

Bestuursverslag 2017

**Stichting
de Alliantie**



Statutair gevestigd in Hilversum
Jan van der Heijdenstraat 36, 1221 EJ Hilversum
Telefoon: (088) 00 23 200
E-mail: info@de-alliantie.nl
Internet: 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 van 1 juli 1988.

Inhoud

Inhoud	3
1. Woord vooraf	6
2. De Alliantie in beeld	10
3. Hart voor wonen	13
4. Maatschappelijke prestaties	17
4.1 Woningen beschikbaar hebben en houden	17
4.2 Betaalbaar wonen	26
4.3 Goede kwaliteit en urgentie voor duurzaamheid	33
4.4 In een fijne buurt	38
4.5 De klant centraal	41
4.6 Samen met belanghebbenden	47
5. Bedrijfsvoering	50
5.1 Corporate governance	50
5.2 Risicomanagement.....	51
5.3 Privacywetgeving.....	55
5.4 Samenstelling en functioneren organisatie.....	56
5.5 Personeelsbeleid.....	58
5.6 Financiële continuïteit.....	61
5.7 Vooruitzichten	67
5.8 Verbindingen	71
5.9 Vastgoedwaardering	75
6. Governance	80
6.1 Statutaire directie en directieteam	80
6.2 Jaarverslag raad van commissarissen	81
7 Geconsolideerde jaarrekening	100
7.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2017	101
7.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2017	103
7.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2017	104
7.4 Algemene toelichting	106
7.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	109
7.6 Grondslagen voor bepaling van het resultaat	127
7.7 Financiële instrumenten en risicobeheersing	133
7.8 Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling.....	139
7.9 Kasstroomoverzicht	140
7.10 Toelichting op de geconsolideerde balans	141
7.11 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	167
7.12 Overige informatie	173

8	Enkelvoudige jaarrekening	178
8.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2017	179
8.2	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2017	181
8.3	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.....	182
8.4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2017 en winst-en-verliesrekening over 2017.....	182
8.5	Overige informatie	187
9	Overige gegevens	189
9.1	Statutaire resultaatbestemming	189
9.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.....	190
9.3	Segmentatie van de balans naar DAEB en niet-DAEB activiteiten per 1 januari 2018	196

1. Woord vooraf

2017 was voor ons een indrukwekkend jaar. Een jaar waarin we resultaten behaald hebben waar we trots op zijn. Prestaties die zijn geleverd door alle Alliantie-medewerkers. Stuk voor stuk hebben zij dag in dag uit met hun inzet, kundigheid en enthousiasme hun talent ingezet om onze bewoners optimaal te bedienen. Samen streven we ernaar het beste te bereiken op onderwerpen als beschikbaarheid van betaalbare woningen, kwaliteit, duurzaamheid en aantrekkelijke buurten.

Hart voor onze huurder

De klant is uitgangspunt bij alles wat we doen. We werken aan betaalbare, goede huizen in prettige buurten voor mensen met een bescheiden en middeninkomen. Nu en in de toekomst. De woningmarkt is turbulent. De schaarste aan woningen in ons werkgebied en de prijzen zijn beide fors toegenomen. Werken aan de beschikbaarheid van voldoende betaalbare woningen blijft daarmee ook de komende jaren voor de Alliantie van groot belang.

In 2017 hebben we 5.000 huishoudens een nieuw huis geboden. Dit zijn maar liefst 9.000 individuele bewoners. Door een hoge nieuwbouwproductie zijn we er in 2017 in geslaagd om onze woningvoorraad te laten groeien terwijl we de huren door gematigde huurverhoging en passende toewijzing betaalbaar hebben gehouden. In 2017 hebben we 1.291 woningen opgeleverd waarvan 1.124 zelfstandige huurwoningen. Onze voorraad sociale huurwoningen is gestegen met 515 woningen.

We zorgen ook voor de huisvesting van kwetsbare groepen in onze samenleving. Dat kunnen mensen met een verstandelijke beperking zijn, ex-psychiatrische patiënten, mensen met een lichte zorgvraag of ex-daklozen. Zij zijn vrijwel altijd op een woningcorporatie aangewezen. In totaal bood de Alliantie in 2017 aan 2.220 mensen maatschappelijke huisvesting, waar ze voor korte tijd konden verblijven of langere tijd konden wonen. Een punt van zorg is de relatieve toename van deze kwetsbare groep in onze wijken. De druk op de wijken neemt merkbaar toe en dit vergt veel van onze bewoners en van onze medewerkers sociaal beheer.

Ook de huisvesting van statushouders rekenen we tot onze maatschappelijke taak. Samen met de gemeenten zoeken wij actief naar extra woonruimte boven op de reguliere en geplande voorraad sociale huurwoningen, zodat we bijdragen aan voldoende woningen voor álle woningzoekenden. In 2017 zijn er in vijf nieuwbouwprojecten in totaal 68 woningen extra opgeleverd voor de huisvesting van statushouders en hebben we in totaal 699 statushouders kunnen huisvesten.

Ook in de toekomst willen we voldoende woningen beschikbaar hebben. Daarom willen we onze huurwoningenvoorraad de komende jaren laten groeien. We zijn dan ook terughoudend met sloop. We hebben in 2017 weliswaar 395 woningen gesloopt. Maar deze sloop maakt onderdeel uit van een vernieuwingsopgave waarbij we een gevarieerd aanbod van nieuwbouwwoningen terugbouwen en we de buurten verbeteren. We doen dit onder andere om meer variatie aan te kunnen brengen in de woningvoorraad.

Al flink wat jaren meten we onze klanttevredenheid bij een aantal processen. Dit geeft ons veel nuttige informatie. Onze klanttevredenheid is in 2017 gestegen naar een 7,3.

Om onze (toekomstige) klanten echt goed te begrijpen, willen we nog meer doen dan alleen de klanttevredenheid meten. Daarom zijn we in 2017 gestart met het project Klantinzicht. Doel van het project is om alle klantinzichten en klantgegevens gestructureerd te verzamelen en te analyseren. Zo kunnen we onze dienstverlening en onze producten beter aansluiten op de behoefte van onze huidige en toekomstige huurders. In 2018 gaan we hiermee verder.

Hart voor Duurzaamheid

Op dit moment is duurzaamheid een van de zeer urgente maatschappelijke thema's. Wij voelen dit ook zo. We hebben duurzaamheid in de brede zin van het woord omarmd. In alles wat we doen, ondersteunen en versnellen wij de overgang naar een duurzame wereld. We maken ons hard voor duurzame bouw, mobiliteit, energie en een circulaire economie.

We zorgen ervoor dat uiterlijk in 2050 de woningvoorraad van de Alliantie CO2-neutraal is. Om dit te realiseren wordt het hele bezit van de Alliantie in kaart gebracht met de Aedes roadmap. Hierin wordt ook de ambitie opgenomen om aardgasloze wijken te realiseren. Een eerste tussenstap is een gemiddelde energie-index (EI) van maximaal 1,40 voor ons bezit in 2020. Hiermee sluiten we aan bij het Aedes-convenant waarin is afgesproken dat corporaties eind 2020 hun woningvoorraad naar gemiddeld label B hebben gebracht. Daarnaast hebben we ons ingespannen om extra zonnepanelen te installeren. Met een zonnepanelen aanbod aan onze bewoners zijn we op weg om een groot aantal van onze woningen van zonnepanelen te voorzien. De teller staat op 3.336 en de verwachting is dat we op 11.872 zullen uitkomen in 2020.

Hart voor Innovatie

We willen als Alliantie meer inzetten op innovaties die ons helpen om onze maatschappelijke opgave te vervullen. Soms werken we zelf aan innovaties, bijvoorbeeld in ons Innovatielab en soms sluiten we aan bij andere partijen die innovatieve producten of diensten hebben ontwikkeld. Voor de Alliantie liggen er uitdagingen op het gebied van de energietransitie, sociale innovaties en duurzaam en vernieuwend bouwen. Maar ook de digitale transformatie gaat door en daar spelen we op in.

Aedesbenchmark

In november 2017 werd voor de vierde keer de Aedesbenchmark uitgebracht. De benchmark geeft een goed beeld van de prestaties van de hele sector en hoe de Alliantie daarin scoort.

We hebben de bedrijfslasten opnieuw zien dalen en onze klanttevredenheid is toegenomen naar een 7,3. Ook op het gebied van duurzaamheid scoren we goed. De Alliantie scoort op alle onderdelen een B of A. Bij de grote corporaties in Nederland presteert de Alliantie in de top 3.

Scheiding DAEB/niet-DAEB

We hebben in 2017 een belangrijke mijlpaal bereikt met de goedkeuring en uitvoering van ons scheidings- en splitsingsvoorstel. We hebben hierbij gekozen voor de hybride vorm waarbij een deel van ons bezit administratief gescheiden wordt en een klein deel juridisch. Op deze manier kunnen we doorstroming en diversiteit in de wijken bevorderen.

Compliance

2017 was een inspannend jaar. Er zijn veel nieuwe regels van kracht geworden voor woningcorporaties, die we ons eigen moesten maken. Het doel van onze inspanningen en acties was om compliant te worden (of te blijven) aan de eisen van de Woningwet en om een moderne governancestructuur te waarborgen. Daarnaast hebben wij in 2017 een multidisciplinaire privacyprojectgroep ingesteld die ons compliant maakt aan de nieuwe privacywetgeving.

Financiën

Ons operationeel bedrijfsresultaat zetten we in voor investeringen in duurzaamheid, nieuwbouw en renovatie en blijvende matige huuraanpassing. Ook het resultaat van 2017 wordt op deze wijze aangewend. Daarnaast is er sprake van een extreme waardestijging van ons vastgoed. Door boekhoudregels moeten wij dit als resultaat in onze cijfers verantwoorden. Waardestijging is echter geen kasstroom die je uit kunt geven. Hooguit neemt het leenvermogen van de corporatie toe, waardoor er geïnvesteerd kan worden. Binnen verantwoorde kaders maakt de Alliantie daar ook gebruik van.

Een belangrijke koerswijziging in het financiële beleid is dat de Alliantie de investeringen ook financiert door de leningenportefeuille te verhogen, en zich tijdelijk minder verkopen kan permitteren. Zo lang de rente zo laag is, en dit binnen de kaders en vereiste ratio's kan, is dit een verantwoorde strategie. We hebben het voornemen om de komende 5 jaar het leningsvolume te laten oplopen met € 600 miljoen.

Hart voor Vitaliteit

Het vraagt focus en toewijding van onze medewerkers om voor onze huurders elke dag een topprestatie neer te zetten. In de veranderende maatschappij met een hogere werkdruk en toenemende prikkels is dit niet altijd gemakkelijk. De pensioengerechtigde leeftijd is de afgelopen jaren opgeschoven. Iedereen moet langer werken. De technologische, sociale en economische ontwikkelingen gaan steeds sneller. Wij onderzoeken samen met onze medewerkers op welke manier zij toegerust kunnen worden om met die veranderingen om te gaan. Een belangrijk gegeven daarbij is vitaliteit. Begin 2017 is de Alliantie het programma 'Bruis' gestart. Ruim honderd medewerkers zijn binnen dit programma aan de slag gegaan met hun persoonlijke vitaliteitsdoelstellingen. De resultaten van het programma zijn zeer goed en ook de medewerkers zijn enthousiast over de resultaten die ze behalen. In 2018 wordt het programma voortgezet.

Met de komst van 2 nieuwe collega's is het directieteam weer compleet. Maud Hoezen is dit jaar benoemd tot statutair directeur Financiën en Bedrijfsvoering bij de Alliantie. Daarnaast is Eddo Rats aangesteld als directeur regio Amsterdam/Almere en VvE diensten.

Tot slot

We kunnen trots zijn dat we een ambitieuze en financieel gezonde woningcorporatie zijn. We staan midden in de samenleving en zijn voorbereid op de toekomst. Met elkaar zijn we elke dag bezig om de kwaliteit van onze dienstverlening op een zo hoog mogelijk niveau te houden.

Ook de komende jaren zetten we ons in om onze huidige en toekomstige huurders een goed en veilig thuis te bieden met een betaalbare huur.

Hilversum, 23 april 2018

Namens het directieteam,
Origineel getekend door:

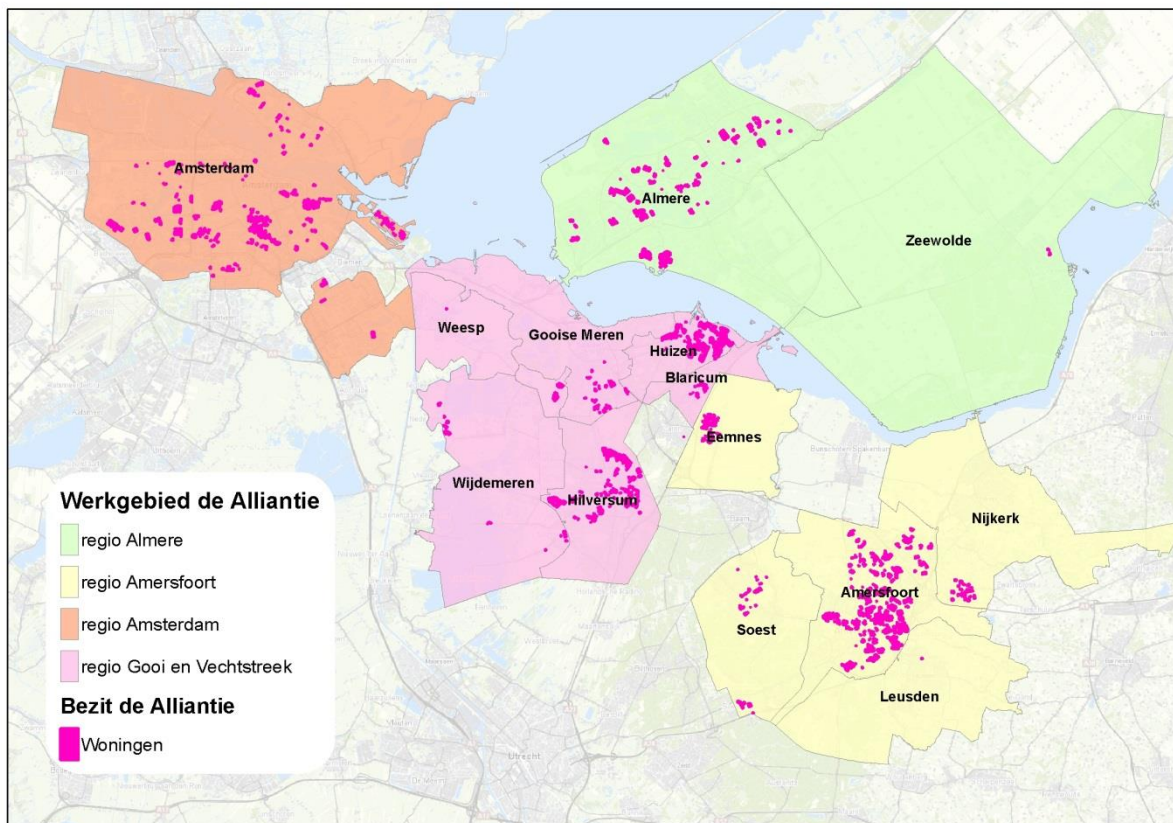
Rob Haans
Voorzitter statutaire directie

2. De Alliantie in beeld

De Alliantie is een woningcorporatie met ruim 62.000 verhuureenheden in de Noord-Oost vleugel van de Randstad in de volgende 14 gemeenten:

- ✧ Amsterdam (regio Amsterdam)
- ✧ Almere en Zeewolde (regio Almere)
- ✧ Amersfoort, Eemnes, Leusden, Nijkerk en Soest (regio Amersfoort)
- ✧ Blaricum, Gooise Meren, Hilversum, Huizen, Wijdemeren en Weesp (regio Gooi en Vechtstreek)

Figuur 2.1 Werkgebied en verdeling woningbezit van de Alliantie



	2017	2016
Portfolio van de Alliantie		
Aantal verhuureenheden	62.363	61.781
✦ zelfstandige huurwoningen	53.134	52.619
✦ waarvan sociale huurwoningen	49.891	49.399
✦ waarvan vrije sector huurwoningen	3.243	3.220
Gemiddelde energie-index	1,56	1,68
Percentage huurwoningen met een A- of B-label	45%	39%
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Duurzaamheid	B	-
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Onderhoud en Verbetering	B	-
Aantal woningen en kamers maatschappelijke huisvesting	2.220	2.246
Aantal nultreden woningen	17.923	17.377
Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse:		
✦ goedkoop, € 414,02	7.285	7.369
✦ betaalbaar, € 635,05	32.959	31.453
✦ bereikbaar tot huurtoeslag-grens, € 710,68	6.864	7.851
✦ bereikbaar boven huurtoeslag-grens, € 710,68	2.783	2.726
✦ goedkope vrije sector € 710,68 t/m € 995,00	2.291	2.382
✦ dure vrije sector vanaf € 995,00	952	838
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Beschikbaarheid en Betaalbaarheid	B	-
Mutaties van het bezit:		
✦ Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	1.132	871
✦ Opgeleverde verbeterde en gerenoveerde huurwoningen	799	1.417
✦ Aangebrachte zonnepanelen op eengezinswoningen in de bestaande voorraad	1.181	743
✦ Aangebrachte zonnepanelen op meergezinswoningen in de bestaande voorraad	581	0
✦ Verkochte huurwoningen	217	687
✦ Gesloopte huurwoningen	395	278
Toewijzingen:		
✦ Aantal EU-toewijzingen	3.689	3.503
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van < € 36.165	3.504	3.336
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 36.165 en < € 40.349	130	74
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 40.349	55	93
✦ Percentage passend toegewezen	99%	97%

	2017	2016
Organisatie en bedrijfsvoering		
Personeel en bedrijfslasten:		
✦ Aantal fulltime-equivalent	578,5	583,9
✦ Ziekteverzuim	4,85%	5,26%
✦ Personeelskosten (inclusief inhuurkosten) x € 1 miljoen	53,3	52,4
✦ Aantal gewogen verhuureenheden/fulltime-equivalent	99,4	97,7
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Bedrijfslasten	A	A
Huurdersoordeel:		
✦ Nieuwe huurder	7,2	7,0
✦ Reparatieverzoek	7,4	7,3
✦ Vertrokken huurder	7,0	6,8
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Huurdersoordeel	B	C
Huuropbrengsten:		
✦ Netto huuropbrengsten x € 1 miljoen	380,0	371,6
✦ Maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen x € 1 miljoen	274,2	173,3
✦ Gemiddelde huur sociale huurwoning per maand x € 1	535,00	531,82
✦ Gemiddelde percentage van maximaal redelijke huur	68,7%	70,2%
Financiële resultaten x € 1 miljoen:		
✦ Operationele kasstroom	73,7	65,8
✦ Resultaat na belastingen*	1.127,8	649,4
✦ Mutatie actuele waarde*	1.102,0	610,8
✦ Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	170,8	151,1
✦ Rentelasten en soortgelijke kosten	74,3	78,3
Balans x € 1 miljoen:		
✦ DAEB vastgoed in exploitatie	6.975,1	6.484,0
✦ Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.728,2	974,4
✦ Balanstotaal	9.374,9	8.210,9
✦ Eigen vermogen	6.858,2	5.730,4
✦ Leningen	2.093,1	2.046,8
Financiële kengetallen:		
✦ Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde)	73%	70%
✦ Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde)	34%	36%
✦ Interest coverage ratio	2,0	1,8
✦ Debt service coverage ratio	1,7	1,6
✦ Loan-to-value (ob.v. bedrijfswaarde)	67%	66%
✦ Dekkingsratio (o.b.v. WOZ-waarde)	20%	22%

*Het positieve resultaat van € 1,127 miljard wordt voor € 1,102 miljard verklaard door een marktwaardestijging van het vastgoed als gevolg van stijgingen van gemiddeld 16% in het werkgebied van de Alliantie.

3. Hart voor wonen

Ieder mens wil prettig wonen. Een huis biedt bescherming en een plek in onze samenleving. De Alliantie werkt aan betaalbare, goede huizen in prettige buurten voor mensen met een bescheiden en middeninkomen. Nu en in de toekomst. We verhuren en onderhouden onze woningen. Daarnaast investeren we ook in het verduurzamen ervan. Ook bouwen we nieuwe woningen en verkopen we huurwoningen uit onze woningvoorraad voor een redelijke marktprijs.

Lage en middeninkomens

Mensen met een bescheiden inkomen vormen onze belangrijkste doelgroep. In Amsterdam wonen absoluut gezien de meeste huishoudens met bescheiden inkomens (181.000). Hun aandeel loopt uiteen van 33 procent in Amersfoort en Almere en 39 procent in Huizen/Hilversum tot 51 procent in Amsterdam. De Atlas voor gemeenten verwacht dat het aantal huishoudens met een laag inkomen in ons werkgebied flink zal stijgen, en daarmee ook de vraag naar betaalbare woningen.

Voor mensen met een bescheiden inkomen¹ hebben we een grote hoeveelheid betaalbare² huurwoningen. Onze woningen bestaan voor 94 procent uit sociale huurwoningen. Dat zijn huurwoningen die bij afsluiting van het huurcontract verhuurd worden tegen een sociale huurprijs. Dat zijn bijna 50.000 huizen. Onze ambitie is om onze voorraad huurwoningen de komende jaren te laten groeien.

Sinds de invoering van de 90-procenttoewijzingsnorm (2011) en de 80-10-10-procenttoewijzingsregeling (2016) kunnen mensen met een middeninkomen zeer beperkt terecht in sociale huurwoningen. Daarnaast heeft deze 'tussen-wal-en-schipgroep' in ons werkgebied onvoldoende alternatieven op de markt van vrije sector huurwoningen. In ons werkgebied is een groot deel van deze huishoudens daarom aangewezen op voor hen betaalbare woningen van corporaties (vrije sector huur en koop).

Daarom rekenen we als Alliantie naast bescheiden inkomens dan ook middeninkomens (met een inkomen tot € 55.000 per jaar) tot onze doelgroep. Het middensegment is belangrijk voor het functioneren van de woningmarkt, voor gemengde wijken en doorstroming.

Kwetsbare groepen

We zorgen ook voor de huisvesting van kwetsbare groepen in onze samenleving. Dat kunnen mensen met een verstandelijke beperking zijn, ex-psychiatrische patiënten, mensen met een lichte zorgvraag of ex-daklozen. Zij zijn vrijwel altijd op een woningcorporatie aangewezen. Ook de huisvesting van statushouders rekenen we tot onze maatschappelijke taak.

Samen met de gemeenten zoeken wij actief naar extra woonruimte boven op de reguliere en geplande voorraad socialehuurwoningen, zodat we bijdragen aan voldoende woningen voor álle woningzoekenden.

¹ Huishoudeninkomen tot € 36.165 (prijspeil 2017).

² Nettohuurprijs bij aanvang huurcontract t/m € 710,68 per maand (prijspeil 2016; deze grens blijft tot en met 2018 onveranderd).

Tabel 3.1 Ons woningbezit, verdeeld naar sociale - en vrije sector huur 2017 (31-12)

Zelfstandige huurwoningen per gemeente eind 2017	Sociale huur	Vrije sector huur	Totaal
Gemeente Amsterdam	17.607	1.545	19.152
Gemeente Amersfoort	12.162	640	12.802
Gemeente Eemnes	768	85	853
Gemeente Leusden	101	1	102
Gemeente Nijkerk	528	37	565
Gemeente Soest	587	19	606
Gemeente Almere	6.145	352	6.497
Gemeente Zeewolde	68	13	81
Gemeente Blaricum	154	18	172
Gemeente Gooise Meren	863	14	877
Gemeente Hilversum	5.343	225	5.568
Gemeente Huizen	5.209	286	5.495
Gemeente Weesp	0	8	8
Gemeente Wijdereen	356	0	356
De Alliantie	49.891	3.243	53.134
Aandeel in %	94%	6%	

Belangrijke ontwikkelingen

Met ons ondernemingsplan uit 2016 zijn we een richting ingeslagen, die grotendeels nog steeds voldoet. Op een aantal onderwerpen willen we echter meer scherpte en verdieping. Daarom zijn we aan de slag gegaan met een update van ons ondernemingsplan. Deze update moet in 2018 af zijn en gaat met name in op verdieping en aanscherping op de volgende thema's.

Urgentie voor duurzaamheid

Op dit moment is duurzaamheid een zeer urgent maatschappelijke thema. Dit geldt ook voor ons. De Alliantie heeft duurzaamheid in de brede zin van het woord omarmd. In alles wat we doen, ondersteunen en versnellen wij de overgang naar een duurzame wereld. We maken ons daarom hard voor duurzame bouw, mobiliteit, duurzame energie, CO₂-neutraal en een circulaire economie. We hebben in 2017 onze duurzaamheidsprincipes geformuleerd en onze lange termijn ambities neergezet. Om dit goed aan te pakken hebben we een programma Duurzaamheid opgezet. Hierin zijn we 4 thema's aan de slag gegaan om op korte termijn resultaat te boeken. Binnen het programma kennen we de volgende 4 thema's: 1) Verduurzamen vastgoed; 2) Verduurzamen buurten en wijken; 3) Circulair werken; 4) Duurzaam inkopen.

Daarnaast hebben we het afgelopen jaar ook weer veel woningen verduurzaamd bij renovaties en onderhoudsprojecten. En hebben we een versnelling ingezet met het plaatsen van zonnepanelen op onze huurwoningen. (Zie paragraaf 4.3: Goede kwaliteit en urgentie voor duurzaamheid).

Innovatie

We willen meer inzetten op innovaties die ons helpen om onze maatschappelijke opgave te vervullen. Soms werken we zelf aan innovaties, soms sluiten we aan bij andere partijen die innovatieve producten of diensten hebben ontwikkeld.

Voor de Alliantie liggen er uitdagingen op het gebied van de energietransitie, sociale innovaties en duurzaam bouwen. Maar ook de digitale transformatie gaat door en daar spelen we op in.

We zijn in 2017 een Innovatielab gestart. Hierin hebben collega's o.a. gewerkt slimme sensoren die het wonen veiliger kunnen maken. Denk aan bewegingsmelders, deurmelders en rookmelders, die

huurders, maar ook vrienden en familie via app waarschuwen als er iets aan de hand is. We hebben het niet alleen bedacht maar zijn ook daadwerkelijk gestart met een pilot project met huurders die dergelijke sensoren gaan testen.

Klantinzicht

Al flink wat jaren meten we onze klanttevredenheid bij een aantal processen. Dit biedt veel nuttige informatie. Maar om onze (toekomstige) klanten echt goed te begrijpen, moeten we nog meer doen.

Daarom zijn we in 2017 gestart met het project Klantinzicht. Doel van het project is om alle klantinzichten en klantgegevens gestructureerd te verzamelen en te analyseren. Zo kunnen we de woning, onze dienstverlening en onze diensten beter laten aansluiten op de behoefte van onze huidige en toekomstige huurders. In 2018 gaan we hiermee verder.

Werken volgens de herziene Woningwet

Scheiding DAEB/niet-DAEB

Na goedkeuring hebben we in 2017 ons scheidings- en splitsingsvoorstel uit kunnen voeren. De Alliantie kiest voor de hybride vorm waarbij een deel van het bezit administratief gescheiden wordt en een klein deel juridisch. Dit was een belangrijke mijlpaal in 2017.

Tabel 3.2 Zelfstandige huurwoningen eind 2017, verdeeld naar sociale huur en vrije sector huur, ondergebracht in hybride vorm

Zelfstandige huurwoningen eind 2017	Sociale huur	Vrije sector huur	Totaal
Stichting de Alliantie: DAEB tak	47.128	0	47.128
Stichting de Alliantie: niet-DAEB tak	2.651	2.402	5.053
De Alliantie Woonfonds BV	112	841	953
De Alliantie	49.891	3.243	53.134

De Alliantie richt zich op huishoudens met een bescheiden inkomen en op huishoudens met een middeninkomen. Voor de bescheiden inkomens blijft het grootste gedeelte (88,7 procent op 1 januari 2017) van onze woningvoorraad beschikbaar in het DAEB-gedeelte van onze woningvoorraad. Om naast de bescheiden inkomens ook de middeninkomens te kunnen bedienen, plaatsen we 9,5 procent van onze woningen in het niet-DAEB-deel van onze woningvoorraad. Daarnaast brengen we een klein deel van onze voorraad (1,8 procent) onder in een juridisch afgescheiden dochter. De reden daarvoor is dat het niet meer eenvoudig is om binnen de toegelaten instelling middeldure huurwoningen te realiseren. Dit mag pas na de markttoets. Met onze dochteronderneming hebben we meer mogelijkheden voor het realiseren van middeldure woningen in koop en huur en bijdragen aan meer gevarieerde buurten en wijken.

Woningmarktregio

Nederland is verdeeld in negentien woningmarktregio's. De Alliantie is werkzaam in twee van deze gebieden (zie figuur 2.1 in hoofdstuk 2); daarbij is de 'Metropoolregio Amsterdam' ons kernwerkgebied. We willen ook in de andere regio 'Amersfoort Noord-Veluwe Zeewolde' een bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke opgave. Daarom hebben we voor de gemeenten Eemnes, Soest, Amersfoort en Nijkerk ontheffingsaanvragen ingediend. In 2017 heeft de minister ons ontheffingen verleend voor de gemeenten Eemnes, Soest en Amersfoort. Voor de gemeente

Nijkerk hebben we geen ontheffing gekregen. Dat betekent dat we daar alleen onze huidige woningvoorraad kunnen beheren. We mogen in Nijkerk naast de huidige voorraad geen nieuw vastgoed meer verwerven of bouwen.

Prestatieafspraken

Een belangrijke basis van de Woningwet is dat het volkshuisvestelijk beleid lokaal verankerd moet zijn. Net als in 2016 hebben we ook in 2017 daarom weer samen met gemeenten en de huurdervertegenwoordigers prestatieafspraken gemaakt over de lokale woonopgave in ons werkgebied. In sommige gemeenten hebben we nieuwe prestatieafspraken gemaakt en in andere gemeenten hebben we bestaande afspraken voortgezet.

Statuten en reglementen

Verder hebben we in 2017 de laatste aanpassingen gedaan aan onze statuten en reglementen, zoals de Woningwet dat van ons verlangt.

Mooie positie in de Aedesbenchmark

In november 2017 werd voor de vierde keer de Aedesbenchmark uitgebracht. De benchmark geeft een goed beeld van de prestaties van de hele sector en hoe de Alliantie daarin scoort.

We hebben de bedrijfslasten opnieuw zien dalen en onze klanttevredenheid is toegenomen. Ook op het gebied van duurzaamheid scoren we goed. Tabel 3.3 geeft onze score per prestatieveld weer. De Alliantie scoort op alle onderdelen een A of een B. Bij de grotere corporaties presteren we daarmee in de top.

Tabel 3.3: Letters per prestatieveld voor de Alliantie

Prestatieveld	Benchmarkscore	
	2017	2016
Huurdersoordeel	B	C
Bedrijfslasten	A	A
Duurzaamheid	B	
Onderhoud & Verbetering	B	
Beschikbaarheid & Betaalbaarheid	B	

4. Maatschappelijke prestaties

In dit hoofdstuk leest u hoe de Alliantie haar maatschappelijke taak vervult. Centraal daarin staan de woningen die we beschikbaar stellen voor onze doelgroepen (paragraaf 4.1). Van die woningen houdt de Alliantie de huren betaalbaar (paragraaf 4.2) en investeren we in kwaliteit en duurzaamheid (paragraaf 4.3). De Alliantie spant zich ook in voor de leefbaarheid in de buurt, zodat onze huurders in een fijne wijk kunnen wonen (paragraaf 4.4). U leest hoe we de klant centraal stellen in alle uitingen van onze dienstverlening (paragraaf 4.5) en hoe we samenwerken in netwerken met bijvoorbeeld gemeenten, maatschappelijke organisaties en huurdersverenigingen (paragraaf 4.6).

4.1 Woningen beschikbaar hebben en houden

We werken er hard aan voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor bescheiden en middeninkomens. Dit doen we door huurwoningen aan te bieden, zowel bestaand als nieuwbouw. Maar ook door woningen te verkopen, kunnen we onze doelgroepen jaarlijks bedienen.

Via nieuwe verhuringen, nieuwbouw, en verkoop helpen we de komende vijf jaar bijna 25.000 huishoudens aan een andere woning.

Beschikbare woningen

In 2017 boden we 5.608 huishoudens een huur- of koopwoning aan.

Tabel 4.1 Aantal gehuisveste huishoudens in 2017, naar type toewijzing

Gehuisveste huishoudens	verhuringen sociaal	verhuringen vrije sector	tijdelijke verhuringen	nieuwbouw huur	verkopen bestaand bezit	verkopen nieuwbouw	totaal
Gemeente Amsterdam	1.010	245	420	716	76	110	2.577
Gemeente Amersfoort	785	124	58	163	53	56	1.239
Gemeente Eemnes	46	9	0	0	2	0	57
Gemeente Leusden	14	0	0	0	1	1	16
Gemeente Nijkerk	20	9	0	0	0	0	29
Gemeente Soest	21	2	0	0	18	0	41
Gemeente Almere	437	53	0	218	67	0	775
Gemeente Zeewolde	10	1	0	0	0	0	11
Gemeente Blaricum	10	0	0	0	2	0	12
Gemeente Gooise Meren	77	1	0	0	5	0	83
Gemeente Hilversum	297	7	22	0	49	0	375
Gemeente Huizen	287	22	1	27	37	0	374
Gemeente Weesp	0	0	0	0	5	0	5
Gemeente Wijdmeren	12	0	0	0	2	0	14
De Alliantie	3.026	473	501	1.124	317	167	5.608

Via nieuwbouw, nieuwe verhuringen en verkoop helpen we de komende vijf jaar bijna 25.000 huishoudens aan een andere woning.

Gehuisveste huishoudens in de bestaande woningvoorraad: de mutatiegraad

De mutatiegraad is een belangrijke graadmeter om de dynamiek op de woningmarkt in beeld te brengen. Met andere woorden: de mutatiegraad laat zien hoeveel woningen beschikbaar komen in de bestaande woningvoorraad. In 2017 bedroeg de mutatiegraad 6,5 procent. En daarmee is de

mutatiegraad voor het tweede achtereenvolgende jaar licht gestegen. Er is dus meer dynamiek zichtbaar in ons werkgebied.

Tabel 4.2 Mutatiegraad per gemeente

Mutatiegraad	2017	2016	2015
Gemeente Amsterdam	6,6%	5,8%	5,2%
Gemeente Amersfoort	6,9%	6,5%	5,9%
Gemeente Eemnes	3,9%	5,0%	6,0%
Gemeente Leusden	7,8%	2,9%	3,8%
Gemeente Nijkerk	5,1%	5,5%	6,8%
Gemeente Soest	4,0%	4,1%	4,4%
Gemeente Almere	7,2%	6,6%	7,4%
Gemeente Zeewolde	14,8%	14,8%	14,8%
Gemeente Blaricum	5,8%	4,0%	4,0%
Gemeente Gooise Meren	6,5%	6,7%	5,3%
Gemeente Hilversum	5,7%	6,6%	7,2%
Gemeente Huizen	5,6%	6,3%	5,6%
Gemeente Weesp	0,0%	30,8%	15,4%
Gemeente Wijdmeren	3,4%	5,0%	3,6%
De Alliantie	6,5%	6,2%	5,9%

Ontwikkeling vastgoedportefeuille

Ook in de toekomst willen we voldoende woningen beschikbaar hebben. Daarom willen we onze huurwoningenvoorraad de komende jaren laten groeien. We zijn dan ook terughoudend met sloop. En we hebben de ambitie om voor elke verkochte woning, minstens één nieuwe woning te bouwen. Door een hoge nieuwbouwproductie zijn we er in 2017 in geslaagd om onze woningvoorraad te laten groeien. Onze voorraad sociale huurwoningen is gestegen met 492 woningen en onze voorraad vrije sector huurwoningen is gestegen met 23 woningen.

Tabel 4.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille van de Alliantie 2017, naar aantallen en mutaties

Ontwikkeling bezit in 2017	Stand begin 2017	Nieuw-bouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	(De)liberalisatie	Overige mutaties	Stand eind 2017	Toename voorraad
Sociale huurwoningen	49.399	1.061	22	-147	-395	-25	-24	49.891	492
Vrije sector huurwoningen	3.220	63	3	-70	0	25	2	3.243	23
Onzelfstandige huurwoningen	1.928	8	0	-1	0	0	-23	1.912	-16
Maatschappelijk onroerend goed	140	8	0	0	0	0	-32	116	-24
Bedrijfsonroerendgoed	1.028	1	0	-6	-17	0	-31	975	-53
Parkeervoorzieningen	6.066	262	0	-24	-87	0	9	6.226	160
Totaal	61.781	1.403	25	-248	-499	0	-99	62.363	582

Nieuwbouw en transformatie

In ons werkgebied, de noordoostvleugel van de Randstad, zijn lange wachtlijsten voor een betaalbare woning. De vraag hiernaar neemt de komende jaren nog verder toe. Nieuwbouw is voor ons een belangrijk middel om aan de toenemende woningvraag te voldoen. En met nieuwbouw vernieuwen wij ook onze vastgoedportefeuille. Daarnaast transformeren we gebouwen die een commerciële functie hebben, bijvoorbeeld kantoren, naar betaalbare woningen.

Nieuwbouw huur

In 2017 hebben we 1.124 zelfstandige huurwoningen opgeleverd. Voor het derde achtereenvolgende jaar is hiermee het aantal nieuwbouwhuurwoningen gestegen.

Tabel 4.4 Nieuwbouw opgeleverd in 2017, naar type verhuureenheid

Nieuwbouw huur opleveringen	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerend goed	Parkeer-voorzieningen	Totaal
Gemeente Amsterdam	716	8	5	1	143	873
Gemeente Amersfoort	163	0	1	0	95	259
Gemeente Almere	218	0	1	0	24	243
Gemeente Huizen	27	0	1	0	0	28
De Alliantie	1.124	8	8	1	262	1.403

Vorig jaar kwam nog een substantieel gedeelte door transformatie tot stand (bijna 25 procent). Dit jaar hebben we twee transformatieprojecten kunnen uitvoeren:, namelijk de Ottho Heldringstraat in Amsterdam (65 woningen) en de voormalige basisschool de Wijngaard in Huizen (27 woningen).

In tabel 4.5 ziet u de verdeling van nieuw opgeleverde woningen naar huurprijssegment. Binnen de nieuwbouw ligt onze focus op huurwoningen in het betaalbare segment, tot de eerste en tweede aftoppingsgrens van € 592,55 respectievelijk € 635,05. Dit is het segment dat voor huurtoeslagontvangers betaalbaar is. In 2017 hebben we 881 betaalbare huurwoningen opgeleverd. Dat is ruim 78 procent van het totaal aantal opgeleverde zelfstandige huurwoningen. In 2016 was dat aandeel 54 procent.

Tabel 4.5 Nieuwbouw opgeleverd in 2017, naar prijssegment

Nieuwbouw huur opleveringen 2017 zelfstandige woningen	goedkoop Wht, € 414,02	betaalbaar Wht, € 635,05	duur tot huurtoeslaggrens Wht, € 710,68	duur boven huurtoeslaggrens Wht, € 710,68 t/m € 995,00	duur vanaf € 995,00	Totaal
Gemeente Amsterdam	265	328	60	62	1	716
Gemeente Amersfoort	5	65	93	0	0	163
Gemeente Almere	63	131	24	0	0	218
Gemeente Huizen	3	21	3	0	0	27
De Alliantie	336	545	180	62	1	1.124

Bovenstaande is exclusief acht onzelfstandige huurwoningen

Wht = Wet op de huurtoeslag

Nieuwbouw koop

Een deel van de woningen hebben we binnen samenwerkingsverbanden verkocht. In die gevallen hebben we het aantal door ons verkochte woningen berekend op basis van ons procentuele aandeel in dit samenwerkingsverband.

Tabel 4.6 Nieuwbouw koop opgeleverd in 2017, naar prijssegment

Nieuwbouw koop opleveringen 2017 zelfstandige woningen	van € 175.000 - € 245.000	vanaf € 245.000	De Alliantie
Gemeente Amsterdam	73	37	110
Gemeente Amersfoort	47	9	56
Gemeente Eemnes	0	0	0
Gemeente Leusden	0	1	1
De Alliantie	120	47	167

Sommige woningen hebben we verkocht binnen samenwerkingsverbanden. In die gevallen hebben we het aantal door ons verkochte woningen berekend op basis van ons procentuele aandeel in dit samenwerkingsverband.

Verkoop van huurwoningen

We verkopen woningen om met de opbrengsten te investeren in nieuwbouw en onze bestaande voorraad te verduurzamen. Zo vernieuwen en verbeteren we onze woningvoorraad.

We streven ernaar voor elke verkochte woning ten minste één nieuwe sociale huurwoning te bouwen. Zo helpen we met verkoop minimaal twee huishoudens aan een betaalbare woning. En we vernieuwen de woningportefeuille, zodat we beter kunnen inspelen op de (toekomstige) woningbehoefte.

Met de verkoop van huurwoningen bedienen we ook de middeninkomens en de jongere starters die in ons werkgebied moeilijk een betaalbaar huis kunnen vinden. De koop van zo'n huis is soms financieel een betere (betaalbaarere) mogelijkheid voor deze doelgroep dan het huren van een vergelijkbaar huis.

Bij de verkoop geven we Alliantiehuurders (die een sociale huurwoning achterlaten) voorrang. Zo dragen we met de verkoop ook bij aan de doorstroming op de sociale huurwoningmarkt. En we zorgen met de verkoop voor gevarieerde buurten en wijken.

Tabel 4.7 geeft het overzicht van onze aantallen verkochte woningen. In 2016 hebben we onze verkopen tijdelijk getemporiseerd. Dat hebben we in 2017 doorgezet. Door de lage rentestand kunnen we meer lenen, waardoor we minder hoeven te verkopen. Op deze manier kunnen we toch blijven investeren.

Waar we in 2016 nog 687 huurwoningen (sociaal én vrije sector) verkochten, hebben we er in 2017 217 verkocht. Een derde hiervan was bereikbaar voor kopers met een laag en middeninkomen. Van de 217 zelfstandige huurwoningen woningen die we in 2017 verkochten, was net als vorig jaar 68 procent een sociale huurwoning.

Tabel 4.7 Aantallen verkochte zelfstandige woningen, naar prijssegment³

Verkopen zelfstandige woningen 2017	Sociale huurwoningen	Vrije sector huurwoningen	Verkoop teruggekochte woningen	Sociale verkopen tot € 35.739	Middensegment tot € 45.000	Buiten de doelgroep vanaf € 45.000	Totaal verkopen
Gemeente Amsterdam	57	19	0	3	6	67	76
Gemeente Amersfoort	11	21	21	15	13	25	53
Gemeente Eemnes	1	1	0	0	0	2	2
Gemeente Leusden	0	0	1	0	0	1	1
Gemeente Soest	8	3	7	11	1	6	18
Gemeente Almere	7	7	53	29	26	12	67
Gemeente Blaricum	0	2	0	0	0	2	2
Gemeente Gooise Meren	2	1	2	0	1	4	5
Gemeente Hilversum	35	5	9	9	11	29	49
Gemeente Huizen	24	6	7	12	9	16	37
Gemeente Weesp	0	5	0	0	0	5	5
Gemeente Wijdmeren	2	0	0	0	0	2	2
De Alliantie	147	70	100	79	67	171	317

Koopgarant en starterslening

We hebben honderd Koopgarantwoningen teruggekocht en vervolgens weer verkocht zonder deze regeling.

Al een aantal jaren verkopen we niet meer met Koopgarant, tenzij we hierover afspraken hebben met gemeenten. In 2017 hebben we daarom in Almere nog zeven Koopgarantwoningen teruggekocht en weer verkocht onder Koopgarant.

In de loop van 2016 zijn we gestopt met de starterslening. We vinden het weinig of niets meer toevoegen om dit product in te zetten, onder andere door de gewijzigde fiscale regels en de lage rentestand op de hypotheekmarkt. In 2016 hebben we nog 102 woningen met een starterslening verkocht. In 2017 geen enkele meer.

Sloop

We zijn terughoudend met sloop. Desondanks hebben we 395 woningen gesloopt. Deze sloop maakt onderdeel uit van een vernieuwingsopgave waarbij we buurten verbeteren. We doen dit onder andere om meer variatie aan te kunnen brengen in de woningvoorraad. Op de slooplocaties komt een gevarieerd aanbod van nieuwbouw terug.

³ Verkopen met een transactieprijs tot € 152.000 zijn gekwalificeerd als sociale verkopen, verkopen met een transactieprijs tot € 192.000 zijn gekwalificeerd als verkopen in het middensegment en verkopen met een transactieprijs vanaf € 192.000 zijn gekwalificeerd als verkopen buiten de doelgroep.

Vastgoedportefeuille

Na alle nieuwbouw, transformatie, verkoop en sloop is dit de verdeling van al het vastgoed in onze portefeuille per gemeente waar we werkzaam zijn:

Tabel 4.8 Verdeling vastgoedportefeuille van de Alliantie eind 2017, naar gemeente

Samenstelling bezit eind 2017	Zelfstandige huurwoningen	Onzelfstandige huurwoningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerend-goed	Parkeer-voorzieningen	Totaal	Aandeel in % van gewogen eenheden
Gemeente Amsterdam	19.152	1.033	64	636	4.074	24.959	37,9%
Gemeente Amersfoort	12.802	540	18	151	1.170	14.681	23,9%
Gemeente Eemnes	853	2	0	2	4	861	1,5%
Gemeente Leusden	102	3	0	2	0	107	0,2%
Gemeente Nijkerk	565	4	1	7	31	608	1,0%
Gemeente Soest	606	9	0	0	33	648	1,1%
Gemeente Almere	6.497	122	14	140	169	6.942	11,9%
Gemeente Zeewolde	81	0	0	0	0	81	0,1%
Gemeente Blaricum	172	0	0	0	1	173	0,3%
Gemeente Gooise Meren	877	0	1	6	135	1.019	1,6%
Gemeente Hilversum	5.568	98	17	23	468	6.174	10,1%
Gemeente Huizen	5.495	101	1	8	141	5.746	9,8%
Gemeente Weesp	8	0	0	0	0	8	0,0%
Gemeente Wijdmeren	356	0	0	0	0	356	0,6%
De Alliantie	53.134	1.912	116	975	6.226	62.363	100,0%

Beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen

Huisvesting van statushouders

Wij nemen de verantwoordelijkheid om naast de huidige nieuwbouwprogrammering extra woonruimte te realiseren om statushouders te huisvesten. We doen dit omdat we deze mensen willen helpen aan een betaalbare woning, zonder andere woningzoekenden op de lange wachtlijsten te benadelen. We doen dit via nieuwbouw, maar ook door leegstaande (kantoor)gebouwen te transformeren tot woningen of door tijdelijke units te plaatsen.

In 2017 zijn er in vijf nieuwbouwprojecten in totaal 68 woningen opgeleverd voor de huisvesting van statushouders. Een voorbeeld hiervan is het project Karmijn in Amsterdam. Hier bouwden we 110 tijdelijke woonunits op het voormalige ACTA-terrein. De helft van de woningen is bestemd voor statushouders, de andere helft voor jongeren en studenten.

In totaal hebben we in 2017 699 statushouders gehuisvest, merendeels in de bestaande woningen (zie tabel 4.9).

Tabel 4.9 Huisvesting van statushouders in 2017

Gehuisveste statushouders in 2017	Verhuurde woningen naar statushouders	Aantal gehuisveste personen voor statushouders en woningdelen
Gemeente Amsterdam	123	238
Gemeente Amersfoort	65	147
Gemeente Eemnes	7	27
Gemeente Leusden	0	0
Gemeente Nijkerk	4	14
Gemeente Soest	0	0
Gemeente Almere	50	100
Gemeente Zeewolde	3	7
Gemeente Blaricum	1	5
Gemeente Gooise Meren	1	2
Gemeente Hilversum	19	57
Gemeente Huizen	36	98
Gemeente Weesp	0	0
Gemeente Wijdemeren	2	4
De Alliantie	311	699

Maatschappelijke huisvesting

De Alliantie heeft hart voor doelgroepen die tijdelijk of permanent ondersteuning nodig hebben bij het wonen, zoals ex-daklozen, mensen met psychiatrische problematiek of mensen met een verstandelijke of lichamelijke beperking. Voor hen bouwen en onderhouden we zorgvastgoed voor maatschappelijke opvang, beschermd wonen, en verpleging en verzorging.

Tabel 4.10 Maatschappelijke huisvesting, naar doelgroep

Maatschappelijke huisvesting	Doelgroep
Verpleging & verzorging (V&V)	Zorg nodig vanwege lichamelijke en/of psychogeriatrische beperking
Beschermd wonen (BW)	Zorg en/of begeleiding nodig vanwege een verstandelijke beperking of een psychiatrisch ziektebeeld
Maatschappelijke opvang (MO)	<ul style="list-style-type: none"> Dakloosheid in combinatie met psychiatrische problematiek Vrouwenopvang

In totaal bood de Alliantie in 2017 aan 2.220 mensen maatschappelijke huisvesting, waar ze voor korte tijd konden verblijven of langere tijd konden wonen. In tabel 4.11 vindt u hiervan een overzicht per gemeente. Bij een *woning* gaat het om zelfstandig wonen; een *voorziening* is kamerbewoning.

Tabel 4.11 *Maatschappelijke huisvesting in 2017, naar aantallen per doelgroep*

Gehuisveste doelgroepen	Maatschappelijke opvang voorziening	Maatschappelijke opvang woning	Beschermde wonen voorziening	Beschermde wonen woning	Verpleging & verzorging voorziening	Verpleging & verzorging woning	totaal
Gemeente Amsterdam	113	254	170	228	90	13	868
Regio Amsterdam	113	254	170	228	90	13	868
Gemeente Amersfoort	74	18	67	224	0	57	440
Gemeente Eemnes	0	0	0	9	0	0	9
Gemeente Nijkerk	8	0	0	0	0	0	8
Gemeente Soest	0	0	12	2	0	0	14
Regio Amersfoort	82	18	79	235	0	57	471
Gemeente Almere	4	24	81	95	18	181	403
Regio Almere	4	24	81	95	18	181	403
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	70	70
Gemeente Hilversum	2	0	58	49	76	47	232
Gemeente Huizen	0	0	69	106	1	0	176
Regio Gooi & Vechtstreek	2	0	127	155	77	117	478
De Alliantie	201	296	457	713	185	368	2.220

Nieuwbouw maatschappelijke huisvesting

In Amersfoort hebben we 'De Ganskuijl' opgeleverd: Dit project bevat 17 appartementen voor mensen met een verstandelijke beperking. De woningen worden gehuurd door 's Heerenloo.

