor 1945 wordt dit aandeel van het bezit toegevoegd aan de verjongingsopgave.



\* Grafiek is een weergave van de eenheden verdeeld naar bouwjaar, het jaar 2010 afgezet tegen 2011. De bovenste 3 punten (staafdiagrammen) is het % aandeel van het bezit en de onderste 3 punten is het % taxatiewaarde ontwikkeling (symbool).

Als gevolg van de mutaties in de portefeuille wordt een minimale verschuiving geconstateerd ten behoeve van het bezit met een bouwjaar na 1970. De taxatiewaarde ontwikkeling ten opzichte van 2010 is in alle drie de categorieën positief. In 2011 wordt voor de nieuwste categorie een taxatiewaardeontwikkeling van 4,2% behaald inclusief de nieuwbouw opleveringen 2011. Worden de mutaties voor de taxatiewaardeontwikkeling van 2011 uitgesloten dan wordt ook een taxatiewaardestijging van 4,2% geconstateerd. Hieruit kan geconcludeerd worden dat het bezit met een recenter bouwjaar een positievere taxatiewaardeontwikkeling heeft.

Voor de kleine woningen is ook een dispositie en transformatieopgave: het aandeel kleine woningen, < 80 m<sup>2</sup> GBO terugbrengen van 58% naar 48%. Het aandeel kleinere woningen is in 2011 toegenomen, de verdeling wijziging is toe te schrijven aan de administratieve wijziging waarbij grote woningen niet langer tot de categorie > 80 m<sup>2</sup> horen maar tot de categorie < 80 m<sup>2</sup>. Kijkend naar de verkopen en nieuwbouwcomplexen is dit conform de vastgoedstrategieopgave, met name acquisitie van grotere woningen en dispositie van kleinere woningen.



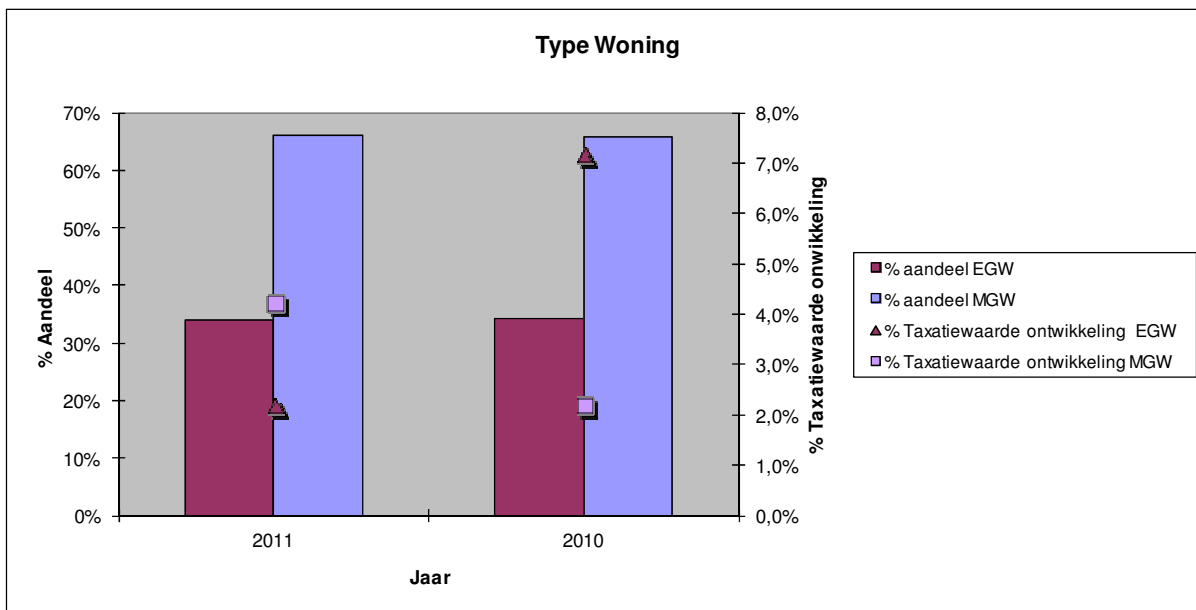
\* Grafiek is een weergave van de eenheden verdeeld naar grootte van de woning, het jaar 2010 afgezet tegen 2011. De bovenste 3 punten (staafdiagrammen) is het % aandeel van het bezit en de onderste 3 punten is het % taxatiewaarde ontwikkeling (symbool).

De taxatiewaardeontwikkeling laat zien dat de keuze om hierin te investeren gerechtvaardigd is voor het afgelopen jaar. De kleinere woningen laten met 9,7% een positievere taxatiewaarde ontwikkeling zien in 2011 ten opzichte van 2010, toen 3,3% werd behaald. De grote woningen laten in 2011 een negatiever resultaat zien met -1,7% dan de 5,9% die in 2010 is behaald. Afgelopen jaar hebben alle woningen in de COROP-gebieden extra WWS-punten toebedeeld gekregen. Dit zal vooral terug te zien zijn bij de kleinere woningen omdat die voornamelijk in het niet-geliberaliseerde deel van de portefeuille vallen. De contracturen hebben hierdoor te maken gehad met een stijging, wat heeft geresulteerd in een taxatiewaardeontwikkeling.

Aandeel grondgebonden woningen van 33,3% conserveren:

Waar vorig jaar geconstateerd werd dat de taxatiewaarde van de eengezinswoningen sterker was toegenomen dan de meergezinswoningen, zien we dit jaar een tegenovergestelde beweging. Een oorzaak zou de demografische ontwikkeling kunnen zijn. Een toename van het aantal eenpersoonshuishoudens laat de vraag naar meergezinswoningen stijgen, dit betekent een daling van het aantal gezinnen en dus ook de vraag naar eengezinswoningen. Een eenvoudige verklaring is echter nog niet gevonden.





\* Grafiek is een weergave van de eenheden verdeeld naar type woning, het jaar 2010 afgezet tegen 2011. De bovenste 3 punten (staafdiagrammen) is het % aandeel van het bezit en de onderste 3 punten is het % taxatiewaarde ontwikkeling (symbool).

De opgave om de grondgebonden woningen te conserveren is hiermee in stand gebleven.

De gepresenteerde rendementcijfers zijn een resultaat van enerzijds het waardeverloop van de woningportefeuille zoals bepaald met behulp van Dream TMS en anderzijds de exploitatieresultaten die voortkomen uit de financiële administratie.

Het totale rendement<sup>4</sup> voor 2011 bedraagt 5,7% ten opzichte van een marktwaardestijging van 2,6% voor de totale portefeuille. Waar het totale rendement een weergave is van de marktwaardegroei met mutaties in acht genomen, is dit niet verwerkt voor de marktwaardeberekening. Zowel het directe als het indirecte rendement laten in totaal een positieve ontwikkeling zien. Per regio is echter een wisselend beeld te zien.

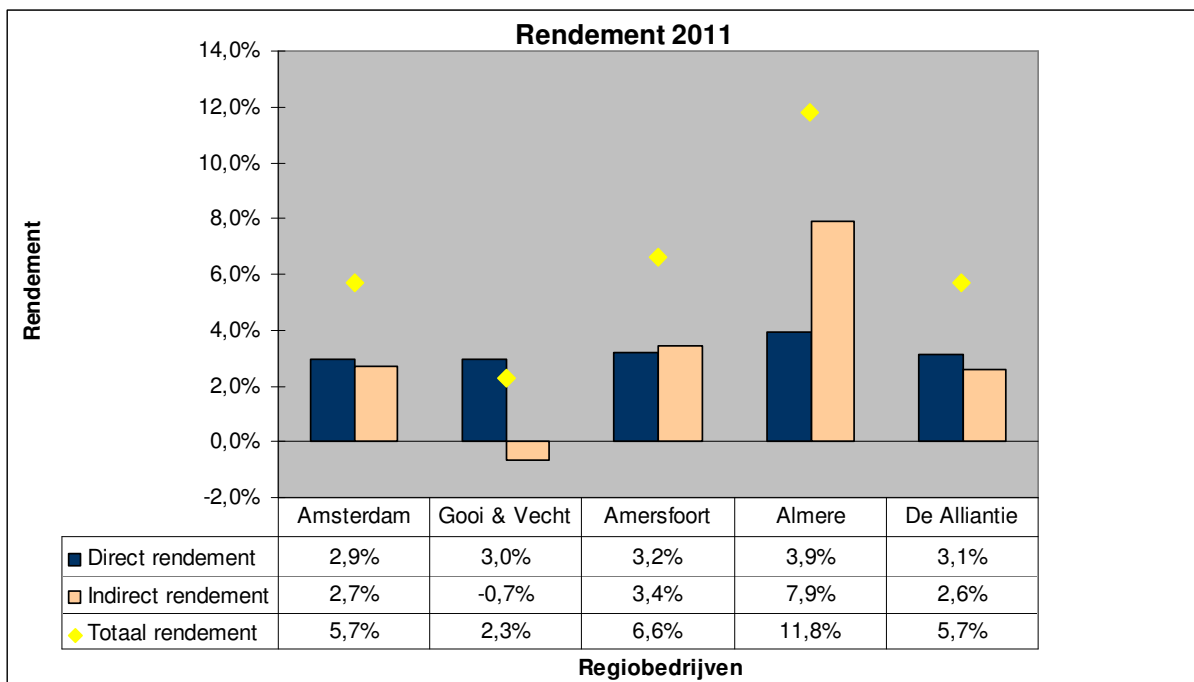
<sup>4</sup> Definities rendementen

Totaal rendement: rendement op geïnvesteerd vermogen, direct rendement en indirect rendement.

Direct rendement: de feitelijke kasstroom in één meetperiode in relatie tot de omvang cq waarde van de investering aan het begin van die meetperiode.

Indirect rendement: de actuele waarde ontwikkeling gedurende één meetperiode in relatie tot de waarde van de investering aan het begin van de meetperiode.

De rendementen in een grafische weergave geven het volgende beeld:



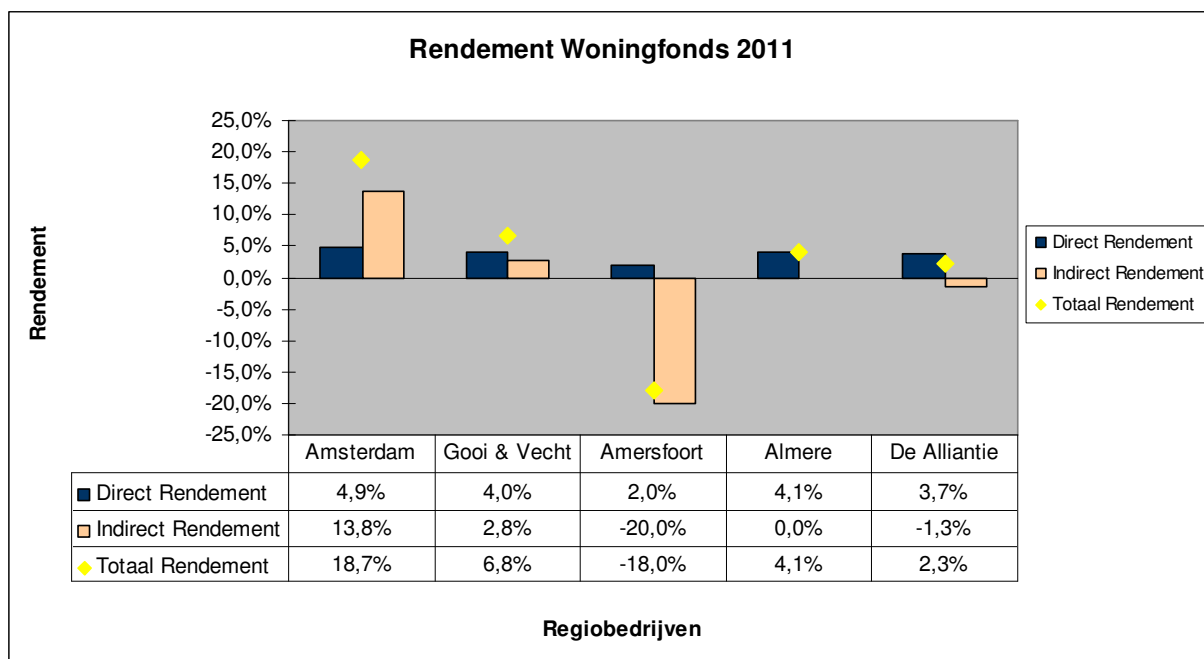
In alle regio's laat het direct rendement van 2011 hetzelfde beeld zien; dit is iets toegenomen ten op zichte van 2010. Het indirect rendement is in alle regio's verschillend. Ondanks de hogere kapitaalsuitgaven in Amsterdam is het indirect rendement minder gestegen ten op zichte van 2010. In de regio Gooi en Vechtstreek hebben de verkoop van woningen en de fors hogere kapitaalsuitgaven ten op zichte van de kapitaalsinkomsten niet geresulteerd in een positief indirect rendement.

Het indirect rendement in de regio Amersfoort is toegenomen ten op zichte van 2010 vanwege de stijging van de marktwaarde en de positieve bijdrage van de toegenomen kapitaalsontvangsten. Deze ontwikkeling wordt ook geconstateerd in de regio Almere.

### **Woningfonds**

Het Woningfonds laat met de huidige waarderingen een positief resultaat zien. De marktwaarde van de vrijhuursector-woningen is in 2011 gestegen met 25,9% van € 169,9 miljoen naar € 213,8 miljoen. Dit wordt veroorzaakt door uitbreiding van de vastgoedportefeuille met 208 woningeenheden, voornamelijk in de regio Amersfoort. Door de aanpassing van de overdrachtsbelasting in de jaarrekening is een correctie van -3,74% doorgevoerd waarmee de balanswaarde in de jaarrekening uit komt op € 205,8 miljoen.

Hieronder een weergave van de resultaten uitgedrukt in rendementen:



Het totale rendement voor 2011 bedraagt 2,3%. Op totaal niveau laat het directe rendement een positieve ontwikkeling zien en het indirecte rendement een negatieve ontwikkeling. Echter, per regio is een wisselend beeld te zien betreffende het indirect rendement. Het directe rendement daarentegen laat een stabiel beeld zien. In Amsterdam is het indirect rendement ten op zichte van 2010 positief vanwege de lagere kapitaalsuitgaven en hogere kapitaalsontvangsten. In de regio Gooi en Vechtstreek is tevens het indirect rendement positief ontwikkeld. Het indirect rendement in de regio Amersfoort behaalt met -20,0% ook in 2011 een negatief resultaat. Er zijn te hoge investeringen gemaakt in vergelijking tot de waarde. Dit is met name toe te schrijven aan de ontwikkeling van Blok 40 de Pijler. In de regio Almere is het indirect rendement fors toegenomen in vergelijking tot 2010; de positieve leegwaardeontwikkeling heeft tot dit resultaat geleid.

Mede door de onzekere omstandigheden in de koopmarkt is de vraag naar huurwoningen groot vanwege hun inflatiebestendigheid, in het bijzonder de woningen in het huursegment € 650 tot € 1.000. De vraag naar deze woningen is groot en de leegstand beperkt. Investerings in dit segment worden als vrijwel risicoloos gezien. De vraag naar woningen in dit segment wordt vergroot. Huishoudens met een jaarinkomen van meer dan € 33.614 hebben beperkte toegang tot huurwoningen van corporaties. Dit komt door nieuwe EU-regelgeving die voorschrijft dat corporaties nog maar 10% van de vrijgekomen huurwoningen mogen toewijzen aan huishoudens met een inkomen hoger dan € 33.614. Echter, institutionele beleggers hebben weinig aanbod in het segment € 650 tot € 800. Zij zijn gebonden aan een strenge inkomenstoets waardoor veel huishoudens niet in aanmerking komen voor deze woningen. Indien corporaties dit percentage overstijgen, verliezen zij hun recht op geborgde financiering, waardoor de rentekosten sterk stijgen. Daarnaast krijgen corporaties steeds meer druk om inzichtelijk te maken wat de bedreigingen voor hen zijn. Hierdoor worden veel ontwikkelingsplannen opnieuw beoordeeld, met als gevolg dat middeninkomens tussen wal en schip vallen.

## 12.3 Vastgoedsamenstelling

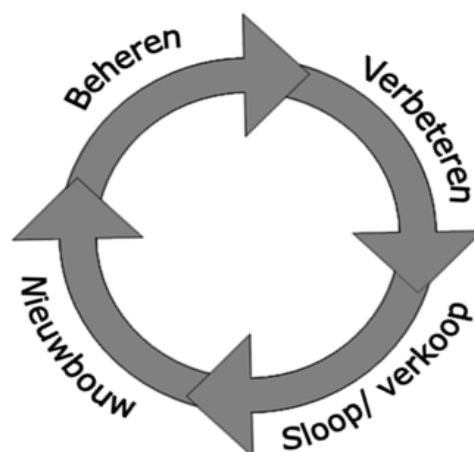
De doelstellingen die zijn geformuleerd om te komen tot een woningportefeuille met toekomstwaarde gaan ervan uit dat de Alliantieportefeuille de komende jaren krimpt. Deze krimp wordt veroorzaakt doordat we woningen verkopen om vervolgens kwalitatief betere woningen te realiseren. Zowel de verkopen als de realisatie van nieuwe woningen zijn lager dan begroot was. Gezien de omstandigheden is dit toch een goede prestatie.

In de keuzes die worden gemaakt ten aanzien van de samenstelling van de portefeuille zoeken we naar de balans tussen het vervullen van de maatschappelijke opgave en de bedrijfseconomische gezondheid van de vastgoedportefeuille. De projecten die later in dit hoofdstuk worden genoemd zijn daar een voorbeeld van.

De samenstelling van de vastgoedportefeuille, verdeeld naar regiobedrijven, is als volgt:

<b>Samenstelling vastgoed op 31 december 2011</b>						
	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal 2010</b>
<b>Wooneenheden:</b>						
Zelfstandige huurwoningen	20.248	15.333	6.559	13.088	<b>55.228</b>	<b>56.032</b>
Onzelfstandige woningen	487	108	63	22	<b>680</b>	<b>556</b>
Standplaatsen	0	126	0	0	<b>126</b>	<b>128</b>
Bijzondere woonvormen	18	80	0	179	<b>277</b>	<b>221</b>
Spaceboxen	0	60	0	0	<b>60</b>	<b>60</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>20.753</b>	<b>15.707</b>	<b>6.622</b>	<b>13.289</b>	<b>56.371</b>	<b>56.997</b>
<b>Overige verhuureenheden:</b>						
Garages/parkeerplaatsen	3.457	1.471	140	877	<b>5.945</b>	<b>5.833</b>
Bedrijfsruimten	780	166	193	74	<b>1.213</b>	<b>1.190</b>
Overig	111	18	10	2	<b>141</b>	<b>162</b>
Koopgarant woningen	0	575	490	232	<b>1.297</b>	<b>1.018</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>4.348</b>	<b>2.230</b>	<b>833</b>	<b>1.185</b>	<b>8.596</b>	<b>8.203</b>
Vastgoed overige Verbindingen	0	0	0	0	<b>0</b>	<b>379</b>
<b>Totaal eenheden</b>	<b>25.101</b>	<b>17.937</b>	<b>7.455</b>	<b>14.474</b>	<b>64.967</b>	<b>65.579</b>

Het vastgoed doorloopt een aantal fasen, de levenscyclus. De Alliantie start de levenscyclus bij het beheren van het vastgoed. We hebben immers een vastgoedportefeuille met 64.967 (verhuur)eenheden waar zorg en aandacht naar uit moet gaan. Hierna beschrijven we de verschillende fasen van de levenscyclus van ons vastgoed en onze inspanningen op dat gebied in 2011.



### 12.3.1 Nieuwbouw door aankopen of ontwikkelen

De aanvullingen in de vastgoedportefeuille zijn van belang om een goede mix in de portefeuille te krijgen qua soorten producten en qua leeftijd. Een verouderende portefeuille kent een eigen problematiek doordat deze niet meer aansluit op de tegenwoordige vraag. Doorstroming van de portefeuille is derhalve van belang.

Voor 2011 hadden wij geprognosticeerd om 409 huurwoningen en 711 koopwoningen te bouwen. Deze productie wordt verzorgd door de Alliantie Ontwikkeling en haar samenwerkingsverbanden.

<b>Nieuwbouwwoningen begroot voor 2011</b>						
	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal pro rata</b>
<b>Door de Alliantie:</b>						
Huurwoningen	154	46	43	120	<b>363</b>	<b>363</b>
Koopwoningen	131	134	127	142	<b>534</b>	<b>534</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>285</b>	<b>180</b>	<b>170</b>	<b>262</b>	<b>897</b>	<b>897</b>
<b>Door derden &amp; samenwerkingsverbanden:</b>						
Huurwoningen	74	0	0	0	<b>74</b>	<b>46</b>
Koopwoningen	590	0	0	0	<b>590</b>	<b>177</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>664</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>664</b>	<b>223</b>
<b>Totaal begroot</b>	<b>949</b>	<b>180</b>	<b>170</b>	<b>262</b>	<b>1.561</b>	<b>1.120</b>

De gerealiseerde productie bedraagt 583 huurwoningen en 352 koopwoningen, zoals uit onderstaande overzicht is af te leiden. De verschuiving in de productie tussen koop en huur wordt voornamelijk veroorzaakt doordat de kopersmarkt op slot zit. De Alliantie heeft in 2011 meer producten aan de eigen portefeuille toegevoegd dan oorspronkelijk de bedoeling was. Het neveneffect daarvan is dat op termijn een drukkende werking op de algehele productie kan ontstaan. Veel van onze projecten zijn gemengde projecten; projecten waarbij koop en huur samen zijn gevoegd. Wanneer de koopwoningen niet door de markt worden opgenomen, vertraagt een project en worden er minder woningen gerealiseerd. Het effect op de productie voor 2011 is nog gering.

<b>Nieuwbouwwoningen opgeleverd in 2011</b>						
	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>	<b>Totaal pro rata</b>
<b>Door de Alliantie:</b>						
Huurwoningen	37	199	30	120	<b>386</b>	<b>386</b>
Koopwoningen	0	72	58	29	<b>159</b>	<b>159</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>37</b>	<b>271</b>	<b>88</b>	<b>149</b>	<b>545</b>	<b>545</b>
<b>Door derden &amp; samenwerkingsverbanden:</b>						
Huurwoningen	167	0	0	29	<b>196</b>	<b>196</b>
Koopwoningen	267	22	56	10	<b>355</b>	<b>193</b>
<b>Subtotaal</b>	<b>434</b>	<b>22</b>	<b>56</b>	<b>39</b>	<b>551</b>	<b>389</b>
<b>Totaal gereed</b>	<b>471</b>	<b>293</b>	<b>144</b>	<b>188</b>	<b>1.096</b>	<b>935</b>
<b>Koopwoningen</b>						
< € 200.000	0	0	108	27	<b>135</b>	<b>102</b>
> € 200.000	267	94	6	12	<b>379</b>	<b>285</b>
Waarvan Koopgarant	0	54	108	0	<b>162</b>	<b>134</b>

Hierna schetsen we de situatie in de regiobedrijven voor wat betreft het ontwikkelen en aankopen van woningen.

### **Amsterdam**

In 2011 hebben we in Amsterdam vijf nieuwbouwcomplexen opgeleverd met totaal 204 huurwoningen voor onze portefeuille en tevens 110 gebouwde parkeerplaatsen, 25 units maatschappelijke ruimte en 11 units commerciële bedrijfsruimte. Opgeleverd zijn de complexen Andreas fase 2 in Nieuw West, Borneohof Indische Buurt en de blokken 63 (Witte Kaap), 61c en 66 op IJburg.

Het Andreas Ensemble, een omvangrijk nieuwbouwproject op het voormalig ziekenhuisterrein in Nieuw West nabij de Ring A10, is nu geheel gereed en feestelijk opgeleverd aan huurders en kopers. Het Borneohof aan het Javaplein wordt alom gewaardeerd als 'kroon op de vernieuwing' van onze prioriteitswijk de Indische Buurt. Bewoners, politici en vakgenoten roemen het resultaat en de bibliotheek is gerecenseerd als de mooiste van Amsterdam. Overigens wordt ook de Witte Kaap geprezen om zijn bijzondere en opvallende architectuur op een mooie locatie op IJburg. In de blokken 61c en 66 hebben we totaal 32 grote eengezinswoningen voor de primaire doelgroep gerealiseerd, een gewild product, ook in Amsterdam.

Als gevolg van het faillissement van de aannemer is de oplevering van Module 2 Jamboni (Spoorzone Staalmanpleinbuurt) vertraagd tot begin 2012.

Afgelopen jaar zijn nauwelijks nieuwe projecten in aanbouw genomen. Formeel is alleen blok 66 op IJburg gestart. Na sloop in 2010 is 2011 feitelijk ook de bouw gestart van West Avenue Overtoomse Veld met 154 woningen. De koopwoningen met parkeerplaatsen zijn in principe verkocht aan een belegger, die ze zal gaan verhuren in het middensegment.

Een effect hiervan is dat we de voor eigen portefeuille beoogde 31 vrijesectorhuurwoningen in 2012 alsnog zullen verkopen. Hiermee resteren 44 sociale huurwoningen voor eigen portefeuille. De beoogde start sloop van fase 1 van het Hoefijzer in de Staalmanpleinbuurt, een van onze prioriteitswijken in Nieuw West, is uitgesteld tot begin 2012.

### **Gooi en Vechtstreek**

In 2011 heeft het regiobedrijf in totaal 149 woningen opgeleverd in een drietal complexen. In Huizen is de Havenmeester opgeleverd, 28 sociale en 2 vrijesectorhuurwoningen voor starters. Er waren meer dan tweeduizend belangstellenden waaruit blijkt dat er nog steeds een zeer grote vraag onder starters is.

In Hilversum Noord zijn de Ten Boomstraat (20 appartementen) en de Erfgooiersstraat (102 appartementen) opgeleverd. Deze woningen zijn ingezet voor doorstroming. Woningzoekenden uit Hilversum-Noord die een sociale huurwoningen achterlaten, hebben voorrang gekregen. Dit is een groot succes geworden. Er zijn door deze doorstroming 105 sociale huurwoningen vrij gekomen. De vrijesectorhuurwoningen (8 eengezinswoningen) zijn gemakkelijker verhuurd dan vooraf verwacht, ondanks de forse huurprijs € 1.100 per maand.

### **Amersfoort**

In 2011 zijn in de regio Amersfoort bijna 200 huurwoningen en bijna 100 koopwoningen opgeleverd.

Het merendeel van de huurwoningen is in Vathorst opgeleverd. Het project de Foortse Brug is daar met de oplevering van 160 woningen en zorgruimten en commerciële ruimten in de Pijler afgerond.

Daarnaast zijn er circa 10 vrijesectorhuurwoningen tegen het centrum opgeleverd, die van Heilijgers zijn aangekocht. In Leusden zijn een aantal eengezinswoningen en een project voor schizofreniepatiënten opgeleverd. De woningen in Leusden zijn 50/50 in eigendom samen met de Woningstichting Leusden.

Verder zijn er 5 projecten van start gegaan in de regio: Lemaire in de Kruiskamp, Lanen 7 en Laak 2a in Vathorst en 2 kleinschalige projecten in Hoevelaken.

In de komende jaren komt de productie in de Amersfoort Vernieuwt-wijken echt op gang; een groot aantal projecten is in vergevorderde voorbereiding. Deze projecten zijn in verkoop, bestemmingsplannen in procedure gebracht of in afronding van de procedure.

### **Almere**

Er is in 2011 een nieuwbouwcomplex opgeleverd, bestaande uit 12 eengezinswoningen en 15 appartementen, een klein woonzorgcomplex van 480m<sup>2</sup> waar een bijzondere doelgroep wordt gehuisvest, en 400m<sup>2</sup> maatschappelijk onroerend goed.

### 12.3.2 Beheren en verbeteren door in stand houden

#### Realisatie onderhoud 2011

Het afgelopen jaar was er voor onderhoud € 70.380 miljoen begroot. In de onderstaande tabellen is een overzicht weergegeven van de onderverdeling naar regio en onderhoudssoort zowel voor het begrote onderhoud als de realisatie over 2011.

<b>Bruto onderhoudslasten begroot 2011</b> <b>Bedragen x € 1.000</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Planmatig onderhoud	12.956	12.564	5.213	6.600	<b>37.333</b>
Mutatieonderhoud	2.286	3.077	1.156	3.773	<b>10.292</b>
Klachten- en contractonderhoud	8.719	5.478	2.181	6.377	<b>22.755</b>
<b>Totaal</b>	<b>23.961</b>	<b>21.119</b>	<b>8.550</b>	<b>16.750</b>	<b>70.380</b>

<b>Bruto onderhoudslasten gerealiseerd 2011 (x € 1.000)</b>	<b>Amsterdam</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Almere</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Planmatig onderhoud	13.589	11.717	8.104	5.284	<b>38.694</b>
Mutatieonderhoud	2.222	1.648	1.288	4.672	<b>9.830</b>
Klachten- en contractonderhoud	7.372	6.812	2.211	7.391	<b>23.786</b>
<b>Totaal</b>	<b>23.183</b>	<b>20.177</b>	<b>11.603</b>	<b>17.347</b>	<b>72.310</b>

Op totaalniveau is sprake van een overschrijding ten opzichte van de begroting van ca €1,9 miljoen. Het klachten- en contractonderhoud heeft met ca € 1,0 miljoen het grootste aandeel in de overschrijding. Belangrijkste oorzaak is de grotere impact op de uitgaven binnen het klachtenonderhoud door de introductie van PION. De overschrijdingen bij het mutatieonderhoud zijn te verklaren door een verschuiving c.q. correctie van investeringen naar onderhoudslasten.

### 12.3.3 Beheren en verbeteren door herpositioneren

Grootschalige renovaties zijn dikwijls maatwerk. Door grootschalige ingrepen verwachten we de woningen weer volledig geschikt te kunnen maken om te kunnen voldoen aan de bestaande vraag. Daarmee realiseren we wooncomfort voor de klant en voegen we een waardevol product toe aan de portefeuille.

#### Amsterdam

In het afgelopen jaar hebben we 201 woningen opgeleverd die op hoog niveau zijn gerenoveerd en deels samengevoegd zijn tot grote woningen. Het betreft 189 sociale huurwoningen, 12 vrijesectorhuurwoningen en daarnaast een parkeergarage met 395 plaatsen, en 1 unit commerciële bedrijfsruimte.

Dit is 121 eenheden minder dan de jaarplanning, die zijn vertraagd tot 2012. Dit betreft woningen in complex Oostenburg (binnenstad) en Bankastraat (Indische Buurt) vanwege respectievelijk faillissement van een onderaannemer en problemen met de bouwvergunning.

Opleveringen vonden plaats in de complexen Ceramplein Indische Buurt, monumentaal bezit Oostenburg in de binnenstad, duurzaamheidsproject Saenredamstraat in de Pijp en flatgebouw de Walmolen en aanpalende parkeergarage in de Molenwijk in Noord.

Met name oplevering van de Walmolen in de Molenwijk is na een lang proces van voorbereiding, overleg en uitvoering, feestelijk gevierd.



In combinatie met de vernieuwde, aanpalende parkeergarage heeft de Molenwijk nu 'een landmark' middenin de wijk. In de Walmolen zijn speciale zorg-, senioren- en starterswoningen gerealiseerd en de hele flat is rollatorproof.

In de Indische Buurt is project Ceramplein opgeleverd met 10 sociale en 11 vrijesectorhuurwoningen, deels verticaal samengevoegd tot 'herenhuizen'. Ook de Saenredamstraat (de Pijp) is opgeleverd met 17 woningen waarvan 1 VSH. Dit is een van de twee 'groene ster'-projecten van de Alliantie, waarmee we in december de Groene Speld hebben gewonnen, de Amsterdamse prijs voor het meest duurzame project.

Hoewel later gestart dan gepland is in 2011 de renovatie van drie complexen in uitvoering genomen, allen in onze prioriteitswijk de Indische Buurt. Het betreft de 2e fase in de 2e Atjehstraat (25 vhe), ons tweede groene sterproject in de Gorontalostraat (65 vhe) en twee panden in de Bankastraat (8 vhe).

### **Gooi en Vechtstreek**

Het regiobedrijf heeft verschillende projecten in het eigen bezit uitgevoerd.

Bij het renovatieproject Zeeheldenbuurt in Huizen (148 vroeg na-oorlogse eengezinswoningen) lag het accent op energiebesparing. De bewoners en bewonerscommissie hebben geparticipeerd in het sociaal plan en de wijze van berekenen van de huurverhoging. Dat heeft tot een groot draagvlak geleid. De uitvoering is op onderdelen moeizaam verlopen vanwege onder meer logistieke problemen met de aannemer. Er heeft een onafhankelijke evaluatie plaatsgevonden die heeft geleid tot verbeteringen voor nieuw te starten projecten.

De bouw van het wijk- en zorgcentrum Lopes Dias in Hilversum-Noord is van start gegaan. Dit wijkcentrum zal het hart van deze vernieuwingswijk worden en gaat huisvesting bieden aan tal van maatschappelijke organisaties. De oplevering vindt in 2012 plaats.

### **Amersfoort**

Ingrijpende renovaties, waarbij bestaande woningen worden samengevoegd of echt ingrijpend verbeterd, zijn in Amersfoort in het verleden niet of nauwelijks aan de orde geweest.

In het kader van Amersfoort Vernieuwt zijn nu wel 2 projecten met dit doel in voorbereiding genomen. Zo worden de woningen in de Ganskuijl deels gesloopt en vervangen door nieuwbouw, maar zal ook een aantal woningen ingrijpend worden vernieuwd. Aan de woningen en de stedenbouwkundige opzet van het gebied wordt een hoge cultuurhistorische waarde toegekend. Op de landelijke Open Monumentendag was het gebied onderdeel van de route door Amersfoort.

Door de combinatie van behoud en vernieuwing ontstaat een aantrekkelijk vernieuwd gebied met verwijzing naar het verleden, kwaliteiten van nu en voor de toekomst en een gedifferentieerd woningaanbod.

Met de gemeente is afgesproken dat de bijdrage die we in het kader van Amersfoort Vernieuwt ontvangen voor de inrichting van de openbare ruimte in geval van sloop/nieuwbouw, ook wordt ingezet bij deze ingrijpende renovatie.

### 12.3.4 Verkoop

#### Het resultaat

In 2011 zijn er door de vier regiobedrijven in totaal 847 woningen verkocht uit het bestaande bezit. Daarnaast zijn er gedurende het jaar nog 36 bedrijfspanden en overige objecten verkocht, alsmede 22 nieuwbouwwoningen door regio Amsterdam. Het totaal aan transacties komt daarmee op 905. In de begroting voor 2011 waren 1.013 woningverkopten uit het bestaande bezit voorzien. De realisatiegraad ligt hiermee op 84% van het aantal geprognosticeerde verkopen. De verwachting is dat de realisatiegraad van de netto kasstromen lager uit zal vallen. Dit komt door het onder druk staan van de transactiepreizen en de inzet van de Starterslening. Deze laatste draagt minder bij aan de directe kasstromen omdat een deel van de transactieprijs (de korting) in de vorm van een vordering wordt opgenomen. Wanneer kopers de Starterslening gaan aflossen draagt dit bij aan de directe kasstromen.

Kijkend naar de economische omstandigheden en de signalen van collega-corporaties in de regio's kan hier worden gesproken van een zeer degelijk resultaat.

Verkoop huurwoningen	Regio				Totaal
	Almere	Amersfoort	Amsterdam	Gooi en Vechtstreek	
Woningen gelabeld voor verkoop primo 2011	1.917	5.867	6.128	3.765	17.677
Woningverkopten begroot 2011	154	278	350	229	1.011
Woningverkopten gerealiseerd 2011	167	192	279	209	847
Verkopten aan zittende huurder	3	37	8	21	69
Verkopten met Koopgarant	128	98	0	65	291
Verkopten met Starterslening	20	14	42	20	96

#### Het verloop van 2011

Begin 2011 is vanuit het verkoopplatform het signaal afgegeven dat de begrotingsdoelstellingen voor 2011 niet gehaald zouden worden. De vooruitzichten van de marktontwikkelingen toen, in relatie tot de verwachting ten tijde van de totstandkoming van de begroting, waren dusdanig versomberd dat een waarschuwing op zijn plaats was. De prognose van het verkoopplatform is op 25 maart bijgesteld naar 852 woningen. Deze bijgestelde prognose is op 1% na gerealiseerd. In de T1-rapportage is reeds aangegeven dat de inzet van de starterslening als kans werd gezien om de verkopen op niveau te houden. Gedurende het jaar 2011 zijn er dan ook tijdens de pilot 96 woningen verkocht met inzet van de starterslening. Waarschijnlijk heeft dit in de regio's waar ook Koopgarant wordt ingezet deels geresulteerd in een vermindering van laatstgenoemd instrument. In de regio Almere is vanaf deze periode het kortingspercentage bij Koopgarant-verkopten verlaagd van 25% naar 15%.

Het verloop van de woningverkopten in 2011 als geheel valt te typeren als grillig. Zo bleven de klassieke toename in de verkopen gedurende het voorjaar en de dip in zomer ook uit.

## **De verwachting**

De verwachting voor 2012 is dat de koopwoningmarkt niet zal aantrekken. Om te voldoen aan de ambitieuze verkoopdoelstellingen voor 2012 zal er dus flink aan moeten worden getrokken. Dit zal mede vorm krijgen door een verdere verbetering van de gezamenlijke inzet van marketing campagnes. Ook zal in de loop van 2012 een groter deel van de verkoopvijver operationeel worden, wat de verkooppotentie vergroot. Belangrijk punt van aandacht zal wel zijn dat er deelgebieden ontstaan waar woningen sneller muteren dan ze verkocht kunnen worden. Per saldo houdt dit langere doorlooptijden in (lees leegstand). Er zal vanuit tactisch oogpunt moeten worden bekeken hoe hiermee dient te worden omgegaan.

## **Almere**

Mutaties ten gevolge van verkoop: Op de huidige verkooplijst staan 1680 woningen. Hiervan zijn 86 woningen van het complex Noordeinde dat nog niet verkoopgereed is. De actieve verkooplijst bedraagt 1594 woningen waarvan 1116 woningen uit appartementen bestaat en 564 uit EGW. In 2011 zijn 163 woningen verkocht terwijl er oorspronkelijk 154 waren geraamd. Deze 163 woningen bestonden uit 41 EGW en 122 MGW.

De huidige portefeuille inclusief de verkooplijst bestaat uit 6355 woningen: 3086 (48,6%) EGW en 3269 (51,4%) MGW.

Na verkoop van de gehele verkooplijst en zonder rekening te houden met nieuwe toevoegingen wordt de verhouding 2522 (54%) EGW en 2153 (46%) MGW van het totaal van 4675 woningen van de bestaande voorraad.

Het is de ambitie van de regio Almere om minimaal het aantal woningen door middel van nieuwbouw toe te voegen dat wordt verkocht. Als daarbij de het grootste deel uit EGW bestaat, kan deze beweging nog worden versterkt.

## **Amersfoort**

Ook in 2011 was de verkoopdoelstelling 282 woningen. Al vroeg in het jaar is gezien de marktontwikkelingen de doelstelling bijgesteld. Die bijgestelde doelstelling is met 209 verkochte woningen gehaald. Daarbij zijn 6 geschakelde woningen in een keer verkocht aan een zorginstelling.

Er is ten opzichte van 2010 een duidelijke afname te zien in het aantal onder Koopgarant verkochte woningen, namelijk van 70% naar 50%. Er is voor gekozen het aantal woningen waar Koopgarant mogelijk was te beperken en voor een groot deel van die woningen Koopgarant als optie in te zetten.

Het aantal door zittende huurders gekochte woningen neemt verder af. Dat heeft voor een belangrijk deel te maken met de woningen die zijn toegevoegd aan de verkooplijst in 2011. Dat waren er in aantal minder en het waren verhoudingsgewijs meer kleine appartementen. Dit is voor een zittende huurder minder, maar voor starters een aantrekkelijker aanbod.

Zowel in het voorjaar als in het najaar zijn verkoopacties gehouden. In het voorjaar een Alliantie Open Huis Dag in de wijk Kruiskamp met VON en in het najaar een bon bij levering voor einde jaar.

De Open Huis Dag, met een ingerichte modelwoning, was vrij succesvol, zeker gezien het type woning dat aangeboden werd, vooral kleinere, oudere appartementen.

De Open Huis Dag wordt ook in 2012 verder ontwikkeld en ingezet. In tegenstelling tot 2010 heeft de eindjaar-actie weinig opgeleverd. De prikkel was mogelijk onvoldoende.

### **Amsterdam**

In 2011 hebben we van de beoogde 350 woningen totaal 305 eenheden verkocht. Het betreft 285 woningen, waarvan 263 in bestaande bouw, 20 nieuwbouw (IJburg) en 2 AMH. Daarnaast hebben we 6 BOG in bestaande bouw verkocht en 14 parkeerplaatsen, respectievelijk 8 in bestaande en 6 in nieuwbouw. De gemiddelde verkoopprijs in bestaand bezit was iets lager dan voorgaand jaar. De verkoop en daarmee de opbrengst had in 2011 substantieel te lijden onder de financiële crisis. De vraag blijft achter vanwege onzekerheid bij kopers, er is sprake van een nog steeds groeiend aanbod en dalende huizenprijzen. In Amsterdam is het aantal woningen dat te koop staat in het afgelopen jaar toegenomen met meer dan 40% en er was sprake van een lichte daling van de gemiddelde transactieprijs, die echter in het laatste kwartaal van 2011 het sterkst was. Daarbij zijn de banken steeds strenger bij het verstrekken van hypothecaire leningen, als gevolg waarvan er veel meer ontbindingen zijn dan voorgaande jaren.

Vanwege de oplopende voorraad koopwoningen in sommige complexen hebben we in 2011 voor het eerst ook woningen uit verkoop gehaald en teruggebracht naar verhuur.

Kopers hebben een ruime keuze en zijn zeer kritisch, waarbij een kwalitatief goede ('kant-en-klare') woning voor een scherpe prijs nog steeds verkoopt. Daarom worden de meeste woningen door ons eerst opgeknapt, alvorens ze worden verkocht.

De hieraan verbonden kosten worden in alle gevallen terugverdiend door een hogere verkoopopbrengst. Daarbij is het een bewuste verkoopstrategie omdat de gemiddelde m<sup>2</sup>-prijs op relatief hoog niveau komt en alle verkopen in de toekomst daaraan worden gerelateerd.

De woningen die de Alliantie in Amsterdam verkoopt zijn gemiddeld klein met daardoor een relatief laag prijsniveau, waarmee we ons voor een groot deel richten op de startersmarkt. Voor de Alliantie is het aanbieden van de starterslening in Amsterdam zeer succesvol gebleken, aangezien starters en studenten een belangrijke doelgroep zijn en blijven op de lokale (koop)woningmarkt.

### **Gooi en Vechtstreek**

In 2011 zijn in G&V 210 woningen verkocht. Dat is iets lager dan verwacht. Belangrijkste oorzaak is de verdere verslechtering van de markt. Vooral de minder courante woningen verkopen moeizaam.

In 2011 heeft het regiobedrijf nieuwe keuzes gemaakt in de portefeuille. Daardoor kan de verkoopvijver uitgebreid worden met een klein aantal woningen (100-500) uit de kleinere gemeentes zoals Blaricum en Wijdemeren. Vanwege contractuele afspraken kan verkoop alleen na toestemming van gemeente.

Er zijn, vooruitlopend op mogelijke beperkingen ten aanzien van het splitsen van appartementencomplexen, voorbereidingen gestart voor het splitsen dat in 2012 geëffectueerd wordt. Deze woningen komen vooralsnog niet op de verkooplijst.

## 13. Betrokken medewerkers

### **Inleiding**

Zonder betrokken medewerkers geen vitale wijken. Onze medewerkers *zijn* de Alliantie vanuit het perspectief van de klanten. Voortdurend wordt binnen de bedrijfsvoering aandacht geschonken aan de ontwikkeling van het P&O-beleid, het management en de medewerkers. Aandacht die zich concreet vertaalt in investeringen in functiegebonden opleidingen, persoonlijke ontwikkeling door gebruik te maken van individuele loopbaanbudgetten, potentieelontwikkeling bij talentvolle medewerkers en een dynamische interne arbeidsmarkt. Op vele manieren, gebruikmakend van diverse instrumenten en methoden, wordt het beste uit de Alliantie-medewerkers gehaald.

### **Functionele mobiliteit**

Sinds medio 2010 is Matchpoint operationeel binnen de Alliantie. Matchpoint is het platform waar vraag en aanbod op onze interne arbeidsmarkt bijeen komen. Medewerkers kunnen zich bij Matchpoint inschrijven als ze zich willen ontwikkelen naar een andere functie of in beeld willen zijn bij bepaalde vacatures. Managers kunnen vacatures melden bij Matchpoint op basis waarvan Matchpoint naar de geschikte kandidaat op zoek gaat. Eind 2011 bleek dat er steeds meer gebruik wordt gemaakt van de talenten die we binnen de Alliantie hebben en dat ook steeds meer medewerkers hun loopbaanambities kenbaar maken en daar de verantwoordelijkheid in nemen.

In 2011 zijn er 116 vacatures bij Matchpoint aangeboden, hiervan hadden er 52 een tijdelijk karakter. Er zijn 115 vacatures vervuld (waarbij ook inbegrepen zijn de vacatures die eind 2010 nog openstonden), waarvan 41 met Matchpointkandidaten en 15 met interne kandidaten. Totaal zijn 57 vacatures, waarvan 19 tijdelijke, door externe kandidaten ingevuld. Het totaal aantal inschrijvingen bij Matchpoint bedraagt eind december 2011 176 medewerkers. Er zijn 14 medewerkers via MP gedetacheerd.

Deze arbeidsmobiliteit geeft een indicatie van de flexibiliteit waarmee steeds meer medewerkers binnen de Alliantie naar hun werkzaamheden en loopbaan kijken. Het aantal gedetacheerde medewerkers neemt toe. Hierdoor zijn we minder vaak genoodzaakt extern derden in te huren. Het neveneffect is dat medewerkers ook andere competenties aanleren die ze na de detacheringperiode goed kunnen gebruiken in de eigen werkomgeving. De interne arbeidsmobiliteit maakt het waarschijnlijk ook minder lastig om in 2012 tot de herplaatsing van vele medewerkers te komen in het kader van Alliantie 3.0

### **Managementontwikkeling**

Ook op het niveau van management en leidinggevend kader gaan de investeringen in managementontwikkelingsactiviteiten nu renderen. In 2011 zijn er 13 nieuwe leidinggevendenden aan de slag gegaan. Daarvan kwamen er 11 voort uit eigen geleidingen. Extern werden 2 managers geworven. Dat betekent dat we 84% van de managementvacatures met eigen medewerkers hebben kunnen vervullen.

De Alliantie streeft na in 70% van de managementvacatures intern te voorzien. Daarvoor wordt veel geïnvesteerd in talentprogramma's als een traineeprogramma (samen met andere corporaties), een Talentontwikkelprogramma in samenwerking met Mitros en Portaal en door investeringen in masterclasses. Nieuw aangestelde managers en leidinggevendenden doorlopen een intern programma voor nieuwe leidinggevendenden. Dit noemen we het BLM-programma. De resultaten hiervan zijn positief, de kandidaten zijn enthousiast en op deze wijze kunnen we de kernwaarden van de Alliantie en de gewenste leiderschapsstijl en – cultuur duurzaam verankeren.

Verheugend om vast te stellen was dat de Alliantie eind 2011 ook haar diversiteitsdoelstellingen (in het kader van het ondertekende Charter to the top) om meer vrouwen naar management- en zware beleidsfuncties te laten doorgroeien heeft behaald.

### **Ziekteverzuim**

Het ziekteverzuim dient zich binnen de Alliantie binnen een aantal normen (afgeleid van binnen de branche en binnen Nederlandse bedrijfsorganisaties geldende normen) te bewegen. Het ziekteverzuim is over heel 2011 onder die normen gebleven. De aanvankelijk stijgende lijn in het verzuimpercentage en de meldingsfrequentie kon gedurende het jaar worden omgebogen. Het blijft wel een kwestie van 'de vinger aan de pols houden'. Eind 2011 waren er signalen dat de werkzaamheden die door velen worden verricht in het kader van Alliantie 3.0 een hogere werkdruk veroorzaakte. De arbodienst is gevraagd vroegtijdig signalen af te geven als dit een zich voortzettende trend blijkt te zijn. Het ziekteverzuim blijft een aspect waar blijvend op geïnvesteerd moet worden. Trainingen aan het management en het verder doorontwikkelen van de interventies die binnen het verzuimbeleid ter beschikking staan aan de organisatie, zijn hierbij belangrijke aspecten in het P&O-beleid. Per 1 januari 2011 is de Alliantie overgegaan naar één arbodienst (de Arbo Unie). Ook langs deze weg is het verzuimbeleid, onder het motto, 'Ziekte overkomt je, verzuim is een keuze' verder uitgedragen bij de Alliantie en van betekenis voorzien.

### **Alliantie 3.0**

In het voorjaar van 2011 hebben intensieve onderhandelingen met de vakbonden plaatsgevonden, en daarop aansluitend ook met de ondernemingsraad. Onderwerp was een sociaal plan bedoeld om voor alle medewerkers zorgvuldige procedures en garanties te scheppen voor eventuele materiële en immateriële gevolgen van de wijzigingen rondom Alliantie 3.0. Voor de zomer werd dit traject succesvol afgesloten. De voorbereidingen op Alliantie 3.0 waren omvangrijk en hebben een behoorlijke wissel getrokken op vele medewerkers binnen de Alliantie. Er werden werkgroepen samengesteld die processen gingen harmoniseren, herplaatsingsprocedures werden ontwikkeld en er werd een start gemaakt met de ontwikkeling van een nieuw functiegebouw voor de Alliantie. Ook de medezeggenschap (ondernemingsraad en onderdeelcommissies) is nauw betrokken bij het ontwerp en implementatie van Alliantie 3.0. In 2011 werd frequent (formeel en informeel) overleg gepleegd met de medezeggenschap en zijn diverse advies- en instemmingsaanvragen aan de orde geweest. De goede verstandhouding en open relatie tussen bestuurder en ondernemingsraad maakt dat de kritisch opbouwende opstelling van de medezeggenschap bijdraagt aan een transparant en kwalitatief goed veranderingsproces.

### **Leren en ontwikkelen**

Sinds enige jaren beschikt de Alliantie over een eigen Academie. Medewerkers worden gestimuleerd om zich te ontwikkelen en de Academie biedt daar de infrastructuur voor aan. Zij koopt, onder andere via Woonwijs, opleidingen in en stimuleert het inzetten van talent via crowdsourcing (Ideedock). In 2011 hebben veel medewerkers zich ontwikkeld tot EPA opnemer/adviseur en er is veel georganiseerd rond asbest waaronder het herkennen van en de communicatie over asbest.

De kern van de Academie is het ontwerpen van collectieve leerprocessen. Daarbij maakt zij onderscheid naar processen & functies, leidinggeven en organisatieontwikkeling. In 2011 zijn bijvoorbeeld leerlijnen gestart voor de functies van Klantadviseur en Gebiedscoördinator, hier namen zeventien mensen aan deel. De Academie heeft een leerprogramma gemaakt voor de drie trainees Vastgoedbeheer, jonge mensen met een MBO4 diploma. Elf leidinggevenden doorliepen de Alliantie basisleergang Leidinggeven, negen namen deel aan Intervisiebijeenkomsten en bijna alle leidinggevenden waren aanwezig bij de Leidinggevendendag.

Het motto van de Academie is 'Samen groeien in Meesterschap'. Dat geldt niet alleen binnen de Alliantie maar ook daarbuiten. Samen met de woningcorporaties Ymere en Portaal is een inspiratiebijeenkomst voor leerprofessionals in de sector georganiseerd en er is een hoofdstuk geschreven voor een boek over corporate universities dat in 2012 verschijnt.

