

# **Jaarverslag 2018**

**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](mailto:info@de-alliantie.nl)  
Internet: [www.de-alliantie.nl](http://www.de-alliantie.nl)

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

# Inhoud

<b>Inhoud</b> .....	<b>3</b>
<b>Bestuursverslag</b>	
<b>1. Woord vooraf</b> .....	<b>5</b>
<b>2. De Alliantie in beeld</b> .....	<b>8</b>
<b>3. Hart voor wonen</b> .....	<b>11</b>
<b>4. Maatschappelijke prestaties</b> .....	<b>19</b>
4.1 Woningen beschikbaar hebben en houden .....	19
4.2 Betaalbaar wonen .....	28
4.3 Goede kwaliteit en urgentie voor duurzaamheid .....	35
4.4 In een fijne buurt .....	40
4.5 De klant centraal .....	46
4.6 Samen met belanghebbenden .....	50
<b>5. Randvoorwaarden voor optimale resultaten</b> .....	<b>53</b>
5.1 Corporate governance .....	53
5.2 Risicomanagement, integriteit en compliance.....	54
5.3 Privacywetgeving.....	58
5.4 Personeel en organisatie.....	59
<b>6. Verslag raad van commissarissen</b> .....	<b>64</b>
6.1 Over besturen en toezicht houden.....	64
6.2 Toezichthoudende rol .....	66
6.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie .....	69
6.4 Advies- en klankbordrol.....	71
6.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders.....	71
6.6 Samenstelling en functioneren van de raad .....	72
6.7 Korte vooruitblik.....	79
6.8 Tot slot .....	79
<b>7. Financiën</b> .....	<b>81</b>
7.1. Financiële continuïteit.....	81
7.2. Resultaten 2018 .....	86
7.3. Vastgoedwaardering .....	88
7.4. Treasury .....	91
7.5. Fiscale positie .....	93
7.6. Vooruitzichten.....	94
7.7. Verbindingen .....	97
<b>Jaarrekening</b>	
<b>8 Geconsolideerde jaarrekening</b> .....	<b>100</b>
8.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2018.....	101
8.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018 .....	103
8.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2018 .....	104

8.4	Algemene toelichting.....	106
8.5	Grondslagen voor waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling .....	107
8.6	Financiële instrumenten en risicobeheersing .....	138
8.7	Toelichting op de geconsolideerde balans .....	143
8.8	Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening .....	173
<b>9</b>	<b>Enkelvoudige jaarrekening .....</b>	<b>183</b>
9.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2018 .....	184
9.2	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018 .....	186
9.3	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.....	187
9.4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2018 en winst-en-verliesrekening over 2018.....	190
9.5	Enkelvoudige gescheiden balans per 31 december 2018 .....	195
9.6	Enkelvoudige gescheiden winst-en-verliesrekening over 2018 .....	197
9.7	Enkelvoudig gescheiden kasstroomoverzicht over 2018 .....	198
<b>10</b>	<b>Overige gegevens .....</b>	<b>201</b>
10.1	Statutaire resultaatbestemming.....	201
10.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	202

# 1. Woord vooraf

## 2018 jaar van goede prestaties en mooie ontwikkelingen, maar ook toenemende druk op woningmarkt en bewoners

De Alliantie wil mensen een thuis bieden, een plek die bijdraagt aan een goede kwaliteit van wonen en leven. Nu én in de toekomst. Daarom werken we aan een gevarieerd aanbod van betaalbare, goede huizen in fijne buurten. Op een duurzame manier, zonder de aarde en haar natuurlijke bronnen uit te putten.

In 2018 hebben we mooie resultaten behaald. Hier zijn we trots op. Mensen met een (tijdelijk) bescheiden inkomen vormen onze belangrijkste doelgroep. Daarnaast zijn we er ook voor mensen die tussen wal en schip raken, zoals een kleine maar snelgroeïende groep kwetsbaren. In ons werkgebied met woningschaarste en hoge woningprijzen komen ook de middeninkomens in de knel. Ook voor hen willen we er zijn. Dit vraagt om creatieve samenwerkingsvormen met diverse partners.

### Woningaanbod

In 2018 is het aanbod van de Alliantie gegroeid met per saldo 484 woningen. We bouwen jaarlijks nieuwe woningen, zodat onze voorraad huurwoningen toeneemt. Afgelopen jaar hebben we 734 nieuwe betaalbare woningen opgeleverd en 1.906 woningen in aanbouw genomen. Het is onze ambitie om dit hoge productievolume ook de komende jaren voort te zetten. Door in te zetten op nieuwbouw, door gepast om te gaan met sloop en door een tijdelijke rem te zetten op verkoop, is het ons in 2018 gelukt om onze voorraad te laten toenemen. We ervaren dat dit een complexe opgave is door de enorme druk op de woningmarkt en de hoge bouwkosten.

### Betaalbaarheid

In 2018 hebben we 3790 huishoudens aan een nieuwe woning kunnen helpen door gematigd huurbeleid en het verder ontwikkelen van passend wonen. Met ons huurbeleid zorgen we ervoor dat we 94 procent van onze 53.605 woningen sociaal kunnen verhuren.

### Duurzaamheid

We investeren voortvarend in energietransitie, circulariteit en klimaatadaptatie. In de energietransitie werken we actief mee aan het landelijke klimaatakkoord en aan verschillende citydeals. De Alliantie voert sinds een aantal jaren het Aedes Convenant Energiebesparing Huursector 2012 uit. Met onze ambitie van gemiddeld label B in 2020 liggen wij op koers. In 2018 hebben we 763 woningen naar label A/B gebracht om deze energie-index eind 2020 te halen. Daarnaast wordt een versneld zonnepanelenproject op volle kracht uitgevoerd, waarbij onze bewoners over zonnepanelen kunnen beschikken zonder dat hun woonlasten hierdoor stijgen. In totaal zijn er in 2018 bij 4.868 woningen zonnepanelen geïnstalleerd.

De duurzaamheidsopgave is groot en vraagt forse investeringen. De Alliantie kiest voor een modulaire aanpak van verduurzamen, zo veel mogelijk op natuurlijke onderhoudsmomenten. Daarbij mogen duurzaamheidsinvesteringen niet ten koste gaan van onze primaire doelstelling van beschikbaarheid en betaalbaarheid van woningen.

In de nieuwbouw worden de energienormen fors opgeschroefd. Sinds juli 2018 geldt hiervoor de verplichting aardgasloos te bouwen. Dit maakt onze woningen toekomstbestendig, maar zorgt ook voor een aanzienlijke kostenstijging.

## Klanttevredenheid

In 2018 is de klanttevredenheid verder gestegen naar een 7.5. We meten hoe tevreden onze klanten zijn over onze dienstverlening. Naast verschillende operationele verbeteringen zijn we in 2018 gestart met een *Hospitality*-programma. De huurders staan bij de Alliantie centraal, al ons werk is immers op hen gericht. We willen dichtbij onze klanten staan en aanwezig zijn waar het kan.

Kennis over onze (toekomstige) huurders vormt de basis van onze besluitvorming en onze klantprocessen. We leren onze klanten kennen door gesprekken met huurders en huurderspanels, via enquêtes en data-analyses. Zo kunnen onze dienstverlening en onze producten beter aansluiten op de behoefte van onze huidige en toekomstige huurders.

## Woningmarkt en druk op de wijken

Betaalbare woningen worden in ons werkgebied steeds schaarser. Dit is terug te zien in de extreme prijsontwikkeling en steeds langere wachtlijsten voor huurwoningen. De verwachting is dat deze schaarste de komende jaren aan zal houden. De Alliantie spant zich in om in deze marktomstandigheden maximaal in te zetten op de beschikbaarheid van woningen.

Tegelijkertijd neemt de druk op onze huurders ook om andere redenen toe. Door passend toewijzen, de domeininperking van corporaties en door de verandering in het sociale zekerheidsstelsel en het zorgstelsel in Nederland, zien we de druk toenemen op de samenstelling van wijken. De segregatie neemt weer toe. Dit vinden we een zorgelijke ontwikkeling. We merken dat de sociale druk toeneemt en zien dat de leefkwaliteit van bepaalde wijken onder druk staat en soms zelfs afneemt. De Alliantie spant zich met haar sociaal beheer en met haar investerings- en samenwerkingskracht maximaal in om hier een passend antwoord op te geven. We realiseren ons dat wij dit niet alleen kunnen en hebben daarom de samenwerking met gemeentes en bewoners geïntensiveerd.

## Financiën

De Alliantie streeft ernaar haar financiële positie duurzaam gezond te houden. Het bedrijfsresultaat van de Alliantie wordt in 2018 gedomineerd door de waardestijging van het vastgoed. Deze waardestijging genereert echter geen kasgeld dat direct inzetbaar is. We zetten het resultaat uit de reguliere exploitatie in voor onze bedrijfsdoelstellingen. In 2018 heeft de Alliantie - naast de inzet van het exploitatieresultaat - meer geld geleend om haar activiteiten te kunnen realiseren. In het meerjarenbeleid wordt gestuurd op ICR (interest-coverage-ratio) en loan to value, waarbij de Alliantie haar middelen maximaal en verantwoord in wil zetten voor haar volkshuisvestelijke doelstelling. Ook in 2018 zijn alle middelen hiervoor ingezet.

## Organisatie

De Alliantie werkt aan een vitale en toekomstbestendige organisatie.

In 2018 zijn er relatief veel wisselingen geweest in onze directie en ons management. Het directieteam is vernieuwd. Koos Koolstra is na een succesvolle en verdienstelijke loopbaan met pensioen gegaan. Joan van der Burgt is hem opgevolgd als directeur in Amersfoort. Anne Oosterbaan is begonnen als directeur Gooi en Vechtstreek. Maartje Brans is directeur Vastgoedonderhoud geworden. We zijn er trots op dat de nieuwe en jonge directieleden afkomstig zijn uit onze eigen organisatie.

Daarnaast zijn er verschuivingen geweest binnen de managementteams en zijn er nieuwe managers aangetreden bij onder andere wonen en vastgoedmanagement. Ook in andere onderdelen van de organisatie is er een gezonde dynamiek met een gewenst verloop van ongeveer 10 procent.

De medewerkerstevredenheid is gegroeid, met positieve aandacht voor samenwerken, verantwoordelijkheid nemen en werkplezier.

### **Vitaliteit**

Het vraagt focus en toewijding om voor onze huurders elke dag een topprestatie neer te zetten. De ontwikkelingen gaan steeds sneller, zowel op technologisch als sociaal als economisch vlak. Wij onderzoeken daarom samen met onze medewerkers op welke manier zij toegerust zijn of kunnen worden om met die veranderingen om te gaan. Begin 2017 is de Alliantie gestart met het programma 'Bruis' en dit is in 2018 voortgezet. Medewerkers zijn aan de slag gegaan met hun persoonlijke vitaliteitsdoelstellingen, zowel fysiek als mentaal. De resultaten van het programma zijn zeer goed en ook de medewerkers zijn enthousiast over de resultaten die ze behalen. Met dit programma wordt ingespeeld op de toekomstbestendigheid van onze medewerkers en organisatie.

### **Innovatie**

We willen als de Alliantie meer inzetten op innovaties die ons helpen om onze maatschappelijke opgave te vervullen. Zo heeft de Alliantie meegewerkt aan experimenten met blockchain en het inzetten van drones om de onderhoudsbehoefte van woningen in te schatten. Sinds een aantal jaren werken we met Sequent-programma's aan nieuwe samenwerkingsvormen met onze onderhoudspartners. We werken zelf aan innovaties, bijvoorbeeld in ons Innovatielab. En we hebben in 2018 gewerkt met de inzet van data, om voorspellingen te doen over bijvoorbeeld onderhoud en huurmutaties, en zo efficiënter te werken. In toenemende mate sluiten we aan bij andere partijen die innovatieve producten of diensten hebben ontwikkeld.

Ook de digitale transformatie gaat door en daar spelen we op in. In 2018 hebben we veel functies toegevoegd aan onze online omgeving. Veel mensen regelen hun zaken graag online en op het moment dat dit voor hen het beste uitkomt. Onze huurders kunnen steeds meer zaken rondom hun woning digitaal regelen. Zo bieden we 24/7-bereikbaarheid en kunnen we veel betere dienstverlening bieden.

### **Tot slot**

We zijn trots dat we een ambitieuze en financieel gezonde woningcorporatie zijn. We staan midden in de samenleving en zijn voorbereid op de toekomst. Ook de komende jaren blijven we ons inzetten om onze huidige en toekomstige huurders een goed, veilig en betaalbaar thuis te bieden.