In Amsterdam verbouwden we de locatie Noordzijde van 24 onzelfstandige eenheden voor de GGZ naar 12 zelfstandige woningen voor (jonge) moeders met kinderen voor HVO Querido. Ook hebben we een kleinschalige woonlocatie geopend op het Zeeburgereiland samen met ZAAM Wonen, voor mensen met een auditieve beperking.

In de gemeente Huizen hebben we de Wijngaardschool verbouwd tot woningen. In 8 woningen wonen jongeren met een verstandelijke beperking met begeleiding van Sherpa. Daarnaast is er een gemeenschappelijke ruimte met een 'steunpunt' van deze zorginstelling.

In Almere Poort hebben we het Oranje Huis opgeleverd: een blijf-van-m'n-lijfhuis nieuwe stijl. Het Oranje Huis heeft een regionale functie voor zowel Flevoland als Gooi en Vechtstreek.

Wonen en zorg-/ouderenhuisvesting

De Alliantie werkt in meer gemeenten met wooncoaches die oudere huurders helpen hun verhuiscens te vervullen. Dit doen we in Amersfoort, Soest, Huizen, Almere en Eemnes. Daarnaast gelden er in de gemeente Amsterdam twee regelingen voor oudere huurders: 'Van groot naar beter' (een regeling voor ouderen die een grote woning bewonen en willen verhuizen naar een kleinere woning) en 'Van hoog naar laag' (een regeling voor oudere huurders die zonder lift wonen op de tweede etage of hoger).

Wij maken met gemeenten afspraken over de bouw van geschikte woningen voor onder andere senioren. Door woningen te realiseren voor deze groep, ontstaan verhuisbewegingen en komt er meer doorstroming op de woningmarkt.

In tabel 4.12 ziet u een overzicht van het aantal nultredenwoningen van de Alliantie. Een nultredenwoning is een woning die zonder trappen van buitenaf bereikbaar is en waarbij de primaire ruimten in de woning (keuken, sanitair, woonkamer en minstens één slaapkamer) zich op dezelfde woonlaag bevinden. Deze woningen zijn geschikt voor mensen die minder goed ter been zijn.

Eind 2017 hadden we 17.923 nultredenwoningen in onze voorraad. Dat is ongeveer 35 procent van onze voorraad.

Tabel 4.12 Aantal nultredenwoningen van de Alliantie, eind 2017 en 2016

Nultredenwoningen	2017	2016
Gemeente Amsterdam	7.267	6.874
Gemeente Amersfoort	4.761	4.750
Gemeente Eemnes	166	166
Gemeente Leusden	10	10
Gemeente Nijkerk	138	138
Gemeente Soest	323	328
Gemeente Almere	1.840	1.696
Gemeente Zeewolde	42	42
Gemeente Blaricum	23	23
Gemeente Gooise Meren	333	333
Gemeente Hilversum	1.642	1.644
Gemeente Huizen	1.348	1.338
Gemeente Weesp	8	13
Gemeente Wijdmeren	22	22
De Alliantie	17.923	17.377

4.2 Betaalbaar wonen

De huur vormt het belangrijkste deel van de maandelijkse woonlasten. Wij zetten ons in om huren betaalbaar te houden voor onze huidige en nieuwe huurders. Dat doen we door niet de maximale huur te vragen bij nieuwe verhuringen. Ook houden wij rekening met het inkomen van mensen, zowel bij nieuwe verhuringen als bij de jaarlijkse huuraanpassing. Huurders met de laagste inkomens kunnen huurtoeslag krijgen van de overheid. Zo zorgen we samen dat de huren betaalbaar blijven voor iedereen.

Onze maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen

In tabel 4.13 ziet u per gemeente de gemiddelde markthuurl per maand die we op de vrije markt zouden kunnen realiseren, naast de gemiddelde contracthuurl die we in werkelijkheid innen bij onze huurders. Het verschil is de maatschappelijke bijdrage die we leveren aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen.

Tabel 4.13 *Gerealiseerde gemiddelde contracthuurl, afgezet tegen huurwaarde op de vrije markt*

	gemiddelde contracthuurl	gemiddelde markthuurl	gemiddelde korting	verschil in %
Gemeente Amsterdam	€ 550,70	€ 1.262,42	€ 711,72	56%
Gemeente Amersfoort	€ 552,24	€ 861,49	€ 309,25	36%
Gemeente Eemnes	€ 623,88	€ 891,10	€ 267,22	30%
Gemeente Leusden	€ 655,27	€ 763,62	€ 108,35	14%
Gemeente Nijkerk	€ 597,18	€ 896,52	€ 299,34	33%
Gemeente Soest	€ 543,33	€ 859,21	€ 315,88	37%
Gemeente Almere	€ 585,18	€ 816,58	€ 231,40	28%
Gemeente Zeewolde	€ 615,02	€ 964,05	€ 349,03	36%
Gemeente Blaricum	€ 622,82	€ 1.103,68	€ 480,86	44%
Gemeente Gooise Meren	€ 536,71	€ 805,74	€ 269,03	33%
Gemeente Hilversum	€ 557,18	€ 780,41	€ 223,23	29%
Gemeente Huizen	€ 587,39	€ 863,78	€ 276,39	32%
Gemeente Weesp	€ 1.102,08	€ 1.210,67	€ 108,59	9%
Gemeente Wijdmeren	€ 518,66	€ 863,19	€ 344,53	40%
De Alliantie	€ 561,52	€ 991,60	€ 430,08	43%

Wanneer wij een commerciële belegger zouden zijn, dan zouden we onze woningen voor een gemiddelde maandhuurl van € 992,- kunnen verhuren. Maar dat zijn we niet. Met ons huurbeleid zorgen we er juist voor dat onze woningen betaalbaar zijn voor onze doelgroepen. Wij verhuren onze woningen voor een huurl die gemiddeld 43 procent lager ligt. Daarmee dragen we zo'n € 274,2 miljoen per jaar bij aan betaalbaar wonen.

Inkomensafhankelijk huurbeleid bij nieuwe verhuringen sociale huur

De Alliantie hanteert een inkomensafhankelijk huurbeleid bij nieuwe verhuringen in de sociale huur. Wij maken bij een nieuwe verhuring de huurprijs van een sociale huurwoning namelijk afhankelijk van het inkomen van het huishouden. Voor huishoudens die een inkomen hebben dat boven de inkomensgrens voor de huurtoeslag ligt, verhuren wij de woningen voor 90% van de maximale huur. Als de 90%-huur boven de liberalisatiegrens van €710,68 ligt, toppen we de huurprijs verder af zodat die niet meer dan € 710,68 bedraagt. Voor huishoudens die vanwege een laag inkomen huurtoeslaggerechtigd zijn, verhuren we de woning voor 80% van de maximale huur. Maar als die 80%-huur boven de voor hen geldende aftoppingsgrens ligt, toppen we de huurprijs verder af tot onder de aftoppingsgrens. Daarmee geven wij uitvoering aan het passend toewijzen, zoals dat is vastgelegd in de Woningwet. Door dit zogenoemde "tweehurenbeleid" zijn al onze sociale huurwoningen beschikbaar voor alle huishoudens die vanwege hun inkomen aanspraak mogen maken op een sociale huurwoning.

Toewijzen naar inkomen en passend toewijzen

De toewijzingsnorm die door de overheid in 2011 is vastgesteld, bepaalt aan welke huishoudens we, op basis van het inkomen, sociale huurwoningen mogen toewijzen. Dit is de 90-procent-toewijzingsnorm: minimaal 90 procent van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen moet terechtkomen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.165 (prijspeil 2017). Met de herziene Woningwet is echter de zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden. Die houdt in dat:

- ✦ minimaal 80 procent van de socialehuurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.165 (prijspeil 2017);
- ✦ maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 36.165 tot en met € 40.349, prijspeil 2017);
- ✦ maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen en bij voorrang aan urgent woningzoekenden.

De 80-10-10-regeling is een tijdelijke regeling en geldt tot 2021. In tabel 4.14 ziet u hoe we in dit verslagjaar onze toewijzingen in het kader van de 80-10-10-regeling hebben gerealiseerd. Met de verhouding 95-4-1 hebben we voldaan aan deze regeling.

Woningcorporaties moeten extra aandacht geven aan huishoudens met de laagste inkomens die recht hebben op huurtoeslag. Ten minste 95 procent van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, moet een passende woning toegewezen krijgen. Dit is een woning met een huur onder de aftoppingsgrens.

De Alliantie heeft in 2017 99 procent van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, een woning toegewezen met een huur beneden de aftoppingsgrenzen. We hebben hiermee voldaan aan de wettelijke '95-procentregeling'.

Tabel 4.14 Realisatie wettelijke ruimte in kader van 80-10-10-regeling

Sociale huur toewijzingen	ten hoogste € 36.165	meer dan € 36.165 ten hoogste € 40.349	meer dan € 40.349
Gemeente Amsterdam	95%	2%	3%
Gemeente Amersfoort	93%	5%	2%
Gemeente Eemnes	96%	4%	0%
Gemeente Leusden	93%	7%	0%
Gemeente Nijkerk	95%	5%	0%
Gemeente Soest	91%	9%	0%
Gemeente Almere	97%	3%	0%
Gemeente Zeewolde	100%	0%	0%
Gemeente Blaricum	80%	10%	10%
Gemeente Gooise Meren	99%	1%	0%
Gemeente Hilversum	95%	5%	0%
Gemeente Huizen	93%	6%	1%
Gemeente Weesp	0%	0%	0%
Gemeente Wijdmeren	100%	0%	0%
De Alliantie	95%	4%	1%

Meer huurwoningen met bestemming sociale huur

We streven naar een portefeuilleverdeling van 90 procent in sociale huur en 10 procent in vrije sector huur op Alliantieniveau. Op regioniveau variëren de percentages die worden bepaald door de specifieke regionale woningmarkten.

In tabel 4.15 ziet u hoe eind 2017 per gemeente het aantal huurwoningen van de Alliantie was verdeeld in sociale huur en huur in de vrije sector. Deze verdeling bedroeg 94 procent versus 6 procent.

Tabel 4.15 Verdeling zelfstandige huurwoningen naar sociale huur en vrije sector huur

Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse	Sociale huur				Vrije sector huur		totaal
	goedkoop Wht, € 414,02	betaalbaar Wht, € 635,05	duur tot huurtoeslaggrens Wht, € 710,68	duur boven huurtoeslaggrens Wht, € 710,68	goedkope vrije sector € 710,68 t/m € 995,00	dure vrije sector vanaf € 995,00	
Gemeente Amsterdam	3.622	11.308	1.893	784	876	669	19.152
Gemeente Amersfoort	1.871	7.934	1.670	687	510	130	12.802
Gemeente Eemnes	36	470	169	93	69	16	853
Gemeente Leusden	0	41	41	19	0	1	102
Gemeente Nijkerk	25	360	107	36	31	6	565
Gemeente Soest	82	390	82	33	17	2	606
Gemeente Almere	372	4.506	950	317	345	7	6.497
Gemeente Zeewolde	14	41	12	1	12	1	81
Gemeente Blaricum	12	100	23	19	3	15	172
Gemeente Bussum	100	657	67	39	14	0	877
Gemeente Hilversum	695	3.496	816	336	160	65	5.568
Gemeente Huizen	387	3.402	1.006	414	254	32	5.495
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	8	8
Gemeente Wijdereen	69	254	28	5	0	0	356
De Alliantie	7.285	32.959	6.864	2.783	2.291	952	53.134

Manier waarop huurwoningen worden toegewezen en aangeboden

De huurwoningen die worden verhuurd in de sociale huur worden bij een nieuwe verhuur aangeboden via Woningnet. Ze worden toegewezen volgens de regels die gemeenten en regio's met de corporaties hebben vastgelegd in de convenanten over de woonruimteverdeling. Onze huurwoningen in de vrije sector worden meestal in de verhuur gebracht via lokale makelaars.

Jaarlijkse huuraanpassing sociale huur

Voor het vijfde opeenvolgende jaar kregen alle huurders met een socialehuurcontract een inkomensafhankelijke huuraanpassing. Dit jaar was er sprake van slechts één inkomensgrens (€ 40.349). De Alliantie heeft in 2017 de jaarlijkse huuraanpassing voor de lage en lage middeninkomens fors beperkt. Dit hebben we als volgt gedaan.

- ✧ Alle huurders met een inkomen van minder dan € 40.349 kregen een huuraanpassing aangezegd, die is gedifferentieerd naar huurniveau en/of verhouding prijs-kwaliteit.
- ✧ Als de huur hoger was dan € 635,- werd de huur bevroren (0 procent).
- ✧ Als de huur lager was dan € 635,- en meer dan 80 procent van de maximale huur, is de huur verhoogd met inflatie (0,3 procent).
- ✧ Als de huur lager was dan € 635,- en minder dan 80 procent van de maximale huur, is de huur verhoogd met inflatie (+0,2 procent).

- 1) Huishoudens met een hoog inkomen (vanaf € 40.349) kregen een huuraanpassing aangezegd van inflatie plus 4 procent (4,3%). (Uitgezonderd huishoudens die uit meer dan vier personen bestaan, of waarvan een of meer personen op de voorgestelde ingangsdatum van de huurverhoging de AOW-gerechtigde leeftijd hebben bereikt.)

Ongeveer 92 procent van de huishoudens viel in de lage-inkomenscategorie.

Betaalbaarheidsmaatregelen in sociale huur

Huurders kunnen te maken krijgen met inkomensdalingen, waardoor de betaalbaarheid van het wonen onder druk komt te staan. Dat kan ook gebeuren wanneer hun recht op huurtoeslag in het gedrang komt door de inkomensafhankelijke huuraanpassing. Voor de Alliantie is betaalbaar wonen een belangrijke prioriteit. Daarom hebben wij ook in dit verslagjaar de volgende (in 2015 ingevoerde) betaalbaarheidsmaatregelen gehanteerd.

❖ *Huurtoeslaggarantie*

Huurders met een socialehuurcontract en een huur die tot boven de huurtoeslaggrens is gestegen, houden het recht op huurtoeslag, omdat wij de huur verlagen tot onder de huurtoeslaggrens. Bij een inkomensdaling verlagen we de huur tot de huurtoeslaggrens, zodat de huurder huurtoeslag kan aanvragen.

❖ *Lagere huurverhoging met terugwerkende kracht bij inkomensdaling*

Huurders met een socialehuurcontract kunnen gedurende het hele jaar huurverlaging aanvragen als hun inkomen daalt. Is het inkomen lager dan het inkomen waarop de inkomensafhankelijke huuraanpassing is gebaseerd, dan brengen wij de huuraanpassing in overeenstemming met het nieuwe inkomen. De daardoor ontstane lagere (netto) huur wordt met terugwerkende kracht ingevoerd, naast de wettelijke huurverlagingsprocedure.

❖ *Huurverlaging of aftopping tot de afgeronde huurtoeslaggrens (€ 711,-)*

Bij huurders met een inkomen onder de € 36.165 toppen wij de huuraanpassing af op de afgeronde huurtoeslaggrens (€ 711,-) of verlagen wij de nettohuur tot die grens wanneer deze boven die grens ligt.

Naast deze eigen maatregelen, hebben we ook met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties convenanten afgesloten die erop gericht zijn om ontruiming en huurachterstanden te voorkomen (zie tabel 4.21). Pas als niets meer werk, gaan we over tot ontruiming. Zie tabel 4.19 en 4.20).

Bezwaren tegen de huuraanpassing

Gedurende de bezwaarperiode hebben 221 huurders van de Alliantie bezwaar gemaakt tegen de huuraanpassing of een verzoek tot huurverlaging gedaan. Dit houdt in dat 0,45 procent van de huurders in deze periode heeft aangegeven het niet eens te zijn met een huurverhoging of huurprijs. Vorige jaar maakte nog 502 huurders bezwaar. Al sinds 2013 maken jaarlijks minder huurders bezwaar tegen de huuraanpassing. Ook in 2017 heeft deze trend doorgezet.

Tabel 4.16 Aantal bezwaren tegen de huuraanpassing per regio, 2017

	Aantal SH woningen (begin 2017)	Aantal bezwaren	Aandeel ten opzichte van totaal woningen
Regio Amsterdam	17.302	77	0,45%
Regio Amersfoort	14.121	60	0,42%
Regio Almere	5.993	19	0,32%
Regio Gooi en Vechtstreek	11.983	65	0,54%
De Alliantie	49.399	221	0,45%

De meest voorkomende bezwaargrond is het inkomen. 53 procent van deze 221 huurders geeft aan dat hun inkomen is gedaald. Het gaat vaak om huurders die de maximale huuraanpassing van 4,3 procent hebben ontvangen. Ruim de helft van alle bezwaren is toegekend. De bezwaren die niet zijn toegekend, werden merendeels door de huurders ingetrokken. Negen dossiers zijn overgedragen aan de huurcommissie. In 2016 waren dat er nog vijftig.

Stijging huursom sociale huur

In tabel 4.17 vindt u een overzicht met de huurprijsontwikkeling van onze sociale zelfstandige huurwoningen per gemeente.

Als gevolg van nieuwe verhuringen, de jaarlijkse huuraanpassing, renovaties en/of verbeteringen en nieuwbouw steeg de gemiddelde huur van een zelfstandige sociale huurwoning in 2017 met 0,6 procent.

Tabel 4.17 Ontwikkeling huurprijzen sociale zelfstandige huurwoningen, 2017-2016

Huurprijsontwikkeling sociale huurwoningen	31-12-2017	31-12-2016	Huursomstijging in 2017	Gemiddelde huurprijs als % van maximaal redelijk huur per 31-12-2017
Gemeente Amsterdam	507,84	509,02	-0,2%	62,5%
Gemeente Amersfoort	532,78	523,15	1,8%	70,3%
Gemeente Eemnes	589,71	590,66	-0,2%	69,9%
Gemeente Leusden	650,96	649,88	0,2%	69,0%
Gemeente Nijkerk	576,15	573,32	0,5%	68,9%
Gemeente Soest	531,61	525,55	1,2%	68,7%
Gemeente Almere	569,21	568,63	0,1%	75,2%
Gemeente Zeewolde	568,08	555,25	2,3%	60,2%
Gemeente Blaricum	570,33	569,99	0,1%	66,0%
Gemeente Gooise Meren	531,57	529,11	0,5%	78,7%
Gemeente Hilversum	541,53	536,56	0,9%	74,7%
Gemeente Huizen	571,04	567,04	0,7%	72,0%
Gemeente Wijdmeren	518,66	508,43	2,0%	67,3%
De Alliantie	535,00	531,82	0,6%	68,7%

Wettelijke Huursombenadering

Vanaf 2017 geldt voor alle corporaties de huursombenadering. Hiermee reguleert de overheid de maximale huursomstijging van corporaties.

Gemeten over een kalenderjaar mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen slechts stijgen met de inflatie +1 procent. Het gaat hierbij om een totaal van de jaarlijkse huuraanpassing en de huurstijging bij mutatie. Voor het berekenen van de huursom heeft de overheid een rekenmethodiek vastgesteld. Zo tellen bijvoorbeeld de woningen die gedurende het jaar nieuw zijn gebouwd, gesloopt of verkocht niet mee in de huursom. Voor 2017 geldt een inflatiepercentage van 0,3 procent. Het maximale stijgingspercentage voor de huursom is daarmee 1,3 procent.

De huursomstijging berekent volgens de huursombenadering methode, geeft een uitkomst voor de Alliantie van 0,00 procent. We voldoen daar mee wel aan dit wettelijke kader.

Huurbeleid vrije sector

Als de Alliantie rekenen we naast mensen met bescheiden inkomens ook mensen met een middeninkomen (met een inkomen tot € 55.000 per jaar) tot onze doelgroep. Deze 'tussen-wal-en-schipgroep' kan niet terecht in de sociale huur, maar heeft in ons werkgebied onvoldoende alternatieven op de markt van vrije sector huurwoning. In de vrije sector ontbreekt het aan voldoende woningen met een middensegmenthuur. Tot het middensegment rekenen wij woningen met een huur tussen de sociale huurgrens (€ 710,68 in 2017) en € 995,-.

Het middensegment is belangrijk voor het goed functioneren van de woningmarkt, voor gemengde wijken en doorstroming. De Alliantie heeft daarom in het najaar van 2017 een nieuw vrije sector huurbeleid ontwikkeld, wat gericht is op het middensegment. Daarbij hebben we gekozen voor een combinatie van oplossingen, die ervoor zorgt dat onze vrije sector huurwoningen beter geschikt zijn voor de doelgroep middeninkomens. Een deel van onze woningen in de vrije sector verhuren we voor een lagere prijs dan de markthuur. Deze woningen verhuren wij aan huishoudens met een middeninkomen of aan 'doorstromers' uit de sociale huur.

Het contract regelt dat het inkomen periodiek (jaarlijks) kan worden getoetst, dus niet alleen als het huurcontract wordt aangegaan. Op die manier waarborgen wij dat de woning in het middensegment blijft zolang het huishouden tot de groep middeninkomens behoort.

Jaarlijkse huurverhoging vrijesectorhuur

De huur van huurwoningen in de vrije sector is per 1 juli verhoogd conform wat hierover is opgenomen in het huurcontract. In de meeste gevallen zijn de huren met 0,6 procent verhoogd op basis van de consumentenprijsindex.

4.3 Goede kwaliteit en urgentie voor duurzaamheid

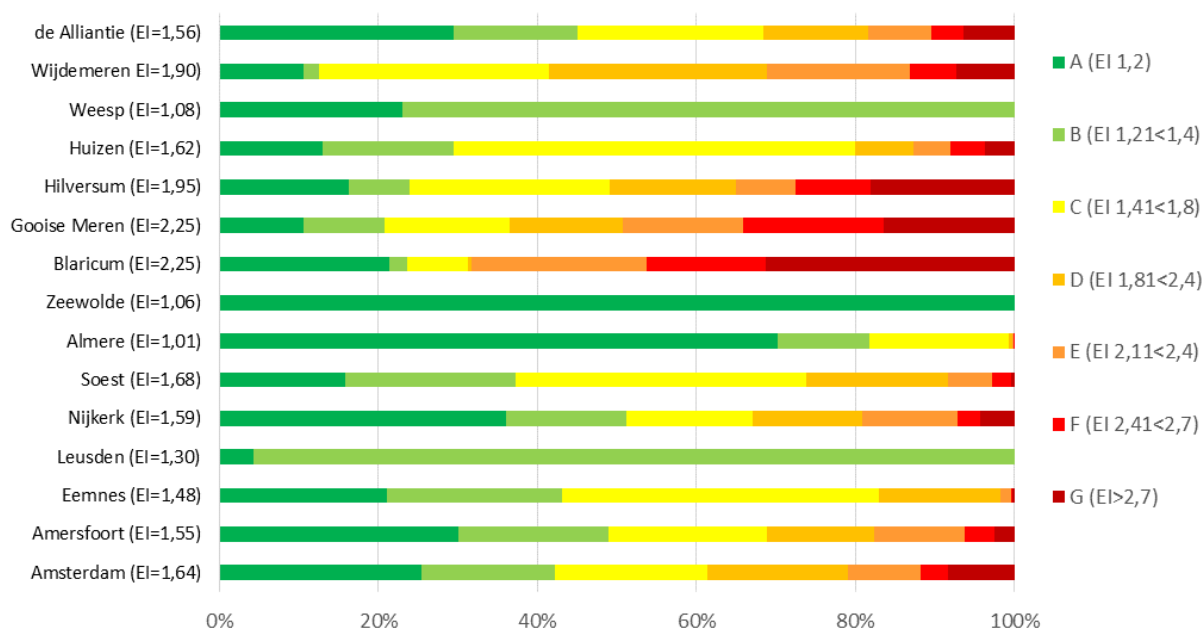
Goede kwaliteit

Onze huurders willen goed en betaalbaar wonen. Daarom onderhouden we onze woningen zorgvuldig en op tijd. Door de woningen preventief en periodiek te onderhouden, verlengen we de levensduur en houden we de goede kwaliteit in stand. Een woning van goede kwaliteit omschrijven we als een veilige, comfortabele woning die voldoet aan de eisen van deze tijd. Energiebesparende maatregelen maken een belangrijk onderdeel uit van deze kwaliteit. Dat maakt onze woningen niet alleen comfortabeler, maar zorgt ook voor lagere woonlasten en draagt bij aan een duurzame wereld.

Urgentie voor duurzaamheid

Op dit moment is duurzaamheid het meest urgente maatschappelijke thema, ook voor de Alliantie. De Alliantie heeft duurzaamheid in de brede zin van het woord omarmd. In alles wat we doen, ondersteunen en versnellen wij de transitie naar een duurzame wereld. We maken ons daarom hard voor duurzame bouw, mobiliteit, energie en een circulaire economie. We zorgen ervoor dat uiterlijk in 2050 de woningvoorraad van de Alliantie CO₂-neutraal is. Hiervoor is, naast het door ons investeren in de woningen, samenwerking met onze partners essentieel. Een eerste tussenstap is een gemiddelde energie-index van maximaal 1,40 voor ons bezit in 2020. Hiermee sluiten we aan bij het Aedes-convenant waarin is afgesproken dat corporaties eind 2020 hun woningvoorraad naar gemiddeld label B hebben gebracht. Daarnaast hebben we ons op 2 november 2017 aangesloten bij de 'huurdakrevolutie' en onszelf de opdracht gesteld om voor 2020 10 procent van ons bezit te voorzien van zonnepanelen. Dit komt neer op minimaal 5.500 woningen met zonnepanelen. De huurdakrevolutie is een initiatief van Sungevity Nederland en INNAX, die woningcorporaties uitdaagt om minimaal 10 procent van hun woningen voor eind 2020 aan te sluiten op zonnepanelen. Een mooi initiatief dat wij van harte ondersteunen.

Figuur 4.1 Verdeling Alliantiewoningen naar Energielabel/EI-index, eind 2017



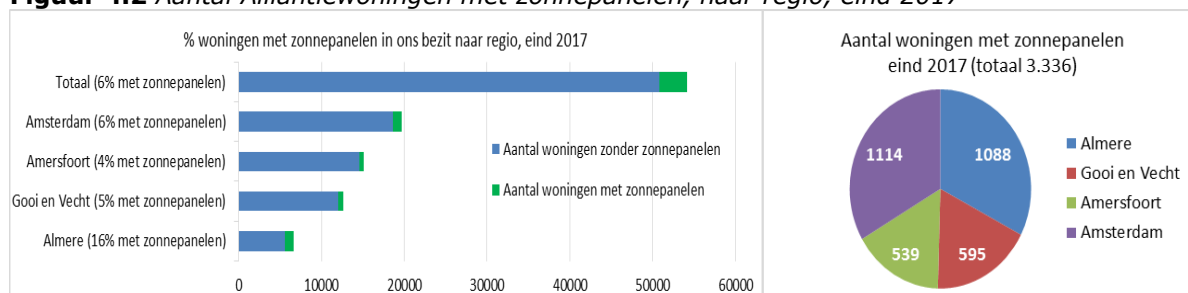
Verbetering en verduurzaming van onze portefeuille

Het afgelopen jaar hebben we ruim 2.000 woningen verbeterd en verduurzaamd door extra isolerende maatregelen of door grootschalige renovatie. Daarnaast zijn we in 2017 op grote schaal begonnen duurzame energie op te wekken door zonnepanelen te plaatsen op onze huurhuizen. Dit is door onze huurders met veel enthousiasme ontvangen. Met deze verbeteringen en de toevoeging van nieuwbouwhuurwoningen is de energie-index van onze portefeuille flink verbeterd. Eind 2017 is de gemiddelde energie-index voor onze woningportefeuille 1,56. Eind 2016 was dit: 1,68. Daar zijn we erg trots op!

In een aantal gemeenten voldoen we al aan het Aedes-convenant en ligt de gemiddelde EI lager dan 1,4 (bijvoorbeeld in Almere en in gemeenten waar we een klein aandeel relatief nieuw bezit hebben (Weesp, Leusden en Zeewolde). In andere gemeenten blijft het een forse uitdaging om deze ambitie te realiseren, zeker in gemeenten waarbij een deel van ons bezit is ondergebracht in VvE's met particuliere eigenaren. Vanaf 2017 betrekken we ook woningen in de verkoopvijver en in VvE's bij de verduurzamingsopgave. Een goede afstemming met particuliere eigenaren is hierbij van belang.

Wij verbeteren en verduurzamen onze woningen op verschillende manieren. Bijvoorbeeld door een grootschalige renovatie van een woning als deze vrijkomt door een huuropzegging, of door huurders tijdelijk uit hun huis te plaatsen. Tijdelijke uithuisplaatsing is erg belastend voor de huurder. Daarom voeren we de werkzaamheden daar waar het kan, in bewoonde staat uit. Dit koppelen we zo veel mogelijk aan het natuurlijke onderhoudsmoment van een woning. Als bijvoorbeeld een dak vervangen moet worden, voeren we extra isolerende maatregelen uit, bij funderingsherstel isoleren we tegelijk de vloer, of bij gevelwerkzaamheden plaatsen we gevelisolatie of dubbel glas.

Figuur 4.2 Aantal Alliantiewoningen met zonnepanelen, naar regio, eind 2017



Ook zetten we fors in op de opwekking van duurzame energie door zonnepanelen te plaatsen op onze daken. In 2017 hebben ongeveer 5.000 huurders van een eengezinswoning in verschillende gemeenten een aanbieding ontvangen voor het plaatsen van zonnepanelen. Ruim de helft van deze huurders was enthousiast en is akkoord gegaan met het voorstel. Daarnaast hebben we een aantal appartementencomplexen (met in totaal 1.074 appartementen) geselecteerd die geschikt zijn voor zonnepanelen. Vanaf oktober zijn we gestart met het installeren van al deze zonnepanelen. Helaas is het niet gelukt alle 2.500 huurders in 2017 te voorzien van zonnepanelen. Het project wordt afgerond in het eerste kwartaal van 2018. Dit zien we ook terug in de gerealiseerde aantallen van 2017; deze liggen iets lager dan we gewild hadden. Begin 2018 ligt er bij de overige huurders van eengezinswoningen met een geschikte zonligging een aanbieding in de bus! De ambitie om circa 10 procent van onze woningen eind 2020 van zonnepanelen te voorzien, gaan we zeker realiseren. Eind 2017 lag dit percentage al op 6 procent. Met de huidige animo van huurders verwachten we eind 2018 de 5.500e woning met zonnepanelen op te leveren en maken we ook onze ambitie voor de huurdakrevolutie waar.

Het aantal opgeleverde label A/B-woningen ligt lager dan begroot. Door gebrek aan draagvlak onder huurders en vertraagde plan- en besluitvorming realiseren we een derde minder woningen dan begroot. Door het versneld plaatsen van zonnepanelen heeft het verbeteren van de energie-index van ons bezit geen vertraging opgelopen. Daarnaast zorgt de toevoeging van ruim duizend nieuwbouwhuurwoningen aan ons bezit ervoor, dat we dit jaar nog steeds een goede stap hebben gezet in het verduurzamen van ons woningbezit.

Tabel 4.18 Aantal verbeterde en verduurzaamde zelfstandige huurwoningen in 2017, per type project

Gehuisveste doelgroepen	Renovatie	Label A/B	Fundering	Zonne-panels bij EGW	Zonne-panels bij MGW	PO+	TOTAAL	Zon bij Label A/B
Gemeente Amsterdam	121	63	28		240		452	
Gemeente Amersfoort		172		62			234	223
Gemeente Eemnes				95	60		155	
Gemeente Almere				273	281		554	
Gemeente Hilversum		250				44	294	133
Gemeente Huizen		121		320			441	74
Gemeente Wijdereen				1			1	
De Alliantie	121	606	28	751	581	44	2.131	430

Het planmatig onderhouden van onze portefeuille

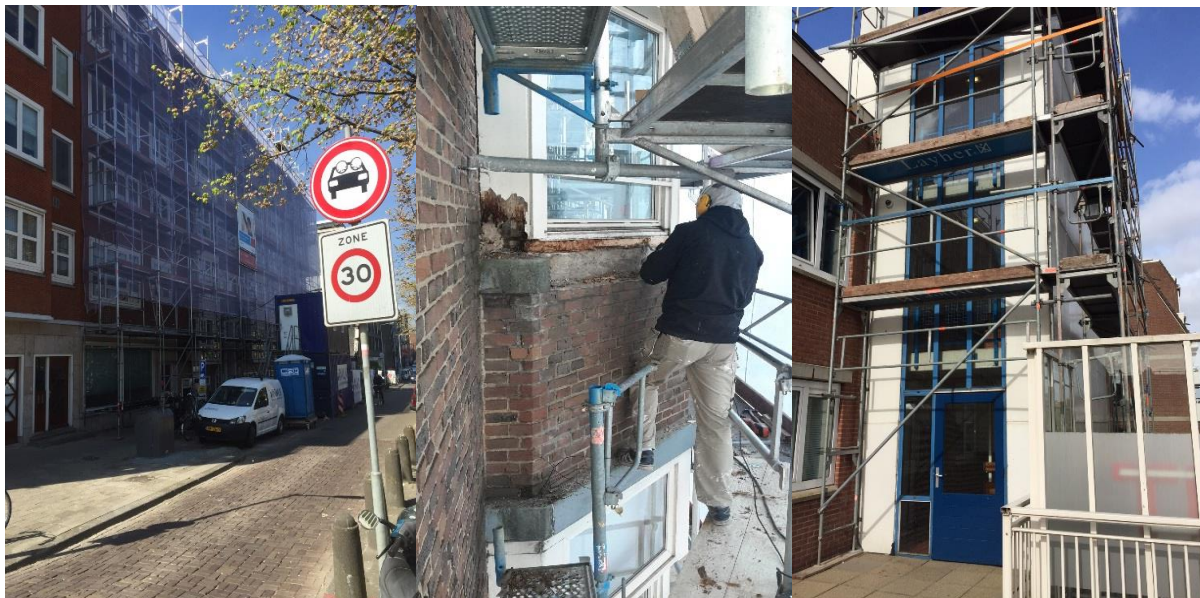
Naast de grootschalige verbeter- en verduurzamingsopgave van onze portefeuille, voeren we ook regulier planmatig onderhoud uit aan onze complexen. Het gaat hier om:

- ✦ onderhoud van daken, gevels (bijvoorbeeld schilderwerk of herstel van voegwerk);
- ✦ installaties (bijvoorbeeld cv-installaties of mechanische installaties);
- ✦ werkzaamheden aan de riolering of het interieur van gemeenschappelijke ruimten in appartementencomplexen (bijvoorbeeld galerijen of trappenhuizen).

Daarnaast besteden we veel aandacht aan preventieve veiligheidsmaatregelen om calamiteiten te voorkomen. Het gaat hier bijvoorbeeld om brand- of legionellapreventie, asbest- en constructiecontroles. Naast ons eigen kwaliteitsbeleid baseren we onze veiligheidsaanpak ook op signalen van de Inspectie Leefomgeving en Transport. Het afgelopen jaar hebben we meer veiligheidsprojecten uitgevoerd dan we vooraf begroot hadden. Zo zijn er na onderzoek bijvoorbeeld in Amsterdam rookgaskanalen vervangen om het risico op terugslag van koolmonoxide bij het plaatsen van nieuwe hr-ketels te voorkomen. Ook is aanvullend destructief onderzoek uitgevoerd aan de constructie van uitkragende balkons na signalen van calamiteiten elders in Nederland.



De uitgaven op het contractonderhoud zijn iets hoger uitgekomen. Dit komt onder andere door het nieuwe dakcontract dat we afgelopen jaar hebben afgesloten, waarbij na inspecties een aantal directe ingrepen nodig waren. Het onderhoudsdeel bij verbeteren en verduurzamen is lager uitgevallen. Dat is te wijten aan de eerdergenoemde vertraagde productie of het wegvallen van projecten doordat er geen draagvlak van 70 procent is bereikt bij huurders.



Niet-planmatig onderhoud: reparaties en mutaties

Niet-planmatig onderhoud gebeurt vooral aan de binnenkant van een woning. Het gaat hier om werkzaamheden die worden uitgevoerd aan de woning als een huurder zijn huur opzegt (mutatie-uitgaven) of als een huurder een reparatiemelding maakt (telefonisch of via de Alliantieapp). Het afgelopen jaar hebben we bij ruim 4.000 woningen mutatiewerkzaamheden verricht en ruim 38.000 reparatiemeldingen afgehandeld. De gemiddelde uitgaven bij deze werkzaamheden liggen aanzienlijk hoger dan we vooraf hebben begroot. Dit heeft verschillende oorzaken. De belangrijkste is dat de interne kwaliteit van woningen die muteren, meer werkzaamheden vraagt dan we vooraf hebben ingeschat. Ons kwaliteitsbeleid voor woningen is gebaseerd op 'schoon, heel en veilig'. Dit betekent dat we repareren wat stuk is. De gemiddelde woonduur in een Alliantie-eeengezinswoning is achttien jaar. Woonduren van dertig jaar of langer zijn echter geen uitzondering. Met name bij dit soort lange woonduren is de kwaliteit van bijvoorbeeld een keuken, badkamer of de elektra erg verouderd. We komen er dan met 'alleen repareren' niet meer uit, omdat het vervangingsmoment is bereikt. Ook het temporiseren van onze verkopen zorgt ervoor dat we meer uitgeven dan we vooraf hebben ingeschat. In de huidige goede verkoopmarkt vraagt een te verkopen woning veel minder werkzaamheden dan een woning die we weer doorverhuren. Een koper doet die werkzaamheden namelijk liever zelf.



Uitvoering van werkzaamheden: de kracht van ketensamenwerking

In het kader van een duurzame samenwerking zoeken we steeds meer verbinding met contract- en ketenpartners. Dat doen we zowel voor ons planmatig en niet-planmatig onderhoud als bij verbeter- en verduurzamingsprojecten. Juist in een overspannen markt waarbij leveranciers voldoende werk uit de markt kunnen halen, zien we de meerwaarde van deze langdurige samenwerkingsverbanden. Onze ketenpartners in het Mutatie- en Reparatieonderhoud (M&R-Sequent) en het planmatigonderhoud (G- en E-Sequent) hebben tijd en ruimte om de afgesproken productie te realiseren en zich voor te bereiden op de productie in de komende jaren.

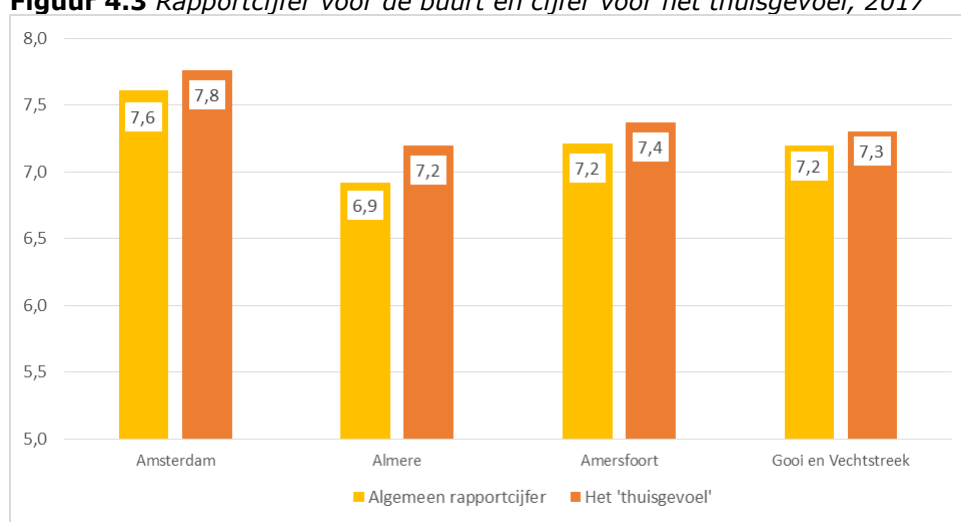


4.4 In een fijne buurt

Een huis is pas fijn als de buurt ook fijn is: als buren elkaar kennen, rekening met elkaar houden en meehelpen om de woonomgeving leefbaar te houden. We werken samen met bewoners, gemeenten en andere partijen aan de leefbaarheid. Onze beheerders Wonen zijn het eerste aanspreekpunt voor onze huurders. Zij maken nieuwe huurders wegwijs in hun huis en directe woonomgeving, houden toezicht op het dagelijks onderhoud en pakken eenvoudige overlastsituaties op. Ze stimuleren bewoners ook om zaken en taken zelfstandig en met elkaar te organiseren.

In mei 2017 hebben we een onderzoek gehouden onder onze huurders. We hebben ze daarin ook gevraagd hoe tevreden ze zijn over de buurt, en in welke mate huurders zich thuis voelen in de buurt. In figuur 4.3 ziet u dat onze huurders over het algemeen redelijk tevreden zijn over de buurt waarin ze wonen en dat ze zich er thuis voelen.

Figuur 4.3 Rapportcijfer voor de buurt en cijfer voor het thuisgevoel, 2017



Samen bijdragen aan beheer en leefbaarheid

Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid van die complexen. Als basisnorm geldt daarbij dat in al onze complexen de algemene binnenruimten en zichtbare privé buitenruimten schoon en opgeruimd, heel, veilig en toegankelijk zijn en dat de bewoners er prettig wonen zonder overlast van elkaar te ondervinden.

Wij en de bewoners zijn samen verantwoordelijk voor het prettig wonen en het handhaven van de basiskwaliteit. De Alliantie is daarbij verantwoordelijk voor het zorgen voor de basiskwaliteit door eigen inzet en als het nodig is door beheer op maat. Er zijn namelijk complexen die meer aandacht nodig hebben om er prettig te kunnen wonen, en dan is beheer op maat nodig. Beheer op maat gaat bij voorkeur in goed overleg met de bewoners.

Hebben buurten of complexen dan nog meer aandacht nodig, dan doen we dat door middel van tijdelijke projecten. In overleg met bewoners en andere belanghebbenden of partijen maken we zorgvuldig afwegingen over onze bijdrage op het gebied van leefbaarheid. Ook dan is de vraag wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen. In 2017 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen.

Sociaal beheer

Huurders bij wie problemen optreden, helpen wij zo goed mogelijk. We nemen onze verantwoordelijkheid en doen wat past binnen ons werkdomein. Ook wijzen we huurders op hun verantwoordelijkheid of mogelijkheden om tot een oplossing te komen. Bij overlast stimuleren we huurders om met elkaar in gesprek te gaan. Wanneer dat niet lukt, verwijzen we door naar instanties zoals (woon)maatschappelijk werk of we roepen de hulp in van buurtbemiddeling.

Bij complexe overlastsituaties werken we samen met netwerkpartners zoals gemeente, politie, GGD en welzijnsinstanties. Een huurder kan vanwege overlast uit de woning worden gezet. In dat geval voeren we een tweedekansbeleid: huurders komen dan in aanmerking voor een andere huurwoning en maken een nieuwe start, op voorwaarde dat ze begeleiding accepteren. Dit geldt ook voor huurders die vanwege huurachterstand uit hun woning zijn gezet.

In andere gevallen, bijvoorbeeld bij kwetsbare huurders, gebruiken we ons netwerk van zorg- en welzijnspartijen om signalen door te geven van eenzaamheid, drugsgebruik, verwaarlozing, vervuiling en verward gedrag. We werken intensief samen met deze partners als dat nodig is. Niet alleen uit zorg voor de huurders die dit betreft, maar ook om overlast voor hun burens te voorkomen.

Woonfraude

Woonfraude pakken we streng aan, omdat onrechtmatige bewoning niet is toegestaan en huurwoningen worden onthouden aan de woningzoekenden die recht hebben op een huurwoning. Iedereen die woonfraude in onze woningen vermoedt, kan dit melden bij onze woonfraudeteams. De meeste meldingen gaan over een vermoeden van illegale bewoning of een wietplantage. Het aantal niet-vrijwillige ontruimingens daalt al een paar jaar, zowel in de sociale huur als in de vrije sectorhuur.

Tabel 4.19 Niet-vrijwillige ontruimingens sociale huurwoningens in 2017

Niet-vrijwillige ontruimingens sociale huur	Huur-achterstand	Wiet-plantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	7	3	11	5	26
Gemeente Amersfoort	4	3	4	4	15
Gemeente Nijkerk	1	0	1	0	2
Gemeente Almere	10	9	4	0	23
Gemeente Zeewolde	0	0	2	0	2
Gemeente Gooise Meren	1	0	0	0	1
Gemeente Hilversum	9	1	1	0	11
Gemeente Huizen	5	3	1	0	9
De Alliantie	37	19	24	9	89

Tabel 4.20 Niet-vrijwillige ontruimingens vrije sector huurwoningens in 2017

Niet-vrijwillige ontruimingens vrije sector huur	Huur-achterstand	Wiet-plantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	2	0	1	0	3
Gemeente Almere	0	0	2	0	2
Gemeente Hilversum	0	1	0	0	1
De Alliantie	2	1	3	0	6

Gemeentelijke afspraken

Ons beleid is erop gericht ontruimingen te voorkomen wanneer zich sociale problemen voordoen, zoals overlast en financiële problemen, zoals huurachterstanden.. Met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties sluiten wij convenanten af, om schrijvende situaties te voorkomen en overlast te beperken. In tabel 4.21 vindt u een overzicht van de convenanten die in 2017 golden.

Tabel 4.21 *Convenanten met gemeenten en welzijnsorganisaties (om sociale en financiële problemen vroegtijdig aan te pakken)*

	Buurt-/ burenbemiddeling / Beter Buren	Achter de voordeur / Multi-probleem huishoudens	Teede Kans	Hennep- / Drugs-gerelateerd	Woonfraude	Vroegsignalering armoede (vroeg eropaf)	Voorkomen huisuitzettingen
Gemeente Amsterdam	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja	Ja
Gemeente Amersfoort	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Eemnes	Ja		Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Leusden				Ja			
Gemeente Nijkerk	Ja		Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Soest	Ja		Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Almere	Ja			Ja		Ja	Ja
Gemeente Zeewolde							
Gemeente Blaricum			Ja	Ja			
Gemeente Gooise Meren	Ja		Ja	Ja			
Gemeente Hilversum	Ja	Ja	Ja	Ja			
Gemeente Huizen	Ja		Ja	Ja			
Gemeente Weesp			Ja	Ja			
Gemeente Wijdmeren	Ja		Ja	Ja			

4.5 De klant centraal

De klant is uitgangspunt bij alles wat we doen. We werkten ook in 2017 hard aan verbetering van onze dienstverlening. En met resultaat: voor het tweede jaar op rij steeg de klanttevredenheid. We zijn in 2017 op alle processen waar we meten, gestegen ten opzichte van 2016.

De klant centraal stellen, betekent meer dan alleen het meten van de dienstverlening. Het gaat om het verbeteren van de processen en producten. We zijn in 2017 daarom het project Klantinzicht gestart.

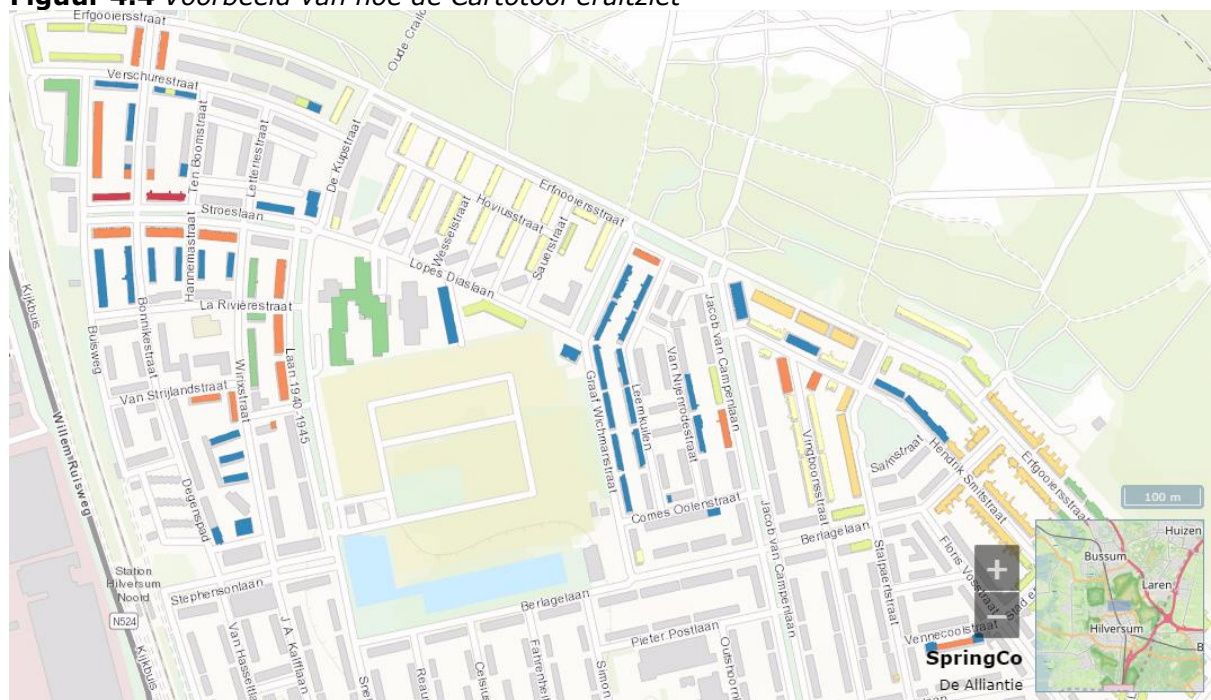
Klantinzicht

Het project Klantinzicht heeft tot doel om op basis van klantkennis onze producten en dienstverlening beter aan te laten sluiten op de behoeften van onze huidige en toekomstige klanten. Om deze klantkennis te verzamelen, heeft de Alliantie in- en externe data gekoppeld. Ruim elfduizend huurders van de Alliantie hebben een digitale enquête ingevuld over onderwerpen zoals verwachtingen over dienstverlening, tevredenheid met de woning, het veiligheidsgevoel in de woonomgeving en de duurzaamheidsambities van de Alliantie. Deze data zijn vervolgens gekoppeld aan data over consumentengedrag en openbare databronnen zoals te vinden zijn bij het CBS.