# 14.Communicatie en reputatie

## 14.1 Inleiding

Interne en externe communicatie zijn van eminent belang voor onze reputatie en daarmee kritische succesfactoren bij het behalen van onze doelstellingen. We willen dat onze medewerkers, overheden, zakelijke partners en klanten weten en begrijpen dat de Alliantie agendastellend, ondernemend en solidair is. In externe en eigen media en middelen laten we zien waar we voor staan en waar we voor gaan en hoe we onze beloftes waarmaken. We bouwen daarmee aan vertrouwen. Degenen met wie wij samenwerken of voor wie wij ons werk verrichten, moeten op ons kunnen rekenen. Wij zijn in ons gedrag en in onze communicatie consistent en consequent. Onze communicatie is afgestemd op onze doelgroepen; we houden rekening met hun belangen en specifieke informatiebehoeften. We bevorderen daarmee een duidelijke en positieve beeldvorming die strookt met onze identiteit. Onze identiteit en reputatie voeden de 'trots' van onze medewerkers en geven onze belanghouders vertrouwen.

### **Klant aan het woord**

Ons maatschappelijk rendement wordt vooral bepaald door wat onze klanten en stakeholders van onze prestaties vinden. Om hun oordeel gaat het uiteindelijk. Vandaar dat wij in onze uitingen vooral klanten en stakeholders aan het woord laten.

'De klant (inclusief stakeholders) centraal' is het vertrekpunt bij alles wat wij doen. We hebben een communicatieconcept ontwikkeld dat hiervan getuigt. Dit concept hebben we in 2010 voor het eerst toegepast op de Provada-beurs in Amsterdam en in het afgelopen jaar verder ontwikkeld voor diverse uitingen. In 2011 zijn we een traject gestart om de website [www.de-alliantie.nl](http://www.de-alliantie.nl) beter aan te laten sluiten op de informatiebehoefte en het zoekgedrag van onze huurders en stakeholders. De nieuwe website zal in het voorjaar van 2012 operationeel zijn. Daarnaast hebben we een aantal subsites gelanceerd of herzien. Het gaat dan voornamelijk om sites die de verkoop van woningen bevorderen. Ons internetgebruik gaat verder dan het uitbouwen en bijhouden van de eigen sites. In toenemende mate laten we de klant/stakeholder niet zoeken op onze sites, maar zoeken wij de klant op internet zelf op. We plaatsen berichten en filmpjes op social media als Twitter, YouTube en Facebook, waarna verdere verspreiding naar diverse fora en media vaak razendsnel plaatsvindt. Om kennis, nut en reikwijdte van social media te verkennen, zijn in 2011 in alle bedrijfsonderdelen zogenoemde 'awareness'-bijeenkomsten voor medewerkers gehouden. Daarnaast zijn er intern afspraken gemaakt over hoe wij als de Alliantie reageren op vragen, klachten en kwesties die ons via social media bereiken.

### **Zichtbaarheid maatschappelijke doelen**

Onze maatschappelijke doelen hebben we in 2009 voor het eerst zichtbaar gemaakt in een corporate video. Vervolgens hebben we in 2010 aan elk maatschappelijk doel een aparte video gewijd. De opmars van de digitale media is onvermijdelijk. Het gaat hier vaak om relatief goedkope en effectieve middelen. Onze maandelijkse nieuwsbrief kent bijvoorbeeld een ruime verspreiding en wordt gewaardeerd door onze stakeholders en andere geïnteresseerden. Wij sturen deze nieuwsbrief aan zo'n 3.000 personen –gevraagd- toe.



Printmedia blijven echter belangrijk. Papier leest en werkt nu eenmaal anders. In 2011 hebben we ons bewonersblad 'Alliantie' op grond van onderzoek en evaluatie inhoudelijk en uiterlijk herzien. Het nieuwe bewonersmagazine 'Buurten' is goed ontvangen door onze huurders. Met de suggesties van huurderskoepel AAHA (thans Huurdersplatform de Alliantie) is in het nieuwe blad rekening gehouden.

## 14.2 Uitkomsten Building Business Reputatie Monitor 2011

### **Beste reputatie**

Onze reputatiescores blijven een stijgende lijn vertonen. De doelen die we in 'Koers op 10' voor communicatie en reputatie voor ogen hadden, zijn ruimschoots bereikt. In 2010 stonden we met een score van 70,6 op de derde plaats, nu staan we op de eerste plaats met een totaalscore van 71,6. In reputatietermen hebben we -net als in voorgaande jaren- hiermee het predikaat 'goed' verdiend.

### **Servicegericht en maatschappelijk verantwoord**

De reputatiemonitor geeft het oordeel weer op 7 zogenoemde 'reputatieaanjagers'. Voor de corporatiebranche hechten de stakeholders vooral veel belang aan 'maatschappelijk verantwoord' en 'servicegericht'. Stijgende scores op de belangrijkste aanjagers houden een belofte in voor verdere reputatiestijging. De Alliantie deed het ook in 2011 ten aanzien van deze aanjagers goed. Op deze punten scoren we aanzienlijk boven het gemiddelde van de branche. De Alliantie zit nog steeds in de lift. Ten opzichte van onze eigen score uit 2010 hebben we het over vrijwel de hele linie beter gedaan. Winst is er vooral bij 'servicegericht', 'bedrijfsmatige werkwijze', 'maatschappelijk verantwoord' en 'goed werkgeverschap'. De totaalscore op 'Innovatief' is echter lager uitgevallen.

### **Attributen**

De aanjagers zijn verzameltermen. Onder de aanjagers schuilen steeds drie tot vier attributen. In het totaal gaat het om 25 attributen. Op vrijwel alle attributen scoren we een of meer punten hoger dan het gemiddelde van de branche. De grootste positieve uitschieters vormen de attributen 'presteert beter dan haar concurrenten' (+6,9; van de aanjager 'financiële prestatie'), 'eenvoudig een langetermijnrelatie mee opbouwt' (+3,9; van de aanjager 'servicegericht'), 'is een daadkrachtige organisatie' (+3,9; van de aanjager 'bedrijfsmatige werkwijze'), 'is een financieel solide bedrijf' (+3,4; van de aanjager 'financiële prestatie'). Sterke punten zijn ook 'is een integere organisatie' en 'hanteert het principe afspraak is afspraak' (+2,9; +3,1; beide van de aanjager 'maatschappelijk verantwoord'). Alleen op het attribuut 'realiseert spraakmakende projecten' (-1,3, van de aanjager 'innovatief') scoren we onder het gemiddelde.

### **Consumentenonderzoek**

De vragen en de systematiek zijn elk jaar hetzelfde om de cijfers uit de verschillende jaren te kunnen vergelijken. Toch hebben de onderzoekers, mede op verzoek van de Alliantie, vanaf 2009 de monitor uitgebreid met een consumenten-/inwonersonderzoek. Dit deelonderzoek is niet verwerkt in het algehele resultaat. Het is nog onduidelijk of dit onderzoek geïntegreerd gaat worden in het totaalonderzoek.

Duizend inwoners van de steden waarin wij actief zijn hebben zich ook over de reputatie van de corporaties uitgesproken. Daarbij zijn dezelfde reputatieaanjagers gehanteerd. Bij inwoners/consumenten gaat het om het algemene publiek, dus niet specifiek om onze huurders. De ondervraagden moeten er echter wel blijk van hebben gegeven dat ze de Alliantie in zekere mate kennen, zodat zij een oordeel over ons konden geven.

### **Financiële prestatie, servicegericht en maatschappelijk verantwoord**

Bij dit consumentenonderzoek staan we – net als in 2010 - op de tweede plaats. Op de belangrijke aanjagers 'maatschappelijk verantwoord' en 'servicegericht' scoren we 5, respectievelijk 4 punten hoger dan het gemiddelde. Die positie is vergelijkbaar met vorig jaar. Op 'financiële prestatie' scoren we ook ver boven het gemiddelde in de branche (+4).

### **Eerste plaats communicatie-expressiviteit**

Een onderzoek dat al langer meeloopt is een onderzoek naar communicatie-expressiviteit. 'Open', 'consistent', 'onderscheidend' en 'oprecht' zijn hier de factoren. De stijgende lijn uit voorgaande jaren zet zich door. Ook hier zijn we gestegen van de derde naar de eerste plaats. Op alle factoren scoren we bovengemiddeld. Sterkste punt is 'oprecht' (74,3).

### **Conclusies**

Onze reputatie groeit gestaag. Onze huidige score is 'goed'. Dat is een prima resultaat, maar ook met onze opmerkelijke progressie bij een van de stakeholdergroepen, de overheid, mogen we blij zijn. Adviseurs zagen ons altijd wel zitten, maar de gemeenten ('overheid'), onze primaire stakeholders, minder. Bij hen stijgen we de laatste jaren sterk: in 2009 met maar liefst 3 punten (69,3), in 2010 met bijna 2 punten naar 71 en nu in 2011 bedraagt onze score bij de overheid 72. Dat is een goede uitgangspositie voor samenwerking. Daarbij worden we ook steeds beter herkend op de zaken waaraan we belang hechten. Stakeholders en consumenten geven ons hoge scores voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en servicegerichtheid. De scores op andere aanjagers verschillen soms sterk per stakeholdergroep. Bij 'transparantie' bewegen de scores zich tussen 68 (ontwikkelaars) en 74 (overheid), bij 'bedrijfsmatige werkwijze' tussen 66 (adviseurs) en 73 (overheid) en bij 'goed werkgeverschap' bedraagt het verschil tussen adviseurs (67) en ontwikkelaars (76) zelfs 9 punten.

### **Reputatie, houding en gedrag**

We laten steeds nadrukkelijker zien dat de 'klant centraal' ons vertrekpunt is bij alles wat we doen. Dit doen we in allerlei communicatiemiddelen. Maar veel belangrijker dan het uiterlijk vertoon is onze innerlijke gesteldheid, onze houding en gedrag in onze directe contacten, want een sterke reputatie verdien je niet door excellent te communiceren of te adverteren, maar vooral door goede producten en diensten te leveren en het juiste gedrag te vertonen in de dagelijkse contacten met klanten en stakeholders. Een gedrag dat voorspelbaar en consistent is en klopt met gedane beloften en verwachtingen.

De belofte die we in onze communicatiemiddelen doen, moeten we dus in de praktijk waarmaken. In 2012 blijven we daarom aandacht besteden aan het verder verbeteren van onze service in onze directe contacten met huurders, kopers en stakeholders, want het kan altijd beter. Gelukkig kunnen we van een positieve basishouding van klanten en stakeholders uitgaan. Dat mogen we gerust op grond van deze reputatiecijfers concluderen.

## **Aandachtspunt 2012**

'Het realiseren van spraakmakende projecten' van de aanjager 'innovatief' behoeft aandacht. De score is achteruit gegaan ten opzichte van 2010. Bovendien is dit het enige attribuut met een score onder het gemiddelde.

## **14.3 Sponsoractiviteiten**

De Alliantie doet aan sponsoring. Doelstelling hiervan is het tonen van betrokkenheid met de samenleving (vooral onze wijken). Ook kan sponsoring onze reputatie verbeteren en de naamsbekendheid vergroten door de vermelding van onze naam en/of het logo bij de gesponsorde activiteit en op de website en andere media van de ondersteunde organisatie. Ook kunnen we met sponsoring ons netwerk onderhouden, bijvoorbeeld door onze relaties uit te nodigen voor activiteiten.

We onderscheiden het ondersteunen van activiteiten in het kader van leefbaarheid (zie de bijlage met leefbaarheidsprojecten) en de sponsoring van activiteiten op wijkoverstijgend niveau of gericht op een algemeen thema. Sponsoring ondersteunt onze koers en kernwaarden. Wij sponsoren bij voorkeur lokale of regionale activiteiten (dus geen landelijke), die toegankelijk zijn voor onze bewoners.

Het sponsorbeleid in de regio's komt door de jaren heen steeds meer op één lijn en voldoet aan de richtlijnen van het ministerie (de activiteiten moeten een relatie hebben met ons werkterrein en gericht zijn op onze doelgroepen van beleid). De Alliantie is in beweging. We worden één organisatie en gaan ook op het gebied van sponsorbeleid meer samenwerken. Onze sponsoring in alle vier de regio's is met name gericht op (toekomstige) huurders, buurtbewoners en zakelijke relaties.

### **Overzicht sponsoractiviteiten 2011**

#### **Amsterdam**

##### *De Alliantie Roots Open Air Festival 2011*

De Alliantie was in 2010 voor het eerst hoofdsponsor van het Amsterdam Roots Open Air Festival, dat daarom vanaf 2010 is omgedoopt in de Alliantie Roots Open Air Festival. In een speciale gastentent ontving de Alliantie de stakeholders. Tijdens de voorrondes (het Alliantie Roots-on-the-Road-podium) dongen jonge talenten mee naar een plaats in de Roots-on-the-Road-finale op het Alliantie Roots Open Air Festival op 26 juni.

##### *Open Monumentendagen*

De Alliantie is in 2011 partner geworden van de Open Monumentendagen.

#### **Amersfoort**

##### *Sofie aan tafel*

Een inwonster van Amersfoort heeft Sofie aan tafel in 2007 opgezet. Idee is dat inwoners andere Amersfoorters uitnodigen die ze nog niet zo goed kennen, bijvoorbeeld mensen uit de straat of van de sportclub. Door samen te eten, leer je elkaar beter kennen. De Alliantie wordt ondersteund Sofie aan tafel.

### *Buurtsoap Ben Bezig*

Het basisidee: de wijk en haar bewoners gewoon laten zien zoals ze zijn zonder vast script. Het resultaat: nieuwe vriendschappen en relaties, nieuwe verbindingen. Met de inzet van 80 vrijwilligers. Mede mogelijk gemaakt door de Alliantie.

## **Almere**

### *Havenfestival Almere Haven*

Het Havenfestival is een groot festival met diverse activiteiten in de Haven van Almere. De Alliantie is hiervan hoofdsponsor. Daarnaast ondersteunt de Alliantie het Surinamefestival en het Trapnotov Summerfestival.

### *Stichting AAP*

Met de Stichting AAP is de Alliantie in 2010 een adoptie-overeenkomst aangegaan voor een driejarige adoptie van mantelbaviaan Mydra.

## **Gooi en Vechtstreek**

### *De Stichting Huizer Dag*

Deze stichting organiseert jaarlijks in september een groot feest voor de inwoners van Huizen en de regio met optredens, marktkramen en vele activiteiten. Werd in 2011 op 9 en 10 september gehouden en net als in 2010 door de Alliantie mede mogelijk gemaakt. De Alliantie was hoofdsponsor van de Huizer Dag. Bewoners konden bij de stand van de Alliantie ideeën inleveren voor het verbeteren van buurten en wijken. Het winnende idee wordt in 2012 uitgewerkt.

### *Hilversum Alive*

Groots festival met regionaal karakter in centrum van Hilversum met o.a. landelijke artiesten en een braderie. Werd in 2011 op 24, 25 en 26 juni gehouden. Door het hoofdsponsorschap van de Alliantie werd dit festival mede mogelijk gemaakt.

## 15. Financiële continuïteit

We hebben een gezonde financiële basis nodig om onze ambities te kunnen waarmaken. Als maatschappelijk ondernemer optimaliseren we ons financieel rendement ten bate van ons maatschappelijk rendement. Iedere euro kunnen we maar één keer uitgeven. Onze organisatie is doelmatig en efficiënt en we wegen risico's zorgvuldig af.

In dit hoofdstuk geven we een samenvatting van de meest relevante aspecten van het financiële beleid van de Alliantie. In hoofdstuk 17 is de jaarrekening over 2011 opgenomen.

### 15.1 Streven naar sluitende kasstromen en additionele ruimte

*(Des)investeringsstroom is nul*

Investerings in sociale huurwoningen hebben een relatief laag rendement omdat onze doelgroep geen marktconforme huur kan betalen. Investerings kunnen dus slechts in beperkte mate met leningen worden gefinancierd omdat de jaarlijkse rentelasten niet uit de huuropbrengsten kunnen worden betaald. Het deel van de investeringen dat niet met leningen kan worden gefinancierd, wordt gedekt met de verkoopopbrengsten uit de bestaande portefeuille. Als vuistregel geldt hierbij dat investeringen in de nieuwbouw voor 50% en investeringen in de bestaande voorraad volledig dienen te worden gefinancierd met de opbrengsten uit verkopen uit de bestaande vastgoedportefeuille. De investeringen, onder aftrek van de aan te trekken leningen en verkoopopbrengsten, vormen de (des)investeringskasstroom.

In de periode tot en met 2016 heeft de Alliantie een (des)investeringskasstroom van nagenoeg nihil. Hieruit kan worden afgeleid dat de Alliantie alle beschikbare middelen gebruikt om te investeren in de buurten en wijken. De Alliantie investeert en presteert hiermee naar vermogen, afgestemd op haar risicoprofiel.

#### **Aanvullende maatregelen nodig**

De afgelopen jaren zijn de sterk toegenomen exploitatie-uitgaven van de vastgoedportefeuille en de overige organisatiekosten gefinancierd met een sterke daling van de gemiddelde vermogenskostenvoet van de leningenportefeuille. De structurele stijging van deze lasten is gefinancierd met de op langere termijn mogelijke incidentele daling van de markttrente. Deze geconstateerde afhankelijkheid past binnen het door de Alliantie gehanteerde principe jaarlijks te komen tot een sluitende operationele kasstroom, waarbij de netto exploitatie van de vastgoedportefeuille de overige organisatiekosten en de financieringslasten van de vastgoedportefeuille dienen te dekken. Om de ongewenste afhankelijkheid tussen incidentele lage kapitaalrente en de structurele omvang van de organisatiekosten te doorbreken, worden maatregelen getroffen om in de periode 2011-2016 20% op de apparaatskosten te bezuinigen.

#### **Additionele ruimte creëren**

Om een beter inzicht te krijgen in de ontwikkeling van de uitgaven van de Alliantie worden de ingerekende exploitatielasten en organisatiekosten toegerekend aan de te onderscheiden activiteiten binnen de Alliantie.

Aan de hand van deze systematiek kunnen de lasten adequater worden bewaakt. Op deze wijze ontstaat een duidelijker beeld van de aan de directe activiteiten gerelateerde kosten en de overige organisatiekosten, zoals overhead en interne projecten. Doelstelling is het beheersen van de lastenontwikkeling, waarbij in de operationele kasstroom een additionele ruimte wordt gecreëerd om een voor de Alliantie evenredig deel van de in het regeeringsakkoord aangegeven heffing van € 760 miljoen te kunnen opvangen binnen een sluitende (des)investeringskasstroom.

## 15.2 Treasurybeleid

In het treasurystatuut zijn als doelstellingen het minimaliseren van de vermogenskostenvoet en het beheersen van de renterisico's vastgelegd. De Alliantie beschikt over een treasurystrategie, -jaarplan en -statuut. Het beleid op het gebied van het rente- en looptijdenrisico beoogt het minimaliseren van de financieringskosten en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille. Het treasurymanagement maakt onderdeel uit van het sturen op waarde. De risico's ten aanzien van de financiering van het woningbezit worden periodiek door de auditcommissie beoordeeld. Rentederivaten worden slechts defensief ingezet. In voorgaande jaren is al geanticipeerd op de pieken in de toekomstige herfinancieringen door middel van het aanhouden van overtollige middelen in de vorm van beleggingen. Het beleid ten aanzien van deze beleggingen beoogt het minimaliseren van het risico en het optimaliseren van opbrengsten.

## 15.3 Deelnemingen

De kapitaalparticipaties en overige verbindingen van de Alliantie hebben een volkshuisvestelijk doel. In bijlage 5 is van deze deelnemingen een overzicht opgenomen. Zoals blijkt uit dit overzicht van verbindingen, groepsmaatschappijen, dochtermaatschappijen, deelnemingen en overige kapitaalbelangen, lopen de doelstellingen uiteen. Veelal is het doel de risico's te beperken. Zo voert de Alliantie het beleid om grootschalige projecten zoals in IJburg (in Amsterdam) en in Vathorst (in Amersfoort), in verbindingen te ontwikkelen door middel van een vennootschap onder firma of een commanditaire vennootschap.

## 15.4 Herkenbaar profiel

Het besturen van een organisatie als de Alliantie vindt plaats op basis van de doelstellingen en de hierop gebaseerde beleidsplannen, gecombineerd met een dosis gezond verstand van de directies en de bestuurder van de Alliantie.

De cultuur binnen de Alliantie zal in 2012 organisatiebreed vanuit de één Alliantie gedachte vorm krijgen met voldoende ruimte voor regiospecifieke onderwerpen.

De bestuurder en de directies van de verschillende bedrijfsonderdelen proberen met hun medewerkers constant het juiste antwoord te bieden op de veranderende vragen en de verhoudingen in de samenleving en de sector.

Met de ambitie om met de medewerkers de voorgenomen activiteiten te realiseren en zich extern agendastellend te profileren, schaakt de Alliantie op diverse borden tegelijk. De directieraad van is van mening dat de Alliantie als één van de grootste corporaties van Nederland de kracht én de verantwoordelijkheid heeft om invloed uit te oefenen op de voorwaarden en de ordening waarbinnen de sector als hybride organisatie moet functioneren in een dynamische omgeving. We willen een zorgvuldig werkende organisatie met een solide basis zijn.

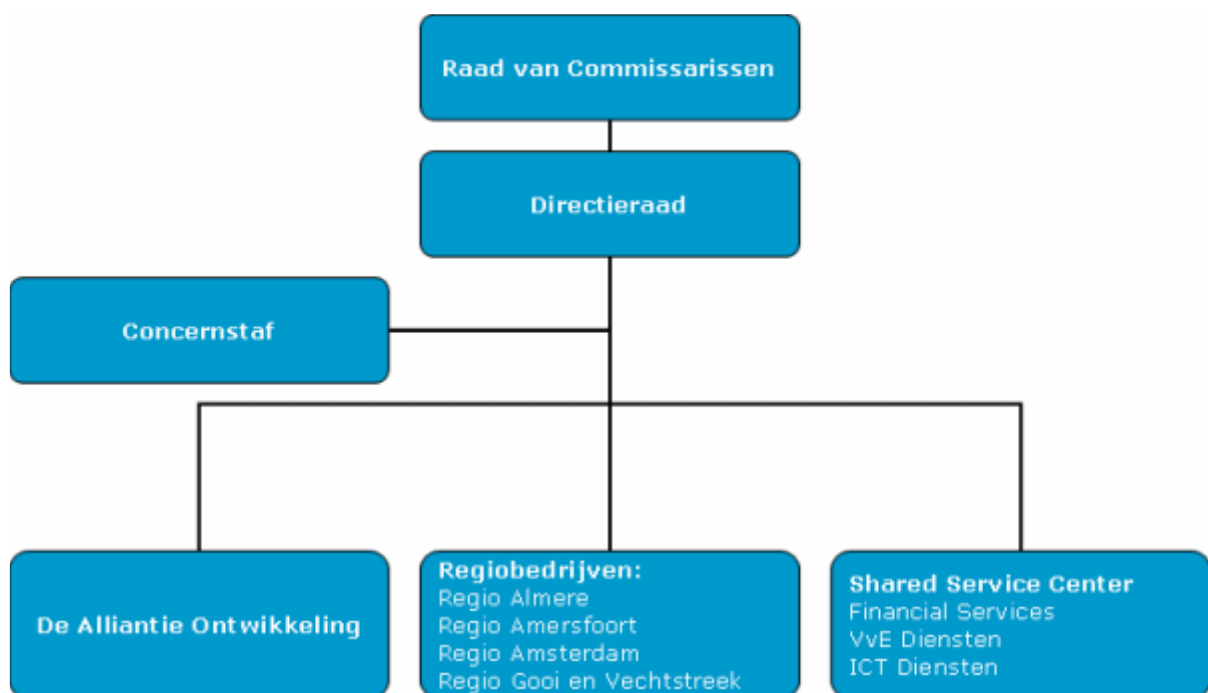
De Alliantie heeft op financieel-economisch terrein niet alleen binnen de sector, maar ook daarbuiten een duidelijk profiel gekregen, dat we verder versterken.

## 16. Alliantie in Bedrijf

De Alliantie is op veel terreinen actief. We leveren inspanningen voor het vitaliseren van wijken, zorgen voor kwalitatief goed en betaalbaar wonen, voorzien in maatschappelijke huisvesting en investeren in energetische maatregelen. Het 'bedrijf' is het vehikel waarmee we dat alles proberen te realiseren. Soms doen we dat in samenwerking met andere partijen die actief zijn in de wijken, soms werken we via deelnemingen. Dit hoofdstuk gaat over het bedrijf de Alliantie. Interne organisatie- en managementontwikkelingen spelen daarbij uiteraard een belangrijke rol. Ook beschrijven we in dit hoofdstuk de ontwikkeling van drie verbindingen van de Alliantie en staan we stil bij de voortgang van enkele projecten die de Alliantie ondersteunt in het buitenland. Ten slotte besteden we uiteraard aandacht aan een bestaansvoorwaarde voor alle bedrijven: de financiële continuïteit.

### 16.1 Interne organisatie en personeel

In het onderstaande organigram is de organisatiestructuur van de Alliantie weergegeven:





Op 31 december 2011 was de samenstelling van de directieraad als volgt:

- de heer J.G.C.M. Schuyt, bestuurder van de Alliantie
- de heer A. Pureveen, directeur Financiën en Shared Service Centre
- de heer A. van den Bosch, directeur Vastgoed en Advies
- de heer J. Koolstra, directeur de Alliantie Amersfoort
- mevrouw J. van der Burgt, directeur de Alliantie Gooi en Vechtstreek
- de heer M. Pel, directeur de Alliantie Almere
- mevrouw A.J.P.M. Wilbers, directeur de Alliantie Amsterdam
- de heer J. W. van Barneveld, directeur de Alliantie Ontwikkeling

### **Tegenstrijdige belangen**

Het beleid van de Alliantie is dat elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de Alliantie en de leden van de directie en de Raad van Commissarissen wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van de leden van de directie zouden kunnen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de Alliantie en/of het betreffende lid van het directieteam, behoeven de goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

In 2011 zijn er geen transacties gerealiseerd waarbij sprake was van een tegenstrijdig belang tussen de Alliantie en de leden van de directie en/of de leden van de Raad van Commissarissen.

## **16.2 Organisatieontwikkeling**

### **Alliantie 3.0: Samen Slimmer: de Alliantie wordt één bedrijf**

#### **Inleiding**

De Alliantie kan efficiënter en professioneler opereren. Om dit te kunnen bereiken is het noodzakelijk samen te werken en de bestaande kennis en expertise binnen de Alliantie te bundelen. In 2010 is de beweging om dit te bereiken ingezet onder de noemer: Alliantie 3.0. In 2011 heeft Alliantie 3.0 inhoudelijk vorm gekregen. In 2012 vindt de implementatie plaats.

#### **Doelstelling**

De centrale doelstelling van de Alliantie 3.0 is een efficiënte en professionele organisatie ten behoeve van een betere klantbediening. De instrumenten die hiervoor worden ingezet zijn het bundelen van kennis en expertise van het harmoniseren en optimaliseren van de processen. Uitgangspunt hierbij is het handhaven van de gezaghebbende positie van de vier regiobedrijven.

#### **Gevolgen**

De Alliantie 3.0 is geen wijziging van het beleid, maar gaat over het slimmer inrichten van de organisatie. Het doel is dat de Alliantie als één bedrijf gaat opereren, waardoor we efficiënter en professioneler kunnen opereren als bedrijf. We harmoniseren en optimaliseren processen op verschillende niveaus. En we kijken hoe we de kennis en kunde van onze medewerkers en beschikbare middelen optimaal kunnen benutten. We bundelen de stafdiensten: personeel & organisatie, markt & strategie, communicatie en vastgoedadvies. We bundelen ook de kennis en expertise op het gebied van onderhoud & renovatie van de woningen, control en facilitaire zaken.

Daarnaast creëren we sterke regiobedrijven met een uniforme organisatiestructuur en geharmoniseerde processen, zodat de medewerkers elkaar over de organisatieonderdelen heen beter weten te vinden.

Alliantie 3.0 draagt bij aan een efficiënte en professionele organisatie en creëert voor medewerkers de mogelijkheid kennis en expertise te delen, van elkaar te leren, samen te werken en zich te ontwikkelen.

De samenwerking tussen de verschillende organisatieonderdelen van de Alliantie is van groot belang. Dit noemen wij co-makership. Collega's van verschillende afdelingen of organisatieonderdelen werken, ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, samen aan het gewenste eindresultaat.

### Planning Alliantie 3.0

Alliantie 3.0 is opgedeeld in verschillende fases. Begin januari 2011 heeft de bestuurder een kadernotitie vastgesteld. Daarin is het eindbeeld voor de hele Alliantie geschetst. Hier zijn acht bouwstenen uit voortgekomen die verder zijn uitgewerkt (regiobedrijven, adviesgroep, servicedienst, onderhoud & renovatie, facilitaire zaken, controlgroep, documentaire informatie voorziening, klant contact centrum). In fase 1 is het eindbeeld per bouwsteen beschreven.

Vervolgens is dit eindbeeld in fase 2 inhoudelijk verder uitgewerkt. In fase 3 is een plan van aanpak opgesteld om het inhoudelijke eindbeeld op papier in de praktijk te brengen. In fase 4 vindt de implementatie van Alliantie 3.0 plaats. In januari 2012 is voor alle bouwstenen fase 2 afgerond. De implementatie vindt plaats tussen januari 2012 en september 2012.

## 16.3 Verbindingen

Woningbezit in verbindingen op 31 december 2011

<b>Bezit eenheden in verbindingen op 31 december 2011</b>	<b>Amersfoort</b>	<b>Gooi en Vechtstreek</b>	<b>Totaal</b>
Stadsherstel Midden Nederland NV	269	0	<b>269</b>
Wonen boven Winkels Amersfoort	54	0	<b>54</b>
Landgoed Zonnestraal BV	0	63	<b>63</b>
Stichting BEL (Blaricum, Eemnes, Laren)	0	38	<b>38</b>
<b>Totaal</b>	<b>323</b>	<b>101</b>	<b>424</b>

### Stadsherstel Midden Nederland NV

Op 30 december 2009 is NV Amersfoortse Maatschappij tot Stadsherstel omgevormd tot Stadsherstel Midden-Nederland NV. Stadsherstel Midden-Nederland is een samenwerking van de Alliantie en Mitros op het gebied van beheer en exploitatie van hun monumentenbezit. Stadsherstel Amersfoort en Mitros Monumenten maken onderdeel uit van Stadsherstel Midden-Nederland. Lokaal opereren beide organisaties onder eigen naam.

De missie van Stadsherstel Midden-Nederland is het optimaal beheren en exploiteren van het monumentenbezit van de Alliantie en Mitros, zodanig dat er een goede balans is tussen de cultuurhistorische en maatschappelijke waarde van een monument en het financieel rendement. Stadsherstel Midden-Nederland zetelt in Amersfoort in de voormalige vestiging van de Rijksdienst voor het Cultureel Erfgoed, dat Stadsherstel Amersfoort in 2009 heeft verworven.

### ***N.V. Wonen boven winkels Amersfoort***

Het doel van NV Wonen boven Winkels Amersfoort (WbWA) is het bevorderen van wonen in de binnenstad van Amersfoort door het realiseren van woningen in leegstaande ruimten boven winkels, horecagelegenheden en aanverwante bedrijfsruimten.

In een 'dienstverleningsovereenkomst' met de gemeente is vastgelegd dat de NV binnen een termijn van 8 jaar bijdraagt aan de realisatie van tenminste 120 woningen in de binnenstad van Amersfoort.

### ***Landgoed Zonnestraal BV***

De vennootschap heeft als doel het verkrijgen, beheren, administreren, exploiteren en in stand houden van monumenten die zijn ingeschreven in een van de ingevolge de Monumentenwet 1998 vastgestelde registers van beschermde monumenten. Het Landgoed Zonnestraal behelst naast het voormalig sanatorium Zonnestraal uit 1928 diverse woongelegenheden en instellingen in zorg en gezondheid. Het hoofdgebouw dient voornamelijk voor bijeenkomsten en congressen.

### ***Stichting BEL***

Stichting BEL (Blaricum, Eemnes, Laren) bezit 38 woningen gelegen op de terreinen naast de Zorgcentra Johanneshove en Torenhof. Daarnaast bezit stichting BEL een kantoor bij Johanneshove, waarin de S.W.O.-BEL (Stichting Welzijn Ouderen Blaricum Eemnes Laren) is gehuisvest. Bij Johanneshove zijn acht woningen in de sociale sector, de rest wordt verhuurd in de vrije sector. Alle woningen zijn aanleunwoningen voor ouderen. De Alliantie is samen met Vivium en de stichting BEL een overeenkomst aangegaan met samenwerkingsafspraken.

## **16.4 Buitenlandse projecten**

### **Buitenlandse projecten**

De Alliantie is niet alleen begaan met mensen die moeilijk op eigen kracht hun weg kunnen vinden op de Nederlandse woningmarkt. Vanuit onze kernwaarde 'solidariteit' ondersteunen we ook enkele projecten in het buitenland die eenzelfde doel dienen. We doen dat in nauwe samenwerking met stichting Dutch International Guarantees for Housing (DIGH) . Deze stichting speelt een belangrijke rol bij de financiering van volkshuisvestingsprojecten in derdewereldlanden en landen in een economische transitie. DIGH vraagt corporaties garant te staan voor leningen die DIGH verstrekt voor deze projecten. De Alliantie staat voor de hieronder beschreven projecten garant (en verstrekt dus zelf geen leningen voor dergelijke projecten).

In veel landen waar DIGH actief is mist men praktijkervaring en een correct institutioneel en juridisch kader. Dat bemoeilijkt vaak de schaalvergroting van activiteiten. Daarom onderneemt DIGH naast de verstrekking van leningen ook verscheidene activiteiten op het gebied van capaciteitsopbouw. Elk jaar brengt DIGH een tot twee monitoringsbezoeken aan de door de Alliantie geborgde projecten en informeert de Alliantie hierover.

Dankzij de garanties van de Alliantie (en 32 collega-corporaties) krijgen de mensen de kans om in een goede en betaalbare woning te wonen. Meer informatie over DIGH kunt u vinden op [www.digh.nl](http://www.digh.nl).

## Zuid-Afrika

Met Zuid Afrika heeft Nederland inmiddels een lange samenwerking rond het thema social housing. Het is een samenwerking tussen de Rijksoverheden, de VNG en gemeenten hier en daar, en AEDS en woningcorporaties hier en daar. De Alliantie is een van de Nederlandse corporaties die actief hierbij betrokken is en twee corporaties steunt in Kaapstad.

### *Cape Town Community Housing Company (Zuid-Afrika)*

Achter de bekende Tafelberg ligt de Kaapse vlakte, de Cape Flats. Aangrenzend aan de Westgate Mall te Mitchell's Plain, ontwikkelde Cape Town Community Housing Company (CTCHC) het project Morgan's Village. In vijf fasen zijn een kleine 2700 woningen gebouwd voor de onderkant van de inkomensladder. Via een twaalfjarig huurkoopcontract worden de bewoners eigenaar van de woning. Naast de door de provincie gesubsidieerde woningen zijn hier ook koopwoningen voor middeninkomens ontwikkeld. De sterk gestegen bouwkosten in de jaren sinds het begin van de ontwikkeling van Morgan's Village, maken kruissubsidie via deze constructie noodzakelijk, wil men een sluitende exploitatie bereiken en voor de primaire doelgroep betaalbare huisvesting leveren. Was na de eerste oplevering het aanzicht vooral dat van nette woningen in een voorts zanderige vlakte, met de voltooiing van de laatste fase is een echte gemeenschap ontstaan. Bewoners beginnen eigen activiteiten te ontplooiën, tuintjes aan te leggen, verbouwingen en uitbreiding toe te voegen, en kleinschalige bedrijvigheid te ontwikkelen. Morgan's Village voldoet duidelijk aan een vraag, en is een noodzakelijke bijdrage aan de nog steeds schrijnende woningnood, zeker in Kaapstad. Met de garantie voor de lening voor de eerste fase, stond De Alliantie aan de wieg van dit project.

### *Communicare (Zuid-Afrika)*



Woningcorporatie Communicare is samen met CTCHC en Sohco (beiden partijen waar DIGH banden mee heeft) een partnership aangegaan met de gemeente Kaapstad voor de ontwikkeling van sociale huurwoningen. Dit betekent dat zij preferentiële kandidaten zijn voor facilitering door de gemeente, waar het toewijzing van grond betreft. Was Communicare in het verleden vooral betrokken bij huisvesting voor ouderen en minder validen, met het project **Drommedaris** is een nieuwe richting ingeslagen op het gebied van sociale huurwoningen.

De lening waarvoor De Alliantie garant staat luidt ook een tijdperk in waarin Communicare van externe financiering gebruik maakt. De lening vormt een hefboom voor de ontwikkelcapaciteit. De bouw van 231 nieuwe woningen is inmiddels klaar en opgeleverd. In het voorjaar van 2011 is het project feestelijk geopend met diverse hoogwaardigheidsbekleders, waaronder de Minister of Human Settlements, Mr. Sexwale, de burgemeester van Kaapstad en de Prime Minister van de Western Cape. Het project heeft inmiddels prijzen gewonnen. De Nederlandse ondersteunende partijen de Alliantie en DIGH zijn in de toespraken in het zonnetje gezet.

In het verlengde van deze garanties praten Communicare en de Alliantie ook over een samenwerking waarbij medewerkers van Communicare een stage kunnen lopen in Nederland. De eerste afspraken hierover zijn nog in 2011 gemaakt. In 2012 volgt nadere uitwerking en de eerste stage.



### **Montenegro**

Sinds 2005 verstrekt de Alliantie garanties voor DIGH-leningen voor de opbouw van een volkshuisvestingssector in Montenegro. Allereerst direct aan sociale huisvestingsprojecten met drie gemeentes (Podgorica, Kolasin en Berane) en sinds 2009 ook via het nationaal volkshuisvestingsprogramma, ondernomen door het 'Montenegrin Fund for Solidarity Housing Development', oftewel het CFSSI.

Het CFSSI is een samenwerking tussen de overheid, werkgeversorganisaties en de vakbond in Montenegro. Voor het eerst sinds de val van het communisme in Oost Europa participeert een overheid hier weer in een grootschalig sociaal huurwoningenprogramma. Doel hiervan is over de komende jaren 10.000 betaalbare woningen aan te bieden aan starters op de woningmarkt en andere sociale doelgroepen in de lagere en modale inkomensgroepen. Dit is een nieuwe aanpak in de Balkanregio waar vooralsnog alleen de allerarmste onderlaag in sociale woningen gehuisvest wordt, en daarvan zelfs maar enkelen. Het streven is ook hogere huur- en koopinkomsten in rijkere regio's (kust & hoofdstad Podgorica) te balanceren met lagere inkomsten van de armere binnenlanden.

Tot op heden heeft het CFSSI al zo'n 1500 appartementen opgeleverd, vooral koopwoningen. DIGH-financiering is belangrijk voor de groei van dit programma omdat lokale banken alleen relatief dure en kortetermijnleningen verstrekken voor vastgoedontwikkeling. Met de langere termijn DIGH-leningen is het mogelijk voor het CFSSI een sociale huursector te ontwikkelen.

Met de garanties van de Alliantie worden uiteindelijk zo'n 250 huurwoningen gebouwd. Het eerste huurproject is specifiek bedoeld voor ouderen.

In 2011 heeft het CFSSI een bezoek gebracht aan Nederland om meer te leren over de sociale huursector. Daarbij is ook een bezoek gebracht aan de Alliantie en is besproken hoe de Alliantie behalve garanties ook expertise kan bieden aan CFSSI bij het opbouwen van een nieuwe sociale huursector in Montenegro.

## 17. Geconsolideerde jaarrekening

## 17.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2011

### (na resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2011		31 december 2010	
		€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Vaste activa</b>					
<i>Materiële vaste activa</i>					
(On-)roerende zaken ten dienste van de activa	17.5.1		18.573		18.967
<i>Vastgoedbeleggingen</i>					
Commercieel vastgoed in exploitatie		738.155		773.412	
Sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging		6.415.683		6.325.034	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		179.225		127.210	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		192.387		269.476	
			7.525.450		7.495.132
<i>Financiële vaste activa</i>					
Deelnemingen	17.5.3	760		760	
Latente belastingvordering	17.5.4	140.850		157.021	
Te vorderen BWS-subsidies	17.5.5	1.979		3.175	
Overige financiële vaste activa	17.5.6	9.424		5.609	
			153.013		166.565
<b>Som der vaste activa</b>			<b>7.697.036</b>		<b>7.680.664</b>
<b>Vlottende activa</b>					
<i>Vorraden</i>					
Vastgoed bestemd voor de verkoop	17.5.7	14.811		2.663	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	17.5.8	56.111		72.741	
Onderhoudsmaterialen		280		315	
			71.202		75.719
<i>Onderhanden projecten</i>	17.5.9		13.101		19.136
<i>Vorderingen</i>					
Huurdebiteuren	17.5.10	2.533		2.518	
Gemeenten	17.5.11	13.538		15.144	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	17.5.12	29.888		2.692	
Overige vorderingen	17.5.13	39.915		46.550	
Overlopende activa	17.5.14	17.019		15.896	
			102.893		82.800
<i>Liquide middelen</i>	17.5.15		19.788		35.145
<b>Som der vlottende activa</b>			<b>206.984</b>		<b>212.800</b>
<b>Totaal activa</b>			<b>7.904.020</b>		<b>7.893.464</b>



	Ref.	31 december 2011		31 december 2010	
		€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Groepsvermogen</b>	17.5.16		5.344.675		5.348.231
<b>Vorzieningen</b>	17.5.17				
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw		5.527		6.292	
Voorziening latente belastingverplichtingen		383		0	
Voorziening toekomstige herstructurering		30.305		40.549	
Voorziening verlieslatende contracten V.o.V.		3.945		7.136	
Voorziening derivaten-contracten		29.297		9.746	
<b>Totaal voorzieningen</b>			69.457		63.723
<b>Langlopende schulden</b>					
Leningen overheid	17.5.18	104.569		122.282	
Leningen kredietinstellingen	17.5.18	1.830.081		1.767.084	
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	17.5.19	177.916		126.496	
Waarborgsommen		2.543		2.352	
<b>Totaal langlopende leningen</b>			2.115.109		2.018.214
<b>Kortlopende schulden</b>					
Schulden aan kredietinstellingen	17.5.20	264.832		328.019	
Schulden aan leveranciers		7.383		11.703	
Onderhanden projecten	17.5.9	11.442		12.748	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	17.5.21	3.830		21.196	
Aangegane verplichtingen	17.5.22	10.620		11.157	
Overige schulden		2.440		5.325	
Overlopende passiva	17.5.23	74.232		73.148	
<b>Totaal kortlopende schulden</b>			374.779		463.296
<b>Totaal passiva</b>			<b>7.904.020</b>		<b>7.893.464</b>

## 17.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011

		<b>2011</b>	<b>2010</b>
	<i>Ref.</i>	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>			
Huuropbrengsten	17.6.1	320.685	313.126
Opbrengsten servicecontracten	17.6.2	17.140	17.150
Overheidsbijdragen		0	1
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	17.6.3	6.840	6.458
Geactiveerde productie eigen bedrijf	17.6.4	3.301	2.775
Overige bedrijfsopbrengsten	17.6.5	24.184	21.849
		<hr/>	<hr/>
		372.150	361.359
		-----	-----
<b>Bedrijfslasten</b>			
Afschrijvingen op materiële vaste activa		3.406	2.929
Erfpacht		3.081	2.600
Lonen en salarissen	17.6.6	40.096	38.858
Sociale lasten		5.048	4.643
Pensioenlasten		7.645	7.308
Onderhoudslasten	17.6.7	73.551	77.495
Leefbaarheid		5.246	5.039
Lasten servicecontracten		17.155	16.974
Overige bedrijfslasten	17.6.8	52.951	55.813
		<hr/>	<hr/>
		208.179	211.659
		-----	-----
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>163.971</b>	<b>149.700</b>
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	17.6.9	-74.599	61.103
<b>Financiële baten en lasten</b>			
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	17.6.10	-18.957	-3.386
Opbrengsten financiële vaste activa en effecten	17.6.11	315	908
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	17.6.12	10.630	12.358
Rentelasten en soortgelijke kosten	17.6.13	-93.636	-94.707
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		<hr/>	<hr/>
		-101.648	-84.827
<b>Resultaten uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>		<b>-12.276</b>	<b>125.976</b>
Belastingen	17.6.14	8.720	-17.358
<b>Resultaat na belastingen</b>		<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
		<b>-3.556</b>	<b>108.618</b>

## 17.3 Geconsolideerd kasstroomoverzicht 2011

(indirecte methode)

	2011		2010	
	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>				
Bedrijfsresultaat		163.971		149.700
Aanpassingen voor:				
Afschrijvingen	3.406		2.929	
Geactiveerde algemene kosten projecten	-13.180		-9.194	
Dotatie voorziening vorderingen	-1.251		-2.016	
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	-6.840		-6.458	
		<u>-17.865</u>		<u>-14.739</u>
<i>Veranderingen in werkkapitaal:</i>				
Voorraad onderhoudsmaterialen	35		52	
Vorderingen	10.100		29.703	
Kortlopende schulden (excl. kredietinstellingen)	-5.203		-6.874	
		<u>4.932</u>		<u>22.881</u>
Ontvangen interest	4.583		2.712	
Betaalde vennootschapsbelasting	-7.448		-12.547	
Toegerekende aflossing leningen	-42.686		-44.778	
Betaalde interest	-93.994		-89.209	
		<u>-139.545</u>		<u>-143.822</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten		11.493		14.020
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>				
Investerings in materiële vaste activa	-2.815		-2.575	
Investerings in vastgoedbeleggingen	-182.712		-207.245	
Uitgaven projecten koopwoningen	-47.348		-56.116	
Desinvesteringen materiële vaste activa	0		195	
Desinvesteringen in vastgoedbeleggingen	121.418		125.714	
Ontvangsten projecten koopwoningen	61.746		69.300	
		<u>-49.711</u>		<u>-70.727</u>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>				
Mutatie langlopende schulden	-17.845		-849	
Toegerekende aflossingen leningen aan exploitatie	42.686		44.778	
Mutatie in financiële vaste activa	-2.120		16.715	
Mutatie waarborgsommen	140		330	
		<u>22.861</u>		<u>60.974</u>
<i>Mutatie in geldmiddelen</i>		<u><u>-15.357</u></u>		<u><u>4.267</u></u>
Saldo geldmiddelen per 1 januari		35.145		30.878
Mutatie in saldo geldmiddelen		-15.357		4.267
Saldo geldmiddelen per 31 december		<u>19.788</u>		<u>35.145</u>

## 17.4 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

### 17.4.1 Activiteiten

Stichting de Alliantie is een stichting met de status 'toegelaten instelling volkshuisvesting'. Zij heeft specifieke toelating in de Noordvleugel van de Randstad en is werkzaam binnen de juridische wetgeving van uit de Woonwet en Besluit Beheer Sociale Huursector. Stichting de Alliantie is statutair gevestigd in Hilversum en kantoorhoudende in Huizen.

### 17.4.2 Grondslagen voor de consolidatie

In de consolidatie zijn de financiële gegevens van Stichting de Alliantie en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Als groepsmaatschappijen worden aangemerkt de maatschappijen die tot de economische eenheid van Stichting de Alliantie behoren en waarin over zakelijk en financieel beleid beslissende zeggenschap kan worden uitgeoefend.

In het algemeen betreft het deelnemingen waarin het belang meer dan 50% bedraagt. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Proportioneel in de consolidatie worden deelnemingen opgenomen in entiteiten voor zover tenminste eenzelfde invloed op het beleid kan worden uitgeoefend als door elk der overige participanten. Alle deelnemingen zoals opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening kunnen worden gezien als verbonden partij.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de voor Stichting de Alliantie geldende waarderingsgrondslagen. Daar waar van de gegevens in totaliteit geen belangrijke invloed uitgaat op de geconsolideerde balans en resultatenrekening is van correctie van de grondslagen afgezien.

Nieuwe groepsmaatschappijen worden in aanmerking genomen vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed is verworven. Afgestoten groepsmaatschappijen worden verwerkt tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd, tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Resultaten op intercompany-transacties tussen in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen worden volledig uit zowel de balanswaardering als het groepsresultaat geëlimineerd voor zover deze resultaten nog niet door een overdracht van het verkregen actief of passief aan derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

Een overzicht van de in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen is als bijlage opgenomen bij het jaarverslag.

Stichting de Alliantie heeft de volgende kapitaalbelangen die niet voor consolidatie in aanmerking komen:

- Woningnet N.V., Utrecht (5,6%);
- N.V. De Observant, Amersfoort (4,0%);
- Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam (< 1,0%);
- N.V. Bergkwartier, Deventer (participatie, deelname < 1,0%);
- Monumentenfonds Utrecht (participatie, deelname < 1,0%);
- De Zuidhoek (samenwerking, deelname < 1%).

Stichting de Alliantie heeft daarnaast de volgende verbonden stichtingen niet meegeconsolideerd:

- Stichting Studentenhuisvesting Almere, Almere;
- Stichting de Glazen Lift, Huizen.

Deze verbindingen komen niet in aanmerking voor consolidatie omdat er sprake is van te verwaarlozen betekenis.

### **17.4.3 Stelselwijziging**

In het verslagjaar heeft Stichting de Alliantie verdere stappen ondernomen om de transparantie in de financiële berichtgeving van de corporatie te vergroten en een beter inzicht te geven in het resultaat, de vermogenspositie en de kasstromen. Voor dit doel is een aantal wijzigingen in de verslaggeving en presentatie doorgevoerd. Hiernaast is aandacht besteed aan de implementatie van nieuwe en gewijzigde richtlijnen voor de jaarverslaggeving. Een en ander is hieronder toegelicht.

Op 31 januari 2011 heeft de Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ) de herziene Richtlijn 645 Toegelaten Instellingen volkshuisvesting gepubliceerd. De Richtlijn gaat daarmee formeel in voor verslagjaren vanaf 2012. Stichting de Alliantie heeft in lijn met de aanbeveling tot eerdere toepassing besloten de Richtlijn vanaf verslagjaar 2011 toe te passen. De belangrijkste wijzigingen ten opzichte van de Richtlijn versie 2005 zijn:

- Het classificeren en kwalificeren van de onroerende zaken in exploitatie.
- Het aanscherpen van het actuele waarde begrip voor het sociaal en commercieel vastgoed
- De methode van afschrijvingen.
- De verwerking van opbrengsten van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (V.o.V.).
- Het opnemen van aangepaste modellen voor de balans en winst- en verliesrekening.
- De verwerking van de vennootschapsbelasting.
- Het niet langer verplicht opnemen van een mutatie overzicht bedrijfswaarde in de toelichting.
- Geen specifieke voorgeschreven verwerking van de gecombineerde bouwproducten.
- Het is niet langer toegestaan om bij de bepaling van de bedrijfswaarde de rentabiliteitswaarde correctie op de leningenportefeuille toe te passen.

In 2011 zijn naast de overgang naar de herziene RJ645 geen stelselwijzigingen doorgevoerd. Tot en met 2010 werd het sociaal en commercieel vastgoed in exploitatie gewaardeerd tegen vervaardigings- of verkrijgingsprijs danwel lagere realiseerbare waarde. Vanaf 2011 vindt waardering tegen actuele waarde plaats. Voor het sociaal vastgoed betreft dit actuele waarde gebaseerd op marktwaarde in verhuurde staat met inachtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt waarop de toegelaten instellingen actief zijn en de bepalingen zoals opgenomen in het BBSH, voor het commercieel vastgoed betreft dit marktwaarde in verhuurde staat.

Stichting de Alliantie heeft gekozen voor het actuele waardemodel omdat het actuele waardebegrip een beter inzicht in het financiële rendement op de vastgoedportefeuille geeft en sluit ook beter aan bij het onderbouwen van strategische beslissingen (het versterken en verjongen van de portefeuille). Daarnaast wordt het eenvoudiger te benchmarken met andere woningcorporaties en commercieel vastgoedbeheerders.

De vergelijkende cijfers over het boekjaar 2010 zijn herrekend naar de nieuwe waarderingsgrondslagen. Op basis van deze stelselwijziging is het vermogen per 1 januari 2011 herrekend. Het eigen vermogen is toegenomen met een bedrag van € 4,7 miljard. De overige reserves zijn gestegen van € 0,6 miljard naar € 5,3 miljard.

Hieronder een overzicht van de gevolgen van de stelselwijziging.