Hilversum, 21 juni 2019

Namens het directieteam,

Rob Haans  
Voorzitter statutaire directie

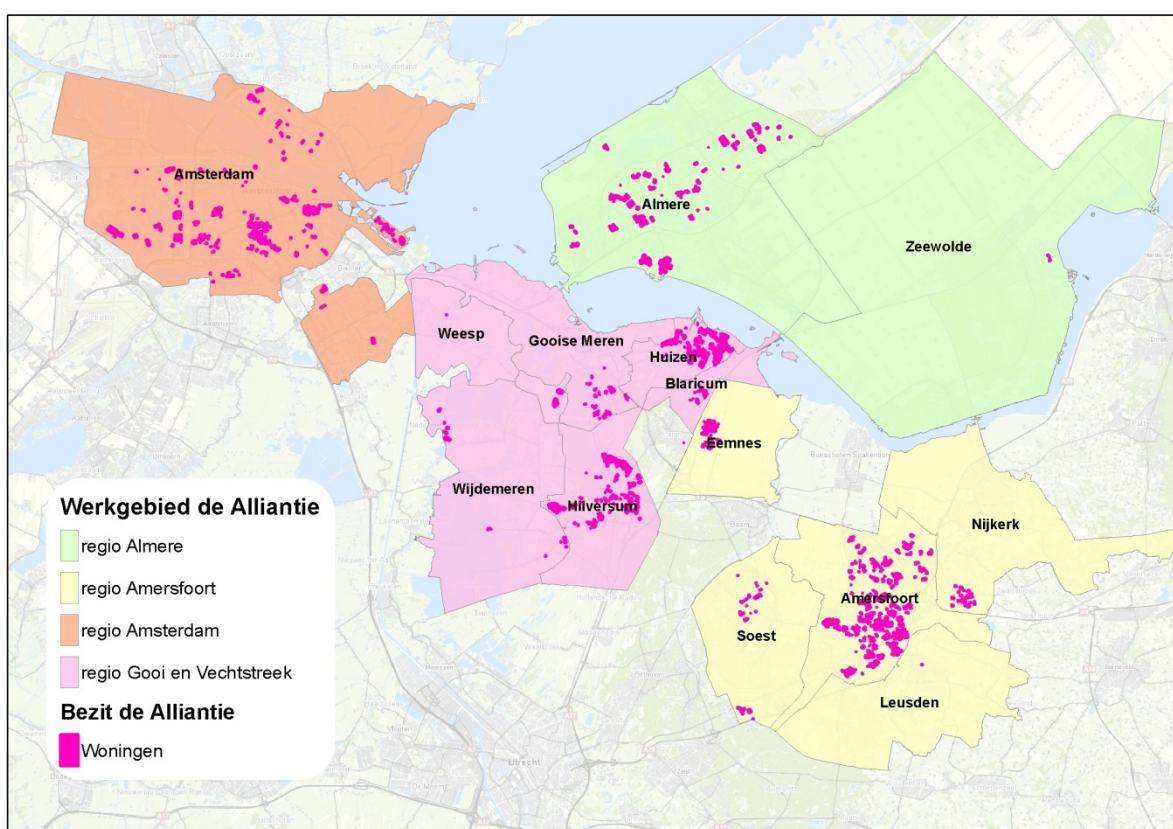
## 2. De Alliantie in beeld

Onze woningen staan in een groot, aaneengesloten geografisch gebied: de Noord-Oost vleugel van de randstad. We zijn werkzaam in 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)

De metropoolregio Amsterdam is ons kernwerkgebied. Daarnaast zijn we actief in de regio Amersfoort/Noord-Veluwe/Zeewolde. We blijven de komende jaren werkzaam als grote regionale speler. In ons hele werkgebied willen we blijven investeren en onze woningvoorraad uitbreiden.

**Figuur 2.1** *Werkgebied en verdeling woningbezit van de Alliantie*





	2018	2017
<b>Portfolio van de Alliantie</b>		
Aantal verhuureenheden	62.849	62.363
✦ zelfstandige huurwoningen	53.605	53.134
✦ waarvan sociale huurwoningen	50.325	49.891
✦ waarvan vrije sector huurwoningen	3.280	3.243
Gemiddelde energie-index	1,50	1,56
Percentage huurwoningen met een A- of B-label	52%	45%
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Duurzaamheid	B	B
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Onderhoud en Verbetering	C	B
Aantal woningen en kamers maatschappelijke huisvesting	2.051	2.220
Aantal nultreden woningen	17.900	17.482
Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse:		
✦ goedkoop, € 417,34	6.500	7.285
✦ betaalbaar, € 640,14	34.492	32.959
✦ bereikbaar tot huurtoeslag-grens, € 710,68	6.462	6.864
✦ bereikbaar boven huurtoeslag-grens, € 710,68	2.871	2.783
✦ goedkope vrije sector €710,68 t/m €995,00	2.214	2.291
✦ dure vrije sector vanaf € 995,00	1.066	952
Mutaties van het bezit:		
✦ Opgeleverde nieuwbouw huurwoningen	734	1.132
✦ Opgeleverde verbeterde en gerenoveerde huurwoningen	897	799
✦ Aantal woningen voorzien van zonnepanelen	4.868	1.762
✦ Verkochte huurwoningen	184	217
✦ Gesloopte huurwoningen	53	395
Toewijzingen:		
✦ Aantal EU-toewijzingen	3.785	3.689
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van < € 36.798	3.583	3.504
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 36.798 en < € 41.056	127	130
✦ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 41.056	75	55
✦ Percentage passend toegewezen	99%	99%

	2018	2017
<b>Organisatie en bedrijfsvoering</b>		
Personeel en bedrijfslasten:		
✦ Aantal fulltime-equivalent	576,8	578,5
✦ Ziekteverzuim	5,15%	4,85%
✦ Personeelskosten (inclusief inhuurkosten) x € 1 miljoen	55,7	53,3
✦ Aantal gewogen verhuureenheden/fulltime-equivalent	100,5	99,4
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Bedrijfslasten	A	A
Huurdersoordeel:		
✦ Nieuwe huurder	7,4	7,2
✦ Reparatieverzoek	7,5	7,4
✦ Vertrokken huurder	7,5	7,0
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Huurdersoordeel	B	B
Huuropbrengsten:		
✦ Netto huuropbrengsten x € 1 miljoen	388,7	380,0
✦ Maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen x € 1 miljoen	285,9	274,2
✦ Gemiddelde huur sociale huurwoning per maand x € 1	547,09	535,00
✦ Gemiddelde percentage van maximaal redelijke huur	67,4%	68,7%
Financiële resultaten x € 1 miljoen:		
✦ Operationele kasstroom	55,7	73,7
✦ Resultaat na belastingen	937,1	1.127,8
✦ Mutatie actuele waarde	922,7	1.102,0
✦ Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille	149,1	170,8
✦ Rentelasten en soortgelijke kosten	72,4	74,3
Balans x € 1 miljoen:		
✦ DAEB vastgoed in exploitatie	7.878,7	6.975,1
✦ Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	1.768,9	1.728,2
✦ Balanstotaal	10.409,8	9.374,9
✦ Eigen vermogen	7.795,3	6.858,2
✦ Leningen	2.149,8	2.093,1
Financiële kengetallen:		
✦ Interest coverage ratio	1,7	2,0
✦ Loan-to-value (ob.v. beleidswaarde)	48,3%	49,3%
✦ Solvabiliteit (o.b.v. beleidswaarde)	50,2%	48,9%
✦ Dekkingsratio (o.b.v. marktwaarde verhuurde staat)	22,5%	24,1%

### 3. Hart voor wonen

Mensen met een (tijdelijk) bescheiden inkomen vormen onze belangrijkste doelgroep. Daarnaast zijn we er ook voor mensen die zonder onze tussenkomst tussen wal en schip zouden raken, zoals een kleine maar groeiende groep kwetsbaren. In ons werkgebied met woning schaarste en hoge woningprijzen komen ook de middeninkomens in de knel. We willen er ook voor hen zijn.

Met deze mensen voelen wij ons verbonden. Wij houden rekening met hun inkomens en de kwaliteit van hun woning en stemmen hun huur hierop af, zowel bij nieuwe verhuringen als bij de jaarlijkse huuraanpassing. Dit beleid zetten we de komende jaren voort.

We bouwen jaarlijks nieuwe huurwoningen, zodat onze voorraad huurwoningen groeit. Dat blijven we doen. We zorgen dat onze huurwoningen een goede woonkwaliteit hebben, en dat ze veilig, gezond en comfortabel zijn. Daarbovenop nemen we isolerende en energiebesparende maatregelen. Want het behoud van de aarde en haar natuurlijke bronnen heeft onze absolute aandacht én daadkracht nodig. Daar spannen we ons extra voor in en de komende jaren gaan we daar nog harder aan werken.

Onze missie is:

*De Alliantie wil mensen een thuis bieden, een plek die bijdraagt aan een goede kwaliteit van wonen en leven. Nu én in de toekomst. Daarom werken we aan een gevarieerd aanbod van betaalbare, goede huizen in fijne buurten. Dit doen we op een duurzame manier, zonder de aarde en haar natuurlijke bronnen uit te putten.*

De inzet voor onze missie vertaalt zich in onze volgende maatschappelijke bijdragen:

- ✦ We helpen meer huurders aan een passend huis;
- ✦ We realiseren duurzame woningen in duurzame buurten.

#### **We helpen meer huurders aan een passend huis**

De komende decennia zal de bevolking in ons werkgebied, de noordoostvleugel van de Randstad, fors groeien. Tussen nu en 2040 stijgt het inwonertal van Nederland naar verwachting van 17 naar 18,1 miljoen. Deze groei doet zich met name voor in de Randstad.

Het aantal eenpersoonshuishoudens neemt verder toe, zodat het aantal huishoudens nog sterker toeneemt dan het aantal mensen. Ook de vergrijzing zet door: senioren worden steeds ouder, blijven langer gezond en blijven langer zelfstandig wonen.

Deze druk op de woningmarkt zorgt voor lange wachtlijsten in ons werkgebied. Veel mensen met een bescheiden inkomen zijn op zoek naar een (ander) huis. De vraag naar betaalbare huurwoningen neemt de komende jaren verder toe.

Ook voor mensen met een middeninkomen is er de komende jaren veel te weinig aanbod, mede doordat veel marktpartijen in ons werkgebied juist gericht zijn op de bouw en verhuur van duurdere vrijesectorhuurwoningen (meer dan € 1.000). Mensen met een middeninkomen kunnen niet terecht in de sociale huursector, en velen van hen kunnen evenmin een woning kopen. Ze zijn dan

aangewezen op de schaarse vrijesectorhuurwoningen in het middensegment (tot ongeveer € 1.000).

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. Door regelgeving van de overheid – extramuralisering – wonen steeds meer mensen met een zorgvraag buiten de zorginstellingen. Zij zijn voor een belangrijk deel aangewezen op een sociale huurwoning van een corporatie. Samen met de gemeenten en zorginstellingen zoeken wij actief naar extra woonruimte boven op de reguliere en geplande voorraad sociale huurwoningen, zodat we bijdragen aan voldoende woningen voor alle woningzoekenden.

#### *Jaarlijkse groei van onze voorraad huurwoningen*

Onze ambitie is dan ook om onze voorraad huurwoningen de komende jaren te laten groeien. Net als in 2017 is dat ook in 2018 gelukt. Door in te zetten op nieuwbouw, door terughoudend te zijn met sloop en door een tijdelijke rem te zetten op verkoop, is het ons in 2018 gelukt om onze voorraad met 485 huurwoningen te laten toenemen.

In 2018 hebben we 649 zelfstandige huurwoningen opgeleverd en 85 onzelfstandige woningen. Van de 649 zelfstandige huurwoningen had ruim 88 procent een huurprijs onder de hoogste aftoppingsgrens.

#### *Onze huurders betalen een passende huurprijs*

Voor huishoudens met een bescheiden inkomen, vormt de huur een belangrijk deel van de maandelijkse woonlasten. De laatste jaren neemt de druk op de maandelijkse uitgaven toe, terwijl de inkomens van veel van onze huurders minder hard stijgen. Zij profiteren niet van het economisch herstel, waardoor de afstand tussen hen en de hogere inkomens groter wordt. Dat is een zorgelijke ontwikkeling. Lichtpuntje is dat het aantal huurtoeslagontvangers in ons werkgebied zich lijkt te gaan stabiliserende komende jaren.

Met ons huurbeleid zorgen we ervoor dat nieuwe huurders een passende huur betalen voor hun nieuwe woning. Daarnaast geven we met ons huurbeleid invulling aan het passend toewijzen, zoals is vastgelegd in de Woningwet.

In 2018 hebben we 3472 woningen opnieuw verhuurd. Van deze woningen hebben we 95 procent verhuurd aan huishoudens met een bescheiden jaarinkomen (maximaal € 36.798).

Extra aandacht hebben we voor de groep huishoudens die recht hebben op huurtoeslag. Van de groep huurtoeslaggerechtigden heeft 99 procent bij ons een woning gehuurd, met een huur onder de voor hen bestemde aftoppingsgrens.

Ook bij de jaarlijkse huuraanpassing zorgen we ervoor dat het wonen betaalbaar blijft voor al onze huurders. Voor een groot deel van onze huurders hebben we de huur niet verhoogd of slechts met het inflatiepercentage. Daarnaast kunnen huurders gebruikmaken van diverse betaalbaarheidsmaatregelen. Bij sterke inkomensdaling verlagen we de huur tot de aftoppingsgrens, zodat een huurder huurtoeslag kan aanvragen.

We rekenen 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 vrijesectorhuurwoningen. Tot het middensegment rekenen wij woningen met een huur tussen de sociale huurgrens (€ 710,68 in 2018) en € 995,-. In het contract met deze huurders regelen we dat hun inkomen periodiek (jaarlijks) kan worden getoetst, dus niet alleen als het huurcontract wordt gesloten. Op die manier waarborgen wij dat de woning in het middensegment blijft zolang het huishouden tot de groep middeninkomens behoort. Ruim 60 procent van onze verhuringen in de vrije sector, was een verhuring in het middensegment.

#### *We stimuleren en ondersteunen doorstroming naar passende woningen*

Passend wonen heeft niet alleen te maken met de huurprijs van de woning. Een woning moet ook passen bij de levensfase van de mensen in een huishouden. In veel van onze gemeenten zetten we bijvoorbeeld wooncoaches in. Zij helpen oudere huurders bij hun verhuiscens. Ze begeleiden hen in het verhuisproces naar een woning die beter bij hun leeftijd past.

Maar we willen meer doen. We schreven mee aan het Manifest Passend Wonen, bedoeld om de doorstroming én de betaalbaarheid van het wonen voor verschillende huishoudensgroepen te bevorderen. Dit manifest is op 7 juni 2018 door 23 woningcorporaties, waaronder de Alliantie, aan de minister aangeboden. In het manifest staat dat de woningcorporaties willen dat niet alleen bij de toewijzing van een huurwoning wordt gekeken of deze past bij het huishouden en of de huurprijs past bij het inkomen. De samenstelling van huishoudens en inkomens is immers geen statisch gegeven. Door te blijven kijken naar ontwikkelingen hierin, kunnen de corporaties meer mensen een passende woning bieden in elke fase van hun leven.