Op basis van bigdata-analyses hebben we huidige en toekomstige klantbehoeften in kaart gebracht. Zo kunnen we bijvoorbeeld beter inschatten bij welk complex we succesvol zonnepanelen kunnen aanbieden of welk complex het beste aansluit bij een specifieke doelgroep zoals zorgbehoevende senioren. Ook kunnen we voorspellen bij welk complex de verhuiskans het grootst is of wat de parkeerdruk zal zijn in een nieuw te bouwen buurt of wijk.

Deze en andere resultaten van het project Klantinzicht worden weergegeven op de cartotool. De cartotool is een google maps-achtige applicatie waarin essentiële klantinformatie kan worden opgezocht op stads-, wijk- of complexniveau. In de cartotool kunnen medewerkers zelf aan de slag met klantinformatie, zodat onderbouwde klantinzichten aan de basis kunnen staan van alle processen en beslissingen binnen de Alliantie.

Figuur 4.4 Voorbeeld van hoe de Cartootool eruitziet*



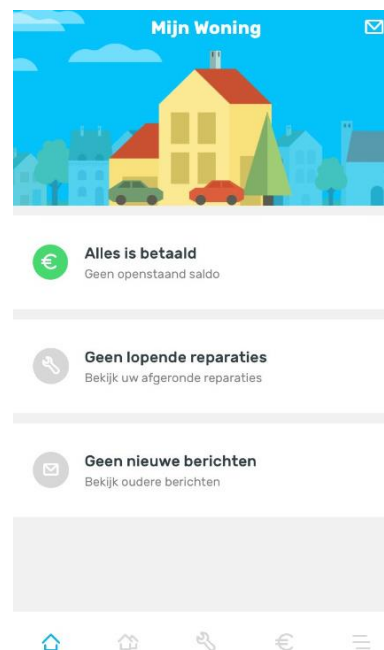
*Kleuren hebben in dit kaartje geen specifieke betekenis, ze dienen als voorbeeld.

Digitale dienstverlening

Veel huurders regelen hun zaken graag online. Sinds 2016 is het voor onze huurders mogelijk om de zaken rondom hun woning digitaal te regelen via de website of via de app Mijn Alliantie. Afgelopen jaar hebben we nieuwe mogelijkheden voor de bewoners toegevoegd. Zo kan de huurder zijn huur nu via IDEAL betalen en zijn huur digitaal opzeggen. Daarnaast hebben we een proef gedaan waarin burens contact met elkaar kunnen leggen. Zowel huurders als kopers konden in deze proef een account aanmaken voor het mijn-buurt-gedeelte van de app en berichten met elkaar delen.

In 2017 is het klantcontact dat we via de digitale weg hebben, aanzienlijk toegenomen.

- ❖ Er komen elke maand gemiddeld nog steeds 35.000 bezoekers op onze website.
- ❖ In 2017 waren er 14.000 gebruikers van de app Mijn Alliantie (5.000 in 2016).
- ❖ Elke maand zijn er 10.000 huurders actief in Mijn Alliantie.
- ❖ Elke maand betalen gemiddeld 1.000 huurders hun huur via IDEAL in Mijn Alliantie.
- ❖ Elke maand doen gemiddeld 1.000 huurders een reparatieverzoek via Mijn Alliantie.



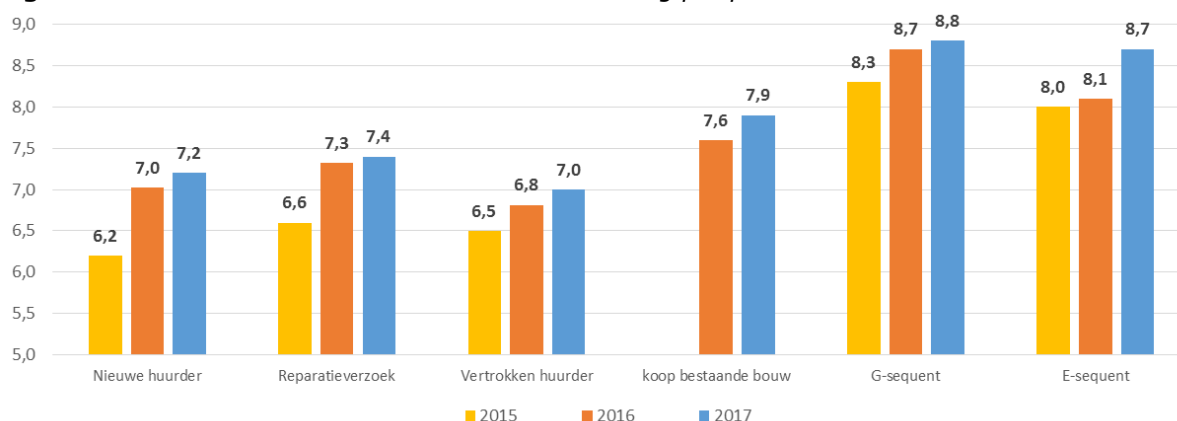
In 2018 gaan we het voor onze nieuwe huurders gemakkelijker maken. Zij kunnen de documenten die we nodig hebben voor het afsluiten van een nieuw huurcontract uploaden in de app. Dit gaat via een beveiligde omgeving, zodat we daarmee ook voldoen aan de nieuwe privacywetgeving. Ondertussen optimaliseren we alle bestaande functionaliteiten. We kijken kritisch naar de werking van de app en de website, en leren van de feedback van onze klanten. Dit laatste is erg waardevol en zorgt niet alleen voor verbetering van de app maar ook voor verbetering van onze interne processen.

We merken dat onze bewoners onze digitale dienstverlening waarderen, maar nog niet altijd weten te vinden. In 2018 gaan we daarom door met het voorlichten van onze huurders over wat ze digitaal met ons kunnen regelen.

Leren en verbeteren

We voeren continu klanttevredenheidsmetingen uit. De metingen gaan over de dienstverlening aan de nieuwe huurder, aan de vertrokken huurder en over reparatieverzoeken. In 2017 hebben we maatregelen genomen om de klanttevredenheid op die onderwerpen te verhogen. Met nieuwe huurders voeren we voortaan een aftersalesgesprek, bij reparatieverzoeken hebben we de regie verbeterd met onze Sequent-partners (ketenpartners) door de afzonderlijke systemen aan elkaar te koppelen. Daarnaast hebben we de communicatie verbeterd over het proces van huuropzeggingen. Door continu met elkaar in gesprek te zijn, verbeteren we met z'n allen steeds kleine dingen in de uitvoer van onze dagelijkse werkzaamheden.

Figuur 4.5 Oordeel huurders over onze dienstverlening per proces



Afgezet tegen de Aedes-benchmark 2016 komen we iets hoger uit op het onderdeel reparatieverzoeken en eindigen we voor de overige onderdelen op hetzelfde niveau als de benchmark.

Ook bij planmatig onderhoud, en verbetering en verduurzaming, uitgevoerd door onze ketenpartners, meten we de klanttevredenheid van huurders. We constateren dat onze huurders erg tevreden zijn over de dienstverlening van onze partners bij de uitvoering van diverse onderhoudsprojecten. Huurders die te maken kregen met planmatig onderhoud, geven hiervoor gemiddeld een 8,8. Huurders die te maken kregen met verbetering en verduurzaming van hun woningen, geven een 8.

Omgaan met klachten

Huurders kunnen – individueel of in georganiseerd verband – een klacht indienen als zij niet tevreden zijn over de dienstverlening van de Alliantie. De klachtencoördinator van de Alliantie registreert en beoordeelt binnengekomen klachten en zorgt ervoor dat deze in de organisatie worden afgehandeld. De klachtencoördinator is het voorportaal voor de klachtencommissie. Onze procedure voor klachtafhandeling is in de eerste plaats gericht op correcte afhandeling, met als doel een tevreden klant. Daarnaast beschouwen we een correcte afhandeling ook als een kans om onze dienstverlening te verbeteren en daarmee herhaling van klachten te voorkomen.

De afgelopen jaren zagen we een geleidelijke teruggang in het aantal klachten. In 2017 zijn er echter 223 meer klachten ontvangen dan in 2016.

De meeste klachten hebben opnieuw betrekking op de afdelingen met de meeste klantcontacten zoals de Servicedienst, de afdeling Wonen en de afdeling Planmatig Onderhoud. De klachten gingen vooral over het feit dat de afhandeling in de ogen van de bewoner te lang op zich liet wachten en dat de klant niet tevreden is over de voorgestelde oplossing. Ook gaan tamelijk veel klachten over de communicatie die onvoldoende geacht werd of de informatieverschaffing die onvolledig zou zijn. Hierdoor wordt niet of onvoldoende duidelijk wat de bewoner kan en mag verwachten van de Alliantie.

Om meer grip en inzicht te krijgen in de klachten en de klachten beter te kunnen afhandelen, zijn we in 2017 gestart met de pilot Integraal klachtenmanagement.

Integraal klachtenmanagement

Sinds september 2017 zijn we in de regio Amsterdam en Almere gestart met de pilot Integraal klachtenmanagement. Hierbij worden alle meldingen van ontevredenheid (klachten over de dienstverlening, huurcommissiezaken, gebrekenbrieven en schadeclaims) vanuit één punt gecoördineerd. Door op deze manier met klachten om te gaan willen we:

- ✧ beter overzicht krijgen, betere rapportages schrijven, klachten eenduidig afhandelen;
- ✧ het aantal meldingen van ontevredenheid terugdringen;
- ✧ de kosten van klachtenafhandeling terugdringen.

Hiermee hopen we een beter en efficiënter proces te krijgen en uiteindelijk een hogere klanttevredenheid.

Tabel 4.22 Aantallen klachten van huurders, 2017, ten opzichte van 2016

Gemeente	Aantal 2017	Aantal 2016
Gemeente Amsterdam	329	228
Gemeente Amersfoort	208	155
Gemeente Eemnes	10	1
Gemeente Leusden	0	2
Gemeente Nijkerk	10	7
Gemeente Soest	7	8
Gemeente Almere	100	68
Gemeente Zeewolde	1	0
Gemeente Blaricum	0	2
Gemeente Gooise Meren	8	3
Gemeente Hilversum	76	60
Gemeente Huizen	73	61
Gemeente Wijdmeren	0	4
De Alliantie	822	599

Komen de huurder en de Alliantie er ondanks goed overleg niet uit, dan kan de huurder zijn klacht indienen bij de klachtencommissie. De samenstelling en werkwijze van deze commissie is vastgelegd in een klachtenreglement. In 2017 zijn in totaal twintig zaken bij de klachtencommissie terechtgekomen.

Tabel 4.23 Status klachten (eind 2017) die de klachtencommissie in behandeling heeft genomen

Gemeente	Totaal: Behandeld 2017	Niet ontvankelijk	Toegewezen	Deels toegewezen	Afgewezen	Nog onbekend
Gemeente Amsterdam	10	3	2	1	2	2
Gemeente Amersfoort	4	0	4	0	0	0
Gemeente Almere	2	0	0	0	2	0
Gemeente Hilversum	2	0	1	0	1	0
Gemeente Huizen	2	1	0	0	1	0
De Alliantie	20	4	7	1	6	2

Zelfredzaamheid en eigen regie

We bieden onze huurders de mogelijkheid om zelf aan de slag te gaan in hun woning of directe woonomgeving. In 2016 hebben wij hiervoor het participatiekeuzemenu ontwikkeld. Hierin staan de onderwerpen waarop bewoners invloed kunnen uitoefenen, zoals schoonmaak van het complex, tuinonderhoud en planmatig onderhoud. Bij elk onderdeel beschrijven we vier niveaus van participatie: van adviseren tot zelf opdrachtgever zijn. Als huurders keuzes maken uit het participatiemenu, worden deze contractueel vastgelegd en jaarlijks geëvalueerd. De keuzes kunnen jaarlijks aangepast worden. Wij zijn en blijven eigenaar van het complex en eindverantwoordelijk voor de veiligheid en het onderhoud. Voor elk onderwerp en elk participatieniveau zijn verantwoordelijkheid, rechten en plichten van de huurders en de Alliantie vastgelegd.

In maart 2017 zijn we met vier pilotteams gestart met de uitvoering van het experiment bewonersparticipatie. In februari 2018 wordt de eindevaluatie afgerond met een rapportage en aanbevelingen voor de toepassing in de toekomst. Vooruitlopend op de eindrapportage is de ervaring dat zowel de bewoners als de medewerkers enthousiast zijn geworden over de toegepaste vormen van bewonersparticipatie. Vooral de bewonersparticipatie bij nieuwbouwprojecten biedt kansen om de tevredenheid van bewoners te vergroten. Het levert een positieve bijdrage aan het gevoel van eigenaarschap, het zich thuis voelen in de (nieuwe) woning en complex, een goede sfeer en samenwerking met de medewerkers van de Alliantie. De betrokken medewerkers hebben zich verder ontwikkeld als gelijkwaardige samenwerkingspartner van de bewoners. Elkaar stimuleren en enthousiasmeren blijken sleutelwoorden voor gelijkwaardige en wederkerige samenwerking.

De pilotprojecten in vogelvlucht

Nieuwbouw appartementencomplex 'Het Tuinhuis' in Almere

Samen met de toekomstige bewoners zijn de mogelijkheden verkend om de bewoners meer invloed te geven en elkaar alvast te leren kennen. Er zijn verschillende bewonersgroepen opgericht, die aan de slag gingen met onderwerpen als huisregels, schoonmaak, ontwerp en onderhoud van de gemeenschappelijke tuin. De kandidaat-huurders kregen de kans om in onderling overleg, zelf de woningen te verdelen in het complex. Op enige wijze deelnemen aan bewonersparticipatie was een voorwaarde om in aanmerking te komen voor een woning. In december 2017 hebben de bewoners de sleutel gekregen van hun nieuwe huis. Op 24 januari is het complex feestelijk geopend en hebben we samen teruggekeken en vooruitgeblikt op een succesvol experiment.

Appartementencomplex in de Amsterdamse Staalmanpleinbuurt

In samenwerking met de bewoners is in de entree van het nieuwe complex een grote muurschildering geplaatst; de bloemen in de schildering staan symbool voor de vele verschillende culturen van de bewoners. De muurschildering is de bekroning op de participatievoornemens van de bewoners. Zij gaan onderhoudsactiviteiten uitvoeren op het gebied van schoon, heel en veilig. De afspraken hierover zijn in het verhuurgesprek met de Alliantie medewerkers gemaakt. Een individuele benadering en een goed voorbeeld van bewonersparticipatie op maat.

De Otto Scheltusflat in Amersfoort

Samen met de bewoners is gewerkt aan een plan van aanpak voor de gemeenschappelijke ruimte. De bewoners hebben enthousiast meegedacht over materialen, kleuren en verdere inrichting. Een positief resultaat van deze pilot is ook dat er een goede samenwerking is gerealiseerd tussen de bewoners en de Alliantie medewerkers. Het is duidelijk geworden wat de verwachtingen en mogelijkheden over en weer zijn, wat een belangrijke voorwaarde is voor een gelijkwaardige en evenwichtige relatie in de toekomst.

Portiekflat in Amersfoort

Hier is bewonersparticipatie ingezet om een probleemsituatie rondom het gebruik en schoonhouden van de openbare ruimte op te lossen. De verwachtingen van de bewoners over onze dienstverlening verschilden van de realiteit, en dat had zijn weerslag op het onderlinge vertrouwen. Door meer overleg tussen de bewoners onderling en met de Alliantie zijn de relaties verbeterd. Dat is een basis gebleken voor een goede samenwerking. De klachten rondom beheer zijn waar mogelijk opgelost. De bewoners participeren om hun complex schoon, heel en veilig te houden.

4.6 Samen met belanghebbenden

We werken al vele jaren nauw samen met gemeenten, huurdersorganisaties en maatschappelijke organisaties in ons werkgebied. We zijn en blijven lokaal verankerd. Daar hebben we onze organisatie op ingericht. En we vinden het heel belangrijk dat de gemeenten waarin we actief zijn, profijt hebben van de grootte van onze organisatie én zien en ervaren dat we in de buurt zijn.

Hernieuwde samenwerking en een nieuwe verenigingsstructuur

In de herziene Woningwet staat dat huurders meer medezeggenschap moeten krijgen. Dat sluit naadloos aan bij onze drijfveren en werkwijze. We stimuleren en ondersteunen betrokkenheid van huurders via ons huurdersplatform, onze huurdersverenigingen en bewonerscommissies. Deze denken mee en adviseren ons over belangrijke onderwerpen als betaalbaarheid, beschikbaarheid, onderhoud en leefbaarheid. Onze samenwerking is open en gelijkwaardig. We betrekken elkaar vroeg in het beleidsproces; een advies is in dit proces eerder een sluitstuk dan een startpunt van de participatie. We houden elkaar op de hoogte en bieden ruimte aan de regionale variatie in ons werkgebied. Participatie vinden we vanzelfsprekend en doen we niet omdat het moet.

De huurders van de Alliantie worden lokaal vertegenwoordigd door lokale huurdersverenigingen en daarnaast worden alle huurders vertegenwoordigd door de Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA). De lokale huurdersverenigingen zijn:

- ✦ Almere: Huurdersbelangenvereniging de Alliantie Almere
- ✦ Amersfoort: Huurdersbelangenvereniging de Alliantie Amersfoort
- ✦ Amsterdam: Huurdersbelangenvereniging de Alliantie Amsterdam
- ✦ Gooi en Vechtstreek: Huurdersbelangenvereniging de Alliantie Gooi en Vechtstreek.

In een samenwerkingsovereenkomst ligt vast waarover en hoe de huurdersverenigingen worden geraadpleegd. Ze zijn toegerust voor de taken en verantwoordelijkheden voor huurdersorganisaties, zoals die in de nieuwe Woningwet zijn beschreven.

De lokale huurdersverenigingen overleggen met de regiodirectie over lokale beleidskwesties. Het bestuur van de HBVA overlegt met de voorzitter van de statutaire directie over Alliantiebrede beleidskwesties.

In 2017 kwam in het overleg met de huurders onder meer aan bod:

- ✦ de verrekening in de servicekosten van investeringen in zonnepanelen;
- ✦ de jaarlijkse huuraanpassing (per 1 juli);
- ✦ de meerjaren(investerings)begroting;
- ✦ het jaarverslag 2016 van de Alliantie;
- ✦ het jaarverslag 2016 van de klachtencommissie;
- ✦ activiteitenoverzichten/-biedingen;
- ✦ prestatieafspraken met gemeenten;
- ✦ het privacyreglement van de Alliantie;
- ✦ het Reglement inzake sloop, renovatie en groot onderhoud;
- ✦ het beleid op Zelf Aangebrachte Voorzieningen (ZAV);
- ✦ nieuw huurbeleid op middensegmenthuurwoningen voor middeninkomens;
- ✦ de verkoopstrategie (voorrangsregeling voor sociale huurders van de Alliantie);
- ✦ jaarplannen;
- ✦ evaluatie van het zonnepanelenproject.

2017 was het eerste jaar dat de HBVA werkte binnen haar vernieuwde verenigingsstructuur. In de loop van het jaar bleek dat deze verandering met de nodige spanningen gepaard ging. Daardoor kon de HBVA niet optimaal functioneren. In het najaar van 2017 hebben de HBVA en de Alliantie in goed overleg besloten om een onafhankelijke onderzoeker de opdracht te geven te onderzoeken wat er in de loop van het jaar is gebeurd, hoe dat te duiden en op welke manier de huurdersparticipatie verbeterd kan worden. De uitkomsten van dit onderzoek worden in het eerste kwartaal van 2018 verwacht.

Overleg met bewoners

De lokale huurdersverenigingen ondersteunen de bewonerscommissies. Daarnaast overlegt de Alliantie ook rechtstreeks met bewonerscommissies. Daarbij ging het in 2017 bijvoorbeeld over de afrekening van de servicekosten, veiligheid, overlast, energie en duurzaamheid en het toegankelijker maken van gebouwen voor senioren of mindervaliden.

We hebben niet alleen via bewonerscommissies rechtstreeks contact en overleg met bewoners, maar we raadplegen ook klantenpanels. Verder betrekken we op buurtniveau bewoners bij bijvoorbeeld renovatie- en nieuwbouwplannen.

Overleg met gemeenten

We hebben voor 1 juli 2017 bij de meeste gemeenten onze voornemens voor de komende vijf jaar, inclusief ons 'bod' ingediend en besproken. Met de meeste gemeenten, de huurdersorganisaties en collega-corporaties hebben we vervolgens prestatieafspraken gemaakt over onder andere de ontwikkeling van de socialewoningvoorraad, verkopen, duurzaamheid, leefbaarheid, bijzondere doelgroepen, en wonen en zorg. Ook wederkerigheid en samenwerking kwamen daarbij aan bod en zijn in de prestatieafspraken opgenomen.

Daarnaast voerden we met onze gemeenten ambtelijk en bestuurlijk overleg over diverse onderwerpen. We hebben de prestatieafspraken gemonitord en ook de uitkomst van die monitoring bespreken we in het ambtelijk en bestuurlijk overleg.

Tabel 4.24 *Overzicht prestatieafspraken, 2017 en 2016*

Overzicht prestatieafspraken	Prestatie afspraken 2017	Toelichting	Prestatie afspraken 2016	Toelichting
Gemeente Amsterdam	Ja	Samenwerkingsafspraken (2015 - 2019)	Ja	Samenwerkingsafspraken (2015 - 2019)
Gemeente Amersfoort	Ja		Ja	
Gemeente Eemnes	Ja		Ja	
Gemeente Leusden	Ja		Nee	
Gemeente Nijkerk	Ja		Ja	
Gemeente Soest	Ja		Ja	
Gemeente Almere	Ja		Ja	
Gemeente Zeewolde	Nee	Beperkt bezit (81 woningen). Beheer en uitvoering door lokale corporatie. Besproken met de gemeente.	Nee	
Gemeente Blaricum	Nee	Eerst nieuwe woonvisie, dan prestatieafspraken	Ja	
Gemeente Gooise Meren	Nee	Fusiegemeente: gesprekken nu aan de gang	Ja	met Gemeente Bussum, Gooise Meren is fusiegemeente per 2016
Gemeente Hilversum	Ja	1e kwartaal 2017	Nee	
Gemeente Huizen	Ja		Nee	
Gemeente Weesp	Nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 8 vrije sector woningen	Nee	
Gemeente Wijdmeren	Ja		Nee	

Op <https://www.de-alliantie.nl/over-de-alliantie/wat-doen-we/jaarverslag-2017/> leest u meer over de realisatie van de prestatieafspraken 2017.

5. Bedrijfsvoering

Dit hoofdstuk biedt u zicht op de kernthema's in onze bedrijfsvoering. Deze kernthema's vormen voor ons de randvoorwaarden om optimale maatschappelijke prestaties te leveren. U vindt eerst een toelichting op hoe wij onze organisatie besturen en er toezicht op houden, geheel volgens de hiervoor geldende wet- en regelgeving (paragraaf 5.1). Vervolgens leest u hoe we risico's inschatten en beheersen (paragraaf 5.2), hoe we ontwikkelingen en veranderingen in onze organisatie implementeren en onze medewerkers daarbij betrekken (paragraaf 5.3) en welk personeelsbeleid we voeren (paragraaf 5.5). In de volgende paragrafen ziet u hoe we zorgdragen voor onze financiële continuïteit (paragraaf 5.6) en welke kaders gelden bij de waardering van ons vastgoed (paragraaf 5.9).

5.1 Corporate governance

Corporate governance staat voor de manier waarop een organisatie wordt bestuurd. Belangrijke factoren van goede governance zijn onder andere:

- ❖ de cultuur van de organisatie;
- ❖ de interne beheersing en de inrichting van de organisatie;
- ❖ de omgeving waarin de organisatie opereert.

Onze sector ligt onder een vergrootglas en daar zijn we ons van bewust. Dit brengen we onder meer tot uitdrukking door ons nadrukkelijk te houden aan de regels en door te luisteren naar onze belanghebbenden. De Alliantie onderschrijft de governancecode voor woningcorporaties (zie ook paragraaf 7.2 Jaarverslag Raad van Commissarissen).



Figuur 5.1 Raamwerk met in- en externe factoren die een rol spelen bij goede governance

In figuur 5.1 ziet u drie lagen ('schillen'):

- ✦ In de buitenste schil (de omgeving) worden de regels opgesteld waaraan de Alliantie zich moet houden. Daar is de governancecode tot stand gekomen en wordt het externe toezicht uitgeoefend.
- ✦ De middelste schil is die van het interne toezicht. Hierbinnen treedt de raad van commissarissen op.
- ✦ De binnenste schil is die van de organisatie zelf. Hier gaat het om de interne beheersing, de cultuur van onze organisatie en de manier waarop de Alliantie wordt bestuurd.

5.2 Risicomanagement

De Alliantie beschouwt risicomanagement als een onmisbaar instrument. We vinden het belangrijk om de risico's te kennen die onze doelstellingen kunnen bedreigen, en om die risico's zo mogelijk te beheersen of ten minste te verlagen als een risico zich daadwerkelijk voordoet.

Voor risicomanagement draagt onze hele organisatie verantwoordelijkheid. Dit vraagt het Reglement Financieel Beleid en Beheer ook van ons. De (statutaire) directie en het management zijn hierop aanspreekbaar, maar ook onze collega's op de werkvloer zijn onmisbaar bij het herkennen en beheersen van de risico's. Onze cultuur is dus van groot belang voor de risicobeheersing. Maar we kunnen nooit uitsluiten dat (nieuwe) risico's zich voordoen.

In ons risicomanagementproces onderscheiden we drie stappen:

1. inventariseren en analyseren met welke risico's we te maken kunnen krijgen;
2. de mogelijke impact analyseren, en de kans dat het risico zich voordoet;
3. besluiten of we de risico's moeten bestrijden met maatregelen.

We vinden dat risicomanagement ingebed moet zijn in de (primaire) processen. Daarom vormen de managers en medewerkers die deze processen uitvoeren, een integraal deel van ons risicomanagement. Op dit niveau willen we onze risico's beheersen. Op basis van input van medewerkers passen we de processen aan en soms ook het beleid.

De afdeling Control voert doorlopend (proces)audits uit om te toetsen of de ingerichte maatregelen werken en of ons risicomanagementproces effectief is. Hierover wordt gerapporteerd aan het bestuur. In lijn met de Woningwet heeft de Alliantie de manager Control in de hiërarchie direct onder het bestuur geplaatst.

Bij het inventariseren en analyseren van de risico's zoekt de Alliantie de aansluiting met in onze sector gebruikelijke methoden. De Alliantie maakt bijvoorbeeld gebruik van de door het WSW gepubliceerde methode van bedrijfsrisico's en financiële risico's. In 2018 zullen we met behulp van een geautomatiseerde risicotool een nieuwe impuls geven aan de manier waarop wij de risico's beoordelen.

Risicoprofiel

Hieronder ziet u hoe wij voor deze rapportage de risico's hebben verdeeld in vier gebieden: strategisch, operationeel, financieel en compliance. Per risicogebied vindt u de relevante risico's, inclusief de bijbehorende maatregel. Ook vermelden we de trend die wij waarnemen, onze risicobereidheid en onze actuele inschatting. Als we een risico hoog inschatten, gaat het niet altijd om een hoog financieel risico. Dat is vaak niet betrouwbaar te bepalen en daarom denken wij vooral in maatschappelijke impact. De onderstaande risico's hebben wij erkend in 2017, maar kunnen ook voor 2018 van belang zijn.

Strategische risico's

Woningmarktregio

In 2017 heeft de Alliantie dispensatie gekregen voor de activiteiten in Eemnes. Dat betekent dat de Alliantie kan blijven investeren in deze gemeente. De dispensatie is verleend voor een periode van vijf jaar.

Duurzaamheid – het risico dat we niet kunnen voldoen aan de duurzaamheidsdoelstellingen

Wij hebben de duurzaamheidsambities verdeeld naar fasen, we monitoren de realisatie per fase en versnellen waar nodig.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht om het risiconiveau te verlagen en de doelstellingen te behalen.

Prestatieafspraken – het risico dat wij prestatieafspraken niet kunnen nakomen

Wij sturen actief op de afspraken en treden in overleg met de belanghebbende gemeenten als de tijdige nakoming onder druk dreigt te komen.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht om het risiconiveau te verlagen en de doelstellingen te behalen.

Marktpositie – het risico dat we niet in staat zijn om voldoende nieuwe bouwlocaties te verwerven om onze strategie (prestatieafspraken) te kunnen verwezenlijken

Wij zoeken actief naar nieuwe locaties en zijn in dialoog met gemeenten en andere belanghebbenden om onze positie te versterken.

Risicobereidheid: gemiddeld; actuele inschatting: hoog (2016 : hoog). Onze inspanningen zijn erop gericht om het risiconiveau te verlagen.

Politiek – het risico dat we te maken krijgen met politieke besluiten die ons beleid doorkruisen.

Wij hebben intensief contact met overheden op landelijk en gemeentelijk niveau, zo kunnen we tijdig anticiperen op veranderingen.

Risicobereidheid: gemiddeld/actuele inschatting: hoog (2016: hoog). Onze inspanningen zijn erop gericht het risiconiveau te verlagen.

Operationele risico's

Continuïteit ICT – het risico dat de dreiging van cyberrisico's steeds meer toeneemt als gevolg van technologische ontwikkelingen. Daarnaast ook het risico dat de Alliantie loopt als ICT-apparatuur of software (langdurig) uitvalt

Wij gebruiken een moderne ICT-infrastructuur en werken met een extern datacenter waar onze servers staan, een afzonderlijke back-uplocatie en redundantie in het ontwerp.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau te verlagen. Een van de ontwikkelingen op dit terrein is dat de Alliantie de mogelijkheden onderzoekt voor het uitbesteden van een deel van de ICT-organisatie.

Samenwerking – het risico dat we niet komen tot goede samenwerking met ketenpartners

Met strategische partners gaan we langdurige samenwerkingsverbanden aan, waarbij alle ketenpartners werken in het belang van de eindklant. Gedurende de looptijd evalueren we de samenwerking.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau verder te verlagen.

Financiële risico's

Verhuurdersheffing – het risico dat de verhuurdersheffing toeneemt

Wij blijven ons inzetten voor de doelgroepen. Daarnaast maken we ons samen met andere corporaties (binnen Aedes), sterk als gesprekspartner voor de regering.

Risicobereidheid: gemiddeld; actuele inschatting: hoog (2016: hoog). Onze inspanningen zijn gericht op een constructieve dialoog.

Projectontwikkeling – financieel risico bij projectontwikkeling activiteiten

Overeenkomstig het investeringsstatuut van de Alliantie autoriseert de bestuurder ontwikkelings- en verwervingsbesluiten, nadat de raad van commissarissen deze heeft goedgekeurd. Daarnaast bouwen wij voornamelijk producten die passen in de woningmarkt van onze regio. Leegstand komt nagenoeg niet voor.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: laag (2016: laag). Onze maatregelen zijn erop gericht het risico laag te houden.

Projectontwikkeling – financieel risico als gevolg van stijgende bouwkosten

In 2017 hebben we gemerkt dat de bouwkosten sterk toenemen. Dit is een gevolg van de economische ontwikkelingen. De verwachting is dat de bouwkosten ook in 2018 zullen stijgen.

Risicobereidheid: gemiddeld; actuele inschatting: hoog (2016: niet van toepassing). Onze maatregelen zijn erop gericht om te gaan met de gevolgen van de stijgende bouwkosten.

Verslaggevingsrisico - risico's en onzekerheden die invloed kunnen hebben op de verslaggeving

Deze spitsen zich bij de Alliantie toe op toerekening van de kosten en een zekere mate van onvermijdelijke subjectiviteit bij waarderingsvraagstukken.

We waarderen ons vastgoed met een (deels) geautomatiseerd taxatiesysteem. Daarbij wordt gerekend met vaste parameters en bij iedere aanpassing van een parameter wordt vastgelegd door wie dit is gedaan en waarom. De Alliantie past de *full-version* variant toe van het waarderingshandboek. Daarnaast werkt de Alliantie samen met externe taxateurs die een taxatieverklaring of aannemelijkheidsverklaring afgeven bij de waardering of markttechnische update.

Risicobereidheid: gemiddeld; actuele inschatting: laag (2016: laag). Onze maatregelen zijn erop gericht het risico laag te houden.

Economisch risico - het risico dat renteschommelingen (stijging) een nadelig effect hebben op onze financieringscapaciteit of derivatenportefeuille

De Alliantie is in zekere mate afhankelijk van de prijs van externe financiering voor de investeringen (aparte financiering DAEB en niet-DAEB) en houdt daar rekening mee.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze inspanningen zijn erop gericht op het risico verder te verlagen.

Compliancerisico's

Regels Woningwet, besluit- en regelgeving - het risico op boetes en/of reputatieschade, dat de Alliantie loopt bij de implementatie en uitvoering van de regels voor onze sector

Er zijn veel nieuwe regels van kracht geworden voor woningcorporaties, die we ons eigen moeten maken.

Een implementatieteam heeft de eisen van de Woningwet uitgedragen in de Alliantie en we hebben de regelgeving ingebed in onze processen. Inmiddels komen we steeds meer in de fase waarin de 'nieuwe' Woningwet *business as usual* is geworden. Tegelijk zien we nog veel onduidelijkheden in de manier waarop de regels geformuleerd zijn. Zo is het lang niet altijd duidelijk wat de bedoeling van de wetgever is geweest en welke interpretatie de toezichthouder (de Autoriteit woningcorporaties) daaraan geeft.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze inspanningen zijn erop gericht dit risico verder te verlagen.

Privacywetgeving - het risico op boetes en/of reputatieschade, dat de Alliantie loopt als we niet voldoen aan de strengere privacywetgeving

Wij hebben een multidisciplinaire privacyprojectgroep ingesteld. Die heeft tot taak om de Alliantie compliant te maken aan de privacywetgeving op terreinen waar we dat nog niet zijn. Ons doel is niet zozeer om boetes te voorkomen, maar om de situaties en gebreken te voorkomen die tot overtreding van de privacywetgeving leiden met wellicht nadelige gevolgen voor onze huurders.

Risicobereidheid: gemiddeld; actuele inschatting: hoog (2016: hoog). Onze maatregelen zijn erop gericht om de kennis en bewustwording in de organisatie te vergroten, en maatregelen te nemen om het risiconiveau te verminderen.

Interne compliance - het risico dat we bij de uitvoering van onze taken en de totstandkoming van besluiten niet voldoen aan interne afspraken en procedures

Wij hebben een intern controlprogramma en bespreken regelmatig nut en noodzaak van de vastgestelde procedures. Als zaken niet lopen zoals afgesproken, kijken we waarom dit zo is.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: laag (2016: laag)

Verbindingen - het risico dat financiële tegenvallers binnen de verbindingenstructuur moeizaam kunnen worden opgevangen, als gevolg van onder meer de geringe kapitalisatie van de structuur, waardoor de buffers beperkt zijn

Wij hebben de verbindingenstructuur gereduceerd, zowel in omvang als complexiteit. Ook zijn er nieuwe statuten gemaakt en is er een nieuw verbindingenreglement opgesteld.

Risicobereidheid: laag; actuele inschatting: gemiddeld (2016: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau verder te verlagen.

Integriteit

Wij gaan regelmatig met elkaar in gesprek over integriteit. Het onderwerp komt bijvoorbeeld terug in afdelingsoverleggen en functioneringsgesprekken. In 2017 hebben we een dag stilgestaan bij dit onderwerp ('de integriteitsdag') en hebben we op ongedwongen wijze prikkelende stellingen besproken.

Doorlopend stimuleren we medewerkers om met elkaar van gedachten te wisselen over de mogelijkheid dat ongewenste zaken zich voordoen, hoe we daar met elkaar op zouden reageren en hoe we die kunnen voorkomen. Hierbij kan het gaan om een frauderisico, maar zeker ook om het met elkaar scheppen en behouden van een veilige werkomgeving voor al onze collega's.

Oordeelsbrief van het ministerie

Ieder jaar ontvangen alle woningcorporaties in Nederland een oordeelsbrief van het ministerie. In deze oordeelsbrief gaat het ministerie in op de naleving van de wet- en regelgeving door de corporatie.

De Alliantie heeft eind november 2017 de oordeelsbrief ontvangen. Voor de oordelen over de staatssteunnorm en de passendheidsnorm ziet de brief op verslagjaar 2016. De minister is van oordeel dat de Alliantie voor beide onderdelen heeft voldaan aan de norm. De minister baseert zich daarbij op de bevindingen en conclusies van onze accountant.

Compliance

Naar aanleiding van de aanpassingen in de veegwet heeft de Alliantie het Reglement Financieel Beheer en Beleid aangepast. Ook hebben wij het investeringsstatuut en het verbindingenstatuut geactualiseerd. Het doel van deze acties was om compliant te worden (of te blijven) aan de eisen van de Woningwet en om een moderne governancestructuur te waarborgen.

Nepromcode

De Alliantie heeft als lid van de Nederlandse Projectontwikkelingsmaatschappijen (Neprom) de Nepromcode ondertekend. Onze interne gedragscode is in overeenstemming met de Nepromcode. Als uitvloeisel van deze code hebben wij onder meer een vastgoedtransactieregister en een contactpunt om (vermoedens van) misstanden te melden

5.3 Privacywetgeving

Per 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming van toepassing. Dat betekent dat vanaf die datum in de hele Europese Unie dezelfde privacywetgeving geldt. De Wet bescherming persoonsgegevens geldt dan niet meer.

Gevolgen voor de Alliantie

Om te voldoen aan deze nieuwe wettelijke kaders is de Alliantie een privacy- en informatiebeveiligingstraject begonnen. Dit traject is van start gegaan met een inventarisatiefase. De Alliantie heeft voor de verschillende afdelingen en processen in kaart gebracht welke typen persoonsgegevens er worden verwerkt en welke applicaties hierbij gebruikt worden. Hierbij is ook geïnventariseerd met welke partijen persoonsgegevens worden uitgewisseld.

Er is een nulmeting uitgevoerd om te bepalen waar de Alliantie maatregelen moet nemen om te voldoen aan deze wetgeving. Het verwijderen van het burgerservicenummer uit het systeem is een van de maatregelen geweest die de Alliantie heeft getroffen. Ook wordt de toegang tot gevoelige persoonsgegevens in het systeem voor medewerkers beperkt.

Er is op verschillende manieren aandacht besteed aan het onderwerp om het bewustzijn onder medewerkers te vergroten. Zo zijn er lezingen gehouden en hebben medewerkers een onlinecursus kunnen volgen. Er is een privacybeleid opgesteld om medewerkers handvatten te bieden hoe zij zorgvuldig kunnen omgaan met persoonsgegevens van onze huurders.

De Alliantie maakt met leveranciers afspraken over de verwerking van persoonsgegevens binnen de kaders van de wet. We leggen deze afspraken samen vast in een verwerkersovereenkomst.

Daarnaast heeft de Alliantie een privacyfunctionaris aangesteld.

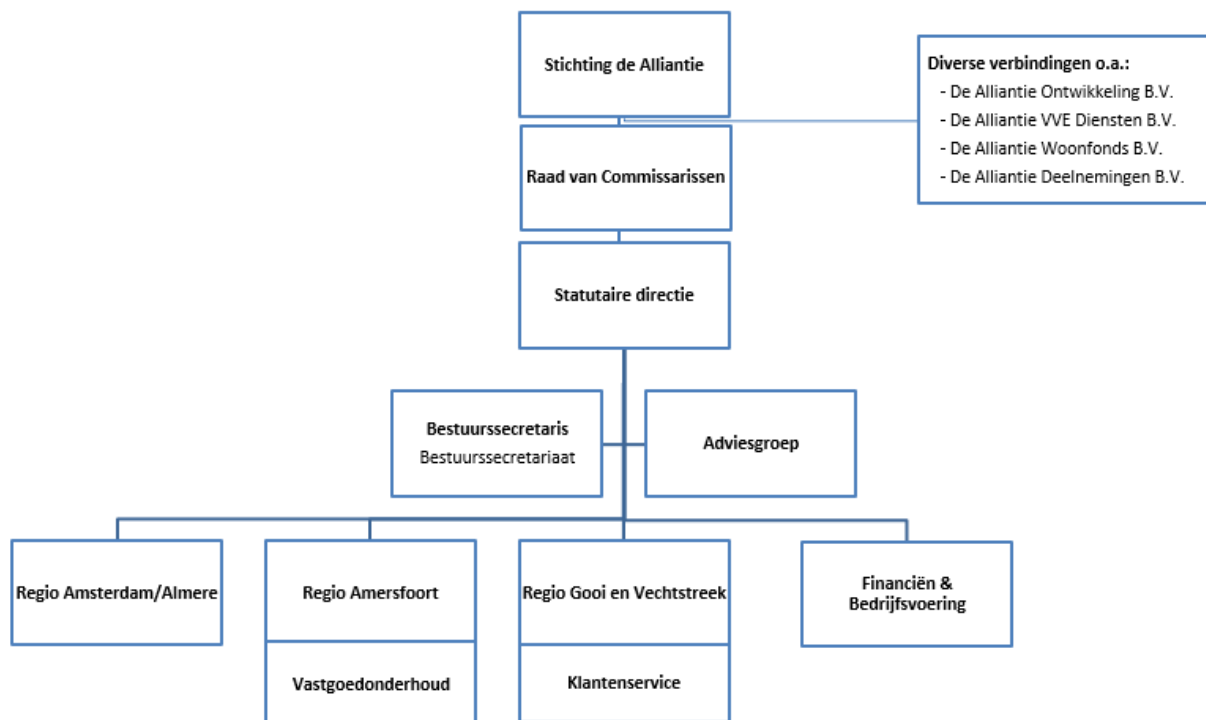
Vooruitblik naar 2018

In 2018 zal een informatiebeveiligingsbeleid worden vastgesteld en geïmplementeerd. Het opschonen van oude informatie uit de archieven is een punt van aandacht. De Alliantie zal zich inspannen om privacy en informatiebeveiliging een vast onderdeel te maken bij iedere wijziging in het proces of nieuw project.

5.4 Samenstelling en functioneren organisatie

De Woningwet, de voortschrijdende digitalisering, de duurzaamheidsopgaven, procesverbeteringen, innovatie, verbeteren van onze dienstverlening: dit vraagt steeds meer om een organisatie die continue inspeelt op en zich aanpast aan nieuwe ontwikkelingen. Deze ontwikkelingen leiden ook waar nodig tot aanpassingen van de organisatie en functies. De Alliantie streeft ernaar haar medewerkers nauw te betrekken bij het vormgeven en implementeren van deze veranderingen. Daarom informeren we medewerkers steeds eerder over veranderingen en nodigen we hen ook uit daarin mee te denken

Figuur 5.2 De organisatiestructuur van de Alliantie op 31 december 2017



Samenstelling van het directieteam

De samenstelling van het directieteam was in 2017 als volgt:

- ✦ Rob Haans, voorzitter statutaire directie;
- ✦ Maud Hoezen, statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering (sinds 1 augustus 2017);
- ✦ Koos Koolstra, directeur regio Amersfoort en Vastgoedonderhoud;
- ✦ Joan van der Burgt, directeur regio Gooi en Vechtstreek en Klantenservice;
- ✦ Eddo Rats, directeur regio Amsterdam Almere en VvE-diensten (sinds 20 maart 2017);
- ✦ Jan van Barneveld, directeur de Alliantie Ontwikkeling B.V. (als adviseur verbonden).

In hoofdstuk 6 (Governance) beschrijven we ons bestuursmodel en onze visie op bestuur en toezicht.

Tegenstrijdige belangen voorkomen

Ons beleid is dat we elke vorm en schijn van belangenverstremgeling tussen de Alliantie en de leden van de directie en de raad van commissarissen vermijden. De goedkeuring van de raad van commissarissen is nodig voor transacties waarbij tegenstrijdige (materiële) belangen kunnen spelen tussen de Alliantie en een lid van het directieteam. In 2017 waren er geen transacties waarbij er een tegenstrijdig belang was tussen de Alliantie en de leden van de directie en/of de leden van de raad van commissarissen.

5.5 Personeelsbeleid

In deze paragraaf leest u hoe de Alliantie haar personeelsbeleid vormgeeft.

Arbeidsmarkt trekt aan

Er zijn dit jaar 90 vacatures, waarvan er 40 tijdelijk waren. We zien een stijging die zich eind 2015 al begon af te tekenen. De arbeidsmarkt trekt aan en medewerkers van de Alliantie zien kansen om bij andere organisaties hun loopbaan te vervolgen. Een substantieel deel van de vacatures kon door interne mobiliteit worden vervuld. Dat is mooi; medewerkers van de Alliantie maken werk van hun loopbaan en stellen zich kandidaat voor andere functies in ons bedrijf. Er zijn 55 nieuwe medewerkers aangenomen en 59 medewerkers hebben de organisatie verlaten. Het verloop komt daarmee op ongeveer 9 procent uit. Dat wordt over het algemeen als een 'gezond' percentage beschouwd, waardoor het personeelsbestand zich voldoende vernieuwt.

Vitaliteit

De pensioengerechtigde leeftijd is de afgelopen jaren opgeschoven, waardoor men tot op een steeds latere leeftijd moet blijven doorwerken. De technologische, sociale en economische ontwikkelingen gaan steeds sneller en de werkdruk wordt niet significant minder. Wij onderzoeken samen met onze medewerkers op welke manier medewerkers toegerust kunnen worden om met die veranderingen om te gaan. Een belangrijk gegeven daarbij is vitaliteit. Begin 2017 is de Alliantie het programma 'Bruis' gestart. Ruim honderd medewerkers zijn binnen dit programma aan de slag gegaan met hun persoonlijke vitaliteitsdoelstellingen. Het programma heeft een doorlooptijd van zes maanden en start met een intake. Daarna worden er drie workshops gevolgd, waarin energiemangement, mentale kracht en voeding aan de orde komen. De deelnemers worden individueel ondersteund en gestimuleerd door coaches. Na afloop van het programma volgt een evaluatie en wordt gemeten of er vooruitgang is geboekt. De resultaten van het programma zijn zeer positief en ook de medewerkers zijn enthousiast over de resultaten die ze behalen. In 2018 wordt het programma voortgezet en worden specifieke vitaliteitsprogramma's opgezet voor de directie en het management.

Medezeggenschap

Waar andere bedrijven weinig belangstelling hebben voor het werk in de ondernemingsraad, is de medezeggenschap bij de Alliantie springlevend en actief. In het begin van het jaar zijn er verkiezingen geweest voor de nieuwe ondernemingsraad. Er waren meer gegadigden dan plekken, dus verkiezingen waren noodzakelijk. In maart is de nieuwe ondernemingsraad van start gegaan. Er is maandelijks een overlegvergadering geweest met de bestuurder. Er zijn diverse adviesaanvragen behandeld en ook de gebruikelijke onderwerpen zoals arbeidsomstandigheden, werkdruk, vacaturebeleid en de begroting zijn aan de orde geweest. De ondernemingsraad heeft een 'schil' van betrokken collega's aan zich weten te binden, die de ondernemingsraad periodiek voorziet van informatie en advies. De ondernemingsraad brengt een eigen jaarverslag uit.

Organisatieontwikkelingen en sociaal statuut

De Alliantie blijft volop in ontwikkeling. Verandering is een constante factor van de bedrijfsvoering geworden. Dat hebben we ook in 2017 gemerkt. De implementatie van de herziene Woningwet bracht enkele organisatieveranderingen met zich mee bij onder andere Ontwikkeling BV, bij de Alliantie VvE-diensten BV en bij de derdenadministratie. Daarnaast blijft het bedrijfsonderdeel Vastgoedonderhoud zich verder ontwikkelen. Voorbeelden hiervan zijn samenwerking met externe

partners, het verder investeren in kennisontwikkeling en het inrichten van een interventieteam bij calamiteiten. Ook bij de afdeling Klantenservice, bij ICT en bij onderdelen van de regiobedrijven hebben organisatieveranderingen plaatsgevonden. Dit kan gepaard gaan met personele gevolgen. Om een helder kader voor medewerkers te hebben bij dit soort organisatieveranderingen, heeft de Alliantie vlak voor de zomer een sociaal statuut met de vakbonden afgesloten. De eerste ervaringen bij het toepassen van dit statuut zijn inmiddels opgedaan. Die waren positief: tussen de Alliantie en de betrokken medewerkers zijn afspraken gemaakt conform het sociaal statuut

Verzuim en arbeidsongeschiktheid

Eind 2017 kon worden geconstateerd dat het ziekteverzuimpercentage over het hele jaar uitkwam op 4,85 procent. Dit is voor het eerst in jaren een percentage onder de 5 procent. Door intensieve samenwerking tussen leidinggevenden, de bedrijfsarts, de (externe) arbeidsdeskundige en de P&O-adviseurs is dit resultaat geboekt. Ook de verzuimfrequentie (0,88) laat zien dat het met het verzuim de goede kant op gaat. (De verzuimfrequentie is het gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer over een periode. De verzuimfrequentie wordt berekend door het aantal ziekmeldingen in een periode te delen door het totaal aantal werknemers). Een stabilisering op dit niveau wordt voor 2018 nagestreefd. Per 1 januari 2018 is de Alliantie ook eigenrisicodragers voor de WIA/WGA geworden. Dat houdt in dat we door concreet te sturen op arbeidsgeschiktheid en verzuim de kosten die met verzuim samenhangen, terug kunnen brengen. In 2017 is op deze manier meer dan 300.000 euro bespaard.

Samenwerken en verantwoordelijkheid nemen

Deze twee begrippen zijn de besturingsprincipes van de Alliantie. Het gaat erom als medewerker en als team eigenaarschap te tonen, zaken op te pakken en te handelen, niet op anderen te wachten. Het gaat om kennisdelen, om elkaar opzoeken, om contact leggen en om vertrouwen hebben in je collega. Feedback geven is daarin cruciaal. Ook belangrijk is weten wat 'de bedoeling' is en daarnaar handelen. En dat betekent weleens van procedures en regels afwijken in het belang van de klant. De Alliantie investeert al een aantal jaren in deze cultuur en dat begint vruchten af te werpen. In de mutatieteams waar medewerkers wonen, de beheerders wonen, de opzichters en collega's van de aannemers samenwerken wordt steeds meer afgestemd wat in bepaalde situaties het beste is. Ook voor 2018 vervolgen we deze weg.