Bedragen x € 1 miljoen

Eigen vermogen per 31 december 2010, voor stelselwijziging		629
<i>Materiële vaste activa</i>		
– Onroerende zaken in exploitatie	-2.058	
– Onroerende zaken V.o.V.	-127	
– Onroerende zaken in ontwikkeling	-344	
		-2.529
<i>Vastgoedbeleggingen</i>		
– Commercieel vastgoed in exploitatie	510	
– Sociaal vastgoed in exploitatie	6.325	
– Onroerende zaken V.o.V.	127	
– Vastgoed in ontwikkeling	271	
		7.233
Financiële vaste activa		44
Voorzieningen		-29
Eigen vermogen per 31 december 2010, na stelselwijziging		<u>5.348</u>

#### *Financiële vaste activa*

Onder het oude stelsel werd alleen een belastinglatentie opgenomen voor de verwachte verkopen binnen 5 jaar. Onder het nieuwe stelsel wordt over het volledige waarderingsverschil tussen commercieel en fiscaal een belastinglatentie gevormd.

### Voorzieningen

Onder het nieuwe stelsel wordt de voorziening voor onrendabele investeringen bepaald aan de hand van de (verwachte) marktwaarde in verhuurde staat per complex. Onder het oude stelsel was dit de (verwachte) bedrijfswaarde.

Het resultaat over 2010 is afgenomen met € 67,2 miljoen tot een bedrag van € 108,6 miljoen. Hieronder een overzicht van de gevolgen van de stelselwijziging.

Bedragen x € 1 miljoen

Resultaat over 2010, voor stelselwijziging	175,8
Bedrijfsopbrengsten	-85,0
Bedrijfslasten	-32,7
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	61,1
Financiële baten en lasten	-0,4
Belastingen	-10,2
Resultaat over 2010, na stelselwijziging	<u><u>108,6</u></u>

#### 17.4.4 Presentatiewijzigingen

In de herziene Richtlijn 645 zijn aangepaste modellen voor de balans en resultatenrekening voorgeschreven. In de balans is een aantal posten toegevoegd en voor de resultatenrekening is er naast een uitgebreider categoraal model tevens een functioneel model als optie voorgeschreven. Stichting de Alliantie kiest voor het categorale model.

#### 17.4.5 Schattingen

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

## 17.4.6 Grondslagen van waardering van activa en passiva

### Regelgeving

De jaarverslaggeving door toegelaten instellingen volkshuisvesting dient te voldoen aan de eisen zoals deze zijn geformuleerd in het Besluit beheer sociale huursector. In dit besluit wordt **BW2 Titel 9** voorgeschreven behoudens enkele uitzonderingen van specifieke aard. Voor verslagjaren vanaf 2012 is door de Raad voor de Jaarverslaggeving de herziene Richtlijn 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting uitgegeven. In deze richtlijn zijn onder meer specifieke modellen voor de balans en de winst-en-verliesrekening opgenomen en zijn voor de sector specifieke presentatie, waarderings- en verslaggevingsvoorschriften geformuleerd. Stichting de Alliantie past deze herziene Richtlijn vanaf verslagjaar 2011 toe.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van **Titel 9 Boek 2 BW** en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en de winst-en-verliesrekening zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans en winst-en-verliesrekening worden in de jaarrekening genummerd.

### Verwerking verplichtingen

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 de corporatie 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 de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerp fase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

### Materiële vaste activa

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

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Indien voor te vervaardigen materiële vaste activa noodzakelijkerwijs een aanmerkelijke hoeveelheid tijd nodig is om deze gebruiksklaar te maken, worden de rentekosten opgenomen in de vervaardigingsprijs.



Jaarlijks wordt beoordeeld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden gewaardeerd tegen verwachte directe opbrengstwaarde.

### **Vastgoedbeleggingen**

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten, waardestijgingen of beide te realiseren. Vastgoedbeleggingen worden geclassificeerd als vastgoedbeleggingen in exploitatie indien ze beschikbaar zijn voor verhuur. Op vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Jaarlijks wordt 1/3 van het bezit getaxeerd door een externe taxateur hetgeen betekent dat elk bezit minimaal eens per drie jaren getaxeerd wordt.

De aannames aangaande de geprognosticeerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed. De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instellingen actief is. De actuele waarde is gebaseerd op het Taxatie Management Systeem (TMS). Met dit systeem wordt de marktwaarde in verhuurde staat van de vastgoedobjecten en de vastgoedportefeuille bepaald. De marktwaardewaarderingen zijn tot stand gekomen met inachtneming van het waarderingprotocol, de procesrichtlijnen en uitvoeringsrichtlijnen.

TMS hanteert het waardebegrip van de marktwaarde in verhuurde staat als volgt: Het bedrag dat het complex bij complexgewijze verkoop naar schatting zal opbrengen nadat de verkoper het complex na de beste voorbereiding op de gebruikelijke wijze in de markt heeft aangeboden en waarbij de koper de onroerende zaak aanvaardt onder gestanddoening van de lopende huurovereenkomsten met alle daaraan verbonden rechten en plichten. Om de uiteindelijke marktwaarde in verhuurde staat te bepalen worden de kopers kosten, genormeerd op 7% overdrachtskosten (2010: 7%), in mindering gebracht.

Voor het bepalen van de marktwaarde maakt het TMS rekenmodel gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genoemd. Dit betekent dat voor een periode van 15 jaar zo goed mogelijk de ontvangsten en uitgaven worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet "contant" worden gemaakt naar het heden. Daarnaast wordt een eindwaarde bepaald na afloop van de DCF-periode van 15 jaar. Het schatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; doorexploiteren en uitponden. Bij doorexploiteren is de veronderstelling dat het volledige complex in bezit blijft gedurende de volledige DCF-periode. Bij uitponden is de veronderstelling dat zo snel mogelijk tot verkoop van individuele woningen wordt overgegaan. Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex eerst in zijn geheel aan een derde wordt verkocht en dat deze derde de afweging maakt tussen beide scenario's.

Het schatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van een marktconform uitgangspunt gedaan. De eigen in het verleden gerealiseerde kosten worden dus niet naar de toekomst geprojecteerd en er wordt binnen de DCF berekening gestreefd naar opbrengstenmaximalisatie. Eigen voorgenomen huurbeleid wordt dus ook niet ingerekend naar de toekomst. Per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijk gesteld aan het begrip 'marktwaarde'.

De gehanteerde disconteringsvoet is opgebouwd uit een vast basisdeel dat bestaat uit een 24-maands gemiddelde van de 10-jaars EURO IRS. Op deze basis komt een opslag waarin risico's tot uiting komen die onder andere betrekking hebben op de algemene risico's voor het investeren in onroerend goed, locatiespecifieke risico's en segmentspecifieke risico's. Voor 2011 bedraagt de basis IRS 3,15% (2010: 3,29%) en de sector specifieke risico opslag 3,0% (2010: 2,75%) hetgeen resulteert in een disconteringsvoet van 6,15% (2010: 6,04%). Voor de verschillende typen vastgoed en locaties (wijken) worden gedifferentieerde percentages aangehouden met een bandbreedte van 0,56% tot 3,11% (2010: 0,1% tot 3,45%).

De eindwaarde geeft aan in welke mate het vastgoed onderhevig is aan veroudering en welke potentie het bezit heeft aan het einde van de 15-jarige exploitatieperiode. Veroudering is grofweg in drie typen te onderscheiden:

- (1) locatieveroudering;
- (2) economische / markttechnische veroudering en
- (3) technische veroudering.

Veroudering komt tot uiting in de rendementseis (exit yield) die een belegger heeft als hij het bezit aan het einde van de 15-jaars periode wil (ver)kopen.

Er wordt dus meer rendement gevraagd dan in jaar 1 van de exploitatieperiode. Uitgangspunt is dan ook dat het Bruto Aanvangs Rendement lager ligt dan de exit yield. Het tweede uitgangspunt is gerelateerd aan de potentie van een object aan het einde van de 15-jarige exploitatieperiode. Hierbij zijn de mate waarin uitponding in het object heeft plaats gevonden, de bouwperiode en de locatie van invloed. Voor alle gehanteerde aannames en uitgangspunten (inclusief de disconteringsvoet) is door een externe taxateur een aannemelijkheidsverklaring met betrekking tot de marktconformiteit afgegeven.

#### *Sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging*

Sociaal vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat jaarlijks per 1 januari door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen.

#### *Commercieel vastgoed in exploitatie*

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

#### *Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

Onroerende zaken die in het kader van een regeling Verkoop onder Voorwaarden (V.o.V.) zijn overgedragen aan een derde en waarvoor de woningcorporatie een terugkoopplicht kent worden aangemerkt als financieringsconstructie. De betreffende onroerende zaken worden gewaardeerd tegen actuele waarde zijnde de met de koper overeengekomen contractprijs (eerste waardering) en daarna de marktwaarde op basis van V.o.V.

Indien de regeling voorziet in een terugkooprecht tegen een significant lagere terugkoopprijs dan de realiseerbare waarde op het terugkoopmoment dan is de verwerking overeenkomstig de terugkoopplicht.

Voor de in de regeling overeengekomen overdrachtswaarde wordt aan de creditzijde van de balans een terugkoopverplichting opgenomen. Deze terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd en getoetst aan de bij overdracht ontstane verplichting rekening houdend met de contractvoorwaarden.

In het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden heeft de corporatie een terugkoopverplichting en/of recht die/dat mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer.

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

De mogelijke per saldo toename van de terugkoopverplichting ten opzichte van de bij overdracht ontstane verplichting wordt geactiveerd, een per saldo afname wordt als resultaat verantwoord.

#### *Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie*

Dit betreffen complexen in aanbouw die worden gewaardeerd tegen uitgaafprijzen en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering onder aftrek van een bijzondere waardevermindering uit hoofde van te dekken stichtingskosten. Er wordt rente tijdens de bouw toegerekend. De geactiveerde rente wordt berekend tegen de gemiddelde rentevoet over het totale vreemde vermogen. Voor onroerende zaken waarvoor specifieke financiering is aangetrokken wordt de interestvoet van deze specifieke financiering gehanteerd. Indien de bijzondere waardevermindering hoger is dan de waarde van de onroerende zaken in ontwikkeling, dan wordt de onroerende zaak op nihil gewaardeerd en wordt een voorziening aan de creditzijde van de balans opgenomen.

Bij sloop wordt residuele waarde van complex bepaald op basis van door afdeling Ontwikkeling opgegeven vaste grondprijzen; € 18.500 voor eengezinswoning en € 13.000 voor appartement, bedrijfsonroerendgoed € 150 de m2 en bruto aanvangsrendement van 7% onder aftrek van bouwkosten inclusief btw.

Ingenomen grondposities worden onder deze post verwerkt tegen aanschafprijs en bijkomende kosten indien deze een waardeverhogend effect hebben. Rentetoerekening vindt eerst plaats nadat ontwikkelactiviteiten zijn gestart. Als de grondposities een zodanig waardevermindering ondergaan dat de reële waarde lager is dan de aanschafwaarde en bijkomende kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde van de gronden periodiek getoetst aan marktwaarde en de ontwikkelmogelijkheden.

## **Financiële vaste activa**

### *Deelnemingen*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogens-waardemethode. Overige kapitaalbelangen worden gewaardeerd tegen kostprijs, onder aftrek van (niet-duurzame) reeds ingetreden waardeverminderingen (ten laste van het resultaat). Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Stichting de Alliantie in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering

### *Te vorderen BWS-subsidies*

De vordering uit hoofde van binnen het Besluit Woninggebonden Subsidies toegezegde bedragen (contante waarde van de uitbetalingen) wordt jaarlijks verminderd met de door de budgethouders beschikbaar gestelde bedragen. De uitbetalingstermijn is afhankelijk gesteld van de disconteringsvoet en beloopt vanaf de vaststelling van de subsidie maximaal 30 jaar. Het kortlopende deel van deze post is opgenomen onder de vlottende activa.

### *Overige financiële vaste activa*

De overige financiële vaste activa omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen en obligaties die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen en obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen of de verwerving van obligaties sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

### *Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa*

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de winst-en-verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

## **Vorraden**

### *Vastgoed bestemd voor de verkoop*

De voorraden woningen worden gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek.

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

De voorraden onderhanden werk (onverkochte woningen uit projectontwikkeling) worden gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek alsmede toerekende rente.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurantheid van de voorraden.

#### *Voorraad materialen*

De voorraad materialen wordt gewaardeerd tegen de laatst betaalde inkoopprijs. Tevens wordt rekening gehouden met een voorziening voor mogelijke incurantheid.

#### **Onderhanden projecten**

Onderhanden projecten in opdracht van derden wordt gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten (bestaande uit de gerealiseerde projectkosten en toegerekende winst. Zie hiervoor de grondslag betreffende opbrengstverantwoording). Indien van toepassing, worden hierop de verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen in mindering gebracht. Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Uitgaven voor projectkosten voor nog niet verrichte prestaties worden opgenomen onder de voorraden.

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na eerste verwerking wordt er gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs.

#### *Huurdebiteuren*

Een voorziening voor oninbaarheid wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### *Liquide middelen*

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

## **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of 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 geschat.

Voorzieningen worden tegen de beste inschatting van de bedragen die noodzakelijk zijn opgenomen.

Met verplichtingen van samenwerkingscombinaties in de vorm van een vennootschap onder firma wordt als gevolg van de hoofdelijke aansprakelijkheid slechts rekening gehouden indien en voor zover de financiële positie van één of meerdere partners daartoe aanleiding geeft.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

### *Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw*

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen nieuwbouw 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 aan deze investering toe te rekenen ontvangsten.

### *Voorziening toekomstige herstructureringen*

Van uitgaven die betrekking hebben op toekomstige herstructureringen, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, wordt een voorziening gevormd voor 70% van de begrote uitgaven. Uitgaande van een inschatting van een marktwaardestijging van 30% van het complex waarvoor de herstructurering zal worden uitgevoerd.

### *Latente belastingvorderingen en -verplichtingen*

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij de stichting niet in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijk verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de financiële vaste activa, latente belastingverplichtingen zijn opgenomen onder de voorzieningen.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op basis van contante waarde. De netto gehanteerde effectieve vermogenskostenvoet bedraagt 3,2%.

#### *Voorziening verlieslatende contracten V.o.V.*

Voor zover onroerende zaken in aanbouw in het kader van een regeling Verkoop onder Voorwaarden (V.o.V.) worden overgedragen, wordt ingeval sprake is van een verlieslatend contract een voorziening opgenomen. Onder het verwachte verlies wordt verstaan het verschil tussen de geprognosticeerde stichtingskosten en de lagere opbrengstwaarde als gevolg van de verstrekte korting.

#### *Voorziening pensioenen*

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies.

Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. Voor een op balansdatum bestaand overschot bij het pensioenfonds wordt een vordering opgenomen als de onderneming de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de onderneming zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

#### *Voorziening 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.



## **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen 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 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 op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

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

### *Hedge-accounting*

Stichting de Alliantie past kostprijs hedge-accounting toe op een aantal afgeleide financiële instrumenten. Deze instrumenten hebben als beoogd effect dat de rentelasten op leningen met een variabele rentevoet wordt gefixeerd als ware sprake van een vaste rentevoet. Voor derivaten die niet voldoen aan de vereisten van kostprijs hedge-accounting wordt de waardeverandering, voor zover deze negatief is, verantwoord in de winst- en verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

De waardering van afgeleide financiële instrumenten (derivaten) is afhankelijk van het feit of het onderliggende van het derivaat beursgenoteerd is of niet. Indien het onderliggende beursgenoteerd is, dan wordt het derivaat tegen reële waarde opgenomen.

Indien het onderliggende niet-beursgenoteerd is, wordt het derivaat tegen geamortiseerde kostprijs opgenomen. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge-accounting wordt toegepast of niet.

Stichting de Alliantie past kostprijs hedge-accounting toe op een aantal afgeleide financiële instrumenten. Hiervoor gebruikt Stichting de Alliantie generieke documentatie. De stichting toetst periodiek (tertiaal) de effectiviteit van de hedgerelatie.

Bij het toepassen van kostprijs hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent het volgende:

- Indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, wordt ook het derivaat tegen kostprijs gewaardeerd.
- Zolang de afgedekte post in de kostprijs hedge nog niet in de balans verwerkt wordt, wordt het hedge-instrument niet geherwaardeerd.

Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst- en verliesrekening verwerkt indien het derivaat een negatieve waarde heeft.

#### *Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

In het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden heeft de corporatie een terugkoopverplichting die mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer. 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.

### **17.4.7 Grondslagen voor bepaling van het resultaat**

#### **Algemeen**

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde afgeleide financiële instrumenten die niet zijn aangemerkt als afdekkingsinstrument.

#### **Opbrengstverantwoording**

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit de levering van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

#### *Projectopbrengsten en projectkosten*

Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden geschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden doorberekend; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald.

Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die kosten die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

#### *Bijzondere posten*

Bijzondere posten zijn baten of lasten die behoren tot de gewone bedrijfsuitoefening, maar op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter afzonderlijk worden toegelicht, teneinde een goed inzicht te geven in het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van de corporatie en met name de ontwikkeling daarin. Bijzondere posten worden met het oog op de analyse en de vergelijkbaarheid van de resultaten zoveel als mogelijk naar aard en omvang afzonderlijk en ongesaldeerd toegelicht.

### **Bedrijfsopbrengsten**

#### *Huuropbrengsten*

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum. Voor het verslagjaar 2011 bedroeg dit inflatievolgend op woningniveau.

#### *Opbrengsten servicecontracten*

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte servicekosten. Jaarlijks vindt verrekening plaats op basis van de daadwerkelijke bestedingen. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

#### *Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille*

De post netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille betreft het saldo van de behaalde verkoopopbrengst minus de boekwaarde (bestaand bezit) danwel de vervaardigingsprijs (Projecten voor derden). Winsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). Eventuele verliezen op nieuwbouw koopprojecten worden verantwoord zodra deze voorzienbaar zijn.

De opbrengst uit woningen verkocht onder voorwaarden wordt niet verantwoord als verkoopopbrengst daar de belangrijkste economische rechten niet zijn overgedragen aan de koper.

De gegarandeerde terugkoopverplichting wordt opgenomen onder de post Langlopende schulden, terugkoopverplichting V.o.V. woningen en wordt jaarlijks met inachtnaam van de contractvoorwaarden gewaardeerd.

### *Geactiveerde productie ten behoeve van het eigen bedrijf*

De toe te rekenen interne directe kosten en rente in het kader van voorfinanciering ten behoeve van onroerende zaken in ontwikkeling worden hieronder verantwoord.

## **Bedrijfslasten**

### *Afschrijvingen materiële vaste activa*

De afschrijvingen op materiële vaste activa worden gebaseerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur. Met een mogelijke restwaarde wordt geen rekening gehouden. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

### *Overige waardeveranderingen materiële vaste activa*

De overige waardeveranderingen worden gebaseerd op de waardering van de betreffende activaposten. De onder deze post verantwoorde bedragen hebben betrekking op een afboeking dan wel terugneming van een bijzondere waardevermindering. Deze bijzondere waardevermindering ontstaat door een jaarlijkse toets van de reële waarde ten opzichte van de waarde gebaseerd op boekwaarde.

### *Erfpacht*

Jaarlijks wordt door de gemeente voor het gebruik van de grond onder de verhuureenheden erfpacht in rekening gebracht op basis van canons. De eenmalig afgekochte meerjarige erfpachtcontracten maken onderdeel uit van de vervaardigingsprijs en zijn daarmee onderdeel van de vastgoedbeleggingen.

### *Lonen en salarissen en sociale lasten*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### *Pensioenlasten*

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan het pensioenfonds verschuldigde pensioenpremies.

Voor de pensioenregelingen betaalt Stichting de Alliantie op verplichte, contractuele of vrijwillige basis premies aan pensioenfonds en verzekeringsmaatschappijen. Behalve de betaling van premies heeft de Alliantie geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen.

Stichting de Alliantie 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.

Per 31 december 2011 bedraagt de dekkingsgraad van het SPW 101% (31 december 2010: 102%).

#### *Onderhoudslasten*

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en eigen dienst, alsmede de kosten van het materiaalverbruik. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van de eigen dienst opgenomen bij de kostensoort salarissen en sociale lasten. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief.

#### *Leefbaarheid*

De hieronder verantwoorde kosten betreffen kosten van fysieke ingrepen niet zijnde investeringen die de leefbaarheid in buurten en wijken ten goede moeten komen. Tevens worden hieronder kosten van personeel verantwoord die zich specifiek met leefbaarheid bezig houden.

#### *Overige bedrijfslasten*

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

#### *Belastingen*

Vanaf 1 januari 2008 is Stichting de Alliantie integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. Corporaties zijn sindsdien verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. Een en ander is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst (VSO). In deze VSO zijn specifieke bepalingen opgenomen met betrekking tot de waardering van posten op de fiscale openingsbalans en de wijze van resultaatneming.

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

Deze last is in de geconsolideerde resultatenrekening opgenomen.

### *Rentebaten en rentelasten*

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

### *Activeren van rentelasten*

Rentelasten worden geactiveerd voor kwalificerende activa gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief bruikbaar of verkoopbaar 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.

### *Financiële instrumenten en risicobeheersing*

Binnen het treasurybeleid van Stichting de Alliantie dient het gebruik van financiële instrumenten ter beperking van inherente (rente-, looptijden- en markt-) risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van financiële instrumenten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met het belegde/gefinancierde vermogen kan worden gelegd.

### *Marktrisico*

De onderneming beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen aan de rentebandbreedte van individuele transacties en het aantal transacties en de totale omvang daarvan per tegenpartij.

### *Valutarisico*

Stichting de Alliantie is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valuta risico.

### *Prijrsrisico*

Stichting de Alliantie loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten.

### *Renterisico*

Stichting de Alliantie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa, effecten en liquide middelen) en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt Stichting de Alliantie risico ten aanzien van toekomstige kasstromen, met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt de Stichting de Alliantie risico's over de reële waarde.

Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

Met betrekking tot bepaalde vastrentende schulden (schulden aan kredietinstellingen) heeft Stichting de Alliantie renteswaps gecontracteerd, zodat zij vaste rente ontvangt en variabele rente betaalt.

#### *Kredietrisico/beschikbaarheidsrisico*

Voor de beschikbaarheid van financiering is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Verder heeft Stichting de Alliantie geen significante concentraties van kredietrisico.

#### *Liquiditeitsrisico*

Stichting de Alliantie maakt gebruik van meerdere banken teneinde over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voorzover noodzakelijk worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Ter voorkoming van het liquiditeitsrisico heeft Stichting de Alliantie met geen enkele bank een CSA. Via spreiding over meerdere partijen en het werken met limieten voor bepaalde banken wordt rekening gehouden met het tegenpartijrisico. Voor de beschikbaarheid van financiering is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

### **Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling**

De jaarrekening wordt overeenkomstig **BW2 Titel 9** opgesteld. Het management dient daartoe bepaalde veronderstellingen en schattingen te maken die van invloed zijn op de waardering van activa en verplichtingen, op de resultaatbepaling en de rapportage van voorwaardelijke activa en verplichtingen.

#### *Materiële vaste activa, marktwaarde in verhuurde staat*

Het sociaal vastgoed in exploitatie wordt gewaardeerd tegen marktwaarde in verhuurde staat met inachtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt waarop de toegelaten instellingen actief zijn en de bepalingen zoals opgenomen in het BBSH. De aannames aangaande de geprognosticeerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed. De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instellingen actief zijn. De actuele waarde is gebaseerd op de Taxatie Management Systeem (TMS). Met dit systeem wordt de marktwaarde in verhuurde staat van de vastgoedobjecten en de vastgoedportefeuille bepaald. De marktwaardewaarderingen zijn tot stand gekomen met inachtneming van het waarderingsprotocol, de procesrichtlijnen en uitvoeringsrichtlijnen. TMS hanteert het waardebegrip van de marktwaarde in verhuurde staat als volgt: Het bedrag dat het complex bij complexgewijze verkoop naar schatting zal opbrengen nadat de verkoper het complex na de beste voorbereiding op de gebruikelijke wijze in de markt heeft aangeboden en waarbij de koper de onroerende zaak aanvaardt onder gestanddoening van de lopende huurovereenkomsten met alle daaraan verbonden rechten en plichten.

In de waardering zijn een groot aantal schattingselementen opgenomen. Voor alle gehanteerde aannames en uitgangspunten (inclusief de disconteringsvoet) is door een externe taxateur een aannemelijkheidsverklaring met betrekking tot de marktconformiteit afgegeven.

#### *Timing en verwerking van onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering*

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 de corporatie 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 de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerp fase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

De aannames gedaan bij de financiële impact van bovengenoemde feitelijke verplichtingen kunnen afwijken bij daadwerkelijke realisatie van de projecten. Planvorming kan ondermeer wijzigingen in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie.

#### *Verwerking fiscaliteit*

In de ingediende aangifte vennootschapsbelasting 2008 en de fiscale positie over de jaren 2009 tot en met 2011, zijn enkele uitgangspunten opgenomen die op korte termijn zullen worden afgestemd met de fiscus. Het gaat hierbij met name om het volgende:

- het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- de verwerking van projectontwikkelingsresultaten;
- het vormen van een herbestedingsreserve.

Het overleg met de fiscus zou mogelijkterwijs kunnen resulteren in een aanpassing van de fiscale positie over de genoemde jaren. De kans hierop is echter beperkt. Op basis van de huidige kennis en beschikbare informatie vinden wij het namelijk waarschijnlijk dat onze berekeningen niet significant zullen afwijken van de uiteindelijke belastingdruk, zoals deze door de fiscus op de definitieve aanslagen over de jaren tot en met 2011 zal worden vastgesteld.

#### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Bij deze methode wordt het nettoresultaat aangepast voor posten van de winst- en verliesrekening die geen invloed hebben op ontvangsten en uitgaven in het verslagjaar, mutaties in de balansposten en posten van de winst- en verliesrekening waarvan de ontvangsten en uitgaven niet worden beschouwd als behorende tot de operationele activiteiten.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.



De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen onder aftrek van de onder overige schulden voorkomende verplichtingen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

## 17.5 Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2011

### 17.5.1 (On-)roerende zaken ten dienste van de activa

Het verloop van de post (on)roerende zaken ten dienste van de exploitatie is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	46.645	44.287
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-27.678	-24.647
Boekwaarden	18.967	19.640
<b>Mutaties</b>		
Investerings	2.815	2.574
Desinvesterings	0	-195
Afschrijvingen	-3.406	-2.929
Waardeverminderingen	197	-123
Totaal mutaties	-394	-673
<b>31 december</b>		
Verkrijgingsprijzen	42.409	46.645
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-23.836	-27.678
Boekwaarden	18.573	18.967

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

<b>Categorie</b>	<b>Methode</b>	<b>Levensduur</b>
Bedrijfsterreinen	Geen afschrijving	n.v.t.
Bedrijfsgebouwen	Lineair	50 jaar
Overige roerende zaken	Lineair	5 - 10 jaar

De afschrijvingsmethodiek is met ingang van 1 januari 2011 gewijzigd van annuïtair naar lineair. Indien afschrijving volgens annuïtaire methodiek had plaatsgevonden zou de afschrijving € 3,5 miljoen bedragen.

## 17.5.2 Vastgoedbeleggingen

Het verloop van de boekwaarde van is als volgt:

	Commercieel vastgoed in exploitatie	Sociaal vastgoed in exploitatie	Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	Totaal
<b>31 december 2010</b>					
Verkrijgingsprijzen	295.454	2.891.732	51.918	514.387	3.753.491
Herwaarderingen	-31.937	0	75.292	0	43.355
Cumulatieve waardeverminderingen	0	-319.181	0	-187.211	-506.392
Cumulatieve afschrijvingen	0	-514.544	0	0	-514.544
Verantwoord onder voorzieningen	0	0	0	17.252	17.252
Boekwaarden	263.517	2.058.007	127.210	344.428	2.793.162
Effecten stelselwijziging	509.895	4.267.027	0	-74.952	4.701.970
Boekwaarden per 1 januari 2011	773.412	6.325.034	127.210	269.476	7.495.132
<b>Mutaties 2011</b>					
Investeringsen	5.662	18.819	0	158.579	183.060
Desinvesteringsen	-13.578	-66.134	-1.880	-3.135	-84.727
Overboeking gereedgekomen activa	59.670	80.734	0	-140.404	0
Overboeking verkocht onder voorwaarden	-6.280	-30.631	51.870	0	14.959
Overboeking voorzieningen	0	0	0	-24.238	-24.238
Mutatie actuele waarde	-90.892	101.187	2.025	-61.214	-48.894
Overige overboekingsen	10.161	-13.326	0	-6.677	-9.842
Totaal mutaties 2011	-35.257	90.649	52.015	-77.089	30.318
<b>31 december 2011</b>					
Verkrijgingsprijzen	355.625	3.018.505	74.773	374.646	3.823.549
Herwaarderingen	382.530	3.397.178	104.452	-218.091	3.666.069
Verantwoord onder voorzieningen	0	0	0	35.832	35.832
Boekwaarden	738.155	6.415.683	179.225	192.387	7.525.450

Een uiteenzetting van de parameters en aannames is opgenomen onder 17.4 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

### *Verkoopplan*

Stichting de Alliantie heeft een verkoopplan opgesteld waarin circa 17.000 onroerende zaken voor verkoop zijn geormerkt, dit betreft 30% van de totale portefeuille. Naar verwachting zullen 983 woningen binnen één jaar worden verkocht. De verwachte opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt € 162,1 miljoen.

De boekwaarde bedraagt ultimo het verslagjaar € 146,2 miljoen. Per 31 december 2011 zijn 653 leegstaande woningen in de verkoop met een boekwaarde van circa € 95,7 miljoen.

### *Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

Onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn per balansdatum 1.297 woningen verkocht onder voorwaarden. Dit is gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen. De gemiddelde verleende korting bedraagt 25%.

### *Geactiveerde rente*

In het boekjaar werd terzake van vastgoed in ontwikkeling een bedrag van € 6,2 miljoen (2010: € 7,8 miljoen) aan rente geactiveerd. Bij niet-specifiek gefinancierde nieuwbouwprojecten werd een rentevoet gehanteerd tussen 3,75% en 5,5% (2010: 3,75% en 5,5%).

## **17.5.3 Deelnemingen**

Deelnemingen betreffen participaties van Stichting de Alliantie en haar groepsmaatschappijen. De samenstelling van de boekwaarde van de participaties is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam (< 1,0%)	6	6
N.V. De Observant, Amersfoort (4,0%)	0	0
N.V. Bergkwartier, Deventer (participatie, deelname < 1,0%)	0	0
Woningnet N.V., Utrecht (5,6%)	193	193
Samenwerking de Zuidhoek (deelname < 1,0%)	61	61
Monumentenfonds Utrecht (participatie, deelname < 1,0%)	500	500
Stichting de Glazen Lift, Huizen	0	0
	760	760

#### 17.5.4 Latente belastingvordering

Het verloop gedurende het boekjaar is als volgt:

Stand per 31 december 2010	114.500
Effect stelselwijziging	42.521
Stand per 1 januari 2011	<u>157.021</u>
Dotatie	2.933
Vrijval	-19.104
	<u>-16.171</u>
Stand per 31 december 2011	<u><u>140.850</u></u>

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte beschikbare voorwaartse verliescompensatie voor een bedrag van € 2,3 miljoen en de tot waardering gebrachte verrekenbare tijdelijke verschillen ad € 138,6 miljoen.

Van deze vorderingen is een bedrag van € 8,8 miljoen (2010: € 9,0 miljoen) naar verwachting verrekenbaar binnen 1 jaar. De tot waardering gebrachte nominale latente belastingvordering bedraagt € 243,1 miljoen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,21% (2010: 3,20%).

#### 17.5.5 Te vorderen BWS-subsidies

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Te vorderen BWS-subsidie op 1 januari	3.175	4.026
Bij: kortlopend deel	1.543	6.991
Te vorderen BWS-subsidie op 1 januari incl. vlottend deel	<u>4.718</u>	<u>11.017</u>
<i>Mutaties:</i>		
Toevoeging rente	190	359
Ontvangen BWS-subsidie	-1.695	-6.479
Overige mutaties	115	-179
<i>Saldo mutaties</i>	<u>-1.390</u>	<u>-6.299</u>
Te vorderen BWS-subsidie op 31 december	3.328	4.718
Af: kortlopend deel	-1.349	-1.543
Te vorderen BWS-subsidie op 31 december, excl. vlottend deel	<u><u>1.979</u></u>	<u><u>3.175</u></u>

Enkele gemeenten en corporaties hebben in onderling overleg afgesproken dat BWS-subsidies in 2010 vervroegd kunnen worden afgewikkeld. De gemeenten hebben daarvoor een voorstel gedaan aan de corporaties. Afhankelijk van het specifieke aanbod van een gemeente heeft Stichting de Alliantie gebruik gemaakt van vervroegde afwikkeling. Dit verklaart de afname van de ontvangen BWS-subsidie. Niet alle gemeenten waarop Stichting de Alliantie een BWS-vordering heeft, hebben een aanbieding gedaan.

### 17.5.6 Overige financiële vaste activa

Overige financiële vaste activa betreft aan derden verstrekte financieringen. Het saldo per 31 december 2011 is als volgt samengesteld:

	2011	2010
Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad	5.000	5.000
Verstreckte startersleningen	4.166	351
Opstapfonds nieuwbouwkoopwoningen	258	258
	9.424	5.609

Het verloop van de overige financiële vaste activa is als volgt:

	Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad	Verstreckte startersleningen	Opstapfonds nieuwbouw- koopwoningen
Stand per 1 januari 2011	5.000	351	258
Mutaties			
Nieuwe leningen	0	3.815	0
Aflossingen	0	0	0
Totaal mutaties	0	3.815	0
Stand per 31 december 2011	5.000	4.166	258

#### *Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad*

De in 2005 verstrekte financiering aan Woonstichting Centrada te Lelystad heeft een looptijd van 20 jaar tegen een rentepercentage van 2,5% (eerste 10 jaar) en 3,5% (tweede 10 jaar). Er zijn geen zekerheden overeengekomen of gesteld. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw staat borg voor het nakomen van de verplichtingen.

#### *Startersleningen*

Per 31 december 2011 heeft Stichting de Alliantie 121 startersleningen verstrekt die via Stichting Stimuleringsfonds Huisvesting geadmistreerd worden. De startersleningen worden versterkt onder Nationale Hypotheek Garantie als tweede hypotheek. De leningen hebben een looptijd van 30 jaar en zijn de eerste drie jaar rentevrij. In 2011 is een Alliantiebrede pilot uitgevoerd naar de toepasbaarheid van de Starterslening, dit heeft geresulteerd in een toename van de verstrekte startersleningen.

#### *Opstapfonds*

Het opstapfonds nieuwbouwkoopwoningen betreft een gezamenlijk project met de gemeente Almere.

### 17.5.7 Vastgoed bestemd voor de verkoop

Vastgoed bestemd voor de verkoop betreft onverkochte opgeleverde woningen. Voor deze woningen is per 31 december 2011 een voorziening gevormd voor een bedrag van € 1,7 miljoen (2010: nihil).

### 17.5.8 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

Vastgoed in ontwikkeling betreft onverkochte onroerende zaken in aanbouw, welke per balansdatum nog niet verkocht zijn. De onroerende zaken in aanbouw die reeds verkocht zijn, worden gepresenteerd onder de onderhanden projecten.

Het saldo van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop kan als volgt worden gespecificeerd:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Bestede kosten voor projecten in onderhanden werk	65.090	78.636
Af: voorziening voor verliezen	-8.979	-5.895
	<u>56.111</u>	<u>72.741</u>

De voorziening op onderhanden werk bestaat voornamelijk uit een in 2011 gevormde voorziening van € 4,0 miljoen bij Stichting de Alliantie. Door de krimpende markt staan de verkoopprijzen onder druk waardoor aanvullende verkoopinspanningen en kortingen noodzakelijk zijn om alsnog de verkopen te realiseren. In Waterstad 2 C.V. is een voorziening getroffen van € 3,9 miljoen.

Als zekerheid voor de aflossing van de schulden aan kredietinstellingen is een (stil) pandrecht gevestigd op voorraden en handelsdebiteuren en een (eerste) recht van hypotheek op de door Waterstad 2 C.V. te realiseren onroerende zaken. Het aandeel van Waterstad 2 C.V. in het saldo van het hierboven vermelde onderhanden werk bedraagt € 5,2 miljoen (2010: € 9,3 miljoen).

### 17.5.9 Onderhanden projecten

Voor onderhanden projecten die per balansdatum niet zijn voltooid, bedraagt de cumulatieve netto-omzet € 91,3 miljoen (2010: € 67,9 miljoen). Het totaal aan ontvangen voorschotten voor deze onderhanden projecten bedraagt € 89,6 miljoen (2010: € 61,5 miljoen). Onder de kortlopende schulden is het saldo van die projecten opgenomen waarbij de gedeclareerde termijnen de gerealiseerde opbrengst overschrijden.

### 17.5.10 Huurdebiteuren

De vorderingen op huurdebiteuren hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. Op de huurdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht van € 2,5 miljoen (2010: € 1,9 miljoen).

### 17.5.11 Gemeenten

De vorderingen op gemeenten betreft van gemeenten te ontvangen subsidies en overige vorderingen.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Rekening-courant Gemeente Amersfoort	8.884	10.189
Kortlopend deel van te ontvangen BWS-subsidie	1.349	1.543
Te vorderen eenmalige subsidie	2.821	3.121
Overige vorderingen op gemeenten	484	291
	<b>13.538</b>	<b>15.144</b>

De verbinding OBV C.V. is een samenwerkingsverband met onder meer Grondexploitatiebedrijf Amersfoort B.V. inzake de Vinexlocatie Vathorst. De verbinding heeft aan de gemeente Amersfoort, de eigenaar van deze samenwerkingspartner, een financiering ter grootte van € 106,6 miljoen (2010: € 122,2 miljoen) verstrekt. Het saldo dat de gemeente verschuldigd is, is inclusief opgelopen rente. Het aandeel van Stichting de Alliantie in de vordering op de gemeente Amersfoort bedraagt € 8,9 miljoen (2010: € 10,2 miljoen).

De post te vorderen eenmalige subsidie betreft de toegezegde subsidies die Stichting de Alliantie nog van de gemeenten ontvangt in het kader van investeringen. Van het saldo dat de gemeenten per 31 december 2010 aan Stichting de Alliantie hadden toegezegd, dient per 31 december 2011 nog een bedrag van € 1,3 miljoen (2010: € 0,6 miljoen) door de gemeenten te worden voldaan. De totale vordering op de gemeente Amsterdam inzake nieuwbouwinvesteringen bedraagt € 2,1 miljoen.

### 17.5.12 Belastingen en sociale verzekeringen

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Omzetbelasting	161	2.275
Vennootschapsbelasting	29.727	417
	<b>29.888</b>	<b>2.692</b>

De belastingen en premies sociale verzekeringen hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar.

De vordering vennootschapsbelasting bestaat uit de jaren 2009, 2010 en 2011 retour te ontvangen betaalde voorschotten van Stichting de Alliantie.



### 17.5.13 Overige vorderingen

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Vorderingen op partners in samenwerkingsverbanden	25.645	23.201
Te ontvangen subsidies	1.631	6.211
Verkoop woningen	2.425	5.067
Overige vorderingen op huurders	1.610	1.337
Af: voorziening diverse vorderingen	-466	-980
Vertrokken bewoners	4.972	4.975
Af: voorziening vertrokken bewoners	-4.378	-4.515
Diverse vorderingen	8.476	11.254
	<b>39.915</b>	<b>46.550</b>

### 17.5.14 Overlopende activa

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Te ontvangen rente	12.784	12.784
Vooruitbetaalde rente/aflossing	422	480
Vooruitbetaalde erfpacht	485	666
Overige transitoria	3.328	1.966
	<b>17.019</b>	<b>15.896</b>

De overlopende activa hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar.

De post te ontvangen rente betreft de rente die aan twee samenwerkingspartners in rekening wordt gebracht. De rente wordt berekend over een door Stichting de Alliantie gefinancierde grondpositie.

Rente en aflossingen die contractueel op 1 januari van een volgend boekjaar vervallen, worden door Stichting de Alliantie in het lopende boekjaar vooruitbetaald. Per 31 december 2011 is een bedrag van € 0,4 miljoen (2010: € 0,5 miljoen) vooruitbetaald.

### 17.5.15 Liquide middelen

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Direct opvraagbaar	19.788	35.145
	<b>19.788</b>	<b>35.145</b>

Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder 17.3 geeft de verklaring voor de afname van de liquide middelen van € 15,4 miljoen.

### 17.5.16 Groepsvermogen

De toelichting op de samenstelling en het verloop van het eigen vermogen van Stichting de Alliantie is opgenomen onder 18.4.18 van de toelichting op de enkelvoudige balans.

### 17.5.17 Voorzieningen

De samenstelling van en mutaties in de voorzieningen zijn als volgt:

	<b>Onrendabele investerings nieuwbouw</b>	<b>Latente belasting- verplichtingen</b>	<b>Toekomstige herstructur- ering</b>	<b>Verlieslatende contracten V.o.V.</b>	<b>Derivaten- contracten</b>
Stand per 31 december 2010	15.202	0	2.077	7.136	9.746
Effect stelselwijziging	-8.910	0	38.472	0	0
Stand per 1 januari 2011	6.292	0	40.549	7.136	9.746
Dotatie	19	383	17.260	963	21.434
Vrijval	-1.974	0	-2.074	-2.125	-1.883
Overboeking van activa	1.190	0	0	-2.029	0
Overboeking naar activa	0	0	-25.430	0	0
Totaal mutaties	-765	383	-10.244	-3.191	19.551
Stand per 31 december 2011	5.527	383	30.305	3.945	29.297

#### *Onrendabele investeringen nieuwbouw*

De voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw betreft het per saldo verlieslatende deel van contracten afgesloten ten behoeve van de ontwikkeling van nieuwbouw huurwoningen waarvoor nog onvoldoende kosten zijn gemaakt om het bedrag daarop in mindering te brengen.

#### *Toekomstige herstructureringen*

Van uitgaven die betrekking hebben op toekomstige herstructureringen, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, wordt een voorziening gevormd voor 70% van de uitgaven. Uitgaande van een inschatting van een marktwaardestijging van 30% van het complex waarvoor de herstructurering zal worden uitgevoerd.

#### *Verlieslatende contracten V.o.V.*

De voorziening verlieslatende contracten V.o.V. betreft een voorziening voor verlieslatende contracten aangaande nieuwbouwwoningen die bij oplevering aan derden worden overgedragen onder een regeling die classificeert als Verkoop onder Voorwaarden.

#### *Derivaten-contracten*

Voor derivaten die niet voldoen aan de voorwaarden van kostprijs hedge-accounting en waarvan de actuele waardering negatief is, wordt een voorziening getroffen.

Een nadere toelichting is opgenomen in 17.5.25 van de toelichting op financiële instrumenten.

### **17.5.18 Leningen van de overheid en kredietinstellingen**

Het verloop van de post leningen van overheid en kredietinstellingen voor leningen van Stichting de Alliantie en haar verbindingen is als volgt:

	<b>Leningen van overheid</b>	<b>Leningen krediet- instellingen</b>	<b>Totaal</b>
<b>1 januari</b>			
Leningen overheid/kredietinstellingen	122.282	1.767.084	1.889.366
Bij: aflossingsverplichting komend jaar	30.938	214.008	244.946
	<u>153.220</u>	<u>1.981.092</u>	<u>2.134.312</u>
<b>Mutaties boekjaar</b>			
Af: aflossingen	-30.938	-196.944	-227.882
Af: vervroegde aflossingen	0	-29.132	-29.132
Bij: nieuwe leningen	0	260.967	260.967
	<u>-30.938</u>	<u>34.891</u>	<u>3.953</u>
<b>31 december</b>			
Leningen overheid/kredietinstelling	122.282	2.015.983	2.138.265
Af: aflossingsverplichting komend jaar	-17.713	-185.902	-203.615
	<u>104.569</u>	<u>1.830.081</u>	<u>1.934.650</u>

Het verloop van de leningportefeuille van Stichting de Alliantie is opgenomen in 18.4.20 van de toelichting op de enkelvoudige balans opgenomen.

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Van de totale schuldrest heeft een bedrag van € 1,8 miljard (2010: € 1,8 miljard) een looptijd langer dan 5 jaar.

De Alliantie heeft een commerciële lening aangetrokken van € 17,2 miljoen waarvoor hypothecaire zekerheid is gesteld op twee complexen. Daarnaast heeft de Alliantie een positieve/negatieve hypotheekverklaring getekend met het WSW voor het daar ingebrachte bezit.

De kostenvoet van het vreemd vermogen is toegelicht in 18.4.20.

Waterstad 2 C.V. heeft voor haar schuld aan een kredietinstelling de zekerheden verstrekt die onder 17.5.8 zijn toegelicht. Het aandeel van Stichting de Alliantie in het saldo van leningen van overheid en kredietinstellingen van Waterstad 2 C.V. bedraagt € 6,6 miljoen (2010: € 8,6 miljoen).

#### **17.5.19 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden**

De terugkoopverplichting woningen V.o.V. betreft de terugkoopverplichting van onroerende zaken die onder een regeling Verkoop onder Voorwaarden zijn overgedragen aan derden. Bij de jaarlijkse waardering 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:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>1 januari</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	124.727	60.173
Vermeerderingen/verminderingen	1.769	1.372
	<u>126.496</u>	<u>61.545</u>
<b>Mutaties:</b>		
Terugkoopverplichtingen a.g.v. overdrachten gedurende het boekjaar	51.870	64.554
Terugkoop	-1.891	0
Opwaardering	1.441	397
<i>Saldo mutaties</i>	<u>51.420</u>	<u>64.951</u>
<b>31 december</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	174.706	124.727
Vermeerderingen/verminderingen	3.210	1.769
Terugkoopverplichting woningen V.o.V.	<u>177.916</u>	<u>126.496</u>

### 17.5.20 Schulden aan kredietinstellingen

	2011	2010
Kortlopend deel van de langlopende leningen	203.615	244.946
Rekening courant bankier	61.217	83.073
	264.832	328.019

Stichting de Alliantie heeft een drietal kredietfaciliteiten afgesloten bij de Bank Nederlandse Gemeenten, ING Bank N.V. en ABN AMRO Bank N.V. gezamenlijk ter grootte van € 190,0 miljoen. Op balansdatum is voor € 57,0 miljoen van deze faciliteiten getrokken (2010: € 73,4 miljoen).

Uit hoofde van de kredietfaciliteit van Vathorst C.V. heeft Stichting de Alliantie hypotheek- en pandrecht op grondposities in Amersfoort tot zekerheid aan de kredietinstelling verstrekt. De faciliteit kent een maximum van € 30,0 miljoen en loopt tot 1 oktober 2013. Per 31 december 2011 is een bedrag van € 30,0 miljoen (2010: € 30,0 miljoen) opgenomen. Het aandeel van de Alliantie hierin bedraagt € 5,0 miljoen.

### 17.5.21 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2011	2010
Omzetbelasting	2.172	16.112
Loonbelasting	1.634	1.648
Vennootschapsbelasting	24	3.436
	3.830	21.196

### 17.5.22 Aangegane verplichtingen

De aangegane verplichtingen omvat aangegane verplichtingen verenigingen van eigenaren betreffende nog te storten bijdragen in onderhoudslasten ter grootte van € 10.620 (2010: € 11.157). Er zijn posten opgenomen tot een bedrag van € 7,3 miljoen (2010: € 8,1 miljoen) met een resterende looptijd van langer dan 1 jaar.

### 17.5.23 Overlopende passiva

	2011	2010
Nog te betalen rente	45.230	45.639
Schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners	17.699	16.313
Vooruit ontvangen huren	4.706	4.749
Servicekosten	2.708	1.716
Te betalen pensioenpremies	833	309
Diversen	3.056	4.422
	74.232	73.148

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

#### *Verbonden partijen*

Met de meeste van de verbindingen heeft Stichting de Alliantie naast een aandelenbelang ook een zakelijke relatie, waarbij producten (veelal onroerende zaken bestemd voor de verhuur) en/of diensten van de betreffende deelnemingen worden afgenomen. Deze transacties zijn steeds gebaseerd op gebruikelijke contractuele afspraken waarbij marktconforme condities zijn overeengekomen.

#### *Vathorst C.V. en OBV C.V.*

Vathorst Beheer B.V. treedt op als beherend vennoot van Vathorst C.V. en houdt een belang van 50% in OBV Beheer B.V. Stichting de Alliantie participeert in Vathorst Beheer B.V. voor 1/6 gedeelte. Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V. is een 100% dochter van Stichting de Alliantie, deze besloten vennootschap is samen met vijf partners gelijkkelijk commanditair vennoot binnen Vathorst C.V. en OBV C.V.

Op 30 juni 1998 is door OBV C.V samen met de gemeente Amersfoort en Vathorst Beheer B.V. een grondexploitatie- en realisatieovereenkomst Vathorst afgesloten.

#### *Bankgaranties*

Stichting de Alliantie heeft per 31 december 2011 een aantal bankgaranties verstrekt voor een bedrag per saldo van € 2,8 miljoen (2010: € 2,6 miljoen). Voor een bedrag van € 1,9 miljoen betreft dit een verstrekte garantie aan Interborg ten behoeve van het project Villa Industria.

#### *Aansprakelijkheidsstelling bij een V.o.f en C.V.*

Stichting de Alliantie is met betrekking tot haar samenwerkingscombinaties in de vorm van een vennootschap onder firma of commanditaire vennootschap hoofdelijk aansprakelijk.

#### *Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid*

Stichting de Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

Alliantie Deelnemingen B.V., Alliantie Woningfonds B.V., Alliantie ICT Diensten B.V., Alliantie VVE Diensten B.V., Beheersmaatschappij De Groene Stad B.V., Holding Dapo Huizen B.V., 3R Projectontwikkeling Almere B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., De Bun Huizen Projectontwikkeling B.V., Seinhorst II Hilversum B.V., Seinhorst II Hilversum Beheer B.V., Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., Sluishuis Beheer Amsterdam B.V., Financieringsmaatschappij DAPO B.V., Alliantie Ontwikkellocaties B.V., Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V., de Alliantie Vastgoedfinanciering B.V., de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi en Vechtstreek B.V.

In de jaarrekening van bovenstaande verbindingen wordt op basis van het door de verbinding behaalde fiscale resultaat een belastinglast berekend alsof de verbinding zelfstandig belastingplichtig zou zijn geweest, met uitzondering van het opstaptarief van 20%. Deze belastinglast wordt jaarlijks afgerekend met de Alliantie.

Stichting de Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., Seinhorst II Hilversum C.V., Alliantie Ontwikkeling B.V., Alliantie ICT Diensten B.V., Alliantie VVE Diensten B.V., Alliantie Woningfonds B.V.

Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de Stichting en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

#### *Diversen*

In Amsterdam en Amersfoort garandeert Stichting de Alliantie voor een aantal woningen het onderhoud van verkochte woningen gedurende vijftien jaar. De koper betaalt hiervoor een maandelijkse premie. Indien de betaalde premie niet kostendekkend blijkt te zijn voor het verrichten van onderhoud, dan wordt deze last op het moment van verantwoorden van de uitgave als last voor Stichting de Alliantie verantwoord.

Met de gemeente Amsterdam zijn afspraken gemaakt om de boeteclausule ten aanzien van tijdige opleveringen van nieuwbouwwoningen op de Vinexlocatie IJburg tijdens de huidige economische crisis tijdelijk niet van toepassing te laten zijn.

De niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen van stichting de Alliantie zijn toegelicht onder 18.4.28 van de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

### **17.5.25 Financiële instrumenten**

De voorwaarden waaronder Stichting de Alliantie financiële instrumenten (derivaten) kan afsluiten zijn vastgelegd in het treasurywettelijk kader en jaarplan. Deze instrumenten worden toegepast in het kader van beperking van renterisico's/looptijdrisico's.

Toegepaste grondslagen voor de verwerking van deze instrumenten zijn in overeenstemming met hetgeen algemeen aanvaard is en sluiten hiermede aan op de specifieke verslaggevingrichtlijnen, zoals in dit verslag meer in detail is weergegeven. Stichting de Alliantie maakt gebruik van financiële instrumenten om het renterisico af te dekken. Hieronder wordt nader informatie verstrekt over de instrumenten die gebruikt worden voor het beheersen van rente- en looptijdenrisico's en/of het verlagen van rentelasten, alsmede over de omvang en risico's van deze instrumenten.