#### **We realiseren duurzame woningen in duurzame buurten**

##### *Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel*

Onze huurders willen niet alleen een betaalbare woning, maar ook een goede woning. 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, gezonde en comfortabele woning die voldoet aan de eisen van deze tijd. Energiebesparende maatregelen vormen een belangrijk onderdeel van deze kwaliteit. Die maatregelen maken onze woningen niet alleen comfortabeler, maar zorgen ook voor lagere woonlasten en dragen bij aan een duurzame wereld.

##### *We verbeteren en verduurzamen onze woningen, opdat onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal is*

Duurzaamheid is een urgent maatschappelijke thema, ook voor de Alliantie. In alles wat we doen, ondersteunen en versnellen wij de transitie naar een duurzame wereld. Binnen het thema duurzaamheid onderkent de Alliantie drie thema's: de energietransitie (naar een CO<sub>2</sub>-neutrale woningen), circulariteit en klimaatadaptatie.

In de Woonagenda 2017-2021 van de sector hebben de woningcorporaties afgesproken dat de huursector in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal is. De Alliantie ambieert dat haar woningvoorraad uiterlijk in 2050, en eerder als dat kan, CO<sub>2</sub>-neutraal is. Om meer inzicht te krijgen in wat deze

verduurzamingsopgave voor de Alliantie betekent, hebben we een bijdrage geleverd aan de Routekaart CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050 van Aedes. Deze routekaart is een stip op de horizon en dient als basis om de uiteindelijke verduurzamingsprogramma's op te stellen.

De Alliantie voert sinds een aantal jaren het Aedes Convenant Energiebesparing Huursector 2012 uit. In dit convenant is afgesproken dat eind 2020 de woningvoorraad van de sector een gemiddelde energie-index heeft van maximaal 1,4 (energielabel B). Om deze energie-index eind 2020 te halen, is de Alliantie eind 2017 gestart om de woningvoorraad versneld te verbeteren en verduurzamen. In 2018 hebben we 763 woningen naar label A/B gebracht.

Eind 2017 heeft de Alliantie zich aangesloten bij de 'huurdakrevolutie', met het doel eind 2020 minimaal 10 procent van het woningbezit (minimaal 5.500 woningen) te voorzien van zonnepanelen. De huurdakrevolutie is een initiatief van Sungevity Nederland en INNAX. Inmiddels hebben we in totaal tot en met 2018 op ruim 6.200 woningen zonnepanelen geplaatst. Daarmee hebben we ons doel voor 2020 al in 2018 ruimschoots gehaald.

Alle verduurzamingsmaatregelen hebben eind 2018 geresulteerd in een energie-index voor onze woningen van 1,50. We zijn dus goed op weg om het doel van een gemiddelde energie-index van 1,4 in 2020 te halen.

*We werken samen met partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders aan versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie*

Verduurzamen doen we niet alleen. Dit realiseren wij in samenwerking met partners, zoals gemeenten, corporaties, gebouweigenaren en netbeheerders. Verduurzamen doen we ook samen met onze bewoners. Dat is van belang, omdat wij hen willen stimuleren om mee te doen met onze duurzame maatregelen en willen helpen bij energiezuinig(er) gedrag.

*We werken samen met huurders, gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten*

Je woont pas fijn, wanneer je woonomgeving ook fijn is: als burens elkaar kennen, rekening met elkaar houden en meehelpen om het complex en de woonomgeving leefbaar te houden.

We merken dat door de toewijzingsregels van de overheid (het passend toewijzen) in sommige buurten een concentratie van kwetsbare huurders ontstaat. Door de extramuralisering stromen ook steeds meer mensen met een zorgvraag vanuit instellingen door naar sociale huurwoningen van woningcorporaties. We merken dat dit leidt tot meer overlastsituaties en botsingen tussen verschillende woon- en leefstijlen.

In klantonderzoeken meten we elk jaar hoe tevreden huurders zijn over hun woning en hun buurt. We zien dan ook dat in 2018 huurders minder tevreden waren over hun buurt dan in 2017.

We werken samen met bewoners, gemeenten en andere partijen aan de leefbaarheid rondom onze woningen. Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid van die complexen en de woonomgeving.

Wij en de bewoners zijn samen verantwoordelijk voor het prettig wonen en het handhaven van de basiskwaliteit in de complexen en de woonomgeving. De Alliantie zorgt voor die basiskwaliteit door eigen inzet en als het nodig is door beheer op maat.

Hebben buurten of complexen dan nog meer aandacht nodig, dan zetten we tijdelijke leefbaarheidsprojecten op. In overleg met bewoners en andere belanghebbenden of partijen maken we zorgvuldige afwegingen over onze bijdrage aan de leefbaarheid. De vraag hierbij blijft steeds wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen.

Ook in 2018 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen. Een mooi voorbeeld hiervan is het innovatieve alarmsysteem Homies, dat we afgelopen jaar getest hebben in het complex Thuis West in Amsterdam. De bewoners van dit complex zijn zich hierdoor veiliger gaan voelen in hun woning. De score voor deze veiligheid is gestegen van een 6,9 naar een 8,3. Daarnaast zijn de bewoners zich ook veiliger gaan voelen in hun buurt. Hun waardering hiervoor is gestegen van een 6,5 naar een 7,3. Bijkomend voordeel is dat burens elkaar beter leren kennen, zich met elkaar verbonden voelen, en naar elkaar omkijken.

Wij vinden het belangrijk dat bewoners actief meedenken en meedoen om de leefbaarheid in hun wijk, buurt, straat of complex te verbeteren. In 2016 hebben wij hiervoor het participatiekeuzemenu ontwikkeld, waarmee bewoners invloed kunnen uitoefenen op onderwerpen als de schoonmaak van het complex, het tuinonderhoud en het planmatig onderhoud. We zijn eind 2018 gestart om het menu te versimpelen en online en in de Alliantie-app beschikbaar te maken. De ervaring leert ons dat vooral nieuwbouwprojecten kansen bieden om bewoners meer te laten participeren. Als dit lukt, levert het een positieve bijdrage aan hun gevoel van eigenaarschap, het zich thuis voelen in hun (nieuwe) woning en complex, een goede sfeer en samenwerking met de medewerkers van de Alliantie.

### **De wereld om ons heen verandert**

We moeten onze opgaven realiseren in een steeds sneller veranderende omgeving, waarin ook wij moeten mee veranderen. Alleen als we gebruikmaken van nieuwe technologieën, digitalisering, automatisering en robotisering, zijn onze maatschappelijke ambities betaalbaar en te realiseren. Innovaties bieden veel mogelijkheden in de bouw, maar ook in het sociaal beheer van complexen en buurten. Om onze taken te kunnen vervullen, hebben we kennis nodig van onze huurders, onze wijken en onze woningen. We kunnen het ook niet alleen, we blijven op zoek naar partners met wie we de maatschappelijke opgave samen op kunnen pakken.

#### *Klantkennis en data-analyses*

De klant is uitgangspunt bij alles wat we doen. We willen onze huurders ook echt leren kennen om zo continu onze processen, producten en diensten te kunnen blijven verbeteren. Ook in 2018 hebben we daarom hard gewerkt aan de verbetering van onze dienstverlening. En met resultaat: voor het derde jaar op rij steeg de klanttevredenheid.

Voor ons programma Duurzaamheid hebben we in 2018 klantkennis verzameld via enquêtes en door diverse externe databronnen te raadplegen, zoals te vinden zijn bij het CBS. Door die data te analyseren, hebben we duurzaamheidsprofielen van onze huurders gemaakt. Deze profielen helpen ons om onze duurzaamheidsopgave uit te gaan voeren. Zo kunnen we bijvoorbeeld beter inschatten bij welk complex we succesvol zonnepanelen kunnen aanbieden.

De data-analyses voeren we uit in ons datalab. Hier zijn we in 2017 mee begonnen en in 2018 hebben we dit verder vormgegeven. Behalve voor ondersteuning bij onze duurzaamheidsopgave, werken we deze analyses ook uit om onze mutatiekosten beter te voorspellen. Bij een mutatie worden we vaak nog verrast door de staat van de woning. Als we goed in staat zijn te voorspellen wat de staat is van een woning op het moment dat deze vrijkomt, kunnen we gericht het juiste proces opstarten, waardoor we geld besparen en meer tevreden huurders hebben.

### *Digitalisering*

Veel mensen regelen hun zaken graag online en op het moment dat dit voor hen het beste uitkomt. Onze huurders kunnen steeds meer zaken rondom hun woning digitaal regelen via Mijn Alliantie op de website of via de app van mijn Alliantie. Zo bieden we 24/7-bereikbaarheid en kunnen we veel betere dienstverlening bieden.

In 2018 hebben we veel functies toegevoegd aan onze online omgeving, zoals het betalen met iDEAL en whatsappen met de klantenservice. Door deze uitbreiding van functies maakte in 2018 een groeiende groep huurders regelmatig gebruik maakt van de Mijn Alliantie app of de Mijn Alliantie-omgeving op de website.

### *Innovatie*

Onze maatschappelijke ambities – denk aan de groei van onze woningvoorraad, de versnelling van de CO<sub>2</sub>-reductie, en het leefbaar houden van onze complexen en buurten – kunnen en willen we niet alleen realiseren. Daarom blijven we zoeken naar partners. We dagen onszelf en de markt uit om daarbij innovatief te zijn en samen met ons oplossingen te vinden. We nemen daarnaast een andere opdrachtgeversrol aan tegenover onze partners. We sturen daarbij meer op prestaties zodat we meer, goedkoper en duurzamer kunnen bouwen en renoveren.

Naast innovaties in de bouw willen we onszelf en onze partners uitdagen om tot sociale innovaties te komen op het gebied van buurtbeheer, participatie en leefbaarheid.

### **Mooie positie in de Aedesbenchmark**

We kunnen ook veel leren van onze omgeving, en specifiek van onze collega-corporaties. De Aedesbenchmark is een uitstekend middel om met andere corporaties in gesprek te gaan over de manier waarop zij te werk gaan. In november 2018 werd de Aedesbenchmark voor de vijfde keer uitgebracht.

De benchmark geeft een goed beeld van de prestaties van de hele sector en hoe de Alliantie daarin scoort. Om de positie van de corporaties ten opzichte van elkaar goed weer te geven, worden per prestatieveld de corporaties op basis van hun prestaties ingedeeld in een 3 klassen: A-, B- en C-klasse. In de A-klasse komen de corporaties die bovengemiddeld presteren, in de B-klasse die gemiddeld presteren en in de C-klasse die beneden gemiddeld presteren. De klassegrenzen staan niet vast, maar worden ieder jaar opnieuw bepaald aan de hand van de nieuwe resultaten. Als de hele sector op een prestatieveld beter scoort, moet je als corporatie jezelf dus bovengemiddeld verbeteren, wil je een sprong maken naar een hogere klasse.

Onze bedrijfslasten zijn laag, waarmee ons in de kopgroep bevinden. Ten opzichte van vorige jaar zijn onze bedrijfslasten nog verder gedaald, hiermee is onze positie in de kopgroep steviger geworden.



Op het Huurdersoordeel en Duurzaamheid scoren we net zo als vorig jaar gemiddeld. We hebben onze huurderstevredenheid wel zien stijgen en onze EI-score zien dalen, hiermee zitten we dan ook stevig in de middengroep.

Op het gebied van Onderhoud & Verbetering doen we het minder goed, want onze onderhoudskosten zijn gestegen. Op dit onderdeel presteren we beneden gemiddeld. In tabel 3.1 ziet u onze score per prestatieveld.

**Tabel 3.1** de Benchmarkscore<sup>1</sup>, de Letters per prestatieveld voor de Alliantie

Prestatieveld	Benchmarkscore	
	2018	2017
Huurdersoordeel	B	B
Bedrijfslasten	A	A
Duurzaamheid	B	B
Onderhoud & Verbetering	C	B

### Werken volgens de herziene Woningwet

#### Scheiding DAEB en niet-DAEB

Nadat de minister ons scheidings- en splitsingsvoorstel in 2017 had goedgekeurd, hebben we dit per 1 januari 2018 ingevoerd. De Alliantie kiest voor de hybride vorm, waarbij een deel van ons bezit administratief gescheiden wordt en een klein deel juridisch.

**Tabel 3.2** Zelfstandige huurwoningen eind 2018, verdeeld naar sociale huur en vrijesectorhuur, ondergebracht in hybride vorm

Zelfstandige huurwoningen eind 2018	Sociale Huur	Vrijesector-huur	TOTAAL
Stichting de Alliantie: DAEB-tak	47.613	0	47.613
Stichting de Alliantie: niet-DAEB-tak	2.592	2.422	5.014
De Alliantie Woonfonds BV	112	829	941
De Alliantie Woonzorg BV	8	29	37
<b>De Alliantie</b>	<b>50.325</b>	<b>3.280</b>	<b>53.605</b>

De Alliantie richt zich op huishoudens met een bescheiden inkomen en op huishoudens met een middeninkomen. Het grootste gedeelte (88,8 procent op 1 januari 2019) van onze woningvoorraad blijft beschikbaar voor de bescheiden inkomens, in het DAEB-gedeelte van die voorraad. Om naast de bescheiden inkomens ook de middeninkomens te kunnen bedienen, plaatsen we 9,4 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 eenvoudig meer is om binnen de toegelaten instelling middeldure huurwoningen te realiseren. Dit mag pas na de markttoets. Onze dochteronderneming biedt ons meer mogelijkheden om middeldure woningen te realiseren in koop en huur en om bij te dragen aan meer gevarieerde buurten en wijken.

<sup>1</sup> Score 2017: Huurdersoordeel gaat over 2017, Bedrijfslasten, Duurzaamheid en Onderhoud & Verbetering gaat over het jaar 2016

Score 2018: Huurdersoordeel gaat over 2018, Bedrijfslasten, Duurzaamheid en Onderhoud & Verbetering gaat over het jaar 2017

### *Woningmarktregio*

Nederland is verdeeld in negentien woningmarktregio's. De Alliantie is werkzaam in twee van deze gebieden. Daarbij is de Metropoolregio Amsterdam ons kernwerkgebied. We willen ook in onze 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, onderhouden en vervangende sloop-nieuwbouw mogen uitvoeren. We mogen in Nijkerk naast onze huidige voorraad geen nieuw vastgoed meer verwerven of bijbouwen.