Leren en ontwikkelen

De Alliantie werkt vanuit het concept van het leerhuis. Een leerhuis biedt een stevig fundament, heeft een duidelijke visie op leren en ondersteunt het individuele leren en het team- en organisatieleren. Het doel is waarde toevoegen en de strategie ondersteunen. De kernwaarden en besturingsprincipes worden verweven in iedere leeractiviteit. In voorgaande jaren is met leerlijnen en zelftesten de basis gelegd. In 2017 is daarop voortgebouwd door het leren meer te verbinden met de praktijk en met vernieuwing daarvan. Een voorbeeld hiervan is een leer-werktraject voor vier pilots voor bewonersparticipatie (zelfbeheer). In 2017 is ook de aanpak van interne leergangen doorontwikkeld: de trainer wordt samen met de deelnemers en hun leidinggevenden geselecteerd en het leertraject wordt continu afgestemd op wat hier en nu nodig is.

Privacy en procesmanagement waren in 2017 belangrijke onderwerpen. Voor privacy zijn e-learning-module en een toets ontwikkeld. Hiervoor hebben we de samenwerking gezocht met andere corporaties, om de (maatschappelijke) kosten laag te houden. Het procesmanagement is geprofessionaliseerd door de proceseigenaren te faciliteren met middelen, kennis en verbinding.

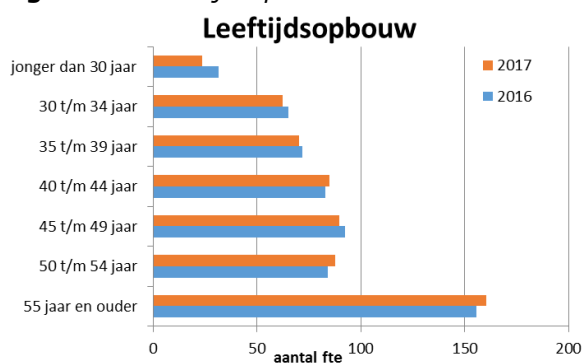
De Alliantie biedt diverse vormen van traineeship aan, waaronder één om het vak 'Planmatig onderhoud' te leren. Omdat dit vak in ketensamenwerking wordt uitgeoefend, is het traineeship ook in de keten georganiseerd; de trainee rouleert over de Alliantie en haar ketenpartners. In 2017 is in het verlengde daarvan gestart met het opzetten van een gezamenlijke 'Sequent Academie' voor nieuwe medewerkers.

De Alliantie wil graag een bijdrage leveren aan het versterken van de positie van statushouders op de arbeidsmarkt. In 2017 is daarom aan twee statushouders een traineeship aangeboden, met als doel hen op te leiden voor een functie bij woningcorporaties.

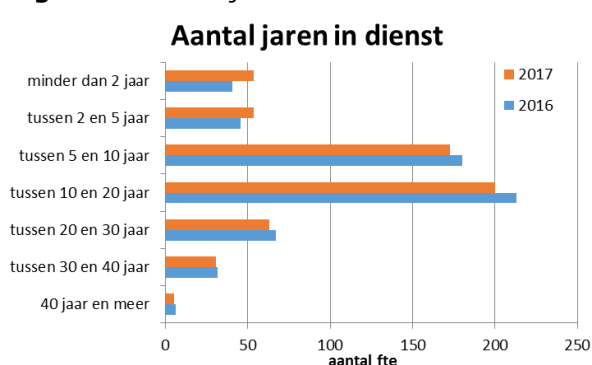
Samenstelling van het personeel in 2017

De figuren hierna geven een beeld van het personeelsbestand en de ontwikkeling daarvan ten opzichte van het vorige verslagjaar.

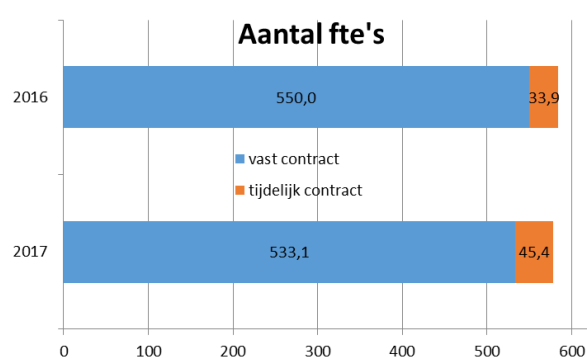
Figuur 5.3 Leeftijdsopbouw



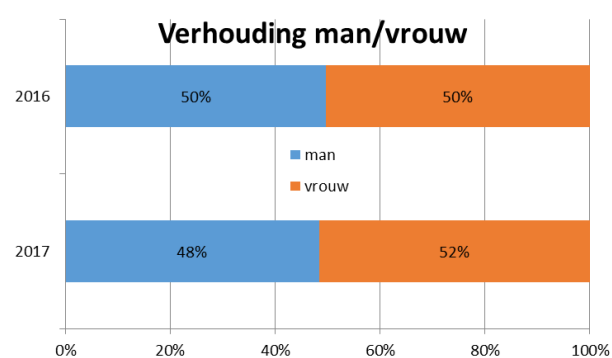
Figuur 5.4 Dienstjaren



Figuur 5.5 Aantal fte's



Figuur 5.6 Verhouding m/v



5.6 Financiële continuïteit

Algemeen

De Alliantie is een maatschappelijke onderneming en bij ondernemingen van dit type is de financiële continuïteit over het algemeen geen expliciete doelstelling. Het is echter wel een belangrijke, zo niet de belangrijkste randvoorwaarde voor het voortbestaan van de onderneming.

Om binnen de grenzen van de financiële randvoorwaarden te blijven, heeft de Alliantie een stelsel van processen en procedures, dat dreigende overschrijdingen vroegtijdig moet signaleren. De hierin gehanteerde normen zijn een afgeleide van de normen die de Autoriteit Woningcorporaties (AW) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hanteren. De Alliantie hanteert een bepaalde zekerheidsmarge op de door de AW bepaalde kritische grenzen. Daardoor leidt een overschrijding van de eigen norm niet direct tot een overschrijding van de extern bepaalde norm.

Beoordeling toezichthouder

De Autoriteit Woningcorporaties (AW) beoordeelt jaarlijks alle woningcorporaties op grond van artikel 61, lid 3 van de Woningwet 2015. Hierbij maakt de AW gebruik van de Verantwoordingsinformatie (dVi) en de Prognose-informatie (dPi), de jaarrekening, het jaarverslag, het volkshuisvestingsverslag en de overige stukken van de accountant, en van andere informatie over deelactiviteiten. Het integrale toezicht is gericht op de governance, de integriteit, de rechtmatigheid en de bescherming van het maatschappelijk vermogen. Hierbij wordt het functioneren van de corporatie in samenhang gezien en afgezet tegen normen (vanuit wetgeving en beleidsregels) en tegen het risicoprofiel van de Alliantie.

De hiervoor beschreven integrale beoordeling over 2016 was voor de AW geen aanleiding om interventies te doen.

Doelstelling

De primaire doelstelling van de Alliantie is geformuleerd in de visie van de onderneming: het voorzien in een basis voor wonen en leven voor mensen met een laag of middeninkomen, zodat zij kunnen participeren in de samenleving.

De mate en de manier waarop deze primaire doelstelling kan worden gerealiseerd, is sterk afhankelijk van de financiële prestaties van de Alliantie.

Wettelijke kaders

De Alliantie is een 'toegelaten instelling', zoals bedoeld in artikel 19 van de Woningwet. Dit houdt in dat er naast de gebruikelijke wetgeving voor ondernemingen ook een aanvullend pakket aan wettelijke maatregelen van toepassing is. De Autoriteit Woningcorporaties voert het integraal risicogericht toezicht op woningcorporaties uit.

Naast de geldende wetgeving heeft de Alliantie een eigen Reglement Financieel Beleid en Beheer. Dit reglement laat zien hoe de Alliantie haar financiële continuïteit waarborgt. Dit document is in 2017 aangepast aan veranderingen in de Woningwet.

Het bestuur heeft de aanpassingen in het reglement vastgesteld en de raad van commissarissen heeft de aanpassingen goedgekeurd op 2 oktober 2017. De Autoriteit Woningcorporaties heeft het reglement formeel getoetst en het op 13 november 2017 goedgekeurd.

Visitatie

Ten minste eens per vier jaar laat de Alliantie zich visiteren. Een onafhankelijk bureau beoordeelt dan onze werkzaamheden. In het laatste visitatierapport (2016) scoorde de Alliantie een 8,1 op het onderdeel financiële continuïteit en vermogensinzet. Het rapport is openbaar en te raadplegen op de website van de Alliantie of via www.visitaties.nl.

Meerjarenbegroting

De Alliantie en haar dochtermaatschappijen stellen jaarlijks een meerjarenbegroting op voor ten minste vijf jaren, volgend op het laatste afgesloten boekjaar. In de meerjarenbegroting worden streefwaarden en prestatie-indicatoren opgenomen. Deze financiële kengetallen worden getoetst aan de richtlijnen van de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw.

Procuratie

De Alliantie hanteert een procuratieregeling. Hierin is vastgelegd voor welke bedragen de statutaire directie al dan niet goedkeuring van de raad van commissarissen nodig heeft. Deze bedragen worden door de raad vastgesteld.

Treasury

De treasuryactiviteiten zorgen ervoor dat de Alliantie zowel op de korte als de lange termijn haar activiteiten kan financieren. De Alliantie heeft haar treasurybeleid beschreven en afgebakend in een treasurystatuut. De belangrijkste doelstellingen van het treasurybeleid van de Alliantie zijn: het waarborgen van toegang tot de kapitaalmarkt, het beheersen van renterisico's en het verkrijgen van een zo laag mogelijke vermogenskostenvoet rekening houdend met wettelijke en interne kaders

Daarnaast zijn regels vastgelegd voor looptijden, toegestane tegenpartijen en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille. De auditcommissie beoordeelt periodiek de risico's voor de financiering van het woningbezit. Er zijn de afgelopen jaren geen nieuwe rentederivaten afgesloten. De bestaande derivatenportefeuille wordt gemonitord op eventuele risico's. Er zijn geen contracten met margin calls, wel heeft de Alliantie 11 breaks. Hiervoor is een buffer opgebouwd om een rentedaling van 2 procent kunnen opvangen. De Alliantie heeft geen beleggingen. Het treasurystatuut van de Alliantie wordt periodiek herzien en volgt de wet- en regelgeving.

De treasurystrategie, het reglement financieel beleid en beheer en het treasurystatuut resulteren jaarlijks in een treasuryjaarplan. Het jaarplan wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door Raad van Commissarissen.

Risicomanagement

Het beheersen van de financiële risico's maakt integraal onderdeel uit van de reguliere bedrijfsvoering. De interne processen en procedures dienen de bedrijfsrisico's en de algemene risico's zo veel mogelijk te verlagen. Daarvoor brengt een aparte *risk controller* potentiële risico's in kaart en worden reeds onderkende risico's gemonitord.

De afdeling Control is functioneel gescheiden van de registrerende en rapporterende functies van de afdeling Financiën en Reporting. De afdeling Control valt rechtstreeks onder het bestuur. De manager van de afdeling Control kan op basis van een *standing invitation* vergaderingen van het directieteam en het bestuur bijwonen en heeft toegang tot alle notulen van deze vergaderingen.

Aedes-benchmark en sectorbeeld

Behalve naar de eigen normen en gerealiseerde prestaties kijkt de Alliantie uit professionele interesse ook naar haar branchegenoten. Hierbij kijken we vooral naar de Aedes-benchmark en het sectorbeeld, een jaarlijkse uitgave van de Autoriteit Woningcorporaties.

Uit de Aedes-benchmark blijkt bijvoorbeeld dat de bedrijfsvoering van de Alliantie bovengemiddeld efficiënt is. In de laatst gepubliceerde benchmark berekende Aedes een bedrag van € 718,- aan geharmoniseerde netto bedrijfslasten per woning tegen een bedrag van € 790,- als landelijk gemiddelde van vergelijkbare woningcorporaties. De lasten per woning zijn mede door de reorganisatie flink omlaaggegaan. Daardoor houden we meer geld over om de maatschappelijke opgaven in ons werkgebied te vervullen.

Financiële positie

Eigen vermogen en resultaat

Het eigen vermogen van de Alliantie bedroeg aan het eind van het boekjaar 2017 € 6.858 miljoen (2016: € 5.730 miljoen). Daarbij is het vastgoed gewaardeerd tegen marktwaarde in verhuurde staat. Volgens de statuten van de corporatie moet het hele vermogen worden besteed binnen het kader van de Woningwet.

De onder het eigen vermogen verantwoorde ongerealiseerde herwaarderings van € 4.536 miljoen zijn echter niet geheel vrijelijk en direct te realiseren. Dat komt door factoren als de woningmarkt, prestatieafspraken met gemeenten, wettelijke beperkingen en de strategische visie van de Alliantie. Deze factoren verhinderen dat de herwaarderings snel gerealiseerd kunnen worden.

Tabel 5.1 *Beknopt overzicht van het geconsolideerde resultaat (bedragen x € 1.000)*

	2017	2016
Huuropbrengsten	380.011	371.645
Resultaat servicecontracten	-753	619
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-28.147	-24.632
Lasten onderhoudsactiviteiten	-114.633	-130.587
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-65.682	-60.144
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	170.796	156.901
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	2.546	5.710
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	17.781	32.542
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.058.319	541.690
Netto resultaat overige activiteiten	740	33
Overige organisatiekosten	-6.239	-9.152
Leefbaarheid	-2.001	-5.009
Saldo financiële baten en lasten	-60.167	-82.760
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	1.181.775	639.955
Belastingen	-53.775	7.309
Resultaat deelnemingen	-211	1.300
RESULTAAT NA BELASTINGEN	1.127.789	648.564

Het resultaat over boekjaar 2017 bedraagt € 1,1 miljard positief. Het positieve resultaat is bijna helemaal te danken aan de niet-gerealiseerde waardeveranderingen van het vastgoed. De prijzen van woningen zijn in het verslagjaar enorm gestegen omdat de vraag toeneemt terwijl het aanbod slinkt. Het landelijk gemiddelde van de prijsstijging van woningen lag op 9,1 procent. De woningmarktregio's waar de Alliantie werkt, liggen echter ver boven dit landelijke gemiddelde, met uitschieters naar 17,6 procent voor Almere en 13,5 procent voor Amsterdam. Deze prijsstijging zien we direct terug in de marktwaarde van ons vastgoed. Dit is echter een papieren resultaat. Diverse factoren zoals wettelijke bepalingen en prestatieafspraken met gemeenten verhinderen een onbeperkte en snelle realisatie van deze 'winst'.

Toelichting op de overige posten in tabel 5.1:

- ❖ De huurinkomsten nemen toe door enerzijds een gematigde huurverhoging en anderzijds een toename van het aantal verhuureenheden.
- ❖ De onderhoudslasten zijn afgenomen van € 131 miljoen (in 2016) naar € 115 miljoen in het verslagjaar. Deze afname is grotendeels te verklaren door uitvoering van projecten met meer investeringsactiviteiten.
- ❖ De overige directe operationele lasten zijn iets gestegen naar € 66 miljoen. Deze stijging wordt veroorzaakt door de verhuurdersheffing.
- ❖ Het saldo van de financiële baten en lasten is gedaald van € 83 miljoen naar € 60 miljoen. Deze afname komt voor € 4 miljoen voor rekening van de rentelasten. Deze afname wordt veroorzaakt door een lager rentepercentage op herfinancieringen.

Kasstromen

Meer nog dan op resultaat of rendement stuurt de Alliantie op haar operationele kasstromen. Een structureel gezonde exploitatie leidt per definitie tot een positieve operationele kasstroom. Het saldo van de investerings- en financieringskasstroom is sterk afhankelijk van beleidsmatige beslissingen. Deze beslissingen worden in hoge mate beïnvloed door de meerjarenbegroting en de daarvan afgeleide kasstroomoverzichten.

Tabel 5.2 Beknopt overzicht van de operationele kasstroom over 2017 (bedragen x € 1.000)

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
Huurinkomsten	379.693	374.471
Overige bedrijfsontvangsten	8.578	8.559
Saldo ingaande kasstromen	388.271	383.030
Personeelskosten	-38.769	-43.442
Onderhoudsuitgaven	-95.633	-106.749
Overige bedrijfsuitgaven	-59.963	-60.499
Sectorspecifieke heffing	-339	-329
Verhuurdersheffing	-45.144	-38.283
Saldo uitgaande kasstromen	-239.848	-249.302
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	148.423	133.728
Rente-uitgaven	-74.485	-80.785
Vennootschapsbelasting	-275	12.873
Kasstroom uit operationele activiteiten	73.663	65.816

De toename in de huurinkomsten en de afname van de operationele uitgaven leidt tot een toename van de kasstroom uit bedrijfsoperaties van € 14,7 miljoen.

De operationele kasstroom vormt de basis voor de geplande investerings- en onderhoudsuitgaven, zodat de Alliantie aan haar doelstellingen kan blijven voldoen.

Solvabiliteit

De solvabiliteit eind 2017 bedraagt 73 procent (2016: 70 procent).

De solvabiliteit is mede afhankelijk van de marktwaarde van het vastgoed. Op basis van een gevoeligheidsanalyse is echter gebleken dat een aanpassing van 1 procent in bepaalde variabelen (zoals disconteringsvoet en leegwaardeontwikkeling) niet direct leidt tot een materieel negatievere uitkomst van de solvabiliteit. De financiële positie is hiermee beperkt gevoelig voor schommelingen in de belangrijkste variabelen van de marktwaardeberekening. Een stijging of daling van de marktwaarde met 10% heeft slechts een effect van 2% op de solvabiliteit. Bij een stijging van

Liquiditeit

Gezien de maatschappelijke aard van de onderneming wordt de liquiditeitspositie aangestuurd op basis van diverse ratio's. De kasstromen op korte termijn worden beoordeeld en gestuurd met behulp van de *interest coverage ratio* en de *debt service coverage ratio*. De kasstromen op lange termijn worden gestuurd met behulp van de *loan-to-value* en de *solvabiliteitsratio*. Een gezonde operationele kasstroom is van groot belang om aan de rente- en aflossingsverplichtingen te kunnen voldoen.

Derivaten

De Alliantie maakt gebruik van rentederivaten. De Alliantie past waar mogelijk kostprijs-hedge accounting toe. De Alliantie stelt met een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit gebeurt door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met die van de afgedekte positie. Zijn de kritische kenmerken van het hedge-instrument en die van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk? Dan wordt de negatieve reële waarde verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

De Alliantie heeft in 2016 een stresstest aangeleverd aan het WSW en de AW. De stresstest ging over toekomstige liquiditeitsrisico's zoals breaks en overige verplichtingen, en hoe hiermee om te gaan. Eind 2017 heeft de Alliantie elf derivaten waarbij een breakclause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op het breakmoment is € 43,7 miljoen negatief. Per einde van het jaar heeft de Alliantie een buffer opgebouwd van € 51 miljoen. Dit is voldoende om een rentedaling van 2 procent van de breaks op te vangen in de komende jaren.

Volkshuisvestelijke waarde

De Alliantie moet haar vastgoed waarderen tegen de marktwaarde in verhuurde staat. Deze waarderinggrondslag is voor woningcorporaties echter minder geschikt. Corporaties zijn immers geen commerciële beleggers. Dit houdt in dat wij dus nooit alle woningen gaan verhuren tegen de markthuur en dat wij niet alle woningen zullen gaan verkopen. Ook zullen onze bedrijfslasten, met name veroorzaakt door de onderhoudslasten, hoger zijn vanwege het bijzondere karakter van de onderneming. Commerciële beleggers worden praktisch nooit geconfronteerd met zaken als verplichte woningtoewijzing, schuldhulpverlening en buurtbemiddeling. Zaken die bij woningcorporaties wel tot de dagelijkse bedrijfsuitoefening behoren.

De volkshuisvestelijke waarde laat de afslag zien op de marktwaarde, omdat corporaties structureel lagere huren rekenen en niet vrij zijn om woningen uit te ponden. Dit levert een beklemming op het eigen vermogen op, die bij waardering op marktwaarde nooit zal kunnen worden gerealiseerd. Om deze beklemming te bepalen, herrekent de corporatie de waarde van het hele DAEB-bezit door voor twee parameters de volgende aannames te doen:

1. het hele bezit aanmerken als 'doorexploiteren' in plaats van 'uitponden';
2. de markthuur vervangen door de lagere streefhuur.

Het verschil tussen de waarde volgens deze parameters en de oorspronkelijke marktwaarde is de volkshuisvestelijke bestemming.

Tabel 5.3 Volkshuisvestelijke waarde van het eigen vermogen

	31-12-2017	31-12-2016
Eigen vermogen op basis van marktwaarde	6.858.207	5.730.418
Af: lagere waarde vanwege aanpassing doorexplotatie	-847.254	-798.585
Af: lagere waarde vanwege aanpassing streefhuren	-2.299.803	-2.307.055
Beklemming	-3.147.057	-3.105.640
Eigen vermogen op basis van volkshuisvestelijke waarde	3.711.150	2.624.778

Marktwaaarde – bedrijfswaaarde

Naast de hiervoor genoemde waarderingbegrippen maakt de Alliantie ook nog gebruik van het begrip 'bedrijfswaaarde'. De bedrijfswaaarde kan worden omschreven als: 'de contante waarde van de toekomstige kasstromen die kunnen worden verkregen met de uitoefening van het bedrijf'.

Het belangrijkste verschil tussen de bedrijfswaaarde en de marktwaaarde in verhuurde staat is gelegen in het feit dat bij de bepaling van de bedrijfswaaarde wordt uitgegaan van een voortdurende exploitatie terwijl bij marktwaaarde in verhuurde staat na 15 jaar wordt gekeken naar de meest gunstige uitkomst van de scenario's 'doorverhuren' of 'verkopen'. Marktwaaarde in verhuurde staat levert dus per definitie een hogere waarde op.

Waardering tegen een lagere waarde heeft echter ook gevolgen voor het eigen vermogen. Het verschil tussen beide waardebegrippen komt in zijn geheel in mindering op de ongerealiseerde herwaarderingreserve. De verlaging van het vermogen is op haar beurt weer van invloed op het balanstotaal.

Voor de beoordeling van bepaalde ratio's wordt eveneens aangesloten bij de bedrijfswaaarde. Hierdoor ontstaat een beter inzicht in de minimumpositie van ratio's die gerelateerd zijn aan het vastgoed in exploitatie. Met name de solvabiliteit en loan-to-value geven zodoende een goede indruk over de levensvatbaarheid en financierbaarheid van de onderneming. Een overzicht van de (geprognosticeerde) ratio's is hieronder opgenomen in tabel 5.5.

5.7 Vooruitzichten

Kasstromen en ratio's

Om de financiële continuïteit te borgen, gebruikt de Alliantie, naast de prognose van de kasstromen, een aantal aanvullende financiële ratio's. De geprognosticeerde kasstromen zijn opgenomen in tabel 5.4. Deze ratio's zijn bepaald op basis van de meerjarenbegroting en geven binnen het meerjarenperspectief een waarde boven de intern gestelde normwaarden. De normwaarden van de ratio's van de Alliantie liggen een veilige marge boven de ratio's en normwaarden die onder andere het WSW hanteert. De ontwikkeling van de ratio's is naast de positieve kasstromen een indicatie van de adequate ontwikkeling van de financiële continuïteit van de Alliantie binnen het verantwoorde meerjarenperspectief.

Tabel 5.4 Geprognosticeerde kasstromen 2018–2022

	2018	2019	2020	2021	2022	totaal
Kasstroom uit operationele activiteiten:						
Ontvangsten:						
Huren	391.787	404.042	424.469	439.162	454.150	2.113.610
Vergoedingen	14.977	15.501	15.759	15.958	16.232	78.427
Overige ontvangsten	10.163	10.092	10.225	10.348	10.478	51.306
Rente ontvangsten	1.720	485	647	883	1.027	4.762
	418.647	430.120	451.100	466.351	481.887	2.248.105
Uitgaven:						
Onderhoud en overige directe lasten	119.840	115.135	118.125	113.498	118.269	584.867
Personeelskosten	43.193	42.492	42.946	43.728	44.732	217.091
Overige bedrijfslasten	127.559	127.498	130.134	133.240	136.393	654.824
Rente uitgaven	72.677	70.299	68.613	68.189	66.171	345.949
Vennootschapsbelasting	10.174	10.981	22.439	21.329	26.742	91.665
	373.443	366.405	382.257	379.984	392.307	1.894.396
Kasstroom uit operationele activiteiten	45.204	63.715	68.843	86.367	89.580	353.709
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:						
Ontvangsten verkoop verhuureenheden	161.639	113.246	140.106	163.654	164.954	743.599
Ontvangsten verkoop grond	37.433	40.253	15.260	7.481	2.233	102.660
Investeringen nieuwbouw	-196.435	-189.001	-187.165	-168.081	-162.923	-903.605
Investeringen woningverbetering	-99.776	-117.935	-102.566	-104.691	-104.304	-529.272
Investeringen overige	-39.216	-40.510	-46.592	-33.417	-43.303	-203.038
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-136.355	-193.947	-180.957	-135.054	-143.343	-789.656
Kasstroom uit financieringsactiviteiten:						
Nieuwe leningen	323.179	303.885	300.445	214.746	199.562	1.341.817
Aflossingen leningen	-182.573	-140.452	-177.247	-180.456	-155.387	-836.115
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	140.606	163.433	123.198	34.290	44.175	505.702
TOTALE KASSTROOM	49.455	33.201	11.084	-14.397	-9.588	69.755

Tabel 5.5 Gerealiseerde ratio's 2017 en de geprognosticeerde ratio's 2018–2022

	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Solvabiliteit (o.b.v. marktwaarde)	73%	72%	71%	71%	71%	72%
Solvabiliteit (o.b.v. bedrijfswaarde)	34%	41%	40%	40%	40%	40%
Interest coverage ratio	2,0	1,6	1,9	2,0	2,3	2,3
Debt service coverage ratio	1,7	1,6	1,6	1,7	1,8	1,9
Loan-to-value (o.b.v. bedrijfswaarde)	67%	61%	62%	61%	60%	60%
Dekkingsratio	20%	20%	19%	19%	18%	17%

Indicatieve bestedingsruimte

Op grond van de Woningwet geeft de minister een indicatie van de middelen die een corporatie beschikbaar heeft om in te zetten voor de volkshuisvesting. Deze indicatie laat zien hoeveel middelen extra besteed kunnen worden voor investeringen in nieuwbouw, verbetering of huurmatiging, zodanig dat de hierboven genoemde ratio's de kritische normwaarden niet overschrijden. Bij de berekening van de bestedingsruimte is overigens geen rekening gehouden met de volkshuisvestelijke opgave van de corporatie.

Tabel 5.6 Indicatieve bestedingsruimte (bedragen x € 1.000)

	nieuwbouw	verbetering	huurmatiging	TOTAAL
Indicatieve bestedingsruimte	119.960	95.450	5.570	220.980

Ten opzichte van voorgaand jaar heeft De Alliantie de indicatieve bestedingsruimte bijna geheel ingevuld. In hoofdlijnen is deze invulling als volgt ingerekend:

- ✦ het temporiseren van verkopen bestaand bezit;
- ✦ lagere huurverhoging inrekenen dan wettelijk is toegestaan;
- ✦ de huren bij toewijzen van huurwoningen aftoppen naar de aftoppingsgrenzen;
- ✦ versnellen van de duurzaamheidsopgave.

Credit rating de Alliantie (Aa2)

Sinds 2012 heeft de Alliantie een *credit rating* van Moody's Investor Service, omdat de Alliantie wil ervaren hoe een kritische buitenstaander onze organisatie en financieel beleid beoordeelt. Uiteraard doen de toezichthouder en de externe accountant dat ook, maar wij menen dat de beoordeling door Moody's en het leereffect daarvan, een meerwaarde heeft voor de organisatie. De dialoog met Moody's over hun beoordeling van onze organisatie is vooral toekomstgericht en gaat niet over het verantwoorden van resultaten uit het verleden.

Deze rating door een gerenommeerde rating agency stelt de Alliantie bovendien in staat om tegen aantrekkelijke tarieven geld te lenen voor activiteiten die we niet met geborgd geld kunnen financieren.

De rating van de Alliantie is in hoge mate afhankelijk van de rating van de Nederlandse Staat. Dat zien we direct terug in de aanpassingen van de rating. Sinds 2012 is onze rating Aa2, waarbij de *outlook* fluctueert tussen *negative* en *stable*. Deze fluctuatie loopt gelijk met de wijzigingen in de outlook van de Nederlandse Staat.

Factoren die een rol spelen bij de rating van de Alliantie zijn onze solide financiële positie en de relatief sterke woningmarkt in de gebieden waar wij actief zijn. Wij menen dat de rating Aa2, die in oktober 2017 door Moody's is herbevestigd, de financiële robuustheid van de Alliantie goed weerspiegelt en zijn trots op dit resultaat.

Continuïteit

Het bedrijfsresultaat ontwikkelt zich de komende jaren in positieve zin. De opbrengsten zijn stabiel en de bedrijfslasten nemen langzaam af. De hiermee gegenereerde kasstromen zal de Alliantie gebruiken om investeringen te financieren.

De ontwikkeling van de resultaten is uiteraard met de nodige onzekerheid omgeven. Het al ingezette herstel van de woningmarkt kan een positieve bijdrage leveren, terwijl een stijgende rente of onvoorziene wetgeving een negatief effect kan hebben. De meerjarenbegroting is echter opgesteld naar conservatieve inschattingen. Afwijkingen van inschattingen sorteren bij overige gelijkblijvende omstandigheden dus eerder een positief dan een negatief effect.

De berekeningen uit de meerjarenbegroting zijn onderworpen aan een gevoeligheidsanalyse. In deze analyse zijn een aantal variabelen aangepast om te bekijken wat de gevolgen voor de diverse grootheden en ratio's zijn. Hieruit is gebleken dat deze aanpassingen nauwelijks impact hebben op de belangrijkste kengetallen; alle ratio's blijven ruimschoots boven de norm.

5.8 Verbindingen

De activiteiten die de Alliantie als concern uitvoert, verricht zij juridisch niet alleen vanuit de toegelaten instelling, maar ook in dochters onder het moederconcern, in samenwerkingsverbanden en verbonden stichtingen. Deze definiëren we gezamenlijk als de verbindingsstructuur. Alle activiteiten in deze verbindingsstructuur vloeien voort uit volkshuisvestelijke overwegingen. We voeren ze uit als onderdeel van en vanuit de kerntaken van de Alliantie.

De Alliantie heeft kaders opgesteld voor welke activiteiten wij in deelnemingen willen onderbrengen, en op welke manier. Het verbindingsstatuut is in 2017 aangepast, zodat dit aansluit op de organisatorische wijzigingen die we in 2017 hebben doorgevoerd. We kunnen er voor kiezen om activiteiten onder te brengen in een verbinding om specifieke risico's te beheersen die voortvloeien uit een activiteit, om fiscale redenen en/of vanuit de wens om een activiteit vorm te geven in samenwerking met een partner.

In onze missie staat ook het huisvesten van middeninkomens. Om dit te realiseren, hebben we in het splitsingsvoorstel ongeveer 1.000 woningen afgesplitst in een juridisch afgescheiden dochter. Dit is in 2017 gerealiseerd, nadat de minister het had goedgekeurd. We hebben de afgesplitste woningen opgenomen in de Alliantie Woonfonds BV. Hierin zullen we ook nieuw te realiseren niet-DAEB-woningen onderbrengen, die we niet mogen onderbrengen in de toegelaten instelling onder de Woningwet.

Het versoberen van de verbindingsstructuur

Waar mogelijk proberen we de huidige verbindingsstructuur af te bouwen door verbindingsstructuur die niet meer noodzakelijk zijn op te heffen of samen te voegen. In 2017 hebben we de verbindingsstructuur de Alliantie GBO I Regio Amsterdam, de Alliantie Woningfonds opgeheven. Stichting Bel is omgezet in de Alliantie Woonzorg BV en de Alliantie Deelnemingen BV is gefuseerd met Holding DAPO Huizen BV en Financieringsmaatschappij DAPO BV.

Overzicht van deelnemingen en verbindingsstructuur

In tabel 5.7 ziet u een overzicht van de deelnemingen naar de aard van hun activiteiten. Een overzicht van de juridische structuur vindt u in de toelichting van de grondslagen voor consolidatie onder waarderingsgrondslagen in de jaarrekening.

Tabel 5.7 Exploitatie van vastgoed door deelnemingen van de Alliantie

Exploitatie van vastgoed						
Naam	aandeel de Alliantie	Eigen Vermogen per 31-12-17	Balans totaal 31-12-17	Omzet	Resultaat 2017	Leningen per 31-12-17
De Alliantie Woonfonds B.V.*	100,0%	180.019	280.692	12.553	44.946	99.000
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	50,0%	50.757	102.658	530	6.403	
Stadsherstel Amersfoort I B.V.	100,0%	8.455	31.156	1.602	2.314	
Stadsherstel Amersfoort II B.V.	100,0%	13.354	40.053	2.106	942	
Landgoed Zonnestraal B.V.	100,0%	4.445	10.200	1.127	693	
De Alliantie Woonzorg B.V.	100,0%	10.154	14.359	744	992	
de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	100,0%	16	24	-	-	
Beleggingsfonds Route 26 Beheer B.V.	50,0%	17	17	-	-	

Projectontwikkeling						
Naam	aandeel de Alliantie	Eigen Vermogen per 31-12-17	Balans totaal 31-12-17	Omzet	Resultaat 2017	Leningen per 31-12-17
Stichting IJburg PWV*	100,0%	32.817	32.839	-	879	
Waterstad III Beheer B.V.	20,0%	146	148	-	3	
Waterstad III C.V.	20,0%	1.496	2.215	5.089	750	
Waterstad II Beheer B.V.	50,0%	104	115	-	19	
Waterstad II C.V.	50,0%	105	1.160	1.262	1.072	
Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V.	100,0%	1.313	2.861	-	436	
Vathorst Beheer B.V.	16,7%	63-	109	692	615	
Vathorst C.V.	16,7%	12.342	20.096	4	246-	
OBV Beheer B.V.	8,3%	220	310	-	187	
OBV C.V.	8,3%	4.445	85.776	18.774	4.400	
de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	100,0%	2.455	2.727	-	8-	
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	33,3%	10.117-	10.113-	-	320-	
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	33,3%	10.114-	2.623	-	1.109-	
de Alliantie Ontwikkeling B.V.	100,0%	11.049	13.213	4.102	990	
Villa Industria Hilversum B.V.	100,0%	258	258	-	254-	
Villa Industria V.O.F.**	50,0%	62	66	677	5-	

Overige activiteiten						
Naam	aandeel de Alliantie	Eigen Vermogen per 31-12-17	Balans totaal 31-12-17	Omzet	Resultaat 2017	Leningen per 31-12-17
de Alliantie Deelnemingen B.V.*	100,0%	47.254	107.954	-	16.871	60.700
de Alliantie VvE-Diensten B.V.	100,0%	1.447	3.327	4.109	409	
de Alliantie ICT Diensten B.V.	100,0%	292	294	105	82	

Overige kapitaalbelangen						
Naam	aandeel de Alliantie	Eigen Vermogen per 31-12-17	Balans totaal 31-12-17	Omzet	Resultaat 2017	Leningen per 31-12-17
Woningnet N.V.*	6,0%	4.491	9.936	13.474	637	
Samenwerkingsverband Eem & Vallei*	42,9%	347	605	655	151	

* Deze deelnemingen zijn directe kapitaalbelangen van Stichting de Alliantie

** Het nominale bedrag schulden aan derden van Villa Industria V.o.F. is nihil

Toelichting op onze activiteiten in verbindingen

De Alliantie neemt deel in de volgende entiteiten die vastgoed exploiteren:	
<i>de Alliantie Woonzorg B.V., de Alliantie Woonfonds B.V.</i>	Via deze entiteiten wordt niet-DAEB vastgoed geëxploiteerd.
<i>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.</i>	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, op het grondgebied van de gemeente Amersfoort, Utrecht en aangrenzende gemeenten. Het gaat niet alleen om monumenten die beschermd zijn op grond van de Monumentenwet of een monumentenverordening.
<i>Landgoed Zonnestraal B.V.</i>	De vennootschap <i>Landgoed Zonnestraal B.V.</i> heeft als doel monumenten in bezit te krijgen, ze te beheren, administreren, exploiteren en in stand te houden. In 2018 heeft de entiteit haar bezit volledig verkocht.

De Alliantie heeft een aandeel in de volgende rechtspersonen die zich bezighouden met projectontwikkelingsactiviteiten. Deze activiteiten voeren we uit in samenwerkingsverbanden door middel van commanditaire vennootschappen met derden:	
<i>Waterstad II Beheer B.V., Waterstad II C.V., Waterstad III Beheer B.V. en Waterstad III C.V.</i>	Deze deelnemingen ontwikkelen, realiseren en verkopen woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen in het gebied IJburg in Amsterdam.
<i>Vathorst Beheer B.V., Vathorst C.V., OBV Beheer B.V., OBV C.V. en Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.</i>	Deze deelnemingen verwerven gronden en opstallen en ontwikkelen projecten in het plangebied Vathorst in Amersfoort.
<i>De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. en Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.</i>	Deze deelnemingen ontwikkelen (woning)bouw in Almere en omstreken. Ze houden zich bezig met alle werkzaamheden die daarmee verband houden of die de verwezenlijking daarvan bevorderen.
<i>Villa Industria Hilversum B.V. en Villa Industria V.o.f.</i>	Deze vennootschappen ontwikkelen realiseren en verkopen het project Villa Industria. De volledige productie is 2017 opgeleverd.
<i>Stichting IJburg PWV</i>	Stichting IJburg PWV treedt op als commanditaire vennoot in de vennootschappen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van IJburg te Amsterdam.
Hierna sommen we de entiteiten op die zich bezighouden met overige activiteiten:	
<i>De Alliantie Deelnemingen B.V.</i>	De activiteiten van De Alliantie Deelnemingen B.V. bestaat uitsluitend uit holdingactiviteiten van entiteiten gericht op zowel projectontwikkelings- als niet-projectontwikkelingsactiviteiten.
<i>De Alliantie Ontwikkeling B.V.</i>	De Alliantie Ontwikkeling B.V. voert voornamelijk ontwikkelactiviteiten uit op het gebied van woningbouw. De entiteit fungeert als gedelegeerd projectontwikkelaar voor Stichting de Alliantie.
<i>De Alliantie VVE Diensten B.V.</i>	De Alliantie VVE Diensten B.V. voert administratieve, bestuurlijke en andere diensten uit. Daarnaast ontplooit de besloten vennootschap holdingactiviteiten. De Alliantie VVE Diensten bedient circa 717 VVE's in het werkgebied van Stichting de Alliantie.

Financiële ondersteuning buitenlandse instellingen

De Alliantie stond de afgelopen jaren garant voor een aantal leningen van BNG Bank aan Dutch International Guarantees for Housing (DIGH). DIGH verstreekte de leningen vervolgens aan organisaties in Montenegro en Zuid-Afrika voor woningbouw. In 2014 heeft DIGH besloten om met het DIGH-model te stoppen. In overleg met de garantiegevers is er een traject uitgezet om de posities via verkoop of afkoop van leningen vóór 2018 te hebben afgebouwd. Het is niet helemaal gelukt om alles af te bouwen, maar het is de bedoeling om dit vóór 1 juli 2018 wel te doen.

Vier projecten die met garanties van de Alliantie zijn uitgevoerd, zijn geslaagd. De leningen zijn afgelost of verkocht. De overige vier projecten met garanties van de Alliantie zijn minder goed gelopen. De rente en aflossingsverplichtingen van de leningen werden sinds 2015 niet meer betaald. In 2017 zijn twee leningen op het renteherzieningsmoment afgelost en de andere twee leningen met nog korte restantlooptijden zijn bij BNG Bank afgekocht. DIGH heeft het afgelopen jaar veel gedaan om nog geld terug te krijgen.

Bij één lening is het gelukt om een groot deel van de hoofdsom alsnog terug te krijgen. Bij de andere drie leningen heeft DIGH een toezegging van de regering van Montenegro dat deze een deel van de leningen zal terugbetalen. De openstaande verplichtingen van de resterende leningen zijn in 2017 geheel afkocht door de Alliantie.

5.9 Vastgoedwaardering

Vanaf 1 januari 2017 waarderen alle woningcorporaties hun vastgoed op basis van de marktwaarde in verhuurde staat aan de hand van het Handboek Modelmatig Waarderen. Het handboek geeft uitgangspunten en parameters om de marktwaarde in verhuurde staat te bepalen van woongelegenheden, parkeervoorzieningen, bedrijfsmatig onroerend goed (BOG), maatschappelijk onroerend goed (MOG) en intramuraal zorgvastgoed van woningcorporaties (toegelaten instellingen). Alle corporaties maken sinds 2017 gebruik van ditzelfde waarderingshandboek, dat op 20 november 2017 is geactualiseerd.

Waarderingshandboek zorgt voor eenheid en professionaliteit

Doordat alle corporaties dezelfde uitgangspunten hanteren bij het waarderen van hun vastgoed, ontstaat er eenheid en is de waarde van het vastgoed onderling vergelijkbaar. Door de verwijzing vanuit het waarderingshandboek naar de NRV (Nederlands Register Vastgoed Taxateurs), zijn gegevens ook uitwisselbaar met alle andere vastgoedorganisaties, zoals institutionele beleggers en andere verhurende organisaties.

De Alliantie waardeert haar vastgoed al een aantal jaar op basis van deze waarderingsmethodiek, waarvan een basisversie en een full versie bestaan. Wij waarderen ons vastgoed op basis van de full versie, onder andere omdat we in verschillende gebieden te maken hebben met erfpacht. Daarbij hebben wij op basis van best practices zelf de volgende parameters vastgesteld: de markthuurlaag, de leegwaarde(stijging), de disconteringsvoet, het onderhoud en de erfpacht. Dit doen wij gezamenlijk met andere grote corporaties als Ymere, Portaal, Woonbron, Woonstad en Eigen Haard. Zij hebben ook veel ervaring met waardering op basis van de full versie. In het document met best practices hebben we de onderdelen uitgewerkt die in het waarderingshandboek maar ten dele zijn beschreven en verdieping nodig hebben. Taxateurs en de accountants van de betrokken corporaties hebben dit document bekeken en goed bevonden.

Het waarderingshandboek is per 20 november geactualiseerd. Omdat wij de waarderen op basis van de full versie, zijn niet alle aanpassingen van toepassing op onze waardering. Vooral de verwerking van de verkoopregels uit het per 1 april 2017 gewijzigde Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) heeft een impact op de waardering van ons vastgoed. De overige wijzigingen zijn nadere nuanceringen en leiden bij ons niet tot significante verschillen in de waardering.

Het ministerie stelt dat kwaliteit van de data belangrijk is. Het is essentieel dat corporaties de kwaliteit van hun objectgegevens controleren en dat ze (eventueel met een taxateur) checken of de uitkomsten van de waarderingsmethodiek plausibel zijn. In het waarderingshandboek is een groeipad opgenomen om de kwaliteit van de data op een hoger plan te brengen. Zo moeten de gebruiksoppervlakte (GBO), het bouwjaar en de WOZ-gegevens beschikbaar en juist zijn.

Toelichting op de waardering van onze vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat uit verschillende segmenten. U vindt een totaaloverzicht in tabel 5.8

Tabel 5.8 Totaaloverzicht segmenten vastgoedportefeuille

Marktwaaarde in verhuurde staat per 31-12-2017	Sociale huur	Vrije sector huur	Totaal	% van Totaal
Zelfstandige huurwoningen	7.390,7	554,4	7.945,1	95,1%
Onzelfstandige huurwoningen	73,2	9,1	82,3	1,0%
Intramuraal zorg	15,2	14,4	29,6	0,4%
Parkeervoorzieningen	2,6	62,1	64,7	0,8%
Bedrijfsmatig onroerend goed	0,0	179,8	179,8	2,2%
Maatschappelijk Onroerend Goed	41,4	0,0	41,4	0,5%
Totaal vastgoed in exploitatie toegelaten instelling	7.523,1	819,8	8.342,9	100,0%
vastgoed in exploitatie bij verbindingen	28,1	332,3	360,4	
Totaal vastgoed in exploitatie groep de Alliantie	7.551,2	1.152,1	8.703,3	
% van totaal	86,8%	13,2%	100,0%	

De woningportefeuille beslaat zo een relatief groot aandeel van de totale vastgoedportefeuille, te weten 96 procent. Daarom gaan we in de analyse hierna alleen in op deze portefeuille, behalve als dat anders is aangegeven.

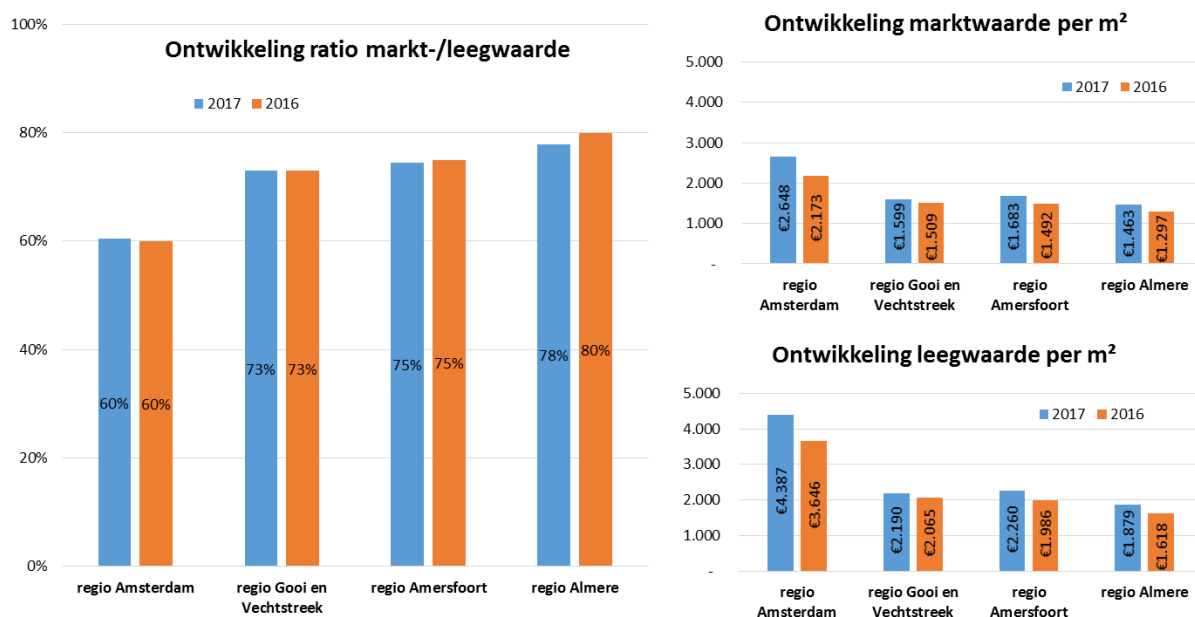
Een passende vastgoedportefeuille voor onze doelgroep

De vastgoedportefeuille wordt ingezet om onze doelgroep te voorzien van passende en voldoende woonruimte. Portefeuilleactiviteiten zoals (des)investeringen voeren we efficiënt en doelmatig uit. Bijvoorbeeld als we keuzes maken waar we investeren of juist desinvesteren. Die aanpak leidt uiteindelijk tot een goede kwaliteit van het vastgoed, waarbij ons vastgoed goed rendeert goed en we voldoende oog hebben voor onze maatschappelijke taak. Dit geldt voor nu en voor de toekomst.

Ontwikkeling waarde totale woningportefeuille

De waarde van de totale woningportefeuille is met 13,11 procent gestegen van €7,1 miljard naar € 8,0 miljard. Deze stijging is voor 13,67 procent het gevolg van de marktontwikkeling op basis van standing investments. Het restant wordt veroorzaakt door mutaties in de portefeuille door investeringen en desinvesteringen. Wel is er een onderscheid te zien tussen de verschillende regio's waar de Alliantie actief is.

Figuur 5.7 Ontwikkeling ratio marktwaarde en leegwaarde voor totale vastgoedportefeuille, per regio



Tabel 5.9 Belangrijkste kengetallen en taxatieparameters voor de waardering van de woningportefeuille

Taxatieparameters en kengetallen, woningportefeuille	31-12-2017	31-12-2016	Absoluut verschil	% verschil
Leegwaarde per m ²	€ 2.907	€ 2.511	€ 396	15,8%
Disconteringsvoet	6,7%	7,1%	-0,4%	-5,6%
Mutatiegraad taxatie	7,1%	7,3%	-0,2%	-2,7%
Exit yield uitponden na 15 jaar	4,8%	5,3%	-0,5%	-9,4%
Exit yield doorexploiteren na 15 jaar	7,0%	5,8%	1,2%	20,7%
Ratio contractuur/markthuur	63,0%	62,0%	1,0%	1,6%
Huurkapitalisatiefactor	23,3	19,7	3,5	17,8%
Contractuur per woning per maand	€ 569	€ 557	€ 12	2,2%
Markthuur per woning per maand	€ 906	€ 817	€ 89	10,9%

Als gevolg van de krapte die in 2017 op de koopmarkt is ontstaan, zien we dat de gemiddelde verkoopwaarde per m² van het bezit in 2017 met 15,8 procent is gestegen: van € 2.511 per m² in 2016 naar € 2.907 per m² in 2017. De lagere gemiddelde disconteringsvoet wordt enerzijds verklaard door de ontwikkeling van de rente op de kapitaalmarkt. Deze is ten opzicht van 2016 verder gedaald met 0,13 procent. Anderzijds is door verbeterde marktomstandigheden in onze regio en het inrekenen van de verkoopregels het risico van de kasstromen op sommige complexen verlaagd, zodat de gemiddelde disconteringsvoet eind 2017 uitkomt op 6,7 procent.

Het uitgangspunt om de mutatiegraad vast te stellen, is de gemiddelde mutatiegraad van de afgelopen vijf jaren. Door marktomstandigheden (vastgoed) is het percentage naar beneden bijgesteld, naar 7,1 procent.

Marktwaarde verhuurde staat

De totale marktwaarde in verhuurde staat van onze vastgoedportefeuille is € 8,7 miljard. Hiervan hebben we € 315 miljoen belegd in bedrijfsmatig onroerend goed en € 8,4 miljard in woningen.

Ontwikkeling taxatiewaarde

De taxatiewaarde van de woningportefeuille van de Alliantie is in 2017 toegenomen. Deze stijging wordt ook verklaard door enerzijds de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt en anderzijds door de ingrepen die we in ons vastgoed hebben gedaan, zoals (verbeterings-)investeringen en verkopen.