De Alliantie is voor de financiering van een deel van de voorgenomen investeringen ook aangewezen op de kapitaalmarkt. De kapitaalmarkten waren behoorlijk in beweging onder invloed van de Eurocrisis. De rente daalde sinds juli 2011 zeer snel tot het laagste niveau per ultimo 2011 sinds vele jaren. Een hoge rente wordt traditioneel als een risicofactor gezien, een relatief hogere rente beperkt immers de ruimte om te kunnen lenen. Om dit risico te reduceren wordt het renterisico voor langere jaren vastgezet. Dit risico wordt het primaire renterisico genoemd. Als het primaire rente risico is afgedekt en de rente daalt vervolgens snel of blijft voor langere periode laag, dan ontstaat het secundaire renterisico. Dit risico houdt in dat de kans om te profiteren van de lage rente wordt gemist.

De Alliantie houdt hiermee rekening door een deel van de leningportefeuille variabel te houden. Door de relatief zeer lage lange rente van het afgelopen jaar is enkel nog een klein deel van de portefeuille variabel. De marktsituatie heeft geleid tot meer vastrentende leningen of swaps waardoor er minder variabel overblijft. Aan het begin van het jaar was dit deel nog een kleine 6% en aan het einde van het jaar een kleine 2%. Daarnaast worden er enkel toekomstige renteaftspraken gemaakt als er sprake is van een herfinancieringsbehoefte van een lening en dan nog niet verder dan 3 jaar vooruit.

Zo is er voor € 80 miljoen aan renteaftspraken in swaps en voor € 88 miljoen in vaste leningen voor 2012 gemaakt. Voor 2013 en 2014 zijn voor respectievelijk € 95 miljoen en € 60 miljoen renteaftspraken met swaps gemaakt. Hiermee wordt in 2013 80% en in 2014 34% van de benodigde financieringsbehoefte ingevuld. Als het renterisico wordt afgedekt met derivaten kan hieruit ook een liquiditeitsrisico ontstaan. Dit is het geval bij derivaten met verrekeningscontracten (Credit Support Annex (CSA)) of met breakclauses. De Alliantie heeft geen CSA's afgesloten, vanwege het als onwenselijk en relatief hoog geschat liquiditeitsrisico.



Ondanks het feit dat breakclauses na een looptijd van 10 jaar standaard zijn, probeert de Alliantie deze zoveel mogelijk te voorkomen, vanwege het hieraan gerelateerde eventuele liquiditeitsrisico, door voor het grootste deel looptijden van rond de 10 jaar te nemen. Van de 59 swaps per ultimo 2011 zijn er 9 met breakclauses verspreid over 6 jaar. De eerste breakclause is in 2019. De volgende breakclauses vallen in de jaren 2020, 2021, 2023, 2026 en 2030. Het totale liquiditeitsrisico van deze breakclauses is relatief beperkt van omvang met ultimo 2011 een geschatte omvang van € 11 miljoen over de aangegeven periode 2010 tot en met 2030, op basis van de rentestand per 3 mei 2012.

Een ander element dat tot een liquiditeitsrisico kan leiden zijn 'Additional Termination Events' (ATE). ATE's staan in de schedule van de algemene derivaten overeenkomst (ISDA). De ISDA is de internationale standaard voor derivatenovereenkomsten. Maar in de schedule worden afwijkingen van die standaard opgenomen, zoals ATE's. ATE's zijn bedoeld om eventuele risico's voor de bank of tegenpartij te verkleinen. ATE's zijn te vergelijken met convenanten in leningcontracten en geven de bank of tegenpartij het recht om als niet aan de voorwaarden van de ATE wordt voldaan de transacties te beëindigen. De voorwaarden die in de schedules worden opgenomen zijn over het algemeen onderhandelbaar. In de schedules van de ISDA's die de Alliantie met de banken heeft zijn ook ATE's opgenomen. Voor de Alliantie waren ATE's acceptabel voor zover die gerelateerd zijn aan het corporatiestelsel (WSW, Centraal Fonds) en de kredietwaardigheid van de Alliantie. Onder kredietwaardigheid wordt in deze verstaan in hoeverre de Alliantie in staat is om aan haar verplichtingen te voldoen. Voorbeelden van ATE's zijn wanneer het WSW zou oordelen dat de Alliantie niet voldoet aan de criteria van het Reglement van deelneming in de Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw of als zich een grote wijziging (material change) voordoet door een wetswijziging, een door bevoegde autoriteiten te nemen maatregel of een wijziging in het Reglement van het WSW met een nadelig effect op de kredietwaardigheid van de Alliantie. Ook wanneer de Alliantie geen deelnemer meer is van het WSW of projectsteun zou ontvangen van het CFV kan een ATE zijn.

De mate waarin de organisatie gevoelig is voor deze risico's is vooral afhankelijk van de wijze waarop het financiële beleid en het treasurybeleid worden ingevuld. Deze invulling wordt verwoord door de hoofddoelstelling van treasury: de financiële continuïteit dient te allen tijde te worden gewaarborgd. Daarnaast hebben ontwikkelingen rond de sectorinstituten WSW en CFV invloed op deze gevoeligheid.

De Alliantie heeft een treasurystrategie, een treasuryjaarplan en een treasurystatuut en actualiseert deze regelmatig. De inhoud van deze stukken, maar in ruimere zin ook de invulling daarvan door de organisatie en de afwegingen die daarbij worden gemaakt komen regelmatig ter sprake bij het overleg tussen bestuurder, financieel directeur en de auditcommissie van de Raad van Commissarissen. Na goedkeuring van de auditcommissie en bestuurder stelt de financieel directeur het treasurystatuut vast. Het beleid inzake het rente- en looptijdenrisico beoogt het minimaliseren van de financieringskosten en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille. Waar mogelijk wordt geanticipeerd op verwachte ontwikkelingen en het risico van onverwachte ontwikkelingen wordt zoveel mogelijk geminimaliseerd.

Het gebruik van derivaten past volgens de Alliantie binnen een verantwoord treasurybeleid en heeft te maken met de volgende overwegingen:

1. verminderen afhankelijkheid sectorbanken;
2. reduceren kosten vastrentende leningen;
3. verhogen flexibiliteit.

### ***Verminderen afhankelijkheid sectorbanken***

De onderhandse leningen van corporaties komen voor een groot deel van de twee sectorbanken. Met het gebruik van derivaten heeft de Alliantie meer mogelijkheden om financiering aan te trekken. Door ook andere marktpartijen te benaderen kan de Alliantie gebruik maken van de concurrentie op de markt. Nadeel van het afsluiten van leningen bij commerciële banken is dat de looptijden van de aangeboden leningen niet altijd passen bij de Alliantie. Om dit te ondervangen maken we gebruik van swaps. Met het gebruik van derivaten heeft de Alliantie dus meer mogelijkheden om financiering aan te trekken bij andere banken dan de sectorbanken.

### ***Reduceren kosten vastrentende leningen***

De tarieven op de derivatenmarkt waren en zijn gunstiger dan op de markt voor onderhandse leningen met een vaste rente.

### ***Verhogen flexibiliteit***

Wanneer een lening met vaste rente eenmaal is aangegaan is het door boeteclausules ongewenst deze aan te passen. Derivaten daarentegen kunnen makkelijker worden geherstructureerd.

Naast de bovenstaande overwegingen is er ook aandacht voor de risico's die meer specifiek met derivaten samenhangen. De twee meest relevante risico's zijn het *liquiditeitsrisico* en het *tegenpartijrisico*.

Gebruikelijk in derivatenmarkten is dat derivaten op marktwaarde worden gewaardeerd en dat positieve en negatieve marktwaardes tussen bank en klant met elkaar worden verrekend. Dit betekent dat er onderling betaald dient te worden en er dus een liquiditeitsrisico ontstaat. Voorwaarden voor verrekeningen worden vastgelegd in de Credit Support Annex (CSA). De Alliantie wil geen liquiditeitsrisico lopen en heeft met geen enkele bank CSA's afgesloten.

Er is sprake van een tegenpartijrisico als wij een vordering hebben op een bank als gevolg van een positieve marktwaarde van een of meer derivatencontracten. Wij proberen dit risico zoveel mogelijk te mitigeren door onze derivatenposities te spreiden over meerdere tegenpartijen. Waarbij we aan iedere partij eisen stellen met betrekking tot een minimale rating. Daarboven wordt afhankelijk van de rating en opgebouwde relatie met een bank jaarlijks een limiet per bank gesteld in het treasuryjaarplan.

Per ultimo 2011 heeft Stichting de Alliantie de volgende instrumenten.

- 48 plain vanilla swaps
- 11 gestructureerde rente swaps, bestaande uit 3 structuren en 8 swaptions.
- 1 cap

### **Plain vanilla swaps**

Plain vanilla swaps klinkt wellicht exotisch, maar dit zijn de reguliere vaste rente (payer) swaps. Deze swaps zijn aangetrokken ter afdekking van variabel rentende leningen. De looptijden, voorwaarden en de hoofdsommen worden hierbij zoveel mogelijk op elkaar afgestemd. De naam swap betekent eigenlijk ruil of wissel. Er wordt met een bank de variabele rente 'geruild' tegen de vaste rente. De Alliantie ontvangt de variabele rente en betaalt de vaste rente. De variabele rente van de swap valt weg tegen de variabele rente van de lening. Gesaldeerd betaalt de Alliantie enkel nog een vaste rente.

### **Gestructureerde swaps**

De Alliantie heeft nog 3 gestructureerde swaps in portefeuille. 2 gestructureerde swaps zijn binnen een bandbreedte variabel. De variabele rente is gebaseerd op de 10 of 2-jaars rente en de bandbreedte ligt bij de één tussen de 3,25% en 5,5%. Bij de ander ligt de bandbreedte tussen de 3,20% en 3,98%. De laatste gestructureerde swap is afhankelijk van de 10-jaars rente. Als de rente lager is dan 5% betaald de Alliantie 3,9% en als de rente hoger is dan 5% betaald de Alliantie maximaal 5%. Deze gestructureerde swaps zijn gekoppeld aan leningen en zijn in het verleden afgesloten in combinatie met swaptions.

<b>SWAP nr.</b>	<b>Type</b>	<b>swaprente(fix)</b>	<b>startdatum</b>	<b>Einde looptijd</b>	<b>Koppeling lening</b>	<b>Nominaal bedrag</b>
1	Struct.swap	3,20%	1-6-2006	2016	Ja	10.000.000
3	Struct.swap	3,25%	2-10-2006	2021	Ja	10.000.000
16	Struct.swap	3,90%	1-3-2009	2020	Ja	10.000.000
<b>gemiddeld %</b>		<b>3,45%</b>				<b>30.000.000</b>

### **Swaptions**

Een swaption is een optie op een swap. Hierbij zijn er 2 soorten te onderscheiden: een 'payer' of een 'receiver' swaption. De Alliantie heeft op dit moment 8 'receiver' swaptions in portefeuille.

Al deze 'receiver' swaptions waren gekoppeld aan swaps. Op dit moment zijn er nog 5 gekoppeld aan swaps en 3 staan los van swaps. De werking van de swaption is als volgt: de Alliantie spreekt voor een kasstroommoment in de toekomst een vaste rente af die binnen de rentebandbreedte van het treasury jaarplan valt.

De bank heeft het recht om te besluiten of de swaption een swap wordt tegen de afgesproken rente en een afgesproken moment. Dit zal de bank doen als de rente lager is dan de afgesproken rente. Voor de swaption betaalt de bank een premie die wordt gebruikt om de rentevoet van de gekoppelde swap te verlagen.

SWAP nr.	Type	swaprente(fix)	startdatum	Einde looptijd	Koppeling lening	Nominaal bedrag
2	Swaption	4,45%	1-6-2016	2026	Ja	10.000.000
4	Swaption	3,25%	1-10-2021	2036		10.000.000
10	Swaption	4,20%	1-6-2012	2029		10.000.000
12	Swaption	3,82%	1-7-2012	2048		10.000.000
14	Swaption	3,40%	1-4-2016	2056		10.000.000
23	Swaption	4,10%	1-4-2012	2040		8.500.000
41	Swaption	2,95%	1-9-2019	2069		20.000.000
62	Swaption	3,48%	1-4-2021	2061		17.800.000
<b>gemiddeld %</b>		<b>3,71%</b>				<b>96.300.000</b>

Swaptions zijn een onderdeel van het treasury beleid ter beheersing van renterisico's. De swaptions hebben bijgedragen tot het verlagen van de rentelasten.

Bij een lopende 'receiver' swaption zijn er ook weer 2 mogelijkheden:

1. De swaption wordt een swap tegen een vooraf afgesproken rente, waarbij de Alliantie een vaste rente betaald en een variabele rente ontvangt. Hierbij is het van belang dat de hoogte van de rente binnen de jaarlijkse rentebandbreedte valt, dat de rente van de swaption lager is dan de rente van een vaste lening of swap met de dezelfde looptijd en dat het past bij het te dekken renterisico van de liquiditeitsbehoefte als de swaption een swap wordt. Aan alle drie voorwaarden wordt voldaan in het geval van de receiver swaptions.

2. De swaption wordt geen swap. Als dit gebeurt wordt een variabele lening aangetrokken of kan dit worden uitgesteld. Treasury heeft als beleid om de portefeuille voor een deel vastrentend en voor een klein deel variabelrentend te houden. Het voordeel van het hebben van een variabel deel is dat historisch gezien de variabele rente structureel gemiddeld lager is. Daarnaast geeft het hebben van een variabel deel de mogelijkheid om bij een rentedaling van de vast rente deze alsnog vast te zetten. Ter beheersing van het renterisico op het variabel rentende deel heeft de Alliantie 2 criteria. Het maximale renterisico op het variabel deel en de jaarlijkse definitie van een rentebandbreedte. Het maximale renterisico voor het variabel deel wordt bepaald door het verschil van 15 % (maximale renterisico in enig jaar) en percentage van het herfinancieringsdeel van de vastgezette lening/derivaten portefeuille.

Het herfinancieringsdeel percentage ligt rond de 9 % met een uitschieter in 2014 met tot 10 %. Met betrekking tot de rentebandbreedte volgt dat het renteniveau aan de onderkant en bovenkant fictieve limieten hebben, de zogenaamde fictieve floor aan de onderkant en de fictieve cap aan de bovenkant. Als de rente richting deze niveaus gaat zal treasury de variabele rente vast zetten. Dit kan binnen een leningcontract of via een swap. In het verleden deed de Alliantie dat binnen het leningcontract, maar door oplopende spreads voor langere

looptijden voor vaste leningen heeft treasury dit de afgelopen 2 jaar via swaps gedaan. Immers de rente daalde de afgelopen 2 jaar onder het fictieve floor niveau. Beide criteria worden gebruikt voor het beheersen van het renterisico van swaptions.

De ontwikkeling van onze derivatenportefeuille ziet er als volgt uit voor het verslagjaar:

Soort derivaten *:	Totaal van de onderliggende nominale waarde (Notional)		Totaal van de marktwaarde		Waarvan niet aangemerkt als hedge instrument per balansdatum	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
a) Caps	4.300	4.300	9	28	0	0
b) Floors						
c) Renteswaps	745.348	456.248	-62.360	-16.405	-4.907	-480
d) Forward Rate Agreements (FRA's)						
e) Swaptions (verkocht)	96.300	96.300	-22.093	-8.594	-22.097	-8.594
f) Futures of andere op een beurs verhandelde derivaten						
g) Gestructureerde derivaten (eventueel combinatie van a-f)	30.000	106.300	-3.860	-2.088	-2.292	-672
h) Anders						
<b>Totalen (a t/m h):</b>	<b>875.948</b>	<b>663.148</b>	<b>-88.304</b>	<b>-27.059</b>	<b>-29.297</b>	<b>-9.746</b>
<b>Mutatie derivaten boekjaar 2011</b>	<b>212.800</b>		<b>-61.245</b>		<b>-19.551</b>	

De derivatenportefeuille is in 2011 met € 213 miljoen toegenomen (zie bovenstaande tabel). De toegenomen omvang is veroorzaakt doordat wij hebben gereageerd op de lage rente en posities hebben ingenomen naar de toekomst. De marktwaarde van derivaten is met ruim € 61 miljoen verslechterd. De daling van deze marktwaarde is een gevolg van de daling van de marktrente en een grotere portefeuille.

Stichting de Alliantie heeft voor € 540,3 miljoen aan lopende swaps. Voor de jaren 2012 t/m 2014 is voor een bedrag van € 235 miljoen aan forward swaps aangetrokken. Daarnaast zijn er nog swaptions ter waarde van € 96,3 miljoen. De marktwaarde is berekend aan de hand van de Bloomberg interface op basis van de yieldcurve per ultimo december 2011, exclusief opslagen.

Per ultimo 2011 zijn er bij alle lopende swaps onderliggende leningen. In een paar gevallen is er geen sprake van volledige looptijden match. In deze gevallen is er voor gekozen om de volledige marktwaarde niet onder hedge-accounting te laten vallen. Alle toekomstige swaps zijn afgestemd op de verwachte toekomstige herfinancieringsbehoefte van de Alliantie.

Stichting de Alliantie heeft derivaten afgesloten met de volgende banken: Barclays, Deutsche Bank, ING, Rabobank, BNG, ABN-AMRO, Citibank en de NWB. Met de banken heeft Stichting de Alliantie dan wel een financiële raamovereenkomst of een ISDA afgesloten. Ter voorkoming van het liquiditeitsrisico heeft Stichting de Alliantie met geen enkele bank een CSA. Via spreiding over meerdere partijen en het werken met limieten voor bepaalde banken wordt rekening gehouden met het tegenpartijrisico.

De verslechtering van de marktwaarde heeft te maken met een lagere marktrente. De 10-jaars rente was op de laatste dag van het jaar ook gelijk de laagste rente van het hele jaar en ca 0,8% lager dan een jaar ervoor. Een rentedaling van 0,8% van de portefeuille van 2010

zou een marktwaarde hebben opgeleverd van minus € 68 miljoen. De verklaring van € 20 miljoen extra negatieve marktwaarde per ultimo 2011 komt door enerzijds een grotere derivatenportefeuille en anderzijds door het doorrollen (uitstellen van het call-moment) en een grotere gevoeligheid van de rentedaling bij swaptions.

De Alliantie neemt een voorziening op voor € 29,3 miljoen voor niet volledig gehedgde derivaten. Hierin zijn er 3 soorten te onderkennen:

1. swaptions;
2. gestructureerde swaps;
3. plain vanilla swaps.

Swaptions, gestructureerde swaps die gekoppeld zijn aan swaptions en op swaps waarbij de looptijd van de swap niet helemaal overeenkomt met de looptijd van de lening. Het feit dat het niet zeker is dat een swaption een swap wordt betekend dat de afgesproken rente van de swaption niet het renterisico dekt van de liquiditeitsbehoefte op het afgesproken (call) moment. Vanwege deze onzekerheid is de Alliantie van mening dat voor swaptions geen hedgeaccounting kan worden toegepast. Wel past het prudente gebruik van swaptions door de Alliantie binnen het treasury beleid.

Als de gestructureerde swaps gekoppeld zijn aan swaptions is er voor de hele structuur geen sprake van een hedge. Hierdoor neemt de Alliantie ook de marktwaarde van de structuur op in de voorziening. Als er geen sprake is van een volledige looptijd hedge met de lening neemt de Alliantie toch de volledige waarde van een gewone swap op in de voorziening.

De Alliantie voert een conservatief treasurybeleid. Om die reden hebben ontwikkelingen die in de laatste jaren tot zorg hebben geleid, zoals verplichte betalingen op Swap-portefeuilles, een tekort aan liquiditeiten om de lopende lasten te betalen en buitenlandse spaartegoeden voor ons niet tot een verhoogd risico geleid.

Een verhoogd risico vormt de beschikbaarheid van relatief goedkope – niet door de overheid als achtervang geborgde - financieringsmogelijkheden voor commerciële activiteiten en werkzaamheden. Deze activiteiten bestaan onder meer uit de financiering van het bezit van het Woningfonds, waarin de exploitatie van woningen in het niet-gereguleerde gebied van de Alliantie is ondergebracht. De verwachte omvang van niet geborgde financieringsbehoefte bedraagt uitgaande van de huidige investeringsplannen circa € 20 miljoen per jaar.

## 17.6 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011

### 17.6.1 Huuropbrengsten

Huren betreft aan huurders in rekening gebrachte bruto huren onder aftrek van huurderwing wegens leegstand. Huurderwing als gevolg van oninbaarheid wordt onttrokken aan de daartoe gevormde voorziening.

De samenstelling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2011	2010
Bruto huren	336.056	326.878
Af: huurderwing wegens leegstand	-15.371	-13.752
	<u>320.685</u>	<u>313.126</u>

De geografische onderverdeling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2011	%	2010	%
Regio Amsterdam	118.056	36,8	113.910	36,4
Regio Gooi- en Vechtstreek	73.666	23,0	73.160	23,4
Regio Amersfoort	87.210	27,2	85.835	27,4
Regio Almere	41.753	13,0	40.221	12,8
	<u>320.685</u>	<u>100,0</u>	<u>313.126</u>	<u>100,0</u>

De netto huur is ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd als gevolg van een verhoging van de huren wegens de algemene huurverhoging gemiddeld 1,3% (2010: 1,2%).

De gemiddelde huurprijs als percentage van de maximaal redelijke huursom bedraagt per 31 december 2011: 66,3% (2010: 76,9%). De daling wordt met name veroorzaakt door de extra toekenning van het aantal woningwaarderingpunten in de regio's met schaarste en de energielabeling.

### 17.6.2 Opbrengsten servicecontracten

Dit betreffen ontvangen bijdragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte service kosten. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

### 17.6.3 Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Netto verkoopresultaat bestaand bezit	1.660	147
Verkoopresultaat onderhanden projecten	5.180	6.311
	<b>6.840</b>	<b>6.458</b>

De specificatie van het netto verkoopresultaat bestaand bezit is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Opbrengsten verkopen bestaand bezit	134.687	148.975
Af: opbrengsten verkopen onder voorwaarden	-37.084	-48.648
	<b>97.603</b>	<b>100.327</b>
Af: boekwaarde verkopen	-78.199	-76.486
Af: verkoopkosten	-16.996	-16.385
Af: bruidschatten	-748	-7.309
	<b>1.660</b>	<b>147</b>

In 2011 zijn 305 verhuureenheden (2010: 384) verkocht onder koopgarant en 601 verhuureenheden (2010: 600) verkocht als reguliere verkopen. De gemiddelde opbrengst bedroeg in 2011 € 160.000 (2010: € 167.000).

De dotatie van de bruidschatten betreft de aangegane verplichting jegens verenigingen van eigenaren betreffende nog te storten bijdragen in onderhoudslasten. In 2010 heeft er een inhaalslag plaatsgevonden en zijn de nog te storten bruidschatten tegen contante waarde opgenomen op de balans.

Verkoopkosten bestaan voor € 5,8 miljoen (2010: € 4,1 miljoen) uit mutatie-onderhoud volgend uit de verplichting bij het verkoop gereedmaken van een deel van de voor verkoopgelabelde woningen en voor € 3,7 miljoen (2010: € 3,4 miljoen) uit splitsingskosten en afkoop erfpacht. Daarnaast bestaan de verkoopkosten uit taxatie-, notaris-, makelaars- en overige verkoopkosten.



De specificatie van het verkoopresultaat onderhanden projecten is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Gerealiseerde opbrengst projecten	52.528	41.441
Af: Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	-47.348	-35.130
	<u>5.180</u>	<u>6.311</u>

#### **17.6.4 Geactiveerde productie eigen bedrijf**

De geactiveerde productie ten behoeve van het eigen bedrijf betreft de personeelskosten die zijn toegerekend aan onroerende zaken in ontwikkeling. In 2011 is een bedrag van € 3,3 miljoen (2010: € 2,8 miljoen) aan personeelskosten geactiveerd.

#### **17.6.5 Overige bedrijfsopbrengsten**

Het totaal van de overige bedrijfsopbrengsten kan als volgt nader worden gespecificeerd:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Doorberekende kosten aan activa	11.929	9.734
Bij bewoners in rekening gebrachte kosten	1.473	2.031
Beheerdiensten	9.048	8.511
Diverse overige bedrijfsopbrengsten	1.734	1.573
	<u>24.184</u>	<u>21.849</u>

De doorberekende kosten aan activa betreft alle apparaatskosten toe te rekenen aan investeringen in zowel nieuwbouw en bestaand bezit.

De beheervergoeding bestaat voornamelijk uit beheervergoeding voor Verenigingen voor Eigenaren ad € 4,3 miljoen (2010: € 3,7 miljoen) en voor dienstverlening voor derden en overige vergoedingen ad € 3,6 miljoen (2010: € 3,3 miljoen).

#### **17.6.6 Lonen en salarissen**

De post lonen en salarissen is exclusief aan activa in ontwikkeling, onderhanden werk en onderhoud doorberekende personeelskosten, en kan als volgt worden gespecificeerd:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Lonen en salarissen	35.786	34.461
Personeel van derden	4.629	4.711
Af: ontvangen ziekengelden	-319	-314
	<u>40.096</u>	<u>38.858</u>

De lonen en salarissen zijn ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd wegens CAO loonstijging met 1,5% (2010: 1,0%).

Ultimo 2011 had de groep 803 (2010: 789) werknemers in dienst, waarvan 765 werknemers in dienst van Stichting de Alliantie zijn. De overige 38 werknemers zijn in dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn het buitenland werkzaam (2010: geen).

Het aantal fulltime equivalenten per ultimo 2011 bedraagt 725 (2010: 709). Als gevolg van extra activiteiten zijn de fulltime equivalenten gestegen, welke minimaal gedekt worden met extra opbrengsten derden.

#### **17.6.7 Onderhoudslasten**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Planmatig onderhoud	31.196	35.351
Mutatie-onderhoud	9.981	11.217
Reparatie- / klachtenonderhoud	18.134	17.922
Contractonderhoud	6.059	6.638
Af: kosten eigen dienst	-2.366	-2.088
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	10.547	8.455
	<u>73.551</u>	<u>77.495</u>

Door het oprichten van verenigingen van eigenaren in verband met het splitsen van appartementen vind een verschuiving plaats van onderhoud voor eigen rekening naar af te dragen bijdragen aan verenigingen van eigenaren. Een bedrag van € 5,8 miljoen (2010: € 4,1 miljoen) aan mutatie-onderhoud is opgenomen onder de verkoopkosten, volgend uit de verplichting bij het verkoop gereedmaken van een deel van de voor verkoopgelabelde woningen.

#### **17.6.8 Overige bedrijfslasten**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Overige personeelskosten	3.815	4.154
Automatiseringskosten	3.687	3.847
Huisvestingskosten	4.178	3.416
Bestuurskosten	218	383
Algemene kosten	14.238	11.563
Belastingen	16.753	16.352
Verzekeringen	1.754	1.534
Diverse overige bedrijfslasten	8.308	14.564
	<u>52.951</u>	<u>55.813</u>

De specificatie op de algemene kosten is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Advieskosten	1.912	1.793
Accountantskosten	271	211
Autokosten	2.225	2.131
Communicatiekosten	1.278	1.757
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	568	607
Portiekosten en telefoonkosten	1.084	1.018
Woonruimteverdeling	1.609	1.370
Overige algemene- en administratiekosten	5.291	2.676
	<b>14.238</b>	<b>11.563</b>

Onder de post overige algemene – en administratiekosten worden kosten geschaard zoals bewonerskoepel, contributies en abonnementen en overige algemene kosten.

Onder accountantskosten is een bedrag van € 271.000 (2010: € 211.000) aan accountantshonoraria opgenomen zoals bedoeld in art. 1, lid 1 van de Wet toezicht accountantsorganisaties. Het honorarium is exclusief het aandeel in accountantshonoraria in deelnemingen en als volgt nader te specificeren:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Controle van de geconsolideerde jaarrekening	131	128
Andere controlewerkzaamheden	116	20
Andere niet-controlediensten	24	63
	<b>271</b>	<b>211</b>

De specificatie op de diverse overige bedrijfslasten is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Derving wegens oninbaarheid	870	3.151
VVE bestuurskosten- en overige kosten	3.002	2.492
Bijdrage Centraal Fonds Volkshuisvesting	1.356	0
Teruggaaf omzetbelasting pro rata regeling 2008 tot en met 2011	-2.998	0
Diverse bedrijfslasten	6.078	8.921
	<b>8.308</b>	<b>14.564</b>

De teruggaaf omzetbelasting pro rata regeling over de jaren 2008 tot met 2011 betreft een teruggaaf van de in het verleden niet terug geclaimde omzetbelasting over de algemene kosten.

Onder de post diverse lasten is een bedrag van € 2,8 miljoen opgenomen betreffende gemaakte kosten van projecten die of niet doorgaan of welke niet te activeren zijn (bijvoorbeeld communicatiekosten Amersfoort vernieuwt).

#### **17.6.9 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Waardeveranderingen vastgoed in exploitatie	8.340	91.225
Waardeveranderingen vastgoed in ontwikkeling	-36.891	-4.594
Waardeveranderingen grondposities	-7.679	-5.140
Waardeveranderingen ontwikkellocaties	-16.644	-10.912
Mutatie voorziening toekomstige herstructurering	-15.186	-16.191
Mutatie voorziening verlieslatende contracten	1.162	4.652
Overige waardemutaties	-10.214	-4.109
Investeringsubsidies	2.513	6.172
	<b>-74.599</b>	<b>61.103</b>

Investeringsubsidies betreffen correcties op de bruto waardeveranderingen/onrendabele investeringen.

#### **17.6.10 Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Ongerealiseerde waardeverandering derivaten	-19.551	-3.246
Mutatie terugkoopverplichting verkopen onder voorwaarden	594	-397
Gerealiseerde waardeveranderingen effecten	0	257
	<b>-18.957</b>	<b>-3.386</b>

De negatieve waardeverandering derivaten ad € 19,6 miljoen is veroorzaakt door een daling van de marktwaarde van derivaten en een grotere portefeuille van derivaten. De daling van de marktwaarde van derivaten is een gevolg van de daling van de markttrente. Een nadere toelichting is opgenomen in 17.5.25 van de toelichting op financiële instrumenten.

#### **17.6.11 Opbrengsten van financiële vaste activa en effecten**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Rentebaten obligaties	0	418
Rentebaten leningen u/g	125	131
Rentebaten BWS-subsidie	190	359
	<b>315</b>	<b>908</b>

### 17.6.12 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2011	2010
Geactiveerde rente op vastgoed in ontwikkeling	6.172	7.771
Rente op vorderingen	2.034	4.042
Rente op uitstaande middelen en overige rentebaten	2.424	545
	10.630	12.358

### 17.6.13 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2011	2010
<i>Rente langlopende schulden</i>		
Rente op leningen overheid/kredietinstellingen	92.152	91.010
Rente op waarborgsommen	51	46
Rente op overige schulden	814	1.936
<i>Rente kortlopende schulden</i>		
Rente op kredietinstellingen	619	1.715
	93.636	94.707

### 17.6.14 Belastingen

	2011	2010
Acute belastingen boekjaar	0	-8.681
Acute belastingen voorgaand jaar	25.535	551
Mutatie latente belastingen	-16.815	-9.228
	8.720	-17.358

De acute belastingen boekjaar is als volgt bepaald:

	€	€
Resultaat voor belastingen volgens geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2011		-12.276
Permanente en tijdelijke verschillen:		
- afschrijvingen	-650	
- bruidschatten	-748	
- waardeveranderingen vastgoedportefeuille	74.599	
- waardeveranderingen financiële vaste activa	18.957	
- verkopen onroerende zaken bestaand bezit	-1.660	
- ontwikkelingsactiviteiten voor derden	-5.180	
- disagio leningen en derivatenportefeuille	-2.219	
- onderhoud/investeringen vastgoedportefeuille	-25.367	
- bijdrage Centraal Fonds Volkshuisvesting	1.356	
		59.088
<b>Fiscaal resultaat 2011</b>		<b>46.812</b>
Dotatie herbestedingsreserve		-46.812
<b>Belastbaar bedrag over 2011</b>		<b>0</b>

De hierover verschuldigde belastingen bedraagt nihil.

Het gemiddelde wettelijke tarief bedraagt 25%. De lagere effectieve belastingdruk ad -71% wordt veroorzaakt door het benutten van de herbestedingsreserve en fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen. Dit betreft ondermeer verschillen in de verwerking van resultaten uit projectontwikkeling, waardeveranderingen vastgoedportefeuille, waardeveranderingen financiële vaste activa en de fiscaal niet aftrekbare heffing van het Centraal Fonds Volkshuisvesting.

## 18. Enkelvoudige jaarrekening

## 18.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2011

(na resultaatbestemming)

	Ref.	31 december 2011		31 december 2010	
		€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Vaste activa</b>					
<i>Materiële vaste activa</i>					
(On-)roerende zaken ten dienste van de activa	18.4.1		14.031		14.430
<i>Vastgoedbeleggingen</i>					
Commercieel vastgoed in exploitatie	18.4.2	668.380		702.580	
Sociaal vastgoed in exploitatie gekwalificeerd als vastgoedbelegging		6.415.683		6.325.034	
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		179.225		127.210	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		186.336		258.874	
			7.449.624		7.413.698
<i>Financiële vaste activa</i>					
Deelnemingen	18.4.3	51.970		48.997	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	18.4.4	70.303		80.058	
Latente belastingvordering	18.4.5	139.755		156.784	
Te vorderen BWS-subsidies	18.4.6	1.979		3.175	
Overige financiële vaste activa	18.4.7	9.424		5.609	
			273.431		294.623
<b>Som der vaste activa</b>			<b>7.737.086</b>		<b>7.722.751</b>
<b>Vlottende activa</b>					
<i>Vorraden</i>					
Vastgoed bestemd voor de verkoop	18.4.8	14.087		1.750	
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	18.4.9	41.602		56.943	
Onderhoudsmaterialen		280		315	
			55.969		59.008
<i>Onderhanden projecten</i>	18.4.10		11.631		18.703
<i>Vorderingen</i>					
Huurdebiteuren	18.4.11	2.443		2.259	
Gemeenten	18.4.12	4.654		4.955	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	18.4.13	907		1.699	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	18.4.14	29.798		0	
Overige vorderingen	18.4.15	23.844		28.467	
Overlopende activa	18.4.16	16.698		15.548	
			78.344		52.928
<i>Liquide middelen</i>	18.4.17		6.489		6.522
<b>Som der vlottende activa</b>			<b>152.433</b>		<b>137.161</b>
<b>Totaal activa</b>			<b>7.889.519</b>		<b>7.859.912</b>



	Ref.	31 december 2011		31 december 2010	
		€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000
<b>Eigen Vermogen</b>					
18.4.18					
Wettelijke reserve deelnemingen		20.931		13.216	
Overige reserves		5.323.744		5.335.015	
			5.344.675		5.348.231
<b>Vorzieningen</b>					
18.4.19					
Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw		5.483		6.265	
Voorziening toekomstige herstructurering		30.305		40.549	
Voorziening verlieslatende contracten V.o.V.		3.945		7.136	
Voorziening derivaten-contracten		29.297		9.746	
<b>Totaal voorzieningen</b>			69.030		63.696
<b>Langlopende schulden</b>					
18.4.20					
Leningen overheid		103.518		121.164	
18.4.20		1.807.198		1.748.596	
Leningen kredietinstellingen					
18.4.21		177.916		126.496	
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden					
18.4.22		17.560		16.800	
Waarborgsommen					
Overige schulden					
<b>Totaal langlopende schulden</b>			2.108.711		2.015.370
<b>Kortlopende schulden</b>					
18.4.23					
Schulden aan kredietinstellingen		273.962		316.613	
Schulden aan leveranciers		6.857		11.177	
18.4.10		10.733		12.748	
Onderhanden projecten					
18.4.24		4.595		3.031	
Schulden aan groepsmaatschappijen					
18.4.25		4.420		19.505	
Belastingen en premies sociale verzekeringen					
18.4.26		10.620		11.157	
Aangegane verplichtingen					
Overige schulden		486		2.430	
Overlopende passiva					
18.4.27		55.430		55.954	
<b>Totaal kortlopende schulden</b>			367.103		432.615
<b>Totaal passiva</b>			<b>7.889.519</b>		<b>7.859.912</b>

## 18.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2011

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	<b>€ 1.000</b>	<b>€ 1.000</b>
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>		
Huuropbrengsten	316.176	308.853
Opbrengsten servicecontracten	16.939	17.013
Overheidsbijdragen	0	1
Netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille	5.830	4.869
Geactiveerde productie eigen bedrijf	3.301	2.775
Overige bedrijfsopbrengsten	20.313	18.426
	<hr/>	<hr/>
	362.559	351.937
	-----	-----
<b>Bedrijfslasten</b>		
Afschrijvingen op materiële vaste activa	3.204	2.862
Erfpacht	3.080	2.599
Lonen en salarissen	38.385	37.168
Sociale lasten	4.825	4.458
Pensioenlasten	7.375	7.048
Onderhoudslasten	72.310	76.292
Leefbaarheid	5.244	5.039
Lasten servicecontracten	16.917	16.489
Overige bedrijfslasten	51.601	50.789
	<hr/>	<hr/>
	202.941	202.744
	-----	-----
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>159.618</b>	<b>149.193</b>
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-65.491	68.291
<b>Financiële baten en lasten</b>		
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	-18.957	-3.386
Opbrengsten financiële vaste activa en effecten	315	908
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.791	13.034
Rentelasten en soortgelijke kosten	-92.218	-92.998
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<hr/>	<hr/>
	-99.069	-82.442
<b>Resultaten uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>-4.942</b>	<b>135.042</b>
Belastingen	8.413	-18.489
Resultaat deelnemingen	-7.027	-7.935
<b>Resultaat na belastingen</b>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>
	<b>-3.556</b>	<b>108.618</b>

## 18.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

### 18.3.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening.

## 18.4 Toelichting op de enkelvoudige balans

### 18.4.1 (On-)roerende zaken ten dienste van de activa

Het verloop in boekwaarde is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	41.425	39.037
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-26.995	-24.224
Boekwaarden per 1 januari	<u>14.430</u>	<u>14.813</u>
<b>Mutaties</b>		
Investerings	2.805	2.454
Desinvesterings	0	-45
Afschrijvingen	-3.204	-2.792
Totaal mutaties	<u>-399</u>	<u>-383</u>
<b>31 december</b>		
Verkrijgingsprijzen	37.179	41.425
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-23.148	-26.995
Boekwaarden per 31 december	<u>14.031</u>	<u>14.430</u>

#### *Afschrijvingen*

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

<b>Categorie</b>	<b>Methode</b>	<b>Levensduur</b>
Bedrijfsterreinen	Geen afschrijving	n.v.t.
Bedrijfsgebouwen	Lineair	50 jaar
Overige roerende zaken	Lineair	5 - 10 jaar

De afschrijvingsmethodiek is met ingang van 1 januari 2011 gewijzigd van annuïtair naar lineair. Indien afschrijving volgens annuïtaire methodiek had plaatsgevonden zou de afschrijving € 3,3 miljoen bedragen.

#### 18.4.2 Vastgoedbeleggingen

Het verloop van deze post in 2011 is als volgt:

	Commercieel vastgoed in exploitatie	Sociaal vastgoed in exploitatie	Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	Totaal
<b>31 december 2010</b>					
Verkrijgingsprijzen	237.379	2.891.732	51.918	501.020	3.682.049
Herwaarderingen	-44.694	0	75.292	0	30.598
Cumulatieve waardeverminderingen	0	-319.181	0	-184.446	-503.627
Cumulatieve afschrijvingen	0	-514.544	0	0	-514.544
Verantwoord onder voorzieningen	0	0	0	17.252	17.252
Boekwaarden	192.685	2.058.007	127.210	333.826	2.711.728
Effecten stelselwijziging	509.895	4.267.027	0	-74.952	4.701.970
Boekwaarden per 1 januari 2011	702.580	6.325.034	127.210	258.874	7.413.698
<b>Mutaties 2011</b>					
Investeringsen	4.500	18.819	0	156.949	180.268
Desinvesteringsen	-12.535	-66.134	-1.880	-881	-81.430
Overboeking gereedgekomen activa	57.239	80.734	0	-137.973	0
Overboeking verkocht onder voorwaarden	-6.280	-30.631	51.870	0	14.959
Overboeking voorzieningen	0	0	0	-24.238	-24.238
Mutatie actuele waarde	-87.272	101.187	2.025	-63.468	-47.528
Overige overboekingsen	10.148	-13.326	0	-2.927	-6.105
Totaal mutaties 2011	-34.200	90.649	52.015	-72.538	35.926
<b>31 december 2011</b>					
Verkrijgingsprijzen	294.501	3.018.505	74.773	368.595	3.756.374
Herwaarderingen	373.879	3.397.178	104.452	-218.047	3.657.462
Verantwoord onder voorzieningen	0	0	0	35.788	35.788
Boekwaarden	668.380	6.415.683	179.225	186.336	7.449.624

Een uiteenzetting van de parameters en aannames is opgenomen onder 17.4 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Het onroerend goed is voor een groot deel gefinancierd met rijksleningen of met kapitaalmarktleningen onder overheidsgarantie. Er zijn geen hypothecaire zekerheden afgegeven.

#### Bedrijfswaarde

De actuele waarde van het vastgoed in exploitatie gebaseerd op bedrijfswaarde bedraagt € 3,71 miljard (2010: € 3,65 miljard). Het inrekenen van de huurharmonisatie voor 5 jaar in plaats van de gehele exploitatieduur heeft een daling van € 248 miljoen tot gevolg. Als minimale resterende levensduur is jaar 15 jaar ingerekend, vorig jaar was dit 25 jaar, dit levert een bedrijfswaardedaling op van € 220 miljoen. Hiermee wordt aangesloten aan de gewijzigde richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De mutaties in de voorraad als gevolg van nieuwbouw, verkoop en sloop en de wijzigingen in het exploitatiebeleid zorgen voor een bedrijfswaarestijging van in totaal € 516 miljoen. Met name bezuinigingen en verdere efficiëncyslagen dragen daar flink aan bij.

#### Verkoopplan

Stichting de Alliantie heeft een verkoopplan opgesteld waarin circa 17.000 onroerende zaken voor verkoop zijn geoormerkt, dit betreft 30% van de totale portefeuille. Naar verwachting zullen 983 woningen binnen één jaar worden verkocht. De verwachte opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt € 132,1 miljoen. De boekwaarde bedraagt ultimo het verslagjaar € 151,8 miljoen. Per 31 december 2011 zijn 653 leegstaande woningen in de verkoop met een boekwaarde van circa € 95,7 miljoen.

#### Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn per balansdatum 1.297 woningen verkocht onder voorwaarden. Dit is gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen. De gemiddelde verleende korting bedraagt 25%.

De samenstelling van de post vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie is als volgt:

	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2010</b>
Grondposities	86.011	91.207
Vooruitbetaling grondpositie	3.172	3.172
Ontwikkellocaties	69.356	82.364
Huurwoningen in ontwikkeling	27.797	82.131
	<b>186.336</b>	<b>258.874</b>

In het boekjaar werd terzake van vastgoed in ontwikkeling een bedrag van € 5,5 miljoen (2010: € 7,2 miljoen) aan rente geactiveerd. Bij niet-specifiek gefinancierde nieuwbouwprojecten werd een rentevoet gehanteerd tussen 3,75% en 5,5% (2010: 3,75% en 5,5%).

Naast de reeds verworven grondposities en ontwikkellocaties, heeft Stichting de Alliantie voor de verwerving van nieuwe grondposities in het verleden een (optie)contract afgesloten. Uit hoofde van deze overeenkomst heeft Stichting de Alliantie in 2006 een bedrag van € 3,2 miljoen vooruitbetaald, voor een grondpositie van in totaal 6,37 ha te Achterveld, die juridisch eerst in de toekomst zal worden geleverd.

Voor deze vooruitbetaling van € 3,2 miljoen is een hypothecaire zekerheid door de verkopende partij verstrekt. In Achterveld zuid hebben we naast deze positie, reeds een grondpositie ter grootte van in totaal 13,46 ha.

Het verloop van de boekwaarde grondposities is als volgt:

	<b>Stichting de Alliantie</b>	<b>Derde partijen</b>	<b>Totaal 2011</b>	<b>Totaal 2010</b>
<i>Saldo per 1 januari</i>				
Aanschafwaarde	34.669	52.230	86.899	85.123
Bij: geactiveerde kosten	10.376	4.987	15.363	13.268
Af: cumulatieve afwaarderingen	-11.055	0	-11.055	-5.915
<i>Totaal boekwaarde</i>	33.990	57.217	91.207	92.476
Aankoop nieuwe grondposities	0	0	0	1.776
Toegerekende rente en kosten	1.516	967	2.483	2.095
Mutatie waardevermindering	-6.481	-1.198	-7.679	-5.140
<i>Totaal mutaties</i>	-4.965	-231	-5.196	-1.269
<i>Saldo per 31 december</i>				
Aanschafwaarde	34.669	52.230	86.899	86.899
Bij: geactiveerde kosten	11.892	5.954	17.846	15.363
Af: cumulatieve afwaarderingen	-17.536	-1.198	-18.734	-11.055
<i>Totaal boekwaarde</i>	29.025	56.986	86.011	91.207

De door de Stichting de Alliantie in het verleden verworven grondposities betreffen agrarische gronden, al dan niet met opstallen. Voor zover op deze grondposities geen sprake is van concrete bouwplannen, wordt geen rente geactiveerd.

Het aandeel van Stichting de Alliantie in de verschillende grondposities bedraagt circa 122 hectare. De derde partijen hebben contractueel garanties aan Stichting de Alliantie verstrekt. De grondposities worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde en bijkomende kosten indien deze een waardeverhogend effect hebben. Op het moment dat grondposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt overheveling plaats naar onroerende zaken in ontwikkeling/onderhanden werk. Grondposities worden alleen verworven indien deze naar verwachting binnen een periode van tien jaar een bouwbestemming krijgen.

Als de grondposities een zodanige waardevermindering ondergaan dat de reële waarde lager is dan aanschafwaarde en de geactiveerde kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde van de gronden periodiek getoetst aan marktwaarde en de ontwikkelmogelijkheden.

Per 31 december 2011 is de afwaardering vastgesteld op € 7,7 miljoen (2010: € 5,1 miljoen). Het verloop van de cumulatieve afwaardering gedurende 2011 is als volgt:

	<b>2010</b>	<b>Mutaties</b>	<b>2011</b>
Maarsbergen	0	1.198	1.198
Eemnes Zuidpolder	0	3.758	3.758
Zeewolde Spiegelhout	0	2.309	2.309
Langesteeg, Leusden	6.301	458	6.759
Hoevelaken Middelaar Oost	752	15	767
Nijkerkerveen	1.420	31	1.451
Vathorst-Noord	1.400	60	1.460
Achterveld Zuid	1.182	-150	1.032
Stand per 31 december	11.055	7.679	18.734

Als gevolg van planologische ontwikkelingen zijn de grondposities in 2010 in Nijkerkerveen en Hoevelaken afgewaardeerd tot agrarische waarde.

Als gevolg van veranderde marktomstandigheden zijn de plan -en bouwontwikkelingen vertraagd voor de posities Maarsbergen, Eemnes Zuidpolder en Zeewolde Spiegelhout. De gevolgen van deze vertraging zijn onder andere doorgerekend door een externe taxateur en is er nagegaan in hoeverre de geactiveerde bijkomende kosten een waardeverhogend effect hebben. Op basis hiervan is een schattingswijziging doorgevoerd voor de geactiveerde kosten welke in 2011 zijn voorzien voor een bedrag van € 7,3 miljoen.

De samenstelling van de post grondposities per 31 december 2011 is als volgt:

	<b>aantal hectare</b>	<b>Aanschafprijs</b>	<b>Boekwaarde</b>
Maarsbergen	3.69	5.785	5.787
Leusden, Langesteeg	11.62	4.514	987
Hoevelaken Middelaar Oost	3.26	369	228
Vathorst-Noord	54.85	12.330	16.057
Eemnes Zuidpolder	23.97	5.641	5.716
Zeewolde Spiegelhout	186.29	52.710	52.695
Nijkerkerveen	8.43	1.512	590
Achterveld Zuid	13.46	3.967	3.880
Veenendaal Balkon Noord	1.40	71	71
Stand per 31 december 2011	306.97	86.899	86.011

Het verloop van de boekwaarde ontwikkellocaties is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>1 januari</b>		
Aanschafwaarde	101.087	85.353
Bij: geactiveerde kosten	150	0
Af: cumulatieve afwaarderingen	-18.873	-7.961
Boekwaarden	<u>82.364</u>	<u>77.392</u>
<b>Mutaties</b>		
Investeringen nieuwe locaties	11.973	15.734
Desinvesteringen	-881	0
Geactiveerde kosten		150
Overboekingen boekwaarde	-7.456	0
Mutatie waardevermindering	-16.644	-10.912
<i>Totaal mutaties</i>	<u>-13.008</u>	<u>4.972</u>
<b>31 december</b>		
Aanschafwaarde	101.889	101.087
Bij: geactiveerde kosten	150	150
Af: cumulatieve afwaarderingen	-32.683	-18.873
Boekwaarden	<u>69.356</u>	<u>82.364</u>

De ontwikkellocaties worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde en bijkomende kosten. Op het moment dat ontwikkellocaties daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt overheveling plaats naar de projectadministratie.

Per 31 december 2011 is de cumulatieve afwaardering vastgesteld op € 32,7 miljoen (2010: € 18,9 miljoen). Het verloop van de cumulatieve afwaardering gedurende 2011 is als volgt:

	<b>2010</b>	<b>Mutaties</b>	<b>2011</b>
div. locaties Ottho Heldringstraat	5.849	4.761	10.610
James Wattstraat	1.224	0	1.224
Hulk	2.500	-2.500	0
Karperweg	0	97	97
Oostenburgergracht	0	215	215
ACTA gebouw	6.222	2.084	8.306
Plesmanlaan	1.831	506	2.337
Politieacademie	61	664	725
Zeeburgerdijk	0	87	87
Verrijzeniskerk	708	29	737
Media Academie	198	-198	0
Naarderstraat	136	-136	0
Storkpanden Bussum	0	181	181
Gijsbrecht	0	142	142
J. Veltmanstraat	144	4.323	4.467
Lucent Hilversum	0	669	669
Nedcoat Distelweg	0	2.886	2.886
Stand per 31 december	<u>18.873</u>	<u>13.810</u>	<u>32.683</u>



Als de ontwikkellocaties een zodanige waardevermindering ondergaan dat de reële waarde lager is dan aanschafwaarde en de geactiveerde kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde periodiek getoetst aan de ontwikkelmogelijkheden en de daaraan gekoppelde residuele grondwaarde.

Op het moment dat ontwikkellocaties daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt overheveling plaats naar de projectadministratie. In 2011 geldt dit voor de projecten De Hulk, Naarderstraat en Huizermaatweg. De Media Academie is overgeheveld naar de exploitatie van commercieel vastgoed van het regiobedrijf Gooi en Vechtstreek. Tenslotte zijn 2 locaties verkocht, te weten het Lemmetterrein en een stuk van de grondpositie Verrijzeniskerk. In 2012 zal de 2<sup>e</sup> tranche van laatstgenoemde positie worden geleverd aan de ontwikkelcombinatie VOF Ten Boom waarin Stichting de Alliantie participeert tezamen met Dudok Wonen. Daarnaast zal de locatie Oostenburgergracht in 2012 geleverd worden. Hierover heeft besluitvorming in 2011 plaatsgevonden.

De samenstelling van de post ontwikkellocaties per 31 december 2011 is als volgt:

	<b>Bruto jaarhuur</b>	<b>Aanschafprijs</b>	<b>Boekwaarde</b>
div. locaties Ottho Heldringstraat	1.455	19.386	8.776
James Wattstraat	76	3.258	2.034
Papaverweg	128	4.000	4.000
Karperweg	85	4.344	4.246
Oostenburgergracht	44	3.382	3.167
ACTA gebouw	0	17.314	9.008
Plesmanlaan	182	2.950	613
Politieacademie	0	7.240	6.515
Zeeburgerdijk	84	1.650	1.563
Verrijzeniskerk	0	1.421	684
Storkpanden Bussum	0	6.366	6.186
Gijsbrecht	216	532	390
J. Veltmanstraat	21	7.135	2.667
Filterfabriek	0	1.669	1.669
Lucent Hilversum	775	9.419	8.750
Nedcoat Distelweg	0	11.972	9.088
		<b>102.038</b>	<b>69.356</b>

In 2011 is de locatie Nedcoat Distelweg geleverd. De aankoop betrof een uitgestelde levering.

### 18.4.3 Deelnemingen

De post deelnemingen betreft verbindingen van Stichting de Alliantie waarin zij overheersende zeggenschap heeft of de zeggenschap deelt met derden en verbindingen die slechts als participatie worden aangehouden.