### *Prestatieafspraken*

Een belangrijke basis van de Woningwet is dat het volkshuisvestelijk beleid lokaal verankerd moet zijn. We hebben onze organisatie zo ingericht dat we lokaal verankerd zijn en blijven, dichtbij onze klanten en partners. Net als vorig jaar hebben we ook in 2018 weer samen met gemeenten en de huurdersvertegenwoordigers prestatieafspraken gemaakt over de lokale woonopgave in ons werkgebied. In sommige gemeenten hebben we nieuwe prestatieafspraken gemaakt en in andere hebben we bestaande afspraken voortgezet.

### **Nieuw breed gedragen ondernemingsplan**

Het afgelopen jaar hebben we hard gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan. Daar hebben we de mening van externe partijen bij betrokken in consultatierondes en via interviews. We hebben hun gevraagd hoe zij de maatschappelijke opgave zien, en met name de duurzaamheidsopgave. En we hebben overlegd over welke rol de Alliantie daarin op zich zou moeten nemen en hoe we daarin kunnen samenwerken.

We werkten al samen met een deel van deze externe partijen, zoals de gemeenten of onze Sequent-partners (ketenpartners). Daarnaast hebben we ook input gevraagd aan partijen waar we nog niet mee samenwerken. Natuurlijk hebben we ook onze huurders gevraagd hoe zij over bepaalde thema's denken en we hebben workshops gehouden met onze eigen collega's.

Het resultaat is een mooi nieuwe ondernemingsplan, dat breed gedragen wordt. In 2019 werken we dit verder uit met een agenda en activiteitenplannen.

## 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 bij de ontwikkeling van onze producten en 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 inkomens en middeninkomens. Dit doen we door huurwoningen aan te bieden, zowel bestaande als nieuwbouw. Maar ook door woningen te verkopen, kunnen we onze doelgroepen jaarlijks bedienen.

#### Beschikbare woningen

Via nieuwe verhuringen, nieuwbouw en verkoop hebben we in 2018 bijna 3800 huishoudens aan een nieuwe woning geholpen.

**Tabel 4.1** Aantal gehuisveste huishoudens in 2018, naar type toewijzing

Gehuisveste huishoudens	Verhuringen sociaal	Verhuringen vrije sector	Tijdelijke verhuringen	Nieuwbouw huur	Verkopen bestaand bezit	Verkopen nieuwbouw	Totaal
Gemeente Amsterdam	631	144	61	259	96	0	1.191
Gemeente Amersfoort	635	65	6	10	38	9	763
Gemeente Eemnes	43	6	0	0	4	0	53
Gemeente Leusden	4	0	0	0	1	31	36
Gemeente Nijkerk	22	10	1	0	0	0	33
Gemeente Soest	33	3	0	0	5	0	41
Gemeente Almere	434	22	3	287	68	0	814
Gemeente Zeewolde	9	1	0	0	4	0	14
Gemeente Blaricum	4	0	0	0	2	0	6
Gemeente Gooise Meren	65	2	0	0	3	0	70
Gemeente Hilversum	237	8	3	93	39	0	380
Gemeente Huizen	321	29	9	0	17	0	376
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	12	0	0	0	1	0	13
<b>De Alliantie</b>	<b>2.450</b>	<b>290</b>	<b>83</b>	<b>649</b>	<b>278</b>	<b>40</b>	<b>3.790</b>

#### Gehuisveste huishoudens in de bestaande woningvoorraad: de mutatiegraad

De mutatiegraad is een belangrijke graadmeter voor de dynamiek op de woningmarkt. De mutatiegraad laat namelijk zien hoeveel woningen beschikbaar komen in de bestaande woningvoorraad. In 2018 bedroeg de mutatiegraad 6,3 procent (2017: 6,5 procent). Daarmee is de mutatiegraad in 2018 iets gedaald, na twee jaren van lichte stijging. De dynamiek op de woningmarkt van de Alliantie is daarmee ten opzichte van 2017 dus iets afgenomen.

**Tabel 4.2 Mutatiegraad per gemeente**

Mutatiegraad	2018	2017
Gemeente Amsterdam	6,7%	6,6%
Gemeente Amersfoort	5,9%	6,9%
Gemeente Eemnes	5,9%	3,9%
Gemeente Leusden	5,9%	7,8%
Gemeente Nijkerk	5,8%	5,1%
Gemeente Soest	5,3%	4,0%
Gemeente Almere	7,2%	7,2%
Gemeente Zeewolde	14,8%	14,8%
Gemeente Blaricum	2,7%	5,8%
Gemeente Gooise Meren	8,0%	6,5%
Gemeente Hilversum	4,5%	5,7%
Gemeente Huizen	6,5%	5,6%
Gemeente Laren	12,0%	0,0%
Gemeente Weesp	0,0%	0,0%
Gemeente Wijdemeren	3,1%	3,4%
<b>De Alliantie</b>	<b>6,3%</b>	<b>6,5%</b>

### Ontwikkeling vastgoedportefeuille

Ook in de toekomst willen we voldoende woningen beschikbaar hebben. Daarom laten we onze huurwoningenvoorraad de komende jaren groeien. We zijn terughoudend met sloop. En we hebben de ambitie om voor elke verkochte woning, minstens één nieuwe woning te bouwen.

Net als in 2017 zijn we er ook in 2018 in geslaagd om onze woningvoorraad te laten groeien. Onze voorraad sociale huurwoningen (zelfstandige en onzelfstandige) is gestegen met 477 woningen en onze voorraad vrijesectorhuurwoningen is gestegen met 8 woningen.

**Tabel 4.3 Ontwikkeling vastgoedportefeuille van de Alliantie 2018, naar aantallen en mutaties\***

Ontwikkeling bezit 2018	Stand begin 2018	Nieuwbouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	(De) liberalisatie	Overige mutaties	Stand eind 2018	Toename voorraad
Sociale huurwoningen	49.899	637	48	-157	-53	-15	-34	50.325	426
Vrije sector huurwoningen	3.272	12	4	-27	0	15	4	3.280	8
Onzelfstandige huurwoningen	1.912	85	12	-2	0	0	-45	1.962	50
Maatschappelijk onroerend goed	116	3	3	0	0	0	-2	120	4
Bedrijfs-onroerend goed	975	1	0	-20	-8	0	-4	944	-31
Parkeervoorzieningen	6.226	169	0	-27	-37	0	-113	6.218	-8
<b>Totaal</b>	<b>62.400</b>	<b>907</b>	<b>67</b>	<b>-233</b>	<b>-98</b>	<b>0</b>	<b>-194</b>	<b>62.849</b>	<b>449</b>

\*Inclusief de woningen in het Alliantie Woonfonds B.V. en de Alliantie Woonzorg B.V.

### 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.

#### Transformatie

Het kantoorgebied De Hoef in Amersfoort zal de komende jaren worden getransformeerd van kantoorgebied naar een gemengde stadswijk.

De Alliantie heeft tevens de transformatie van het voormalige Schuitema-kantoorpand aan de Lichtpenweg 6 ter hand genomen. Het complex zal worden gerenoveerd en omgebouwd tot wooncomplex met 53 één- en tweekamerwoningen en 85 kamers die met name bedoeld zijn voor jongeren. De kamers zijn in 2018 opgeleverd; de transformatie van de 53 appartementen zal in 2019 worden gestart.

#### *Nieuwbouw huur*

In 2018 hebben we 649 zelfstandige huurwoningen opgeleverd en 85 onzelfstandige woningen.

**Tabel 4.4** *Nieuwbouw opgeleverd in 2018, naar type verhuureenheid*

Nieuwbouw huur opleveringen	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerendgoed	Parkeer-voorzieningen	Totaal
Gemeente Amsterdam	259	0	0	1	61	321
Gemeente Amersfoort	10	85	0	0	0	95
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	287	0	0	0	0	287
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	93	0	0	0	24	117
Gemeente Huizen	0	0	0	0	0	0
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>649</b>	<b>85</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>85</b>	<b>820</b>

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 € 597,30 respectievelijk € 640,14. Dit is het segment dat voor huurtoeslagontvangers betaalbaar is. In 2018 hebben we 570 betaalbare huurwoningen opgeleverd. Dat is ruim 88 procent van het totaal aantal opgeleverde zelfstandige huurwoningen.

**Tabel 4.5 Nieuwbouw opgeleverd in 2018, naar prijssegment**

Nieuwbouw huur opleveringen 2018 zelfstandige woningen	Goedkoop Wht, € 417,34	Betaalbaar Wht, € 640,14	Duur tot huurtoeslaggrens Wht, € 710,68	Duur boven huurtoeslaggrens Wht, € 710,68 t/m € 995,00	Duur vanaf € 995,00	Totaal
Gemeente Amsterdam	0	221	26	11	1	259
Gemeente Amersfoort	0	0	10	0	0	10
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	47	209	31	0	0	287
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	3	90	0	0	0	93
Gemeente Huizen	0	0	0	0	0	0
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	0	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>50</b>	<b>520</b>	<b>67</b>	<b>11</b>	<b>1</b>	<b>649</b>

Bovenstaand overzicht is exclusief 85 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 2018, naar prijssegment**

Nieuwbouw koop opleveringen 2018 zelfstandige woningen	Tot € 175.000	Van € 175.000 - € 245.000	Vanaf € 245.000	De Alliantie
Gemeente Amsterdam	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	3	0	6	9
Gemeente Eemnes	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	31	0	31
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0
Gemeente Almere	0	0	0	0
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	0	0	0	0
Gemeente Huizen	0	0	0	0
Gemeente Laren	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>3</b>	<b>31</b>	<b>6</b>	<b>40</b>

## 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. Voor deze doelgroep is de koop van zo'n huis soms beter betaalbaar dan dat ze een vergelijkbaar huis moeten huren.

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

In tabel 4.7 vindt u een overzicht van onze aantallen verkochte woningen. Vanaf 2016 hebben we onze verkopen tijdelijk getemporiseerd. In 2018 hebben we deze temporisering nog kunnen doorzetten. Door de lage rentestand kunnen we meer lenen, waardoor we minder hoeven te verkopen. Op deze manier kunnen we toch blijven investeren.

In 2018 hebben we 184 zelfstandige huurwoningen verkocht. Hiervan was 85 procent een sociale huurwoning. In het verleden hebben we veel woningen verkocht onder Koopgarant. In 2018 hebben we 94 Koopgarantwoningen teruggekocht en weer verkocht zonder deze regeling.

Van alle huurwoningen die we in 2018 verkochten, was 50% bereikbaar voor kopers met een laag en middeninkomen

**Tabel 4.7 Aantallen verkochte zelfstandige woningen, naar prijssegment<sup>2</sup>**

Verkoop zelfstandige woningen 2018	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	88	5	3	5	11	80	96
Gemeente Amersfoort	4	12	22	3	9	26	38
Gemeente Eemnes	2	2	0	0	1	3	4
Gemeente Leusden	0	0	1	0	0	1	1
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	3	1	1	0	2	3	5
Gemeente Almere	15	2	51	17	48	3	68
Gemeente Zeewolde	0	0	4	1	2	1	4
Gemeente Blaricum	0	2	0	0	0	2	2
Gemeente Gooise Mere	1	0	2	0	1	2	3
Gemeente Hilversum	35	1	3	5	18	16	39
Gemeente Huizen	8	2	7	1	13	3	17
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	1	0	0	0	1	0	1
<b>De Alliantie</b>	<b>157</b>	<b>27</b>	<b>94</b>	<b>32</b>	<b>106</b>	<b>140</b>	<b>278</b>

<sup>2</sup> Verkopen met een transactieprijs tot € 152.000 zijn gekwalificeerd als sociale verkopen, bereikbaar met een EU-inkomen. Verkopen met een transactieprijs tot € 235.000 zijn gekwalificeerd als verkopen in het middensegment, bereikbaar met een middeninkomen. En verkopen met een transactieprijs vanaf € 235.000 zijn gekwalificeerd als verkopen buiten de doelgroep.

## Sloop

Hoewel we terughoudend zijn met sloop, hebben we 53 woningen gesloopt in Amersfoort. Deze sloop maakt deel uit van een vernieuwingsopgave in het programma Amersfoort Vernieuwt, waarbij we buurten verbeteren. We doen dit onder andere om meer variatie in de woningvoorraad te brengen. Op de slooplocaties komt een gevarieerd aanbod van nieuwbouw. Op de plek van de sloop in Amersfoort bouwen we circa tachtig nieuwe woningen.

## Vastgoedportefeuille

In tabel 4.8 ziet u hoe het vastgoed in onze portefeuille verdeeld is na alle nieuwbouw, transformatie, verkoop en sloop. De tabel geeft deze verdeling weer per gemeente waar we werkzaam zijn.

**Tabel 4.8** Verdeling vastgoedportefeuille van de Alliantie eind 2018, naar gemeente\*

Samenstelling bezit eind 2018	Zelfstandige huurwoningen	Onzelfstandige huurwoningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerend goed	Parkeer-voorzieningen	Totaal	Aandeel in % van gewogen eenheden
Gemeente Amsterdam	19.270	1.004	65	619	4.037	24.995	37,6%
Gemeente Amersfoort	12.774	629	21	149	1.145	14.718	23,8%
Gemeente Eemnes	853	1	0	2	0	856	1,5%
Gemeente Leusden	102	3	0	1	0	106	0,2%
Gemeente Nijkerk	565	4	1	6	31	607	1,0%
Gemeente Soest	608	9	0	0	32	649	1,1%
Gemeente Almere	6.796	113	14	130	169	7.222	12,2%
Gemeente Zeewolde	81	0	0	0	0	81	0,1%
Gemeente Blaricum	182	0	0	0	1	183	0,3%
Gemeente Gooise Meren	876	0	1	6	121	1.004	1,6%
Gemeente Hilversum	5.625	98	17	23	545	6.308	10,2%
Gemeente Huizen	5.485	101	1	8	137	5.732	9,7%
Gemeente Laren	25	0	0	0	0	25	0,0%
Gemeente Weesp	8	0	0	0	0	8	0,0%
Gemeente Wijdemerem	355	0	0	0	0	355	0,6%
<b>De Alliantie</b>	<b>53.605</b>	<b>1.962</b>	<b>120</b>	<b>944</b>	<b>6.218</b>	<b>62.849</b>	<b>100%</b>

\*Inclusief de woningen in het Alliantie Woonfonds en de Alliantie Woonzorg B.V.