Ontwikkeling verkoop-/leegwaarde

De gemiddelde verkoopstijging van 9,1 procent op de verkoopwaarde van de woningen in Nederland is ook in onze woningportefeuille terug te zien. De regio's waar de Alliantie haar bezit heeft, laten een stijging zien boven het landelijk gemiddelde. Ook dit jaar is in Amsterdam de sterkste stijging zichtbaar (20,3 procent), maar ook de regio's Almere en Amersfoort laten dit jaar weer een stijging zien boven het landelijk gemiddelde.

Wij hanteren een gemiddelde leegwaarde van € 4.383 per m². De Nederlandse Vereniging van Makelaars en Taxateurs in onroerende goederen (NVM) hanteert voor eengezinswoningen € 3.620 per m² en voor meergezinswoningen € 4.839 per m². Deze cijfers liggen dus in dezelfde range. Wij komen gemiddeld iets lager uit, doordat we relatief veel meergezinswoningen in ons bezit hebben.

De leegwaarde per m² van het bezit in Amersfoort is in 2017 boven de leegwaarde in Gooi en Vecht uitgestegen. De leegwaarde in Gooi en Vecht steeg met 6,1 procent, terwijl in Amersfoort een stijging van de leegwaarde van 13,8 procent te zien is. Uiteindelijk resulteert dat in een marktwaarde in Gooi en Vecht van € 1.599 per m² en in Amersfoort in een marktwaarde van € 1.683 per m².

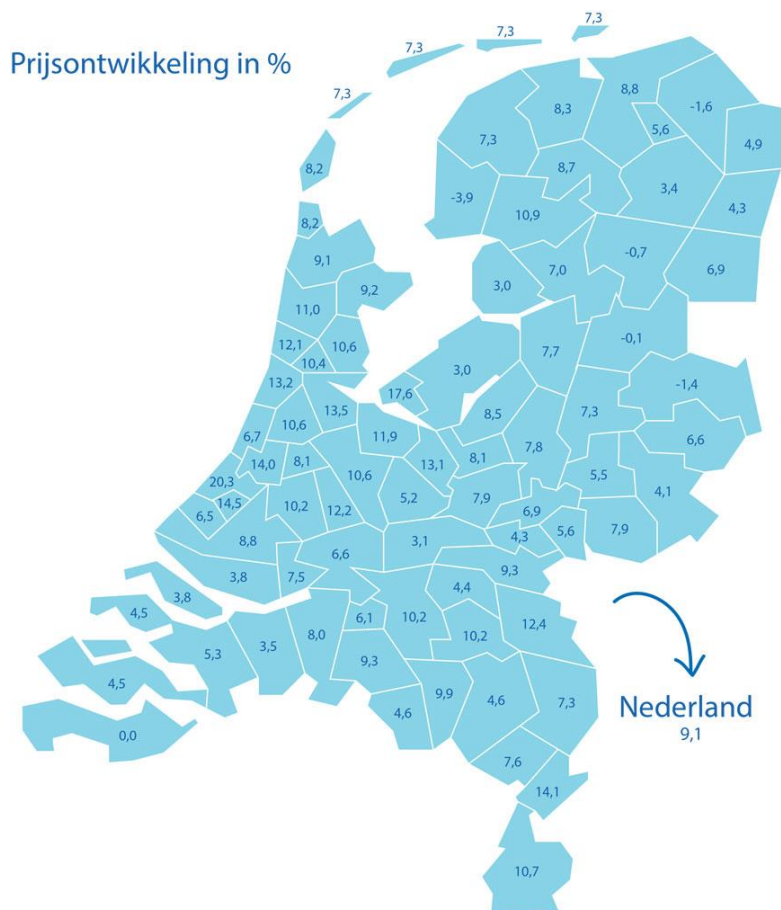
De referenties die zijn gebruikt bij deze taxatieronde, laten in de regio's buiten Amsterdam een ander beeld zien dan de NVM publiceert. Dit komt onder andere door de locatie, het type woning en door het afwerkingsniveau in de woningen, dat bij de Alliantie meer doelmatig (schoon, heel en veilig) is.

De markt

De Nederlandse vastgoedmarkt heeft zich opnieuw naar boven ontwikkeld. Het consumentenvertrouwen bereikte in 2017 een zeer hoog peil (CBS, 2017b). Daarnaast konden kopers door de zeer lage rentestand een hoge hypotheek afsluiten voor dezelfde maandlasten. Zowel het consumentenvertrouwen als de lage rentestand heeft een stuwend effect op de vraag naar koopwoningen. Daarentegen is het aanbod fors afgenomen; het aantal woningen dat te koop staat is nog maar een derde van dit aantal in 2012 (NVM, 2018). Bovendien is er tijdens de crisis relatief weinig bijgebouwd, waardoor het woningtekort gestaag opgelopen is. Door deze mismatch tussen vraag en aanbod is de verkooptijd van te koop staande woningen spectaculair gedaald. Tegelijkertijd zien we een forse stijging van de gemiddelde vraagprijs en van het percentage woningen dat boven de vraagprijs gekocht wordt. Gemiddeld is de verkoopprijs in 2017 gestegen met ruim 9 procent.

Regionaal zijn de verschillen groot. Terwijl de vastgoedwaarde in sommige regio's niet of nauwelijks stijgt, ligt de stijging in andere regio's ruim boven de 10 procent (NVM, 2018). Dit laatste zien we vooral in stedelijke regio's in de Randstad, zoals Almere (+18 procent) en Amsterdam (+14 procent). In deze regio's worden zo weinig woningen te koop aangeboden dat kopers tegen elkaar opbieden om een huis te bemachtigen. Dit heeft een extra stuwend effect op de uiteindelijke verkoopprijs.

Figuur 5.8 Prijsontwikkeling woningen 2017 ten opzichte van 2016 (bron: NVM)



6. Governance

Governance gaat over de manier waarop het directieteam (onder leiding van de statutaire directie) en de raad van commissarissen hun bestuurs- en toezichtsrol invullen. In 2016 hebben de raad van commissarissen en het directieteam van de Alliantie hun visie op bestuur en toezicht als volgt geformuleerd.

'De raad van commissarissen, de statutaire directie (bestuur) en het directieteam van de Alliantie vervullen hun (voorbeeld)rol binnen de context van de wetgeving, de governancecode en het ondernemingsplan. Zij zien erop toe dat de visie, missie en waarden van de Alliantie en de principes uit de governancecode betekenis krijgen in de raad van commissarissen, de statutaire directie, het directieteam én voor de medewerkers. Zij leven deze code naar de letter en geest na en spreken elkaar hierop aan, met respect voor elkaars rol en verantwoordelijkheden. De raad van commissarissen en de statutaire directie spannen zich ieder vanuit hun eigen rol maximaal in om de volkshuisvestelijke doelen – neergelegd in het ondernemingsplan – te realiseren.'

In dit hoofdstuk leest u welke rol de statutaire directie (het bestuur) en directieteam hebben en hoe de besturing van de organisatie is ingericht (paragraaf 6.1). Daarna volgt het jaarverslag van de raad van commissarissen (verder: de raad), waarin zowel over de statutaire directie als over het toezicht wordt geschreven (paragraaf 6.2).

6.1 Statutaire directie en directieteam

Verantwoordelijkheden statutaire directie en directieteam

Het directieteam bepaalt onder leiding van de statutaire directie welke koers nodig is om onze doelen te behalen. Het is verantwoordelijk voor de strategie, de bedrijfsvoering, het risicomangement en de naleving van wet- en regelgeving. Onze strategische, financiële en operationele keuzes zijn vastgelegd in het ondernemingsplan 2016 en vertaald naar onze jaarplannen, meerjarenbegroting en prestatieafspraken.

Dit ondernemingsplan is niet statisch. Wij zijn continu in dialoog met onze belanghebbenden en blijven oog houden voor externe ontwikkelingen. Dat heeft ertoe geleid dat we in de loop van 2016 en ook in 2017 al accenten zijn gaan verleggen. Begin 2018 zullen we hierover samen met onze stakeholders, medewerkers en raad van commissarissen in gesprek gaan. De uitkomsten hiervan leggen we vast in een update van ons ondernemingsplan. We zien dat het nodig is om (nog) meer in te zetten op duurzaamheid en innovatie, en dat de historisch lage rente (tijdelijk) tot andere financiële keuzes leidt.

Sinds 2017 heeft de Alliantie een tweehoofdig bestuur dat we 'de statutaire directie' noemen. De Alliantie hanteert een bedrijfsmodel van een financieel en organisatorisch sterke centrale vestiging met een duidelijke lokale zichtbaarheid en positionering van de drie regiobedrijven. Wij zijn lokaal verankerd en hebben daar onze organisatie ook op ingericht. We vinden het van groot belang dat zowel de gemeenten waarin we actief zijn, als onze bewoners profijt hebben van de grootte van onze organisatie, én zien en ervaren dat we in de buurt zijn.

Daarom hebben we een bestuursmodel waarin formeel de bestuursbevoegdheid ligt bij de statutaire directie, maar materieel de besturing plaatsvindt via het directieteam dat bestaat uit onze drie regiodirecteuren en de statutaire directie gezamenlijk.

In onze visie op besturen schrijven wij over het bestuur en het directieteam:

'De statutaire directie (het bestuur) handelt transparant, gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie en legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen. De statutaire directie bestaat uit een voorzitter statutaire directie en een statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering. De statutaire directie laat zich bijstaan door drie (regio)directeuren. De statutaire directie en de drie directeuren vormen samen het directieteam.'

'Het directieteam maakt zich er sterk voor om samen met onze organisatie zowel optimale maatschappelijke prestaties te leveren als te zorgen voor financiële continuïteit. Daarbij houden we rekening met regionale verschillen. Hierbij betreft het directieteam ook nadrukkelijk onze belanghebbenden. Er is intensief contact met onze huurdersorganisaties, gemeenten en maatschappelijke organisaties in onze regio's. We stimuleren en ondersteunen betrokkenheid van huurders op allerlei manieren. Participatie doen we omdat we het vanzelfsprekend vinden en niet omdat het moet. Ook is er regelmatig contact met onze externe toezichthouders.'

Het directieteam is verantwoordelijk voor een vitale en toekomstbestendige organisatie die doet wat ze afspreekt, stevig blijft investeren, zich inzet op buurtniveau, sober en doelmatig handelt en zichzelf voortdurend verbetert. Een uitwerking van de taken en verantwoordelijkheden van het bestuur en het directieteam vindt u op onze website in het – eind 2016 gewijzigde – bestuurs- en directieteamreglement.

6.2 Jaarverslag raad van commissarissen

6.2.1. Terugblik op 2017

De raad constateert dat het directieteam van de Alliantie op sterkte is gekomen in 2017. Met de komst van Maud Hoezen (statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering) en Eddo Rats (directeur Amsterdam Almere) in de loop van 2017, is het team sinds lange tijd weer compleet.

De raad hecht aan een goede inbedding van de strategie. Om die reden heeft de raad samen met het directieteam geïnvesteerd in het beleid voor de omgang met stakeholders. De strategie wordt verder verdiept in 2018.

De raad constateert dat de legitimiteitsvraag (voor wie ben je als corporatie?) steeds nadrukkelijker op de agenda komt en dat de Alliantie investeert in stakeholdermanagement en klantperspectieven in de besluitvorming.

De raad constateert verheugd dat de koerswijziging die in 2016 in gang is gezet voor de vastgoedsturing, haar vruchten begint af te werpen: de Alliantie leverde in 2017 bijna 1300 nieuwbouwwoningen op. De omvang van de woningportefeuille groeide met ruim 600 woningen. De investeringsbijdrage van de Alliantie aan de woningmarktgebieden is daarmee substantieel.

De investeringscapaciteit van de Alliantie blijft onverminderd groot; de waardeinstijging van de woningportefeuille en de lage rente dragen eraan bij dat er binnen de huidige parameters meer leningen kunnen worden aangetrokken om te investeren. De raad vindt dit voor nu een verantwoorde strategie, maar ziet erop toe dat de balans tussen het eigen vermogen en de omvang van de lening op orde blijft, omdat rente en waardeinstijging aan (grote) veranderingen onderhevig kunnen zijn.

De raad constateert ook dat de Alliantie versnelt in de duurzaamheidsopgave en de inzet van innovaties daarbij. In 2018 zullen deze thema's verder worden verdiept in samenspraak met de raad en de stakeholders.

Met de afronding van het splitsingsvoorstel DAEB/niet-DAEB door de positieve zienswijze in december 2017 van de Autoriteit Woningcorporaties, kan de Alliantie starten met de verdere inrichting en exploitatie van het Woonfonds B.V. Deze bv is een belangrijk instrument om de strategie van de Alliantie te realiseren om ook iets te kunnen doen voor de middeninkomens die in deze gespannen woningmarkt tussen wal en schip raken. Met de afronding van dit dossier, zijn de grootste Woningwettossiers nu op orde.

Tot slot was er een aantal wisselingen in de samenstelling van de raad in 2017. Een commissaris vertrok vanwege het aflopen van de benoemingstermijn en een commissaris vertrok vanwege onverenigbaarheid van functies door het aanvaarden van een nieuwe baan. Inmiddels is er een nieuwe commissaris aangetreden. Begin 2018 verwacht de raad nog eens twee nieuwe commissarissen te benoemen, zodat de raad met nieuw elan zijn rol kan voortzetten.

6.2.2. Over besturen en toezicht houden

In deze paragraaf leest u welke verantwoordelijkheden de raad draagt en binnen welke kaders de raad werkt. Daarnaast staat beschreven welke feitelijke veranderingen er hebben plaatsgevonden in de governance van de stichting en de verbindingen.

Verantwoordelijkheden raad van commissarissen

Toezichthouder, werkgever, adviseur/klankbord

De raad houdt toezicht op het functioneren van de (statutaire) directie en op de algemene gang van zaken binnen de Alliantie. De raad adviseert daarnaast het bestuur gevraagd en ongevraagd, is verantwoordelijk voor de benoeming, eventuele schorsing en ontslag van het bestuur en stelt de beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. De raad geeft de accountant opdracht voor de controle van de jaarstukken en keurt de opdrachtverlening voor de visitatie goed.

Visie en kaders

De raad handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. In het Reglement raad van commissarissen staat de werkwijze van de raad beschreven. Hierin is ook opgenomen dat de raad met drie separate commissies werkt: de governance- en remuneratiecommissie, de auditcommissie en de vastgoedadviescommissie. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. De raad is echter verantwoordelijk voor de besluitvorming.

Het toezichts- en toetsingskader waarbinnen de raad zijn taken vervult, omvat de Woningwet, de governancecode, de statuten van de Alliantie, het Reglement raad van commissarissen, het Bestuurs- en directieteamreglement, het Reglement Financieel Beheer en Beleid, het verbindingsstatuut, het treasurystatuut, het investeringsstatuut, de Integriteitscode en de Klokkenluidersregeling 2017, het ondernemingsplan 2016 en de procuratieregeling.

Daarnaast hanteert de raad besturings- en beheersingskaders, zoals deze onder andere zijn vastgelegd in de meerjarenbegroting, het meerjareninvesteringsplan, het vastgoed- en huurbeleid, de jaarplannen, de prestatieafspraken met gemeenten, de rendementskaders en het treasuryjaarplan.

De hiervoor beschreven kaders zijn voor het bestuur kaderstellend om te besturen en voor de raad bepalend om toezicht te houden. Deze kaders richten zich zowel op de besturing als op de beheersing van de Alliantie.

Toepassing governancecode

Sinds 1 mei 2015 geldt de vernieuwde governancecode die leden van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties verplicht zijn te volgen. De code geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht, en is opgesteld vanuit het besef dat de kwaliteit en de transparantie van bestuur en toezicht aan hoge normen moet voldoen. De code besteedt veel aandacht aan cultuur en gedrag, passend bij transparante en integere organisaties. Het belang van (toekomstige) bewoners en andere direct belanghebbenden staat daarbij voorop. Zowel in de governancecode als in de Woningwet hebben de gemeenten en de huurdersorganisaties een uitdrukkelijker positie dan voorheen.

De raad hecht groot belang aan goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht, en ziet erop toe dat de Alliantie de principes van de governancecode naleeft. De raad en de statutaire directie vervullen een voorbeeldrol in de organisatie als het gaat om good governance. Dit staat ook nadrukkelijk in de visie op toezicht en bestuur die we hebben opgesteld.

In 2017 hebben we in twee studiesessies de ontwikkelingen van de toezichthoudersrol besproken. In het voorjaar bespraken we de thema's situationeel toezichthouden en waardegericht toezichthouden. In het najaar is samen met het directieteam verkend hoe de omgang met en het toezicht op de omgang met stakeholders verder vorm zou moeten krijgen. Transparantie en zorgvuldige besluitvorming, maar ook 'de bedoeling' van de Alliantie heeft vanuit onze toezichtrol continu aandacht.

Ontwikkelingen governance in 2017

Benoeming statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering

De raad heeft Maud Hoezen met ingang van 1 augustus 2017 benoemd tot statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering. Met haar komst is het nieuwe bestuursmodel waarvoor we in 2016 hebben gekozen, feitelijk in werking getreden. We spreken vanaf nu over de 'statutaire directie' in plaats van over 'het bestuur'. De statutaire directie is uitgebreid van één naar twee leden en bestaat uit de voorzitter statutaire directie en een statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering (F&B). Zij vormen samen met de drie regiodirecteuren het directieteam van de Alliantie.

De raad is blij te constateren dat met de benoeming van Maud Hoezen en de aanstelling in maart 2017 van Eddo Rats tot regiodirecteur Amsterdam-Almere het directieteam na bijna twee jaar van interim invullingen weer compleet is.

Governanceverbindingen

In 2016 is de besturing van de stichting in overeenstemming gebracht met de nieuwe wet gebracht. In 2017 is er veel aandacht uitgegaan naar de besturing van diverse verbindingen en het toezicht daarop. Hierover leest u meer in paragraaf 6.2.3.

Actualisatie aantal reglementen

Aanpassingen in de wet- en regelgeving leidden ertoe dat de raad een wijziging van het in 2016 vastgestelde en goedgekeurde reglement Financieel beleid en beheer moest goedkeuren. Daarnaast zijn door veranderingen in de bedrijfsvoering en andere keuzes in de governance van de verbindingen zowel het investeringsstatuut en het verbindingenstatuut aangepast. Tot slot hebben we de procuratie aan de directeuren opnieuw vastgesteld en goedgekeurd.

6.2.3. Toezichthoudende rol

In deze paragraaf leest u op welke terreinen de raad zijn toezichthoudende rol vervult.

Toezicht op strategie

De raad houdt toezicht op de strategie van de Alliantie en op de mate waarin deze in de praktijk wordt gebracht. Bij het goedkeuren van bestuursbesluiten, toetst de raad deze steeds aan de doelstellingen en uitgangspunten van het ondernemingsplan dat sinds 1 januari 2016 geldt. De hoofdlijn van het ondernemingsplan is dat bij alles wat de Alliantie doet de volgende prioritering geldt: 1) beschikbaarheid, 2) betaalbaarheid, 3) kwaliteit.

De Alliantie heeft in haar ondernemingsplan bepaald dat zij inzet op kleinere (sobere) betaalbare woningen met voldoende kwaliteit, waardoor er meer woningen beschikbaar komen. De vraag naar betaalbare woningen blijft de komende jaren toenemen. De Alliantie zet zich in om voor mensen met een bescheiden inkomen voldoende (dat betekent meer) betaalbare woningen van goede basiskwaliteit beschikbaar te hebben en te houden. Dat doen we primair voor mensen met een laag inkomen en daarnaast op kleine schaal ook voor mensen met een middeninkomen. Deze laatste groep valt op de woningmarkt tussen wal en schip en is vooral geholpen met betaalbare koopwoningen en huurwoningen in de vrije sector.

De raad constateert verheugd dat met de goedkeuring door de Autoriteit woningcorporaties de keuze van de Alliantie voor een hybride scheiding bij de wettelijk verplichte scheiding van DAEB- en niet-DAEB-activiteiten mogelijk wordt. De voorbereidingen, overleggen met stakeholders en het goedkeuringsproces door de AW om deze splitsing mogelijk te maken, zijn intensief geweest. Op 29 december 2017 is de splitsing geëffectueerd via de oprichting van het Woonfonds BV. Door een klein deel (circa 1.000 woningen) in het Woonfonds onder te brengen, blijft het onder andere mogelijk om zelf passende woningen te blijven bouwen voor middeninkomens en (jonge) starters.

De raad constateert dat de Alliantie de hoofdlijnen van de strategie toepast bij onder andere investerings- en verkoopbesluiten, bij huurverhoging en bij het scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB. De raad ziet dat de ambitie om de socialewoningvoorraad te laten groeien wordt gehaald.

Sinds 2016 legt de Alliantie vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid meer accent op innovatie en duurzaamheid. Inmiddels zijn hierover ook afspraken gemaakt in Aedesverband. De raad is het eens met het directieteam dat het ondernemingsplan hierop nog aangepast moet worden. Daarover is het directieteam in het najaar van 2017 in gesprek geweest. Begin 2018 heeft de raad hierover een strategiesessie gehad met het directieteam. Ook stakeholders en de medewerkers worden hierin betrokken. In 2018 zal het ondernemingsplan worden aangevuld met de uitkomsten van deze sessies.

Overigens constateert de raad dat nu al volop – in overleg met stakeholders – wordt ingezet op versnelling van de duurzaamheidsinvesteringen.

Toezicht op financiële en operationele prestaties en beheersing van risico's

De raad ontvangt jaarlijks ter goedkeuring de begroting voor het volgende jaar en de meerjarenbegroting voor de volgende vijf jaren. Daarnaast ontvangt de raad een aparte meerjareninvesteringsbegroting. Hiermee krijgt de raad uitgebreide informatie over de verwachte kosten en opbrengsten, en over de voorgenomen investeringen. Op 4 december 2017 keurde de raad de begroting 2018, de meerjarenbegroting 2018-2022 en het Investeringsprogramma 2018 goed, en constateerde dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van het WSW en de AW. Een belangrijke koerswijziging in het financiële beleid is dat de Alliantie de investeringen grotendeels financiert door de leningenportefeuille te verhogen. Zo lang de rente zo laag is, vindt de raad dit –evenals het WSW – een verantwoorde strategie. Ook de waardeinstijging van de woningvoorraad in ons werkgebied in 2017 – een waardeinstijging op papier, die wel tot een hogere leencapaciteit zou kunnen leiden – draagt hieraan bij.

De raad stimuleert de Alliantie om onder deze gunstige omstandigheden zo veel mogelijk te investeren, mits dit verantwoord kan en het past bij onze lange termijn parameters.

Over de uitvoering van de begroting 2017 is de raad geïnformeerd via de kwartaalrapportages en de separate ICT-rapportages. Hierin wordt zowel de voortgang van de financiële als de maatschappelijke prestaties beschreven.

Op 19 april 2017 is voorafgaand aan de vergadering de jaarrekening en het bestuursverslag over 2016 in het bijzijn van de accountant – zonder de statutaire directie – besproken. Daarna zijn deze in de vergadering vastgesteld onder voorbehoud van het tijdig afgeven van een controleverklaring van de accountant. De controleverklaring van de accountant is op 24 april 2017 afgegeven.

In 2017 is de ontwikkeling van de ICT-functie van de Alliantie uitgebreid besproken in de raad. Dit werkveld wordt steeds complexer en de risico's voor de continuïteit van de primaire dienstverlening van de Alliantie worden steeds groter vanwege cybercriminaliteit, security en privacy. Daarom kiest de Alliantie – met goedkeuring van de raad – voor het outsourcen van een aantal automatiseringsonderdelen. Tegelijkertijd kiest de Alliantie voor versterking van de ICT-regiefunctie aan de informatiseringskant van de afdeling ICT. De raad constateert dat het proces van overgang naar een outsourcingpartner zorgvuldig wordt aangepakt.

De raad bespreekt jaarlijks met de statutaire directie de risico's die de organisatie loopt en de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem. De statutaire directie heeft hiervoor in 2017 een nieuw instrument geïntroduceerd dat in 2018 verder wordt geïmplementeerd.

Daarnaast heeft de raad in 2017 de volgende onderwerpen aan de orde gehad en/of goedgekeurd:

- ✦ de managementletter over 2016;
- ✦ het controleplan PwC voor 2017;
- ✦ het Treasury jaarplan;
- ✦ de scheiding DAEB- versus niet DAEB; besluit tot juridische splitsing- de Alliantie Woonfonds BV;
- ✦ het reglement Financieel beleid en beheer; het verbindingsstatuut en investeringsstatuut;
- ✦ de governance van de verbindingen (statutenwijziging en goedkeuren besturen bv's);
- ✦ het rendementskader voor investeringen;
- ✦ het benoemen van een nieuwe accountant;
- ✦ de terugblik van de interim-directeur Financiën op zijn periode bij de Alliantie

Op basis van informatie van de accountant en de statutaire directie oordeelt de raad dat de Alliantie een solide risicomanagement voert en een solide financiële positie heeft.

Auditcommissie

De raad heeft een auditcommissie. Deze commissie rapporteert haar bevindingen aan de raad en adviseert de statutaire directie onder andere over haar bevindingen op het gebied van financiën, interne beheersing, risico's, de treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. De rol van de auditcommissie is vastgelegd in het reglement Auditcommissie.

Deze commissie bereidt alle financiële en ICT-gerelateerde onderwerpen voor de raad voor. Op de agenda van de auditcommissie stonden de hiervoor genoemde onderwerpen.

Selectie nieuwe accountant

Omdat de wettelijke termijn afliep, is er in 2017 een selectieprocedure geweest om een nieuwe accountant aan te stellen.

De selectiecommissie bestond uit de twee leden van de auditcommissie, de statutaire directie, de manager Control en de manager SSC. De selectie is uitgevoerd aan de hand van een meervoudige onderhandse aanbesteding voor de boekjaren 2018 tot en met 2022. Vier accountantskantoren zijn uitgenodigd om zich in te schrijven voor deze opdracht. Een daarvan heeft zich uiteindelijk teruggetrokken.

De accountant is geselecteerd aan de hand van de criteria prijs, controlefilosofie en een presentatie aan de selectiecommissie. Kwalitatieve criteria die een rol speelden, waren de specifieke deskundigheid, teamsamenstelling en de dienstverlening van het accountantskantoor.

KPMG sloot op alle criteria aan, waarbij de doorslaggevende factor het team was.

De raad heeft op 4 december 2017 KPMG voor vier jaar benoemd tot nieuwe accountant van de Alliantie. Onze huidige accountant PwC neemt controlejaar 2017 nog voor zijn rekening. KPMG zal naar verwachting midden 2018 beginnen. De raad dankt PwC voor de inzet en professionaliteit van de afgelopen jaren.

Toezicht op maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties

De raad is in 2017 steeds geïnformeerd over de (voortgang in de) prestatieafspraken met de dertien gemeenten in het werkgebied van de Alliantie. De raad heeft alle biedingen in de vergadering van 19 juni 2017 goedgekeurd. De raad liet zich informeren over de voortgang en ontwikkeling van de afgesproken prestaties via rapportages, werkbezoeken, vergaderingen en presentaties gedurende het verslagjaar.

In het najaar bracht de raad samen met het directieteam een werkbezoek aan Amsterdam. Daarbij bezocht de raad een moskee en een aantal leefbaarheidsprojecten. Hierdoor kreeg de raad een goed beeld van wat er speelt in het sociale domein. Dit bezoek was inspirerend en informatief. De raad was onder de indruk van de betrokkenheid van de collega's en de huurders die zij spraken.

In 2017 besprak de raad uitgebreid met de statutaire directie over portefeuillesturing en over het goedkeuringsproces investeringsbesluiten.

De volgende uitkomsten van dit gesprek zijn vastgelegd in een wijziging van het investeringsstatuut.

- ✧ Voor het overzicht en de samenhang worden investeringsbesluiten zo veel mogelijk gebundeld voorgelegd.
- ✧ De besluiten worden voorgelegd aan de raad via een met de vastgoedadviescommissie afgestemd bestuursbesluitformat
- ✧ Er zijn afspraken gemaakt bij welke afwijkingen een eerder goedgekeurd besluit opnieuw wordt voorgelegd aan de raad.

Daarnaast keurde de raad de investeringsbegroting 2018 en het meerjareninvesteringsprogramma 2018-2022 goed. De raad heeft geconstateerd dat daarin de prestatieafspraken en de doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn verwerkt.

In 2017 keurde de raad 21 investeringsbesluiten groter dan drie miljoen euro goed.

Vastgoedadviescommissie

De raad heeft een vastgoedadviescommissie. Deze commissie bereidt de besluitvorming van de raad voor over vastgoedinvesteringen.

Naast de voorgenomen investeringsbesluiten besprak de commissie via de productiemonitor de voortgang van de investeringen, zowel gestarte en geplande projecten als acquisitiemogelijkheden.

Klachtenbehandeling

De raad besprak in 2017 het jaarverslag van de externe onafhankelijke klachtencommissie.

Toezicht op verbindingen

Om risico's te spreiden en de organisatie overzichtelijk te houden, zijn een aantal activiteiten niet binnen de stichting ondergebracht, maar in andere rechtspersonen of samenwerkingsverbanden.

De Alliantie heeft een verbindingenstatuut waarin regels staan over het omgaan met verbindingen. De auditcommissie en de raad bespraken in 2017 de jaarlijkse rapportage over de verbindingen. Hierbij is stilgestaan bij de risico's en mogelijke voor- en nadelen van een aantal verbindingen. Het in 2013 ingeslagen pad om inactieve verbindingen op te heffen, is in 2017 doorgezet. Met onze goedkeuring is ook in 2017 een aantal verbindingen opgeheven of samengevoegd.

Naar aanleiding van de Woningwet zijn de verbindingen 'Woningwetproef' gemaakt. Wij hebben de daarbij noodzakelijke statutenwijzigingen goedgekeurd. Tegelijkertijd is in 2017 de verbindingenstructuur vereenvoudigd en overzichtelijker gemaakt.

De Woningwet vraagt ook om een duidelijke scheiding tussen activiteiten die mogen plaatsvinden in een verbinding of in de toegelaten instelling. Specifiek voor de Alliantie Ontwikkeling B.V. en VvE-Diensten B.V. is in 2017 een striktere scheiding uitgewerkt tussen de twee bv's en de toegelaten instelling. Dit heeft naast wijzigingen in procedures en werkwijzen ook geresulteerd in het invoeren van een nieuw bestuursmodel voor deze twee verbindingen: het one-tier-boardmodel. De niet-uitvoerend bestuurder van deze bv's is een lid van het directieteam. Op deze manier kan de bv zelfstandig functioneren, maar blijft wel nauw verbonden met Stichting de Alliantie.

In december 2017 hebben wij een nieuwe versie van het verbindingenstatuut goedgekeurd: hierin is expliciet vastgelegd hoe de raad op alle verbindingen toeziet.

Met de hiervoor genoemde keuzes en aanpassingen constateert de raad dat er een zo sluitend mogelijk systeem van besturing en toezicht op de TI en de verbindingen is ingericht.

6.2.4. Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie

De raad vervult de werkgeversrol voor de statutaire directie.

In 2017 benoemde de raad een nieuwe statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering en een nieuwe commissaris. Daarnaast herbenoemde de raad de voorzitter van de RvC. Ook stelde de raad een nieuwe beoordelingsprocedure vast voor de statutaire directie.

Governance- en remuneratiecommissie

Voor de werkgeversrol heeft de raad een governance- en remuneratiecommissie ingesteld. Deze commissie is onder meer belast met het voeren van de beoordelingsgesprekken, de werving en selectie van de statutaire directie en leden van de raad, en het doen van bezoldigingsvoorstellen voor de raad en de statutaire directie.

Werving

- ✧ De werving en selectie van de tweede statutair directeur is begeleid door een extern bureau in opdracht van een selectiecommissie. Deze commissie bestond uit de governance- en remuneratiecommissie, de voorzitter statutaire directie en een lid van het directieteam.
- ✧ De governance- en remuneratiecommissie heeft daarnaast ook de werving en selectie voor twee nieuwe leden van de raad voorbereid samen met een extern bureau.
- ✧ In een tijdelijk andere samenstelling heeft de governance- en remuneratiecommissie de herbenoemingsprocedure van de voorzitter van de raad voorbereid.

In alle gevallen is de werving openbaar geweest en heeft de raad positieve zienswijzen van de Autoriteit Woningcorporaties en positieve adviezen van de ondernemingsraad gekregen.

Ook was de governance- en remuneratiecommissie verantwoordelijk voor de keuze van de externe begeleider voor de zelfevaluatie en de regie op het proces.

Beoordeling statutaire directie

In de vergadering van december 2017 heeft de raad – vanwege de uitbreiding van de statutaire directie – een nieuwe beoordelingsprocedure vastgesteld. Deze is ook voorbereid door de governance- en remuneratiecommissie.

In januari 2018 voerde de governance- en remuneratiecommissie het beoordelingsgesprek met de twee statutair directeuren over 2017. Hierin kwam onder andere de werking van het nieuwe bestuursmodel, het functioneren van het directieteam en het persoonlijk functioneren aan de orde. Deze beoordeling is voorbereid door feedback op te halen bij alle leden van het directieteam en bij alle leden van de raad. Ook een zelfevaluatie maakte onderdeel uit van deze procedure. Over dit gesprek rapporteerde de commissie aan de voltallige raad in de vergadering van februari 2018.

Beloning en nevenfuncties statutaire directie

De heer R.C. (Rob) Haans, voorzitter statutaire directie, trad in dienst op 1 oktober 2013 en werd destijds benoemd voor onbepaalde tijd. Deze aanstelling is conform het overgangsrecht van de Woningwet. Het salaris van de heer Haans in 2017 bedroeg € 230.430 en is daarmee overeenkomstig het overgangsrecht volgens de Wet normering topinkomens (WNT).

De heer Haans heeft drie nevenfuncties:

- ✦ lid bestuur Aedes;
- ✦ lid stuurgroep Opdrachtgeversforum in de bouw;
- ✦ voorzitter Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof).

Mevrouw M.G.W. (Maud) Hoezen is met ingang van 1 augustus 2017 benoemd tot statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering. Vanaf deze datum vormt zij met de reeds zittende voorzitter de heer R.C. Haans de statutaire directie van de Alliantie. Zij is benoemd voor een periode van vier jaar.

Het salaris van mevrouw Hoezen in 2017 bedroeg € 75.416 (vijf maanden) en is daarmee conform de WNT.

Mevrouw Hoezen heeft een nevenfunctie: zij is lid van de raad van toezicht van Dynamo.

Aan de statutair directeuren werden geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke verstrekt. In het afgelopen jaar was er bij de bestuurder geen sprake van tegenstrijdige belangen of van transacties waarin tegenstrijdige belangen zouden kunnen spelen.

Permanente educatie statutaire directie

Het besturen van een woningcorporatie in een snel veranderende maatschappij vraagt om actuele kennis en vaardigheden. Wij vinden het van belang dat de statutaire directie zich blijft ontwikkelen, niet alleen omdat het wettelijk verplicht is maar ook om in staat en fit te blijven om hun opdracht te vervullen.

De heer Haans heeft sinds 2015 174 PE-punten en mevrouw Hoezen heeft sinds 2015 118 PE-punten gehaald. Daarmee voldoen zij ruimschoots aan de wettelijke norm voor permanente educatie (PE).

Organisatiecultuur en integriteit

De raad hecht aan een open organisatiecultuur waarin integriteit en transparantie belangrijke waarden zijn. De integriteitscode en de Klokkenluidersregeling zijn hiervoor de basis.

De raad constateert dat integriteitsvraagstukken nadrukkelijk op de agenda blijven staan met 'de dag van de integriteit', een integriteitsplatform en themalunches over integriteit en privacy, .

Om een beeld te kunnen vormen van de organisatiecultuur heeft de raad niet alleen contact met de statutaire directie, maar spreekt ook op regelmatige basis met de leden van het directieteam en de ondernemingsraad. Ook ontmoet de raad managers en medewerkers tijdens personeelsbijeenkomsten. De manager P&O heeft in de vergadering van april 2017 het meerjareninvesteringsplan personeel met de raad besproken, waardoor deze goed zicht heeft gekregen op de manier waarop de Alliantie werkt aan duurzame inzetbaarheid van de medewerkers.

6.2.5. Advies- en klankbordrol

De voorzitter statutaire directie en de voorzitter van de raad hadden in 2017 regelmatig tussentijds contact en agendaoverleg. In deze gesprekken vervulde de voorzitter een klankbordrol voor de bestuurder. Ook andere leden van de raad hadden tussentijds contact met de statutaire directie en overige leden van het directieteam en gaven daarbij waar nodig advies.

Met de manier waarop we onze strategie vormgeven – sessies met directeuren, gezamenlijke werkbezoeken, studiebijeenkomsten over strategisch gekozen onderwerpen – vullen we onze klankbordfunctie in. Iedereen brengt inzichten naar voren die leiden tot discussies en adviezen over strategische thema's.

6.2.6. Raad van commissarissen en stakeholders

In bepaling 4.7 van de *governancecode woningcorporaties 2015* staat: 'De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft en legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden.'

De raad heeft in 2016 in een visiedocument vastgelegd hoe de oriëntatie op stakeholders gestalte krijgt. In december 2017 hebben we in een studieavond deze oriëntatie verder verdiept. Bij de toepassing van deze bepaling hanteert de raad als uitgangspunt dat modern toezicht contact en/of oriëntatie vereist tussen de raad en relevante in- en externe stakeholders, zonder dat daarbij de grens tussen toezicht en bestuur vervaagt of overschreden wordt.

In 2017 hebben de leden van de raad zich georiënteerd op wat er leeft bij de stakeholders op de volgende manieren.

Overleg met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA)

In het jaarlijkse overleg op 2 februari 2017 heeft de raad stilgestaan bij de thema's die HBVA van belang vindt voor 2017. Dit zijn onder andere duurzaamheid, vernieuwing van andere participatievormen met huurders, proactief meedenken over vernieuwingen in het huurbeleid, en verder implementeren van het vernieuwingsproces.

Daarnaast is de voordracht van HBVA voor een nieuwe huurderscommissaris besproken: in mevrouw Kierkels heeft de vereniging een uitstekende kandidaat gevonden met een stevige ervaring op de gewenste thema's duurzaamheid, innovatie en participatie.

De raad betreurt het dat het vernieuwingsproces van Huurdersbelangenvereniging de Alliantie in de zomer is gestagneerd vanwege problemen tussen de centrale en lokale huurdersverenigingen. Hiermee stagneert ook het proces van vernieuwing en innovatie van andere vormen van huurdersparticipatie. De statutaire directie heeft met instemming van alle huurdersverenigingen een onafhankelijke onderzoeker ingeschakeld om te rapporteren over de ontstane problemen en oplossingsrichtingen voor te stellen. De raad kijkt uit naar dit rapport.

Overleg met de ondernemingsraad

In 2017 overlegde de raad twee keer met de ondernemingsraad, een keer met en een keer zonder de statutaire directie.

In de vergadering van juni maakte de raad kennis met de ondernemingsraad, met daarin veel nieuwe leden die na de verkiezingen in maart zijn aangetreden. In deze vergadering en die van december wisselden wij van gedachten over diverse organisatieontwikkelingen, de sfeer binnen de Alliantie en ook over de koers die de Alliantie voert.

De raad constateert dat de ondernemingsraad met veel betrokkenheid en nieuw elan zijn werk doet en ook hecht aan een toegankelijke en transparante samenwerking met de raad en de statutaire directie.

Gemeenten en overige stakeholders

De raad liet zich in 2017 door de statutaire directie en de regiodirecteuren nadrukkelijk informeren over het gevoerde overleg met de verschillende gemeenten en overige stakeholders.

De raad bracht een werkbezoek aan de regio Amsterdam, waarbij contact was met huurders, medewerkers van de Alliantie en medewerkers van een aantal stakeholders. Bij elke vergadering werden de ontwikkelingen in de desbetreffende regio gepresenteerd en besproken. Ook de conceptprestatieafspraken kwamen steeds aan de orde.

Daarnaast woonden leden van de raad de jaarlijkse Heermalezing bij, waarvoor ook de stakeholders werden uitgenodigd. Dit jaar stond deze lezing in het teken van duurzaamheid.

6.2.7. Samenstelling en functioneren

In deze paragraaf leest u hoe de raad is samengesteld, hoe hij functioneert en hoe de commissarissen worden bezoldigd, welke activiteiten hij ontplooidde en hoe de samenstelling van de commissies was.

De raad van commissarissen was in 2017 als volgt samengesteld.

Naam	Functie	Geboorte- jaar	Jaar van aantreden	Jaar van aftreden	Termijn
P.A.H. van Lieshout (m)	Voorzitter RvC Lid governance- en remuneratiecommissie	1958	12 februari 2014	11 februari 2022	2e
	Herbenoemd m.i.v. 12 februari 2018				
F.A.H. van der Heijden (m)	Vicevoorzitter RvC Voorzitter auditcommissie Lid Vastgoedadvies- commissie (i.v.m. vacature)	1947	1 maart 2010	28 februari 2018	2e
	<i>Op voordracht van de or</i> Niet herbenoembaar				
B. Bleker (m)	Lid RvC Lid auditcommissie Voorzitter vastgoedadviescommissie (i.v.m. vacature)	1946	1 november 2010	31 oktober 2018	2e
	<i>Op voordracht van de</i> <i>huurdersvereniging</i> Niet herbenoembaar				
H. Démoed (m)	Lid RvC Voorzitter vastgoedadviescommissie	1969	1 maart 2013	28 februari 2017	-
	<i>Op voordracht van de</i> <i>huurdersvereniging</i> In functie tot 1 maart 2017				
N. D.E. Maarsen (v)	Lid RvC Lid vastgoedadvies- commissie	1971	1 mei 2014	16 mei 2017	-
	In functie tot 16 mei 2017				
C.W.M. de Andrade-de Wit (v)	Lid RvC herbenoembaar	1966	1 juni 2015	31 mei 2019	1e
A.H.J.M.F. Kierkels (v)	Lid RvC Voorzitter governance- en remuneratiecommissie	1964	1 april 2017	31 maart 2021	1e
	<i>Op voordracht van de</i> <i>huurdersvereniging</i> herbenoembaar				
Vacature					

(Neven)functies leden raad van commissarissen

De Wet bestuur en toezicht stelt beperkingen aan het aantal commissariaten bij grote ondernemingen. Het maximumaantal bedraagt vijf, waarbij de rol van voorzitter dubbel telt. Een bestuursfunctie mag gecombineerd worden met maximaal twee commissariaten, waarbij de rol van voorzitter is uitgesloten. Alle leden van de raad voldoen hieraan.

De hoofd- en nevenfuncties van de zittende leden van de raad zijn⁴:

P.A.H van Lieshout (voorzitter)

Hoofdfuncties: Deeltijdhoogleraar Theorie van de Zorg Universiteit Utrecht (0,1 fte); Zelfstandig adviseur

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid wetenschappelijke adviesraad Stichting Instituut Gak
- ✦ voorzitter raad van commissarissen Menzis Zorgverzekeringen
- ✦ voorzitter Quality Assurance Netherlands Universities
- ✦ voorzitter raad van toezicht Nederlands Jeugdinstituut
- ✦ lid raad van advies Inspectie van het onderwijs
- ✦ voorzitter commissie Goed Bestuur PO-raad
- ✦ voorzitter raad van toezicht Nictiz, expertisecentrum voor ICT in de zorg
- ✦ vicevoorzitter raad van toezicht Waarborgfonds voor de Zorg
- ✦ lid curatorium VNG

F.A.H. van der Heijden

Laatste hoofdfunctie: CEO ABN AMRO Hypotheken Groep (tot 1 juli 2008)

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid raad van commissarissen Stichting Waarborgfonds Eigen Woning
- ✦ lid raad van commissarissen Woningcorporatie Habion (tot 30 juni 2017)
- ✦ lid raad van commissarissen Blauwtrust Groep bv
- ✦ lid raad van toezicht Syntrus Achmea Hypotheekfondsen
- ✦ lid bestuur Vastgoed zorgsector (tot 30 juni 2017)
- ✦ executive consultant Calcasa BV
- ✦ lid raad van advies Vaster Invest (sinds 1 november 2018)

B. Bleker

Laatste hoofdfunctie: lid raad van bestuur ABN AMRO Bouwfonds (tot 2005)

Huidige nevenfunctie:

ambassadeur Internationaal Kamermuziekfestival Den Haag.

C.W.M. de Andrade-de Wit

Hoofdfunctie: Chief Data Officer Rijkswaterstaat

A.H.J.M.F. Kierkels (vanaf 1 april 2017)

Hoofdfunctie: bestuurder Meerlanden Holding NV

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid bestuur NVRD
- ✦ lid raad van commissarissen Rabobank regio Schiphol
- ✦ voorzitter bestuur NMCX, Centrum voor duurzaamheid

⁴ Voor de hoofd- en nevenfuncties van de vertrokken commissarissen in 2017 verwijzen wij naar het jaarverslag van 2016. Deze zijn ongewijzigd.

Samenstelling en omvang

De selectie van de leden van de raad is gebaseerd op de profielschets die is omschreven in het reglement van de raad. Dit reglement is in 2016 herzien en aangepast aan de eisen van de Woningwet 2015 en de eigen wensen. De raad oordeelt dat zijn samenstelling voldoende divers is. Alle leden van de Raad zijn onafhankelijk van de Alliantie. In 2017 bestond de raad uit zes leden, van wie twee commissarissen op voordracht van huurdersbelangenvereniging HBVA en een commissaris op voordracht van de ondernemingsraad.

Werving nieuwe leden, herbenoeming en vacatures

De samenstelling van de raad kende in 2017 de nodige dynamiek. Op 1 maart 2017 vertrok de heer H. Démoed omdat zijn eerste termijn afliep. Mevrouw A.H.J.M.F. Kierkels nam – op voordracht van de huurders – zijn zetel met ingang van 1 april 2017 over. Voor haar heeft de Alliantie een uitgebreid inwerkprogramma opgesteld, waarbij ze onder andere werkbezoeken heeft gebracht aan alle regiobedrijven van de Alliantie.

Mevrouw N. Maarsen trad half mei met onmiddellijke ingang terug als commissaris vanwege het aanvaarden van een nieuwe hoofdfunctie, waardoor onverenigbaarheid van functies was ontstaan. De invulling van deze vacature kostte meer tijd dan verwacht, waardoor de raad de rest van 2017 uit vijf leden heeft bestaan. Wij hebben deze vacature in het eerste kwartaal van 2018 ingevuld. Ook zijn wij in 2017 gestart met de werving van een opvolger van de heer F.A.H. van der Heijden, van wie de termijn op 28 februari 2018 afliep. Zijn opvolger is benoemd in de eerste vergadering van de raad in 2018.

In 2017 heeft ook de procedure voor herbenoeming van de voorzitter van de raad, de heer P.A.H. van Lieshout, plaatsgevonden onder regie van de governance- en remuneratiecommissie. De governance- en remuneratiecommissie bestond voor deze procedure uit de voorzitter, mevrouw A. Kierkels en de heer F.A.H. van der Heijden, vicevoorzitter. De voorzitter van de raad, die normaliter lid van de G&R-commissie is, trad tijdelijk terug uit deze commissie voor deze procedure.

Voor alle procedures zijn positieve fit-en-propertesten doorlopen bij de Autoriteit Woningcorporaties, waarbij ook getoetst is dat de procedures zorgvuldig (en in openbaarheid) zijn uitgevoerd.

Functioneren

Integriteit en onafhankelijkheid

Alle leden van de raad zijn onafhankelijk van de Alliantie, conform de criteria van de *Governancecode woningcorporaties 2015* (bepaling 3.27). De raad heeft zich expliciet afgevraagd of er sprake was van situaties die tot conflicterende belangen zouden kunnen leiden. Mevrouw N. Maarsen heeft bij het aanvaarden van een nieuwe hoofdfunctie de conclusie getrokken dat dit conflicteert met haar lidmaatschap van de raad en is daarom teruggetreden. De raad concludeert dat er voor het overige geen sprake was van conflicterende belangen in 2017. Tijdens een studieavond is ook uitgebreid stilgestaan bij het thema integriteit. Aan de commissarissen zijn geen financiële voordelen, persoonlijke leningen of financiële garanties verstrekt, anders dan die vallen onder het beloningsbeleid.

Aanspreekbaarheid

De raad hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Dit komt tot uiting door werkbezoeken, aanwezigheid bij stakeholderbijeenkomsten, personeelsbijeenkomsten, ontmoetingen met huurders, managers en medewerkers. Hierdoor krijgt de raad gevoel bij wat er speelt en is de raad voor de verschillende stakeholders herkenbaar en aanspreekbaar.

Zelfevaluatie

Op 11 mei 2017, heeft de raad zijn eigen functioneren geëvalueerd onder leiding van een extern adviseur. Hierbij was de bestuurder niet aanwezig. Tijdens de zelfevaluatie kwamen onder andere de rolverdeling en interne samenwerking, de oriëntatie op stakeholders, de manier van vergaderen, de aandacht voor strategie en de informatie-uitwisseling aan de orde. Hiervan is een verslag gemaakt.

Permanente educatie

De raad werkt met een individueel en collectief opleidingsprogramma dat jaarlijks wordt vastgesteld. Dit programma bestond in 2017 uit twee studiebijeenkomsten, waarbij behalve de raad ook leden van het directieteam aanwezig waren. Stephan Peij verzorgde, aansluitend op de zelfevaluatie, een studieavond over good governance.

Tijdens een studieavond op 12 december sprak Koos Parie met ons over stakeholdermanagement en de rol van de raad en het bestuur hierin.

Leden van de raad bezochten individueel bijeenkomsten van onder meer de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) en een aantal leden volgde masterclasses en/of een programma voor toezichthouders bij onder andere TIAS.

Alle leden van de raad hebben voldaan aan de eis om vanaf 2015 gemiddeld vijf punten voor permanente educatie (PE) per jaar te halen:

P.A.H. van Lieshout: 36 PE-punten

F.A.H. van der Heijden: 31 PE-punten

C.W.M. de Andrade: 42 PE-punten

B. Bleker: 15 PE-punten

A.H.J.M.F. Kierkels: 8 PE-punten (lid sinds 1 april 2017 lid)

Bezoldiging

De raad vindt het minder gepast om met het honorarium aan te sluiten op het maximum van de beroepsregel van de VTW. Daarom heeft de raad gekozen voor een gemiddelde van de honorering die andere corporaties hanteren. Daarbij vindt de raad een opslag van 50 procent voor de voorzitter redelijk, gelet op de zwaarte van zijn rol.