De samenstelling van de post deelnemingen is als volgt:

	ref.	31-12-2011	31-12-2010
Verbindingen met overheersende zeggenschap	O	51.094	48.121
Verbindingen met gedeelde zeggenschap	G	116	116
Participaties	P	760	760
		51.970	48.997

Het verloop van de post deelnemingen gedurende 2011 uitgedrukt in O, G en P is als volgt:

	ref.	2010	Kapitaal- mutaties	Resultaat boekjaar	2011
De Alliantie Deelnemingen B.V.	O	11.613	10.000	-4.770	16.843
Stichting Daga Beheer	O	864	0	9	873
Stichting AMZU	O	23.260	0	-1.323	21.937
Stichting Bestevaer	O	488	0	155	643
Stichting Beheer Gebouwen	O	1	0	0	1
Stichting Woonzorg BEL	O	4.575	0	425	5.000
Stichting Eemvallei	O	32	0	0	32
Stichting Yburg PWV	O	7.288	0	-1.523	5.765
Park de Meer B.V.	G	116	0	0	116
Stadsherstel Amsterdam N.V.	P	6	0	0	6
N.V. De Observant, Amersfoort	P	0	0	0	0
Woningnet N.V.	P	193	0	0	193
Samenwerking de Zuidhoek	P	61	0	0	61
Monumentenfonds Utrecht	P	500	0	0	500
Stichting de Glazen Lift	P	0	0	0	0
Saldo per 31 december		48.997	10.000	-7.027	51.970

Het negatieve resultaat van de deelnemingen wordt voornamelijk veroorzaakt door negatief behaalde resultaten bij vastgoedontwikkelingsactiviteiten en door herwaarderingen bij vastgoed in exploitatie.

In 2011 heeft een herkapitalisatie plaatsgevonden bij de verbindingen waardoor een kapitaalstorting is gedaan bij de Alliantie Deelnemingen B.V. ter hoogte van € 10,0 miljoen.

De deelnemingen die onder de Alliantie Deelnemingen B.V. vallen staan vermeld in bijlage 5 Verbindingen.

Stichting de Alliantie kan invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van de in het bovenstaande overzicht van deelnemingen opgenomen stichtingen.

Tevens hebben de besturen van deze stichtingen aangegeven dat Stichting de Alliantie de beschikbare reserves van de stichtingen kan inzetten voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke doelstellingen. Om die reden worden deze stichtingen als deelneming van Stichting de Alliantie verantwoord.

#### **18.4.4 Vorderingen op groepsmaatschappijen**

Onder de post 'vorderingen op groepsmaatschappijen' is een kredietfaciliteit opgenomen met Financieringsmaatschappij DAPO B.V. ter grootte van maximaal € 90,0 miljoen. Hiervan is per 31 december 2011 een bedrag van € 70,3 miljoen (2010: € 80,0 miljoen) opgenomen. De afname van de vordering is veroorzaakt door herkapitalisatie bij de verbindingen.

Met betrekking tot deze kredietfaciliteit zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- Over de vordering wordt rente berekend op basis van de 3-maands Euribor verhoogd met een opslag van 1,5%;
- De kredietfaciliteit wordt aangegaan voor een periode van 3 jaar met een optie tot jaarlijkse verlening;
- Alle aflossingen van deelnemingen aan Financieringsmaatschappij DAPO B.V. zullen binnen een termijn van maximaal 1 maand worden terugbetaald aan Stichting de Alliantie;
- Vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing is te allen tijde toegestaan;
- Het openstaand saldo van de kredietfaciliteit is terstond opeisbaar.

De voornaamste uitstaande financieringen van Financieringsmaatschappij DAPO B.V. zijn:

	<b>31-12-2011</b>	<b>31-12-2010</b>
<b><u>Vastgoedexploitatie:</u></b>		
Stadsherstel Midden Nederland NV	31.168	29.860
NV Wonen boven Winkels Amersfoort	14.650	11.911
Landgoed Zonnestraal BV	4.881	10.650
Stichting Woonzorg BEL	5.862	6.261
Stichting Bestevaer (hoofdkantoor)	4.483	4.225
<b><u>Vastgoedontwikkeling:</u></b>		
Villa Industria Hilversum vof	0	4.668
Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde BV	3.756	4.181
<b><u>Beheeractiviteiten:</u></b>		
De Alliantie Deelnemingen BV	1.274	1.432

#### 18.4.5 Latente belastingvordering

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte beschikbare voorwaartse verliescompensatie voor een bedrag van € 2,0 miljoen en de tot waardering gebrachte verrekenbare tijdelijke verschillen ad € 137,8 miljoen.

Van deze vorderingen is een bedrag van € 8,5 miljoen (2010: € 8,9 miljoen) naar verwachting verrekenbaar binnen 1 jaar. De tot waardering gebrachte nominale latente belastingvordering bedraagt € 243,1 miljoen. De gehanteerde disconteringsvoet bedraagt 3,21% (2010: 3,20%).

Het verloop gedurende het boekjaar is als volgt:

Stand per 31 december 2010	114.263
Effect stelselwijziging	42.521
Stand per 1 januari 2011	<u>156.784</u>
Dotatie	2.034
Vrijval	-19.063
	<u>-17.029</u>
Stand per 31 december 2011	<u><u>139.755</u></u>

#### 18.4.6 Te vorderen BWS-subsidie

Het verloop van het saldo te vorderen BWS-subsidie gedurende 2011 is als volgt:

	<u>2011</u>	<u>2010</u>
Te vorderen BWS-subsidie op 1 januari	3.175	4.026
Bij: kortlopend deel	1.543	6.991
Te vorderen BWS-subsidie op 1 januari incl. vlottend deel	<u>4.718</u>	<u>11.017</u>
<i>Mutaties:</i>		
Toevoeging rente	190	359
Ontvangen BWS-subsidie	-1.695	-6.479
Overige mutaties	115	-179
Saldo mutaties	<u>-1.390</u>	<u>-6.299</u>
Te vorderen BWS-subsidie op 31 december	3.328	4.718
Af: kortlopend deel	-1.349	-1.543
Te vorderen BWS-subsidie op 31 december, excl. vlottend deel	<u><u>1.979</u></u>	<u><u>3.175</u></u>

Enkele gemeenten en corporaties hebben in onderling overleg afgesproken dat BWS-subsidies in 2010 vervroegd kunnen worden afgewikkeld. De gemeenten hebben daarvoor een voorstel gedaan aan de corporaties. Afhankelijk van het specifieke aanbod van een gemeente heeft Stichting de Alliantie gebruik gemaakt van vervroegde afwikkeling. Dit verklaard de afname van de ontvangen BWS-subsidie. Niet alle gemeenten waarop Stichting de Alliantie een BWS-vordering heeft, hebben een aanbieding gedaan.

#### 18.4.7 Overige financiële vaste activa

De samenstelling van de post overige financiële vaste activa is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad	5.000	5.000
Verstreckte startersleningen	4.166	351
Opstapfonds nieuwboukoopwoningen	258	258
	<u>9.424</u>	<u>5.609</u>

Het verloop van de overige financiële vaste activa is als volgt:

	Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad	Verstreckte startersleningen	Opstapfonds nieuwboukoop woningen
Stand per 1 januari 2011	5.000	351	258
Mutaties			
Nieuwe leningen	0	3.815	0
Aflossingen	0	0	0
Totaal mutaties	<u>0</u>	<u>3.815</u>	<u>0</u>
Stand per 31 december 2011	<u>5.000</u>	<u>4.166</u>	<u>258</u>

##### *Lening u/g Woonstichting Centrada te Lelystad*

De in 2005 verstrekte financiering aan Woonstichting Centrada te Lelystad heeft een looptijd van 20 jaar tegen een rentepercentage van 2,5% (eerste 10 jaar) en 3,5% (tweede 10 jaar). Er zijn geen zekerheden overeengekomen of gesteld. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw staat borg voor het nakomen van de verplichtingen.

##### *Startersleningen*

Per 31 december 2011 heeft Stichting de Alliantie 121 startersleningen verstrekt die via Stichting Stimuleringsfonds Huisvesting geadmistreerd worden. De startersleningen worden versterkt onder Nationale Hypotheek Garantie als tweede hypotheek. De leningen hebben een looptijd van 30 jaar en zijn de eerste drie jaar rentevrij. In 2011 is een Alliantiebrede pilot uitgevoerd naar de toepasbaarheid van de Starterslening, dit heeft geresulteerd in een toename van de verstrekte startersleningen.

##### *Opstapfonds*

Het opstapfonds nieuwboukoopwoningen betreft een gezamenlijk project met de gemeente Almere.

#### **18.4.8 Vastgoed bestemd voor de verkoop**

Vastgoed bestemd voor de verkoop betreft onverkochte opgeleverde woningen. Voor deze woningen is per 31 december 2011 een voorziening gevormd voor een bedrag van € 1,7 miljoen (2010: nihil).

#### **18.4.9 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop**

Vastgoed in ontwikkeling betreft onverkochte onroerende zaken in aanbouw, welke per balansdatum nog niet verkocht zijn. De onroerende zaken in aanbouw die reeds verkocht zijn, worden gepresenteerd onder de onderhanden projecten.

Het saldo van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop kan als volgt worden gespecificeerd:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Bestede kosten voor projecten in onderhanden werk	45.632	60.243
Af: voorziening voor verliezen	-4.030	-3.300
	<u>41.602</u>	<u>56.943</u>

De voorziening voor verliezen bestaat uit een in 2011 gevormde voorziening van € 4,0 miljoen. Door de krimpende markt staan de verkoopprijzen onder druk waardoor aanvullende verkoopinspanningen en kortingen noodzakelijk zijn om alsnog de verkopen te realiseren.

Onder voorraad onderhanden werk worden te bouwen eenheden verantwoord die nog niet verkocht zijn. De eenheden die reeds verkocht zijn worden gepresenteerd onder de onderhanden projecten. De eenheden die reeds opgeleverd zijn en nog niet verkocht worden gepresenteerd onder vastgoed bestemd voor de verkoop.

#### **18.4.10 Onderhanden projecten**

Voor onderhanden projecten die per balansdatum niet zijn voltooid, bedraagt de cumulatieve netto-omzet € 81,3 miljoen (2010: € 64,3 miljoen). Het totaal aan ontvangen voorschotten voor deze onderhanden projecten bedraagt € 80,4 miljoen (2010: € 58,4 miljoen). Onder de kortlopende schulden is het saldo opgenomen van projecten waarbij de gedeclareerde termijnen de gerealiseerde opbrengst overschrijden.

#### **18.4.11 Huurdebiteuren**

De vorderingen op huurdebiteuren hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. Op de huurdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht van € 2,5 miljoen (2010: € 1,9 miljoen).

#### 18.4.12 Gemeenten

	2011	2010
Kortlopend deel van te ontvangen BWS-subsidie	1.349	1.543
Te vorderen eenmalige subsidie	2.821	3.121
Overige vorderingen op gemeenten	484	291
	4.654	4.955

De post te vorderen eenmalige subsidie betreft de toegezegde subsidies die Stichting de Alliantie nog van de gemeenten ontvangt in het kader van investeringen. Van het saldo dat de gemeenten per 31 december 2010 aan Stichting de Alliantie hadden toegezegd, dient per 31 december 2011 nog een bedrag van € 1,3 miljoen (2010: € 0,6 miljoen) door de gemeenten te worden voldaan. De totale vordering op de gemeente Amsterdam inzake nieuwbouwinvesteringen bedraagt € 2,1 miljoen.

#### 18.4.13 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopende karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht. De voornaamste openstaande handelsvordering betreft een doorberekende beschikbaarheidsvergoeding aan Gebiedsontwikkeling Zeewolde CV ad € 0,7 miljoen (2010: € 1,2 miljoen).

#### 18.4.14 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2011	2010
Vennootschapsbelasting	29.798	0
	29.798	0

De belastingen en premies sociale verzekeringen hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar.

De vordering vennootschapsbelasting bestaat uit de jaren 2009, 2010 en 2011 retour te ontvangen betaalde voorschotten van Stichting de Alliantie.

#### 18.4.15 Overige vorderingen

	2011	2010
Te ontvangen subsidies	1.589	6.175
Verkoop woningen	2.259	4.645
Te vorderen uit samenwerkingsverbanden	12.568	9.271
Overige vorderingen op huurders	1.608	1.081
Vertrokken bewoners	4.972	4.975
Af: voorziening vertrokken bewoners	-4.378	-4.515
Diverse vorderingen	5.692	7.815
Af: voorziening diverse vorderingen	-466	-980
	23.844	28.467

#### 18.4.16 Overlopende activa

	2011	2010
Te ontvangen rente	12.784	12.784
Vooruitbetaalde rente/aflossing	422	480
Vooruitbetaalde erfpacht	485	666
Overige transitoria	3.007	1.618
	16.698	15.548

De overlopende activa hebben een resterende looptijd van korter dan één jaar.

De ontvangen rente betreft een vordering uit hoofde van beschikbaargestelde gronden. De vordering betreft de opgelopen rente tot en met 2008. De verwachting is dat deze post geheel in 2012 tot afwikkeling komt.

Vanaf 2008 worden over zowel de beschikbaargestelde gronden als deze vordering een vergoeding berekend die gelijk is aan 3-maands Euribor verhoogd met opslag van 1,35%.

Aan het eind van het onderhavige boekjaar zijn rente en aflossingen betaald ad € 422.000 (2009: 480.000) die contractueel vervallen in het begin van komend boekjaar.



#### 18.4.17 Liquide middelen

	2011	2010
Direct opvraagbaar	6.489	6.522
	6.489	6.522

#### 18.4.18 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en overige reserves. Het verloop van de wettelijke reserve deelnemingen en de overige reserves is als volgt:

	Wettelijke reserve deelnemingen	Overige reserves	Eigen vermogen
Stand per 31 december 2010	13.216	615.511	628.727
Effect stelselwijziging	0	4.719.504	4.719.504
Stand per 1 januari 2011	13.216	5.335.015	5.348.231
<i>Mutaties</i>			
Mutatie wettelijke reserve	7.715	-7.715	0
Resultaat boekjaar	0	-3.556	-3.556
Stand per 31 december 2011	20.931	5.323.744	5.344.675

De wettelijke reserve deelnemingen betreft het niet vrij-uitkeerbare deel van de overige reserves bij de deelnemingen. Het niet-uitkeerbare deel van de reserves is gelijk aan de gevormde herwaarderingsreserves.

Voor de ongerealiseerde herwaarderingsreserves in de enkelvoudige balans ad € 3,8 miljard (2010: 3,8 miljard) met betrekking tot vastgoedbeleggingen is conform de verslaggevingseisen geen herwaarderingsreserve gevormd, maar verantwoording heeft plaatsgevonden onder de overige reserves. Bij de herwaarderingsreserves is rekening gehouden met de invloed van belastingen op vermogen en resultaat.

De herwaarderingsreserves bij de deelnemingen worden gevormd naar aanleiding van verschillen in de waardering van activa ten opzichte van de waardering tegen historische kostprijs.

Voor de reserves in de deelnemingen Stichting Yburg PWV, Stichting Woonzorg BEL, Stichting AMZU, Stichting DAGA Beheer, Stichting Eemvallei, Stichting Besteveer en Stichting Beheer Gebouwen wordt geen wettelijke reserve deelnemingen aangehouden. De besturen van deze stichtingen hebben aangegeven dat stichting de Alliantie de beschikbare reserves kan inzetten voor het realiseren van haar volkshuisvestelijke doelstellingen.

Indien wel een wettelijke reserve zou moeten worden gevormd, zou de huidige wettelijke reserve deelnemingen € 32,2 miljoen hoger zijn (2010: € 34,5 miljoen).

#### 18.4.19 Voorzieningen

De samenstelling van en mutaties in de voorzieningen zijn als volgt:

	<b>Onrendabele investerings nieuwbouw</b>	<b>Verlieslatende contracten V.o.V.</b>	<b>Toekomstige herstructur- ering</b>	<b>Derivaten- contracten</b>
Stand per 31 december 2010	15.202	7.136	2.050	9.746
Effect stelselwijziging	-8.937	0	38.499	0
Stand per 1 januari 2011	6.265	7.136	40.549	9.746
Dotatie	0	963	17.260	21.434
Vrijval	-1.974	-2.125	-2.074	-1.883
Overboeking van activa	1.192	-2.029	0	0
Overboeking naar activa	0	0	-25.430	0
Totaal mutaties	-782	-3.191	-10.244	19.551
Stand per 31 december 2011	5.483	3.945	30.305	29.297

##### *Onrendabele investeringen nieuwbouw*

De voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw betreft het per saldo verlieslatende deel van contracten afgesloten ten behoeve van de ontwikkeling van nieuwbouw huurwoningen waarvoor nog onvoldoende kosten zijn gemaakt om het bedrag daarop in mindering te brengen.

##### *Toekomstige herstructurerings*

Van uitgaven die betrekking hebben op toekomstige herstructurerings, waarvan de feitelijke verplichtingen dan wel de in rechte afdwingbare verplichtingen zijn aangegaan, wordt een voorziening gevormd voor 70% van de begrote uitgaven. Uitgaande van een inschatting van een marktwaardestijging van 30% van het complex waarvoor de herstructurering zal worden uitgevoerd.

##### *Verlieslatende contracten V.o.V.*

De voorziening verlieslatende contracten V.o.V. betreft een voorziening voor verlieslatende contracten aangaande nieuwbouwwoningen die bij oplevering aan derden worden overgedragen onder een regeling die classificeert als Verkoop onder Voorwaarden.

##### *Derivaten-contracten*

Voor derivaten die niet voldoen aan de voorwaarden van kostprijs hedge-accounting en waarvan de actuele waardering negatief is, wordt een voorziening getroffen. Een nadere toelichting is opgenomen in 17.5.25 van de toelichting op financiële instrumenten.

### 18.4.20 Leningen overheid / kredietinstellingen

De mutaties in de leningen van overheid en kredietinstellingen zijn als volgt:

	<b>Leningen van overheid</b>	<b>Leningen krediet- instellingen</b>	<b>Totaal</b>
<b>1 januari</b>			
Leningen overheid/kredietinstellingen	121.164	1.748.596	1.869.760
Bij: aflossingsverplichting komend jaar	30.874	212.319	243.193
	<u>152.038</u>	<u>1.960.915</u>	<u>2.112.953</u>
<b>Mutaties:</b>			
Af: aflossingen	-30.874	-193.534	-224.408
Af: vervroegde aflossingen	0	-29.132	-29.132
Bij: nieuwe leningen	0	254.300	254.300
	<u>-30.874</u>	<u>31.634</u>	<u>760</u>
<b>31 december</b>			
Leningen overheid/kredietinstelling	121.164	1.992.549	2.113.713
Af: aflossingsverplichting komend jaar	-17.646	-185.351	-202.997
	<u>103.518</u>	<u>1.807.198</u>	<u>1.910.716</u>

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

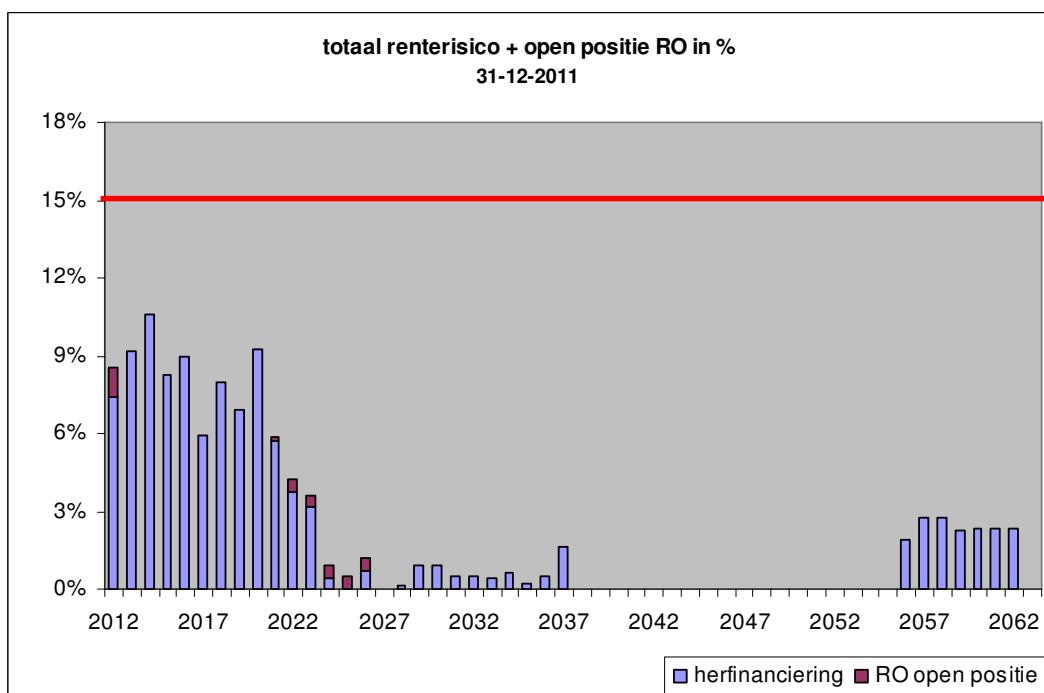
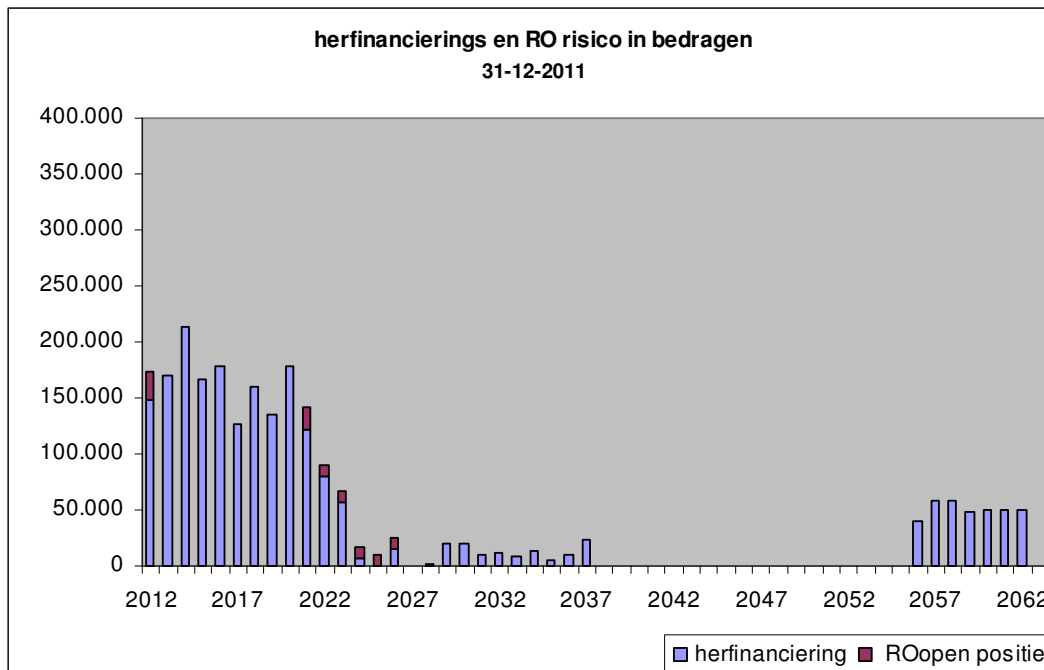
Van de totale schuldrest heeft een bedrag van € 1,3 miljard (2010: € 1,2 miljard) een looptijd langer dan 5 jaar.

De Alliantie heeft een commerciële lening aangetrokken van € 17,2 miljoen waarvoor hypothecaire zekerheid is gesteld op twee complexen. Daarnaast heeft de Alliantie een positieve/negatieve hypotheekverklaring getekend met het WSW voor het daar ingebrachte bezit.

De gemiddelde vermogenskostenvoet van de leningportefeuille, is in 2011 gestegen van 3,71% naar 3,80%. Het aandeel roll-over leningen in de totale portefeuille is 28%. Het renterisico van de roll-over leningen is voor een groot deel afgedekt met swaps. Indien de rentelasten van de swap worden gecombineerd met die van de leningen dan komt de vermogenskostenvoet uit 4,28% (2010: 4,27%). De gemiddelde looptijd van de leningen en swaps is met 2 jaar toegenomen en komt respectievelijk uit op 13 en 14 jaar. De bij behorende duration komt uit op 5,1 (2010: 6,3).

De rentabiliteitswaardecorrectie (economisch waardeverschil van rente- en aflossingsverplichting uit hoofde van bestaande leningcontracten) bedraagt € 78,1 miljoen (2010: € 84,3 miljoen). De economische waarde is gebaseerd op kasstromen vanuit de leningportefeuille. Hierbij is een disconteringsvoet gebruikt van 5,25% (2010: 5,25%).

Het herfinancieringsrisico van de portefeuille bedraagt maximaal 10,5% in 2014 (2010: 9,9% in 2014) en voortschrijdend over een periode van 3 jaar (vanaf 2013) maximaal 28% (2010: 27% in 2014). Hiermee blijft het risico onder het gestelde interne maximum van 15% per jaar en voortschrijdend over een periode van 3 jaar van maximaal 40%.



(De rode lijn is de wsw norm)

#### 18.4.21 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Het verloop van de terugkoopverplichting voor woningen die zijn overgedragen onder een regeling die classificeert als Verkoop onder Voorwaarden is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
<b>1 januari</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	124.727	60.173
Vermeerderingen/verminderingen	1.769	1.372
	<u>126.496</u>	<u>61.545</u>
<b>Mutaties:</b>		
Terugkoopverplichtingen a.g.v. overdrachten gedurende het boekjaar	51.870	64.554
Terugkopen	-1.891	0
Opwaardering	1.441	397
	<u>51.420</u>	<u>64.951</u>
<b>31 december</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	174.706	124.727
Vermeerderingen/verminderingen	3.210	1.769
Terugkoopverplichting woningen V.o.V.	<u>177.916</u>	<u>126.496</u>

#### 18.4.22 Overige schulden

Overige schulden op lange termijn betreft een schuld aan de gelieerde maatschappij Vathorst C.V. uit hoofde van de financiering van grondpositie die Stichting de Alliantie in het gebied Vathorst te Amersfoort heeft. Het verloop van de lening is als volgt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Stand per 1 januari	16.800	16.128
Bij: opgelopen rente boekjaar	760	692
Af: overige mutaties	0	-20
	<u>17.560</u>	<u>16.800</u>

De rente op de langlopende schuld aan Vathorst C.V. bedraagt 4,3% en wordt per kwartaal berekend. De rente wordt per kwartaal bijgeschreven op de lening.

Uit hoofde van deze schuld zijn door Stichting de Alliantie zekerheden verstrekt. Het betreft een eerste recht van hypotheek en pandrecht op grondposities in het gebied Vathorst te Amersfoort.

#### **18.4.23 Schulden aan kredietinstellingen**

Schulden aan kredietinstellingen betreft het kortlopend deel van de langlopende leningen en debetsaldi op rekeningen courant met banken. Het saldo is als volgt samengesteld:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Kortlopend deel van de langlopende leningen	202.997	243.193
Rekening courant bankier	70.964	73.420
	<b>273.961</b>	<b>316.613</b>

Stichting de Alliantie heeft een drietal kredietfaciliteiten afgesloten bij de Bank Nederlandse Gemeenten, ING Bank N.V. en ABN AMRO Bank N.V. gezamenlijk ter grootte van € 190,0 miljoen. Op balansdatum is voor € 70,9 miljoen van deze faciliteiten getrokken (2010: € 73,4 miljoen).

#### **18.4.24 Schulden aan groepsmaatschappijen**

Schulden aan groepsmaatschappijen betreffen handelschulden met een kortlopende karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht. De voornaamste openstaande handelsschuld betreft een schuld aan de Alliantie Ontwikkeling B.V. ad € 4,0 miljoen (2010: € 2,5 miljoen).

#### **18.4.25 Belastingen en premies sociale verzekeringen**

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Omzetbelasting	2.979	15.160
Loonbelasting	1.441	1.377
Vennootschapsbelasting	0	2.968
	<b>4.420</b>	<b>19.505</b>

#### **18.4.26 Aangegane verplichtingen**

De aangegane verplichtingen omvat aangegane verplichtingen verenigingen van eigenaren betreffende nog te storten bijdragen in onderhoudslasten ter grootte van € 10.620 (2010: € 11.157). Er zijn posten opgenomen tot een bedrag van € 7,3 miljoen (2010: € 8,1 miljoen) met een resterende looptijd van langer dan 1 jaar.

#### 18.4.27 Overlopende passiva

	2011	2010
Nog te betalen rente	45.146	45.624
Vooruit ontvangen huren	4.649	4.738
Servicekosten	2.671	1.680
Personeelskosten	1.224	1.289
Te betalen pensioenpremies	750	236
Diversen	990	2.387
	55.430	55.954

#### 18.4.28 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

##### *Huurverplichtingen*

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen bedraagt € 1,9 miljoen (2010: € 1,7 miljoen).

##### *Leaseverplichtingen*

Stichting de Alliantie heeft voor 196 (2010: 187) auto's leasecontracten afgesloten. De gemiddelde looptijd van de contracten bedraagt 30 maanden (2010: 34). De totale leaseverplichting bedraagt € 2,7 miljoen, waarvan € 1,6 miljoen een looptijd van 2 tot 5 jaar heeft en de leaseverplichting voor 2012 € 1,1 miljoen bedraagt.

##### *Investeringsverplichtingen onroerende en roerende zaken*

Per 31 december 2011 zijn verplichtingen aangegaan ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 110,7 miljoen (2010: € 124,0 miljoen). Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

##### *Verplichtingen planmatig onderhoud*

Ten behoeve van uit te voeren werkzaamheden met betrekking tot planmatig onderhoud zijn per balansdatum verplichtingen aangegaan ter grootte van € 6,9 miljoen (2010: € 13,1 miljoen).

##### *Verplichtingen met betrekking tot asbestsaneringen*

Stichting de Alliantie heeft een inventarisatieplicht van haar vastgoedportefeuille op asbest. Eind 2013 is naar verwachting de gehele vastgoedportefeuille geïnventariseerd, de verwachte kosten hiervoor zijn in 2012 en 2013 circa € 2,2 miljoen.

##### *Erfpachtverplichtingen*

Ten aanzien van onroerende zaken zijn er erfpachtverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 2,5 miljoen (2010: € 2,5 miljoen) tot het jaar 2060.

#### *Verplichting persoonsgebonden loopbaanbudget*

Bij de vaststelling van de CAO van 2010 is een persoonsgebonden loopbaanbudget afgesproken. Elke medewerker krijgt afhankelijk van indiensttreding een budget toegekend die jaarlijks verhoogd zal worden. Besteding dient plaats te vinden betreffende opleidingen die niet functiegebonden zijn. Ultimo 2011 bedraagt het budget € 2,1 miljoen (2010: € 2,2 miljoen), hiervan is gedurende 2011 een bedrag van € 127.124 (2010: € 50.144) besteed.

#### *Borgstellingen*

Stichting de Alliantie staat borg inzake een aantal sociale woningbouwprojecten voor in totaal € 7,2 miljoen (2010: € 5,6 miljoen). Deze projecten bevinden zich in Montenegro en Zuid-Afrika.

#### *Bankgaranties*

Stichting de Alliantie heeft per 31 december 2011 een aantal bankgaranties verstrekt voor een bedrag per saldo van € 2,8 miljoen (2010: € 2,6 miljoen). Voor een bedrag van € 1,9 miljoen betreft dit een verstrekte garantie aan Interborg ten behoeve van het project Villa Industria.

#### *Concerngaranties*

Stichting de Alliantie heeft per 31 december 2011 concerngaranties gesteld en ontvangen ten behoeve van projecten voor een bedrag van € 3,6 miljoen.

Dit bedrag is als volgt te specificeren:

<b>Ten gunste van</b>	<b>Bedrag</b>	<b>Inzake</b>
E.W.B. Huiden	3.500.000	Grondpositie Eemnes
Verhuurbedrijf Westerhuis	110.000	De Strang en Karrespoor te Amersfoort
<b>Per saldo</b>	<b>3.610.000</b>	

De garantie voor de grondpositie Eemnes aan E.W.B. Huiden is voor de helft gedekt met een concerngarantie van Rabo Vastgoed aan Stichting de Alliantie.

Tevens zijn door AM en Heijmans concerngaranties afgegeven ten bedrage van € 28,8 miljoen betreffende gronden te Zeewolde.

#### *Obligo Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)*

Per 31 december 2011 heeft Stichting de Alliantie een obligoverplichting jegens WSW ten bedrage van € 74,0 miljoen (2010: € 72,9 miljoen) uit hoofde van door WSW verstrekte borgstellingen.

#### *Grondposities*

Een deel van het economische risico op de ingenomen grondposities is contractueel overgedragen aan derden.



*Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid*

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

Alliantie Deelnemingen B.V., Alliantie Woningfonds B.V., Alliantie ICT Diensten B.V., Alliantie VVE Diensten B.V., Beheersmaatschappij De Groene Stad B.V., Holding Dapo Huizen B.V., 3R Projectontwikkeling Almere B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., De Bun Huizen Projectontwikkeling B.V., Seinhorst II Hilversum B.V., Seinhorst II Hilversum Beheer B.V., Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., Sluishuis Beheer Amsterdam B.V., Financieringsmaatschappij DAPO B.V., Alliantie Ontwikkellocaties B.V., Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V., de Alliantie Vastgoedfinanciering B.V., de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi en Vechtstreek B.V.

In de jaarrekening van bovenstaande verbindingen wordt op basis van het door de verbinding behaalde fiscale resultaat een belastinglast berekend alsof de verbinding zelfstandig belastingplichtig zou zijn geweest, met uitzondering van het opstaptarief van 20%. Deze belastinglast wordt jaarlijks afgerekend met de Alliantie.

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., Seinhorst II Hilversum C.V., Alliantie Ontwikkeling B.V., Alliantie ICT Diensten B.V., Alliantie VVE Diensten B.V., Alliantie Woningfonds B.V.

Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de Stichting en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

## 18.5 Overige informatie

### 18.5.1 Bezoldiging Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen

De bezoldiging van de bestuurder omvat periodiek betaalde beloningen (zoals salarissen, sociale lasten, vakantiegeld, doorbetaling bij vakantie en ziekte, ter beschikking stelling van auto en presentiegelden), beloningen betaalbaar op termijn (zoals pensioenlasten, VUT, sabbatical leave en jubileumuitkeringen), uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband en bonusbetalingen.

De bezoldiging van de bestuurder bestaande uit inkomen en overige lasten kan als volgt worden weergegeven:

	2011	2010
Periodiek betaalde beloning	238.694	234.893
Beloning betaalbaar op termijn	59.915	60.275
Uitkering bij beëindiging	0	0
Variabel prestatie inkomen	20.644	26.270
	<b>319.253</b>	<b>321.438</b>

Onder de variabele prestatie inkomen opgenomen bedragen over 2011 en 2010 zijn de toegezegde bonussen verantwoord over respectievelijk 2010 en 2009, zoals deze in respectievelijk 2012 en 2011 betaalbaar zijn gesteld.

Onder de periodiek betaalde beloningen is een bedrag van € 23.187 opgenomen betreffende ter beschikking gestelde bedrijfsauto. Dit is berekend op basis van de in rekening gebrachte lease termijnen waarop de eigen bijdrage in mindering is gebracht.

Het totaal van de lasten ter zake van bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen bedraagt € 68.000 (2010: € 66.000). De vergoeding voor de voorzitter van de Raad van Commissarissen bedraagt € 13.620 (2010: € 13.620) en de vergoeding voor de overige leden van de Raad bedraagt bruto € 9.075 (2010: € 9.075) per jaar.

### 18.5.2 Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens

Vanaf 2006 is de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens (WOPT) van kracht. Een deel van de wet is van toepassing verklaard op toegelaten instellingen volkshuisvesting. Gemeld dienen te worden de functionarissen die meer verdienen dan het gemiddelde salaris van de minister ad € 193.000 (in 2010: € 193.000).

Voor de Alliantie geeft onderstaand overzicht een weergave van de inkomens die blijkens de wet gepubliceerd dienen te worden:

Functie	Belastbaar jaarloon 2011	Pensioen- afdrachten en overige voorzieningen betaalbaar op termijn 2011	Ontslag- vergoeding 2011	Totaal 2011	Belastbaar jaarloon 2010	Ontslag- vergoeding 2010	Pensioen- afdrachten en overige voorzieningen betaalbaar op termijn 2010	Totaal 2010
Bestuurder	250.704	59.915	0	310.619	247.261	0	60.275	307.536
Concerndirecteur	162.355	45.331	0	207.686	138.826	0	41.679	180.505
Concerndirecteur	168.393	48.370	0	216.763	154.987	0	47.499	202.486
Concerndirecteur	166.779	50.793	0	217.572	172.085	0	51.790	223.875

De berekeningswijze van het inkomen uit hoofde van de WOPT wijkt af van de opgave bezoldiging bestuurder. De opgave bezoldiging bestuurder geeft een weergave van de kosten voor Stichting de Alliantie waarbij de opgave ten behoeve van WOPT een beeld geeft over het persoonlijk inkomen van de bestuurder. In het belastbaar jaarloon over 2011 is de in 2010 betaalbaar gestelde bonus over 2009 verantwoord.

De pensioenafdrachten is inclusief de werknemers inhoudingen.

De beloningen wijken af van het gemiddelde salaris van de minister omdat het merendeel van de bestaande arbeidscontracten waren afgesloten alvorens de invoering van de Balkenende-norm. De beloning van de bestuurder is in 2009 door de RvC afgestemd op het advies van de commissie Beloning Bestuurders Woningcorporaties. Hierbij wordt verwezen naar het remuneratierapport zoals opgenomen in deze rapportage.

Huizen, 15 juni 2012

Dhr. J.G.C.M. Schuyt,  
Bestuurder

Dhr. A.C. Pureveen,  
Financieel directeur

Dhr. H. Andersson,  
Voorzitter Raad van Commissarissen

Mw. M.C.C. Bekker,  
Vicevoorzitter Raad van Commissarissen

Dhr. J.H.R. Bergh,  
Commissaris

Mw. H.G. Pragt,  
Commissaris

Dhr. T.J.H. Elsen,  
Commissaris

Dhr. F.A.H. van der Heijden,  
Commissaris

## 19. Overige gegevens

### 19.1 Voorstel resultaatbestemming

Voorstel resultaatbestemming is om het negatieve resultaat ter grootte van € 3.556.000 ten laste van de overige reserves van de Stichting de Alliantie te brengen.

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de goedkeuring van de Raad van Commissarissen reeds in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over 2011 verwerkt.

### 19.2 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met belangrijke gevolgen voor zowel de financiële toestand per balansdatum, als ook de financiële toestand ná balansdatum.

### 19.3 Controleverklaring

De controleverklaring is opgenomen op de volgende pagina.



## **Controleverklaring van de onafhankelijke accountant**

Aan: de bestuurder en de raad van commissarissen van Stichting de Alliantie

### **Verklaring betreffende de jaarrekening**

Wij hebben de in dit verslag opgenomen jaarrekening 2011 van Stichting de Alliantie te Huizen gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2011 en de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2011 en de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### **Verantwoordelijkheid van de bestuurder**

De bestuurder van de toegelaten instelling is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met de bepalingen inzake de jaarrekening en het jaarverslag als opgenomen in artikel 26, eerste lid, van het Bbsh, richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving en de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens. De bestuurder van de toegelaten instelling is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### **Verantwoordelijkheid van de accountant**

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

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

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

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Zuiderzeelaan 53, 8017 JV Zwalpe, Postbus 513, 8000 AM Zwalpe  
T: 088 792 00 38, F: 088 792 94 61, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

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



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

#### *Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting de Alliantie per 31 december 2011 en van het resultaat over 2011 in overeenstemming met artikel 26, eerste lid, van het Bbsh, richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving en de Wet openbaarmaking uit publieke middelen gefinancierde topinkomens.

#### *Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen*

Ingevolge artikel 28, onderdeel b, van het Bbsh, voor wat betreft het in dit artikel genoemde jaarverslag, melden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig de van toepassing zijnde bepalingen van titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek is opgesteld, en of de in artikel 2: 392 lid 1 onder g, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek bedoelde gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 391, vierde lid, van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Verder vermelden wij dat is voldaan aan de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van financiële ondersteuning aan buitenlandse instellingen zoals bedoeld in de MG 2005-04, MG 2008-03, MG 2010-03 en MG2011-02, alsmede aan de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van grondaankopen zoals bedoeld in de MG 2001-26 en de verplichting tot vermelding in het jaarverslag van sponsoractiviteiten zoals bedoeld in MG 2006-04.

Zwolle, 15 juni 2012  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door G.A.N. Turkenburg RA





## Bijlage 1 Tabellen op gemeentelijk niveau uitgezet per thema

### Samenstelling vastgoed per 31 december 2011

Gemeente	Zelfstandige huurwoningen	Eenheden in verzorgings- huizen	Eenheden in bijzondere woonvormen	Onzelfstandige HAT (Van Dam) eenheden	Spaceboxen	Woonwagen standplaatsen	Subtotaal woon- eenheden
Amsterdam	20.248	128	18	359	0	0	20.753
Amersfoort	13.123	0	75	99	60	116	13.473
Eemnes	834	9	0	0	0	5	848
Leusden	103	0	2	0	0	0	105
Nijkerk	572	0	0	0	0	5	577
Soest	701	0	3	0	0	0	704
Almere	6.478	17	0	46	0	0	6.541
Zeewolde	81	0	0	0	0	0	81
Blaricum	190	0	0	0	0	0	190
Bussum	908	0	0	0	0	0	908
Hilversum	5.881	0	76	22	0	0	5.979
Huizen	5.717	0	103	0	0	0	5.820
Laren	0	0	0	0	0	0	0
Weesp	13	0	0	0	0	0	13
Wijdmeren	379	0	0	0	0	0	379
<b>Totaal</b>	<b>55.228</b>	<b>154</b>	<b>277</b>	<b>526</b>	<b>60</b>	<b>126</b>	<b>56.371</b>

### Samenstelling vastgoed per 31 december 2011 (vervolg)

Gemeente	Garages / parkeer- plaatsen	Bedrijfs- ruimten	Overig	Koopgarant woningen	Subtotaal overige (verhuur)- eenheden	Subtotaal woon- eenheden	Totaal (verhuur)- eenheden
Amsterdam	3.457	780	111	0	4.348	20.753	25.101
Amersfoort	1.421	153	18	463	2.055	13.473	15.528
Eemnes	0	4	0	29	33	848	881
Leusden	0	2	0	17	19	105	124
Nijkerk	12	7	0	0	19	577	596
Soest	38	0	0	66	104	704	808
Almere	140	193	10	471	814	6.541	7.355
Zeewolde	0	0	0	19	19	81	100
Blaricum	1	1	0	0	2	190	192
Bussum	146	4	0	32	182	908	1.090
Hilversum	502	56	2	91	651	5.979	6.630
Huizen	225	13	0	109	347	5.820	6.167
Laren	0	0	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	0	13	13
Wijdmeren	3	0	0	0	3	379	382
<b>Totaal</b>	<b>5.945</b>	<b>1.213</b>	<b>141</b>	<b>1.297</b>	<b>8.596</b>	<b>56.371</b>	<b>64.967</b>

### Toevoegingen voorraad huurwoningen totaal in 2011

Gemeente	Nieuwbouw	Samenvoeging /splitsing	Overig	Aankoop	Totaal
Amsterdam	204	14	0	0	218
Amersfoort	199	0	3	1	203
Eemnes	0	0	0	0	0
Leusden	0	11	0	0	11
Nijkerk	0	0	0	0	0
Soest	0	0	1	0	1
Almere	30	0	0	0	30
Zeewolde	0	0	0	0	0
Blaricum	0	0	0	0	0
Bussum	0	0	0	0	0
Hilversum	119	0	0	0	119
Huizen	30	0	0	0	30
Laren	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	0
Wijdmeren	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>582</b>	<b>25</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>612</b>

### Onttrekkingen voorraad huurwoningen totaal in 2011

Gemeente	Verkoop	Samenvoeging /splitsing	Herkaveling	Sloop	Overig	Totaal
Amsterdam	279	53	0	258	2	592
Amersfoort	152	34	0	195	0	381
Eemnes	10	0	0	0	0	10
Leusden	0	0	0	0	0	0
Nijkerk	6	0	0	21	0	27
Soest	24	0	0	0	0	24
Almere	167	1	0	0	3	171
Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Blaricum	0	0	0	0	0	0
Bussum	14	0	0	0	0	14
Hilversum	90	0	0	0	0	90
Huizen	104	0	0	0	2	106
Laren	0	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	0	0
Wijdmeren	1	0	0	0	0	1
<b>Totaal</b>	<b>847</b>	<b>88</b>	<b>0</b>	<b>474</b>	<b>7</b>	<b>1.416</b>

### Woningtype per 31 december 2011

Gemeente	Galerijflat	Portiekflat	Eengezins- woning	Beneden- /bovenwoning	Totaal
Amsterdam	2.414	15.759	1.478	597	20.248
Amersfoort	3.475	3.152	5.611	885	13.123
Eemnes	90	65	659	20	834
Leusden	49	0	54	0	103
Nijkerk	100	29	424	19	572
Soest	408	0	292	1	701
Almere	1.292	1.208	3.306	672	6.478
Zeewolde	42	0	39	0	81
Blaricum	23	0	167	0	190
Bussum	226	258	380	44	908
Hilversum	928	1.932	2.993	28	5.881
Huizen	552	1.504	3.205	456	5.717
Laren	0	0	0	0	0
Weesp	13	0	0	0	13
Wijdmeren	0	36	335	8	379
<b>Totaal</b>	<b>9.612</b>	<b>23.943</b>	<b>18.943</b>	<b>2.730</b>	<b>55.228</b>

**Verkoopprijs als percentage van de marktwaarde in 2011  
(van het in totaal aantal verkochte woningen)**

Gemeente	100%	90% - 100%	< 90%	Verkocht onder koopgarant	Totaal
Amsterdam	258	21	0	0	279
Amersfoort	57	24	0	71	152
Eemnes	4	0	0	6	10
Leusden	0	0	0	0	0
Nijkerk	6	0	0	0	6
Soest	3	0	0	21	24
Almere	39	0	0	128	167
Zeewolde	0	0	0	0	0
Blaricum	0	0	0	0	0
Bussum	0	5	0	9	14
Hilversum	11	55	0	24	90
Huizen	37	35	0	32	104
Laren	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	0
Wijdmeren	0	1	0	0	1
<b>Totaal</b>	<b>415</b>	<b>141</b>	<b>0</b>	<b>291</b>	<b>847</b>

### Raming verkoop huurwoningen volgens begroting

Gemeente	jaar 2012	jaar 2013	jaar 2014
Amsterdam	325	350	350
Amersfoort	232	204	240
Eemnes	22	27	27
Leusden	0	0	0
Nijkerk	4	2	3
Soest	25	33	26
Almere	136	125	115
Zeewolde	0	0	0
Blaricum	3	1	2
Bussum	8	4	7
Hilversum	97	74	75
Huizen	131	122	104
Laren	0	0	0
Weesp	0	0	0
Wijdmeren	0	0	0
<b>Totaal</b>	983	942	949

**Bedrijfsonroerend goed in aantallen op 31 december 2011**

Gemeente	Winkel	Kantoor	Winkel/ Woning combinatie	Atelier	Opslag- ruimte	Kinderdag- verblijven	Horeca	Overig	Totaal
Amsterdam	232	216	20	1	63	5	8	235	780
Amersfoort	61	9	2	0	0	0	0	81	153
Eemnes	0	1	1	0	0	0	0	2	4
Leusden	0	0	0	2	0	0	0	0	2
Nijkerk	0	0	0	0	0	0	0	7	7
Soest	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Almere	52	52	0	0	3	26	20	40	193
Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Blaricum	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Bussum	0	1	0	0	0	0	0	3	4
Hilversum	3	2	0	0	0	0	0	51	56
Huizen	3	1	2	0	0	0	0	7	13
Laren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Wijdmeren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal</b>	<b>351</b>	<b>282</b>	<b>25</b>	<b>3</b>	<b>66</b>	<b>31</b>	<b>28</b>	<b>427</b>	<b>1.213</b>



**Woningbezit ingedeeld naar  
huurprijscategorieën**

Gemeente	Goedkoop < € 361,66	Betaalbaar € 361,67 - €517,65	Bereikbaar € 517,66 - € 554,76	Duur € 554,77 - € 652,53	Geliberaliseerd > € 652,53	Totaal
Amsterdam	5.225	10.182	1.913	1.891	1.037	20.248
Amersfoort	3.287	7.000	1.215	1.054	567	13.123
Eemnes	48	402	100	191	93	834
Leusden	0	102	0	1	0	103
Nijkerk	52	316	80	96	28	572
Soest	148	405	44	87	17	701
Almere	471	3.962	950	762	333	6.478
Zeewolde	18	19	31	0	13	81
Blaricum	17	104	20	35	14	190
Bussum	158	617	89	35	9	908
Hilversum	1.123	3.254	512	743	249	5.881
Huizen	565	3.330	752	803	267	5.717
Laren	0	0	0	0	0	0
Weesp	0	0	0	0	13	13
Wijdmeren	105	246	22	6	0	379
<b>Totaal</b>	<b>11.217</b>	<b>29.939</b>	<b>5.728</b>	<b>5.704</b>	<b>2.640</b>	<b>55.228</b>

### Niet-vrijwillige ontruimingen in 2011

Gemeente	Huurachterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Amsterdam	35	0	5	2	42
Amersfoort	30	0	0	1	31
Eemnes	1	0	0	0	1
Leusden	0	0	0	0	0
Nijkerk	1	0	0	0	1
Soest	1	0	0	0	1
Almere	34	0	0	1	35
Zeewolde	0	0	0	0	0
Blaricum	0	0	0	0	0
Bussum	1	0	0	0	1
Hilversum	7	0	0	1	8
Huizen	6	0	0	0	6
Laren	1	0	0	0	1
Weesp	0	0	0	0	0
Wijdmeren	0	0	0	0	0
					0
<b>Totaal</b>	<b>117</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>127</b>

## Huurprijsontwikkelingen 2011

Gemeente	Gemiddelde huurprijs per woning per maand 01-01-2011	Gemiddelde huurprijs per woning per maand 31-12-2011	Huursomstijging tussen 01-01-2011 en 31-12-2011	Gemiddelde huurprijs als % van max redelijk op 31-12-2011
Amsterdam	432,82	444,68	2,7%	69,2%
Amersfoort	426,10	437,78	2,7%	61,3%
Eemnes	516,20	530,76	2,8%	65,1%
Leusden	463,57	469,60	1,3%	64,5%
Nijkerk	470,96	485,25	3,0%	59,7%
Soest	428,06	436,24	1,9%	57,5%
Almere	478,29	492,26	2,9%	70,7%
Zeewolde	518,18	525,98	1,5%	62,8%
Blaricum	511,40	519,30	1,5%	64,9%
Bussum	424,88	439,17	3,4%	66,8%
Hilversum	457,56	472,33	3,2%	68,0%
Huizen	477,56	489,99	2,6%	64,8%
Laren	0,00	0,00	0,0%	0,0%
Weesp	1.066,67	1.038,08	-2,7%	94,5%
Wijdmeren	404,83	412,31	1,8%	58,1%
<b>Totaal</b>	<b>445,51</b>	<b>457,96</b>	<b>2,8%</b>	<b>66,3%</b>



## Bijlage 2 Toewijzingen

<b>Eenpersoonshuishoudens</b>		<b>Huur &lt; € 361,66</b>	<b>Huur € 361,66 € 517,64</b>	<b>Huur &gt; € 517,64</b>	<b>Totaal</b>
< 65 jaar	< € 21.625	261	795	299	<b>1.355</b>
	> € 21.625	44	291	148	<b>483</b>
> 65 jaar	< € 20.325	9	156	63	<b>228</b>
	> € 20.325	0	66	39	<b>105</b>
<b>Subtotaal</b>		<b>314</b>	<b>1.308</b>	<b>549</b>	<b>2.171</b>

<b>Tweepersoonshuishoudens</b>		<b>Huur &lt; € 361,66</b>	<b>Huur € 361,66 € 517,64</b>	<b>Huur &gt; € 517,64</b>	<b>Totaal</b>
< 65 jaar	< € 29.350	10	169	152	<b>331</b>
	> € 29.350	3	15	45	<b>63</b>
> 65 jaar	< € 27.750	1	42	36	<b>79</b>
	> € 27.750	0	11	14	<b>25</b>
<b>Subtotaal</b>		<b>14</b>	<b>237</b>	<b>247</b>	<b>498</b>