## 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 doelgroep willen helpen aan een betaalbare woning, zonder andere woningzoekenden te benadelen. We doen dit via nieuwbouw, maar ook door leegstaande (kantoor)gebouwen te transformeren tot woningen of door tijdelijke units te plaatsen.

In 2018 hebben we in Amsterdam in drie nieuwbouwprojecten woningen opgeleverd voor de huisvesting van statushouders. Een voorbeeld hiervan is het project Blok 13 in Amsterdam.



**Tabel 4.9** Huisvesting van statushouders in 2018

Gehuisveste statushouders in 2018	Verhuurde woningen aan statushouders
Gemeente Amsterdam	63
Gemeente Amersfoort	30
Gemeente Eemnes	0
Gemeente Leusden	0
Gemeente Nijkerk	4
Gemeente Soest	2
Gemeente Almere	35
Gemeente Zeewolde	2
Gemeente Blaricum	1
Gemeente Gooise Meren	2
Gemeente Hilversum	11
Gemeente Huizen	12
Gemeente Laren	0
Gemeente Weesp	0
Gemeente Wijdmeren	3
<b>De Alliantie</b>	<b>165</b>

*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)	Mensen die zorg nodig hebben vanwege een lichamelijke en/of psychogeriatrische beperking
Beschermd wonen (BW)	Mensen die zorg en/of begeleiding nodig hebben vanwege een verstandelijke beperking of een psychiatrisch ziektebeeld
Maatschappelijke opvang (MO)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mensen die dakloos zijn en ook kampen met psychiatrische problematiek</li> <li>Vrouwen in de vrouwenopvang</li> </ul>

In totaal bood de Alliantie in 2018 aan 2.051 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; bij een *voorziening* om kamerbewoning.

**Tabel 4.11** *Maatschappelijke huisvesting in 2018, naar aantallen per doelgroep*

Gehuisveste doelgroepen	Maatschappelijke opvangvoorziening	Maatschappelijke opvangwoning	Beschermdwonen-voorziening	Beschermdwonen-woning	Verpleging & verzorging voorziening	Verpleging & verzorging woning	Totaal
Gemeente Amsterdam	119	205	97	320	90	13	844
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>119</b>	<b>205</b>	<b>97</b>	<b>320</b>	<b>90</b>	<b>13</b>	<b>844</b>
Gemeente Amersfoort	104	23	40	191	0	29	387
Gemeente Eemnes	0	0	0	8	0	0	8
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	2	0	0	0	0	0	2
Gemeente Soest	0	0	10	2	0	0	12
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>106</b>	<b>23</b>	<b>50</b>	<b>201</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>409</b>
Gemeente Almere	1	18	79	111	18	180	407
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0
<b>Regio Almere</b>	<b>1</b>	<b>18</b>	<b>79</b>	<b>111</b>	<b>18</b>	<b>180</b>	<b>407</b>
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	1	0	68	69
Gemeente Hilversum	0	0	26	19	76	47	168
Gemeente Huizen	0	0	47	106	1	0	154
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0	0	0
<b>Regio Gooi &amp; Vechtstreek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>73</b>	<b>126</b>	<b>77</b>	<b>115</b>	<b>391</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>226</b>	<b>246</b>	<b>299</b>	<b>758</b>	<b>185</b>	<b>337</b>	<b>2.051</b>

*Nieuwbouw maatschappelijke huisvesting*

In Amsterdam leverden we 27 woningen in de Anton Struikbuurt in Slotermeer op voor een passantenhotel van HVO Querido, voor 63 mensen die voor maximaal zes maanden onderdak nodig hebben.

Verder hebben we in Amsterdam ruim honderd woningen geleverd voor mensen die vanuit beschermd wonen en de maatschappelijke opvang zelfstandig in de wijk gaan wonen. Hierbij staat de eerste twee jaar het contract op naam van een zorginstelling en vervolgens kijken of het contract op de eigen naam van de cliënt kan worden gezet.

In Almere Haven hebben we zes woningen aan het Leger des Heils en zes woningen aan Ambulante Hulp Midden Nederland opgeleverd in het nieuwbouwproject aan de Sprenglaar. In Almere Centrum hebben we zes woningen aan Kwintes verhuurd in de Zoetelaar.

*Transformatie naar een wooncomplex voor bijzondere huishoudensmix*

In Amersfoort hebben we het voormalige Schuitema-kantoorpand aan de Lichtpenweg 6 in De Hoef-West gerenoveerd en omgebouwd tot wooncomplex met een bijzondere mix aan huishoudens.

In het voormalig kantoorpand komen één- en tweekamerwoningen en honderd kamers die met name bedoeld zijn voor jongeren.

Bijzonder aan de huishoudensmix is dat we hier samenwerken met beheerder Gapph en maatschappelijke organisaties als Kwintes, het Leger des Heils en De Tussenvoorziening. In dit complex gaan jongeren wonen die zorg en begeleiding krijgen van deze organisaties, maar toe zijn aan een volgende stap naar zelfstandigheid. Ze krijgen een lichte vorm van begeleiding en naarmate hun zelfstandigheid groeit, trekken de begeleiders zich terug. Vervolgens kunnen ze doorgroeien naar echte zelfstandige woningen in het Schuitema-pand of elders.

### *Wonen en zorg/ouderenhuisvesting*

De Alliantie werkt in meer gemeenten met wooncoaches die oudere huurders helpen hun verhuishwens te vervullen. Dit doen we in Amersfoort, Soest, Eemnes, Nijkerk, regio Gooi en Vechtstreek en Almere.

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).

Ook in Almere hebben we de regeling 'Van groot naar beter' tijdelijk ingezet. In 2018 hebben we deze geëvalueerd en in 2019 zullen we de regeling ook in deze gemeente definitief invoeren.

Daarnaast is in 2018 in Almere gewerkt aan het programma (G)oud. Hierin zijn wij met de gemeente in gesprek over de beschikbaarheid van geschikte woningen voor senioren. Wij maken met de gemeente 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 2018 hadden we 17.900 nultredenwoningen in onze voorraad. Dat is ongeveer 33 procent van onze voorraad.

**Tabel 4.12** Aantal nultredenwoningen van de Alliantie, eind 2018 en 2017

Nultredenwoningen	2018	2017
Gemeente Amsterdam	7.079	6.961
Gemeente Amersfoort	4.668	4.655
Gemeente Eemnes	156	147
Gemeente Leusden	15	10
Gemeente Nijkerk	138	138
Gemeente Soest	328	323
Gemeente Almere	2.009	1.840
Gemeente Zeewolde	42	42
Gemeente Blaricum	35	23
Gemeente Gooise Meren	333	333
Gemeente Hilversum	1.703	1.632
Gemeente Huizen	1.345	1.348
Gemeente Laren	19	0
Gemeente Weesp	8	8
Gemeente Wijdmeren	22	22
<b>De Alliantie</b>	<b>17.900</b>	<b>17.482</b>

## 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 markthuurlast per maand die we op de vrije markt zouden kunnen realiseren, naast de gemiddelde contracthuurlast die we in werkelijkheid innen bij onze huurders. Het verschil is de maatschappelijke bijdrage die de Alliantie levert aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen.

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

	Gemiddelde contracthuurlast	Gemiddelde markthuurlast	Gemiddelde korting	Vershil in %
Gemeente Amsterdam	€ 566,99	€ 1.258,29	€ 691,30	55%
Gemeente Amersfoort	€ 562,82	€ 887,64	€ 324,82	37%
Gemeente Eemnes	€ 642,10	€ 900,84	€ 258,74	29%
Gemeente Leusden	€ 668,42	€ 849,97	€ 181,55	21%
Gemeente Nijkerk	€ 606,64	€ 887,91	€ 281,27	32%
Gemeente Soest	€ 554,80	€ 856,80	€ 302,00	35%
Gemeente Almere	€ 591,06	€ 857,48	€ 266,42	31%
Gemeente Zeewolde	€ 619,22	€ 954,94	€ 335,72	35%
Gemeente Blaricum	€ 694,67	€ 1.176,48	€ 481,81	41%
Gemeente Gooise Meren	€ 547,05	€ 878,55	€ 331,49	38%
Gemeente Hilversum	€ 569,18	€ 882,64	€ 313,46	36%
Gemeente Huizen	€ 596,61	€ 891,16	€ 294,54	33%
Gemeente Laren	€ 1.630,10	€ 1.826,86	€ 196,75	11%
Gemeente Weesp	€ 1.118,61	€ 1.309,30	€ 190,69	15%
Gemeente Wijdmeren	€ 540,25	€ 901,29	€ 361,03	40%
<b>De Alliantie</b>	<b>€ 574,57</b>	<b>€ 1.019,05</b>	<b>€ 444,49</b>	<b>44%</b>

Wanneer wij een commerciële belegger zouden zijn, zouden we onze woningen voor een gemiddelde maandhuurlast van € 1.019,05 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 huur die gemiddeld 44 procent lager ligt. Daarmee dragen we zo'n € 285,9 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. Dit betekent dat we bij een nieuwe verhuring de huurprijs van een sociale huurwoning afhankelijk maken van het inkomen van het huishouden. Aan huishoudens met een inkomen boven de inkomensgrens voor de huurtoeslag, verhuren wij de woningen voor 90 procent van de maximale huur, met een maximum van € 710,-.

Voor huishoudens die vanwege een laag inkomen recht hebben op huurtoeslag, verhuren we de woning voor 80 procent van de maximale huur. Maar als die 80%-huur boven de voor hen geldende aftoppingsgrens ligt, toppen we de huurprijs verder af tot onder die grens. Daarmee geven wij uitvoering aan het passend toewijzen, zoals dat is vastgelegd in de Woningwet. Door dit 'tweehurenbeleid' zijn al onze sociale huurwoningen beschikbaar voor alle huishoudens die vanwege hun inkomen aanspraak mogen maken op een sociale huurwoning.

### Betaalbaarheidsmaatregelen in sociale huur

Huurders kunnen te maken krijgen met inkomensdalingen, waardoor de betaalbaarheid van het wonen voor hen onder druk komt te staan. Dit 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 2018 de volgende betaalbaarheidsmaatregelen gehanteerd.

#### ✧ *Huurtoeslaggarantie*

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

#### ✧ *Lagere huurverhoging met terugwerkende kracht bij inkomensdaling*

Huurders met een socialehuurcontract kunnen het hele jaar door 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 € 41.056 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 4.23). Pas als niets meer werkt, gaan we over tot ontruiming (zie tabellen 4.21 en 4.22).

### Manier waarop huurwoningen worden toegewezen en aangeboden

De huurwoningen in de sociale huur worden bij een nieuwe verhuur grotendeels aangeboden via Woningnet. Een gedeelte van de woningen wijzen we toe via directe bemiddeling; dit doen we bijvoorbeeld voor statushouders of voor huurders vanuit een zorginstelling. De toewijzing en de directe bemiddeling gebeuren volgens de regels die gemeenten en regio's met de corporaties hebben vastgelegd in de convenanten over de woonruimteverdeling. We brengen onze huurwoningen in de vrije sector meestal in de verhuur via lokale makelaars.

### Toewijzen naar inkomen en passend toewijzen

De toewijzingsnorm die de overheid in 2011 heeft 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 terecht komen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.165 (prijspeil 2017). Met de

herziene Woningwet is echter de tijdelijke zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden (geldt tot 2021). Deze regeling houdt in dat:

- ✦ minimaal 80 procent van de sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 36.798 (prijspeel 2018);
- ✦ maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 36.798 tot en met € 41.056 (prijspeel 2018));
- ✦ maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen en bij voorrang aan urgent woningzoekenden.

In tabel 4.14 ziet u hoe we in 2018 onze toewijzingen in het kader van de 80-10-10-regeling hebben gerealiseerd. Met de verhouding 95-3-2 hebben we voldaan aan deze regeling.

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

Verdeling sociale huur toewijzingen	Ten hoogste € 36.798	Meer dan € 36.798 ten hoogste € 41.056	Meer dan € 41.056
Gemeente Amsterdam	93%	3%	4%
Gemeente Amersfoort	94%	5%	0%
Gemeente Eemnes	98%	2%	0%
Gemeente Leusden	60%	40%	0%
Gemeente Nijkerk	95%	5%	0%
Gemeente Soest	97%	3%	0%
Gemeente Almere	98%	2%	0%
Gemeente Zeewolde	100%	0%	0%
Gemeente Blaricum	75%	25%	0%
Gemeente Gooise Meren	98%	2%	0%
Gemeente Hilversum	93%	4%	4%
Gemeente Huizen	95%	4%	1%
Gemeente Laren	0%	0%	0%
Gemeente Weesp	0%	0%	0%
Gemeente Wijdmeren	92%	8%	0%
<b>De Alliantie</b>	<b>95%</b>	<b>3%</b>	<b>2%</b>

Daarnaast moeten woningcorporaties op grond van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 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.

In 2018 heeft de Alliantie 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-procent-regeling.