Dit heeft geleid tot het volgende honorarium:

	Honorering per jaar, exclusief btw
Voorzitter raad	€ 22.500
Leden raad	€ 15.000

Activiteiten van de raad van commissarissen

De raad liet zich informeren over de ontwikkelingen in de volkshuisvesting en over de realisatie van het gevoerde beleid, onder andere door informeel overleg en contact met de bestuurder en directeuren van de bedrijfssonderdelen, en verder via rapportages, themabesprekingen en werkbezoeken.

Via een digitaal nieuwsabonnement bleef de raad ook op de hoogte van het nieuws uit lokale en regionale media. Dit nieuws had betrekking op volkshuisvesting in het algemeen en het werkgebied van de Alliantie in het bijzonder. Verder kreeg de raad informatie via beleidsstukken en commentaren van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). Ook beleidsstukken, informatie en commentaren van deskundigen op het gebied van volkshuisvesting voorzagen in de informatiebehoefte van de raad.

Daarnaast ondernam de raad in 2017 de volgende activiteiten:

- ✦ vijf keer een reguliere vergadering met de statutaire directie;
- ✦ twee keer een overleg met de ondernemingsraad;
- ✦ één keer een vergadering met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie; tussentijds persoonlijke contacten tussen de huurderscommissarissen en de huurdersvereniging;
- ✦ één keer een zelfevaluatie;
- ✦ twee studieavonden;
- ✦ een werkbezoek aan Amsterdam;
- ✦ werkbezoeken van de nieuwe commissaris aan alle regiobedrijven;
- ✦ bijwonen personeelsbijeenkomsten;
- ✦ bijwonen Heermalezing (jaarlijkse stakeholderbijeenkomst).

Zowel de voorzitter van de raad als de voorzitter statutaire directie van de Alliantie is actief in de opleidingen die de VTW verzorgt voor toezichthouders van corporaties.

Bij de reguliere vergaderingen van de raad was de statutaire directie altijd aanwezig. Voor een specifiek agendapunt werden ook de directeuren, managers en/of medewerkers uitgenodigd. Voorafgaand aan de vergadering hield de raad steeds een intern beraad.

Behandelde onderwerpen

Verder behandelde de raad in 2017 onder andere de volgende onderwerpen:

Controle en vaststelling verslagen

Vaststellen jaarverslag 2016 inclusief de accountantsrapportage en controleverklaring en decharge aan de bestuurder, de tertiaalrapportages, rapportage over de deelnemingen, de rapportage van Moody's, het jaarverslag klachtencommissie, het assurancerapport en auditplan van PwC, de managementletter van de accountant en de evaluatie van het Treasuryjaarplan 2016.

Goedkeuring beleidsstukken en bestuursbesluiten

De raad keurde de volgende stukken goed: de bestuursbesluiten over de begroting 2018, de meerjarenbegroting 2018-2022, het investeringsprogramma, het Treasuryjaarplan 2018, het controlplan, de verkoopvijver, de biedingen aan gemeenten (activiteitenoverzichten), en het scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB. Ook keurde de raad de bestuursbesluiten goed over wijzigingen in de governance: verbindingsstatuut, investeringsstatuut en het Reglement financieel beleid en beheer. De raad verleende daarnaast goedkeuring aan 21 investeringsbesluiten boven € 3 miljoen. De raad keurde ook statutenwijzigingen van al onze verbindingen goed.

Vaststelling overige besluiten en agendaonderwerpen

De raad stelde vast: de benoeming van mevrouw A. Kierkels tot lid van de raad en vervolgens tot voorzitter van de governance- en remuneratiecommissie; de herbenoeming van de heer P. van Lieshout tot voorzitter van de raad; de benoeming van mevrouw M. Hoezen tot statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering; de keuze voor een nieuwe accountant (KPMG) met ingang van controlejaar 2018; de beoordelingsprocedure statutaire directie.

Aan de orde kwamen ook strategische ontwikkelingen, risicomangement, ICT-ontwikkelingen, benchmarks, alle rapportages van de accountant, de splitsing DAEB/niet-DAEB, brieven van de Autoriteit Woningcorporaties, jaarverslag klachtencommissie, terugblik interim-directeur Financiën, de zelfevaluatie van de raad, de permanente educatie voor de commissarissen en de arbeidsvoorwaarden van de statutaire directie. Alle besluiten werden geregistreerd en zijn inzichtelijk voor de accountant, de Autoriteit Woningcorporaties en bij de visitatie. De raad stelde steeds tijdens een volgende vergadering zowel de besluitenlijst als het verslag vast.

Samenstelling en frequentie commissies

De raad van commissarissen had in 2017 drie commissies die de besluitvorming op hun terreinen voor de raad voorbereidden (zie ook paragraaf 7.2.3). Verslagen van de commissies en de ingebrachte stukken werden ook geagendeerd voor de vergadering van de raad. Vervolgens nam de raad de besluiten.

Samenstelling en frequentie auditcommissie

De auditcommissie bestond uit de heer F.A.H. van der Heijden (voorzitter) en de heer B. Bleker. De auditcommissie voerde overleg met de statutaire directie en de financieel directeur. Mevrouw De Andrade was als commissaris met het profiel digitale transformatie, een aantal keren aanwezig bij de vergadering om de voortgang op ICT-ontwikkelingen te bespreken.

In 2017 vergaderde de auditcommissie vier keer. Door ziekte van de heer Bleker ging de vergadering in november niet door.

Vastgoedadviescommissie

De vastgoedadviescommissie kende dit jaar een wisselende samenstelling.

In eerste instantie bestond deze uit: de heer J.J. Démoed (voorzitter) en mevrouw N.D.E. Maarssen. Vanwege hun vertrek in de loop van het jaar, is deze commissie ad interim bemand door de heer B. Bleker (voorzitter) en de heer F. van der Heijden.

De vastgoedadviescommissie voerde overleg met de bestuurder en de directeur Ontwikkeling. De vastgoedadviescommissie kwam in 2017 drie keer bij elkaar voor een reguliere vergadering.

Governance- en remuneratiecommissie

In de governance- en remuneratiecommissie zaten namens de raad: mevrouw C.W.M de Andrade-de Wit (voorzitter) en de heer P.A.H. van Lieshout.

Mevrouw A.H.J.M.F. Kierkels heeft de voorzittersrol overgenomen van mevrouw de Andrade met ingang van 19 juni 2017.

Korte vooruitblik

In 2018 zal het directieteam het ondernemingsplan op onderdelen herzien en/of aanscherpen. Zowel de raad als de stakeholders en medewerkers worden betrokken bij de totstandkoming hiervan.

De komende jaren ziet de Alliantie zich gesteld voor grote duurzaamheidsopgaven en een voortdurende krapte op de woningmarkt voor betaalbare woningen (sociale huur en middeldure huur). De investeringsopgaven blijven dus onverminderd groot. De raad toetst en denkt mee over de wijze waarop de Alliantie de ambities op deze thema's optimaal weet te realiseren.

In het eerste kwartaal van 2018 nam de raad afscheid van de heer F.A.H. van der Heijden, die acht jaar lid geweest is van de raad en voorzitter van de auditcommissie. De raad dankt hem voor zijn grote betrokkenheid bij en inzet voor de raad en de Alliantie. De raad dankt ook de in 2017 vertrokken leden de heer Démoed en mevrouw Maarsen voor hun inzet voor de raad.

Tot slot

De statutaire directie stelde het bestuursverslag over 2017 op, met daarin opgenomen de jaarrekening. De accountant controleerde de jaarrekening en gaf een goedkeurende controleverklaring af. De raad kan zich verenigen met het bestuursverslag van de statutaire directie. De raad verleent het bestuur décharge voor het gevoerde beleid, en stelt de jaarrekening vast.

De middelen van de Alliantie werden uitsluitend besteed in het belang van de volkshuisvesting. Activiteiten vonden uitsluitend plaats voor de volkshuisvesting en de leefbaarheid, in overeenstemming met de Woningwet en de statuten van de stichting. De woongelegenheden liggen binnen het statutaire werkgebied. Op het gebied van beleggen en verbintenissen aangaan werden geen risicovolle posities ingenomen.

De raad en zijn individuele leden verklaren integer en onafhankelijk te hebben gehandeld.

De raad van commissarissen van de Alliantie dankt de statutaire directie, het directieteam, de managers, de medewerkers, de ondernemingsraad, en de Huurdersbelangenverenigingen van de Alliantie voor hun bijdrage in 2017.

Hilversum, 23 april 2018

Namens de raad van commissarissen,

Peter van Lieshout

Voorzitter raad van commissarissen

7 Geconsolideerde jaarrekening

7.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2017

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2017	31 december 2016
Vaste activa			
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.10.1	32.922	35.344
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie	7.10.2	6.975.143	6.484.018
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	7.10.2	1.728.193	974.408
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.10.3	206.096	197.144
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	7.10.4	161.221	204.583
		9.070.653	7.860.153
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	7.10.5	199	199
Latente belastingvordering	7.10.6	22.046	69.972
Te vorderen BWS-subsidies	7.10.7	0	0
Overige financiële vaste activa	7.10.8	17.030	19.603
		39.275	89.774
Som der vaste activa		9.142.850	7.985.271
Vlottende activa			
<i>Vorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	7.10.9	6.284	4.315
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	7.10.10	36.398	30.832
Onderhoudsmaterialen		162	478
		42.844	35.625
<i>Onderhanden projecten</i>	7.10.11	9.699	24.996
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren	7.10.12	2.178	1.780
Overheid	7.10.13	18.865	10.342
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.10.14	432	680
Overige vorderingen	7.10.15	11.330	17.357
Overlopende activa	7.10.16	2.847	4.727
		35.652	34.886
<i>Liquide middelen</i>	7.10.17	143.903	130.125
Som der vlottende activa		232.098	225.632
TOTAAL ACTIVA		9.374.948	8.210.903

	Ref.	31 december 2017	31 december 2016
Groepsvermogen	7.10.18	6.858.207	5.730.418
Vorzieningen	7.10.19		
Onrendabele investeringen en herstructurerings		46.929	41.801
Latente belastingverplichtingen		13.047	6.638
Reorganisatiekosten		0	160
		59.976	48.599
Langlopende schulden			
Leningen overheid	7.10.20	5.347	5.461
Leningen kredietinstellingen	7.10.20	1.916.039	1.907.977
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten	7.10.21	44.385	52.823
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.10.22	201.505	198.318
Waarborgsommen	7.10.23	3.248	3.250
Overige schulden	7.10.24	24.845	24.577
		2.195.369	2.192.406
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen	7.10.25	171.764	133.382
Schulden aan leveranciers		9.757	11.470
Schulden aan overheid		1.050	999
Onderhanden projecten	7.10.11	8.150	11.646
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.10.26	12.353	15.192
Overige schulden	7.10.27	6.066	6.137
Overlopende passiva	7.10.28	52.256	60.654
		261.396	239.480
TOTAAL PASSIVA		9.374.948	8.210.903

7.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2017 (x € 1.000)

		2017	2016
Huuropbrengsten	7.11.1	380.011	371.645
Opbrengsten servicecontracten	7.11.2	14.707	15.218
Lasten servicecontracten	7.11.2	-15.460	-14.599
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	7.11.3	-28.147	-24.632
Lasten onderhoudsactiviteiten	7.11.4	-114.633	-130.587
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	7.11.5	-65.682	-60.144
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille		170.796	156.901
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		19.643	43.563
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-16.603	-36.846
Toegerekende organisatiekosten		-494	-773
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		2.546	5.944
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		63.642	141.759
Toegerekende organisatiekosten		-2.084	-2.485
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-43.777	-106.128
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	7.11.6	17.781	33.146
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	7.11.7	-49.268	-71.022
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	7.11.8	1.101.965	610.846
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	7.11.9	5.622	1.866
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		1.058.319	541.690
Opbrengst overige activiteiten		4.077	4.795
Kosten overige activiteiten		-3.337	-4.762
Netto resultaat overige activiteiten	7.11.10	740	33
Overige organisatiekosten	7.11.11	-6.239	-9.152
Leefbaarheid		-2.001	-5.009
Waardeveranderingen van financiële vaste activa	7.11.12	8.438	-11.861
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	7.11.13	5.735	7.367
Rentelasten en soortgelijke kosten	7.11.14	-74.340	-78.266
Saldo financiële baten en lasten		-60.167	-82.760
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN		1.181.775	640.793
Belastingen	7.11.15	-53.775	7.309
Resultaat deelnemingen		-211	1.300
RESULTAAT NA BELASTINGEN		1.127.789	649.402

7.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2017 (directe methode) (x € 1.000)

	2017	2016
Kasstroom uit operationele activiteiten:		
<i>DAEB huurinkomsten:</i>		
Zelfstandige huurwoningen	291.622	308.747
Onzelfstandige wooneenheden	3.520	3.669
Intramuraal	673	1.360
Maatschappelijk onroerend goed	4.274	3.940
Parkeervoorzieningen	34	1.029
	300.123	318.745
<i>niet-DAEB huurinkomsten:</i>		
Zelfstandige huurwoningen	58.264	36.747
Onzelfstandige wooneenheden	899	611
Intramuraal	1.403	1.241
Maatschappelijk onroerend goed	217	0
Bedrijfsmatig onroerend goed	15.784	15.359
Parkeervoorzieningen	3.003	1.768
	79.570	55.726
Servicecontracten	14.707	15.218
Overige bedrijfsontvangsten	8.614	9.166
Saldo ingaande kasstromen	403.014	398.855
Erfpacht	-1.312	-588
Lonen en salarissen	-30.743	-31.625
Sociale lasten	-3.402	-6.682
Pensioenlasten	-4.624	-5.135
Onderhoudsuitgaven	-95.633	-106.749
Servicecontracten	-14.743	-15.825
Overige bedrijfsuitgaven	-57.310	-55.722
Sectorspecifieke heffing	-339	-329
Verhuurdersheffing	-45.144	-38.283
Leefbaarheid externe uitgaven	-1.341	-4.189
Saldo uitgaande kasstromen	-254.591	-265.127
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	148.423	133.728
Renteontvangsten	1.182	1.541
Rente-uitgaven	-75.667	-82.326
Vennootschapsbelasting	-275	12.873
Kasstroom uit operationele activiteiten	73.663	65.816
Kasstroom uit investeringsactiviteiten:		
<i>DAEB (des)investeringsactiviteiten vastgoed:</i>		
Verkoopontvangsten verhuureenheden	42.678	103.830
Verkoopontvangsten (VOV) na inkoop	0	1.478
Desinvesteringsontvangsten overig	0	1.625
Investerings nieuwbouw verhuureenheden	-117.596	-136.728
Woningverbetering verhuureenheden	-38.677	-33.412
Aankoop (VOV) voor doorverkoop	-12.088	-10.896
Aankoop grond	-2.653	-2.325
Investerings overig	-3.323	-11.183
Externe kosten bij verkoop	-1.653	-6.754
	-133.312	-94.365

Vervolg		2017	2016
<i>niet-DAEB (des) investeringsactiviteiten vastgoed:</i>			
Verkoopontvangsten verhuureenheden		24.851	47.221
Verkoopontvangsten (VOV) na inkoop		896	0
Verkoopontvangsten nieuwbouw eenheden		16.512	82.128
Verkoopontvangsten grond		10.353	9.492
Investerings nieuwbouw verhuureenheden		-4.595	-16.341
Woningverbetering verhuureenheden		-5.898	-6.424
Investerings nieuwbouw verkoop eenheden		-8.951	-27.613
Aankoop (VOV) voor doorverkoop		-6.465	-4.614
Aankoop grond		-1.397	-3.287
Investerings overig		0	-1.219
Externe kosten bij verkoop		-1.288	-3.071
		24.018	76.272
<i>financiële vaste activa:</i>			
Ontvangsten overig Daeb		1.996	8.224
Ontvangsten overig niet-Daeb		5.711	0
Uitgaven overig Daeb		-4.216	-2.892
Uitgaven overig niet-Daeb		-412	0
		3.079	5.332
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-106.215	-12.761
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</i>			
<i>DAEB financieringsactiviteiten:</i>			
Nieuwe door WSW geborgde leningen		179.050	177.756
Aflossing door WSW geborgde leningen		-131.812	-154.391
Aflossing niet door WSW geborgde leningen		0	-3.547
		47.238	19.818
<i>niet-DAEB financieringsactiviteiten:</i>			
Nieuwe niet door WSW geborgde leningen		0	97
Aflossing niet door WSW geborgde leningen		-908	-3.883
		-908	-3.786
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		46.330	16.032
Mutatie in geldmiddelen		13.778	69.087
Liquide middelen per 1 januari		130.125	61.038
Mutatie liquide middelen		13.778	69.087
Liquide middelen per 31 december		143.903	130.125

7.4 Algemene toelichting

7.4.1 Activiteiten

Stichting de Alliantie is een stichting met de status 'toegelaten instelling volkshuisvesting'. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector. Het werkgebied van de Alliantie is de Metropoolregio Amsterdam, gemeente Amersfoort en de gemeente Soest. Zij is werkzaam binnen de juridische kaders van de Woningwet.

7.4.2 Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

De statutaire vestigingsplaats is Hilversum, de feitelijke vestigingsplaats is Jan van der Heijdenstraat 36 te Hilversum en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 39048769.

7.4.3 Groepsverhoudingen

Stichting de Alliantie staat aan het hoofd van de Alliantie-groep. Indien hierna in de geconsolideerde jaarrekening wordt gesproken over de Alliantie wordt hiermee bedoeld Stichting de Alliantie en haar in de consolidatie betrokken groepsmaatschappijen.

7.4.4 Grondslagen voor de consolidatie

In de consolidatie worden opgenomen de financiële gegevens van de Alliantie en haar groepsmaatschappijen. Dit betreft alle maatschappijen waarmee zij een organisatorische en economische eenheid vormt. Integraal in de consolidatie worden opgenomen deelnemingen waarin overheersende zeggenschap op het beleid kan worden uitgeoefend of waarover zij de centrale leiding heeft. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend worden niet betrokken in de consolidatie.

Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture, dan wordt het desbetreffende belang proportioneel geconsolideerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen 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. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

Exploitatie van vastgoed			
Deelneming	Activiteit	Statutaire zetel	Aandeel*
De Alliantie Woonfonds B.V.	Exploitatie	Hilversum	100%
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	Tussenholding	Amersfoort	50%
Stadsherstel Amersfoort I B.V.	Exploitatie monumentaal bezit	Amersfoort	100%
Stadsherstel Amersfoort II B.V.	Exploitatie monumentaal bezit	Amersfoort	100%
Landgoed Zonnestraal B.V.	Exploitatie monumentaal bezit	Huizen	100%
De Alliantie Woonzorg B.V.	Exploitatie zorg aanleunwoningen	Amersfoort	100%
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	Toekomstige exploitatie	Huizen	100%
Beleggingsfonds Route 26 Beheer B.V.	Toekomstige exploitatie	Huizen	50%

Projectontwikkeling			
Deelneming	Activiteit	Statutaire zetel	Aandeel*
Stichting IJburg PWV	IJburg	Amsterdam	100%
Waterstad III Beheer B.V.	IJburg	Amsterdam	20%
Waterstad III C.V.	IJburg	Amsterdam	20%
Waterstad II Beheer B.V.	IJburg	Amsterdam	50%
Waterstad II C.V.	IJburg	Amsterdam	50%
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	Vathorst	Amersfoort	100%
Vathorst Beheer B.V.	Vathorst	Amersfoort	17%
Vathorst C.V.	Vathorst	Amersfoort	17%
OBV Beheer B.V.	Vathorst	Amersfoort	8%
OBV C.V.	Vathorst	Amersfoort	8%
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	Zeewolde	Huizen	100%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	Zeewolde	Huizen	33%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	Zeewolde	Huizen	33%
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	Overige ontwikkeling	Huizen	100%
Villa Industria Hilversum B.V.	Overige ontwikkeling	Huizen	100%
Villa Industria V.O.F	Overige ontwikkeling	Huizen	50%

Overige activiteiten			
Deelneming	Activiteit	Statutaire zetel	Aandeel*
De Alliantie Deelnemingen B.V.	Tussenholding	Huizen	100%
De Alliantie VVE Diensten B.V.	Dienstverlening	Huizen	100%
De Alliantie ICT Diensten B.V.	Dienstverlening	Huizen	100%

* De deelnemingen met aandeel 100% zijn volledig geconsolideerd. De deelnemingen met aandeel < 100% zijn proportioneel geconsolideerd.

De Alliantie heeft de volgende kapitaalbelangen die niet zijn geconsolideerd omdat er sprake is van te verwaarlozen betekenis:

- ❖ Woningnet N.V., Utrecht (6,0%);
- ❖ Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam (< 1,0%);
- ❖ N.V. Bergkwartier, Deventer (participatie, deelname < 1,0%);

De Alliantie heeft daarnaast de volgende verbonden stichtingen niet meegeconsolideerd:

- ✧ Stichting de Glazen Lift, Hilversum;
- ✧ Samenwerkingsverband Wonen Eemvallei, Amersfoort.

Dit betreffen stichtingen die afzonderlijk en gezamenlijk van te verwaarlozen betekenis zijn.

7.4.5 Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van 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.

7.4.6 Presentatiewijziging

Op grond van RJ 645 worden de modellen voor de balans, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht gepubliceerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken. In 2017 betreft dit de volgende wijziging:

- ✧ Presentatie van het vastgoed in exploitatie, vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en onroerende zaken verkocht onder voorwaarden vindt plaats onder Vastgoedbeleggingen (2016: Materiële vaste activa).

Daarnaast heeft de Alliantie in 2017 een presentatiewijziging doorgevoerd voor de classificatie van het DAEB- en niet-DAEB bezit. De classificatie sluit hierbij direct aan op het splitsingsplan zoals deze eind 2017 is goedgekeurd door de Aw. Gezien de aard van deze wijziging zijn de mutaties verwerkt in het lopende boekjaar en heeft geen aanpassing van de vergelijkende cijfers plaatsgevonden.

De toerekening van de posten van de categoriale naar de functionele resultatenrekening is gewijzigd naar aanleiding van de aangepaste handleiding van 18 oktober 2017 van de Autoriteit woningcorporaties. De gehanteerde berekeningsmethodiek van de verdeelsleutels is verder ongewijzigd gebleven. De gewijzigde toerekening ziet met name op de posten 'Overige organisatiekosten' en 'Leefbaarheid'. De vergelijkende cijfers over boekjaar 2016 zijn dienovereenkomstig aangepast.

7.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Regelgeving

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met artikel 35 van de Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015, artikel 30 en 31 van Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) 2015, richtlijn 645 van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving en de Beleidsregels toepassing Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector ('WNT').

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, de winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans, winst-en-verliesrekening en het kasstroomoverzicht worden in de jaarrekening genummerd.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Materiële vaste activa

(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie

De onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden gewaardeerd tegen de verwachte opbrengstwaarde.

Vastgoedbeleggingen

Algemene uitgangspunten

Tenzij bij de afzonderlijke balansposten iets anders wordt vermeld, gelden voor alle materiële vaste activa de volgende algemene uitgangspunten.

Verkrijgings- of vervaardigingsprijs

De verkrijgings- of vervaardigingsprijs wordt bepaald als de som van alle direct toe te rekenen uitgaven onder aftrek van afschrijvingen gedurende de geschatte toekomstige gebruiksduur. Op grond wordt niet afgeschreven.

Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Tevens worden hierbij de rente op vreemd vermogen tijdens de bouw en direct toerekenbare interne kosten alsmede transactiekosten geactiveerd. Toerekening van rente vindt plaats in overeenstemming met passage 'Activeren van rentelasten' onder paragraaf 7.6. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht.

Indien grond met opstallen is gekocht, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

DAEB vastgoed in exploitatie & niet-DAEB vastgoed in exploitatie

Typering

DAEB vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens op het moment van het afsluiten van de huurovereenkomst, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfstvastgoed 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.

Niet-DAEB vastgoed omvat woningen en overige objecten welke niet voldoen aan het criterium van het DAEB vastgoed.

Kwalificatie

De Alliantie richt zich op het realiseren van de volkshuisvestelijke taken. Dit betekent dat beleidskeuzes rondom het vastgoed primair worden gemaakt met in achtneming van haar taak als sociale huisvester. Daarnaast worden investeringsbeslissingen mede genomen op basis van een analyse van het financiële rendement. Een deel van de portefeuille is gealloceerd voor verkoop, een deel voor het maximaliseren van de vraaghuur en een deel voor renovatie en herstructurering gericht op waardeontwikkeling. Basis voor de waardering is het Handboek modelmatig waarden marktwaarde, met in achtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt waarop de toegelaten instellingen actief zijn.

Waarderingsgrondslag

De Alliantie waardeert haar vastgoed in exploitatie bij eerste verwerking tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Daarna vindt waardering plaats tegen de actuele waarde zijnde de marktwaarde in verhuurde staat op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet. De waardering tegen marktwaarde verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde'). De Alliantie past voor het volledige bezit de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde toe.

Complexindeling

Overeenkomstig het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde vindt waardering op waardingscomplexniveau plaats. Elk waardingscomplex bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type eenheid, bouwjaar en locatie. Daarnaast is het gehele waardingscomplex als eenheid aan een derde partij te verkopen. Alle verhuureenheden van de Alliantie maken deel uit van een waardingscomplex of vormen een afzonderlijk waardingscomplex.

Waarderingsmethode

De marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie is gebaseerd op een modelmatige, op kasstromen gebaseerde methodiek. De basiskenmerken van de methodiek zijn als volgt:

- ✧ 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 instelling actief is.
- ✧ Feiten en omstandigheden die kunnen worden gekwalificeerd als verplichtingen die niet specifiek aan het vastgoed zijn toe te rekenen zoals bijvoorbeeld afgesloten convenanten met gemeenten over aan te houden volumes in huurprijscategorieën en mogelijk in de toekomst te maken prestatieafspraken, zijn niet opgenomen in de waardering van het vastgoed maar maken onderdeel uit van de niet uit de balans blijvende verplichtingen.
- ✧ Het 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 inschatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; doorexploiteren of 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.

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 verhuurde staat", zijnde de actuele waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaats vindt.

Het inschatten van de kosten en opbrengsten wordt op basis van een marktconform uitgangspunt gedaan. De volgende parameters worden hierbij gehanteerd:

- ✧ Prijsinflatie ten behoeve van de jaarlijkse indexatie van de ingerekende contractuur, de markthuur, de maximale huur en de liberalisatiegrens, belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten;
- ✧ Loonstijging als uitgangspunt voor de stijging van de beheerskosten;

- ✧ Bouwkostenstijging vormt het uitgangspunt voor de stijging van de onderhoudskosten, de verkoopkosten en de verouderingskosten;
- ✧ Leegwaardestijging is de basis voor de stijging van de verkoopopbrengst in het uitpondscenario.

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2017 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

Parameters woongelegenheden:	2017	2018	2019	2020	2021 e.v.
Prijnsinflatie	1,3%	1,3%	1,5%	1,7%	2%
Looninflatie	1,6%	2,2%	2,2%	2,5%	2,5%
Bouwkostenstijging	1,6%	2,2%	2,2%	2,5%	2,5%
Leegwaardestijging	5-7%	2%	2%	2%	2%

Mutatieonderhoud per vhe:

EGW	€ 836	(2016: € 823)
MGW	€ 628	(2016: € 618)
Studenteneenheid	€ 188	(2016: € 185)
Zorgeenheid (extr.muraal)	€ 628	(2016: € 618)

Beheerkosten per vhe:

EGW	€ 427	(2016: € 420)
MGW	€ 420	(2016: € 413)
Studenteneenheid	€ 395	(2016: € 389)
Zorgeenheid (extr.muraal)	€ 387	(2016: € 381)
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,04-0,15%	(2016: 0,04-0,15%)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	(2016: 0,13%)
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0,591%	(2016: 0,563%)
Huurderving (% van de huursom)	1%	(2016: 1%)
Mutatiekans bij doorexpluiten	5,5-15% (gem. 7,1%)	(2016: 5-15%) (gem. 7,4%)
Mutatiekans bij uitponden	5,5-15% (gem. 7,1%)	(2016: 5-15%) (gem. 7,4%)
Mutatieleegstand DAEB	0 maanden	(2016: 0 maanden)
Mutatieleegstand niet-DAEB	3 maanden	(2016: 3 maanden)
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,6%	(2016: 1,7%)
Disconteringsvoet:	4,95-11,42% (gem. 6,8%)	(2016: 5,99-8,41%) (gem. 7,3%)

Als gevolg van de ontwikkelingen in de woningmarkt is het marktrisico voor het werkgebied van de Alliantie met 0,25% verlaagd. Op basis van de verkooprestrictie uit hoofde van Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting zijn bijbehorende verkoopkasstromen de eerste 7 jaar aangepast. Omdat deze aanpassing zich niet gelijk vertaald in een lagere marktwaarde is de disconteringsvoet verlaagd bij die complexen waar dit van toepassing is.

	2018	2019	2020	2021 e.v.
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1%	0,8%	0,6%	0,3%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – onzelfstandige eenheden	1%	0,8%	0,6%	0,3%

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 508 (2016: € 500) per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 3% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed:

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 5,10	(2016: € 5,00)
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 10,20	(2016: € 10)
Beheerkosten % van de markthuur - BOG	3%	(2016: 3%)
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2%	(2016: 2%)
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,36%	(2016: 0,13-0,36%)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	(2016: 0,13%)
Disconteringsvoet:	4,58-12,25%	(2016: 4,83-11,7%)

Parameters intramuraal zorgvastgoed:

Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 8,15	(2016: € 8)
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 10	(2016: € 10,2)
Beheerkosten	2,5%	(2016: 2,5%)
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,36%	(2016: 0,13-0,36%)
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,37%	(2016: 0,37%)
Disconteringsvoet:	5,4-9%	(2016: 7,09-9,2%)

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2017 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. Onder toepassing van de full-versie heeft De Alliantie de voor de volgende vrijheidsgraden van het Handboek afwijkende standpunten ingenomen, rekening houdend met de specifieke omstandigheden van het bezit en/of de omgeving waarbinnen De Alliantie opereert.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Bandbreedte Eigen parameter
Markthuur	De markthuur voor woningen bepaald aan de hand van een modelmatige schatting. Gebaseerd op Leegwaarde, Bouwjaar, Woningtype, Oppervlakte en COROP-gebied.	Samen met andere corporaties is op basis van recente verhuringen van vrije sectorwoningen de markthuur afgezet tegen de leegwaarde. In de waardering wordt markthuur bepaald als afgeleide van de leegwaarde.
Markthuurstijging	Volgt leegwaarde ontwikkeling	Volgt leegwaarde ontwikkeling
Leegwaarde	De leegwaarde wordt in de ontleend aan de WOZ-waarde.	De leegwaarde is op eenheidsniveau afgeleid uit recente markttransacties van soortgelijke eenheden.
Leegwaardestijging	Per regio is een verwachte leegwaarde stijging voorgeschreven.	In overleg met relevante andere corporaties en onze taxateurs wordt per wijk of stadsdeel bepaald wat de leegwaardestijging is voor de komende jaren.
Disconteringsvoet: <ul style="list-style-type: none"> • Risicovrije rentevoet • Vastgoed sectorspecifieke opslag • markt- en objectrisico 	<ul style="list-style-type: none"> • 0,33% • 5,63% • Voorgeschreven opslagen gebaseerd op het Bouwjaar, Type en Regio van het vastgoed. 	<ul style="list-style-type: none"> • 0,33% • 5,63% • In samenspraak met de externe taxateur wordt een marktconforme disconteringsvoet vastgesteld. Als daartoe reden is, kan ook een verschil worden gemaakt in de hoogte van de disconteringsvoet bij uitponden ten opzichte van doorexpluiten.
Mutatie- en verkoopkans	Doorexploiteerscenario: de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2012 – 2016).	Doorexploiteerscenario: Als basis wordt het de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2012 – 2016) gehanteerd. Deze kan aangepast worden gegeven kenmerken van de huidige huurderpopulatie en de verwachting van de toekomstige mutaties.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Bandbreedte Eigen parameter
	<p>Uitponden: Basis is kans bij doorexpoiteren met op/afslagen afhankelijk van aantal reeds verkochten eenheden in het complex.</p> <p>Bij complexen met woningen met minder dan 145 woningen (90%) is de mutatiegraad de eerste 7 jaren nihil.</p>	<p>Uitponden: Als uitgangspunt wordt gehanteerd dat in jaar 1 tot en met 5 de mutatie gelijk is aan het doorexpluatiescenario. Na jaar 6 zal de mutatie afnemen. In jaar 6 tot en met 15 wordt gerekend met een lager vast percentage van de mutatiegraad doorexpluiteren. Hierbij wordt rekening gehouden met verkooprestricties op het vastgoed.</p> <p>Bij complexen met woningen met minder dan 145 woningen (90%) is de mutatiegraad de eerste 7 jaren nihil.</p>
Onderhoud	<p>Instandhoudingsonderhoud: Norm bedrag per verhuureenheid verdeeld naar bouwjaar onderverdeeld in vijf klassen en type verhuureenheid onderverdeeld naar vier typen.</p> <p>Mutatieonderhoud: Norm per verhuureenheid onderverdeeld naar vier typen.</p> <p>Achterstallig onderhoud: Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid.</p>	<p>Instandhoudingsonderhoud: Norm bedrag per verhuureenheid afhankelijk van het type, het bouwjaar, het type kozijnen (kunststof of hout) en het type installaties (cv en warm water). De basis is hiervoor de Vastgoed Taxatiewijzer, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.</p> <p>Mutatieonderhoud: Norm per verhuureenheid op basis van historische gegevens gecorrigeerd voor het uitgangspunt kosten worden zoveel mogelijk in rekening gebracht bij de vertrekkende huurder.</p> <p>Achterstallig onderhoud: Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid.</p>
Technische splitsingskosten	In de modelmatige bepaling van de marktwaarde worden geen technische splitsingskosten opgenomen.	Indien van toepassing wordt dit ingerekend met tussenkomst van de externe taxateur.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Bandbreedte Eigen parameter
Erfpacht	Jaarlijks canon wordt ingerekend. Indien het contract niet nog minimaal 15 jaar doorloopt wordt een inschatting gemaakt van het nieuwe contract. Indien afkoop plaatvind wordt dit ook geschat.	Doorexplotatie waardering: <ul style="list-style-type: none"> • Inrekening van het jaarlijkse canon • Op het moment dat de afgekochte periode afloopt, wordt de canon opnieuw afgekocht voor een periode van 75 jaar. • Op het moment dat de canon wordt herzien, wordt de canon afgekocht voor een periode van 75 jaar. Uitpondwaardering: <ul style="list-style-type: none"> • Op het moment dat de woning wordt uitgepond wordt de canon van de woning voor 50 jaar afgekocht • Wanneer de afgekochte periode van de canon voor het moment van uitponden valt, wordt vanaf deze periode, tot het uitponden, een herziene canon (grondwaarde * canon percentage) berekend.
Bijzondere omstandigheden	nvt	Indien van toepassing is rekening gehouden met beklemmingen in de waardering.

De invulling van deze vrijheidsgraden is door de externe taxateur beoordeeld op aannemelijkheid.

Gehanteerde werkwijze taxaties

Jaarlijks wordt de waardering van 1/3 deel van de portefeuille vastgoed in exploitatie door externe onafhankelijke taxateurs gevalideerd door middel van gevel/zicht taxatie. Tevens vindt een toets op de waardering plaats op basis van beschikbare referentietransacties. De overige 2/3 deel van de portefeuille vastgoed in exploitatie worden door middel van een aannemelijkheidsverklaring / taxatie update vastgesteld.

Mutatie marktwaarde in verhuurde staat

Mutaties in de marktwaarde in verhuurde staat van vastgoed in exploitatie worden in de winst- en-verliesrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Herwaardering

De herwaarderingsreserve wordt bepaald als het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de initiële verkrijgings- of vervaardigingsprijs (zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering) en onder aftrek van (latente) belastingverplichtingen.

Bepaling bedrijfswaarde (ten behoeve van de toelichting)

Onder de bedrijfswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa toe te rekenen toekomstige kasstromen die kunnen worden verkregen met de uitoefening van het bedrijf. De bedrijfswaarde wordt gevormd door de contante waarde van de geprognoseerde kasstromen uit hoofde van toekomstige exploitatieopbrengsten en toekomstige exploitatielasten over de geschatte resterende looptijd van de investering.

De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting van de directie weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende levensduur van het actief. De kasstromen zijn gebaseerd op de eind 2017 intern geformaliseerde meerjarenbegroting en bestrijken een periode van 5 jaar behoudens de verwachte kosten van groot onderhoud, erfpacht en overige contracten met een werkingsduur van meer dan vijf jaar. De kosten van planmatig groot onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjarenonderhoudsbegroting onderkende cycli per component. Voor latere jaren wordt uitgegaan van de verwachte gemiddelde groeivoeten voor inflatie, huurstijging en rente alsmede genormeerde lastenniveaus.

Bij de bedrijfswaardeberekening gelden de volgende uitgangspunten:

- ✦ De complexen zijn gebaseerd op basis van de financiële complexindeling.
- ✦ Voor 2018 wordt rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging van 1,4% (2017: 0,2%).
- ✦ Voor de jaren na 2018 is rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging die oploopt tot 2,0% vanaf 2022.
- ✦ Jaarlijkse huurderving van 2,0% (voorgaand jaar 2,5%);
- ✦ Mutatiegraad van 7,7% en huurharmonisatie tot 70/80% van de maximaal redelijke huur (voorgaand jaar: 6,0%);
- ✦ Voor 2018 een stijging van de vastgoed gerelateerde variabele lasten van 1,4% en 2,2% (voorgaand jaar: 0,6% en 1,6%);
- ✦ Voor de jaren na 2018 is rekening gehouden met jaarlijkse stijgingen van de vastgoed gerelateerde variabele lasten die oploopt naar 2,0% en 2,5% (voorgaand jaar: 2% en 2,5%);
- ✦ De kosten van planmatig groot onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjarenonderhoudsbegroting onderkende cycli per component.
- ✦ Een restwaarde op basis van geschatte grondwaarde aan het einde van de exploitatieperiode of de verwachte opbrengstwaarde bij verkoop van bijna € 15.000 (voorgaand jaar: voor regio Amsterdam ruim € 10.000, de rest van de regio's € 15.000)
- ✦ Een rekenrente van 5,00% (voorgaand jaar: 5,0%) voor WSW-geborgde woningen;
- ✦ Een rekenrente van 5,00% (voorgaand jaar: 5,0%) voor niet-WSW-geborgde woningen, bedrijfsmatige en overige onroerende zaken;

- ✧ De periode waarover contant gemaakt wordt loopt parallel met de geschatte resterende levensduur van de complexen (variërend van 15 tot 50 jaar) (voorgaand jaar: 15 tot 50 jaar), de minimale levensduur is gesteld op 15 jaar tenzij vanuit planvorming een kortere levensduur gerechtvaardigd is.
- ✧ Voor de verhuurdersheffing is voor de jaren 2018 en later de wettelijke bijdrage opgenomen. Het tarief bedraagt voor 2017 0,536% van de WOZ-waarde van de huurwoningen. Dit tarief loopt op tot 0,591% in 2018. Voor de jaren 2019, 2020 en 2021 is het tarief respectievelijk van 0,592%, 0,592% en 0,593% ingerekend. Voor de jaren na 2022 is een tarief ingerekend van 0,567%. Vanaf 2018 wordt er geen heffing berekend over het WOZ-deel boven de € 250.000.
- ✧ De bijdrageheffing Autoriteit Woningcorporaties is per 1 juli 2015, als onderdeel van de Woningwet, in werking getreden. Het tarief voor 2017 bedraagt € 2,63 per woongelegenheden en € 0,02 per € 1.000 WOZ waarde van de woongelegenheden in eigendom. Voor de jaren na 2018 is een bijdrage van € 3,15 per woongelegenheden en € 0,025 per € 1.000 WOZ waarde van de woongelegenheden in eigendom ingerekend.
- ✧ De saneringsheffing maakt voor de jaren vanaf 2016 ook deel uit van de bedrijfswaarde en is ingerekend t/m 2022. Het tarief bedraagt 1% van de totale jaarhuur van de woongelegenheden.
- ✧ De te betalen vennootschapsbelasting maakt geen onderdeel uit van de bedrijfswaarde.

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

Gegeven het feit dat verkopen hoofdzakelijk worden verricht in het kader van de financiering van onrendabele investeringen in nieuwbouw worden deze verkopen voor een periode van vijf jaar in de waardering betrokken. Daarmee wordt recht gedaan aan het voorwaardelijke karakter van de geormerkte verkopen.

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

De bedrijfswaardeberekening is opgesteld in overeenstemming met de uitgangspunten zoals deze door de Autoriteit Woningcorporaties zijn voorgeschreven.

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Typering

Dit betreffen complexen in aanbouw die zijn bestemd om te worden ingezet als vastgoed in exploitatie. Tevens betreffen dit grondposities en ontwikkellocaties welke eerst in de toekomst zullen worden ontwikkeld voor eigen exploitatie dan wel voor derden.

Waarderingsgrondslag

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie wordt gewaardeerd tegen uitgaafprijzen en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering en inclusief transactiekosten (zoals overdrachtsbelasting, notariskosten en andere transactiekosten) of lagere marktwaarde.

Tijdens de bouw wordt rente toegerekend vanaf het moment dat daadwerkelijk met ontwikkeling is gestart. 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.

In het geval per balansdatum sprake is van feitelijke dan wel juridische investeringsverplichtingen inzake DAEB en niet-DAEB vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed hoger is dan de marktwaarde, wordt het verschil eerst in mindering gebracht op de reeds bestede kosten en wordt voor het resterend bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen. De afwaardering van de bestede kosten tot nihil en vorming van voorziening onrendabele investeringen wordt in het resultaat verantwoord onder de post overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille. De belangrijkste uitgangspunten hiervan zijn opgenomen in paragraaf 7.8.

Mutaties reële waarde

Mutaties in de reële waarde van de post 'Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie' worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder 'Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

De Alliantie verkoopt woningen onder voorwaarden waarbij de koper een contractueel bepaalde korting op de reële marktwaarde krijgt. De verwerking van dergelijke transacties hangt af van de contractuele voorwaarden. De Alliantie onderscheidt hierbij gerealiseerde verkopen, en verkopen welke kwalificeren als een financieringstransactie.

Als gerealiseerde verkoop kwalificeren:

- ✧ Verkopen waarbij de Alliantie het recht op terugkoop heeft tegen reële waarde op het terugkoopmoment;
- ✧ Verkopen waarbij de Alliantie een plicht tot terugkoop heeft tegen (verwachte) reële waarde na het verstrijken van een aanzienlijk deel van de geschatte levensduur.

Van deze verkopen wordt het verschil tussen de netto verkoopopbrengst en de boekwaarde op moment van verkoop als resultaat verantwoord onder de post 'netto verkoopresultaat vastgoedportefeuille'.

Als financieringstransactie kwalificeren:

- ✧ Verkopen waarbij de Alliantie een plicht tot terugkoop heeft tegen een vaste prijs, gebaseerd op de verwachte reële waarde op terugkoopmoment.

Deze als financieringstransactie gekwalificeerde verkopen onder voorwaarden worden als volgt verwerkt:

- ✧ De betreffende onroerende zaken worden direct voorafgaand aan de verkoop gewaardeerd tegen actuele waarde zijnde de met de koper overeengekomen contractprijs.
- ✧ De woning wordt voor de overeengekomen contractprijs opgenomen onder de Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden; de (nog te) ontvangen contractprijs wordt opgenomen als Verplichtingen uit hoofde van Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden (eerste waardering).
- ✧ De woning wordt jaarlijks per balansdatum gewaardeerd tegen de marktwaarde op basis van de geldende contractvoorwaarden van de verkoop onder voorwaarden; eventuele waardemutaties worden verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd op het bedrag dat de toegelaten instelling verschuldigd zou zijn indien op balansmoment het actief tegen de overeengekomen contractvoorwaarden teruggekocht zou moeten worden. Eventuele mutaties in deze verplichtingen worden in het resultaat verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. 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 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 vervolgwaaardering 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 vaste activa, waaronder 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 waardeverminderingverlies 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

Opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop wordt 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 de toegerekende rente (zie passage 'Activeren van rentelasten' onder paragraaf 7.6).

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurrantheid van de voorraden.

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop omvat nog niet opgeleverde en nog onverkochte woningen uit projectontwikkeling en wordt 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 toegerekende rente.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incurrantheid van de voorraden.

Voorraad materialen

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de FIFO-methode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde.

Onderhanden projecten

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten (bestaande uit de gerealiseerde projectkosten en toegerekende winst. Zie hiervoor de grondslag betreffende opbrengstverantwoording onder paragraaf 7.6). 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, veelal gelijk aan de nominale waarde. 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.

Herwaarderingsreserve

Een herwaarderingsreserve wordt gevormd voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

In de herwaarderingsreserve worden de ongerealiseerde waardevermeerderingen van de onroerende zaken in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs. Indien op een waarderingscomplex in het verleden een waardevermindering is verantwoord, dan wordt pas een herwaarderingsreserve gevormd voor het betreffende complex voor zover de marktwaarde hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve van op marktwaarde gewaardeerde onroerende zaken in exploitatie worden rechtstreeks ten gunste van de overige reserves verantwoord. Aangezien de waardevermeerdering van de onroerende zaken in exploitatie reeds ten gunste van de winst- en verliesrekening is gebracht (en in verband hiermee een herwaarderingsreserve is gevormd) is verwerking van de daaropvolgende realisatie niet ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

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

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 en herstructureringen

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.

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. Als disconteringsvoet voor het contant maken is de netto effectieve vermogenskostenvoet van de Alliantie ad 2,57% (2016: 2,66%) genomen.

Voorziening reorganisatiekosten

Dit betreft een voorziening voor te verwachten kosten van reorganisatie waarvoor reeds in het verslagjaar planvorming en interne communicatie met betrokkenen heeft plaatsgevonden.

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.

Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten

De Alliantie maakt gebruik van rentederivaten. Derivaten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaaardering van de derivaten is geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financiële instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge-accounting wordt toegepast.

De Alliantie past waar mogelijk kostprijs-hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit door de Alliantie gedocumenteerd. De Alliantie stelt middels een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit gebeurt door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie. Indien de kritische kenmerken van het hedge-instrument en die van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk zijn, wordt de negatieve reële waarde verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

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 dat de Alliantie derivaten tegen kostprijs waardeert omdat de afgedekte leningen ook tegen kostprijs in de balans worden verwerkt.

Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt indien het derivaat een negatieve reële waarde heeft.

Indien er geen kostprijs-hedge-accounting wordt toegepast, wordt er door de Alliantie een schuld opgenomen voor een eventuele negatieve reële waarde van het derivaat. Mutaties in de negatieve waarde worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Daarnaast wordt hier de negatieve boekwaarde van renteswaps opgenomen welke voortkomen uit door de tegenpartij uitgeoefende swaptions. Op de negatieve waarde van deze renteswaps vindt afschrijving plaats over de resterende looptijd voor zover deze zijn aangemerkt als hedge-instrument in een kostprijs-hedgerelatie.

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.

Operationele leasing

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom niet bij de Alliantie ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

7.6 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 vaste activa en afgeleide financiële instrumenten die niet zijn aangemerkt als afdekkingsinstrument.

De winst-en-verliesrekening wordt gepresenteerd op basis van de functionele indeling. Omdat de Alliantie naast verhuuractiviteiten, tevens activiteiten verricht op het gebied van ontwikkeling van vastgoed en verkoop van delen van de vastgoedportefeuille, geeft de functionele indeling de gebruiker van de jaarrekening een beter inzicht dan de categoriale indeling. Tevens is in het BTIV de functionele indeling voorgeschreven. De functionele winst-en-verliesrekening is conform de handleiding opgesteld.

In de functionele winst-en-verliesrekening zijn alle opbrengsten direct toe te rekenen aan de activiteiten van de Alliantie. Bij de kosten is er een onderscheid tussen de direct toerekenbare kosten en de indirecte kosten. De direct toerekenbare kosten worden bij het betreffende onderdeel verantwoord. De toerekening van de indirecte kosten aan de onderscheiden onderdelen van de functionele winst-en-verliesrekening gebeurt op basis van verdeelsleutels.

Afhankelijk van de aard van de afdeling dienen de lasten te worden toegerekend aan een bepaalde activiteit. De volgende methoden zijn gehanteerd voor de toerekening:

#.#	afdeling/onderdeel	verwerkingswijze
A	Indirecte afdeling die uitsluitend werkzaam is voor andere afdelingen binnen de organisatie	Totale kosten toevoegen als opslag aan de overige afdelingen op grond van de FTE-verhouding. Bijvoorbeeld: facilitaire zaken en HR administratie
B	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen binnen de afdeling of onderdeel naar rato van de kosten binnen de afdeling/onderdeel. Bijvoorbeeld: directie regiobedrijf en directieondersteuning
C	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen binnen de afdeling of onderdeel naar rato van de FTE binnen de afdeling/onderdeel. Bijvoorbeeld: afdelingsmanager Wonen en afdelingsmanager Vastgoed
D	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen op basis van de cashflow van de afdeling/onderdeel conform de directe afdelingen van het betreffende onderdeel. Bijvoorbeeld: indirecte afdelingen Vastgoedonderhoud

#.#	afdeling/onderdeel	verwerkingswijze
E	Directe kostenplaatsen waarbij de werkzaamheden worden toegerekend aan een of meerdere activiteiten	Kosten toerekenen aan de opbrengst genererende activiteiten
F	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de gehele organisatie	Restantcategorie van indirecte afdelingen of kostenplaatsen waarbij de kosten naar rato worden verdeeld over de kosten van de activiteiten

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

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.

Huuropbrengsten

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum voor de niet-geliberaliseerde woningen. Vanaf 2017 geldt de nieuwe huursombenadering. Vanaf 1 januari 2017 mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen van corporaties in een kalenderjaar slechts met een beperkt percentage stijgen: inflatie + 1 procentpunt. Het gaat dan om de jaarlijkse huurverhoging en de huurverhoging bij huurdersmutatie (huurharmonisatie). Voor het verslagjaar 2017 bedroeg dit inflatie (0,3%) + 1,0% op woningniveau voor huishoudens met een inkomen van maximaal € 40.349. Voor huishoudens met een inkomen boven € 40.349 bedroeg dit inflatie +4,0%.

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.

Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling

Dit betreft de opbrengsten uit verkoopprojecten. 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 ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; 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 de 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.

De kosten die toe te rekenen zijn aan de verkoop van vastgoed in ontwikkeling worden verantwoord onder de lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling.

Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

Onder deze rubriek worden de volgende verkoopopbrengsten opgenomen:

- ✧ gerealiseerde verkopen van vastgoed in exploitatie;
- ✧ verkoopopbrengst bij levering van vastgoed bestemd voor de verkoop.

Opbrengsten worden verantwoord op het moment van levering (passeren transportakte). De kosten die toe te rekenen zijn aan de verkoop van de vastgoedportefeuille worden verantwoord onder de toegerekende organisatiekosten.

Bedrijfslasten

Lastenverantwoording algemeen

Lasten worden verantwoord in het jaar waarop ze betrekking hebben. Hierbij wordt onderscheid gemaakt tussen direct en indirect toe te rekenen kosten.

Afschrijvingen materiële vaste activa

De afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie 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 vastgoed in exploitatie 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.

Afschrijvingen worden via verdeelsleutels toegerekend aan de afzonderlijke activiteiten.

Lasten onderhoudsactiviteiten

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord voor zover deze betrekking hebben op het vastgoed in exploitatie. 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.

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 materiële vaste activa.

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

De Alliantie heeft voor al haar werknemers een toegezegd-pensioenregeling. Hiervoor in aanmerking komende werknemers bouwen jaarlijks een pensioenrecht op over het loon van dat jaar (middelloonregeling).

De verplichtingen, welke voortvloeien uit deze rechten van haar personeel, zijn ondergebracht bij de Stichting Pensioenfonds voor de Woningcorporaties (SPW). De Alliantie betaalt hiervoor premies waarvan de werkgever iets meer en de werknemer iets minder dan de helft betaald.

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds bedraagt op 31 december 2017 113,4% (2016: 104%).

Op 31 december 2016 had het pensioenfonds een dekkingsgraad van ten minste 125% moeten hebben. Het fonds heeft dus een reservetekort. SPW heeft voor 1 april 2017 een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond dat SPW binnen een termijn van 10 jaar uit het reservetekort kan komen. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten.

De Alliantie heeft geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen in geval van een tekort bij SPW, anders dan het effect van hogere toekomstige premies.

De premies worden verantwoord als personeelskosten als deze verschuldigd zijn.

Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien deze tot een terug storting leiden of tot een vermindering van toekomstige betalingen.

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.

Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten

Waardevermeerderingen op effecten worden verwerkt op basis van de gerealiseerde resultaten bij verkoop. Voor aandelen verantwoord onder effecten worden waardevermeerderingen eerst verantwoord via het eigen vermogen. Het cumulatieve resultaat dat voorheen in het eigen vermogen was opgenomen wordt overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening op het moment dat de desbetreffende aandelen niet langer in de balans worden verwerkt.

(Bijzondere) waardeverminderingen op effecten worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening verantwoord.

Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten

Dividend te ontvangen van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en aandelen verantwoord onder effecten worden verantwoord zodra de Alliantie het recht hierop heeft verkregen. Koersverschillen op effecten worden verantwoord onder 'waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten'.

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

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventuele terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Ook waardeveranderingen als gevolg van projecten die geen doorgang vinden, worden onder deze categorie verantwoord. Het saldo van de toegerekende apparaatskosten en geactiveerde dekkingen met betrekking tot de investeringsactiviteiten nieuwbouw huur en bestaand bezit wordt onder de overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille opgenomen.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille hebben betrekking op waardemutaties van op marktwaarde in verhuurde staat geactiveerde activa.

Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkopen onder voorwaarden

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de woningen verkocht onder voorwaarden. Dit betreft zowel de waardeverandering van de post "onroerende zaken verkocht onder voorwaarden" als de post "verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden".

Belastingen

Vanaf 1 januari 2008 is 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 Alliantie heeft de ingenomen standpunten afgestemd met de fiscus.

De belasting over het resultaat wordt berekend op basis van het in de winst-en-verliesrekening verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

Tevens wordt rekening gehouden met de wijzigingen in de latente belastingvorderingen en –schulden uit hoofde van respectievelijk wijzigingen in het belastingtarief, herbeoordeling van de mogelijkheid tot realisatie van latente belastingvorderingen of een wijziging van de verwachte realisatie van een actief- of passiefpost. De aldus bepaalde belastingpost wordt in de winst-en-verliesrekening opgenomen.

7.7 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

Doelstellingen en beleid inzake beheer financiële risico's

De Alliantie heeft een treasurystrategie, een treasuryjaarplan en een treasurystatuut en actualiseert deze stukken regelmatig. De inhoud van deze stukken, maar in ruimere zin ook de invulling daarvan door de organisatie en de afwegingen die daarbij worden gemaakt, komt regelmatig ter sprake bij het overleg tussen voorzitter statutaire directie, statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering en de auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Het treasurystatuut wordt bij aanpassingen door het bestuur, na overleg met de auditcommissie, vastgesteld. De Raad van Commissarissen keurt vervolgens het statuut goed.

In het treasurystatuut wordt het gebruik van niet complexe derivaten onder voorwaarden toegestaan. Binnen het treasurybeleid van de Alliantie dient het gebruik van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') ter beperking van inherente financiële risico's. Op grond van het vigerende interne treasurystatuut is het gebruik van derivaten slechts toegestaan voor zover er een materieel verband met de financieringspositie of het belegde vermogen kan worden gelegd. Derivaten mogen niet worden gebruikt voor het innemen van een speculatieve positie.

Voor derivaten aangegaan na 1 augustus 2013 geldt dat de Alliantie zich volgens haar treasurystatuut onverkort houdt aan de Beleidsregels gebruik financiële derivaten door toegelaten instellingen volkshuisvesting. Overigens heeft de Alliantie geen nieuwe financiële derivaten meer aangetrokken sinds 2013.

Interne beheersing

Treasurybeleid is onderdeel van het financieel beleid van de Alliantie. Het treasuryjaarplan is het mandaat voor de treasurer. Jaarlijks wordt in het treasuryjaarplan het beleid uitgewerkt en geconcretiseerd in activiteiten binnen de kaders van het treasurystatuut.

Op voordracht van de statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering en na vaststelling door het bestuur en goedkeuring door de Raad van Commissarissen, is het treasuryjaarplan het mandaat voor de treasurer voor de uitvoering van de vastgelegde activiteiten

Onder verantwoordelijkheid van de statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering wordt de interne beheersing inzake leningen en derivaten onder andere vorm gegeven door scheiding tussen front-, mid- en backoffice van de treasuryfunctie en maken de processen en transacties als controleobject deel uit van de planning en control cyclus.

Het aantrekken van financiering vindt plaats op basis van de meest actuele liquiditeitsprognoses en/of de liquiditeitsprognose van het treasuryjaarplan. Rapportages, waaronder het treasurygedeelte, worden besproken in auditcommissie en gaan vervolgens naar de Raad van Commissarissen. In voorkomende gevallen wordt een interne stresstest uitgevoerd.

De Alliantie heeft een treasuryklankbordgroep. De klankbordgroep bedient de treasurer van opinies over onder andere treasuryjaarplan, statuut en deelt expertise over overige treasury-aangelegenheden in zijn algemeenheid en de toepasbaarheid in de praktijk van de Alliantie. Van de bijeenkomsten van de klankbordgroep wordt een verslag opgesteld.

Beleidsregels derivaten

Per oktober van 2012 zijn de beleidsregels voor derivatengebruik van kracht geworden. De handelingsruimte is nu aanzienlijk beperkt ten opzichte van de voorgaande situatie. De beleidsregels zien op de volgende zaken:

- (1) de toegestane typen derivaten,
- (2) de vereiste rating van de tegenpartij,
- (3) geen toezicht belemmerende clausules in de documentatie,
- (4) een liquiditeitsbuffer en
- (5) de corporatie moet worden geclassificeerd als niet-professionele belegger.

Voor nieuwe derivaten zijn enkel caps en payer swaps toegestaan die geen langere looptijden hebben dan het lopende kalenderjaar en de direct daaropvolgende negen kalenderjaren. Daarnaast kunnen enkel derivaten worden afgesloten als er al een lening is aangetrokken. Banken dienen de corporaties als 'niet-professionele belegger' te beschouwen en nieuwe derivaten mogen enkel onder de modelovereenkomst van het Ministerie van Financiën worden aangetrokken.

Deze modelovereenkomst is in augustus 2013 gepubliceerd en corporaties dienen vanaf 1 september 2013 verplicht van de modelovereenkomst gebruik te maken bij het afsluiten van nieuwe derivaten.

De facto betekenen de nieuwe beleidsregels dat de Alliantie uit eigener beweging geen nieuwe derivatencontracten meer aangaat, behalve als er geen goede alternatieve oplossingen beschikbaar zijn.

Toezicht belemmerende bepalingen

Eén van de onderdelen van de beleidsregels derivaten is dat er geen toezicht belemmerende bepalingen in derivaten (ISDA) contracten of raamovereenkomsten mogen staan. De Alliantie heeft geen toezicht belemmerende bepalingen in contracten.

De belangrijkste risico's uit hoofde van de financiële instrumenten van de Alliantie zijn het kredietrisico, liquiditeitsrisico, valutarisico, renterisico (prijs- en kasstroomrisico en marktrisico). Het beleid van de Alliantie om deze risico's te beperken is als volgt.

Kredietrisico

Dit betreft het risico dat financiële instellingen niet aan hun contractuele verplichtingen jegens de Alliantie kunnen voldoen.

De Alliantie maakt gebruik van meerdere banken teneinde dit risico te beperken. Verder handelt de Alliantie enkel met kredietwaardige partijen en heeft zij procedures opgesteld om de kredietwaardigheid vast te stellen (rating) en de omvang van het kredietrisico bij elke partij te beperken.

Voor de beschikbaarheid van financiering is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Verder heeft de Alliantie geen significante concentraties van kredietrisico's.

Liquiditeitsrisico/beschikbaarheidsrisico

Dit betreft het risico dat de Alliantie over onvoldoende middelen beschikt om aan haar directe verplichtingen te kunnen voldoen.

De Alliantie maakt gebruik van twee banken teneinde over voldoende kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor de beschikbare kredietfaciliteiten. Ter voorkoming van het liquiditeitsrisico heeft de Alliantie met geen enkele bank een CSA (clause settlement agreement). 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 WSW.

Marktrisico

Het marktrisico op de leningenportefeuille is beperkt, gegeven de kwaliteit van de banken (ruim 81% bij de sectorbanken). Er worden geen derivaten meer aangetrokken.

Valutarisico

De Alliantie is alleen werkzaam in Nederland en loopt geen valutarisico.

Renterisico (prijs- en kasstroomrisico's)

De Alliantie loopt renteprijs- en rentekasstroomrisico's over de rentedragende vorderingen (met name begrepen onder financiële vaste activa), effecten en liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen).

Voor vastrentende langlopende vorderingen en langlopende leningen loopt de Alliantie het risico dat de reële waarde van de vorderingen en leningen zal dalen respectievelijk stijgen als gevolg van veranderingen in de markttrente (i.c. prijsrisico). Voor deze vorderingen en

schulden worden geen financiële derivaten uit hoofde van veranderingen in de markttrente afgesloten.

De wijze waarop renterisico's worden ingedeekt zijn vastgelegd in het treasury statuut en omvatten:

- (a) de financieringsbehoefte,
- (b) de mate waarin de aan te trekken leningen passen in een zo gelijk mogelijk in de tijd verspreiden van betaaldaten, vervalkalender en renteherzieningsmomenten, en
- (c) afweging van alternatieven (kosten – en baten analyse) en risico analyse.
- (d) toestemming RVC voorafgaand aan de transactie
- (e) Er wordt voldaan aan deelnemersreglement en richtlijnen WSW

Hierbij wordt uitsluitend gekozen voor rentederivaten indien per saldo lagere kosten dan bij het aantrekken van leningen met een vaste rente wordt gerealiseerd rekening houdend met de onder (b) genoemde criteria . Bovendien dienen financiële instrumenten tot een volledige effectieve hedge te leiden, dat wil zeggen dat betaaldaten en hoofdsom van variabel rentende leningen gelijk zijn aan betaaldaten van de onderliggende waarde (nominale waarde) van de derivaten, en de ingangs- en einddatum van het derivaat gelijk zijn aan de ingangs- en einddatum van de variabel rentende lening, of volledig daarbinnen vallen.

In de gewenste vervalkalender wordt rekening gehouden met het maximale renterisico in enig jaar, conform afspraken met het WSW.

Renteprijsrisico's leningen overheid en kredietinstellingen

Ter beoordeling van het prijsrisico dat de Alliantie loopt, zijn de leningen in onderstaand overzicht ingedeeld in groepen van overeenkomstige contractueel overeengekomen rentepercentages en looptijden :

2017 Restant looptijd	Renteklasse (vastrentende leningen)						Totaal
	t/m 1%	1%-2%	2%-3%	3%-4%	4%-5%	> 5%	
1-5 jaar	7.034	814	147	12.950	282.050	64.186	367.181
6-10 jaar	4.756	28.075	0	0	7.832	11.610	52.273
11-15 jaar	15.118	62.600	20.000	6.500	14.450	22.262	140.930
16-20 jaar	2.591	149.250	30.000	9.700	47.000	0	238.541
> 20 jaar	30	192.900	21.800	0	150.000	0	364.730
Totaal	29.529	433.639	71.947	29.150	501.332	98.058	1.163.655

De effectieve rentevoet van de leningen overheid en kredietinstellingen bedraagt gemiddeld 3,2%.

Rentekasstroomrisico's leningen overheid en kredietinstellingen

De contractuele renteherzieningsdata of aflossingsdata indien laatstgenoemde eerder liggen en de effectieve rentevoet van de zowel in de balans als niet in de balans opgenomen financiële instrumenten van de Alliantie waarover rentekasstroomrisico wordt gelopen, luiden als volgt:

Renteherzieningsdata 2017	(variabel rentende leningen)				Totaal
	<= 1 jaar	2 jaar	3 jaar	> 5 jaar	
Leningen kredietinstellingen	697.550	1.195	7.750	18.500	724.995
Renteswap (variabel naar vast)	-692.550	0	0	-18.500	-711.050
Netto-positie	5.000	1.195	7.750	0	13.945

Negatieve rescontre

Uit hoofde van een overeenkomst met de ABNAMRO bank(oud Fortis bank) heeft de Alliantie een negatieve rescontre op derivaten. Dat wil zeggen dat de mogelijkheid bestaat dat tot vereffening moet worden overgegaan wanneer aan een vastgestelde limiet voor de negatieve marktwaarde van de swap wordt voldaan. De Alliantie heeft met Fortis een limiet afgesproken van € 25,0 miljoen. Bij een rentedaling van 2% bedraagt de marktwaarde € 25,2 miljoen negatief, dit betekent dat bij een rentedaling van 2% een bedrag van € 0,2 miljoen dient te worden vereffend met de bank.

De Alliantie dient ten alle tijde voldoende buffer te hebben om een rentedaling op te vangen van 2%. De Alliantie heeft hiervoor een liquiditeitsbuffer van € 8 miljoen gelabeld in de vorm van een deel van een variabele hoofdsom lening. De hoogte van de buffer is afgeleid van de het laagste punt van de rente in 2016. Toen bedroeg de marktwaarde bij 2% rentedaling circa € 33 miljoen negatief. Mocht de rente verder gaan stijgen dan kan deze buffer omlaag worden gebracht.

Rapportages WSW en Aw

De Alliantie heeft in 2016 een stresstest aangeleverd aan het WSW en Aw. De stresstest ging over toekomstige liquiditeitsrisico's, zoals breaks en overige verplichtingen en hoe hiermee om te gaan. De Alliantie heeft 11 breaks tussen 2019 en 2030. In de stresstest dienden van 2016 tot en met 2020 de breaks te worden aangegeven. Ultimo 2017 heeft de Alliantie 11 derivaten waarbij een break clause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op breakmoment bedraagt € 43,7 miljoen negatief (berekend op basis van de rentestand per 31-12-2017). Daarnaast heeft de Alliantie een negatieve rescontre limiet waaruit een verplichting kan voortkomen. De Alliantie heeft een breakplan opgesteld om de break clauses af te bouwen en/of een buffer op te bouwen met variabele hoofdsomleningen voor de breaks en mogelijke verplichtingen voortkomend uit de negatieve rescontre limiet. Per einde van het jaar heeft de Alliantie een buffer opgebouwd van € 51 miljoen. Dit is voldoende voor om een 2% rente daling op te vangen van de breaks de komende jaren en mogelijke verplichtingen voortkomend uit de negatieve rescontre limiet.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. De reële waarde wordt bij de Alliantie in Bloomberg bepaald. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde

benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, en van nettocontantewaardemethodes waarbij rekening wordt gehouden met specifieke omstandigheden.

7.8 Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

Het management dient 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 verhuurde staat

De belangrijkste uitgangspunten welke bij de bepaling van de op actuele waarde gewaardeerde DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn gehanteerd zijn uiteengezet in paragraaf 7.5 en in paragraaf 7.10.2.

Timing en verwerking van onrendabele investeringen en herstructureringen

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-ontwerpfase 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 onder meer wijzigingen in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie.

Verwerking fiscaliteit

Met betrekking tot de vennootschapsbelasting heeft de Alliantie een fiscale strategie gekozen en fiscale planning opgesteld die deels nog niet bekrachtigd is door de fiscus. Hierdoor is het mogelijk dat gekozen standpunten door de fiscus niet worden overgenomen en daarmee de gepresenteerde acute belastinglast over 2017 en belastinglatenties zoals opgenomen in deze jaarrekening zullen afwijken.

De belangrijkste standpunten betreffen:

- Het beperkte onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- De verwerking van projectontwikkelingsresultaten;
- De opwaardering van het vastgoed naar aanleiding van de afwaardering in 2013 die was gebaseerd op een afname van de WOZ waarde.

De Alliantie volgt in haar fiscale strategie en fiscale planning de binnen de sector gangbare standpunten die naar de mening van belastingadviseurs pleitbaar zijn. Een nadere toelichting is opgenomen in paragraaf 7.10.6 Latente belastingvordering en 7.11.15 Belastingen.

7.9 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. 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. De kasstromen uit hoofde van de productie van koopwoningen worden opgenomen onder de investeringsactiviteiten. Dit is gebruikelijk in de sector van de woningcorporaties.

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 op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het afsluiten van financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

7.10 Toelichting op de geconsolideerde balans

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

7.10.1 (On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie

Het verloop in boekwaarden is als volgt:

	2017	2016
Stand per 1 januari		
Verkrijgingsprijzen	54.355	50.207
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-19.011	-17.221
Boekwaarden per 1 januari	35.344	32.986
Mutaties:		
Investeringen	3.323	12.402
Desinvesteringen	0	-1.625
Afschrijvingen	-5.745	-6.090
Waardeverminderingen	0	-2.329
Totaal mutaties	-2.422	2.358
Stand per 31 december		
Verkrijgingsprijzen	57.677	54.355
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-24.755	-19.011
Boekwaarden per 31 december	32.922	35.344

Afschrijvingen

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

Categorie	Methode	Levensduur
Bedrijfsterreinen	n.v.t.	n.v.t.
Bedrijfsgebouwen	Lineair	50 jaar
Inventaris	Lineair	5-10 jaar
Hardware	Lineair	5 jaar
Software	Lineair	3 jaar

7.10.2 DAEB vastgoed in exploitatie & niet-DAEB vastgoed in exploitatie

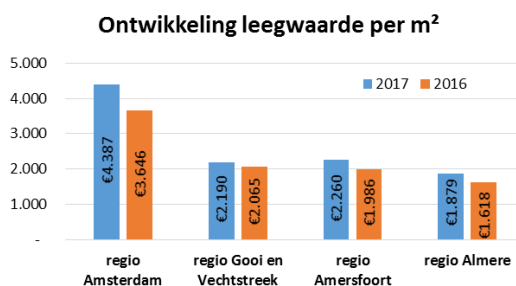
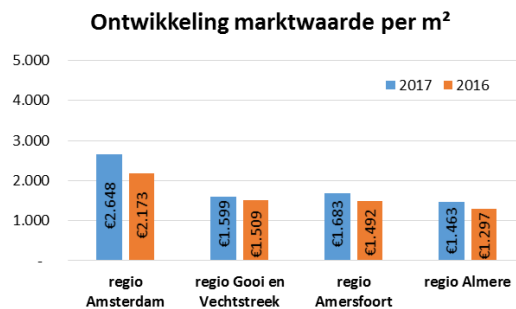
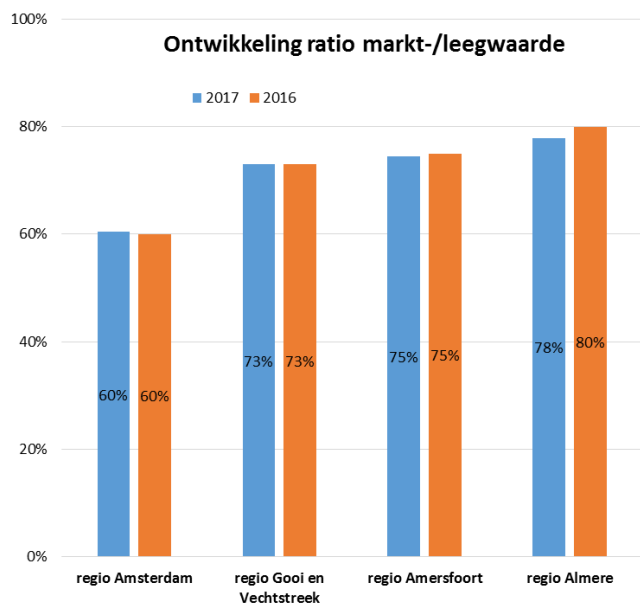
	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie
Stand per 1 januari	2017	2017
Verkrijgingsprijzen	3.353.450	490.367
Herwaarderingen en cumulatieve waardeverminderingen	3.130.568	484.041
Actuele waarden	6.484.018	974.408
Herdefiniëring DAEB en niet-DAEB	-505.285	505.285
Actuele waarden	5.978.733	1.479.693
<i>Mutaties verslagjaar:</i>		
Investeringen		
- uitgaven na eerste waardering	12.355	3.252
- overboeking gereed gekomen projecten	146.301	12.960
Buitengebruikstellingen en afstotingen	-17.612	-14.311
Winsten of verliezen i.v.m. aanpassingen van de marktwaarde:		
- herwaarderingen	870.859	224.939
- waardeverminderingen	-84.090	-10.026
- terugname van waardeverminderingen	58.629	41.654
Overige mutaties		
- herclassificatie van en naar DAEB/niet-DAEB	9.968	-9.968
- herclassificatie naar vastgoed in ontwikkeling ivm sloop	0	0
Totaal mutaties	996.410	248.500
Stand per 31 december		
Verkrijgingsprijzen	3.289.455	1.032.235
Herwaarderingen en cumulatieve waardeverminderingen	3.685.688	695.958
Actuele waarden	6.975.143	1.728.193

De belangrijkste uitgangspunten welke bij de bepaling van de reële waarde van de op actuele waarde gewaardeerde vastgoedbeleggingen zijn gehanteerd zijn uiteengezet in paragraaf 7.5. Onder de post herdefiniëring zijn DAEB-woningen opgenomen die in het splitsingsplan zijn overgeheveld naar de niet-DAEB tak. De Alliantie heeft gekozen voor een hybride splitsing waarbij ook woningen zijn ondergebracht bij de Alliantie Woonfonds B.V. Dit splitsingsplan is door het Ministerie goedgekeurd.

Herclassificatie van en naar DAEB en niet-DAEB

De herclassificatie van € 10,0 miljoen van niet-DAEB vastgoed naar DAEB vastgoed heeft betrekking op deliberalisatie van de vrije sector huurwoningen. Dit ligt in lijn met het splitsingsplan. Deze woningen zijn bij mutatie verhuurd onder de liberalisatiegrens.

Waardering – marktwaarde in verhuurde staat



De marktwaarde verhuurde staat heeft zich in 2017 positief ontwikkeld. De belangrijkste mutaties in de marktwaarde verhuur staat betreft de inrekening van de verkoopbelemmeringen uit hoofde van de woningwet. Dit heeft geleid tot een daling van 2,5%. Zoals uit bovenstaande grafieken blijkt is de stijging van de leegwaarde belangrijkste oorzaak van de stijging van de waarde in verhuurde staat.

In paragraaf 7.11.8 is een nadere toelichting opgenomen op de waardestijging van het vastgoed.

Verhuureenheden

In de posten DAEB vastgoed in exploitatie & niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn 55.272 wooneenheden, 6.240 parkeerplaatsen/garages en 1.228 bedrijfsonroerendgoed begrepen. De geschatte WOZ-waarde gebaseerd op basis van de meest recente beschikkingen bedraagt € 11,8 miljard (2016: 10,4 miljard).

Verzekeringen en zekerheden

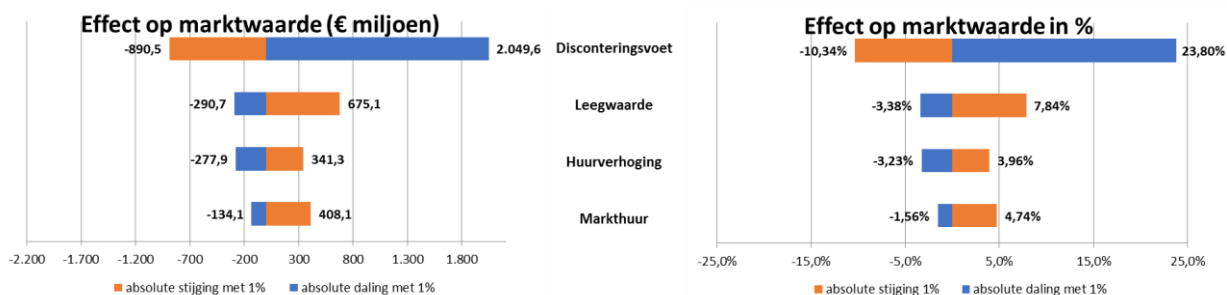
De materiële vaste activa van de Alliantie zijn verzekerd tegen aanschaf- c.q. voortbrengingskosten. De Alliantie heeft met de verzekeraars afgesproken dat al het bezit en alle complexen waarbij de Alliantie enig belang heeft, gedekt zijn onder de polis. Periodiek worden de polisvoorwaarden en -kosten opnieuw vastgesteld.

De Alliantie heeft het WSW gevolmachtigd om, in voorkomende gevallen, een hypotheek te vestigen op het bezit, onder aftrek van dat deel van de portefeuille dat nodig is voor de zekerheidsstelling van niet-geborgde lening- en kredietfaciliteiten. Van deze volmacht heeft het WSW gedurende het verslagjaar geen gebruik gemaakt.

Gevoeligheidsanalyse op de marktwaarde

Gelet op de huidige marktomstandigheden kunnen toekomstige marktontwikkelingen waarop zowel door interne als door externe taxateurs gehanteerde aannames en schattingen ter bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie zijn gebaseerd, ten opzichte van de werkelijk te verwachten marktontwikkelingen van significante invloed zijn op de uitkomsten van de huidige waardering in de jaarrekening.

Om inzicht te geven in de effecten van redelijkerwijs mogelijke wijzigingen in belangrijke parameters op de marktwaarde in verhuurde staat, is ten aanzien van het vastgoed in exploitatie gewaardeerd volgens de DCF-methode, de volgende gevoeligheidsanalyse opgenomen:



Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie gebaseerd op de WSW parameters bedraagt ultimo 2017 € 3,55 miljard (2016: € 3,12 miljard). De bedrijfswaarde bedraagt voor het DAEB vastgoed € 2,41 miljard (2016: 2,30 miljard) en voor het niet-DAEB-vastgoed € 1,14 miljard (2016: € 0,82 miljard). De stijging van de bedrijfswaarde van € 0,4 miljard wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van het aantal verhuureenheden (effect: € 90 miljoen) en als gevolg van aanpassingen op het huur(verhogings)beleid (effect: € 235 miljoen). Deze bedrijfswaarde is gebaseerd op de uitgangspunten zoals beschreven in paragraaf 7.5 van deze jaarrekening.

Verkoopplan

De Alliantie heeft een verkoopplan opgesteld waarin circa 13.000 onroerende zaken voor verkoop zijn geormerkt, dit betreft 20% van de totale portefeuille. Naar verwachting zullen 234 woningen binnen een jaar worden verkocht. De verwachte opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt € 61,0 miljoen.

7.10.3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

	2017	2016
Stand per 1 januari		
Verkrijgingsprijzen	108.218	120.366
Herwaarderingen	88.926	79.036
Actuele waarden	197.144	199.402
Mutaties verslagjaar:		
Desinvesteringen	-16.120	-14.666
Overboeking verkocht onder voorwaarden	896	4.188
Mutatie actuele waarde	24.176	8.220
Overige overboekingen	0	0
Totaal mutaties	8.952	-2.258
Stand per 31 december		
Verkrijgingsprijzen	187.676	108.218
Herwaarderingen	18.420	88.926
Boekwaarden	206.096	197.144

Onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn per balansdatum 1.393 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 22,3%.

7.10.4 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

	2017	2016
Stand per 1 januari		
Verkrijgingsprijzen	297.663	303.504
Cumulatieve waardeverminderingen	-134.881	-112.047
Verantwoord onder voorzieningen	41.801	19.817
Boekwaarden	204.583	211.274
Mutaties verslagjaar:		
Investeringen	159.089	189.783
Desinvesteringen	-9.462	-9.492
Overboeking gereedgekomen activa	-159.261	-178.325
Overboeking voorzieningen	5.128	21.984
Mutatie actuele waarde	-37.755	-60.215
Overige overboekingen	-1.101	29.574
Totaal mutaties	-43.362	-6.691
Stand per 31 december		
Verkrijgingsprijzen	253.649	297.663
Cumulatieve waardeverminderingen	-139.357	-134.881
Verantwoord onder voorzieningen	46.929	41.801
Boekwaarden	161.221	204.583

De samenstelling van deze post is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2016
Grondposities	53.890	62.607
Ontwikkellocaties	1.474	6.635
Projecten bestaand bezit	13.323	10.357
Projecten nieuwbouw huur	92.534	124.984
	161.221	204.583

Geactiveerde rente

In het boekjaar werd ter zake van vastgoed in ontwikkeling een bedrag van € 4,6 miljoen (2016: € 5,8 miljoen) aan rente geactiveerd. Bij niet-specifiek gefinancierde nieuwbouwprojecten werd een gemiddelde rentevoet gehanteerd van 3,5% (2016: 3,5%).

Het verloop van de boekwaarde grondposities:

Indien er contractuele afspraken zijn gemaakt met derde partijen inzake de afname van de grondpositie zijn deze afzonderlijk opgenomen in onderstaande tabel.

	de Alliantie	Derde partijen	Totaal 2017	Totaal 2016
Stand per 1 januari				
Aanschafwaarde	35.522	35.268	70.790	57.267
Geactiveerde kosten	9.746	10.953	20.699	13.047
Cumulatieve afwaarderingen	-28.882	0	-28.882	-26.881
Totaal boekwaarde	16.386	46.221	62.607	43.433
Mutaties:				
Aankopen	509	0	509	0
Verkopen	0	-9.462	-9.462	-9.490
Herrubricering grondposities	0	0	0	28.729
Toegerekende rente en kosten	401	745	1.146	1.938
Mutatie waardevermindering	-910	0	-910	-2.003
Totaal mutaties	0	-8.717	-8.717	19.174
Stand per 31 december				
Aanschafwaarde	36.031	25.806	61.837	70.790
Geactiveerde kosten	10.147	11.698	21.845	20.699
Cumulatieve afwaarderingen	-29.792	0	-29.792	-28.882
Totaal boekwaarde	16.386	37.504	53.890	62.607

De door de Alliantie in het verleden verworven grondposities betreffen agrarische gronden, zonder bouwbestemming.

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.

Het aandeel van de Alliantie in de verschillende grondposities bedraagt circa 107,38 hectare. De derde partijen hebben contractueel garanties aan 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.

De samenstelling van de post grondposities per 31 december 2017 is als volgt:

	Aanschaf-prijs	Geactiveerde kosten	Cumulatieve afwaardering	Boekwaarde	aantal hectare	Prijs per m ²
Vathorst-Noord en -West	14.611	9.952	-2.683	21.880	57.49	€ 38
Eemnes Zuidpolder	7.254	4.976	-8.981	3.249	25.10	€ 13
Zeewolde Spiegelhout	35.096	5.683	-14.790	25.989	108.62	€ 24
Nijkerkerveen	1.428	644	-1.861	211	2.91	€ 7
Achterveld	3.448	590	-1.477	2.561	6.74	€ 38
Stand per 31 december 2017	61.837	21.845	-29.792	53.890	200.86	€ 27

Het verloop van de boekwaarde ontwikkellocaties:

Ontwikkellocaties betreffen aangekochte bebouwde locaties welke zullen worden ontwikkeld ten behoeve van woningbouw.

	2017	2016
Stand per 1 januari		
Aanschafwaarde	13.253	35.070
Cumulatieve waardeverminderingen	-6.618	-13.274
Totaal boekwaarde	6.635	21.796
Mutaties:		
Overboeking naar onderhanden werk	-2.538	-11.256
Herwaardering	-2.623	-3.905
Totaal mutaties	-5.161	-15.161
Stand per 31 december		
Aanschafwaarde	9.253	13.253
Cumulatieve waardeverminderingen	-7.779	-6.618
Totaal boekwaarde	1.474	6.635

De samenstelling van de post ontwikkellocaties per 31 december 2017 is als volgt:

Ontwikkellocaties	Aanschaf-waarde	Cumulatieve waarde-vermindering	Boek-waarde	aantal hectare
James Wattstraat	3.259	-3.259	0	27.90
Karperweg	4.344	-3.469	875	18.89
Zeeburgerdijk	1.650	-1.051	599	6.00
Stand per 31 december 2017	9.253	-7.779	1.474	52.79

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.

7.10.5 Deelnemingen

In 2017 hebben er geen mutaties plaatsgevonden. De samenstelling van de participaties is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2016
Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam	6	6
Woningnet N.V., Utrecht	193	193
	199	199

7.10.6 Latente belastingvordering

Het verloop van de post latente belastingvordering is als volgt:

	2017	2016
Stand per 1 januari	69.972	57.593
Mutaties:		
Dotatie	855	22.128
Vrijval	-48.781	-9.749
Totaal mutaties	-47.926	12.379
Stand per 31 december	22.046	69.972

De samenstelling en mutatie van de latente belastingvordering is als volgt:

	31-12-2017	31-12-2016	Mutatie in 2017
Compensabele verliezen	19.468	62.851	-43.383
Vastgoedbeleggingen	0	4.288	-4.288
Materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	849	818	31
Leningen & derivatenportefeuille	1.729	2.015	-286
	22.046	69.972	-47.926
Waarvan:			
Kortlopend (realisatie te verwachten binnen 12 maanden)	16.453	18.363	-1.910
Langlopend (realisatie te verwachten na 12 maanden)	5.593	51.609	-46.016
	22.046	69.972	-47.926

De mutatie in de compensabele verliezen is het gevolg van het belastbaar winst ad € 174,3 miljoen, welk nader toegelicht is bij de acute belastingen onder paragraaf 7.11.15. Alle compensabele verliezen zijn gewaardeerd. In 2017 is de commerciële waarde van Stichting de Alliantie als gevolg van de herwaardering van het vastgoed hoger dan fiscale boekwaarde. Hierdoor is de latente belastingvordering op het vastgoed omgeslagen naar een latente belastingverplichting. Dit is nader toegelicht onder paragraaf 7.10.19.

De latenties zijn gebaseerd op de volgende waarderingsverschillen ultimo 2017:

	Verschil	25%
Compensabele verliezen	80.200	20.050
Materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	4.885	1.221
Leningen & derivatenportefeuille	8.186	2.047
	93.271	23.318

De latente belastingvordering is opgenomen tegen contante waarde. Bij waardering op contante waarde over deze periode vindt de discontering van de waarderingsverschillen plaats tegen een netto rente van 2,57% (2016: 2,66%). Dit percentage is afgeleid uit de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen op 31 december 2017 van 3,42% (2016: 3,54%), onder aftrek van het nominale belastingtarief van 25%.

7.10.7 Te vorderen BWS-subsidies

	2017	2016
Te vorderen BWS-subsidie	0	0
Bij: kortlopend deel	0	162
Stand per 1 januari	0	162
Mutaties:		
Toevoeging rente	0	0
Ontvangen BWS-subsidie	0	-162
Overige mutaties	0	0
Totaal mutaties	0	-162
Te vorderen BWS-subsidie	0	0
Af: kortlopend deel	0	0
Stand per 31 december	0	0

7.10.8 Overige financiële vaste activa

	31-12-2017	31-12-2016
Verstreckte startersleningen	16.979	19.552
Diverse	51	51
	17.030	19.603

Het verloop van de overige financiële vaste activa is als volgt:

	Verstreckte starters-leningen	Diverse	Totaal
Stand per 31 december 2016	19.552	51	19.603
Mutaties:			
Aflossingen	-2.573	0	-2.573
Totaal mutaties	-2.573	0	-2.573
Stand per 31 december 2017	16.979	51	17.030

Startersleningen

Per 31 december 2017 heeft de Alliantie 584 startersleningen verstrekt die via Stichting Stimuleringsfonds Huisvesting geadmistreerd worden. De startersleningen worden verstrekt onder Nationale Hypotheek Garantie als tweede hypotheek. De leningen hebben een looptijd van 30 jaar en zijn de eerste drie jaar rente- en aflossingsvrij. Voor een bedrag van € 7,4 miljoen (2016: € 6,6 miljoen) aan startersleningen is de annuïteit al gaan lopen.

7.10.9 Vastgoed bestemd voor de verkoop

	31-12-2017	31-12-2016
Opgeleverde nieuwbouw koopwoonegelegenheden	272	291
Ingekochte bestaande koopwoonegelegenheden VOV	6.012	4.024
	6.284	4.315

Ultimo 2017 heeft geen afwaardering plaatsgevonden naar lagere opbrengstwaarde (2016: geen).

7.10.10 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

	31-12-2017	31-12-2016
Bestede kosten voor projecten in onderhanden werk	36.398	36.742
Afwaardering naar lagere opbrengstwaarde	0	-5.910
	36.398	30.832

De Alliantie heeft in het verleden meerdere ontwikkellocaties en grondposities verworven. Daar waar een gemengd programma gewenst is verkoopt de Alliantie rekening houdend met de mogelijkheden van de overgangswetgeving van de woningwet koopwoningen aan derden.

7.10.11 Onderhanden projecten

	31-12-2017	31-12-2016
Onderhanden projecten met een debet saldo	9.699	24.996
Onderhanden projecten met een credit saldo	-8.150	-11.646
	1.549	13.350

Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten (met een credit saldo) worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

7.10.12 Huurdebiteuren

	31-12-2017	31-12-2016
Huurdebiteuren	3.818	4.680
Voorziening wegens oninbaarheid	-1.640	-2.900
	2.178	1.780

7.10.13 Overheid

	31-12-2017	31-12-2016
Rekening-courant Gemeente Amersfoort	2.572	2.796
Te vorderen eenmalige subsidie	14.658	7.420
Overige vorderingen op gemeenten	1.635	126
	18.865	10.342

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 € 46,5 miljoen (2016: € 46,5 miljoen) verstrekt. Het saldo dat de gemeente verschuldigd is inclusief opgelopen rente. Het aandeel van de Alliantie in de vordering op de gemeente Amersfoort bedraagt € 2,6 miljoen (2016: € 2,8 miljoen). Deze vordering is gepresenteerd als rekening-courant Gemeente Amersfoort.

De post te vorderen eenmalige subsidie betreft de toegezegde subsidies die de Alliantie nog ontvangt in het kader van investeringen.

7.10.14 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2017	31-12-2016
Omzetbelasting	426	605
Loonbelasting	0	75
Vennootschapsbelasting	6	0
	432	680

7.10.15 Overige vorderingen

	31-12-2017	31-12-2016
Vorderingen op partners in samenwerkingsverbanden	4.233	4.034
Verkoop woningen	1.211	911
Vertrokken bewoners	1.354	1.403
Diverse vorderingen	4.532	11.009
	11.330	17.357

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. De voorziening die in mindering is gebracht op de vordering op vertrokken bewoners bedraagt € 4,5 miljoen (2016: € 4,8 miljoen).

7.10.16 Overlopende activa

	31-12-2017	31-12-2016
Vooruitbetaalde verkoopkosten	689	2.414
Vooruitbetaalde erfpacht	518	351
Overige transitoria	1.640	1.962
	2.847	4.727

7.10.17 Liquide middelen

	31-12-2017	31-12-2016
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	58.719	31.040
ING Bank N.V.	83.357	97.132
Overige banken	1.763	1.928
Kasgelden	64	25
	143.903	130.125

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder paragraaf 7.3 geeft de verklaring voor de toename van de liquide middelen van € 13,8 miljoen.

7.10.18 Groepsvermogen

De toelichting op de samenstelling en het verloop van het eigen vermogen is opgenomen onder paragraaf 8.4.4 van de toelichting op de enkelvoudige balans.

Mutatieoverzicht van het eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen:

	2017	2016
Eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen per 1 januari	5.730.418	5.081.016
Geconsolideerde netto-resultaat na belastingen	1.127.789	649.402
Totaal van rechtstreekse mutaties in het groepsvermogen	0	0
Totaalresultaat van de rechtspersoon	1.127.789	649.402
Eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen per 31 december	6.858.207	5.730.418

7.10.19 Voorzieningen

De samenstelling van en mutaties in de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 31-12-2016	Dotaties	Vrijval	Overige mutaties	Stand per 31-12-2017
Onrendabele investeringen en herstructurerings	41.801	0	0	5.128	46.929
Latente belastingverplichtingen	6.638	6.409	0	0	13.047
Reorganisatiekosten	160	0	-160	0	0
	48.599	6.409	-160	5.128	59.976

Van de voorzieningen is een bedrag van € 26,0 miljoen als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

Onrendabele investeringen en herstructurerings

De voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings 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.

Latente belastingverplichtingen

De latente belastingverplichting is opgenomen tegen contante waarde. Bij waardering op contante waarde over deze periode vindt de discontering van de waarderingsverschillen plaats tegen een netto rente van 2,57% (2016: 2,66%). Dit percentage is afgeleid uit de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen op 31 december 2017 van 3,42% (2016: 3,54%), onder aftrek van het nominale belastingtarief van 25%.

De latentie is gebaseerd op een waarderingsverschil van € 497,2 miljoen (2016: € 477,1 miljoen positief). De nominale waarde bedraagt € 124,3 miljoen (2016: € 119,3 miljoen positief). In 2017 is de commerciële waarde van Stichting de Alliantie als gevolg van de herwaardering van het vastgoed hoger dan fiscale boekwaarde. Hierdoor is de latente belastingvordering op het vastgoed omgeslagen naar een latente belastingverplichting.

De latente belastingen die voortkomen vanuit het commerciële en fiscale verschillen in de waardering van het vastgoed in exploitatie zijn in lijn met RJ 272 bepaald door rekening te houden met de verkoopverwachtingen volgens de portefeuillestrategie met een looptijd van 5 jaar.

7.10.20 Leningen overheid en kredietinstellingen

Het verloop van de post leningen overheid en kredietinstellingen voor leningen van de Alliantie en haar verbindingen is als volgt:

	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
Stand per 1 januari 2017			
Leningen overheid/kredietinstellingen	5.461	1.907.977	1.913.438
Bij: aflossingsverplichting komend jaar	111	133.271	133.382
	5.572	2.041.248	2.046.820
Mutaties:			
Af: aflossingen	-111	-132.609	-132.720
Bij: nieuwe leningen	0	179.050	179.050
Totaal mutaties	-111	46.441	46.330
Stand per 31 december 2017			
Leningen overheid/kredietinstelling	5.461	2.087.689	2.093.150
Af: aflossingsverplichting komend jaar	-114	-171.650	-171.764
	5.347	1.916.039	1.921.386

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Het vervalschema en samenstelling van de totale leningenportefeuille is hieronder weergegeven:

Vervalschema & samenstelling van de totale leningportefeuille	Vast-rentende leningen	Leningen met variabele rente	Basisrente leningen	Totaal
Looptijd korter dan 1 jaar	137.015	34.749	0	171.764
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	260.934	398.396	0	659.330
Looptijd langer dan 5 jaar	765.706	291.850	204.500	1.262.056
Stand per 31 december 2017	1.163.655	724.995	204.500	2.093.150

De leningenportefeuille bestaat voor 56% uit vastrentende leningen, voor 34% uit leningen met een variabele rente en voor 10% uit basisrenteleningen.

Het volgende schema geeft de geldverstrekkers weer per balansdatum:

Geldverstrekkers	31-12-2017	31-12-2016
de Nederlandse Waterschapsbank N.V.	848.734	839.335
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	851.242	875.105
Overige banken	393.174	332.380
	2.093.150	2.046.820

De leningen overheid en kredietinstellingen hebben de volgende kenmerken:

	31-12-2017	31-12-2016
Vastrentende leningen		
Restschuld inclusief kortlopend deel	1.163.655	1.103.472
Gemiddelde rente	3,2%	3,6%
Gemiddelde looptijd	16,5	14,8
Reële waarde	1.406.755	1.402.787
Leningen met variabele rente		
Restschuld inclusief kortlopend deel	724.995	738.848
Gemiddelde rente (exclusief derivaten)	0,0%	0,0%
Gemiddelde rente (inclusief derivaten)	3,6%	3,4%
Gemiddelde looptijd	7,9	8,6
Reële waarde	726.700	739.778
Basisrenteleningen		
Restschuld inclusief kortlopend deel	204.500	204.500
Gemiddelde rente	3,8%	3,9%
Gemiddelde looptijd	40,8	41,8
Reële waarde	321.009	367.440

De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yield curve per ultimo december 2017, exclusief opslagen. De Alliantie heeft ultimo 2017 geen (2016: geen) extendibles/tijdvakleningen.

Van de leningen overheid en kredietinstellingen is een totaalbedrag van € 2.077 miljoen opgenomen waarvoor WSW borging is verkregen.

Het gemiddelde rentepercentage van de leningen- en derivatenportefeuille bedroeg voor boekjaar 2017 3,42% (2016: 3,54%).

Derivatenportefeuille (renteswaps)

De derivatenportefeuille per 31 december 2017 is in het volgende overzicht gespecificeerd.

Soort	Aantal	Rente swap	Gemiddelde looptijd in jaren	Notional x € 1.000
Plain vanilla swaps	47	3,454%	8	701.050
Receiver swaps	1	4,360%	13	10.000
Gestructureerde swaps	2	3,687%	3	20.000
Swaptions	3	3,227%	38	47.800
totaal portefeuille	53	3,343%	9	778.850

In het volgende overzicht is de marktwaarde (MTM) opgenomen en de marktwaarde opgenomen indien de rente met 200 basispunten (-200 bp) zou dalen.

Soort	31-12-2017			31-12-2016		
	aantal	MTM	MTM - 200 bp	aantal	MTM	MTM - 200 bp
Plain vanilla swaps	47	-129.032	-239.703	49	-160.062	-291.677
Receiver swaps	1	3.539	6.659	1	3.992	7.368
Gestructureerde swaps	2	-2.385	-3.668	2	-3.225	-4.959
Swaptions	3	-22.745	-57.894	3	-29.397	-63.079
totaal portefeuille	53	-150.623	-294.606	55	-188.692	-352.347

De reële waarde van de renteswaps is bepaald door een contante waardeberekening met als disconteringsvoet de Eonia-rente, die op 31 december 2017 gelijk is aan +/- 0,346 %. Met het eigen kredietrisico (DVA) is geen rekening gehouden. De verplichting voor de renteswap bedraagt € 44,4 miljoen (2016: € 52,8 miljoen). Voor een toelichting van deze verplichting wordt verwezen naar paragraaf 7.10.21.

In 2017 is het volgende gemuteerd:

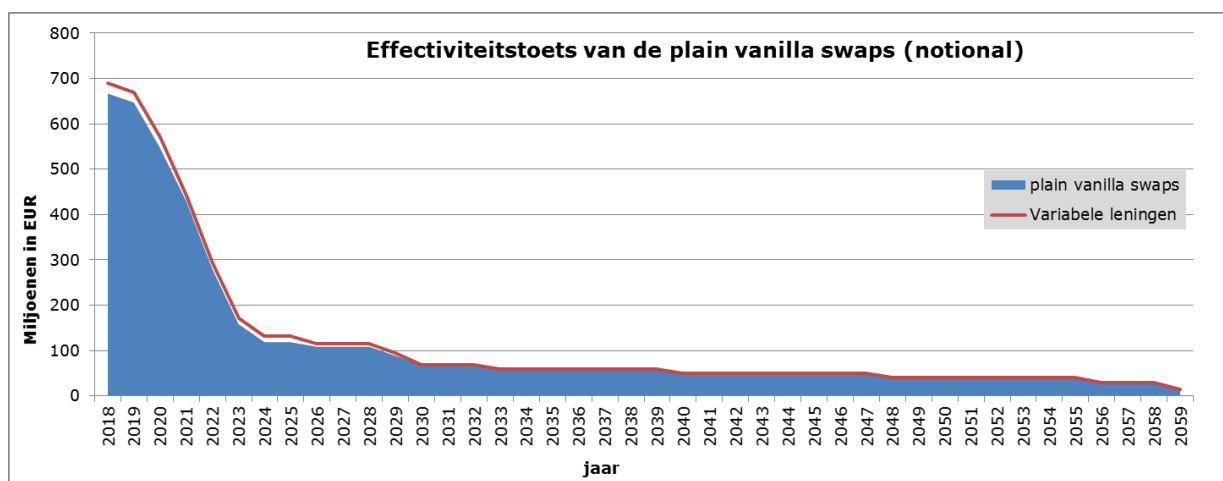
- Er zijn twee gehedgde leningen afgelost en de bijbehorende swaps zijn geëxpireerd met een notional van € 22,8 miljoen;
- Er zijn geen nieuwe derivaten aangetrokken in 2017.