<b>Drie- en meerpersoonshuishoudens</b>		<b>Huur &lt; € 361,66</b>	<b>Huur € 361,66 € 554,76</b>	<b>Huur &gt; € 554,76</b>	<b>Totaal</b>
< 65 jaar	< € 29.350	1	238	142	<b>381</b>
	> € 29.350	0	25	51	<b>76</b>
> 65 jaar	< € 27.750	0	5	4	<b>9</b>
	> € 27.750	0	0	0	<b>0</b>
<b>Subtotaal</b>		<b>1</b>	<b>268</b>	<b>197</b>	<b>466</b>

<b>Totaal</b>		<b>329</b>	<b>1.813</b>	<b>993</b>	<b>3.135</b>
---------------	--	------------	--------------	------------	--------------



## Bijlage 3 Leefbaarheidsprojecten per werkmaatschappij

### Regio Amsterdam

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Molenwijk	De vreedzame wijk	De Molenwijk, is samen met Tuindorp Oostzaan, één van de vier pilots in Nederland voor 'de Vreedzame wijk'. Het is een werkwijze waarbij pedagogische verbindingen worden gelegd tussen scholen, hulpverleners en jongerenwerk. Dit Utrechtse model wordt nu vanuit het ministerie als pilot 'gedragsverandering' gestimuleerd. Instanties die het idee omarmen krijgen een opleiding en worden geoutilleerd om een bijdrage te leveren.	
Amsterdam, Noord	De buurt maak jezelf	Het project 'De buurt maak jezelf' richt zich op bewonersparticipatie en draait al een aantal jaar. In de Molenwijk zijn een tiental hoogbouwflats. Per flat zijn een aantal actieve bewoners bezig met het dagelijks reilen en zeilen binnen een flat. Er worden bijvoorbeeld kennismakingsgesprekken gehouden met nieuwe bewoners en bewoner worden aangesproken op ongewenst gedrag. Daarnaast wordt er 1 keer per jaar een gezamenlijke ontmoeting georganiseerd voor alle bewoners van een flat. Tot slot dienen deze actieve bewoners als klankbord voor de bewonerscommissie.	Solid, Molenmeester
Amsterdam, Noord	Onze (Molen)wijk	De groep (Onze Molen)wijk wil gezamenlijk optrekken om het woon- en leefklimaat in de wijk vast te houden en te verbeteren. Het initiatief hiervoor is genomen door de buurtregisseur van deze wijk.	
Amsterdam, Noord	Molenmeesters	In de Molenwijk is een Molenmeester (wijkmeester) werkzaam in en om de flats. De Molenmeester is aangesteld door de corporaties die werkzaam zijn in de Molenwijk.	Andere corporaties
Amsterdam, Noord	Dam tot Dam evenement	De route van de Dam tot Damloop gaat voor een deel door de Molenwijk. De laatste jaren is in de Molenwijk rond dit gebeuren een evenement ontstaan. Er wordt een podium geplaatst voor artiesten en dansgroepen, er zijn diverse kraampjes met eet- en drinkwaren en er wordt een mini-damloop door de wijk voor de allerkleinsten georganiseerd. Daarnaast zijn er andere kinderactiviteiten georganiseerd.	Welzijnsinstellingen, stadsdeel, actieve bewonersgroepen, Molenmeester

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Noord	Lampenvervangers	In de Molenwijk zijn een aantal vrijwilligers actief die tegen een kleine vergoeding kapotte lampen vervangen.	Molenmeester
Amsterdam, Noord	Schoonmaakactie de kleine wereld	Elke twee weken wordt er vuil geprikt in de groenomgeving van Houdering. Iedere aanwezig corporatie doet dit voor haar eigen bezit op een eigen manier. Daarnaast is er aan het eind van het jaar een gezamenlijke schoonmaakactie met ongeveer 100 kinderen.	De overig aanwezige corporaties in De Kleine Wereld.
Amsterdam, Noord	Straatfeest Loenermark	Afgelopen zaterdag organiseerde de Vereniging Bewonersbelangen Loenermark in samenwerking met onder meer de woningcorporaties De Key, Stadgenoot en de Alliantie, een straatfeest bij de Loenermark in Amsterdam Noord. Er was muziek en dans, lekker eten en drinken en een rommelmarkt annex verkoop van tweedehands kleding, verzorgd door medewerkers van 'Bij Bosshardt' (Leger des Heils). Voor de kinderen waren er kinderspelen, een schminkworkshop en een workshop met fruit en pannenkoeken. Speciaal voor de jeugd van 11 tot 15 jaar: voor de meiden een workshop opmaken ('relaxte beautysalon') en een Chill-Out-Zone ('spetterende hindernisbaan') voor de jongens.	
Amsterdam, Centrum	Boen de Buurt	In 2010 heeft er in de Oostelijke Eilanden-buurt een grondige opfrisbeurt plaatsgevonden. In het kader van 'Boen de Buurt' haalden buurtkinderen zwerfvuil op, zijn de straten en de buitenkant van gebouwen schoongemaakt en zijn algemene ruimtes in de complexen samen met bewoners opgeruimd.	Woningcorporaties, het Huis van de Buurt en het stadsdeel.
Amsterdam, Centrum	Patatatoe	Op de Oostelijke Eilanden wordt elk jaar door de buurtbewoners 'Patatatoe' georganiseerd: een swingende aardappeltocht met buurtmaaltijd en feest toe. Dit feest refereert aan het Aardappeloproer van 1917. Dit buurtevenement is ondersteund met een financiële bijdrage van de Alliantie.	
Amsterdam, Centrum	Complexbeheerder	Voor het gebied rondom het Entrepotdok houdt een complexbeheerder van de Alliantie zich dagelijks bezig met de leefbaarheid in deze buurt.	De Alliantie, VVE-Entrepotdok



Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Centrum	balkonactie tijdens Groene Straatdag Amsterdam Centrum	<p>Op de 14 mei 2011 is de Groene Straatdag gevierd op het Marie Altenaarplein ('Wittenburgerplein') achter de Oosterkerk, in Amsterdam Centrum. Woningcorporaties Eigen Haard, Rochdale, de Alliantie en De Key waren aanwezig met een kraam en hielden een balkonactie met als doel een groen, schoon en veilig balkon voor haar bewoners.</p> <p>Van alle plantjes die door de woningcorporaties zijn verkocht, ging een percentage naar een goed doel. Omdat de opbrengst meer dan € 1000 was, wordt er een bedrag van iets meer dan € 300 geschonken aan een moestuin in Senegal.</p>	
Amsterdam, Zuid	Huis in de Pijp	<p>In 2010 is Het Huis in de Pijp geopend. Huis in de Pijp maakt onderdeel uit van de woonservicewijk, een wijk met een hoog zorg- en welzijnsniveau, zodat buurtbewoners op leeftijd of met een beperking zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven wonen in hun vertrouwde buurt en kunnen meedoen aan het buurtleven. In het Huis in de Pijp worden de voorzieningen voor deze doelgroepen gebundeld, zodat ze gemakkelijk toegankelijk zijn voor iedereen. Startbijeenkomst Woonservicewijk De Pijp De eerdere participatie van de Alliantie in 'Het huis in de is een opstap naar Woonservicewijk de Pijp.</p> <p>Een woonservicewijk is een normale buurt voor iedereen, maar met een verhoogd zorg- en welzijnsniveau. Een buurt waar bewoners, ook als ze een grotere zorgvraag hebben, zelfstandig kunnen blijven wonen.'</p> <p>In maart 2011 heeft de startbijeenkomst plaatsgevonden voor Woonservicewijk De Pijp.</p>	Amsta, Combiwel, stadsdeel
Amsterdam, Zuid	Leefbaarheidsproject	In de Pijp is in 2010 doorgedaan met het leefbaarheidsproject. Hierbij kunnen bewoners een financiële aanvraag doen voor activiteiten door en voor bewoners. Dit project is in 2010 uitgebreid naar de Hoofddorpplein-, Schinkel- en Stadionbuurt.	stadsdeel, Combiwel en corporaties
Amsterdam, Zuid	Huismeester	In het complex Willibrordus is een huismeester aangesteld die betaald wordt door de Alliantie Amsterdam.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Zuid	Wijkmeester in de Pijp	Er is een wijkmeester gestart in de wijken De Pijp. De wijkmeester is in dienst bij de Alliantie.	
Amsterdam, Zuid	Muziek in Fotokunst	Met de Badcuyp, centrum voor muziek, is overeengekomen dat voor het project 'Muziek in Fotokunst' foto's van muzikanten die in Amsterdam Zuid wonen op A0 formaat voor één jaar op 7 gevels van de Alliantie in de Pijp worden bevestigd.	
Amsterdam, Zuid	Renovatie pleintje Ronnerplein	Het pleintje is samen met de bewoners opgeknapt.	
Amsterdam, Zuidoost	Beheerconvenant Beheren is vooruitzien	Het beheerconvenant 'Beheren is vooruitzien' is een samenwerkingsovereenkomst tussen de corporaties en het stadsdeel in de Venserpolder. Doel is het verbeteren van de kwaliteit van het woon- en leefklimaat. De corporaties richten zich op schoon, heel en veilig (wijkmeesterproject); privé tuinen; overlast en onrechtmatige bewoning; huurincasso en schuldhulpverlening; voorlichting en begeleiding bewoners.	Corporaties in de Venserpolder, stadsdeel Zuidoost
Amsterdam, Zuidoost	Wijkmeesters	Er zijn twee wijkmeesters actief in de Venserpolder.	Corporaties in de Venserpolder, stadsdeel Zuidoost
Amsterdam, Zuidoost	't Spinnewiel	't Spinnewiel is een collectieve ruimte in de wijk. De ruimte is van de Alliantie en bestemd voor activiteiten in het kader van de leefbaarheid.	Corporaties, stadsdeel, politie, wijkmeesters en bewoners
Amsterdam, Zuidoost	Cursus computervaardigheden voor kinderen	In het Spinnewiel is in 2008 een internetverbinding met 6 computers aangebracht voor de kinderen uit de wijk. Op woensdagmiddag wordt hier de mogelijkheid geboden om computervaardigheden op te doen en om allerlei spelletjes te spelen onder begeleiding van de bewonerscommissie.	
Amsterdam, Zuidoost	Voetbaltoernooi Panna	Jaarlijks wordt het voetbaltoernooi Panna georganiseerd voor de jeugd in de Venserpolder. Dit gebeurde op initiatief van een bewoner en met financiële bijdrage van de woningcorporaties in de wijk.	Andere woningcorporaties

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Oost	Complexbeheerder Park de Meer	In Park de is een complexbeheerder van de Alliantie werkzaam.	
Amsterdam, Oost	Afspraken woonregels met bewoners	In grotere blokken op IJburg worden samen met bewoners woonregels opgesteld. In een aantal blokken zijn deze al gereed.	
Amsterdam, Oost	Wijkmeester op IJburg	Er is een wijkmeester actief op IJburg.	
Amsterdam, Oost	Een eigen taaltrip van de Alliantie	<p>Donderdag 27 oktober was het dan zover: de Alliantie organiseerde samen met JINC een eigen taaltrip over 'de buurt' op IJburg. Bij de taaltrip gaan kinderen van basisscholen met mensen uit het bedrijfsleven op bezoek bij bedrijven en leren daar allerlei moeilijke woorden. Door deze woorden in de praktijk te zien gaan ze meer leven en dat vergroot de woordenschat. Er zijn taaltrips in de supermarkt, op Schiphol en nu dus ook bij de Alliantie. Dat zijn woorden over de buurt zoals: plattegrond, hoogbouw, gemeenschappelijk, voorzieningen, enzovoort. De Alliantie ondersteunt het werk van JINC financieel en door medewerkers beschikbaar te stellen die taaltrips verzorgen.</p> <p>JINC (<a href="http://www.jinc.nl">www.jinc.nl</a>) zorgt ervoor dat leerlingen op jonge leeftijd kennismaken met het bedrijfsleven met als doelen: een juiste studiekeuze, minder schooluitval en beter zicht op werk. De naam JINC is een knipoog naar 'Jongeren INCorporated' en 'Jongeren IN Companies'. JINC is kort en krachtig en past goed bij de slogan 'Ervaren hoe 't werkt'.</p>	
Amsterdam, Oost	Productiehuis Youthside	<p>Het Productiehuis Youthside biedt jongeren faciliteiten om hun talenten te ontwikkelen. Deze talenten kunnen op allerlei gebieden liggen: sport, muziek, kunst, dingen met internet en media – als het maar om vrijetijdsbesteding gaat die nuttig is voor de jongeren en liefst ook voor de buurt.</p> <p>Om het Productiehuis van de grond te krijgen heeft de Alliantie Amsterdam het initiatief genomen voor de oprichting hiervan. Daarnaast heeft ze een bedrijfsruimte van 200 m<sup>2</sup> ter beschikking gesteld en gebruiksklaar gemaakt. Via een convenant is afgesproken door de samenwerkende partijen om dit initiatief 5 jaar te steunen.</p>	Amvest Vastgoed BV, corporaties en stadsdeel

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam Oost	Schoonmaakhelden	In april 2010 zijn de schoonmaakhelden op IJburg gestart. De schoonmaakhelden zijn kinderen die wekelijks onder begeleiding van een volwassen vrijwilliger zwerfvuil weghalen in hun eigen buurt.	Stadsdeel, andere corporaties
Amsterdam Oost	BlokkIDz	In twee complexen op IJburg zijn BlokkIDz actief. In dit project dragen kinderen de medeverantwoordelijkheid voor de leefbaarheid in de complexen. Kinderen doen samen met de wijkbeheerder een schouw in en rondom deze twee complexen en helpen de wijkbeheerder de binnentuin en het trappenhuis netjes te houden.	
Amsterdam, Oost	Haak-in	De poortgebouwtjes van het Van der Pekblok hebben officieel een nieuwe bestemming gekregen. Het Van der Pekblok is een rijksmonument van de sociale woningbouw uit begin 1900 en is door de Alliantie onlangs monumentwaardig opgeknapt. De bijbehorende poortgebouwtjes waren ooit de ruimte voor de huismeester en werden onder meer gebruikt voor de opslag van tuingereedschap. In 2010 is Haak-in geopend in de Van der Pekblok. Er worden workshops gegeven. Cursisten leren met gebruikte plastic tassen de meest bijzondere dingen maken.	
Amsterdam, Oost	MidWinterDroomTocht	De MidWinterDroomTocht is een buurtfeest dat wordt georganiseerd door buurtbewoners van de Indische Buurt in samenwerking met twee basisscholen, een buurthuis, stichting Asri, het Flevohuis, de schoonmaakhelden, Civic Zeeburg, stadsdeel Zeeburg en de buurtregisseur. De Alliantie sponsort dit succesvolle initiatief dat in december zal plaatsvinden.	Basisscholen, buurthuis, stichting Asri, het Flevohuis, Civic Zeeburg en politie
Amsterdam, Oost	De Alliantie Roots on the Road	Met 'de Alliantie Roots On The Road' gingen de Alliantie Amsterdam en het Amsterdam Roots Festival op zoek naar talent uit Amsterdam Oost en Nieuw - West om hen te presenteren aan een groot publiek. In Amsterdam-Oost vormde Roots On the Road bovendien een onderdeel van het eveneens door de Alliantie Amsterdam gesponsorde Samen Indische Buurt festival. De Alliantie Amsterdam was één van de hoofdsponsors van dit festival.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Oost	Samen Indische Buurt-festival	In mei 2010 hebben bewoners van de Indische Buurt het 'Samen Indische Buurt Festival' georganiseerd. Met een muziekpodium vol lokaal talent, een kinderdorp, een markt van organisaties en initiatieven uit de buurt met als afsluiting een openluchtfilm met dansfeest bij Studio K.	Stadsdeel, de woningcorporaties Ymere en Eigen Haard
Amsterdam, Oost	Jongeren Zwerfvuilteams	De Jongeren Zwerfvuilteams (kinderen en een volwassen vrijwilliger) gaan wekelijks zwerfvuil oprapen in hun eigen buurt. De kinderen kunnen met het schoonmaken sparen voor een uitje of een cadeautje	Woningcorporaties, stadsdeel
Amsterdam, Oost	Samen Indische Buurt festival	Het 'Samen Indische Buurt festival' wordt jaarlijks georganiseerd. Dit festival biedt een verscheidenheid aan activiteiten voor de verschillende bewoners van de Indische buurt. De organisatie van het festival bestaat voor het merendeel uit bewoners van de buurt.	
Amsterdam, Oost	Hoofdlijnenakkoord Indische Buurt	De vernieuwing van de Indische buurt wordt integraal aangepakt, samen met stadsdeel Zeeburg en collega-corporaties. Deze samenwerking is vastgelegd in het convenant Vernieuwing Indische Buurt 2007-2010. In 2010 hebben de betrokken partijen, als vervolg op dit convenant, het Hoofdlijnenakkoord Indische Buurt 2010-2014 getekend. Met het tekenen van dit akkoord wordt de succesvolle samenwerking gecontinueerd. Gezamenlijk wordt gewerkt aan verschillende projecten zoals, de verbetering van de Makasserpleinbuurt, de leefbaarheid door de gezamenlijke inzet van de wijkmeesters en talentontwikkeling in Jeugdland. In de buurt zijn veel bewoners actief in verschillende community's en initiatieven waarbij het stadsdeel en collega-corporaties de activiteiten faciliteren	Stadsdeel
Amsterdam, Oost	Aanlooppunt gehandicapten	Op het Timorplein is een aanlooppunt voor gehandicapten gerealiseerd. Dit aanlooppunt geeft informatie aan gehandicapten door gehandicapten zelf. De Alliantie heeft hiervoor ruimte beschikbaar gesteld.	stadsdeel, corporaties, politie en welzijn

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Oost	Oasis Game op het Makassarplein	De Oasis Game komt uit Brazilië en is daar al meer dan 100 keer gespeeld. Sinds 2010 wordt de Oasis Game ook in Nederland uitgevoerd. Tijdens een Oasis Game gaan een groep bewoners, samen met vrijwilligers en lokale instanties, waaronder de Alliantie onder leiding van het Oasis team, een spel spelen om een grote verandering te weeg te brengen in de buurt. Iedereen kan meedoen en leren hoe je spelenderwijs een oase kan creëren.	
Amsterdam, Oost	Postzegelparkjes	In de Indische Buurt in Amsterdam worden in samenwerking met de Stichting Postzegelparken tien postzegelparkjes gerealiseerd. De opzet is daarbij alle partijen uit de buurt te betrekken. Naast het stadsdeel en de corporaties ook bewoners, scholen, verenigingen, winkeliers, bedrijven, daklozenopvang et cetera. Bij zowel de voorbereiding, de aanleg als het beheer wordt de buurt intensief betrokken en levert zij bijdragen in de vorm van ideeën, mankracht en materieel dan wel bijdragen in financiële zin. Op deze manier weerspiegelt de plek de buurt. Afgelopen voorjaar is het eerste postzegelpark in de Indische Buurt gerealiseerd op de hoek van de Niasstraat en de Soembawastraat. Vrijdag 9 september om 17.15 uur wordt het postzegelpark officieel geopend door stadsdeelwethouder Nevin Özütok samen met buurtbewoners.	Stichting DOEN, voormalige ministeries LNV en VROM, woningcorporaties Eigen Haard en De Alliantie en Stadsdeel Oost.
Amsterdam, Oost	Burenfeest Indische Buurt	De Indische buurt rondom het Van der Pekblok bestaat een eeuw. Om die reden heeft de buurt een borrel en buurttentje georganiseerd op 3 september 2011. Dat is gedaan in en rond de binnentuin van het Van der Pekblok (ingang vanaf de Molukkenstraat). Het programma bestaat uit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Podium (muzikanten uit de buurt)</li> <li>- Kinderhoek (diverse kinderactiviteiten)</li> <li>- Infohoek</li> <li>- Tentoonstelling &amp; Fotografie</li> <li>- 'Pimp my Container' (schilderen van vuilnisbakken in de straat door bewoners en kinderen)</li> <li>- Neighbour-dating hoek (vraag en aanbod van burens)</li> <li>- en ... een mini meezing festival ter afsluiting</li> </ul>	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam oost	Terug dringen Duivenoverlast	Buurtvoorlichters informeren de bewoners over duivenoverlast en adviseren wat zij zelf hiertegen kunnen doen. Ook start er een lesproject over zwerfafval en duivenoverlast.	
Amsterdam, Nieuw-West	Buurtbeheeroverleg	Gebiedscoördinatoren nemen deel aan buurtbeheer- en leefbaarheidsoverleggen.	andere corporaties, stadsdeel
Amsterdam, Nieuw-West	Uitbreiding samenwerking Alliantie met Zone3	<p>Zone3 en de Alliantie hebben een nieuwe samenwerkingsovereenkomst getekend. De Alliantie maakt al geruime tijd gebruik van de dienstverlening die Zone3 kan leveren. Bijvoorbeeld de wijkmeesters.</p> <p>Zone3 is een stichting zonder winstoogmerk. De opbrengsten die door de dienstverlening worden gegenereerd, worden direct geherinvesteerd in de mensen, de buurt en in de maatschappij. Zone3 besteedt aandacht aan een groep mensen die zonder hulp niet of nauwelijks een plek op de arbeidsmarkt kunnen bemachtigen. Zone3 is een officieel gecertificeerd leer/werkbedrijf waar mensen in theorie en in de praktijk getraind en opgeleid worden om zo door te kunnen stromen naar een reguliere arbeidsplaats.</p> <p>Zone3 levert een uitgebreid integraal pakket aan diensten waaronder beveiliging, toezicht, buurtbeheer, schoonmaakwerkzaamheden, huismeesters en alle andere activiteiten die een bijdrage leveren aan de leefbaarheid in buurten. Zone3 is niet alleen een gekwalificeerd beveiligingsbedrijf maar ook een officieel erkend Politie Keurmerk Veilig Wonen-bedrijf. Meer dan honderd mensen zetten zich dagelijks in voor een brede, flexibele en snelle dienstverlening, waarbij kwaliteit en professionaliteit gewaarborgd zijn.</p>	
Amsterdam, Nieuw West	BuurtSaluut in Westland!	<p>Plezierig wonen! Dat willen de bewoners van de Westlandbuurt allemaal. In opdracht van de Alliantie voerde stichting De Bakkerij daarom in november 2011 een buurtonderzoek uit. Om van de bewoners te horen wat er nodig is om van hun wijk een prettige en leefbare buurt te maken.</p> <p>Aan de hand van huisbezoeken en een ' Buurt Saluut', een felgekleurde kar met thee en limonade, werden bewoners gevraagd naar hun wensen voor de wijk.</p>	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw West	Buurthuiskamer	De Alliantie heeft in 2011 in Slotermeer-Noord een buurthuiskamer, Tante Ali, beschikbaar gesteld voor bewoners uit de buurt. In deze ruimte worden allerlei activiteiten voor en door de buurt georganiseerd. Vanuit de buurthuiskamer worden er allerlei activiteiten georganiseerd voor de buurtbewoners. Dit in samenwerking met de vrijwilligers van het klussenteam en vrijwilligers uit de Struikbuurt. Bijvoorbeeld een nieuwjaarsborrel, Sinterklaasfeest en kerstdiner.	Stadsdeel
Amsterdam, Nieuw West	Effectenarena in Slotermeer	In Slotermeer-Noord is de Effectenarena toegepast. 'De effectenarena is één van de instrumenten die je kunt inzetten om het maatschappelijk rendement te meten van projecten en interventies.' Dit instrument is ingezet om te weten te komen wat onze investeringen in de wijk Slotermeer opleveren. Het instrument losgelaten op Tante Ali, onze buurthuiskamer daar. Samen met een aantal wijkpartners (politie, stadsdeel, bewoners) hebben we de Effectenarena stap voor stap doorgelopen. Grote meerwaarde was dat alle aanwezigen vanuit een andere invalshoek naar de interventies kijken. We hebben nu inzichtelijk welke resultaten en effecten we daadwerkelijk – na een jaar - behalen met onze inzet. En voor ons was het leerzaam om te constateren dat er zeker verbeterpunten zijn, maar dat we het in Slotermeer helemaal zo gek nog niet doen!	
Amsterdam, Nieuw West	Graffiti kunstwerk	Beeldend kunstenaar Benjamin Benrakad maakte met kinderen uit de buurt een ontwerp voor een kunstproject. Vroeger spoot Benjamin illegaal graffiti maar tegenwoordig is hij meer op zoek naar de bindende factor in zijn kunstvorm. Het kunstwerk siert de blinde muur van buurthuiskamer Tante Ali. 'Het is een kunstwerk dat een welkom gevoel uitstraalt, want Tante Ali is voor iedereen. Daarnaast geeft het de positieve kant van deze buurt mooi weer. Er gebeuren namelijk een hoop mooie dingen in de Dobbenbuurt. Dat wilde ik, maar ook de kinderen en ouderen die meedachten, erg graag laten zien'. Vertelt Benjamin.	



Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw West	Schoonmaakhelden !	Bewoners in Sloterveer hebben aangegeven dat zwerfvuil een van de grootste ergernissen is qua leefbaarheid. Daarom is in de Staalmanpleinbuurt en in Sloterveer-Noord op twee plaatsen het project 'Schoonmaakhelden' geïntroduceerd. Dit jaar zijn wij - vol enthousiasme - gestart met een project in de Staalmanpleinbuurt en met twee projecten in Sloterveer! Afgelopen 16 en 17 mei zijn de helden in Nieuw West gestart en ook hier lijkt het net zo'n groot succes te worden als in de Indische Buurt!	
Amsterdam, Nieuw West	Uitwerkingsplan Anton Struikbuurt/ Brouwerpad stap dichterbij	De Alliantie regio Amsterdam start begin 2012 met het uitwerkingsplan Anton Struikbuurt/ Brouwerpad, het gebied tussen Anton Struikstraat en Johan Brouwerpad. Dit is een blauwdruk voor de nieuwe buurt waarin onder andere staan aangegeven: de bouwhoogte, het aantal woningen, inrichting van de openbare ruimte en hoe de herhuisvesting is gepland. De woningen en bedrijfsruimten aan het Johan Brouwerpad maken plaats voor nieuwbouw van hoofdzakelijk appartementen voor senioren.  Een deel van de duplexwoningen in de Anton Struikbuurt wordt samengevoegd tot een gezinswoning. De Alliantie heeft in samenwerking met bewonerscommissies een participatieplan opgesteld. Hierin staat hoe zij de bewoners betrekken bij het opstellen van het uitwerkingsplan. De stadsdeelraad beslist in januari hierover.	
Amsterdam, Nieuw West	De Alliantie regio Amsterdam verkent het Buurtbeheerbedrijf	Afgelopen zomer presenteerde de Alliantie in 'Blijven bouwen aan de buurt' de visie op onze buurten in Nieuw-West. In deze visie zetten we in op zogenoemde 'succesmakers', ofwel bewezen en potentiële factoren die volgens ons in hoge mate bepalend zijn voor het boeken van vooruitgang. Als één van deze succesmakers is excellent beheer genoemd.  Het complex- en buurtbeheer, zowel sociaal als fysiek, vraagt de komende jaren om substantiële verbetering. Door dichterbij de klant te staan en het regulier beheer minder kwetsbaar en efficiënter te organiseren willen we excellent beheer realiseren. De komende periode wordt bekeken of het buurtbeheerbedrijf hier een bijdrage aan kan leveren.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw West	Studieopdracht Hogeschool van Amsterdam in Slotermeer-Dobbebuurt	Zo'n 25 studenten Vastgoedkunde van de Hogeschool van Amsterdam (HVA) hebben in het kader van een studieopdracht een beheerplan gemaakt voor de Burgemeester Fockstraat en de Speelmanstraat in Slotermeer-Noord. Beide straten liggen in het meest kwetsbare deel van Slotermeer Noord en worden binnen nu en zes jaar gesloopt. In het beheerplan moet tot uiting komen wat er met dit gebied tot aan de sloop moet gebeuren.	
Amsterdam, Nieuw West	Kinderspelmiddagen	De Alliantie heeft aan het Bureau voor Maatschappelijke Ontwikkeling (BMO) gevraagd het project 'Schoon, heel en veilig' in Slotermeer vorm te geven. Op deze manier wil de Alliantie kinderen bewust maken van de leefbaarheid in hun eigen wijk en de rol die zij daar zelf in hebben.  Het project is een onderdeel van het plan Meer Beheer Slotermeer voor het beheer van Slotermeer tot aan de daadwerkelijke vernieuwing. De inhoud van de bijeenkomsten is op een creatieve, educatieve en motiverende manier gestructureerd. Dit programma stimuleert kinderen om zich verantwoordelijk te voelen voor hun buurt. Er worden zowel binnen als op straat afwisselende activiteiten georganiseerd. Ook werken de kinderen mee aan een schone en veilige buurt doordat zij zelf klusjes doen; 'zakgeldproject' / 'klussenteam'.	Bureau voor Maatschappelijke Ontwikkeling (BMO)
Amsterdam, Nieuw West	Buurtfeest Nieuwenhuysenstraat	Op 24 september 2011 is er een buurtfeest georganiseerd in de Nieuwenhuysenbuurt. De wijkbeheerder had een aantal bewoners actief gekregen om samen het buurtfeest te organiseren. Er waren spelletjes als skeeleren, estafette en touwtrekken en een opblaasbaar voetbalveld. Een moeder heeft twee uur lang zitten schminken. Ook waren er kraampjes met informatie over de wijk en met aandacht voor zaken in de wijk die bewoners graag veranderd zouden zien zoals vuilcontainers, fietsen aan de hekken, vervuiling op straat en het hardrijden van auto's.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw West	Bijeenkomsten Mijn Werkster in Tante Ali	<p>Op 27 september 2011 is de eerste informatiebijeenkomst over het werken als zelfstandige huishoudelijke hulp in Slotermeer. Vanaf september organiseert Mijn Werkster elke laatste dinsdag van de maand een voorlichtingsbijeenkomst in buurthuiskamer tante Ali, Burgemeester. De Alliantie werkt graag mee aan het initiatief van Mijn Werkster, omdat zij het belangrijk vindt dat bewoners zich ontwikkelen. Daarom ondersteunt zij initiatieven op het gebied van werk, opleiding en talentontwikkeling.</p> <p>Mijn Werkster is een netwerk voor zelfstandige huishoudelijke hulpen. Mijn Werkster is actief in heel Nederland en is continu op zoek naar nieuwe huishoudelijke hulpen. Mijn Werkster regelt de secundaire arbeidsvoorwaarden voor de huishoudelijke hulpen, zoals inkomstenbelasting, ziektekosten en werkloosheidsverzekering.</p>	
Amsterdam, Nieuw West	I-Garden	<p>Van eind mei tot begin juli 2011 zijn de verwilderde tuinen en plantsoenen in Slotermeer-Noord aangepakt, in het kader van 'Meer Beheer Slotermeer'.</p> <p>Bewoners worden uitgenodigd werkzaamheden op te geven in en aan hun tuin, die dan samen met het klussenteam zullen worden aangepakt. In een aantal gevallen zijn bewoners na een inspectie van hun - vaak verwilderde - tuin en via een bezoek van Doke uitgenodigd de handen uit de mouwen te steken, eventueel met behulp van het klussenteam. Als tegenprestatie en als men daar prijs op stelt, levert de Alliantie een aantal tuinplanten.</p> <p>Van der Tol was aanwezig voor de meer professionele aanpak. De gemeente zorgt er voor dat het tuinafval wordt afgevoerd en dat de bestrating wordt opgeknapt.</p>	Academie van de stad, Implacment en hoveniersbedrijf Van der Tol
Amsterdam, Nieuw- West	Lampenvervangers	In Slotermeer zijn een aantal bewoners actief bij het vervangen van de lampen in onze complexen.	
Amsterdam, Nieuw-West	Sport en Speldag	In Slotermeer is door een aantal vrijwilligers ism het stadsdeel en de Alliantie een Sport en Spelmiddag georganiseerd op het Cruiffcourt achter Buurthuiskamer Tante Ali	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw- West	Klussenteam	De Alliantie heeft een klussenteam opgericht dat bestaat uit vrijwilligers uit de buurt die onder begeleiding van BMO, sociale vaardigheden bijleren en actief in de wijk klussen verrichten. Zo hebben ze geholpen bij I-Garden, controleren ze de portieken en spreken ze met bewoners. De wijkbeheerder levert de klussen aan bij het team.	
Amsterdam, Nieuw-West	Laaggeletterdheid	Vanuit Tante Ali, Slotermeer werken wij samen met het ROC om bewoners laagdrempelig hulp te bieden met lezen en schrijven. Wij hopen de bewoners door te kunnen sturen naar taallessen bij het ROC of de inburgering. Inmiddels zijn al 3 personen doorgestroomd.	
Amsterdam, Nieuw-West	Buurtmoestuinen	In twee buurten in Slotermeer zijn we gestart ism het stadsdeel om door bewoners een buurtmoestuin op te richten. Wij faciliteren de ondersteuning. Het gaat om de Nieuwenhuysenbuurt en de Dobbebuurt.	
Amsterdam, Nieuw-West	Schoolschrijver	De Alliantie sponsort het project Schoolschrijver om het lezen en schrijven te stimuleren bij kinderen op de basisschool in het kader van talentontwikkeling en zelfontplooiing. De Slotermeerschool heeft in 2011 meegedaan.	
Amsterdam, Nieuw-West	Buurtcamping	In mei is voor de 7e keer een 'buurtcamping' georganiseerd voor buurt 3 in Slotermeer. De buurtcamping is een initiatief voor en door buurtbewoners en wordt gefinancierd door stadsdeel Nieuw-West en de woningcorporaties de Alliantie, Rochdale en Eigen Haard. Bewoners uit Nieuw-West konden voor de nacht van zaterdag 28 op zondag 29 mei hun tent opzetten op het grote grasveld aan de Burgemeester Vening Meineszlaan in Slotermeer Oost.	Stadsdeel
Amsterdam, Nieuw-West	Studenten van Staal	Met het project Studenten van Staal worden studenten ingezet bij sociaal-culturele activiteiten in de Staalmanpleinbuurt.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw-West	Inzet academie van de stad	<p>Drie studenten Toegepaste Psychologie aan de Hogeschool van Amsterdam hebben een onderzoek gedaan naar de behoeften van ouderen in de Staalmanpleinbuurt. De resultaten van hun onderzoek zullen worden gebruikt om drie bijeenkomsten te organiseren met als uiteindelijk doel het opbouwen van een duurzaam netwerk tussen ouderen uit deze buurt.</p> <p>De studenten hebben via Academie van de Stad deze opdracht gekregen. Academie van de Stad is een ideële stichting die zich inzet voor de ontwikkeling en leefbaarheid van de stad. Samen met stadsdelen, woningcorporaties, het hoger onderwijs en universiteiten zet de Academie projecten op met thema's als leren en opgroeien, integreren en participeren, jeugd, wonen en leven, economie en stedelijke ontwikkeling.</p>	
Amsterdam, Nieuw West	Culinaire maaltijd voor senioren	<p>SamSam Amsterdam vraagt deze week aandacht voor vers, lekker en gezellig eten voor ouderen in Amsterdam. De actie is onderdeel van de 7 Days of Inspiration. Een week lang wordt op verschillende locaties in Amsterdam voor 65-plussers gekookt. De Alliantie ondersteunt het initiatief. Op 2 maart 2011 bood zij samen met vrijwilligers en partners senioren in Nieuw-West een vers bereide maaltijd.</p> <p>Eén van de locaties waar de senioren werden ontvangen is Coffeemania aan de Ottho Heldringstraat in Slotervaart. Het koffiehuis stelde haar locatie, keuken en medewerkers beschikbaar. Vrijwilligers uit de buurt hielpen met koken. Ron Geurts, oprichter van Coffeemania: 'We hebben ons in deze wijk gesitueerd om iets voor de buurt te kunnen betekenen. Wanneer een gelegenheid zoals deze zich voordoet, dragen we graag ons steentje bij.'</p>	7 days of Inspiration, Coffee mania
Amsterdam, Nieuw West	Landelijke Opschoondag ook in Staalmanpleinbuurt. Doe mee !	<p>Op 12 maart vindt de Landelijke Opschoondag plaats. Stadsdeel Nieuw West heeft zich dit jaar voor het eerst aangesloten bij deze landelijke actie. Op 12 maart heeft de Landelijke Opschoondag onder meer plaats plaatsgevonden in de Staalmanpleinbuurt. Op deze ochtend gaat de Reiniging van het Stadsdeel, in samenwerking met de Alliantie en bewoners, een deel van de buurt zwerfvuilverrij maken.</p>	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw-West	JOGG Amsterdam van start in Nieuw West	Er gaat de komende tijd een hoop gebeuren in de Staalmanplein/Delflandpleinbuurt in Amsterdam Nieuw-West. Gemeente, lokale partijen en bedrijven gaan de bewoners stimuleren om meer te bewegen en gezonder te eten. Dit is nodig, want ruim 40% van de kinderen in deze wijk heeft overgewicht, waarvan bijna 10% ernstig. Een greep uit de interventies: genoeg speelplekken die kinderen stimuleren tot beweging, veilige wandel- en fietspaden, beweegprogramma's voor jonge kinderen, samenwerking met supermarkten en voorlichting voor ouders door middel van interactief theater. Hiermee moet de gezonde keus, de makkelijke keus worden.	Gemeente Amsterdam, Stadsdeel Nieuw-West. GGD, Dienst Maatschappelijke Ontwikkeling, AGIS, Albert Heijn, ANMEC, Cargill, Community Centrum de Einstein, Combiwel, Cordaan Thuiszorg, De Alliantie, De Key, Hogeschool van Amsterdam, Stichting Impuls, Join the Pipe, Nestlé Healthy Kids Global Programme, Uitvoeringsorganisatie OSA, Sciandri, Ziekenhuis Slotervaart, Basisschool St. Jan de Doper, VU Sport Science en VUmc EMGO Acwp Jeugdgezondheidszorg.
Amsterdam, Nieuw-West	Kunstproject	In 2011 is gestart met een nieuw kunstproject vanuit OH3: Buurthelden! Samen met bewoners en kunstenaars worden foto's gemaakt van de buurt en haar bewoners. Die foto's worden verwerkt tot kunstwerken, die fysiek een plek krijgen in de buurt en straks ook in de nieuwbouw, als die klaar is.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw-West	Portiek- en etage gesprekken	In 2010 zijn bewoners in de oudbouw en bewoners in de nieuwbouw benaderd door SEZo en de Staalmeesters voor deelname aan portiek- en etagegesprekken. Doel van deze gesprekken is het leren kennen van elkaar, begrip krijgen voor elkaar en afspraken maken met elkaar over leefbaarheid in brede zin. Onder meer het kunstproject Portiek, de oprichting van een bewonerscommissie is voortgekomen uit de portiekgesprekken. In 2011 gaan we hiermee door in de nieuwbouw in de Spoorzone.	
Amsterdam, Nieuw-West	Workshops in studio Oh3	Studio oh3 is een gebouw waar creatief talent in stadsdeel Slotervaart samenkomt. Oh3 wil met behulp van de workshops mensen uit de buurt graag kennis laten maken met de wereld van kunst en cultuur. De gedachte is dat oh3 de afstand tussen kunst en de buurt verkleint. Oh3 biedt ruimte voor ontwikkeling van nieuwe creaties: voorstellingen, nieuwe ontwerpen, workshops, tentoonstellingen, lezingen en veel meer. Studio oh3 is in korte tijd uitgegroeid tot een interessante plek voor gerenommeerde kunstenaars en bijzondere ondernemers. Samen met de Alliantie en het stadsdeel organiseert studio oh3 workshops voor kinderen waarin zij talent ontdekken en ontwikkelen	
Amsterdam, Nieuw-West	Participatie stedelijke vernieuwing	Participatie met bewoners over Stedelijke Vernieuwing. Bewoners (Adviesteam Wonen) hebben een Plan van Eisen voor fase 1 Hoefijzer opgesteld en de architect uitgekozen. In 2011 is verder gewerkt aan het ontwerptraject.	
Amsterdam, Nieuw-West	Informatiebijeenkomsten stedelijke vernieuwing	In 2010 zijn er twee bewonersbijeenkomsten georganiseerd voor de hele buurt over de stedelijke vernieuwing in de wijk. Naast uitleg over stedelijke vernieuwing heeft het accent ook gelegen op sociaal en fysiek beheer in de wijk en de bijdrage daarin van externe partijen en de bewoners.	
Amsterdam, Nieuw-West	Staal(Wijk)meesters	Sinds april 2009 zijn er twee Wijkmeester in de Staalmanpleinbuurt. Voor de Alliantie fungeren zij als intermediair voor vooral bewoners van Turkse en Marokkaanse afkomst.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw-West	Portiek in eigen beheer	De Staalmeesters hebben samen met Sezo het project Portiek in eigen beheer opgezet. De bewoners van portieken hebben samen met de wijkbeheerders een werkschema opgesteld voor het schoonmaken van het eigen portiek. Doel van het project is bewoners met elkaar in contact te brengen en bewoners ondersteunen bij het schoonhouden van hun portiek.	
Amsterdam, Nieuw-West	Vraag/aanbodbord	Sinds november 2010 staat er een vraag en aanbodbord op kantoor bij de Staalmeesters. Bewoners kunnen hierop aangeven wat zij willen vragen en aanbieden op sociaal gebied. Concrete vragen en aanbod zijn samen met anderen koffie drinken/sporten etc. Doel van het bord is bewoners meer met elkaar in contact te laten komen.	
Amsterdam, Nieuw-West	Leefregels en portiekavonden	Naar aanleiding van de gevoerde portiek- en etagegesprekken in de nieuwbouw van De Parade (Module 1 en module 3) zijn er leefregels opgesteld. Woon- en leefregels, door bewoners zelf opgesteld. Die zijn verwerkt in een gekleurde a2 poster en opgehangen in de portieken. Samen met een prikbord, voor mededelingen. Mededelingen van bewoners aan elkaar of vanuit de Alliantie aan de bewoners. De leefregels werden onthuld tijdens een bewonersavond IN entreehal. Warme chocolademelk en kerstkransjes, en de gelegenheid om met elkaar en met de Alliantie te praten over het samenleven in de flat.	
Amsterdam, Nieuw-West	Buurthelden	In samenwerking met studio OH3 en Coffeemania is in 2011 gestart met het project Buurthelden. Samen met de bewoners uit de buurt worden er foto's gemaakt. Foto's van Buurthelden, die het verhaal van de buurt vertellen. De foto's die hier gemaakt worden, zullen getoond worden in een galerie in Coffeemania. Bewoners gaan zelf 20 foto's uitkiezen, die verwerkt worden tot kunstwerken van hout. De kunstwerken krijgen een plek in de buurt, rondom het sloopterrein. Uiteindelijk kunst terug in de nieuwbouw (innovatieve technieken, worden nu onderzocht)	
Amsterdam, Nieuw-West	Academie van de Stad	Uit eerder onderzoeken is gebleken dat onder senioren in de Staalmanpleinbuurt veel eenzaamheid heerst. Via de Academie van de stad zijn studenten begonnen aan een nieuwe aanpak om deze senioren uit hun isolement te halen. De voorbereidingen van dit project zijn gestart in 2010. De uitvoering vindt plaats in 2011.	



Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amsterdam, Nieuw-West	Wijkmeester Jacob Geelbuurt	Er is een wijkmeester in de Jacob Geelbuurt. Hierdoor is de Alliantie zichtbaar in de wijk en laagdrempelig bereikbaar. De wijkmeester zorgt dat de buurt 'schoon, heel en veilig' wordt en blijft. Daarnaast legt hij contact met de bewoners met als doel hen te motiveren zich in te zetten voor de wijk en om hun eigen talenten te ontwikkelen.	
Amsterdam, Nieuw-West	Schoonmaakactie Jacob Geelbuurt	Op 12 oktober 2011 is er een schoonmaakactie in de Jacob Geelbuurt gehouden waarbij kinderen uit de buurt mee hebben geholpen. Zo'n 130 kinderen hebben meegeholpen door met prikkers en vuilniszakken de wijk in te gaan.	
Amsterdam, Nieuw-West	Feestje in de Jacob Geelbuurt	Op donderdag 14 april 2011 is er een klein feestje gevierd in de Jacob Geelbuurt. Het veld waar de kerk heeft gestaan is op verzoek van leerlingen van één van de basisscholen opgeknapt door het stadsdeel en er zijn een paar speeltoestellen geplaatst, waaronder twee doelen. Het veldje werd geopend door een derby van de basisscholen: drie teams zijn tegen elkaar gaan voetballen.	
Amsterdam, Nieuw-West	de Villa	De Alliantie stelt een woning in de Jacob Geelbuurt beschikbaar voor kinderactiviteiten voor 8-12 jarigen. Stichting Impuls huurt de woning en organiseert de kinderactiviteiten.	Impuls

## Regio Amersfoort

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort	Buitenkasten	Speelvoorziening in diverse wijken van Amersfoort.	
Amersfoort	Grofvuilacties	In verschillende wijken in Amersfoort worden containers neergezet of staat een vuilniswagen van de ROVA waar huurders hun grofvuil in kwijt kunnen. De grofvuilacties hebben tevens een functie als sociaal ontmoetingspunt.	SWA, ROVA, buurtbeheerders
Amersfoort en Soest	ViA	De Alliantie Eemvallei financiert en neemt deel aan project ViA. Dit is een laatste kans-traject voor huurders met meerdere complexe woonproblemen/overlastsituaties. In 2007 is door extra financiële steun van de Alliantie Eemvallei een belangrijke stap gezet met een nieuw registratiesysteem, waardoor inzicht in en analyse van de woonproblemen verbeterd kan worden.	GGD Eemland
Amersfoort en Soest	Casuïstiekoverleg	Samenwerking van verschillende partners om huishoudens die in een overlastsituatie terecht dreigen te komen bij te staan en hulp te bieden.	GGD Eemland
Amersfoort, AV wijken, Kruiskamp en Soesterkwartier	AV teams	Signaleren van sociale problemen van bewoners, motiveren om hulp te zoeken en actieve begeleiding van bewoners naar hulpverlenende instanties/organisaties. Daar waar mogelijk ook activering om deel te nemen aan buurtactiviteiten. Er wordt in huisbezoeken persoonlijk contact gelegd met bewoners.	Gemeente Amersfoort div afdelingen, SWA, Politie, Beweging 3.0, Stadsring 51
Amersfoort, AV-wijken en Kruiskamp	Buurt Toezicht Teams	In de Amersfoort Vernieuwt wijken en in de Kruiskamp zijn Buurt Toezicht Teams ingesteld. Dit zijn koppels die toezicht houden op zowel sociaal als fysiek vlak, bewoners aanspreken en zichtbaar zijn voor de buurt.	Stadstoezicht
Amersfoort, diverse wijken	Buurtbeheerders	Signaleren van knelpunten en aanspreken van bewoners in het kader van leefbaarheid	Defors

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort Noord en buitengebieden	Enquête tuinbeleving	In 2011 is een onderzoek verricht naar de tuinbeleving van huurders; wat vinden zij belangrijk bij tuin en tuinonderhoud en wat kan gedaan worden als er sprake is van tuinoverlast. In 2012 worden de uitkomsten hiervan gebruikt voor nieuw beleid voor tuinonderhoud en de aanpak bijeventuele overlast ervan.	
Amersfoort, Kattenbroek	Belettering Hof der Gedachten	De neonverlichting met de naam van het complex was sterk verouderd en is in 2011 vervangen door grote witte letters die beter leesbaar zijn.	
Amersfoort, Kattenbroek	Liftrenovatie Castellum	Het interieur van de lift is vervangen, dit duurde een aantal dagen. Een aantal bewoners die onvoldoende trap kon lopen kon anders de woning niet uit komen, vandaar dat zij enkele dagen in een hotel zijn ondergebracht.	
Amersfoort, Koppel	Klankbordgroep verbeterproject	In 2011 heeft een grootschalig renovatieproject plaatsgevonden bij 166 etagewoningen aan de Boogschutter, Dierenriem, Ringweg Koppel, Meridiaan en Sextant/Voerman. Hiertoe is een klankbordgroep opgericht Deze klankbordgroep bestaat uit 8 personen en is gesprekspartner voor de Alliantie in het gehele proces (beoordeling van de plannen, begeleiding bewoners en communicatie). De klankbordgroep wordt opgeheven zodra het renovatieproject is afgerond en geëvalueerd (verwachting feb 2012).	
Amersfoort, Koppel	Leefregelproject	Met bewoners, toezichthouders en buurtbeheerder wordt op verschillende manieren aandacht gevraagd voor de manier waarop mensen wonen. Wat spreken we met elkaar af en waar spreken we elkaar op aan?	Stichting Welzijn Amersfoort
Amersfoort, Kruiskamp	Meedoen in Kruiskamp	Dit project van de SWA is gericht op het oprichten van een duurzaam netwerk van bewoners in de buurten van de Kruiskamp. Dit netwerk kan ingezet worden bij allerlei projecten, bijeenkomsten etc.	SWA, Portaal, gemeente
Amersfoort, Kruiskamp	Kunst in de wijk	Diverse projecten ter bevordering van de leefbaarheid; Theo heeft een vlinderroute gemaakt langs de v Galenstraat tussen de twee scholen hangen kunstzinnige vlinders op onze gevels.	Kunstenaar Theo vd Hoeven en Alliantie

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort, Kruiskamp	Buitenruimte ABC-school Vlindervallei	Ontwikkeling gebied de Vlindervallei. Rondom de nieuwe ABC-school. In de gebouwen komen diverse voorzieningen, waaronder tien klaslokalen voor De Vlindervallei, een nieuwe sportzaal en een Buitenkast. De buitenruimte rondom de school gaat meer als 'huiskamer' functioneren.	Gemeente
Amersfoort, Kruiskamp	Veiligheidsmaatregelen Boegbeeld	Er zijn veiligheidsmaatregelen getroffen in het Boegbeeld, zoals het plaatsen van camera's om overlast en vernielingen door jongeren tegen te gaan. In 2011 extra toezicht en handhaving op dit complex.	Politie
Amersfoort, Kruiskamp	Leefbaarheid	Aanpak achtertuinen van Brakelstraat, inkorten van achtertuinen om leefbaarheid achterpad en aanzicht te verbeteren.	
Amersfoort, Kruiskamp	Leefbaarheid	Aanpak voor en achtertuinen in de omgeving van de van Galenstraat.	
Amersfoort, Leusderkwartier	herinrichtingsplan 'voortuinen' van de gerenoveerde woningen Bosweg en omgeving	In samenspraak met de 'Klankbordgroep' (bewonersgroep) Verbeterproject Bosweg en omgeving zijn de 'voortuinen' van de woonblokken in 2010 heringericht. De afronding van het project, aanplant van aangrenzende groenstroken door de gemeente, heeft in 2011 plaatsgevonden.	Bewoners, gemeente Amersfoort
Amersfoort, Leusderkwartier	Achterverlichting flats Bosweg e.o.	Aanbrengen achterverlichting zodat pad naar berging goed verlicht wordt; sociale veiligheid verbeteren	
Amersfoort, Liendert	Verbeteren woonomgeving Horsten	Aanbrengen fysieke verbeteringen zoals ondergrondse vuilopslag, uitbreiding cameratoezicht, aanpassen parkeerterreinen in combinatie met uitbreiding van controles door toezichthouders en stadstoezicht.	Gemeente, politie, stadstoezicht en ROVA

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort, Liendert	Realiseren van startersruimten in garages Havikshorst	Realiseren van werkruimte voor startende ondernemers in de plint waardoor het complex een vriendelijker uitstraling krijgt en waardoor er activiteiten plaatsvinden die positief bijdragen aan de leefbaarheid.	Gemeente, AV werkpunt
Amersfoort, Liendert	Inbraakpreventie Horsten	In 2010 zijn in het kader van het inbraakpreventie-project zijn in 8 flats camerasystemen aangebracht. Als uitbreiding hierop is in 2011 daadwerkelijk gebruik gemaakt van de camerabeelden. Deze camerabeelden zijn gebruikt om bewoners aan te spreken op de vernieling door hun kinderen en vervolgens de schade met deze bewoners te verrekenen.	Gemeente, politie, bewonerscommissie
Amersfoort, Liendert	Burendag Liendert Zuid	Op Nationale Burendag is een buurtfeest georganiseerd	Bewonerscommissie en andere bewoners
Amersfoort, Nieuwland	Kerstboom algemene ruimte en ontmoeting bewoners De Nieuwe Hof	Plaatsen van een verlichte kerstboom op een algemeen binnenplein. Met de Bewonerscommissie een 'kerstborrel' georganiseerd om bewoners de gelegenheid te geven om elkaar op een informele manier te ontmoeten.	Bewonerscommissie
Amersfoort, Nieuwland	Leefregels De Nieuwe Hof	De bestaande leefregels zijn herzien in samenwerking met de bewoners onder leiding van de Bewonerscommissie.	
Amersfoort, Nieuwland en Vathorst	Coating containerruimtes	Coaten van vloeren van containerruimtes in de Nieuwe Hof, Waterdreef en Eelerberg om vervuiling tegen te gaan	
Amersfoort, Nieuwland	Veiligheidsmaatregelen Nieuwe Hof	Er zijn veiligheidsmaatregelen getroffen in de algemene toegangshallen van de Nieuwe Hof, zoals het plaatsen van camera's om overlast en vernielingen door jongeren tegen te gaan.	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort, Randenbroek/Schuilenburg	Infopunt Operaplein	Infocentrum voor o.a. Amersfoort Vernieuwt.	
Amersfoort, Schothorst	Leefbaarheid Gaweinplaats	In samenwerking met bewonersnetwerk investeren in de sociale samenhang en leefbaarheid op de Gaweinplaats. Hiervoor worden onder andere de leefregels opnieuw onder de aandacht gebracht.	Bewonerscommissie
Amersfoort, Schuilenburg	Chillruimte Operaplein	Aanpak overlast jongeren.	Gemeente en SWA
Amersfoort, Vathorst	Buurtbeheer Vathorst	Voortgang inzet buurtbeheerder/huismeester voor verschillende complexen die in Vathorst opgeleverd worden.	
Amersfoort, Vathorst	Zorgsteunpunt Foortse Brug	Start van zorgsteunpunt in het Caisson t.b.v. diverse doelgroepen. Dit betreft zorg voor personen met een verstandelijke handicap, dan wel lichamelijke handicap of met een zorgindicatie	Beweging 3.0, Humanitas, Amerpoort, Fokus
Amersfoort, Vathorst	Pijler en Caisson	Openingsfeest voor bewoners van de Foortse Brug-projecten Pijler en Caisson en ontsteken van twee kerstbomen in de binnentuin	
Amersfoort, Vathorst	Eelerberg	Bij het appartementencomplex is de speelplek heringericht, zijn fietsenrekken geplaatst en is een stallingsplek voor motoren gecreëerd	

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort, Vermeer- en Leusderkwartier	Plan van Aanpak Woonservicegebied Vermeer- en Leusderkwartier	Doel van het project is om te komen tot een wijk waar mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen (blijven) wonen. Dit is mogelijk als er voldoende geschikte woningen, voldoende voorzieningen zijn en hulp op maat geboden kan worden door professionals en vrijwilligers. In 2009 is door de betrokken Manifestpartners in een projectgroep een inventarisatie gemaakt van het woningaanbod, voorzieningen en inzet van professionals en vrijwilligers in de wijken Vermeer- en Leusderkwartier. Daarna zijn thema's vastgesteld die belangrijk zijn voor deze wijken. In het najaar is een grote startbijeenkomst georganiseerd in de wijk voor alle actieve organisaties en groepen. De bewonerscommissies en VvE besturen waarmee dAE in deze wijken samenwerkt waren zeer goed vertegenwoordigd. Een aantal van deze bewoners heeft zich aangemeld voor de 'Plan van aanpak'-groep. Deze groep gaat, ondersteund door professionals uit de projectgroep, in 2010 een plan van aanpak maken voor het woonservicegebied.	Trekker: gemeente Amersfoort. Deelnemers projectgroep: diverse afdelingen gemeente Amersfoort, SWA, Beweging 3.0, Amaris/ de Amerhorst, Ravelijn, Portaal, Kwintes, Fokus, Amerpoort, Raad van Kerken. Uit de wijk: bewoners en vrijwilligers
Amersfoort, Vermeerkwartier	Werkgroep Ganskuijl & Gasthuislaan	Initiëren, afstemmen en ontwikkelen van nieuwe activiteiten voor de buurt. Deze werkgroep van alle 'uitvoerders' in de buurt valt onder Amersfoort Vernieuwt	Gemeente Amersfoort, SWA, SRO-buurtsportwerk, Buurtvaders, politie
Amersfoort, Vermeerkwartier	BuurthUISkamer De Ganskuijl/ Gasthuislaan	In juni 2009 is de BuurthUISkamer van start gegaan en worden er activiteiten georganiseerd. Hierbij wordt ondersteuning geboden door medewerkers van de Stichting Welzijn Amersfoort. Voor de kinderen en tieners uit de buurt is het een welkome aanvulling op de Buitenkast. Dat geldt ook voor de vrouwen die elkaar bij mooi weer buiten treffen bij de Buitenkast. Sinds 2010 is de buurthUISkamer verhuisd naar een woning direct naast de Buitenkast. Hiermee is een combinatie en uitwisseling mogelijk gemaakt. Er zijn wekelijks 9 activiteiten zoals 'samen voortburgeren', taallessen (Nederlands en Arabisch), ontmoetingsochtenden en avonden, twee meidenclubs en thuisplek voor de Buurtvaders. In 2011 is de samenwerking met het AV werkpunt versterkt en er wordt gekeken of in 2012 een formulierenspreekuur kan starten. In 2012 kan de BuurthUISkamer verder gebruikt worden als laagdrempelig informatiepunt bij de verdere planontwikkeling voor de buurt.	Bewoners, SWA, gemeente Amersfoort

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Amersfoort, Vermeerkwartier, Randenbroek/Schuilenburg, Koppel-noord en Schothorst-zuid	Buurtvaders Amersfoort	Het bevorderen van leefbaarheid, veiligheid en sociale contacten tussen buurtbewoners door het inzetten van buurtvaders. Zij spreken met name jongeren aan tijdens rondes op straat.	Buurtbewoners (-vaders), SWA, gemeente Amersfoort, politie
Amersfoort, Zielhorst	Jongeren ontmoeten ouderen in de wijk Zielhorst	Er is een generatietuin gerealiseerd in de binnentuin van het seniorencomplex Overseldert / Nderseldert. Kinderen van basisscholen en de kinderopvang onderhouden deze groente-, fruit- en bloementuin met hulp van bewoners.	ABC Zielhorst, SWA, Hovenier en bewonerscommissie
Eemnes	Invulling algemene ruimte	Nieuwbouwcomplex De Vore heeft een algemene ruimte waaraan door gemeente nog geen invulling aan is gegeven. Wijkbeheer overlegt geregeld met bewoners om behoefte in kaart te brengen en brengt dit vervolgens onder de aandacht van gemeente, SWO Bel, Vivium en Sherpa om gezamenlijk tot invulling van activiteiten te komen	Bewoners, Vivium, Sherpa SWO Bel en gemeente Eemnes
Eemnes	Brandpreventie Eemnes	Alle huurders in Eemnes zijn uitgenodigd voor preventiebijeenkomst door Alliantie en brandweer. Hierbij zijn blusdekens uitgedeeld.	Brandweer
Eemnes	Planmatig Onderhoud Patrijzenhof	Als afronding van planmatig onderhoud is een enquête uitgezet en zijn er huis aan huis attenties uitgedeeld met hulp van bewonerscommissie	Bewonerscommissie
Soest	Kelder A. Cuyplaan	Opknappen loze ruimte kelder. Deze kelder is voorzien van verlichting, is geschilderd en ingericht ten behoeve van bewonersactiviteiten en -vergaderingen. Door de bewoners van deze seniorenflat wordt hier veel gebruik van gemaakt.	
Soesterberg	Tuin Huis ten Halve	Op verzoek van de bewoners is de gemeenschappelijke tuin opnieuw ingericht. De tuin is o.a. voorzien van een terras voor bewonersactiviteiten.	