**Tabel 4.15** Realisatie passend huisvesten huurtoeslaggerechtigden (95-procent-regeling)

Passend toewijzen	Passend	Niet-passend
Gemeente Amsterdam	99%	1%
Gemeente Amersfoort	99%	1%
Gemeente Eemnes	100%	0%
Gemeente Leusden	100%	0%
Gemeente Nijkerk	100%	0%
Gemeente Soest	100%	0%
Gemeente Almere	100%	0%
Gemeente Zeewolde	100%	0%
Gemeente Blaricum	67%	33%
Gemeente Gooise Meren	100%	0%
Gemeente Hilversum	100%	0%
Gemeente Huizen	99%	1%
Gemeente Laren	0%	0%
Gemeente Weesp	0%	0%
Gemeente Wijdmeren	100%	0%
<b>De Alliantie</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>

### Meer huurwoningen met bestemming sociale huur

We streven op Alliantieniveau naar een portefeuilleverdeling van 90 procent in de sociale huur en 10 procent in de vrijesectorhuur. Op regioniveau variëren de percentages, omdat deze worden bepaald door de specifieke regionale woningmarkten.

In tabel 4.16 ziet u hoe eind 2018 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 4.16** Verdeling zelfstandige huurwoningen naar sociale huur en vrijesectorhuur\*

Woningbezit naar huurprijscategorieën	Sociale huur				Vrije sector huur		Totaal
	Goedkoop Wht, € 417,34	Betaalbaar Wht, € 640,14	Duur tot huurtoeslag-grens Wht, € 710,68	Duur boven huurtoeslag-grens Wht, € 710,68	Goedkope vrije sector € 710,68 t/m € 995,00	Dure vrije sector vanaf € 995,00	
Gemeente Amsterdam	3.233	11.922	1.807	750	842	716	19.270
Gemeente Amersfoort	1.673	8.194	1.522	738	488	159	12.774
Gemeente Eemnes	23	485	166	93	66	20	853
Gemeente Leusden	0	39	44	18	0	1	102
Gemeente Nijkerk	21	365	106	32	34	7	565
Gemeente Soest	75	404	73	37	18	1	608
Gemeente Almere	393	4.827	894	327	349	6	6.796
Gemeente Zeewolde	16	42	8	2	13	0	81
Gemeente Blaricum	10	102	25	19	2	24	182
Gemeente Gooise Meren	90	672	61	41	11	1	876
Gemeente Hilversum	589	3.706	770	349	144	67	5.625
Gemeente Huizen	322	3.470	950	457	247	39	5.485
Gemeente Laren	0	7	1	0	0	17	25
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	8	8
Gemeente Wijdmeren	55	257	35	8	0	0	355
<b>De Alliantie</b>	<b>6.500</b>	<b>34.492</b>	<b>6.462</b>	<b>2.871</b>	<b>2.214</b>	<b>1.066</b>	<b>53.605</b>

\*Inclusief woningen in het Alliantie Woonfonds B.V. en de Alliantie Woonzorg B.V.

Wht = Wet op de huurtoeslag

## Jaarlijkse huuraanpassing sociale huur

Voor het zesde opeenvolgende jaar kregen alle huurders met een socialehuurcontract een inkomensafhankelijke huuraanpassing. Net als vorig jaar hanteerden we ook in 2018 één inkomensgrens: € 41.056. De Alliantie heeft in 2018 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 € 41.056 kregen een huuraanpassing aangezegd, die is gedifferentieerd naar huurniveau en/of prijs-kwaliteitverhouding.
- ❖ Als de huur hoger was dan € 597,- werd de huur bevroren (0 procent).
- ❖ Als de huur lager was dan € 597,- en meer dan 80 procent van de maximale huur, is de huur verhoogd met 1,4 % (de inflatie).
- ❖ Als de huur lager was dan € 597,- en minder dan 80 procent van de maximale huur, is de huur verhoogd met 1,8% (de inflatie + 0,4 procent).

Huishoudens met een hoog inkomen (vanaf € 41.056) kregen een zogenoemde inkomensafhankelijke huurverhoging aangezegd van maximaal de inflatie plus 4 procent (5,4 procent). 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, zijn van deze inkomensafhankelijke huurverhoging uitgezonderd.

Ongeveer 92 procent van de huishoudens viel in de lage-inkomenscategorie of behoorde tot de groep huishoudens die worden uitgezonderd van de inkomensafhankelijke huurverhoging.

## Bezwaren tegen de huuraanpassing

Gedurende de bezwaarperiode hebben 269 huurders van de Alliantie bezwaar gemaakt tegen de huuraanpassing of een verzoek tot huurverlaging gedaan. Dit houdt in dat 0,54 procent van de huurders in deze periode heeft aangegeven het niet eens te zijn met een huurverhoging of met de huurprijs. Na een dalende trend sinds 2013 ontvingen we in 2018 voor het eerst weer iets meer bezwaren dan het jaar ervoor.

**Tabel 4.17** Aantal bezwaren tegen de huuraanpassing per regio, 2018

	Aantal sociale huurwoningen (begin 2018)	Aantal bezwaren	Aandeel ten opzichte van totaal woningen
Regio Amsterdam	17.607	87	0,49%
Regio Amersfoort	14.146	91	0,64%
Regio Almere	6.213	30	0,48%
Regio Gooi en Vechtstreek	11.933	61	0,51%
<b>De Alliantie</b>	<b>49.899</b>	<b>269</b>	<b>0,54%</b>

De meest voorkomende bezwaargrond is een daling van het inkomen. Dit gold voor 54 procent van de bezwaarschriften. Van de 269 bezwaren die we hebben behandeld, is ongeveer 45 procent toegekend. Niet iedere huurder wiens bezwaar was afgewezen, was het hiermee eens. Dit heeft geresulteerd in 34 procedures bij de huurcommissie.



## Stijging huursom sociale huur

In tabel 4.18 vindt u een overzicht van de huurprijsontwikkeling van onze zelfstandige sociale huurwoningen per gemeente. Door nieuwe verhuringen, de jaarlijkse huuraanpassing, renovaties en/of verbeteringen en nieuwbouw steeg de gemiddelde huur van een zelfstandige sociale huurwoning in 2018 met 2,3 procent.

Gemiddelde verhuren we onze woningen voor 67,4% van de maximale huur die we mogen vragen voor de woning. Dit is het resultaat van ons huurbeleid en huuraanpassingsbeleid, waarmee w inkomsten laten liggen, maar onze woningen wel betaalbaar houden voor onze huurders.

**Tabel 4.18** Ontwikkeling huurprijzen zelfstandige sociale huurwoningen, 2017-2018

	31 december 2018	31 december 2017	Huursom-stijging in 2018	Gemiddelde huurprijs als % van maximaal redelijk huur per 31 december 2018
Gemeente Amsterdam	523,37	507,84	3,1%	59,9%
Gemeente Amersfoort	542,84	532,78	1,9%	70,0%
Gemeente Eemnes	607,88	589,71	3,1%	69,7%
Gemeente Leusden	664,16	650,96	2,0%	69,0%
Gemeente Nijkerk	583,30	576,15	1,2%	68,7%
Gemeente Soest	543,14	531,61	2,2%	68,3%
Gemeente Almere	575,43	569,21	1,1%	75,0%
Gemeente Zeewolde	573,16	568,08	0,9%	60,3%
Gemeente Blaricum	581,52	570,33	2,0%	66,4%
Gemeente Gooise Meren	542,40	531,57	2,0%	78,6%
Gemeente Hilversum	554,75	541,53	2,4%	74,4%
Gemeente Huizen	580,00	571,04	1,6%	72,0%
Gemeente Laren	610,41	0,00	0,0%	67,3%
Gemeente Weesp	0,00	0,00	0,0%	0,0%
Gemeente Wijdmeren	540,25	518,66	4,2%	66,3%
<b>De Alliantie</b>	<b>547,09</b>	<b>535,00</b>	<b>2,3%</b>	<b>67,4%</b>

## Wettelijke huursombenadering

Vanaf 2017 geldt voor alle corporaties de huursombenadering. Hiermee stelt de overheid regels aan hoever corporaties de huursom maximaal mogen laten stijgen.

Gemeten over een kalenderjaar mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen slechts stijgen met de inflatie + 1 procent. Het gaat hierbij om het totaal van de jaarlijkse huuraanpassing en de huurstijging bij een mutatie. Om de huursom te berekenen, 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 2018 geldt een inflatiepercentage van 1,4 procent. Het maximale stijgingspercentage voor de huursom is daarmee 2,4 procent.

De huursomstijging berekend volgens de huursombenaderingsmethode geeft voor de Alliantie een uitkomst van 1,29 procent. We voldoen daarmee aan dit wettelijke kader.

## Huurbeleid vrije sector

Tot haar doelgroep rekent de Alliantie naast mensen met bescheiden inkomens ook mensen met een middeninkomen (tot € 55.000 per jaar). Deze 'tussen-wal-en-schipgroep' kan niet terecht in de sociale huur, maar heeft in ons werkgebied onvoldoende alternatieven op de markt van vrijesectorhuurwoningen. In de vrije sector zijn namelijk onvoldoende woningen met een

middensegmenthuur. Tot het middensegment rekenen wij woningen met een huur tussen de sociale huurgrens (€ 710,68 in 2018) 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 vrijesectorhuurbeleid ontwikkeld, dat gericht is op het middensegment. Daarbij hebben we gekozen voor een combinatie van oplossingen, die ervoor zorgt dat onze vrijesectorhuurwoningen beter geschikt zijn voor de doelgroep middeninkomens. Een deel van onze woningen in de vrije sector verhuren we voor een lagere prijs dan de markthuurl. Deze woningen verhuren wij aan huishoudens met een middeninkomen of aan 'doorstromers' uit de sociale huur.

Het contract regelt dat we het inkomen van deze huurderscategorie periodiek (jaarlijks) kunnen toetsen, dus niet alleen als het huurcontract wordt gesloten. Op die manier waarborgen wij dat de woning in het middensegment blijft zolang het huishouden tot de groep middeninkomens behoort.

**Tabel 4.19** Aantal vrijesectorverhuringen, 2018

	Van € 710 t/m € 850	Van € 850 t/m € 995	Boven € 995	Totaal
Gemeente Amsterdam	14	60	70	144
Gemeente Amersfoort	14	27	24	65
Gemeente Eemnes	0	1	5	6
Gemeente Leusden	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	3	6	1	10
Gemeente Soest	0	3	0	3
Gemeente Almere	11	11	0	22
Gemeente Zeewolde	1	0	0	1
Gemeente Blaricum	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	1	1	0	2
Gemeente Hilversum	2	4	2	8
Gemeente Huizen	6	14	9	29
Gemeente Laren	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>52</b>	<b>127</b>	<b>111</b>	<b>290</b>

### Jaarlijkse huurverhoging vrijesectorhuur

De huur van huurwoningen in de vrije sector is per 1 juli verhoogd conform de afspraken hierover in de huurcontracten. In de meeste gevallen is dat 1,5 procent geweest, op basis van de consumentenprijsindex (cpi).

Huishoudens met een middensegmenthuurcontract vallen uiteen in de volgende categorieën:

- ✦ Voor huishoudens die aangetoond hebben nog steeds tot de middeninkomens te horen (met een inkomen lager dan € 55.000), wordt de huur aangepast met de cpi (1,5 procent).
- ✦ Voor huishoudens die geen inkomens- en huishoudensgegevens hebben overhandigd óf hebben aangetoond inmiddels een hoger inkomen te hebben (hoger dan € 55.000), wordt de huur verhoogd met de cpi plus 5 procent.

## 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. Daarmee 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 horen hierbij. Die maken onze woningen comfortabeler, zorgen voor lagere woonlasten en dragen bij aan een duurzame wereld.

### Urgentie voor duurzaamheid

Duurzaamheid is een urgent maatschappelijke thema, ook voor de Alliantie. In alles wat we doen, ondersteunen en versnellen wij de transitie naar een duurzame wereld. Binnen duurzaamheid onderkent de Alliantie drie thema's: de energietransitie naar CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad, circulariteit en klimaatadaptatie. Deze thema's staan in ons nieuwe ondernemingsplan, dat in 2019 ingaat.

#### *De energietransitie: een CO<sub>2</sub>-neutrale woningvoorraad in 2050*

In de Woonagenda 2017-2021 van de sector hebben de woningcorporaties afgesproken dat de huursector in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal is. De Alliantie ambieert dat haar woningvoorraad uiterlijk in 2050, en eerder als dat kan, CO<sub>2</sub>-neutraal is. De CO<sub>2</sub>-reductie willen wij minimaal lineair inzetten om de uitstoot van CO<sub>2</sub> direct te laten dalen. Daarbij onderzoeken we waar we de CO<sub>2</sub>-reductie kunnen versnellen. De CO<sub>2</sub>-neutrale voorraad zal grotendeels worden bereikt door investeringen van de Alliantie. Daarmee leveren we een substantiële bijdrage aan de klimaatproblematiek. Desondanks zal dit niet bij al onze woningen leiden tot 100 procent CO<sub>2</sub>-reductie. De restuitstoot zal CO<sub>2</sub>-neutraal door derden moeten worden opgewekt (bijvoorbeeld met *groene* warmtenetten). Wij dragen zo veel mogelijk bij aan de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot binnen de grenzen van betaalbaarheid, beschikbaarheid en de financierbaarheid.

Om meer inzicht te krijgen in wat deze verduurzamingsopgave voor de Alliantie betekent, hebben we een bijdrage geleverd aan de *Routekaart CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050* van Aedes. Deze routekaart is een stip op de horizon en dient als basis om de uiteindelijke verduurzamingsprogramma's op te stellen. In vervolg op deze routekaart hebben we het bestaande woningbezit ingedeeld in verschillende archetypen, gebaseerd op technische kenmerken van de woning, het woningtype en de bouwperiode. Aan de hand van deze archetypen verbeteren en verduurzamen we de woningen stapsgewijs via de modulaire aanpak naar CO<sub>2</sub>-neutraal. Dit doen we in principe op de natuurlijke onderhoudsmomenten.

Uit de archetypen en routekaart volgt dat wij 74 procent van de CO<sub>2</sub>-uitstoot kunnen terugdringen door woningen te verduurzamen en verbeteren. De overige CO<sub>2</sub>-besparing kan worden gevonden door de externe energiebronnen van woningen te verduurzamen, bijvoorbeeld door deze aan te sluiten op warmtenetten.