Indien het hedging instrument een cumulatieve negatieve waardeverandering heeft en de hedge-relatie niet volledig effectief is, dient het niet-effectieve gedeelte van de waardeverandering verwerkt te worden in de winst-en-verliesrekening. De cumulatieve veranderingen in de reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten waarop hedge-accounting wordt toegepast, zijn als volgt uit te splitsen:

	31-12-2017	31-12-2016
Cumulatief waardeveranderingen effectief deel hedge relatie	-106.238	-135.869
Cumulatief waardeveranderingen ineffectief deel hedge relatie	-44.385	-52.823
Waarvan in de winst-en-verliesrekening (in verslagjaar)	8.438	11.413

Plain vanilla swaps

De Alliantie heeft in totaal voor een nominale waarde van € 701,1 miljoen aan plain vanilla swaps, daarnaast heeft de Alliantie een receiver swap van € 10,0 miljoen. De receiver swap is met een payer swap tegen gesloten met een gewenste looptijd. De marktwaarde van de plain vanilla swaps bedraagt € 129,0 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,45% en een gemiddelde looptijd van 8 jaar.



Gestructureerde swaps

De Alliantie heeft twee gestructureerde swaps van elk € 10,0 miljoen in portefeuille. Eén gestructureerde swap is binnen een bandbreedte variabel. De variabele rente is gebaseerd op de 10- en 2-jaars rente en de bandbreedte ligt bij de één tussen de 3,25% (floor) en 5,5% (cap). De andere gestructureerde swap is afhankelijk van de 10-jaars rente. Als de rente lager is dan 5% betaalt de Alliantie 3,9% en als de rente hoger is dan 5% betaalt de Alliantie maximaal 5%. Deze gestructureerde swaps zijn gekoppeld aan leningen en alleen de eerste is in het verleden afgesloten in combinatie met een swaption. De marktwaarde van de gestructureerde swaps bedraagt € 2,4 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,69% en een gemiddelde looptijd van 4 jaar.

Swap nummer	Swap rente	Start-datum	Einde looptijd	Koppeling lening	Nominaal bedrag
3	3,473%	2-10-2006	1-10-2021	Ja, 522	10.000
16	3,900%	1-3-2009	1-3-2020	Ja, 540	10.000
	3,687%				20.000

Swaptions

Bij swaptions is er een optie op een swap, waarbij de bank het recht heeft om de optie uit te oefenen. De Alliantie heeft per 31 december 2017 drie swaptions in portefeuille. Het risico van de swaption is dat de bank het recht heeft om er een swap van te maken. Op basis van de gemiddelde rente van de swaptions van 3,23% is dat een beheersbaar risico. De bank zal gebruik maken van zijn uitoefeningsrecht (2 weken voor de startdatum) als de rente lager is dan de afgesproken rente. De marktwaarde bedraagt € 22,7 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,23% en een gemiddelde looptijd van 42 jaar.

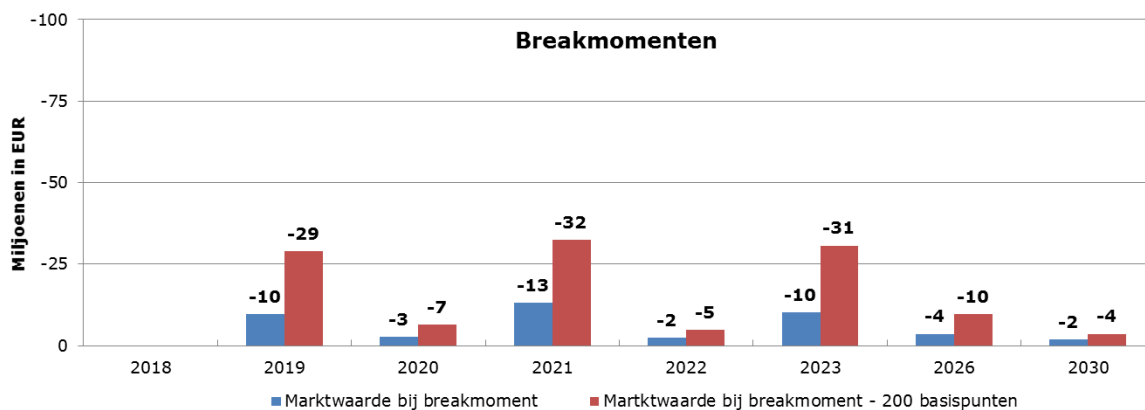
Swap nummer	Swap rente	Start-datum	Einde looptijd	Nominaal bedrag
4	3,250%	1-10-2021	1-10-2036	10.000
41	2,950%	1-9-2019	1-9-2069	20.000
62	3,480%	1-4-2021	1-4-2061	17.800
	3,227%			47.800

Break clauses

Van de 53 swaps per ultimo 2017 zijn er 11 met break clauses verspreid over 8 jaar. De break clauses vallen verspreid over de jaren 2019 tot en met 2030. De marktwaarde van het totale liquiditeitsrisico per ultimo 2017 van deze break clauses bedraagt € 43,7 miljoen negatief over de periode van 2019 tot en met 2030 (berekend is op basis van de rentestand per 31-12-2017). Indien de rente met 200 basispunten lager zou staan op de breakmomenten dan is de marktwaarde € 116,6 miljoen negatief. Van de 11 breaks zijn er 10 wederzijds en één break is eenzijdig in 2030. Wederzijds wil zeggen dat zowel de bank als de Alliantie de swap kan beëindigen. Bij de eenzijdige break heeft de bank het recht de swap te beëindigen.

Vanuit de wetgeving dient de Alliantie 1 jaar voorafgaand aan een breakmoment een buffer te hebben van de marktwaarde bij een fictieve rentedaling van 2%. Het eerste breakmoment is op 1 september 2019. Dat betekent dat er een buffer dient te zijn op 1 september 2018.

In 2016 en 2017 zijn variabele hoofdsom leningen aangetrokken om een buffer op te bouwen voor alle breaks tussen 2019 en 2030.



Basisrenteleningen

Onder de leningen zijn voor een bedrag van € 204,5 miljoen aan zogenaamde basisrenteleningen opgenomen. Op deze leningen wordt een vaste basisrente betaald van gemiddeld 3,78%. De credit spread die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde credit spread 0,31% met een gemiddelde looptijd van 7 jaar. Het vervalschema van de credit spread herzieningen is hieronder weergegeven:

Lening-nummer	Rente lening	start-datum	Einde looptijd	Credit spread herziening	Nominaal bedrag
563	4,0125%	1-7-2019	2059	2018	30.000
567	3,7100%	28-12-2009	2058	2019	10.000
568	3,9400%	28-12-2009	2058	2019	10.000
570	3,9300%	3-5-2010	2060	2018	30.000
573	3,8500%	3-1-2011	2058	2018	16.500
574	2,8300%	1-9-2010	2057	2030	25.000
575	3,2300%	2-1-2012	2057	2037	33.000
576	4,4775%	1-6-2011	2056	2026	40.000
954	3,8800%	28-12-2009	2058	2019	10.000
	3,7826%				204.500

Als op het moment van credit spread herziening geen akkoord met de kredietinstelling wordt bereikt over de hoogte ervan is de lening opeisbaar en dient er een break cost te worden betaald of ontvangen gelijk aan de netto contante waarde van het verschil tussen de dan geldende marktrente en de in de lening overeengekomen basisrente.

Leningen van verbindingen (aandeel de Alliantie) inclusief kortlopend deel

Leningoverzicht per verbinding	31-12-2017	31-12-2016
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	3.870	4.133
Vathorst C.V.	1.195	1.195
OBV C.V.	6.371	7.016
	11.436	12.344

Stadsherstel Midden Nederland N.V.

De activiteiten van de vennootschap bestaan voornamelijk uit de restauratie en exploitatie van monumenten met een cultuurhistorische waarde. Voor het restaureren van deze monumenten zijn zeven leningen aangetrokken bij het Nationaal Restauratiefonds en twee leningen bij de gemeente Amersfoort met een waarde per ultimo 2017 van € 3,9 miljoen (2016: € 4,1 miljoen). Dit zijn vastrentende leningen met een gemiddelde rente van 3,28%. Per jaar bedraagt de aflossing € 270.000. Uit hoofde van de leningen is een hypothecaire zekerheid gegeven voor het vastgoed in exploitatie in de deelnemingen Stadsherstel Amersfoort I B.V. en Stadsherstel Amersfoort II B.V..

Vathorst C.V.

De deelneming houdt zich bezig met het verwerven van gronden en opstallen in het plangebied Vathorst te Amersfoort. Voor de aanschaf van gronden in dit gebied zijn twee leningen aangetrokken bij de FGH Bank met een waarde van € 1,2 miljoen per ultimo 2017 (2016: 1,2 miljoen). Dit zijn variabele leningen met een 3-maands Euribor plus een opslag van 3,25%. De jaarlijkse aflossing vanaf 1 januari 2018 bedraagt € 0,6 miljoen. De vennoten van Vathorst C.V. hebben borgen afgegeven van € 30 miljoen. Daarnaast is een eerste hypotheek van € 15,5 miljoen gevestigd op de gronden in Vathorst-West en een eerste hypotheek op de gronden in Vathorst-Noord. Tenslotte is er een pandrecht gevestigd op de rechten die kunnen worden ontleend aan Vathorst-Noord.

OBV C.V.

De deelneming houdt zich bezig met het verwerven van gronden en opstallen in het plangebied Vathorst te Amersfoort. Voor de aanschaf van gronden in dit gebied zijn twee leningen aangetrokken bij de BNG Bank met een waarde van € 6,4 miljoen per ultimo 2017 (2016: 7,0 miljoen). De leningen hebben een vaste rente van gemiddeld 1,62%. Vanaf 2018 bedraagt de jaarlijkse aflossing € 1,1 miljoen. De gemeente Amersfoort staat borg voor de leningen voor een bedrag van € 80 miljoen, eventueel vermeerderd met rente en boetes.

7.10.21 Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten

	2017	2016
Stand per 1 januari	52.823	41.410
Mutaties:		
Dotatie	0	21.165
Vrijval	-8.438	-9.752
Totaal mutaties	-8.438	11.413
Stand per 31 december	44.385	52.823

De Alliantie neemt een verplichting op voor € 44,4 miljoen (2016: € 52,8 miljoen) voor derivaten waarvoor geen kostprijs-hedgeaccounting is toegepast of derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van het aangaan van een kostprijs-hedgeaccounting relatie. De nominale waarde van deze derivaten bedraagt ultimo 2017 € 114,1 miljoen (2016: € 114,1 miljoen). Van de verplichting heeft € 19,3 miljoen (2016: € 20,3 miljoen) betrekking op derivaten die voortvloeien uit swaptions welke op inceptie een niet marktconforme rente kennen (en dus een negatieve startwaarde hadden).

Het overige deel heeft betrekking op derivaten waarvoor geen kostprijs-hedgeaccounting kan worden toegepast, deze zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

In de verplichting zijn 3 soorten instrumenten te onderkennen:

- (1) swaptions,
- (2) gestructureerde swaps die gekoppeld zijn aan swaptions en
- (3) 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 betekent dat de afgesproken rente van de swaption niet het renterisico dekt van de liquiditeitsbehoefte op het afgesproken (call) moment. Vanwege deze onzekerheid past de Alliantie voor deze swaptions geen hedgeaccounting toe. 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 verplichtingen. Tot slot neemt de Alliantie de volledige waarde van een gewone swap (plain vanilla) op in de verplichting als er geen sprake is van een looptijd hedge vanaf een verschil van één jaar en meer met de lening.

7.10.22 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

De verplichting 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:

	2017	2016
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	209.659	221.814
Vermeerderingen/verminderingen	-11.341	-19.371
Stand per 1 januari	198.318	202.443
Mutaties:		
Terugkoopverplichtingen a.g.v. overdrachten gedurende het boekjaar	896	4.188
Terugkopen	-16.263	-14.994
Mutatie actuele waarde	18.554	6.681
Totaal mutaties	3.187	-4.125
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	187.676	209.659
Vermeerderingen/verminderingen	13.829	-11.341
Stand per 31 december	201.505	198.318

7.10.23 Waarborgsommen

	2017	2016
Ontvangen waarborgsommen	2.944	2.779
Rente waarborgsommen	306	293
Stand per 1 januari	3.250	3.072
Mutaties:		
Toegevoegde rente	7	44
Toegevoegde waarborgsommen	383	571
Uitbetaalde bedragen	-392	-437
Totaal mutaties	-2	178
Ontvangen waarborgsommen	2.935	2.944
Rente waarborgsommen	313	306
Stand per 31 december	3.248	3.250

De waarborgsommen worden uit hoofde van huurovereenkomsten van huurders ontvangen en dienen als eerste zekerheid voor de voldoening van eventueel verschuldigde achterstallige huur en mutatiekosten. De waarborgsommen inclusief rente worden bij beëindiging van de huurovereenkomst verrekend. De reële waarde van de waarborgsommen bedraagt € 2,7 miljoen (2016: € 3,3 miljoen).

7.10.24 Overige schulden

	Stand per 31-12-2017	Aflossings- verplichting 2018	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Lening o/g Vathorst CV	18.576	0	18.576	18.576
Aangegane verplichtingen VvE's	7.333	2.358	4.975	0
Te betalen uitplaatsingskosten aan bewoners	3.077	1.783	1.294	0
	28.986	4.141	24.845	18.576

Lening o/g Vathorst C.V.

Dit betreft een schuld aan de gelieerde maatschappij Vathorst C.V. uit hoofde van de financiering van grondpositie die de Alliantie in het gebied Vathorst te Amersfoort. 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 de Alliantie zekerheden verstrekt. Het betreft een eerste recht van hypotheek en pandrecht op grondposities in het gebied Vathorst te Amersfoort.

De reële waarde van deze langlopende schuld bedraagt € 18,6 miljoen. De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2017, exclusief opslagen.

7.10.25 Schulden aan kredietinstellingen

	31-12-2017	31-12-2016
Kortlopend deel van de langlopende leningen	171.764	133.382
	171.764	133.382

Stichting de Alliantie heeft een kredietfaciliteit afgesloten bij zowel de Bank Nederlandse Gemeenten als de ING Bank N.V. gezamenlijk ter grootte van € 118,2 miljoen. Op balansdatum is er niet van deze faciliteiten getrokken (2016: geen). Daarnaast heeft de deelneming Ontwikkelingsbedrijf Vathorst C.V. een financieringsovereenkomst afgesloten met de Bank Nederlandse Gemeenten voor € 14,6 miljoen (aandeel Alliantie). Binnen deze financieringsovereenkomst is het mogelijk om zowel langlopende leningen als een kortlopend krediet aan te trekken. Van deze financieringsovereenkomst is op balansdatum voor € 6,4 miljoen (2016: € 7,0 miljoen) aan langlopende leningen getrokken en in 2017 is geen (2016: geen) gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Uit hoofde van de kredietfaciliteit van Vathorst C.V. heeft de Alliantie hypotheek- en pandrecht op grondposities in Amersfoort tot zekerheid aan de kredietinstelling verstrekt. De faciliteit kent een maximum van € 18,8 miljoen en loopt tot 1 oktober 2019. Per 31 december 2017 is een bedrag van € 7,2 miljoen (2016: € 7,2 miljoen) opgenomen. Het aandeel van de Alliantie hierin bedraagt € 1,2 miljoen.

7.10.26 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2017	31-12-2016
Omzetbelasting	10.294	13.628
Loonbelasting	1.362	38
Vennootschapsbelasting	697	1.526
	12.353	15.192

7.10.27 Overige schulden

	31-12-2017	31-12-2016
Aangegane verplichtingen VvE's	2.356	1.350
Te betalen uitplaatsingskosten aan bewoners	1.783	3.046
Diverse schulden	1.927	1.741
	6.066	6.137

7.10.28 Overlopende passiva

	31-12-2017	31-12-2016
Nog te betalen rente	32.545	34.598
Schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners	4.272	4.139
Vooruit ontvangen huren	5.893	6.538
Servicekosten	2.191	1.474
Personeelskosten	1.416	1.316
Te betalen pensioenpremies	1.150	661
Nog te betalen projectkosten	2.252	3.830
Te betalen DIGH leningen	0	4.216
Diversen	2.537	3.882
	52.256	60.654

Alle overlopende passiva hebben een looptijd van korter dan een jaar.

Het rentepercentage over de post 'schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners' bedraagt 1,723%. Omtrent aflossingen en zekerheden zijn geen afspraken gemaakt.

7.10.29 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Huurverplichtingen

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 10,8 miljoen. € 9,6 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 4,9 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft. De huurverplichtingen lopen van 1 tot 12 jaar.

Operationele leases

Ultimo 2017 bedraagt de totale leaseverplichting € 0,6 miljoen (2016: € 1,0 miljoen). € 0,4 miljoen heeft een looptijd van minder dan een jaar en € 0,2 miljoen een looptijd van 2 tot 5 jaar.

Investeringsverplichtingen

Per 31 december 2017 zijn verplichtingen aangegaan ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 202,0 miljoen (2016: € 106,0 miljoen). Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

Onderhoudsverplichtingen

Ultimo boekjaar is de Alliantie onderhoudsverplichtingen aangegaan voor een totaal bedrag van € 24,2 miljoen (2016: € 35,8 miljoen), waarvan de uitvoering nog ter hand moet worden genomen. Dit zal binnen één jaar plaatsvinden.

Erfpachtverplichtingen

Ten aanzien van onroerende zaken zijn er erfpachtverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 31,8 miljoen (2016: € 27,5 miljoen) tot het jaar 2058. € 28,2 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 16,1 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft.

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 dat jaarlijks verhoogd zal worden. Het maximale budget per medewerker bij een deeltijdpercentage van 100% bedraagt € 4.500. Besteding dient plaats te vinden betreffende opleidingen die niet functiegebonden zijn. Een budget dat niet is besteed vervalt bij uitdiensttreding van de medewerker. Het totaal budget voor alle medewerkers bedraagt € 1,8 miljoen eind 2017. Gezien de verwachte beperkte uitstroom van middelen en het feit dat dit moeilijk is in te schatten is deze post niet gewaardeerd in de balans.

Bankgaranties

De Alliantie heeft per 31 december 2017 een aantal bankgaranties verstrekt voor een bedrag met een saldo van € 0,3 miljoen (2016: € 0,5 miljoen). Daarnaast zijn er een aantal bankgaranties verstrekt aan de Alliantie met een saldo per 31 december 2017 van € 7,0 miljoen (2016: € 14,7 miljoen).

Concerngaranties

De Alliantie heeft per 31 december 2017 een concerngarantie ontvangen van AM B.V. en Heijmans N.V ten bedrage van € 9,2 miljoen (2016: € 18,3 miljoen) betreffende de afname van gronden te Zeewolde. De concerngarantie vervalt uiterlijk 31 december 2019.

Heffing Saneringsfonds

De Alliantie zal de komende vijf jaren naar verwachting in totaal € 18,7 miljoen (2016: € 17,9 miljoen) moeten afdragen aan door de Autoriteit woningcorporaties opgelegde saneringsheffingen, gebaseerd op 1% van de jaarhuur van woongelegenheden. De heffing wordt jaarlijks bepaald door de Minister en kan maximaal 5% van de gerealiseerde huuropbrengst woongelegenheden bedragen. De middelen worden ingezet om noodlijdende corporaties financieel er weer bovenop te helpen.

WSW Obligo

Uit hoofde van het borgingsstelsel heeft de Alliantie een obligo verplichting jegens het WSW van 3,85% van de restschuld van de door Stichting de Alliantie opgenomen, door het WSW geborgde leningen. Ultimo 2017 bedraagt dit obligo € 81,3 miljoen (2016: € 77,1 miljoen). Indien het WSW dit obligo zou opeisen dient Stichting de Alliantie het bedrag binnen 30 dagen aan het WSW over te maken. Stichting de Alliantie verwacht indien noodzakelijk aan deze verplichting te kunnen voldoen door het nog niet benutte deel van het bestaande financieringskrediet aan te spreken.

Grondposities

Stichting de Alliantie heeft nog een nabetalingsverplichting van 1/3 deel tegen € 9,08/m² (prijsspeil cpi 1995=100) uit hoofde van de aankoop van 40 ha. grond in Zeewolde indien voor 1 maart 2025 onherroepelijke, niet voor bezwaar, beroep of schorsing vatbare bestemmingsplanwijziging heeft plaatsgevonden voor woningbouw en/of bedrijventerrein. Van de ingenomen grondposities is een deel van het economische risico contractueel overgedragen aan derden. In paragraaf 7.10.4 worden de grondposities nader toegelicht.

Aansprakelijkheid

De Alliantie draagt hoofdelijk aansprakelijkheid voor samenwerkingsverbanden zonder specifieke rechtspersoonlijkheid en in de vorm van vennootschappen onder firma. De risico's hiervan zijn afgedekt doordat de Alliantie via een separate besloten vennootschap deelneemt in een samenwerkingsverband dat een aansprakelijkheid met zich mee brengt.

Claims

Tegen de toegelaten instelling zijn diverse claims ingediend die door haar worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen materiële invloed van betekenis zal hebben op de geconsolideerde financiële positie van de Alliantie.

Met de gemeente Amsterdam is het convenant "Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen 2011 tot en met 2020" afgesloten. In dit convenant zijn onder andere nadere eisen gesteld aan de kwaliteit van woningen bij verkoop in Amsterdam. Deze kwaliteitseisen gaan in op:

- Asbesthoudende materialen
- Elektriciteitsvoorziening
- Gasvoorziening
- Fundering
- Loden waterleidingen
- Bescherming tegen muizen en ratten
- Sterkte bij brand

Als gevolg van deze kwaliteitseisen zijn er hogere kosten bij de verkoop van woningen in Amsterdam dan in de andere regio's waar de Alliantie actief is. Waar bekend is dat het kwaliteitsniveau niet voldoet is een afslag toegepast op de marktwaarde verhuurde staat.

7.10.30 Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Alliantie en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Met de meeste van de verbindingen heeft 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.

7.11 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

7.11.1 Huuropbrengsten

Huren betreft aan huurders in rekening gebrachte bruto huren onder aftrek van huurderwing wegens leegstand en oninbaarheid.

De samenstelling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2017	2016
Bruto huren	384.831	377.680
Af: huurderwing wegens leegstand	-4.798	-4.486
Af: huurderwing wegens oninbaarheid	-22	-1.549
	380.011	371.645

De geografische onderverdeling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2017	%	2016	%
Regio Almere	48.643	13%	47.067	13%
Regio Amersfoort	107.170	28%	104.724	28%
Regio Amsterdam	136.742	36%	133.346	36%
Regio Gooi- en Vechtsreek	87.456	23%	86.508	23%
Totaal netto huuropbrengsten	380.011	100%	371.645	100%

De netto huur is ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd als gevolg van een verhoging van de huren wegens de algemene huurverhoging gemiddeld 0,6% (2016: 1,4%).

De gemiddelde huurprijs als percentage van de maximaal redelijke huursom bedraagt per 31 december 2017: 70,7% (2016: 72,1%).

7.11.2 Opbrengsten en lasten servicecontracten

Dit betreffen bijdragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte service kosten.

7.11.3 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Dit betreft de toegerekende organisatiekosten op de verhuur en beheeractiviteiten.

7.11.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2017	2016
Planmatig onderhoud	37.395	56.934
Contractonderhoud	10.230	8.865
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	11.409	10.550
totaal planmatig onderhoud	59.034	76.349
Mutatie-onderhoud	18.766	14.904
Reparatie- / klachtenonderhoud	18.945	17.952
Kosten eigen dienst	-1.756	-1.917
totaal niet-planmatig onderhoud	35.955	30.939
Toegerekende organisatiekosten	20.490	23.887
Toegerekende opbrengsten	-846	-588
totaal toegerekende lasten en baten	19.644	23.299
	114.633	130.587

De daling in het planmatig onderhoud wordt veroorzaakt door het uitvoeren van meer investeringsprojecten dan planmatig onderhoud projecten. De stijging van het mutatie-onderhoud wordt veroorzaakt door een temporisering van de verkopen bestaand bezit. Hierdoor stijgt het aantal mutaties voor doorverhuur.

7.11.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2017	2016
Verhuurdersheffing	45.144	38.283
Heffing Aw	339	329
Belastingen	16.579	17.592
Verzekeringen	1.614	1.579
Erfpacht	1.145	1.504
VvE bestuurskosten	1.137	1.397
Overige exploitatie lasten	-276	-540
	65.682	60.144

7.11.6 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	2017	2016
Bruto verkoopopbrengst reguliere verkopen	67.839	151.649
Boekwaarde verkopen	-43.777	-106.128
	24.062	45.521
Verkoopkosten	-4.197	-9.890
Toegerekende apparaatskosten	-2.084	-2.485
	-6.281	-12.375
	17.781	33.146

In 2017 zijn 239 woningen (2016: 798) verkocht als reguliere verkopen.

7.11.7 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2017	2016
Waardeveranderingen van verhuureenheden in ontwikkeling	-34.222	-54.382
Waardeveranderingen grondposities	-910	-1.928
Waardeveranderingen ontwikkellocaties	-2.623	-3.905
Uitplaatsingskosten	-1.654	-1.756
Waardeverandering materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	0	-2.329
	-39.409	-64.300
Per saldo toegerekende apparaatskosten minus dekkingen	-9.859	-6.722
	-49.268	-71.022

7.11.8 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de vastgoedobjecten in exploitatie (exclusief het effect van onrendabele investeringen) die gewaardeerd zijn op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Dit betreft het saldo van de herwaarderingen, terugnamen van waardeverminderingen en waardeverminderingen. Voor een uitsplitsing van deze post wordt verwezen naar paragraaf 7.10.2.

	2017	2016
DAEB vastgoed in exploitatie	845.398	502.177
niet-DAEB vastgoed in exploitatie	256.567	108.669
	1.101.965	610.846

Gemiddelde waardeverandering per regio:

	2017	2016
Regio Almere	12%	4%
Regio Amersfoort	13%	6%
Regio Amsterdam	22%	19%
Regio Gooi en Vechtstreek	6%	3%
Totaal	15%	10%

De waardestijging wordt voornamelijk verklaard door een stijging van leegwaarde. Voor een nadere toelichting zie paragraaf 7.10.2.

7.11.9 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

	2017	2016
Waardeverandering vastgoed verkocht onder voorwaarden	24.176	8.547
Mutatie terugkoopverplichting verkopen onder voorwaarden	-18.554	-6.681
	5.622	1.866

7.11.10 Netto resultaat overige activiteiten

Dit betreft de opbrengsten en kosten van de niet-primaire activiteiten van de toegelaten instelling. Onder niet-primaire activiteiten wordt verstaan: activiteiten die niet gerelateerd zijn het exploiteren, het ontwikkelen of het verkopen van vastgoed. Hieronder zijn bijvoorbeeld verantwoord: het beheer van VvE's voor derden en de kosten en opbrengsten van overige dienstverlening.

7.11.11 Overige organisatiekosten

De overige organisatiekosten die niet zijn te classificeren op basis van de overige categorieën in de functionele indeling worden verantwoord in de subcategorie 'overige organisatiekosten'. Hieronder zijn onder andere verantwoord: de personeelskosten van de afdeling treasury, personeel en organisatie en bestuur en governance.

7.11.12 Waardeveranderingen van financiële vaste activa

	2017	2016
Ongerealiseerde waardeverandering derivaten	8.438	-11.413
Overige waardeveranderingen	0	-448
	8.438	-11.861

De toelichting op de bate in 2017 van € 8,4 miljoen (2016: 11,4 miljoen last) op de ongerealiseerde waardeverandering derivaten is opgenomen onder paragraaf 7.10.21.

7.11.13 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2017	2016
Geactiveerde rente vastgoedbeleggingen	4.553	5.833
Rentebaten uit vorderingen	1.182	1.534
	5.735	7.367

7.11.14 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2017	2016
<i>Rente langlopende schulden</i>		
Rente op leningen overheid/kredietinstellingen	-71.794	-76.651
Rente op overige langlopende schulden	-1.695	-1.017
Rente op waarborgsommen	-8	-43
<i>Rente kortlopende schulden</i>		
Rente en kosten op kredietinstellingen	-843	-555
	-74.340	-78.266

7.11.15 Belastingen

	2017	2016
Acute belastingen boekjaar	179	-2.101
Acute belastingen voorgaand jaren	381	1.517
Mutatie latente belastingen	-54.335	7.893
	-53.775	7.309

De acute belastingen boekjaar is als volgt bepaald:

	2017	
Resultaat voor belastingen volgens geconsolideerde winst- en verliesrekening		1.181.775
Tijdelijke waarderingsverschillen:		
- Deelnemingsvrijstelling		
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen	-1.073.233	
- Terugname fiscale afwaardering	115.242	
- Afschrijvingen	-13.105	
- Verkoop onroerende zaken	-3.169	
- Onderhoudslasten	-4.707	
- Fiscaal lagere projectresultaten	-1.709	
- Financiële baten en lasten	-10.945	
		-991.626
Saldo fiscale winstberekening		190.149
Overige correcties:		
Bij: niet aftrekbaar deel gemengde kosten	205	
Af: dotatie herinvesteringsreserve	-15.233	
		-15.028
Belastbare winst		175.121
Af: verliesverrekening		-174.324
Belastbaar bedrag		797

De hierover te betalen belastingen bedraagt € 179.000, dit heeft volledig betrekking op deelnemingen welke niet zijn opgenomen in de fiscale eenheid van Stichting de Alliantie.

Het gemiddelde wettelijke tarief bedraagt 25%. De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen. Dit betreft onder meer verschillen in de verwerking van resultaten uit projectontwikkeling, afschrijvingen op het vastgoed en de verliesverrekening.

Lonen en salarissen

	2017	2016
Lonen en salarissen	30.683	31.533
Inhuurkosten	9.521	7.529
Sociale lasten	4.801	5.060
Pensioenlasten	5.113	5.182
Overige personeelskosten	3.176	3.102
	53.294	52.406

Ultimo 2017 had de groep 636 (2016: 637) werknemers in dienst, waarvan 571 (2016: 604) werknemers in dienst van de Alliantie. De overige 65 (2016: 33) werknemers zijn in dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn in het buitenland werkzaam (2016: geen). Het gemiddelde aantal werknemers in 2017 bedraagt 636.

Het aantal fulltime equivalenten van de groep per ultimo 2017 bedraagt 578 (2016: 584).

Afschrijvingen van (on-)roerende zaken ten dienste van de activa

De afschrijvingskosten bedragen in 2017 € 5,7 miljoen (2016: € 6,1 miljoen).

Accountantshonoraria

	2017	2016
Controle van de jaarrekening	275	237
Andere controlewerkzaamheden	9	6
Fiscale advisering	213	0
Andere niet-controlediensten	30	101
	527	344

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Alliantie en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

Opgegeven worden de lasten ten aanzien van het boekjaar waarop de (controle-) werkzaamheden betrekking hebben ('toegerekend aan het boekjaar'). Deze methode houdt in dat de lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Indien een deel van de (controle-) werkzaamheden wordt verricht na het boekjaareinde (in het volgende boekjaar) zal daarvoor derhalve een voorziening of overlopende post worden gevormd (toerekening).

7.12 Overige informatie

7.12.1 WNT-verantwoording 2017 Stichting de Alliantie

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op stichting de Alliantie van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor woningcorporaties, klasse H.

Het bezoldigingsmaximum in 2017 voor stichting de Alliantie is € 181.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

Bezoldiging topfunctionarissen

Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. R.C. Haans	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. J. Koolstra	Dhr. J.W. van Barneveld*	Dhr. J.W. van Barneveld*
Functiegegevens	Bestuurder	Statutair Directeur	Directeur	Directeur	Bestuurder de Alliantie Ontwikkeling
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/8 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 30/6	1/7 - 31/12
Deeltijdfactor (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee	ja
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja
Bezoldiging					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.011	66.271	158.123	78.685	79.258
Beloningen betaalbaar op termijn	24.419	9.145	22.131	10.930	10.930
Subtotaal	230.430	75.416	180.254	89.615	90.188
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000	75.871	181.000	89.756	n.v.t.
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0
Totale bezoldiging	230.430	75.416	180.254	89.615	90.188
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	valt onder de overgangs-regeling				
Gegevens 2016					
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Deeltijdfactor 2016 (in fte)	1,0		1,0	1,0	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.348		165.556	155.851	
Beloningen betaalbaar op termijn	24.088		24.794	21.534	
Totale bezoldiging 2016	230.436		190.350	177.385	

<i>bedragen x € 1</i>	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Dhr. E.G.A. Rats	Dhr. R. Röttscheid
Functiegegevens	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	20/3 - 31/12	1/5 - 15/6
Deeltijdfactor (in fte)	1,0	1,0	0,67
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	nee
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	140.579	116.955	14.616
Beloningen betaalbaar op termijn	21.264	16.649	0
Subtotaal	161.843	133.604	14.616
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	181.000	142.321	15.207
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
Totale bezoldiging	161.843	133.604	14.616
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan			
Gegevens 2016			
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12		zie volgende tabel
Deeltijdfactor 2016 (in fte)	1,0		tabel
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	140.792		
Beloningen betaalbaar op termijn	20.946		
Totale bezoldiging 2016	161.738		

*) In verband met de verdere implementatie van de woningwet bij de Alliantie en de gewenste scheiding tussen de stichting en het ontwikkelbedrijf is de heer van Barneveld in de loop van het jaar de functie van bestuurder van de Alliantie Ontwikkeling bv gaan bekleden. Salariscomponenten zoals vakantiegeld, die zijn betaald in het eerste halfjaar, zijn verdeeld over het hele jaar.

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2017 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12.

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. R. Rötscheid		Dhr. G.J.A.M. van der Vossen	
Functiegegevens	Directeur		Directeur	
Kalenderjaar	2017	2016	2017	2016
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	1-1 / 30-4	1-5 / 31-12	1-1 / 24-4	3-8 / 31-12
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum				
Maximum uurtarief dat geldt voor het kalenderjaar	176	175	176	175
Individueel toepasselijk maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	254.000		200.000	
Bezoldiging				
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	Ja	Ja	Ja
Bezoldiging in de betreffende periode	48.088	123.399	43.690	80.682
Totale bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	171.487		124.372	
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.		N.v.t.	
Totale bezoldiging, exclusief BTW	171.487		124.372	
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Dhr. F.A.H. van der Heijden	Dhr. B. Bleker	Mw. C.W.M. de Andrade-de Wit	Dhr J.J. Démoed	Mw. N.D.E. Maarsen	Mevr. A.H.J.M.F. Kierkels
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 28/2	1/1 - 15/5	1/4 - 31/12
Bezoldiging							
Bezoldiging	22.500	15.000	15.000	15.000	2.500	5.625	11.250
Individueel toepasselijk bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	18.100	18.100	2.926	6.695	13.637
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	22.500	15.000	15.000	15.000	2.500	5.625	11.250
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2016							
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	
Totale bezoldiging 2016	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	

8 Enkelvoudige jaarrekening

8.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2017

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2017	31 december 2016
Vaste activa			
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie		32.794	35.204
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie		6.975.143	6.484.018
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie		1.367.734	889.574
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		206.096	197.144
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		167.097	204.013
		8.716.070	7.774.749
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	8.4.1	260.289	71.682
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.4.2	159.700	60.700
Latente belastingvordering		21.744	69.972
Te vorderen BWS-subsidies		0	0
Overige financiële vaste activa		17.030	19.603
		458.763	221.957
Som der vaste activa		9.207.627	8.031.910
Vlottende activa			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop		6.012	4.024
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop		35.970	30.216
Onderhoudsmaterialen		162	478
		42.144	34.718
<i>Onderhanden projecten</i>		7.554	22.253
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren		1.971	1.599
Overheid		16.293	7.546
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.4.3	1.107	873
Overige vorderingen		5.145	4.933
Overlopende activa		2.459	4.658
		26.975	19.609
<i>Liquide middelen</i>		69.320	75.155
Som der vlottende activa		145.993	151.735
TOTAAL ACTIVA		9.353.620	8.183.645

	Ref.	31 december 2017	31 december 2016
Eigen Vermogen	8.4.4		
Wettelijke reserve deelnemingen		80.376	19.866
Herwaarderingsreserve		4.535.642	3.602.228
Overige reserves		2.242.189	2.108.324
		6.858.207	5.730.418
Voorzieningen			
Onrendabele investeringen en herstructureringen		50.068	41.801
Latente belastingverplichtingen		3.023	0
Overige voorzieningen		0	160
		53.091	41.961
Langlopende schulden			
Leningen overheid		4.790	4.814
Leningen kredietinstellingen		1.907.174	1.897.188
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten		44.385	52.823
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		201.505	198.318
Waarborgsommen		2.745	3.195
Overige schulden		28.551	28.139
		2.189.150	2.184.477
Kortlopende schulden			
Schulden aan overheid		1.050	999
Schulden aan kredietinstellingen		169.750	132.474
Schulden aan leveranciers		9.148	11.065
Schulden aan groepsmaatschappijen	8.4.5	4.714	446
Belastingen en premies sociale verzekeringen		10.019	13.152
Onderhanden projecten		7.680	9.079
Overige schulden		4.141	4.396
Overlopende passiva		46.670	55.178
		253.172	226.789
TOTAAL PASSIVA		9.353.620	8.183.645

8.2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2017

(x € 1.000)

	2017	2016
Huuropbrengsten	364.060	366.916
Opbrengsten servicecontracten	13.593	14.288
Lasten servicecontracten	-14.626	-13.994
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-27.321	-23.907
Lasten onderhoudsactiviteiten	-111.895	-129.213
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-64.746	-59.781
Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	159.065	154.309
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	15.970	26.024
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-14.186	-21.964
Toegerekende organisatiekosten	-494	-773
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	1.290	3.287
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	57.985	141.381
Toegerekende organisatiekosten	-2.084	-2.485
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-39.122	-105.892
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	16.779	33.004
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-50.280	-70.379
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.055.066	591.124
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	5.765	1.866
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.010.551	522.611
Opbrengst overige activiteiten	4.077	2.454
Kosten overige activiteiten	-4.030	-2.312
Netto resultaat overige activiteiten	47	142
Overige organisatiekosten	-5.248	-8.927
Leefbaarheid	-1.997	-5.009
Waardeveranderingen van financiële vaste activa	8.438	-11.413
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren	0	0
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	8.926	13.898
Rentelasten en soortgelijke kosten	-73.650	-77.562
Saldo financiële baten en lasten	-56.286	-75.077
RESULTAAT VOOR BELASTINGEN	1.124.201	624.340
Belastingen	-49.946	9.476
Resultaat deelnemingen	53.534	15.586
RESULTAAT NA BELASTINGEN	1.127.789	649.402

8.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

(x € 1.000)

8.3.1 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.

De posten in de enkelvoudige winst-en-verliesrekening wijken niet substantieel af van de geconsolideerde jaarrekening, hiervoor wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

8.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2017 en winst-en-verliesrekening over 2017

(x € 1.000)

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

8.4.1 Deelnemingen

De post deelnemingen betreft verbindingen van 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.	31-12-2017	31-12-2016
Verbindingen met overheersende zeggenschap	O	260.090	71.483
Participaties	P	199	199
		260.289	71.682

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt:

	ref.	stand per 31-12-2016	resultaat boekjaar	overige mutaties	stand per 31-12-2017
De Alliantie Deelnemingen B.V.	O	30.383	16.871	0	47.254
Stichting Woonzorg BEL	O	9.162	-9.162	0	0
Stichting Yburg PWV	O	31.938	879	0	32.817
De Alliantie Woonfonds B.V.	O	0	44.946	135.073	180.019
N.V. De Observant, Amersfoort	P	0	0	0	0
Woningnet N.V.	P	193	0	0	193
Stichting de Glazen Lift	P	0	0	0	0
Stadsherstel Amsterdam N.V.	P	6	0	0	6
		71.682	53.534	135.073	260.289

Na goedkeuring van de Aw en het WSW van het splitsingsplan is eind 2017 de Alliantie Woonfonds BV opgericht en heeft er een afsplitsing van het bezit plaats gevonden. In het volgende tabel is aangegeven welke eenheden zijn ondergebracht in de Alliantie Woonfonds BV per 31 december 2017.

Type bezit	Aantal
Zelfstandige huurwoning	953
Parkeervoorzieningen	586
Bedrijfsmatig onroerend goed	11
Totaal	1.550

De financiering heeft plaats gevonden door inbreng van € 135,1 miljoen aan eigen vermogen en voor € 99,0 miljoen aan verstrekte lening van de Alliantie aan de Alliantie Woonfonds BV.

Stichting Woonzorg BEL is in 2017 omgezet naar de Alliantie Woonzorg BV en is 100% dochter van de Alliantie Deelnemingen BV. De juridische omzetting van Stichting Woonzorg BEL heeft per saldo geen impact op het enkelvoudige resultaat van Stichting de Alliantie. De opheffing van de stichting is als negatieve resultaat deelnemingen verantwoord in de winst-en-verliesrekening voor de nettovermogenswaarde per 1 januari 2017 van € 9,2 miljoen. De oprichting van de BV is verwerkt als positief resultaat uit hoofde van badwill ter grootte van € 9,2 miljoen binnen de Alliantie Deelnemingen B.V. dat is ontstaan omdat de Alliantie Deelnemingen de aandelen in Alliantie Woonzorg B.V. tegen € 1 heeft verkregen.

De Alliantie kan invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van de in het bovenstaande overzicht van deelnemingen opgenomen stichtingen.

8.4.2 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Onder de post 'vorderingen op groepsmaatschappijen' is een kredietfaciliteit opgenomen met de Alliantie Deelnemingen B.V. ter grootte van maximaal € 60,7 miljoen en een lening aan de Alliantie Woonfonds BV met een hoofdsom van € 99,0 miljoen.

Het verloop van deze post is als volgt:

	2017	2016
Stand per 1 januari	60.700	60.805
Mutaties:		
Overige mutaties	99.000	-105
Totaal mutaties	99.000	-105
Stand per 31 december	159.700	60.700

Met betrekking tot de kredietfaciliteit van de Alliantie Deelnemingen BV zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- ❖ Over de vordering wordt rente berekend op basis van de 3-maands Euribor verhoogd met een opslag van 2,5%;
- ❖ De kredietfaciliteit wordt aangegaan voor een periode van 3 jaar met een optie tot jaarlijkse verlenging;
- ❖ Vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing is te allen tijde toegestaan.

Met betrekking tot de lening van de Alliantie Woonfonds BV zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- ❖ Over de vordering wordt een rente berekend van 2,3% op jaarbasis;
- ❖ Aflossing geschiedt na 4 jaar voor een derde deel (€ 33,0 miljoen) en daarna jaarlijks een bedrag van € 6,6 miljoen. De totale looptijd bedraagt 14 jaar;
- ❖ Op eerste verzoek van de Alliantie zal de Alliantie Woonfonds BV onderpand verstrekken ter zekerheid van nakoming van haar verplichtingen.

VLOTTENDE ACTIVA

8.4.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

8.4.4 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen, herwaarderingsreserve en de overige reserves. Het verloop is als volgt:

	wettelijke reserve deelnemingen	herwaar- derings- reserve	overige reserves	totaal
Stand per 31 december 2016	19.866	3.602.228	2.108.324	5.730.418
Mutaties:				
Mutatie reserve	60.510	933.414	-993.924	0
Resultaat boekjaar	0	0	1.127.789	1.127.789
Totaal mutaties	60.510	933.414	133.865	1.127.789
Stand per 31 december 2017	80.376	4.535.642	2.242.189	6.858.207

Volgens de statuten van de Alliantie dient het gehele vermogen binnen de kaders van de Woningwet te worden besteed.

De wettelijke reserve deelnemingen betreft het niet vrij-uitkeerbare deel van de overige reserves bij de deelnemingen.

8.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen

Schulden aan groepsmaatschappijen betreffen handelsschulden met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

8.4.6 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

de Alliantie Deelnemingen B.V., de Alliantie Woonfonds B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V., de Alliantie VVE Diensten B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V., de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V. en de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam 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., de Alliantie Ontwikkeling B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V. en de Alliantie VVE Diensten 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.

8.5 Overige informatie

8.5.1 Werknemers

Ultimo 2017 had de Alliantie 571 (2016: 604) werknemers in dienst. Het aantal fulltime equivalenten per ultimo 2017 bedraagt 519 (2016: 553). Het gemiddelde aantal werknemers in 2017 bedraagt 588.

8.5.2 Voorstel resultaatbestemming

Voorstel resultaatbestemming is om het positieve resultaat ter grootte van € 1,1 miljard ten gunste van de overige reserves van de Stichting de Alliantie te brengen.

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de vaststelling van de Raad van Commissarissen reeds in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over 2017 verwerkt.

8.5.3 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 na balansdatum.

Hilversum, 23 april 2018

Stichting de Alliantie,
Origineel getekend door:

Dhr. R.C. Haans,
Voorzitter statutaire directie

Mw. M.G.W. Hoezen,
Statutair directeur financiën en
bedrijfsvoering

Dhr. P.A.H. van Lieshout,
Voorzitter Raad van Commissarissen

Dhr. A.C. de Jong,
Commissaris

Mw. A.H.J.M.F. Kierkels
Commissaris

Mw. C.W.M. de Andrade - de Wit,
Commissaris

Dhr. B. Bleker,
Commissaris

Dhr. P. Rutte,
Commissaris

9 Overige gegevens

9.1 Statutaire resultaatbestemming

In de statuten welke op 30 december 2016 voor het laatst zijn gewijzigd, zijn omtrent de resultaatbestemming geen specifieke regels opgesteld. Stichting de Alliantie heeft haar middelen in 2017 uitsluitend besteed in het belang van de volkshuisvesting.

9.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van commissarissen van Stichting De Alliantie

Verklaring over de jaarrekening 2017

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Stichting De Alliantie een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de toegelaten instelling en de groep op 31 december 2017 en van het resultaat over 2017 in overeenstemming met artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, Richtlijn 645 'Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 645) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening 2017 van Stichting De Alliantie te Hilversum ('de toegelaten instelling') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Stichting De Alliantie en haar dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2017;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2017; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de WNT en RJ 645.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting en de Regeling Controleprotocol WNT 2017 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

3H5AXEWNPRZR-1234919734-29

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Thomas R. Malthusstraat 5, 1066 JR Amsterdam, Postbus 90351, 1006 BJ Amsterdam
T: 088 792 00 20, F: 088 792 96 40, www.pwc.nl

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414408), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226366), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting De Alliantie zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie

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

1. Woord vooraf
2. De Alliantie in beeld
3. Hart voor wonen
4. Maatschappelijke prestaties
5. Bedrijfsvoering
6. Governance
9. Overige gegevens.

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

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 35 en 36 van de Woningwet en RJ 645 is vereist.

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

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

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de hoofdstukken 1 tot en met 6 en hoofdstuk 9 in overeenstemming met artikel 35 en 36 van de Woningwet en RJ 645.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, RJ 645 en de bepalingen van en krachtens de WNT; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

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

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

Amsterdam, 24 april 2018
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door P. Jongerius RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2017 van Stichting De Alliantie

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting, de Regeling Controleprotocol WNT 2017, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is.

Onze controle bestond onder andere uit:

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



Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de toegelaten instelling opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

9.3 Segmentatie van de balans naar DAEB en niet-DAEB activiteiten per 1 januari 2018

DAEB	1-1-2018
Vaste activa	
<i>Materiële vaste activa</i>	
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	32.794
<i>Vastgoedbeleggingen</i>	
DAEB vastgoed in exploitatie	6.975.143
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	135.649
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	114.274
	7.225.066
<i>Financiële vaste activa</i>	
Latente belastingvordering	18.926
Overige financiële vaste activa	17.030
Netto vermogenswaarde niet-DAEB	1.245.527
Interne lening aan niet-DAEB	640.619
	1.922.102
Som der vaste activa	9.179.962
Vlottende activa	
<i>Voorraden</i>	
Onderhoudsmaterialen	141
	141
<i>Vorderingen</i>	
Huurdebiteuren	1.716
Overheid	16.293
Overige vorderingen	4.478
Overlopende activa	2.140
	24.627
<i>Liquide middelen</i>	50.262
Som der vlottende activa	75.030
TOTAAL ACTIVA	9.254.992

DAEB	1-1-2018
Eigen Vermogen	
Wettelijke reserve deelnemingen	781.905
Herwaarderingsreserve	3.834.113
Overige reserves	2.242.189
	6.858.207
Voorzieningen	
Onrendabele investeringen en herstructureringen	48.935
Latente belastingverplichtingen	2.631
Overige voorzieningen	0
	51.566
Langlopende schulden	
Leningen overheid	4.790
Leningen kredietinstellingen	1.907.174
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten	44.385
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	131.748
Waarborgsommen	2.389
Overige schulden	6.269
	2.096.755
Kortlopende schulden	
Schulden aan overheid	1.050
Schulden aan kredietinstellingen	169.750
Schulden aan leveranciers	7.963
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.721
Overige schulden	3.604
Overlopende passiva	45.521
Schuld aan de niet-DAEB tak	11.855
	248.464
TOTAAL PASSIVA	9.254.992

NIET-DAEB	1-1-2018
Vaste activa	
<i>Vastgoedbeleggingen</i>	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.367.734
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	70.447
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	52.823
	1.491.004
<i>Financiële vaste activa</i>	
Deelnemingen	80.270
Vorderingen op groepsmaatschappijen	60.700
Latente belastingvordering	2.818
Netto vermogenswaarde niet-DAEB (in verbindingen)	180.019
Interne lening	99.000
	422.807
Som der vaste activa	1.913.811
Vlottende activa	
<i>Vorraden</i>	
Vastgoed bestemd voor de verkoop	6.012
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	35.970
Onderhoudsmaterialen	21
en verdeelsleutel	42.003
<i>Onderhanden projecten</i>	7.554
<i>Vorderingen</i>	
Huurdebiteuren	255
Vorderingen op groepsmaatschappijen	1.107
Overige vorderingen	667
Overlopende activa	319
Vordering op de DAEB tak	11.855
	14.203
<i>Liquide middelen</i>	19.058
Som der vlottende activa	82.818
TOTAAL ACTIVA	1.996.629

NIET-DAEB	1-1-2018
Eigen Vermogen	
Wettelijke reserve deelnemingen	80.376
Herwaarderingsreserve	701.529
Overige reserves	463.622
	1.245.527
Vorzieningen	
Onrendabele investeringen en herstructurerings	1.133
Latente belastingverplichtingen	392
	1.525
Langlopende schulden	
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken	
verkocht onder voorwaarden	69.757
Waarborgsommen	356
Overige schulden	22.282
Interne lening	640.619
en verdeelsleutel	733.014
orst 100% niet-DAEB, restant op DAEB	
Kortlopende schulden	
Schulden aan leveranciers	1.185
Schulden aan groepsmaatschappijen	4.714
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.298
Onderhanden projecten	7.680
Overige schulden	537
Overlopende passiva	1.149
orst 100% niet-DAEB, restant op DAEB	16.563
en verdeelsleutel/direct	
TOTAAL PASSIVA	1.996.629