## Regio Gooi en Vechtstreek

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Hilversum	Project Geraniumschool	In 2007 is samen met de bewoners, gemeente en andere Hilversumse corporaties een bewonersvisie gemaakt voor de Bloemenbuurt. Een van de wensen van de bewoners was om de historische Dudok details weer terug te brengen. In het kader hiervan is de voor- en binnentuin van het wooncomplex 'de Geraniumschool' herinricht. Samen met de bewoners is een plan ontworpen waarin alle wensen terug kwamen: bankjes om te zitten, gras om te zonnen, meer ruimte en licht, zelfs een hekje en een rooster om honden uit te voortuin te weren. Inmiddels is de tuin nagenoeg af en zijn de historische details van het complex weer zichtbaar.	Bewoners
Hilversum	Project Riebeeckkwartier	Na de renovatie van onze flats aan de Jacob Roggeveenstraat en Willem Bontekoestraat bleef er nog één ding over: de herinrichting van de grasvelden en de achtertuinen van de Olivier van Noortstraat, grenzend aan deze grasvelden. In samenwerking met de Gemeente Hilversum, die eigenaar is van de grasvelden, en de bewoners is een tuinontwerp gemaakt en uitgevoerd. De herinrichting van de grasvelden zal naar alle waarschijnlijkheid in het voorjaar van 2012 starten.	Gemeente en bewoners
Hilversum, Huizen en Bussum	Tuinenproject	Omdat de woonomgeving belangrijk is voor de leefbaarheid, is bij diverse complexen gestart met renovatie of herinrichting van tuinen. In de meeste gevallen wordt dit traject ook gebruikt als vliegwiel om de participatie van bewoners te intensiveren.	Bewonerscommissies.
Huizen	Oostermeent	In en rond het gebouw aan de Oostermeent staat de leefbaarheid onder druk. Na intensieve voorbereidingen in 2009 is in 2010 het convenant Veilig Wonen en Ondernemen feestelijk ondertekend. In 2011 zijn, in overleg met bewoners, alle entrees gerenoveerd. De entrees zijn zodanig aangepast dat de toegankelijkheid voor onbevoegden zoveel mogelijk wordt voorkomen/bepert. De gemeente heeft nieuwe verlichting geplaatst op het omliggende terrein ter bevordering van de veiligheid. Het KVO convenant blijft actief en samen met de winkeliers, gemeente, bewoners en andere deelnemers van de werkgroep worden jaarlijks maatregelen opgenomen in een matrix ter bevordering van de leefbaarheid en de veiligheid.	Gemeente, winkeliersvereniging, school, politie en bewoners.

Locatie	Naam project	Toelichting	Partners
Huizen	Godelinde/Bolder	Op het bestaande verzorgingshuis De Bolder zijn in 2007 nieuwe (aanleun)appartementen gerealiseerd. Sinds de oplevering klaagden de bewoners over geluidsoverlast van het verzorgingshuis. In 2010 zijn tijdens een 'gooi- en smijtsessie' de zwakke punten beoordeeld en zijn fysieke maatregelen genomen. In 2011 zijn nadere fysieke maatregelen genomen. Er is nieuwe 'geruisloze' vloerbekleding geplaatst in 10 woongroepen met als resultaat dat er geen klachten meer zijn over geluidsoverlast.	Vivium, bewonerscommissie
Huizen	Bovenmaten	In de wijk Bovenmaat-Oost is in 2010 een onderzoek gehouden vanuit de leefbaarheidsmonitor (Lemon-meting) en in 2011 vanuit een gebiedsplan. Uit beide metingen blijkt dat bewoners een lage waardering geven aan de leefbaarheid en veiligheid in de omgeving. Er is een initiatief in oprichting bestaande uit diverse partners in de wijk om tot verbeterinitiatieven te komen ter bevordering hiervan. In samenwerking met Versa Welzijn is een start gemaakt om een buurtpanel op te richten met bewoners.	Versa Welzijn, gemeente, buurtpanel, vrijwilligerscentrale
Huizen	Vooronder/Loefzij/ Gemeenlandslaan	Aan het Vooronder in Huizen verbouwt de Alliantie zestien leegstaande woningen voor visueel en verstandelijk beperkte bewoners i.s.m. Visio en 14 woningen voor mensen met een autistische beperking i.s.m. het RIBW. Er komen groepswooningen voor mensen die veel zorg nodig hebben en individuele woningen voor wie iets meer op eigen benen kan staan. Bij de verbouwing wordt rekening gehouden met de toekomstige bewoners. Zo worden bijvoorbeeld deuren en lichtschakelaars beter zichtbaar dankzij contrasterende verf. Ook het binnenterrein wordt onder handen genomen. Omdat in het complex senioren wonen, komen er 'rollatorproof' wandelpaden, ribbeltegels ter oriëntatie en planten die sterk geuren, bijzonder aanvoelen of bijvoorbeeld ritselen. De tuin wordt zo ingericht dat iedere bewoner zich er veilig voelt. Bij het ontwerp zijn alle partijen betrokken waardoor al een saamhorigheid is ontstaan.	Visio, RIBW, gemeente en bewoners

## Bijlage 4 Overzicht projecten maatschappelijke huisvesting

### Regio Amsterdam

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, Centrum	HVO-Querido	27	Aanleunwoning bij sociaal pension De Vaart
Amsterdam, Centrum	HVO-Querido	2	Begeleid zelfstandig wonen
Amsterdam, Centrum	HVO-Querido	38	sociaal pension De Vaart, opvang voor 40 dak- en thuislozen
Amsterdam, Centrum	HVO-Querido Discus	1	Woning tbv cliënt van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, Nieuw-West	Cordaan	24	PG-units voor dementerende ouderen van 4 groepen met per groep 6 bewoners
Amsterdam, Nieuw-West	HVO-Querido	14	Begeleid zelfstandig wonen en Beschermd Wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Nieuw-West	HVO-Querido	24	In het pand aan de Noordzijde zijn 5 woongroepen, in totaal 24 bewoners gehuisvest. Het gaat om bewoners met een psychiatrische beperking waarbij verslaving aan alcohol of drugs een rol speelt. Hun psychische klachten zijn chronisch.
Amsterdam, Nieuw-West	HVO-Querido	6	Woongroep JES, een woongroep in zelfbeheer, zelfstandige uitstroomwoningen voor ex-daklozen.
Amsterdam, Nieuw-West	HVO-Querido Discus	5	Woning tbv client van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, Nieuw-West	Leger des Heils	2	Begeleid zelfstandig wonen in zelfstandige woningen

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, Nieuw-West	Stg de Uitdaging	6	Beschermd wonen voor 6 verstandelijk beperkte vrouwen
Amsterdam, Nieuw-West	Stichting Philadelphia Zorg	14	Laan v Vlaanderen 536-540 biedt kort verblijf opvang voor mensen met mensen met epilepsie, licht verstandelijke handicap, verstandelijke handicap of aandoening uit het autisme spectrum met verstandelijke handicap
Amsterdam, Noord	Cordaan	8	Begeleid zelfstandig wonen en Beschermd Wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Noord	Cordaan	26	Het Beschermd Wonen voor verstandelijk gehandicapten, onder begeleiding zelfstandig wonen met 24-uurs zorg op afroep.
Amsterdam, Noord	Cordaan	14	RIBW Statenjachtstraat
Amsterdam, Noord	HVO-Querido	1	Begeleid zelfstandig wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Noord	HVO-Querido	3	Satelliet-woning; stapje op de ladder naar zelfstandig wonen. Jongeren met langdurige psychiatrische problematiek. Vanuit woonvoorziening Amersbos
Amsterdam, Noord	HVO-Querido Discus	1	Woning tbv cliënt van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, Noord	Leger des Heils	2	Begeleid zelfstandig wonen
Amsterdam, Noord	Safe Houses Amsterdam	12	Opvangvoorziening voor verslaafden/alcoholisten die willen afkicken volgens Minnesota-Model (12 stappen van AA) of herstellende verslaafden/ alcoholisten uit de regio die een Minnesotamodel-opname afgerond hebben en nog geen veilige woonplek hebben.

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, Noord	Stichting Philadelphia Zorg	7	Ambulant begeleid wonen
Amsterdam, Oost	Arkin	4	Begeleid zelfstandig wonen en Beschermd Wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Oost	Arkin	25	Beschermd Wonen voor cliënten met een psychiatrische stoornis
Amsterdam, Oost	Woongroep Y-castle	11	Woongroep voor 11 jongeren met een stoornis in het autistische spectrum
Amsterdam, Oost	Cordaan	30	Beschermd Wonen voor mensen met psychiatrische problematiek
Amsterdam, Oost	HVO-Querido	10	Begeleid zelfstandig wonen en Beschermd Wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Oost	HVO-Querido	6	Wooneenheden voor beschermd wonen.
Amsterdam, Oost	HVO-Querido Discus	6	Woning tbv cliënt van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, Oost	JellinekMentrum	8	Logeermogelijkheid voor kinderen/ jongeren met autisme/ ADHD
Amsterdam, Oost	Leger des Heils	14	Begeleid zelfstandig wonen en Begeleid Wonen in zelfstandige woningen
Amsterdam, Oost	OsiraGroep	3	Logeerwoning voor meervoudig gehandicapte cliënten
Amsterdam, Oost	Stichting Philadelphia Zorg	18	Begeleid wonen

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, Oost	Stichting Philadelphia Zorg	12	Beschermd Wonen voor mensen met een verstandelijke beperking vanaf 45 jaar
Amsterdam, Oost	Stichting Philadelphia Zorg	8	Flevoparkweg 94-102 biedt kort verblijf opvang voor mensen met ernstig verstandelijke handicap, meervoudige handicap, mensen met epilepsie, verstandelijke handicap of aandoening uit het autisme spectrum met verstandelijke handicap
Amsterdam, Oost	Stichting Philadelphia Zorg	11	Geclusterd wonen in zelfstandige en onzelfstandige woonvorm voor mensen met zware lichamelijke beperkingen
Amsterdam, Oost	Stichting Philadelphia Zorg	8	Philadelphia biedt op Anfieldroad 244-250 wonen in een groep voor mensen met verstandelijke handicap of aandoening uit het autisme spectrum met verstandelijke handicap
Amsterdam, Oost	Stichting Spirit	7	4 appartementen voor huisvesten van 6 cliënten tussen 16-18 jaar en bij hoge uitzondering tot 21 jaar (afhankelijk van geldigheidsduur van de indicatie van Bureau Jeugdzorg), welke 9 maanden begeleiding krijgen op basis van een door Jeugdzorg <b>gestelde ind</b>
Amsterdam, Oost	Stichting Spirit	2	Langdurige driemilieuvoorziening; zeer diverse groep kinderen en jongeren met uiteenlopende problemen die geen perspectief meer hebben op thuis wonen of op wonen in een regulier pleeg- of netwerkgezin.
Amsterdam, Oost	Stichting Spirit	5	Opvangvoorziening voor 5 jongeren
Amsterdam, Oost	Stichting Timon	5	5 kamers voor jongeren waarbij ondersteunende en activerende begeleiding wordt geboden in combinatie met ambulante begeleiding
Amsterdam, Oost	Stichting Volksbond Amsterdam	3	Cliënt in behandeling bij AMC de meren

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, West	Cordaan	8	Begeleid wonen
Amsterdam, West	Cordaan	5	Begeleid wonen, AWBZ-indicatie, bewoners met verstandelijke beperking. Genaamd de Batavier, 5 appartementen
Amsterdam, West	Cordaan	15	Gezinsvervangend tehuis voor volwassenen met verstandelijke beperking
Amsterdam, West	HVO-Querido	3	Begeleid Wonen Amsterdam
Amsterdam, West	HVO-Querido Discus	1	Woning tbv client van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, West	Safe Houses Amsterdam	3	Opvangvoorziening voor verslaafden/alcoholisten die willen afkicken volgens Minnesota-Model (12 stappen van AA) of herstellende verslaafden/ alcoholisten uit de regio die minnesotamodel-opname afgerond hebben en nog geen veilige woonplek hebben
Amsterdam, Zuid	woongroep Home Alone	7	Woongroep Home Alone is een woongroep voor autistische jongeren, op initiatief van ouders. Gemeenschappelijke ruimte zit op 2e J van Campenstraat 10. Elke jongere heeft zijn eigen contract
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido	53	Begeleid zelfstandig wonen en Beschermd Wonen
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido	4	Jongeregroep schizofreen, persoonlijkheidsstoornissen met ind begeleiding en groepsbegeleiding, 9-22,00 uur op kantoor bereikbaar, beschermd wonen
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido	4	Satellietwoning; stapje op de ladder naar zelfstandig wonen. Begeleiding vanuit Pension Vrijburg

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido	6	Vrouwenopvang, begeleid wonen.
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido	11	Wonen-Werken-Leren
Amsterdam, Zuid	HVO-Querido Discus	32	Woning tbv cliënt van project Discus, begeleid zelfstandig wonen voor ex-dakloze
Amsterdam, Zuid	Leger des Heils	3	begeleid zelfstandig wonen
Amsterdam, Zuid	Safe Houses Amsterdam	4	Opvangvoorziening voor verslaafden/alcoholisten die willen afkicken volgens Minnesota-Model (12 stappen van AA) of herstellende verslaafden/ alcoholisten uit de regio die minnesotamodel-opname afgerond hebben en nog geen veilige woonplek hebben
Amsterdam, Zuid	Stichting Spirit	4	Begeleid wonen voor jongeren
Amsterdam, Zuidoost	HVO-Querido	4	Woonvoorziening voor dak- en thuisloze jongeren
Amsterdam, Zuidoost	HVO-Querido	7	Fleerde-project; een opvangvoorziening voor langdurig dakloze drugsverslaafde



**Regio Amersfoort**

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amersfoort, Berg Zuid	Kwintes	5 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met verslavingsproblemen.
Amersfoort, Binnenstad	Humanitas DMH	12 bewoners	Twee gezinsvervangend tehuizen en woningen voor begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking.
Amersfoort, de Koppel	Stichting MEDA	1 woning	Opvang en begeleid wonen voor 'achterstandsjongeren' die op het gebied van onderwijs onvoldoende tot hun recht komen, wat integratie en een toekomstige baan in de weg kan staan.
Amersfoort, de Kruiskamp	InteraktContour en Humanitas	12 bewoners (2 keer 6)	Zelfstandig wonen in het appartementencomplex Het Boegbeeld voor cliënten met een lichamelijk beperking en/of niet-aangeboren hersenletsel.
Amersfoort, diverse wijken	Amerpoort	11 bewoners	Verspreide panden voor begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking. 5 bewoners wonen zelfstandig en 6 bewoners wonen in een groepswoonvorm.
Amersfoort, diverse wijken	GGz Centraal	30 bewoners	Verspreide panden voor begeleid wonen voor ex-) psychiatrische patiënten.
Amersfoort, diverse wijken	Abrona	4 bewoners	Verspreide panden voor begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking.
Amersfoort, diverse wijken	Gemeente Amersfoort	2 bewoners	Begeleid wonen voor mensen in een traject voor arbeidsre-integratie
Amersfoort, diverse wijken	Kwintes	15 bewoners	Opvanghuis voor vrouwen en hun kinderen en Blijf-van-m'n-lijf huis
Amersfoort, diverse wijken	Kwintes	22 bewoners	Begeleid wonen in verspreide panden voor jongeren (jeugdhulpverlening en verstandelijk gehandicapten).

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amersfoort, Eemkwartier	's Heerenloo zorggroep Kwadrant, regiogroep Arkemeyde	4 bewoners	Begeleid en zelfstandig wonen voor licht verstandelijk gehandicapten.
Amersfoort, Hoogland	Stichting Philadelphia Zorg	16 bewoners	Begeleid wonen inclusief groepsruimte voor mensen met een verstandelijke beperking
Amersfoort, Kattenbroek	InteraktContour	24 bewoners	Dodoensserre, zelfstandig wonen met verzorging voor mensen met een lichamelijke beperking
Amersfoort, Kattenbroek	Amerpoort	10 bewoners	Gezinsvervangend tehuis Meerdonk voor 10 bewoners
Amersfoort, Kattenbroek	Stichting Timon	14 bewoners	Groepswoonvorm: gezinnen begeleiden jongeren tussen 18 en 30 jaar die nog niet zelfstandig kunnen wonen.
Amersfoort, Kattenbroek	Stichting Fokus	12 bewoners	Fokusproject Boerderijkamer met zelfstandige woningen voor mensen met een lichamelijke beperking. Tevens ADL unit aanwezig
Amersfoort, Leusderkwartier	Stichting Sinaiï	8 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met psychiatrische problemen. Sinaiï is daarbij van oorsprong gericht op Joodse mensen met een oorlogstrauma.
Amersfoort, Leusderkwartier	Kwintes	21 bewoners	Mensen met langdurig psychische problemen worden begeleid bij het zelfstandig wonen. Project Wattstraat Miereveldstraat.
Amersfoort, Liendert	SSC	2 bewoners	Huisvesting van jongeren die afkomstig zijn van Curacao en in Nederland studeren
Amersfoort, Nieuwland	Amerpoort	11 bewoners	Woongroep voor mensen met een lichte tot matige verstandelijke beperking met een joodse achtergrond. Project Watervlo Huisjesslak

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amersfoort, Randenbroek	Stichting SGJ	1 woning	Begeleid wonen voor jongeren op weg naar zelfstandig wonen.
Amersfoort, Randenbroek	Kwintes	5 bewoners	Huisvesting van 5 bewoners met psychische beperking. Project Willem van Otterloostraat
Amersfoort, Randenbroek	Kwintes	12 bewoners	Huisvesting van diverse doelgroepen maatschappelijke opvang.
Amersfoort, Randenbroek	Kwintes	7 bewoners	Begeleid wonen project voor jongeren. Project Huzarenstraat
Amersfoort, Schothorst	GGz Centraal	18 bewoners	Begeleid wonen voor 18 (ex-)psychiatrische patiënten om zelfstandig te kunnen wonen. Project Maarten Rossaartpad.
Amersfoort, Schothorst	GGz Centraal	10 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met psychische problematiek. Project Queekhoven
Amersfoort, Schothorst	GGz Centraal en Amerpoort	29 bewoners	Begeleid wonen voor zowel ex-psychiatrische patiënten als mensen met een verstandelijke beperking. Project Paladijnenweg.
Amersfoort, Schothorst	Leger des Heils	2 bewoners	Begeleid wonen voor ISD'er (inrichting voor stelselmatige dader).
Amersfoort, Schuilenburg	Kwintes	18 bewoners	Tijdelijke huisvesting van diverse doelgroepen maatschappelijke opvang. De cliënten zijn gehuisvest in woningen die gesloopt gaan worden
Amersfoort, Schuilenburg	Stichting de Zuidwester	8 bewoners	Opvang van alleenstaande minderjarige vreemdelingen (AMV'ers).
Amersfoort, Schuilenburg	Arta Lievegoed	4 bewoners	Begeleid wonen-project voor ex-drugsverslaafden
Amersfoort, Soesterkwartier	Stichting de Opbouw (Birkhoven Zorggoed)	5 bewoners	Inleunwoningen in woonzorgcentrum Puntenburg voor cliënten van Birkhoven Zorggoed met een verpleeghuisindicatie

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amersfoort, Soesterkwartier	Gemeente Amersfoort	2 bewoners	Huisvesting van dak- en thuislozen die in een re-integratietraject op weg zijn naar zelfstandig wonen.
Amersfoort, Soesterkwartier	Stichting de Opbouw (Birkhoven Zorggoed)	9 bewoners	tijdelijke huisvesting voor cliënten van Birkhoven Zorggoed die door het opschorten van nieuwbouw tijdelijk geen plek meer hebben
Amersfoort, Stadskern	Humanitas DMH	12 bewoners	Begeleid wonen projecten voor mensen met een verstandelijke beperking. Locaties Teut en Nieuwstraat
Amersfoort, Vathorst	Amerpoort	10 bewoners	Begeleid zelfstandig wonen voor mensen met een licht verstandelijke beperking. In project Het Caisson.
Amersfoort, Vathorst	Stichting Philadelphia Zorg	20 bewoners	Begeleid zelfstandig wonen voor mensen met een verstandelijke beperking. Project Allegria
Amersfoort, Vathorst	Amerpoort	13 bewoners	Groepswonen voor 13 mensen met een licht verstandelijke beperking. Project Poortgebouw Amerpoort
Amersfoort, Vathorst	Humanitas DMH	13 bewoners	Groepswonen voor 13 mensen met een licht verstandelijke beperking. Project Poortgebouw Humanitas
Amersfoort, Vathorst	Abrona	12 bewoners	Groepswonen voor 12 mensen met een licht verstandelijke beperking. Project Poortgebouw Abrona
Amersfoort, Vathorst	Beweging 3.0	40 bewoners	Woningen voor mensen met een zorgindicatie
Amersfoort, Vathorst	Stichting Fokus	12 bewoners	Fokusproject Foortse Brug met zelfstandige woningen voor mensen met een lichamelijke beperking. Tevens ADL unit aanwezig
Amersfoort, Vermeerkwartier	Kwintes	14 bewoners	Passantenverblijf (nachtopvang).

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Amersfoort, Zielhorst	Vereniging Zandbergen	8 bewoners	Begeleid wonen voor jongeren op weg naar zelfstandigheid.
Amersfoort, Zonnehof	Kwintes	7 bewoners	Sociaal pension: opvang 7 ex-daklozen in zelfstandige woongroep.
Hoewelaken	JP van den Bent Stichting	8 bewoners	Begeleid wonen voor 8 jongeren met een licht verstandelijke beperking en ernstige gedragsproblematiek.
Leusden, Tabaksteeg	Pluswonen	15 bewoners	begeleid wonen voor mensen met schizofrenie. 50% eigendom WSL, 50% de Alliantie
Soest	Amerpoort	2 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking.
Soest	Kwintes	9 bewoners	Huisvesting voor 9 cliënten van Kwintes. Betreft begeleide huisvesting voor mensen met langdurige psychiatrische problematiek.
Soest	Stichting de Opbouw (Zorgpalet Baarn/Soest)	2 bewoners	Woningen op de Graanakker die worden toegewezen aan cliënten van Zorgpalet die beschikken over een zorgindicatie
Soesterberg	Abrona	3 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking.
Soesterberg	Stichting de Opbouw (Zorgpalet Baarn/Soest)	2 bewoners	2 woningen in het complex De Heyberg worden toegewezen aan kandidaten met een zorgindicatie en door Zorgpalet worden voorgedragen

**Regio Almere**

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Almere	Diverse instellingen	94 bewoners	Zelfstandig wonen. De drie corporaties hebben in 2011 in totaal 310 woningen toegewezen aan cliënten van verschillende instellingen in zelfstandige woningen verspreid over Almere. De Alliantie heeft hiervoor 94 woningen toegewezen
Almere, Stad	Centrum voor Alcohol en Drugs	6 woningen	Begeleid wonen voor cliënten (met zelfstandige contracten) van Centrum voor Alcohol en Drugs.
Almere, Buiten	Stichting Jeugdzorg Flevoland	11 bewoners	Eenheden in 4 woningen Begeleid/Beschermd wonen voor 15- tot 18-jarigen die niet meer thuis kunnen wonen.
Almere Haven	Room4U	4 bewoners	Begeleid wonen voor jongeren. Room4U valt onder het concept Kamers met kansen, waarbij de begeleiding plaatsvindt door het Leger des Heils
Almere, Stad	Stichting Fokus	14 bewoners en 1 kantoorruimte	Zelfstandig wonen voor lichamelijk gehandicapten met begeleiding op afstand.
Almere, Stad	Triade	18 bewoners	Eenheden in 6 woningen voor Begeleid/ Beschermd wonen met behandeling voor kinderen en jongeren met een licht verstandelijke handicap in orthopedagogisch centrum.
Almere	Stichting Vrouwenopvang Flevoland	10 woningen	Zelfstandig wonen in blijf-van-m'n-lijfhuizen.
Almere, Stad	GGz Centraal	26 bewoners	Eenheden in 10 woningen Begeleid wonen voor cliënten van de Symfora groep.

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Almere, Buiten	Stichting Paladijn	26 bewoners en 1 gezamenlijke ruimte	Zelfstandige woningen voor jonge zelfstandigen met het syndroom van Down met begeleiding op afstand.
Almere, Buiten	Stichting Nusantara	39 bewoners en 1 gezamenlijke ruimte	Zelfstandige woningen voor Indische ouderen.
Almere, Stad	Interakt Contour	10 woningen, gezamenlijke ruimte en bedrijfsruimte	Begeleid wonen voor mensen met een niet-aangeboren hersenbeschadiging.
Almere, Haven	Stichting Triade	20 woningen en 1 woning voor begeleiding	Begeleid wonen voor moeders en kinderen met opvoed- of opgroei problemen.
Almere, Haven	Doenershout Zorg	20 woningen en 1 woning voor begeleiding	Begeleid wonen voor jongeren met een licht verstandelijke beperking.
Almere, Poort	Amerpoort	16 woningen en 1 gemeenschappelijke ruimte	Begeleid wonen voor geestelijk en lichamelijk gehandicapte jongeren.
Almere, Poort	Interakt Contour	16 woningen en 1 gemeenschappelijke ruimte	Begeleid wonen voor mensen met een niet-aangeboren hersenbeschadiging.

Locatie	Partner	Aantal bewoners	Beschrijving
Almere, Stad	De Toonladder	159 bewoners en 1 gemeenschappelijke ruimte	Zelfstandig wonen voor senioren met lichamelijke of geestelijke beperkingen.
Almere, Stad	Doenershout Zorg	14 bewoners	Eenheden in 6 woningen Begeleid wonen voor jongeren met een licht verstandelijke beperking.



## Regio Gooi en Vechtstreek

Locatie	Partner	Aantal	Beschrijving
Huizen	Mozartgroep	16 bewoners	Ouderinitiatief begeleid wonen voor jongeren met verstandelijke beperking.
Huizen	De Ruyterstraat (Vivium)	20 bewoners	Kleinschalige intramurale AWBZ-zorg voor dementerende ouderen in 4 groepen gebaseerd op levensovertuiging.
Huizen	Stichting Kerk en Vluchteling	1 woning	Noodopvang.
Huizen	Cordaan	1 bewoner	Begeleid wonen.
Huizen	Philadelphia	57 bewoners	Diverse locatie begeleid wonen voor mensen met verstandelijke beperking
Huizen	RIBW	23 bewoners	Diverse locaties begeleid wonen voor mensen met psychosociale of psychiatrische aandoening of ASS.
Huizen	Sherpa	31 bewoners	Diverse locatie begeleid wonen voor mensen met verstandelijke beperking
Huizen	Visio	2 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met een visuele en verstandelijke beperking
Wijdmeren	Eemeroord	2 bewoners	Begeleid wonen voor mensen met een aangeboren beperking.
Laren	Sherpa	1 bewoner	Begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking.

Locatie	Partner	Aantal	Beschrijving
Bussum	Vivium	39 bewoners	Verpleeghuiszorg in combinatiecomplex met reguliere seniorenwoningen
Hilversum	Stichting Naarmate	1 bewoner	Begeleid wonen voor mensen met een lichamelijke handicap.
Hilversum	Heydeborg (Hilverzorg)	76 personen	Tijdelijke herhuisvesting zware verpleegzorg (AWBZ, intramuraal)
Hilversum	RIBW	37 bewoners	Diverse locaties begeleid wonen voor mensen met psychosociale of psychiatrische aandoening of ASS.
Hilversum	Stichting Bright Fame	1 woning	Opvanghuis ex-prostituees.
Hilversum	Stichting De Halte	2 woningen	Begeleid wonen voor jongeren.
Hilversum	Philadelphia	37 woningen	Diverse locatie begeleid wonen voor mensen met een verstandelijke beperking
Diverse	Rechtstreeks verhuurd aan cliënten	17 woningen	Huurcontract icm zorgarrangement ambulante zorg of begeleiding

## Bijlage 5 Verbindingen van de Alliantie

In het onderstaande overzicht geven we de verbindingen weer van de Alliantie met andere rechtspersonen en/of vennootschappen als bedoeld in artikel 11 van het BBSH.

Alle activiteiten in de verbindingen zijn gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen en worden daarmee beschouwd te zijn uitgevoerd als onderdeel van, en ten dienste van de kerntaken van de Alliantie. Ter beperking van de risico's voert de Alliantie het beleid om grootschalige projecten als IJburg en Vathorst, te ontwikkelen in verbindingen; in samenwerking met derden, waaronder commerciële partijen, door middel van B.V./C.V.-constructies. In het verslagjaar heeft de Alliantie in de verbindingen slechts de bouw van woningen aanbesteed en/of vennootschappen doen aanbesteden, overeenkomstig artikel 11b van het BBSH. Indien de gemiddelde koopsom van de in de aanbesteding begrepen woningen is overschreden, is dit gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen en gebeurt in en ná overleg met de gemeente waarin de woningen worden ontwikkeld.

De volgende rechtspersonen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van stichting de Alliantie:

Deelneming	Statutaire Zetel	Projectlocatie	Aandeel
Stadsherstel Midden Nederland N.V. <sup>5</sup>	Amersfoort		50 %
Stadsherstel Amersfoort I B.V. <sup>1</sup>	Amersfoort	-	100 %
Stadsherstel Amersfoort II B.V. <sup>1</sup>	Amersfoort	-	100 %
'Park de Meer' Beheer B.V.	Amsterdam	Amsterdam	33,3 %
'Park de Meer' C.V.	Amsterdam	Amsterdam	33,3 %
De Alliantie Deelnemingen B.V.	Huizen	-	100 %
Beheersmaatschappij de Groene Stad B.V.	Almere	Almere e.o.	100 %
N.V. Wonen Boven Winkels Amersfoort	Amersfoort	-	50 %
Holding DAPO Huizen B.V.	Huizen	-	100 %
Waterstad Beheer B.V.	Amsterdam	IJburg	16,7 %
Waterstad IJburg C.V.	Amsterdam	IJburg	24,9 %
Waterstad II Beheer B.V.	Amsterdam	IJburg	50 %
Waterstad II C.V.	Amsterdam	IJburg	49,5 %
Waterstad III Beheer B.V.	Amsterdam	IJburg	20 %
Waterstad III C.V.	Amsterdam	IJburg	20 %
3-D Dok B.V.	Amsterdam	Amsterdam	25 %
Wodan C.V.	Amsterdam	Amsterdam	25 %
3R Projectontwikkeling B.V.	Almere	Almere e.o.	100 %
V.o.F. 't Buitenland	Almere	Almere e.o.	30 %
Vathorst Beheer B.V.	Amersfoort	Vathorst	16,7 %
OBV Beheer B.V.	Amersfoort	Vathorst	8,3 %
OBV C.V.	Amersfoort	Vathorst	8,3 %
Vathorst C.V.	Amersfoort	Vathorst	16,7 %
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	Amersfoort	Vathorst	100 %
De Bun Huizen Projectontwikkeling B.V.	Huizen	Huizen	100 %
Seinhorst II Hilversum B.V.	Hilversum	Hilversum	100 %
Seinhorst II Hilversum Beheer B.V.	Hilversum	Hilversum	100 %
Seinhorst II C.V.	Hilversum	Hilversum	100 %
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	Huizen	Almere e.o.	100 %
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	Huizen	Almere e.o.	25 %
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	Huizen	Almere e.o.	33,17 %
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.	Huizen	-	100 %
Sluishuis Beheer Amsterdam B.V.	Huizen	Amsterdam	100 %
V.o.F. Het Sluishuis	Huizen	Amsterdam	50 %
Villa Industria Hilversum B.V.	Huizen	Hilversum	100 %
Villa Industria V.O.F	Huizen	Hilversum	50 %

<sup>5</sup> De A-aandelen in Stadsherstel Midden Nederland N.V. zijn in bezit van Stichting de Alliantie. De A-aandelen geven uitsluitend recht op het resultaat uit de deelnemingen Stadsherstel Amersfoort I B.V. en Stadsherstel Amersfoort II B.V. De B-aandelen geven uitsluitend recht op het resultaat uit de deelnemingen Mitros Monumenten I B.V. en Mitros Monumenten II B.V.

De Alliantie Ontwikkeling B.V.	Huizen	Nederland	100 %
De Alliantie Woningfonds B.V.	Huizen	Nederland	100 %
De Alliantie VVE Diensten B.V.	Huizen	-	100 %
De Alliantie ICT Diensten B.V.	Huizen	-	100 %
SG2All B.V.	Huizen	-	50 %
Landgoed Zonnestraal B.V.	Huizen	Hilversum	100%
De Alliantie Ontwikkellocaties B.V.	Huizen	Nederland	100%
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	Huizen		100 %
Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.	Huizen		50 %
De Alliantie Vastgoedfinanciering B.V.	Huizen		100 %
De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V.	Huizen	Amsterdam	100 %
Buiten IJland Beheer B.V.	Nieuwegein	Amsterdam	50 %
Ontwikkelingscombinatie Buiten IJland C.V.	Amsterdam	Amsterdam	50 %
De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi & Vechtstreek B.V.	Huizen	Gooi & Vechtstreek	100 %
V.o.F. Ten Boom	Huizen	Gooi & Vechtstreek	50 %

Daarnaast zijn de volgende stichtingen begrepen in de geconsolideerde jaarrekening van stichting de Alliantie:

Deelneming	Statutaire zetel	Project- Locatie	Aandeel
Stichting AMZU	Amsterdam	IJburg	100 %
Stichting DAGA Beheer	Amsterdam	IJburg	100 %
Stichting Woonzorg BEL	Amersfoort	-	100 %
Stichting Eemvallei	Amersfoort	-	100 %
Stichting Beheer Gebouwen Huizen	Hilversum	-	100 %
Stichting Bestevaer	Hilversum	-	100 %
Stichting IJburg PWV	Amsterdam	IJburg	100 %

### Toelichting activiteiten verbindingen

De Alliantie neemt deel in diverse verbindingen waarvan de activiteiten onder te verdelen zijn in:

- Exploitatie van vastgoed
- Projectontwikkeling
- Overige activiteiten
- Gestaakte activiteiten

De Alliantie neemt deel in de volgende entiteiten die zich bezig houden met exploitatie van vastgoed:

*Stadsherstel Midden Nederland N.V., Stadsherstel Amersfoort I B.V., Stadsherstel Amersfoort II B.V., Mitros Monumenten I B.V., Mitros Monumenten II B.V.*

Het aandelenkapitaal van Stadsherstel Midden Nederland N.V. bestaat uit A- aandelen en B- aandelen, die in bezit zijn van Stichting de Alliantie respectievelijk Stichting Mitros. De activiteiten van de vennootschappen bestaan voornamelijk uit de restauratie en exploitatie van monumenten met cultuurhistorische waarde, voor zover deze zich bevinden op het grondgebied van de gemeente Amersfoort, Utrecht en aangrenzende gemeenten.

Dit geschiedt ongeacht of deze monumenten beschermd zijn in de zin van de Monumentenwet respectievelijk enige monumentenverordening.

Over het jaar 2011 is een negatief resultaat behaald ad € 3,4 miljoen. Het negatieve resultaat wordt veroorzaakt door een negatieve herwaardering van het bezit ad € 3,7 miljoen. De marktverslechtering voor monumentaal bezit is groter dan voor normaal bezit.

*N.V. Wonen Boven Winkels Amersfoort*

Deze N.V. heeft als doel het bevorderen van het wonen in de binnenstad van Amersfoort. Dit gebeurt door in leegstaande ruimten boven winkels, horecagelegenheden en aanverwante bedrijfsruimten woningen te realiseren. En door het scheppen van mogelijkheden voor ontsluiting en verbetering van semi-openbare ruimten, al dan niet in combinatie met de ontwikkeling casu quo uitbreiding van commerciële ruimten, met uitsluitend als doel het wonen boven winkels. Zo draagt de N.V. bij aan het vergroten van de aantrekkelijkheid van het wonen in deze binnenstad. Over het jaar 2011 is een negatief resultaat gerealiseerd van € 0,3 miljoen wat nagenoeg geheel te wijten is aan de negatieve herwaardering van de getaxeerde waarde van het bezit.

*Landgoed Zonnestraal B.V.*

De vennootschap heeft als doel het verkrijgen, beheren, administreren, exploiteren en instandhouden van monumenten in de zin van de Monumentenwet 1998 die zijn ingeschreven in een van de ingevolge de Monumentenwet 1998 vastgestelde registers van beschermde monumenten.

Een herwaardering van met name de bosgronden van het landgoed hebben geresulteerd in een positief resultaat ad € 0,9 miljoen over het jaar 2011. Gedurende het jaar heeft een kapitaalstorting plaats gevonden voor een bedrag van € 5,8 miljoen.

*Stichting Woonzorg BEL*

Deze stichting verzorgt het beheer van een 38-tal woningen t.b.v. ouderen in Blaricum, Eemnes en Laren.

De stichting heeft in 2011 een positief resultaat behaald ad € 0,4 miljoen.

*Stichting Bestevaer*

Deze stichting exploiteert het hoofdkantoor van de Alliantie te Huizen.

De rechtspersonen die zich bezig houden met projectontwikkelingsactiviteiten, uitgevoerd in samenwerkingsverbanden door middel van commanditaire vennootschappen met externe derden:

*'Park de Meer' Beheer B.V., 'Park de Meer' C.V.*

Park de Meer Beheer B.V. is beherend vennoot van de C.V. alwaar woningbouw is ontwikkeld en gerealiseerd op het voormalig Ajax-terrein in de Watergraafsmeer te Amsterdam. De werkzaamheden omvatten de ontwikkeling van 691 woningen, waarvan 191 huur- en 500 koopwoningen. In deze constructie werkt de Alliantie samen met het Woningbedrijf Amsterdam, alsmede projectontwikkelaar BAM. Iedere partij neemt voor een derde deel aan deze constructie. Dit project is geheel gerealiseerd.

*Waterstad Beheer B.V., Waterstad IJburg C.V., Waterstad II Beheer B.V., Waterstad II C.V., Waterstad III Beheer B.V. en Waterstad III C.V.*

Deze deelnemingen houden zich bezig met het ontwikkelen, realiseren en vervreemden aan derden van woningen en bedrijfsruimtes, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen in het gebied IJburg te Amsterdam, het eventueel verwerven van daartoe benodigde gronden en voorts het verrichten van alle handelingen die, in de ruimste zin, met dit doel verband houden.

Binnen deze constructie zijn enkele rechtspersonen en vennootschappen opgericht met het doel in totaal ruim 4.500 woningen te realiseren op het Haveneiland en de Rietlanden (IJburg, eerste fase). Binnen Waterstad III moeten nog 4 blokken ontwikkeld worden met in totaal een kleine 300 woningen (exclusief de in verkoop zijnde kavels). Binnen Waterstad II wordt alleen blok 26 nog ontwikkeld. De deelnemende corporaties zijn Stichting de Alliantie en Ymere. Het betreft een samenwerking met een aantal projectontwikkelaars/bouwondernemers/ collega-corporaties zoals AM, Eurowoningen, Ymere, Amvest en Bouwfonds. Het uiteindelijke financiële belang van Stichting de Alliantie in de verschillende commanditaire vennootschappen (werkmaatschappijen projectontwikkeling) varieert van 20 tot 50%.

#### *3-D Dok B.V. en Wodan C.V.*

De activiteiten van deze deelnemingen zijn gericht op het ontwikkelen van het project Westerdokseiland en het voor rekening en risico van de vennootschap exploiteren van registergoederen behorende tot het plangebied Westerdokseiland te Amsterdam. Het project is inmiddels opgeleverd. Liquidatie heeft nog niet plaats gevonden in verband met afwikkeling lopende zaken.

#### *Vathorst Beheer B.V., Vathorst C.V., OBV Beheer B.V., OBV C.V. en Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.*

Deze deelnemingen houden zich bezig met het verwerven van gronden en opstallen in het plangebied Vathorst te Amersfoort en de vervreemding daarvan aan de gemeente Amersfoort. Daarnaast wordt verdeling van ontwikkelings- en bouwclaims naar haar partners verzorgd. Stichting de Alliantie participeert in deze constructie voor 1/6 deel. Daarnaast nemen een vijftal projectontwikkelaars/bouwondernemers hierin deel te weten Heijmans Vastgoed, Dura, Wilma, POM van Zwol en Bouwfonds.

#### *De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. en Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.*

Deze deelnemingen hebben als doel (woning)bouwontwikkeling in Almere en omstreken en alle werkzaamheden die daarmee op enigerlei wijze verband houden of die de verwezenlijking daarvan kunnen bevorderen, waaronder het financieren en in eigendom verwerven van grond in het betreffende gebied. Gebiedsontwikkeling Zeewolde CV betreft een samenwerking met AM en Heijmans Vastgoed. In de periode 2015 – 2025 zullen voor ons aandeel 1000 woningen worden gerealiseerd, waarvan 30% in het sociale segment.

*Villa Industria Hilversum B.V. en Villa Industria V.o.f.*

Deze vennootschappen hebben ten doel het voor gezamenlijke rekening en risico (doen) ontwikkelen, (doen) realiseren en (doen) verkopen van het project genaamd Villa Industria op het voormalig REGEV-terrein te Hilversum. Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met Heijmans Vastgoed BV. De verwachting is dat eind 2012 gestart gaat worden met de bouw met de blokken K en M, die in portfolio worden opgenomen. In totaal worden 350 woningen opgeleverd in de periode 2013 – 2018. De sporthal en het zwembad zijn reeds in 2008 gerealiseerd.

*De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V., Buiten IJland Beheer B.V. en Ontwikkelingscombinatie Buiten IJland C.V.*

De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V. treedt op als stille vennoot in commanditaire vennootschappen. Buiten IJland Beheer B.V. treedt op als beherend vennoot van een commanditaire vennootschap.

Ontwikkelingscombinatie Buiten IJland C.V. heeft ten doel het oprichten van, deelnemen in, financieren van, het samenwerken met, het directie voeren over en het verlenen van adviezen en andere diensten aan vennootschappen of ondernemingen in het exploitatiegebied Zeeburgereiland te Amsterdam. Het betreft een samenwerking met AM, waarin 400 woningen zullen worden gerealiseerd in de periode 2013 – 2018. Op dit moment wordt het eerste blok met 42 sociale huurwoningen ontwikkeld ten behoeve voor het regiobedrijf.

*De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi & Vechtstreek B.V. en V.o.F. ten Boom*

De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi & Vechtstreek B.V. treedt op als stille vennoot in commanditaire vennootschappen. V.o.F ten Boom ontwikkelt woningen op de nieuwbouwlocatie 'Ten Boom' in Hilversum. Samen met corporatie Dudok Wonen worden hier 99 woningen ontwikkeld in zowel het koop- als huursegment. Op dit moment zijn 33 koopwoningen en 39 sociale huurwoningen voor zowel Dudok Wonen als de Alliantie gerealiseerd. Er zijn inmiddels 31 koopwoningen verkocht, 2 staan onder optie. Voor de laatste 27 koopwoningen staat de start bouw gepland op november 2012.

*Stichting AMZU, Stichting IJburg PWV en Stichting DAGA beheer*

Deze stichtingen treden op als commanditaire vennoot in de vennootschappen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van IJburg te Amsterdam.

De entiteiten die zich bezig houden met overige activiteiten zijn als volgt weer te geven:

*De Alliantie Deelnemingen B.V., Holding DAPO Huizen B.V.*

De activiteiten van De Alliantie Deelnemingen B.V. en Holding DAPO Huizen B.V. bestaan uitsluitend uit holding activiteiten, van entiteiten gericht op niet-projectontwikkelingsactiviteiten respectievelijk projectontwikkelingsactiviteiten.

*Financieringsmaatschappij DAPO B.V.*

Deze deelneming heeft als doelstelling het verstrekken van financieringen aan gelieerde deelnemingen en verbindingen.

*De Alliantie Ontwikkeling B.V.*

De activiteiten van de deelneming bestaan voornamelijk uit het uitvoeren van ontwikkelactiviteiten op het gebied van woningbouw. In deze entiteit is het personeel van de Alliantie Ontwikkeling opgenomen die fungeert als gedelegeerd projectontwikkelaars voor Stichting de Alliantie.

*De Alliantie VVE Diensten B.V.*

De vennootschap heeft als doel het verlenen van administratieve, bestuurlijke en andere diensten. Daarnaast ontplooit de besloten vennootschap holdingactiviteiten.

De Alliantie VVE Diensten bedient circa 800 VvE's in het werkgebied van Stichting de Alliantie als in het gebied rond Deventer.

*De Alliantie ICT Diensten B.V. en SG2All B.V.*

De vennootschap heeft als doel het begeleiden, initiëren en uitvoeren van projecten op het gebied van informatie- en communicatietechnologie, het sluiten van licentie-overeenkomsten, de verkoop, verhuur en het ontwikkelen van software en hardwareproducten, het uitoefenen van een bedrijf casu quo het (doen) verrichten van dienstverlening op het gebied van automatisering in het algemeen.