### *Samenwerken naar CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050*

We kunnen onze woningvoorraad alleen CO<sub>2</sub>-neutraal krijgen in 2050 als we daarbij samenwerken met andere partijen. Samen met onze huurders, de gemeenten, warmteleveranciers/nutsbedrijven en andere betrokken partijen onderzoeken we wijk voor wijk welke warmteoplossingen passend zijn en welke (energetische) maatregelen we kunnen nemen voor een comfortabel en duurzaam woonklimaat.

### *De ambitie op weg naar circulaire bouweconomie*

Naast de energietransitie zetten we in op de transitie naar een circulaire bouweconomie. In tegenstelling tot de energietransitie is de circulaire bouweconomie nog een trend die zich verder moet ontwikkelen en waar meer bewustwording voor nodig is. Afgelopen jaar hebben op diverse projecten pilots plaatsgevonden op het gebied van circulariteit. In de prijsvraag Bijlmerbajes hebben we ingezet op 98 procent circulariteit en hergebruik. Tevens hebben we op een tweetal projecten verregaand circulair gesloopt. In Amersfoort hebben we in 2 projecten circulair als speerpunt en zijn we druk doende tezamen met de gemeente dit handen en voeten te geven. In 2018 is de Alliantie in de eigen organisatie gestart met bewustmaking van het begrip circulariteit. In eerste instantie zetten we (al dan niet samen met andere partijen) in om meer kennis en bewustwording te ontwikkelen over circulair bouwen.

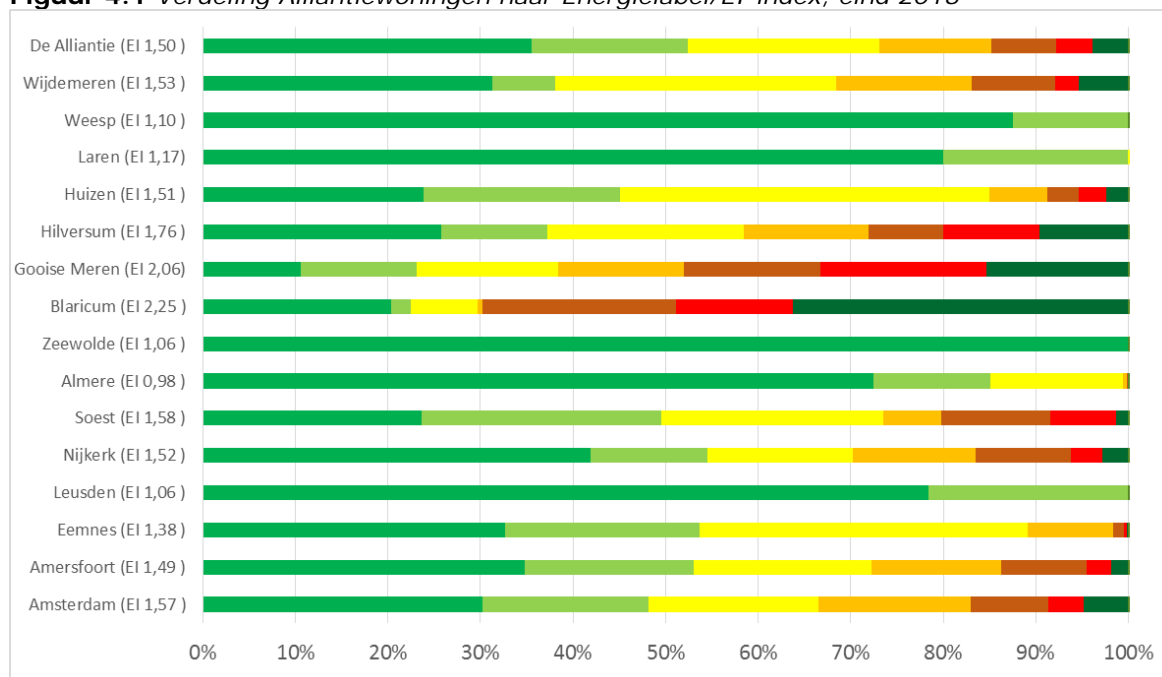
### *Convenant Energiebesparing Huursector 2012*

De Alliantie voert sinds een aantal jaren het Convenant Energiebesparing Huursector 2012 uit. In dit convenant heeft Aedes, de branchevereniging van woningcorporaties, met de overheid en andere belangenpartijen afgesproken dat eind 2020 de woningvoorraad van de sector een gemiddelde energie-index heeft van maximaal 1,4 (energielabel B). Om deze energie-index eind 2020 te halen, is de Alliantie eind 2017 begonnen de woningvoorraad versneld te verbeteren en verduurzamen. Gebouwen worden geïsoleerd, warmte-installaties vervangen en zonnepanelen op daken gelegd. Deze lijn hanteren we ook de komende jaren.

Onze energiebesparende investeringen in de bestaande woningvoorraad, de sloop en verkoop van woningen en het toevoegen van nieuwbouw, brachten de gemiddelde energie-index voor de Alliantie-woningen eind 2018 op 1,50. Eind 2017 was deze 1,56.

In figuur 4.1 ziet u per gemeente en voor de Alliantie als totaal de energie-index eind 2018, en ook de verdeling naar energielabel.

**Figuur 4.1** Verdeling Alliantiewoningen naar Energielabel/EI-index, eind 2018



Figuur 4.1 laat zien dat we in een aantal gemeenten al voldoen aan een gemiddelde energie-index lager dan 1,4. Dit komt omdat ons woningbezit in die gemeenten relatief nieuw is, en daarmee duurzamer. In andere gemeenten blijft de ambitie een forse uitdaging, zeker in gemeenten waarbij een deel van ons bezit is ondergebracht in VvE's met particuliere eigenaren. Om de verduurzamingsopgave verder op te pakken, hebben we besloten met ingang van 2018 ook de woningen in de verkoopvijver en in VvE's bij de verduurzamingsopgave te betrekken. Hierbij is een goede afstemming met particuliere eigenaren belangrijk.

*'Hurdakrevolutie': ambitie voor eind 2020 al in 2018 behaald*

Om de duurzaamheidsambitie te halen, sloot de Alliantie zich eind 2017 aan bij de 'hurdakrevolutie' en stelde zich daarmee de opdracht eind 2020 minimaal 10 procent van het woningbezit te voorzien van zonnepanelen. Dit komt neer op minimaal 5.500 woningen. De hurdakrevolutie is een initiatief van Sungevity Nederland en INNAX. Het aanbieden van zonnepanelen aan de huurders is onderdeel van onze verduurzamingsstrategie. De huurders hebben ons aanbod met veel enthousiasme ontvangen. In 2017 zijn we begonnen de zonnepanelenprojecten uit te voeren bij de eengezinswoningen en in 2018 bij de meergezinswoningen. In totaal hebben we tot en met 2018 op ruim 6.200 woningen zonnepanelen geplaatst. Daarmee hebben we ons doel om in 2020 10 procent van onze woningvoorraad te voorzien van zonnepanelen, al dit verslagjaar ruimschoots gehaald. Ook de komende jaren blijven we waar mogelijk zonnepanelen plaatsen op zowel de een- als meergezinswoningen. Onze uitgangspunten hierbij zijn: energiebesparing voor de huurder, kostendekkend voor de Alliantie.



### Verbetering en verduurzaming van onze portefeuille

In tabel 4.20 ziet u per gemeente en op Alliantieniveau hoeveel zelfstandige huurwoningen we in 2018 hebben verbeterd en verduurzaamd.

**Tabel 4.20** Aantal verbeterde en verduurzaamde zelfstandige huurwoningen in 2018, per type project

	Renovatie	Label A/B	Fundering	Zon bij EGW*	Zon bij MGW**	PO+***	Overige	Totaal	Zon bij label A/B
Gemeente Amsterdam	80	52	54	146	539	39	32	942	0
Gemeente Amersfoort	0	148	0	1.213	350	453	1	2.165	148
Gemeente Eemnes	0	36	0	143	0	0	0	179	36
Gemeente Leusden	0	0	0	0	20	22	0	42	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	141	56	0	0	197	0
Gemeente Soest	0	48	0	77	9	0	0	134	0
Gemeente Almere	0	0	0	310	0	295	4	609	0
Gemeente Zeewolde	0	0	0	23	0	0	0	23	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	2	0	0	0	2	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	0	258	0	431	0	0	0	689	47
Gemeente Huizen	0	70	0	941	34	143	20	1.208	46
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	151	0	45	0	0	0	196	111
<b>De Alliantie</b>	<b>80</b>	<b>763</b>	<b>54</b>	<b>3.472</b>	<b>1.008</b>	<b>952</b>	<b>57</b>	<b>6.386</b>	<b>388</b>

\*EGW: eengezinswoningen

\*\*MGW: meergezinswoningen

\*\*\* PO+: Planmatig Onderhoud, inclusief verduurzamingsmaatregelen.

### Planmatig onderhoud voor behoud van goede kwaliteit

#### Planmatig onderhoud

Naast de grootschalige verbeter- en verduurzamingsopgave van de portefeuille, voeren wij ook regulier planmatig onderhoud uit om de goede kwaliteit van de woningen te behouden en de levensduur te verlengen. Het gaat dan om onderhoud van:

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

Tijdens het planmatig onderhoud van onze woningen hebben we voor een aantal complexen ook verduurzamingsmaatregelen uitgevoerd. Zo hebben we bijvoorbeeld bij het vervangen van daken gekozen voor een nieuw dak met hogere isolatiewaarde in plaats van het dak gewoon te vervangen.



### **Niet-planmatig onderhoud: reparaties en mutaties**

Niet-planmatig onderhoud doen we vooral aan de binnenkant van een woning. We voeren dit onderhoud uit wanneer een woning leegkomt na een huuropzegging (mutatieonderhoud) en nadat huurders (via de Alliantie-app of telefonisch) hebben gemeld dat reparatieonderhoud nodig is. In 2018 hebben we bij ruim 4.000 woningen mutatieonderhoud gedaan en ruim 38.000 reparatiemeldingen afgehandeld.

Basis van ons kwaliteitsbeleid is dat onze woningen 'schoon, heel en veilig' zijn. We repareren wat er stuk is aan of in een woning. Dit geldt niet voor woningen waarin huurders lang wonen. Vooral bij woningen met een lange woonduur is de kwaliteit van bijvoorbeeld een keuken, badkamer of elektra sterk verouderd. Dan is repareren in het kader van 'schoon, heel en veilig' geen optie en kiezen we voor vervanging.

Bij de Alliantie is de gemiddelde woonduur in een Alliantie-eengezinswoning achttien jaar. Zelfs woonduren van dertig jaar of langer zijn niet uitzonderlijk.

### *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, hebben deze langdurige samenwerkingsverbanden een meerwaarde. Onze ketenpartners in het Mutatie- en Reparatieonderhoud (M&R-Sequent) en het planmatig onderhoud (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.



### Maatregelen om de woningen veilig te houden

Om calamiteiten te voorkomen, voeren we preventieve veiligheidsmaatregelen uit. Bijvoorbeeld maatregelen voor brand- of legionellapreventie en controles op asbest en constructie.

We werken hierbij ook samen met andere partijen. Dit verslagjaar hebben we bijvoorbeeld in samenwerking met de gemeente Amsterdam een convenant gesloten voor brandveiligheid bij VvE's en werken we actief samen met VvE's bij rookgasonderzoeken. Daarnaast hebben de corporaties in Amsterdam in 2018 een intentieovereenkomst 'Brandveilig Wonen' met de brandweer verlengd, om de huurders meer bewust te maken van risico's voor de brandveiligheid.

Naast ons eigen kwaliteitsbeleid baseren we onze veiligheidsaanpak ook op signalen van de Inspectie Leefomgeving en Transport.

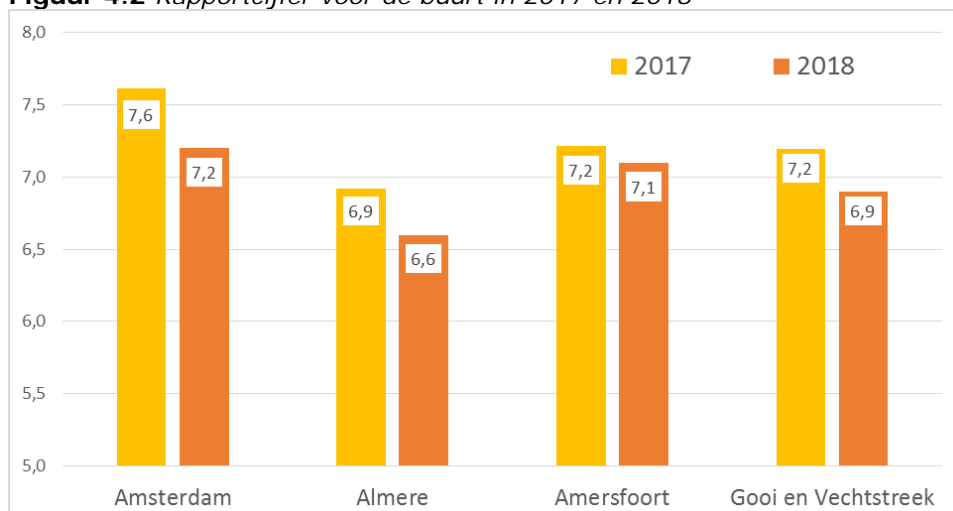
## 4.4 In een fijne buurt

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. Nieuwe huurders maken zij de eerste tijd wegwijs in hun huis en directe woonomgeving. Daarnaast houden ze toezicht op het dagelijks onderhoud en pakken ze eenvoudige overlastsituaties op. Ze stimuleren bewoners ook om zaken en taken zelfstandig en met elkaar te organiseren.



In klantonderzoeken meten we jaarlijks hoe tevreden huurders zijn over hun woning en hun buurt. In figuur 4.2 ziet u dat huurders in 2018 minder tevreden waren over de buurt dan in 2017.