Naast de actieve verbindingen neemt stichting de Alliantie mee in diverse verbindingen waarvan de activiteiten inmiddels zijn gestaakt of waarvan de activiteiten tijdelijk zijn gestaakt met de intentie om activiteiten nog te gaan starten of te herstarten. Deze entiteiten zijn:

*Stichting Eemvallei*

Deze stichting heeft als doel zich in te zetten voor het huisvesten van groepen en personen die niet op eigen kracht in passende woonruimte kunnen voorzien in de regio Eemland. Activiteiten worden door Stichting de Alliantie uitgevoerd. De balans van de stichting behelst alleen een stichtingskapitaal van € 32.000.

*Stichting Beheer Gebouwen Huizen*

Deze stichting heeft het hoofdkantoor in Huizen geëxploiteerd. Deze exploitatie wordt sinds 2009 rechtstreeks door Stichting Bestevaer uitgevoerd.

*De Alliantie Ontwikkellocaties B.V.*

Deze vennootschap is opgericht ten behoeve van verwerving en exploitatie van toekomstige ontwikkellocaties. Deze vennootschap is toentertijd opgericht vooruitlopend op financiële en fiscale ontwikkelingen op het gebied van het scheiden van activiteiten. De noodzaak tot deze scheiding is vooralsnog niet van toepassing.

*De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V., Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V., De Alliantie Vastgoedfinanciering B.V.*

Deze vennootschappen fungeren als beherend of stille vennoot van commanditaire vennootschappen.



Projectontwikkelings activiteiten gezamenlijk met AM betreffende Route 26 te IJburg hebben nog geen doorgang gevonden. Gezien ontwikkelingen van de woningmarkt te IJburg is het nog onzeker of er daadwerkelijk activiteiten plaats zullen vinden in deze entiteit.

*De Alliantie Woningfonds B.V.*

Deze entiteit is toentertijd opgericht om het commercieel bezit van de Alliantie administratief te scheiden van het reguliere bezit van Stichting de Alliantie. Door veranderende wet- en regelgeving is het bezit van de Alliantie Woningfonds BV in 2009 overgedragen aan Stichting de Alliantie.

*Seinhorst II Hilversum B.V., Seinhorst II Hilversum Beheer B.V. en Seinhorst II Hilversum C.V.*

De activiteiten van deze deelnemingen betreffen het verkrijgen, vervreemden, administreren, exploiteren, huren en verhuren van onroerende zaken, het zelf ontwikkelen en/of realiseren van onroerende zaken in het plan gebied Seinhorst te Hilversum. Aangezien toekomstige ontwikkeling van het gebied niet in een samenwerkingsverband plaats zal gaan vinden is in 2009 is het aanwezige bezit (kantoorpanden) overgedragen aan Stichting de Alliantie. In 2012 is het resterende deel van het gebied in bezit gekomen van de Alliantie waardoor nu het gehele gebied en de daarop staande kantoorpanden in het bezit zijn van Stichting de Alliantie. Onlangs heeft de aankoop van Lucent II plaatsgevonden, waardoor de gehele vlek in bezit is van de Alliantie. In totaal worden 270 woningen gerealiseerd op het gebied in de periode 2014 – 2018.

*Sluishuis Beheer Amsterdam B.V. en V.o.F. Het Sluishuis*

De activiteiten van deze deelnemingen zijn gericht op de ontwikkeling van het Project Sluishuis te Amsterdam. De ontwikkelactiviteiten zijn in 2010 gestaakt.

Het voornemen is om V.o.F. Het Sluishuis te liquideren in 2012. Vooruitlopend op deze liquidatie is de balans 2010 reeds verantwoord op liquidatiewaarde.

*De Bun Huizen Projectontwikkeling B.V.*

Binnen deze deelnemingen houdt men zich bezig met het verrichten van planontwikkeling, het voorbereiden en (doen) uitvoeren van bouwprojecten, het beheren en exploiteren van onroerende zaken, en de ontwikkeling en realisatie van koopwoningen en de verkoop en overdracht van deze woningen. De vennootschap heeft middels een vof constructie deel genomen in de ontwikkeling van een project te Huizen. Het project is inmiddels afgerond waardoor ook de activiteiten in deze vennootschap zijn beëindigd. Overwogen wordt om de vennootschap te liquideren.

#### *Beheersmaatschappij De Groene Stad B.V.*

De activiteiten bestaan uit het inspelen op eventueel aanbod van commerciële ruimten/winkelcentra in Almere. De vennootschap heeft na een verkoop van het vastgoed in 2008 geen activiteiten meer. Overwogen wordt om de vennootschap te liquideren.

#### *3R Projectontwikkeling B.V*

De activiteiten van deze deelneming bestaat uit het deelnemen in de V.o.F. 't Buitenland die zicht bezig hield met het verrichten van planontwikkeling, het voorbereiden het beheren en exploiteren van onroerende zaken in project 't Buitenland te Almere. De V.o.F. is in 2010 opgeheven. Overwogen wordt om de vennootschap te liquideren.

### **Risicoprofiel verbindingen**

Voor de realisatie van het nieuwbouwprogramma is de Alliantie met derden diverse samenwerkingsverbanden aangegaan.

De risico's van de samenwerkingsverbanden zijn ondergebracht in BV/CV-structuren of BV/Vof-structuren. De Alliantie is hierdoor in principe slechts maximaal tot haar kapitaalbreng aansprakelijk. Daarnaast participeert de Alliantie in een aantal samenwerkingsverbanden met andere stichtingen. De risico's vanwege gestelde zekerheden uit hoofde van de verstrekte kapitaalbreng zijn beperkt.

De activiteiten van de verbindingen zijn gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen en daarmee passend binnen de mogelijkheden en grenzen die het BBSH daaraan stelt.

Daarnaast worden projecten doorgaans niet eerder aanbesteed dan nadat 70% van de te realiseren koopwoningen bij voorintekening zijn verkocht. De risico's bij uitvoering van projecten worden zoveel mogelijk beperkt door contractueel vooraf overeengekomen betalingsschema's.

Stichting de Alliantie loopt financieel risico over het ingebrachte aandelenkapitaal en de ingebrachte financiering die, direct of indirect, aan de bovenvermelde verbindingen zijn verstrekt.

Het maximale risicoprofiel van de verbindingen van Stichting de Alliantie kan op basis van het (aandelen)kapitaal dat Stichting de Alliantie van deze verbindingen in het bezit heeft en op basis van het door Stichting de Alliantie aan deze verbindingen verstrekte leningen als volgt worden gekwantificeerd.

Het maximale risicoprofiel wordt gesplitst in een direct risico en een indirect risico. Het directe risico betreft kasmiddelen die zijn verstrekt voor (aandelen)kapitaal of voor financiering van een verbinding.

Het directe risico betreft de enkelvoudige jaarrekening van Stichting de Alliantie, onder aftrek van daarvoor verstrekte zekerheden. Het indirecte risico betreft de geconsolideerde jaarrekening van Stichting de Alliantie en betreft het risico over de door een verbonden vennootschap of stichting verstrekte kasmiddelen voor (aandelen)kapitaal of financiering van een andere verbinding.

Het maximale directe risico van de verbindingen van Stichting de Alliantie per 31 december 2011 bedraagt € 122,3 miljoen (2010: € 129,1 miljoen).

Direct risico verbindingen per 31 december 2011	Totaal		Aandeel de Alliantie			
	Eigen vermogen	Leningen- portefeuille	Resultaat	%	Eigen vermogen	Leningen- portefeuille
	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000		€ 1.000	€ 1.000
<i>Kapitaaldeelname</i>						
Park de Meer B.V.	116	0	0	100,0%	116	0
De Alliantie Deelnemingen B.V.	16.843	0	-4.770	100,0%	16.843	0
Stichting Woonzorg BEL	5.000	0	425	100,0%	5.000	0
Stichting Beheer gebouwen	1	0	0	100,0%	1	0
Stichting Bestevaer	643	0	155	100,0%	643	0
Stichting AMZU	21.937	0	-1.323	100,0%	21.937	0
Stichting DAGA Beheer	873	0	9	100,0%	873	0
Stichting Eemvallei	32	0	0	100,0%	32	0
Stichting IJburg PWV	5.765	0	-1.523	100,0%	5.765	0
Participaties	760	0	0	100,0%	760	0
<i>Rechtstreeks verstrekte leningen</i>						
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.		70.303		100,0%		70.303
Totaal direct risico					51.970	70.303

In de jaarrekening is de in het bovenstaande overzicht opgenomen lening verantwoord als vorderingen op groepsmaatschappijen. De door Stichting de Alliantie verstrekte lening is niet achtergesteld.

Door Stadsherstel Midden Nederland N.V. zijn hypothecaire zekerheden gesteld. Het bezit van deze vennootschap dient als zekerstelling voor de door Stichting de Alliantie verstrekte financiering. De taxatiewaarde van het bezit bedraagt € 44,9 miljoen (2010: € 48,7 miljoen).

De leningen die door Stichting de Alliantie zijn verstrekt aan Financieringsmaatschappij DAPO B.V. worden door deze verbinding doorgeleend aan andere verbindingen van Stichting de Alliantie. Het risico op deze doorgeleende bedragen is onderdeel van het maximale indirecte risico van Stichting de Alliantie.

Het maximale indirecte risico van de verbindingen van Stichting de Alliantie per 31 december 2011 bedraagt € 72,5 miljoen (2010: € 93,4 miljoen).

Indirect risico verbindingen per 31 december 2011	Totaal			Aandeel de Alliantie		
	Eigen vermogen	leningen- portefeuille	Resultaat	%	Eigen vermogen	leningen- portefeuille
	€ 1.000	€ 1.000	€ 1.000		€ 1.000	€ 1.000
De Alliantie Deelnemingen B.V.	16.843	1.274	-4.770	100,0%	16.843	1.274
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	10.709	31.168	-3.414	100,0%	10.709	31.168
N.V. Wonen boven Winkels Amersfoort	-5.758	14.650	-1.776	50,0%	-2.879	7.325
Waterstad Beheer B.V.	74	0	1	16,7%	12	0
Waterstad II Beheer B.V.	31	0	-117	50,0%	16	0
Waterstad III Beheer B.V.	136	0	4	20,0%	27	0
3D Dok B.V.	122	0	0	25,0%	31	0
3R Projectontwikkeling Almere B.V.	11	0	-6	100,0%	11	0
Vathorst Beheer B.V.	341	0	-27	16,7%	57	0
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	828	277	-150	100,0%	828	277
De Bun Huizen Projectontwikkeling B.V.	19	0	1	100,0%	19	0
Seinhorst II Hilversum Beheer B.V.	273	0	3.021	100,0%	273	0
Seinhorst II Hilversum B.V.	4	2	-2.909	100,0%	4	2
de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	-3.407	3.756	-897	100,0%	-3.407	3.756
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	2	0	-833	25,0%	1	0
Sluishuis Beheer B.V.	-2.711	0	-639	100,0%	-2.711	0
Villa Industria Hilversum B.V.	1.362	2.778	-642	100,0%	1.362	2.778
Holding Dapo Huizen B.V.	889	551	-2.366	100,0%	889	551
Alliantie Ontwikkeling B.V.	3.557	0	-39	100,0%	3.557	0
Alliantie VVE Diensten B.V.	1.448	0	558	100,0%	1.448	0
Alliantie ICT Diensten B.V.	318	1	143	100,0%	318	1
Landgoed Zonnestraal BV	5.475	4.881	968	100,0%	5.475	4.881
Beheermaatschappij de Groene Stad BV	6	0	0	100,0%	6	0
De Alliantie Ontwikkellocaties B.V.	17	0	0	100,0%	17	0
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	16	0	1	100,0%	16	0
De Alliantie Vastgoedfinanciering B.V.	17	0	0	100,0%	17	0
De Alliantie Woningfonds B.V.	593	1.171	-15	100,0%	593	1.171
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.	1.772	70.303	280	100,0%	1.772	70.303
De Alliantie GBO I Regio G&V B.V.	290	512	274	100,0%	290	512
De Alliantie GBO I Regio Adam B.V.	15	45	0	100,0%	15	45
Buiten Yland Beheer B.V.	12	0	-4	50,0%	6	0
<i>Reeds verantwoord als direct risico:</i>						
- De Alliantie Deelnemingen B.V.					-16.843	
- Financieringsmaatschappij DAPO B.V.						-70.303
<b>Totaal maximaal indirect risico</b>					<b>18.772</b>	<b>53.741</b>

## Bijlage 6 Belanghouders: overleg en participatiebijeenkomsten

### Overleg met belanghouders

Bijlage bij hoofdstuk 'Regionale verbinding (belanghouders)'

In deze bijlage zijn ook de belanghoudersparticipatiebijeenkomsten verwerkt.

### Amsterdam

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
1	17 januari 14 maart 23 mei 14 juli 26 september 24 oktober 21 november	Regulier overleg met Huurdersplatform Palladion (HPP)	Meerdere maatschappelijke doelen	In 2011 zijn de volgende onderwerpen besproken: samenvoeging RIC en OHR tot RIO, conceptbegroting HPP, overlastprocedure, portfolioanalyse BOG, rapportage ontmoeting bewonerscommissies, gebiedsgericht werken, optimalisatie PION, huurverhoging sociale huurwoningen en VSH, BOG en parkeervoorzieningen 2011, advies portfoliokeuzes verhuur- en verkoopvijver, Bouwen aan de Stad II, afstemmen adviestraject bewonerscommissies bij voorgenomen verkoop van woningen in complex, opvolging onderzoek HvA studenten, kader MJB 2012 en begroting planmatig onderhoud 2011, cameratoezicht, boetebeding, inschrijfkosten Woningnet en de participatienotitie, Woonbench en Mijn Mening; Amsterdamse resultaten, MJB 2012-2016, (gebouwd) parkeren, 49% grens bij VvE's, (financiële) kaders leefbaarheid, afwegingskader sloop – nieuwbouw, klachtenjaarverslagen, administratiekosten, jaarverslag HPP 2010, stand van zaken huurbeleid, Alliantie 3.0.	Informereren/ consulteren/adviser en
2	17 januari 16 februari 13 april 22 juni 21 september 4/5 oktober (heisessie) 2 november 14 december	Algemene Bestuursvergadering van directeuren van woningcorporaties in Amsterdam en Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties	Meerdere maatschappelijke doelen	In deze vergaderingen zijn o.a. de volgende onderwerpen aan de orde geweest: wonen in Amsterdam 2011, bouwen aan de stad 2, gezamenlijk strategie verkoopactiviteiten, woningnet strategie en aansturing, pilot flexibel huren en middengroepen, administratiekosten bij verhuur, uitbreiding museum Het Schip, woonruimteverdeling, ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg, beweging op de woningmarkt, Amsterdamse doelgroepen en woningtoewijzing, imago-onderzoek 2012, middeninkomens, bestuurlijk overleg Nieuw-West, Right to Buy, kaderafspraken, toepassing Koopgarant,	Coproduceren
3	24 januari	Bestuurlijk overleg de	Vitale wijken	In dit overleg is gesproken over de samenwerking van de Alliantie en het	Coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
	1 juni 22 september	Alliantie - Amsterdam-Noord		stadsdeel Noord in de Molenwijk. Onderwerpen die op de agenda stonden waren: uitgangspunten van het beheer van de Molenwijk, Bouwen aan de Stad II en de uitbreiding van de verkoopvijver in Noord.	
4	26 januari 21 maart 22 juni 14 november	Bestuurlijk overleg De Alliantie - Amsterdam-Oost	Vitale wijken	Tijdens het bestuurlijk overleg is gesproken over de samenwerking van de Alliantie en het stadsdeel Oost. Hierin is onder andere gesproken over de portfolioanalyse van de Alliantie en het voornemen van de Alliantie om de verkooplijst in Amsterdam Oost uit te breiden. Daarnaast is ook de aanpak in het bijzonder de Indische Buurt diverse malen onderwerp van gesprek geweest	Coproduceren
5	9 februari	Presentaties studenten Hogeschool van Amsterdam (in opdracht van Huurdersplatform Palladion)	Vitale wijken, toegankelijke woningmarkt	In opdracht van Huurdersplatform Palladion hebben drie groepen studenten van de Hogeschool van Amsterdam onderzoek gedaan naar de oprichting van bewonerscommissies in een drietal complexen van de Alliantie in Amsterdam. Op deze bijeenkomsten hebben zij hun bevindingen gepresenteerd en is hierover gediscussieerd met Huurdersplatform Palladion, afgevaardigden van de Alliantie en de studenten.	Informereren/ consulteren/ adviseren
6	17 februari 19 april 19 juni 26 oktober	Bestuurlijk overleg Nieuw-West	Vitale wijken	Tijdens het overleg met het bestuur van stadsdeel Nieuw-West is gesproken over onze visie op Nieuw-West 'Blijven bouwen aan de buurt' en de samenwerking tussen het stadsdeel en de Alliantie. Daarnaast is ook gesproken over o.a. de volgende inhoudelijke thema's: sociaal-economisch programma; woningbouw, voorverkoop, parkeren in Nieuw West; openbare ruimte incl. interim beheer; maatschappelijk vastgoed; communicatie en participatie; programma per vernieuwingsgebied; herijking woningbouwprogramma (programmatisch kader).	Coproduceren
7	17 februari	Conferentie: Wijkvernieuwing in nieuw perspectief	Vitale wijken	Georganiseerd door de Dienst Wonen, Zorg en Samenleving, het Programmabureau Wijkaanpak gemeente Amsterdam, het Kennis Netwerk Amsterdam en de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties. Aanleiding voor de bijeenkomst is de vraag hoe de vernieuwing in de wijken kwalitatief hoog te houden bij afnemende financiële investeringen van alle partijen. Hoe de methode wijkaanpak door te ontwikkelen en nieuwe manieren te vinden om de stad, wijken en buurten nu én in de toekomst levendig en gezond te (blijven) houden.	Omgekeerde belanghoudersparticipatie
8	23 februari 1 juni 22 september 9 november	Strategisch overleg stadsdeel West en corporaties	Vitale wijken	In 2010 hebben de corporaties gezamenlijk de visie 'Kijk op West' opgesteld. In het overleg tussen de corporaties en het stadsdeel van 23 februari is afgesproken dat er een actualisatie van 'Kijk op West' gemaakt zou worden. In de bijeenkomsten van 1 juni, 22 september en 9 november	Coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
				2011 zijn Kijk op West 2 en de woonvisie van het stadsdeel besproken en is gekeken naar de overeenkomsten en de verschillen.	
9	3 maart 9 juni 3 november	ALV Huurdersplatform Palladion	Meerdere maatschappelijke doelen	Op 3 maart is een deel van de directie van Amsterdam aanwezig geweest bij de ALV van Huurdersplatform Palladion. De Alliantie heeft toelichting gegeven op interne ontwikkelingen zoals de invoering van het gebiedsgericht werken en de opsplitsing van de beheerafdeling in klantbeheer en wijkbeheer. Op 9 juni is een delegatie van beheerconsulenten en VvE medewerkers bij de ALV van HPP aanwezig geweest om een toelichting te geven en in gesprek te gaan over het onderwerp wonen in een gemengd complex; de stem van huurders in de ALV van VvE. Op 3 november is een toelichting gegeven op gebiedsgericht werken.	Informeren
10	16 maart	Corporatieronde DWZS	Meerdere maatschappelijke doelen	Tijdens het jaarlijkse gesprek waarin wordt teruggekeken op het afgelopen jaar en vooruitgekeken naar het komende jaar stonden de volgende punten op de agenda: ontwikkelingen bij de gemeente, organisatieontwikkeling en financiële positie corporaties, bouwen aan de stad 2, ontwikkelingen van de woningmarkt (o.a. kansen voor het middensegment), stedelijke vernieuwing en in het bijzonder de vernieuwing in Nieuw-West, voortgang wijkaanpak, huisvesting doelgroepen en duurzaamheid.	Coproduceren
11	17 maart	Bijeenkomst over jongeren- en studentenhuisvesting.	Toegankelijke woningmarkt	Gesprek met twee Amsterdamse wethouders en diverse woningcorporaties over jongeren- en studentenhuisvesting in de stad Amsterdam.	Coproduceren
12	20 april	Bestuurlijk overleg stadsdeel West	Meerdere maatschappelijke doelen	Ter kennismaking heeft er een gesprek plaatsgevonden met het nieuwe bestuur van stadsdeel West. Hierin zijn de volgende onderwerpen aan bod gekomen: visie van de Alliantie op West (bezit, rol en samenwerking), visie stadsdeel West op West en samenwerking, fysieke projecten, leefbaarheid/sociale projecten en verkoopvoornemens.	Coproduceren
13	22 april	Gesprek met topambtenaren van drie ministeries	Meerdere maatschappelijke doelen	Op 22 april heeft de algemeen directeur van de Alliantie in Amsterdam deelgenomen aan een gesprek met topambtenaren van drie verschillende ministeries. Tijdens dit gesprek zijn diverse actuele thema's over woningcorporaties aanbod gekomen.	Consulteren/ adviseren
14	31 mei 13 juli 5 september 19 september	Ronde 2011 langs zorginstellingen en organisaties betrokken bij maatschappelijke	Maatschappelijke huisvesting	Er hebben diverse gesprekken plaatsgevonden in het kader van 'de ronde van 2011' (31 mei Philadelphia; 13 juli dienst Wonen, Zorg en Samenleven (DWZS); 5 september Cordaan; 19 september Spirit; 22 september Leger des Heils; 16 november HVO Querido). In deze ronde heeft de	Informeren/ consulteren/ adviseren/ coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
	22 september 16 november	huisvesting en/of Wonen & Zorg		Alliantie met een aantal zorginstellingen en organisaties betrokken bij maatschappelijke huisvesting en/of Wonen & Zorg gesproken over de samenwerking en over de strategie, gesignaleerde ontwikkelingen en trends op beide gebieden en de consequenties daarvan voor de zorginstellingen (de betekenis daarvan voor huidige en toekomstige projecten) en het ophalen van de nieuwe huisvestingsvraag.	
15	21 juni	Generatiedebat: Beweging op de woningmarkt	Toegankelijke woningmarkt	Op initiatief van een wethouder is onderzoek verricht naar de wijze(n) waarop belemmeringen op de woningmarkt kunnen worden weggenomen. Door een denktank is gezocht naar manieren om de stagnatie te lijf te gaan en beweging te veroorzaken. In een debat is gezocht naar (de validatie van de) argumenten, waarmee de voorstellen uit deze denktank kunnen worden onderbouwd.	Consulteren
16	27 juni	Themabijeenkomst Huurdersplatform Palladion	Vitale wijken	Onder de titel 'Blijven bouwen aan de buurt' hebben we onze visie op Nieuw-West voor de komende jaren gepubliceerd. Tijdens een presentatie is Huurdersplatform Palladion hierover geïnformeerd.	Informereren
17	29 juni	Tour de Nieuw West	Vitale wijken	Onder de titel 'Blijven bouwen aan de buurt' hebben we onze visie op Nieuw-West voor de komende jaren gepubliceerd. Tijdens deze ochtend zijn we in een bus met onze belangrijkste stakeholders en de pers langs de verschillende wijken gegaan om de visie Nieuw-West concreet laten zien. Tijdens een tussenstop is het gebiedscontract Staalmanpleinbuurt ondertekend.	Informereren
18	30 juni	WMO-Zomerconferentie stadsdeel Zuid	Maatschappelijke huisvesting	Er zijn veel ontwikkelingen binnen het sociaal domein. Hierover is stadsdeel Zuid het afgelopen jaar regelmatig met haar maatschappelijke partners in gesprek geweest (o.a. bijeenkomsten over Woonservicewijken). Tijdens deze bijeenkomst zijn de WMO-uitvoeringsplannen besproken en de invloed van stedelijke en landelijke ontwikkelingen hierop om te komen tot realistische en breed gedragen uitvoeringsplannen.	Omgekeerde participatie
19	4 juli	Arkin	Maatschappelijke huisvesting	Arkin heeft recent een nieuw strategisch kader ontwikkeld, dat Sterk in de Stad is genoemd. Hierin zijn keuzes gemaakt, ook t.a.v. doelgroepen die passen bij het profiel van GGZ-instelling. De Raad van Bestuur heeft een selectie van externe relaties, onder wie de Alliantie, uitgenodigd om over dit strategisch kader van gedachten te wisselen.	Omgekeerde belanghoudersparticipatie
20	6 juli	Bewonersbijeenkomst Jacob Geelbuurt	Vitale wijken	Op 6 juli is tijdens een grote bewonersbijeenkomst gesproken over het (concept) vernieuwingsplan Jacob Geelbuurt.	Consulteren
21	6 juli	Presentatie aan	Vitale wijken	Onder de titel 'Blijven bouwen aan de buurt' hebben we onze visie op	Informereren



Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
		stadsdeelraad Nieuw-West		Nieuw-West voor de komende jaren gepubliceerd. Op woensdag 6 juli 2011 presenteerde directeur Vastgoed de visie aan de stadsdeelraad van Nieuw-West. De kernboodschap is 'niets doen, is geen optie'. Per buurt gaan we door met een integrale aanpak met als doel bewoners door te laten groeien in hun buurt, woonmilieus te realiseren die het verschil maken en vooral de persoonlijke ontwikkeling van bewoners te stimuleren.	
22	7 juli	Bestuurlijk overleg stadsdeel Zuid en de Alliantie	Vitale wijken, duurzaamheid	Tijdens dit gesprek is gesproken over de portfolioanalyse van de Alliantie en het voornemen om de verkooplijst uit te breiden. Er is afgesproken nog nader af te stemmen over verkoop in drie specifieke gebieden: Lutma, Marathon (Stadionbuurt) en de IJsselbuurt. In het gesprek kwam duurzaamheid ook aan de orde. Afgesproken is dat de Alliantie meer zal doen aan de profilering van energieprojecten, zoals de renovatie aan de Saenredamstraat.	Coproduceren
23	8 september	Stakeholdersdialoog vitale regio Eigen Haard	Meerdere maatschappelijke doelen	Het doel van de stakeholdersdialoog is het creëren van een sense of urgency bij alle betrokken partners. Het bestaan van een regionale woningmarkt en het functioneren van de 'Roltrapregio' zijn inmiddels bekend, maar hoe groot is de urgentie van regionale samenwerking? Wat gaat er mis als de gemeenten los van elkaar hun eigen woonvisie blijven opstellen en uitvoeren.	Omgekeerde belanghoudersparticipatie
24	10 oktober	Bustour stadsdeel Nieuw-West	Vitale wijken	Een bustour door Nieuw-West van de Alliantie om aan stadsdeel te laten zien en te vertellen hoe de vernieuwing van Nieuw-West verloopt en hoe de Alliantie hiermee verder gaat.	Informereren
25	13 oktober	Bustour Nieuw-West Palladion + bewonerscommissies	Vitale wijken	Een bustour door Nieuw-West van de Alliantie om aan Huurdersplatform Palladion en de bewonerscommissies te laten zien en te vertellen hoe de vernieuwing van Nieuw-West verloopt en hoe de Alliantie hiermee verder gaat.	Informereren
26	11 oktober en 3 november	Amsta	Maatschappelijke huisvesting	Gesprek op directieniveau met als doel van gedachten te wisselen over de raakvlakken tussen welzijn en woningcorporaties. Daarnaast gesproken over de mogelijke verhuizing van een woongroep met mensen met een autistische beperking.	Consulteren/ adviseren/ coproduceren
27	27 oktober	Gespreksronde corporaties i.a.v. wethouder Wonen en Wijken	Meerdere maatschappelijke doelen	Tijdens dit gesprek met wethouder Wonen en Wijken met de directie van de Alliantie in Amsterdam stonden onder andere de volgende onderwerpen op de agenda: financiële positie, stedelijke vernieuwing, participatie en verkopen.	Consulteren/ adviseren/ coproduceren
28	14 december	Bezoek wethouder Werk, Inkomen en Participatie	Vitale wijken	Bezoek van wethouder Werk, Inkomen en Participatie. Tijdens het bezoek is ingegaan op bewonersparticipatie en zelfbeheer.	Informereren/ consulteren

## Amersfoort

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
1	13 januari	Nieuwjaarsreceptie	Alle maatschappelijke doelen	Relatiebijeenkomst met belangrijkste stakeholders. Thematische focus op thema jaarplan 'De Buurt in de Regio'.	Informeren/consulteren
2	17 januari	Taskforce wonen	Vitale wijken	Evaluatie en overleg met gemeente, Rabobank e.a. om verkoop te stimuleren door gezamenlijke aanpak.	Coproduceren
3	1 februari	Consultatie raadsleden	Alle maatschappelijke doelen	Bijeenkomst voor raadsleden van de gemeente Amersfoort. In dialoog over de belangrijkste volkshuisvestelijke doelen in de stad. Samen met Portaal. Gevraagd is partijprogramma's expliciet te duiden.	Consulteren
4	7 februari	WoonVisie	Alle maatschappelijke doelen	Bijdrage aan het formuleren van een nieuwe WoonVisie voor de gemeente Amersfoort.	Coproduceren
5	14 februari	Nieuwe participatievormen in de stad	Alle maatschappelijke doelen	Brainstorm/verkenning. Met gemeente Amersfoort, SEV en vertegenwoordiger VVE over nieuw te ontwikkelen participatievormen.	Coproduceren
6	7 maart	PVV en wijkaanpak	Vitale wijken	Overleg met Aedes en PVV- Tweede Kamerlid over wijkaanpak en de wijze waarop de partij zich hierin opstelt. Ook aangaande HOM geadviseerd.	Adviseren
7	8 maart	REO	Alle maatschappelijke doelen	Conferentie ter voorbereiding advies over economie en volkshuisvesting in de regio bij Kamer van Koophandel.	Coproduceren
8	16 maart	Huurdersvertegenwoordigers	Toegankelijke woningmarkt	Bijeenkomst over beleid en uitvoering van administratie servicekosten.	Adviseren
9	20 maart	Huur-op-Maat-congres Den Haag	Vitale wijken	Presentatie evaluatie Huur Op Maat. Genereren van persaandacht en betrekken van belanghebbende stakeholders op lokaal en landelijk niveau.	Coproduceren/ adviseren
10	6 april	Veiligheid en samenwerking in de provincie Utrecht	Vitale wijken	Kopgroep. Met o.a. Mitros en Portaal. Samenwerking corporaties en politie op provinciaal niveau benaderen.	Coproduceren
11	26 mei	Provinciale Ruimtelijke Structuurvisie	Alle maatschappelijke doelen	Bijeenkomst die de regionale en lokale samenhang van de ruimtelijke structuurvisie verbindt.	Informeren/consulteren
12	6 juni	Samenwerking SWEV/ SMH-VGU	Maatschappelijke huisvesting	Regionale samenwerking van corporaties met zorgpartijen.	Coproduceren
13	6 juni	Overleg met welzijnsorganisatie Amersfoort	Alle maatschappelijke doelen	Bijeenkomst om in beeld te krijgen waar de bezuinigingen de welzijnsorganisaties raken en op welke wijze de Alliantie al dan niet kan compenseren of haar beleid dient te herformuleren.	Consulteren/ coproduceren
14	28 juni	Bestuurlijk overleg Hogewegzone	Vitale wijken	Bekrachtiging verdere samenwerking in Hogewegkwartier.	Coproduceren
15	7 september	Klankbordgroep de Hoven	Vitale wijken	Bewoners en maatschappelijk betrokken organisaties denken en praten mee over de herstructurering Hogekwartier	Coproduceren
16	20 september	Bijeenkomst	Vitale wijken.	Samen met wethouder van Amersfoort, raadsleden en ambtenaren	Coproduceren

		'Ondernemerschap in de wijk'.		gesproken over het belang van – en de mogelijkheden om ondernemerschap in de wijken te stimuleren	
17	11 oktober	Themabijeenkomst met VHB en bewonerscommissies	Meerdere maatschappelijke doelen	De invloed van de Alliantie en de bewonerscommissies op besluitvorming van de lokale overheid	Coproduceren
18	16 oktober	WMO Conferentie bij Agis	Toegankelijke woningmarkt	De gevolgen van de wijzigende wetgeving voor de zorg en voor de huisvesting	Omgekeerde participatie
19	9 november	Themabijeenkomst met VHB en Bewonerscommissies	Meerdere maatschappelijke doelen	De oorzaken en gevolgen van de labeling en verkoop van woningen uit de voorraad	Informereren
20	16 november	Conferentie Duurzame Economie Amersfoort	Toegankelijke woningmarkt	Samen met regiogemeenten inhoud gegeven aan de conferentie. Specifiek door workshop 'Wonen Werkt' in overleg met burgemeester Leusden	Coproduceren
21	6 december	Bewonersavond de Hoven	Vitale wijken	Met bewoners gesproken over de aan welke eisen de te realiseren nieuwbouw kan en moet voldoen	Co produceren
22	14 december	Startbijeenkomst participatiegroep Ganskuyl / Gasthuislaan	Vitale wijken	Met bewoners en belanghebbenden gesproken over de voorgenomen herstructurering en de wijze waarop het participatieproces wordt vormgegeven	Coproduceren
23	Diverse data	Regulier overleg met Vereniging Huurdersbelangen (VHB)	Alle maatschappelijke doelen	De belangrijkste bespreekpunten in 2011 waren: Huur op Maat, consequenties van labeling en verkoop huurwoningen, serviceabonnement en PION, financiering VHB, ontwikkelingen Amersfoort Vernieuwt, woningmarktrapportage 2011, de Alliantie 3.0.	Informereren/ consulteren/ adviseren

## Almere

Nr.	Datum	Bijeenkomst/overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst/overleg	Participatiegraad
1	21 januari	Stadsdialoog	Toegankelijke woningmarkt	Interactieve bijeenkomst met maatschappelijke partners in Almere over de toekomst van het gebied rondom het Weerwater. In workshops is gesproken over de kansen in deelopgaven in het gebied. Aan het einde van de dag is een dialoog gevoerd met de drie betrokken wethouders	Omgekeerde participatie
2	2 februari	Evaluatie integrale wijkaanpak	Vitale wijken	In drie Almeerse wijken loopt een integrale wijkaanpak waarin maatschappelijke partners in de stad samenwerken. Belangrijkste punten: effectiviteit van de aanpak en de wenselijkheid van een vervolg.	Coproduceren
3	7 maart	Bijeenkomst 40+ wijken	Vitale wijken	Informeel bijeenkomst georganiseerd door de gemeente voor alle betrokken partners in het 40+ gebied. Gesproken is over de voortgang van de projecten in het gebied en de samenhang hiertussen.	Informereren/ adviseren/ coproduceren
4	14 maart	Startbijeenkomst Rraam	Alle maatschappelijke doelen	Presentatie en workshops over de maatschappelijke waarde van het project Rraam. Minister van Infrastructuur en Milieu gaf startschot voor het maatschappelijk proces.	Coproduceren
5	15 maart	Bestuurlijk overleg woonruimteverdeling	Toegankelijke woningmarkt	Bestuurlijk overleg met corporatiedirecteuren en drie betrokken wethouders over de (concept)huisvestingsverordening.	Adviseren
6	24 maart	Overleg bestaande stad	Vitale wijken, maatschappelijke huisvesting	Met corporatiedirecteuren en wethouders gesproken over tal van onderwerpen in de bestaande stad, waaronder: prioriteiten huisvesting bijzondere doelgroepen, organisatiestructuur integrale wijkaanpakken, tuinvergrotingen, convenanthuisuitzettingen en studentenhuisvesting	Coproduceren
7	4 april	Bakboordberaad	Vitale wijken, maatschappelijke huisvesting	Overleg met maatschappelijke partners over de volgende onderwerpen: bezuinigingen gemeente, ervaringen wijkaanpak, aanspreekpunten in de wijk en de rol/taak van de futuregroep.	Coproduceren
8	7 april	Overleg ontwikkelingen in de polder	Alle maatschappelijke doelen	Gesproken met de corporatiedirecteuren in de provincie Flevoland over toekomstige ontwikkelingen. De corporaties hebben hun visies op deze ontwikkelingen gedeeld	Coproduceren
9	14 mei	Presentatie Stijlboek	Vitale Wijken, Toegankelijke woningmarkt	Voor de wijk de Wierden is een stijlboek opgesteld waarin beelden worden geschetst van de toekomstige wijk. Dit boek is tijdens de presentatie in de wijk overhandigd aan de wethouder Beheer Leefomgeving en Cultuur	Informereren
10	25 mei	Presentatie MCD Almere Haven	Vitale wijken	Een groep studenten van de Master City Development doet onderzoek naar de ontwikkelmogelijkheden van Almere Haven. De Alliantie participeert in dit proces, samen met collega corporaties, de gemeente Almere en enkele maatschappelijke partners	Coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst/overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst/overleg	Participatiegraad
11	8 juni	Studentenhuisvesting	Toegankelijke woningmarkt	Overleg tussen de corporaties en verantwoordelijk wethouder over de mogelijkheden voor studentenhuisvesting in Almere	Coproduceren
12	9 en 30 juni	Bijeenkomsten New Towns	Alle maatschappelijke doelen	In twee bijeenkomsten is gesproken met een Chinese delegatie over New Towns. The International New Town Institute organiseerde de bijeenkomsten en vanuit Almere waren verschillende organisaties betrokken	Consulteren/ adviseren
13	20 juni	Flevoland Zomeravond-bijeenkomst	Vitale wijken	Bijeenkomst over de visie op natuur en natuurbeheer in Flevoland. Met verschillende maatschappelijke partners.	Coproduceren
14	4 juli	Werkbezoek wethouder in Almere Haven	Vitale wijken	De wethouder Beheer Leefomgeving en Cultuur is door de Alliantie rondgeleid door het stadsdeel Almere Haven. Gesproken is over de ontwikkeling van het stadsdeel	Coproduceren
15	5 juli	Gesprek Futuregroup en Burgemeester	Alle maatschappelijke doelen	Gesprek met het maatschappelijke middenveld en de burgemeester over de samenwerking met de gemeente	Coproduceren
16	11 juli	Cultuur 2.0	Vitale wijken	Brainstorm met de gemeente, het Rijk en lokale organisaties over het belang van cultuur in de schaalessprong.	Coproduceren
17	5 september	Buurtprofessionals de Wierden	Vitale wijken	Met een groep van actieve buurtbewoners in gesprek over de integrale wijkaanpak in de Wierden. Met deze buurtprofessionals is gesproken over de opzet van een buurtbeheerbedrijf.	Coproduceren
18	16 september	Presentatie MCD Almere Haven	Vitale wijken	Een groep studenten van de Master City Development doet onderzoek naar de ontwikkelmogelijkheden van Almere Haven. De Alliantie participeert in dit proces, samen met collega corporaties, de gemeente Almere en enkele maatschappelijke partners	Coproduceren
19	21 september	Bestuurlijk overleg bestaande stad	Vitale Wijken	Met corporatiedirecteuren en wethouders gesproken over tal van onderwerpen in de bestaande stad, waaronder: de evaluatie van de voordeelregeling, ontwikkelingen aanpak van dakloosheid, verwaarlozing en mishandeling en de leefbaarheid in Almere Poort.	Coproduceren
20	22 september	Platform Wonen	Toegankelijke woningmarkt	Overleg met de directeur van Dienst Stedelijke Ontwikkeling en maatschappelijke partners over de implementatie van de nieuwe huisvestingsverordening	Omgekeerde participatie
21	23 september	Kick-off bijeenkomst Goede Stede	Vitale wijken	Collega corporatie GoedeStede heeft een middag georganiseerd voor partners in Almere over het vormgeven van de wijkaanpak. De minister van WWI was daarbij aanwezig.	Omgekeerde participatie
22	Diverse data	Bijeenkomsten Huurdersbelangenvereniging Almere	Alle maatschappelijke doelen	In 2011 zijn meerdere bijeenkomsten geweest met onze huurdersbelangenvereniging. In deze bijeenkomsten hebben we onder meer gesproken over: het contact tussen Alliantie en HBV, het huurbeleid, de huisvestingsverordening en de aanpak in onze wijken.	Coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst/overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst/overleg	Participatiegraad
23	12 oktober	Werkconferentie kunst en economie	Vitale wijken	Werkconferentie georganiseerd door de gemeente. In verschillende werkvormen is gebrainstormd over het verband tussen kunst en economie en de betekenis hiervan voor Almere	Omgekeerde participatie
24	25 oktober	Informatieavond Corrosia	Vitale wijken	Presentatie door de Alliantie en de directeur van de bibliotheek over de plannen voor cultuurgebouw Corrosia in Almere Haven. Verschillende maatschappelijke partners in Almere Haven waren uitgenodigd	Informereren
25	9 november	Rraam bijeenkomst	Toegankelijke woningmarkt	Werksessies over de toekomst van Almere waarin verschillende onderdelen van het Rraam samenkomen. De inbreng is samengevoegd in een advies aan de minister van Infrastructuur en Milieu.	Omgekeerde participatie
26	10 november	Versnellingsdebat duurzaamheid	Energie en duurzaamheid	Als panellid een bijdrage geleverd aan een speciaal debat om bestaande initiatieven voor lokale energiecoöperaties een versnelling te geven.	Omgekeerde participatie
27	1 december	Bestuurlijk overleg bestaande stad	Vitale wijken	Met corporatiedirecteuren en wethouders gesproken over tal van onderwerpen in de bestaande stad, waaronder: de agenda van de stad, particuliere woningverbetering en het corporatiehotel.	Coproduceren
28	13 december	Agenda van de stad	Alle maatschappelijke doelen	Met het college van BenW en maatschappelijke partners is gesproken over de agenda van de stad. In discussie over uiteenlopende onderwerpen, van onderwijs tot woonruimteverdeling.	Coproduceren
29	15 december	Bijeenkomst Early Warnings	Vitale wijken, Toegankelijke woningmarkt	De gemeente werkt samen met het ministerie aan een systeem waarmee in een vroeg stadium de neerwaartse spiraal van leefbaarheid in wijken kan worden ontdekt. In werkgroepen is door de Alliantie input geleverd.	Coproduceren

## Gooi en Vechtstreek

Nr.	Datum	Bijeenkomst/overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst/overleg	Participatiegraad
1	9 februari 1 juni 28 september	Bestuurlijk overleg Huizen	Alle maatschappelijke doelen	Bespreking van o.a. prestatieafspraken, concept-Volkshuisvestingsnota, verkoopopgave, leefbaarheid en specifieke projecten in Huizen.	Adviseren/ coproduceren
2	9 februari	Stuurgroep uitvoering regionale woonvisie	Toegankelijke woningmarkt	Bespreking van o.a. woonruimteverdeling, huurinkomentabel, toekomst van dit bestuurlijk overleg.	Adviseren
3	14 februari 14 april 9 juni 8 juli 29 september 15 december	Overleg Huurdersvereniging Atrium (HVA)	Alle maatschappelijke doelen	De belangrijkste onderwerpen die zijn besproken en waarover advies is uitgebracht zijn: bevoegdheden kruisjeslijst behorende bij de samenwerkingsovereenkomst, participatie bij bewonerscommissies en bewonerspanels, procesbeschrijving afrekening servicekosten en de huurverhoging 2011. Over de volgende onderwerpen is de HVA geïnformeerd: de nieuwe klachtenregeling, het sponsorbeleid, proces afrekening servicekosten, maatschappelijke huisvesting, MJIP, de resultaten van de Woonbench, tussentijdse monitoring van de maatwerkregeling voor huurders. De Alliantie in Gooi en Vechtstreek heeft samen met de HVA een bijeenkomst georganiseerd met bewonerscommissies en bewonerspanels over het onderwerp participatie. Toelichting van onze maatschappelijke opgave en hoe wij daar invulling aan geven met behulp van ons portefeuillebeleid.	Informereren/consulteren/ adviseren/ coproduceren (afhankelijk van onderwerp)
4	22 februari	Bijeenkomst met wethouder en directeuren zorg- en welzijn over Lopes Dias in Hilversum Noord	Maatschappelijke huisvesting/ vitale wijken	Met de samenwerkingspartners/stakeholders bespreken hoe het woondienstencentrum Lopes Dias tot een succes gemaakt kan worden.	Coproduceren
5	16 maart	Stadsdebat structuurvisie Hilversum	Alle maatschappelijke doelen	Debat met bewoners en partijen over Hilversum in 2030.	Omgekeerde participatie
6	5 april	Bijeenkomst voor gemeenteraadsleden van Hilversum	Alle maatschappelijke doelen	Raadsleden laten kennismaken met de Alliantie, ons werk en onze ambities.	Informereren
7	19 mei	Gemeente Hilversum en overige corporaties	Energie en duurzaamheid	Intentieverklaring 'Bouwen aan klimaatneutraal Hilversum'.	Coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst/overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst/overleg	Participatiegraad
8	14 september	Alle bewonerscommissies en bewonerspanels	Vitale Wijken	Van gedachten wisselen over het verbeteren van de participatie tussen de bewonerscommissies/panels en de Alliantie	Consulteren/en coproduceren
9	9 november	Regionale Ouderenbonden	Toegankelijke Woningmarkt	Toelichting op het nieuwe woonruimteverdeelsysteem	Informeren
10	31 oktober	Bijeenkomst met alle partijen t.b.v. start bouw Lopes Dias	Vitale Wijken	Debat/gesprek over hoe we het toekomstige woondienstencentrum Lopes Dias tot een succes kunnen maken.	Informeren/consulteren/ coproduceren
11	2 november	Bijeenkomst met raadscommissie Bussum	Alle maatschappelijke doelen	Kennismaking met de gemeente Bussum en in gesprek over ons beleid	Informeren/consulteren
12	14 december	Wethouder Hilversum + corporatiedirecteuren	Alle maatschappelijke doelen	Bestuurlijk overleg over diverse onderwerpen en lopende projecten	Informeren/consulteren

#### Concern

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
1	25 januari 18 mei	Netwerk Ontwikkelende Corporaties	Alle maatschappelijke doelen	Platform van ontwikkelende corporaties. Overleg over de rol van corporaties.	Coproduceren
2	25 januari	Bijeenkomst met bestuur Aedes, directie Woonbond en een afvaardiging van De Vernieuwde Stad	Toegankelijkheid woningmarkt	Gesprek over prijsbeleid in de toekomst.	Coproduceren
3	1 februari	Rondetafelgesprek met bestuurders bedrijven, overheid, publieke omroepen en zorginstellingen	Alle maatschappelijke doelstellingen	Gesprek over nut en noodzaak van samenwerkingsverbanden, fusies, schaalvergroting en schaalverkleining.	Coproduceren/ omgekeerde participatie
4	3 februari 11 mei 14 september 30 november	Nationaal Renovatie Platform	Alle maatschappelijke doelen	Platform voor vernieuwing en verbetering van de aanpak en verduurzaming van de bestaande voorraad.	Consulteren/coproduceren
5	8 februari 1 maart	Watertorenberaad	Vitale wijken	Platform vanuit verschillende sectoren waarin gezocht wordt naar de toekomstige invulling van gebiedsontwikkeling. Breed debat over toekomst gebiedsontwikkeling.	Coproduceren



Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
6	Diverse data	Overleg huurderskoepel AAHA	Alle maatschappelijke doelstellingen	Over o.a PION/Serviceabonnement, de Alliantie 3.0, Mijn Woning, Huur op Maat, huurverhoging, klanttevredenheidsonderzoek.	Informereren/ consulteren/ coproduceren
7	14 februari	Gesprek met ministerie WWI	Alle maatschappelijke doelstellingen	Gesprek over herziening Woningwet.	Consulteren
5	28 februari	Bezoek minister Donner	Alle maatschappelijke doelstellingen	Gesprek over herziening Woningwet en experiment Huur op Maat.	Consulteren
6	2 maart	Bijeenkomst Raad voor de Economische Ontwikkeling	Alle maatschappelijke doelstellingen	Bijeenkomst in het kader van onderzoek vernieuwing/'omkatten' bedrijventerreinen.	Omgekeerde participatie
7	4 maart 23 maart 24 mei 28 september	Vernieuwend Vastgoedbeheer	Alle maatschappelijke doelen	Platform vanuit opdrachtgever en –nemerskant waar naar innovatie van vastgoedbeheer wordt gezocht.	Coproduceren
8	7 maart	Expertmeeting blad Rooilijn	Alle maatschappelijke doelstellingen	Verander(en)de rol corporaties, gevolgen voor verdienmodel en financiering.	Consulteren/ omgekeerde participatie
9	7 maart	Bijeenkomst Bouwend Nederland met voorzitters RvB van grote bouwbedrijven	Toegankelijkheid woningmarkt	Visies op crisis in de bouw.	Consulteren/ omgekeerde participatie
10	7 april	Stuudiemiddag Vastgoed Energie	Duurzaamheid	Verkenning van innovaties, mogelijkheden en opvattingen.	Informereren/ consulteren/ omgekeerde participatie
11	26 april	Aedes/ RU Nijmegen	Alle maatschappelijke doelen	Overleg over onderzoek naar de functie van grondbeleid bij corporaties.	Consulteren
12	6 mei	Gesprek met WSW	Alle maatschappelijke doelen	Gesprek over DAEB/niet-DAEB	Informereren/ consulteren
13	17 mei	Corporatieworkshop/lagerhuis-debat met belanghouders	Alle maatschappelijke doelen	Debat gevolgd door besloten gesprek over de toekomst van de sector	Informereren/ adviseren/ consulteren
14	6 juni	Gesprek over één benchmark (met KWH, Aedes, Woonbench)	Alle maatschappelijke doelen	Mogelijkheden verkennen om tot één benchmark voor de sector te komen.	Informereren/ consulteren/ coproduceren

Nr.	Datum	Bijeenkomst / Overleg	Maatschappelijk doel	Inhoud bijeenkomst	Participatiegraad
15	16 juni	VTW-congres	Alle maatschappelijke doelen	Congres over governance woningcorporaties (met lezing Jim Schuyt)	Informereren/ consulteren
16	23 juni	Jaarcongres De Vernieuwde Stad	Alle maatschappelijke doelen	Congres in het teken van 'corporaties op een kruispunt'	Informereren/ consulteren
17	16 augustus	'Rondje' kamerleden	Alle maatschappelijke doelen	Gesprekken over de gevolgen van de Herzieningswet.	Informereren/ adviseren
18	25 augustus	Bijeenkomst over de toekomst van de bouw	Alle maatschappelijke doelen	Thema 'Bouw in 2020' met o.a. Neprom, FNV Bouw, uitvoerende bedrijven bouwnijverheid, o.l.v. Elco Brinkman	Informereren/ consulteren
19	31 augustus 9 november	Opdrachtgeversforum in de bouw	Alle maatschappelijke doelen	Professionalisering opdrachtgeverschap; gedragscode/integriteit	Informereren/ adviseren/ consulteren
20	8 september	Vaste Kamercommissie	Alle maatschappelijke doelen	Hoorzitting Herzieningswet toegelaten instellingen	Informereren/ consulteren (omgekeerde participatie)
21	8 september 16 november	Bijeenkomst Raad voor de Economische Ontwikkeling	Alle maatschappelijke doelen	Invloed woonmilieus op economie; stimuleren economische bedrijvigheid	Omgekeerde participatie
22	20 september	Koplopersoverleg duurzaamheid	Duurzaamheid	Overleg tussen 7 corporaties over bevordering duurzaamheid	Informereren/ consulteren/ coproduceren
23	5 en 6 oktober	Stedenreis BZK; Infrastructuur en Milieu	Alle maatschappelijke doelen	Eindhoven- reis met ambtelijke top ministeries, wethouders, ontwikkelaars en enkele corporatiedirecteuren	Informereren/ consulteren
24	27 oktober	Nationaal Asbestcongres	Alle maatschappelijke doelen	Congres over asbestproblematiek. Met presentatie van directeur Vastgoed.	Consulteren (omgekeerde participatie)
25	8 november	Agenda Maatschappelijk Vastgoed 2012	Alle maatschappelijke doelen	VNG-bijeenkomst over maatschappelijk vastgoed.	Consulteren (omgekeerde participatie)
26	14 november	Bijeenkomst SVn –Stimuleringsfonds Volkshuisvesting	Alle maatschappelijke doelen	Particuliere woningverbetering, VvE-beheer, rol van corporaties	Informereren/ adviseren/ consulteren (omgekeerde participatie)
27	23 november	Bijeenkomst met grote beleggers en ontwikkelaars	Alle maatschappelijke doelen	Problematiek leegstand kantoren. Verkennen van oplossingen en mogelijkheden	Informereren/ consulteren