**Figuur 4.2** Rapportcijfer voor de buurt in 2017 en 2018



### Samen bijdragen aan beheer en leefbaarheid

Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid van die complexen. Basishierbij is 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 zorgt voor de basiskwaliteit door eigen inzet en als het nodig is door beheer op maat. Beheer op maat is nodig voor complexen die meer aandacht nodig hebben dan andere om er prettig te kunnen wonen. Beheer op maat gaat bij voorkeur in goed overleg met de bewoners.

Hebben buurten of complexen dan nog meer aandacht nodig, dan zetten we leefbaarheidsprojecten op. In overleg met bewoners en andere belanghebbenden of partijen maken we zorgvuldig afwegingen over onze bijdrage aan de leefbaarheid. De vraag hierbij blijft steeds wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen. Ook in 2018 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen.

### Innovatie benutten

De Alliantie wil ook hierbij zo veel mogelijk gebruik maken van nieuwe innovatieve ideeën. Zo hebben we het afgelopen jaar een pilot gedaan met het 'slimme' sociale alarmsysteem Homies. Dit leverde in Amsterdam minder criminaliteit, een groter veiligheidsgevoel en meer sociale cohesie op. Dit alarmsysteem waarschuwt bij onraad (inbraak, brand, rook) alle burens met een speciale groepsapp.

De Alliantie heeft Homies vier maanden getest bij 22 bewoners in het complex Thuis West. Tijdens de testperiode zijn er géén inbraken gepleegd, bewoners voelden zich veiliger, en ze waren meer bereid elkaar te helpen als hun om hulp werd gevraagd. Bijkomend voordeel is dat burens elkaar

beter leren kennen, zich meer met elkaar verbonden voelen, en naar elkaar omkijken. Concreet waren de vijf belangrijkste resultaten:

- Het veiligheidsgevoel in de woning steeg van een 6.9 naar een 8.3.
- Het veiligheidsgevoel in de buurt steeg van een 6.5 naar een 7.3.
- Van de bewoners ging 67 procent met een geruster gevoel de deur uit.
- Van de bewoners vond 66 procent dat ze hun burens beter kunnen helpen.
- De waardering van de betrokken bewoners voor de woningcorporatie steeg van een 8.0 voor de pilot naar een 8.9 na de pilot.

We zetten Homies nu ook in op andere plekken waar bewoners zich onveilig voelen.

Ook andere manieren van samenwerken kunnen innovatie met zich meebrengen. Zo zijn we samenwerkingen aangegaan met:

- de Hogeschool Saxion in Amersfoort om onderzoek te doen bij twee onlabelde seniorencomplexen; en
- de VU voor onderzoek bij zes seniorencomplexen.

Deze samenwerkingen bieden ons op een andere manier meer inzicht in wat onze huurders willen, zodat we daarmee gerichter aan de slag kunnen.

#### *Woongroepen mixen*

Een andere mooie manier van 'samen bijdragen aan leefbaarheid' zijn de Magic Mix-woonprojecten, zoals de Hoek en de Van Lohuizenlaan, waarbij jongeren (meestal studenten) gemixt zijn met (jonge) statushouders.

Doel van deze projecten – met bijbehorend speciaal beheerplan – is om een woonomgeving te realiseren waarin we zorgen voor een basis van prettig samenleven in een woonomgeving die schoon, heel en veilig is. Hiermee wordt de integratie van de statushouders bevorderd, zodat ze een betere startpositie hebben in onze maatschappij. Samenwonen is niet altijd vanzelfsprekend, maar in samenwerking met Socius hebben we een speciaal beheerconcept ontwikkeld waarbij bewoners actief zijn en elkaar helpen.

#### **Zelfredzaamheid en eigen regie via bewonersparticipatie**

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders actief meedenken en meedoen om de leefbaarheid in hun wijk, buurt, straat of complex te verbeteren. We bieden hun daarom de mogelijkheid om zelf aan de slag te gaan in hun woning of directe woonomgeving. In 2016 hebben wij hiervoor het participatiekeuzemenu ontwikkeld. In 2018 hebben we dit menu aangepast, zodat het beter aansluit bij de werkwijze van onze medewerkers en de behoeften van onze huurders. We zijn eind 2018 gestart om het menu te versimpelen en online en in de Alliantie-app beschikbaar te maken. Op deze manier verwachten we dat het menu beter aansluit bij de praktijk. In dit menu staan de onderwerpen waarop bewoners invloed kunnen uitoefenen, zoals de schoonmaak van het complex, het tuinonderhoud en het planmatig onderhoud. Bij elk onderdeel beschrijven we vier niveaus van participatie: van adviseren tot zelf opdrachtgever zijn.

Vooral de bewonersparticipatie bij nieuwbouwprojecten biedt kansen om de tevredenheid van bewoners te vergroten.

Bewonersparticipatie bij nieuwbouwprojecten biedt de volgende voordelen:

- Bewoners voelen zich eerder betrokken bij en verantwoordelijk voor hun woonomgeving.
- Bewoners voelen zich eerder thuis in hun (nieuwe) woning en complex.
- Participatie heeft een gunstige uitwerking op de onderlinge sfeer.
- Participatie biedt op een natuurlijke manier kansen voor samenwerking met de medewerkers van de Alliantie.]

Elkaar stimuleren en enthousiasmeren blijken sleutelwoorden voor gelijkwaardige en wederkerige samenwerking. De gebiedscoördinatoren en beheerders wonen zijn ambassadeurs geworden van participatie en dragen dit uit. Hierna leest u enkele voorbeelden van geslaagde bewonersparticipatie:

- *De Otto Scheltusflat in Amersfoort*

Samen met de bewoners hebben we in 2017 een plan van aanpak gemaakt voor de gemeenschappelijke ruimte. De bewoners hebben enthousiast meegedacht over materialen, kleuren en verdere inrichting. Een positief resultaat van deze pilot is dat er een goede samenwerking is gerealiseerd tussen de bewoners en de Alliantiemedewerkers. De verwachtingen en mogelijkheden over en weer zijn duidelijk geworden, wat een belangrijke voorwaarde is voor een gelijkwaardige en evenwichtige relatie in de toekomst. Als resultaat van deze pilot hebben we samen met bewoners in 2018 de recreatiezaal van de Otto Scheltusflat ook echt aangepakt.

- *Nieuwbouw Hilversum-Noord*

Bij de nieuwbouw van Noortse Bosje en de Dasselaar en Erfgooierstraat in Hilversum hebben we kennismakingsbijeenkomsten georganiseerd vóórdat de bewoners er gingen wonen. Doel hierbij was hen met elkaar kennis laten maken en alvast afspraken te laten maken over hoe ze met elkaar wilden samenwonen. Daarbij hebben wij ook de kiem gelegd voor eventueel zelfbeheer. Zodra de bewoners er een halfjaar wonen, komen we weer bij elkaar en zullen we afspraken maken over hoe zij met elkaar actief betrokken willen zijn bij hun woonomgeving.

## **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. Lukt dit niet, dan 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 uit hun woning zijn gezet omdat ze een huurachterstand hebben.

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 of verward gedrag. We werken intensief samen met deze partners als dat nodig is. Niet alleen uit zorg voor de huurders om wie het gaat, maar ook om overlast voor hun burens te voorkomen. Het samenwerken met onze wijk- en buurtpartners in de aanpak van overlast en het helpen van kwetsbare huurders is wel moeilijker geworden door de nieuwe privacywetgeving (Algemene verordening gegevensbescherming – AVG).

#### Woonfraude

Woonfraude pakken we streng aan, omdat onrechtmatige bewoning niet is toegestaan en daarmee huurwoningen worden onthouden aan de woningzoekenden die er wel recht op hebben. 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 ontruiming daalt al een paar jaar, zowel in de sociale huur als in de vrijesectorhuur. Ook in 2018 is het aantal niet-vrijwillige ontruiming weer gedaald.

**Tabel 4.21 Niet-vrijwillige ontruiming sociale huurwoningen in 2018**

	Huur-achterstand	Wiet-plantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	4	0	9	2	15
Gemeente Amersfoort	6	2	7	1	16
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	8	3	6	1	18
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	1	0	0	0	1
Gemeente Huizen	3	1	0	0	4
Gemeente Laren	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>22</b>	<b>6</b>	<b>22</b>	<b>4</b>	<b>54</b>

**Tabel 4.22 Niet-vrijwillige ontruiming van vrijesectorhuurwoningen in 2018**

	Huur-achterstand	Wiet-plantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	0	2	0	0	2
Gemeente Amersfoort	0	0	0	0	0
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	1	0	1
Gemeente Soest	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	0	0	0	0	0
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	0	0	0	0	0
Gemeente Huizen	0	1	0	0	1
Gemeente Laren	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>

*Gemeentelijke afspraken*

Ons beleid is erop gericht ontruiming te voorkomen wanneer zich sociale problemen voordoen zoals overlast of financiële problemen zoals huurachterstanden. Met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties sluiten wij convenanten af, om schrijvende situaties te voorkomen en overlast te beperken. In tabel 4.23 vindt u een overzicht van de convenanten die in 2018 golden.

**Tabel 4.23 Convenanten met gemeenten en welzijnsorganisaties (om sociale en financiële problemen vroegtijdig aan te pakken)**

	Buurt-/buren-bemiddeling / Stichting BeterBuren	Achter de voordeur / multiprobleem-huishoudens	Tweede Kans	Hennep- / drugs-gerelateerd	Woonfraude	Vroeg-signalering armoede (vroeg eropaf)	Voorkomen huis-uitzettingen
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 Laren							
Gemeente Weesp			Ja	Ja			
Gemeente Wijdmeren	Ja		Ja	Ja			
<b>De Alliantie</b>							

## 4.5 De klant centraal

De klant is uitgangspunt bij alles wat we doen. We werkten ook in 2018 hard aan de verbetering van onze dienstverlening. En met resultaat: voor het derde jaar op rij steeg de klanttevredenheid. Om de klant centraal te stellen, doen we meer dan alleen het effect van onze dienstverlening meten. We willen onze huurders ook echt leren kennen, om continu onze processen, producten en diensten te kunnen blijven verbeteren.

### Klantinzicht

Bij de Alliantie werken we vanuit klantkennis om onze producten en dienstverlening beter aan te laten sluiten op de behoeften van onze huidige en toekomstige klanten. Om kennis over onze klanten 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, de duurzaamheidsambitie en de digitaliseringsambitie van de Alliantie. Deze data hebben we 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 we essentiële klantinformatie kunnen opzoeken op stads-, wijk- of complexniveau. In de cartotool kunnen medewerkers zelf aan de slag met klantinformatie, zodat we alle processen en beslissingen binnen de Alliantie kunnen baseren op onderbouwde klantinzichten.

**Figuur 4.3** Voorbeeld van hoe de cartotool eruitziet\*



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

## Digitale dienstverlening

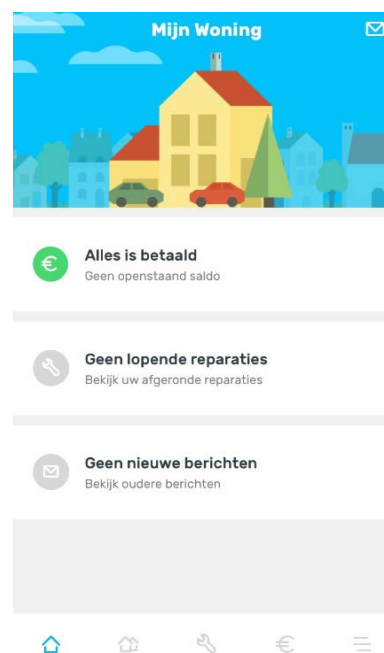
Veel mensen regelen hun zaken graag online en op het moment dat dit voor hen het beste uitkomt. Onze huurders kunnen steeds meer zaken rondom hun woning digitaal regelen via Mijn Alliantie op onze website of via de Alliantie-app. Zo bieden we 24/7-bereikbaarheid. In 2018 hebben we weer nieuwe functionaliteiten toegevoegd. In Mijn Alliantie kunnen huurders:

- reparaties aanvragen;
- reparatieafspraken inzien;
- instructievideo's bekijken;
- betalingen inzien;
- betalen via iDEAL;
- een betalingsregeling aanvragen;
- berichten ontvangen;
- veel gestelde vragen bekijken, en de antwoorden daarop;
- de huur opzeggen;
- Whatsappen met de Alliantie;
- de huurspecificatie tot vijf jaar terug downloaden.

In 2018 regelden onze klanten steeds meer digitaal:

- ✦ Elke maand bezochten zo'n 40.000 mensen onze website.
- ✦ Ruim 22.000 bewoners gebruikten Mijn Alliantie (14.000 in 2017; een stijging van 57 procent). Meer dan een derde van onze huurders regelde via Mijn Alliantie zelf zaken voor zijn huis.
- ✦ Elke maand waren 10.200 huurders actief in Mijn Alliantie.
- ✦ 2.167 mensen zegden hun huur op via Mijn Alliantie. Dit is een stijging van 56 procent ten opzichte van 2017.
- ✦ 16.041 mensen betaalden maandelijks hun huur via iDEAL in Mijn Alliantie (11.030 in 2017; een stijging van 45 procent).
- ✦ 25.581 huurders vroegen een reparatie aan via Mijn Alliantie (20.558 in 2017; een stijging van 24 procent).

In 2018 hebben we een contentmanager aangesteld om de veel gestelde vragen op de website op orde te brengen. Alle vragen zijn geredigeerd, geüpdatet en gecategoriseerd. Zo vinden onze huurders sneller online het antwoord op hun vraag. Daarnaast kijkt de contentmanager hoe we relevant kunnen zijn op sociale media; voor huurders én partners. We creëren content – tekst en beeld – waarmee we de Alliantie laten zien; we vertellen verhalen en informeren, bijvoorbeeld over onze projecten, of over nieuwe functionaliteiten van Mijn Alliantie.

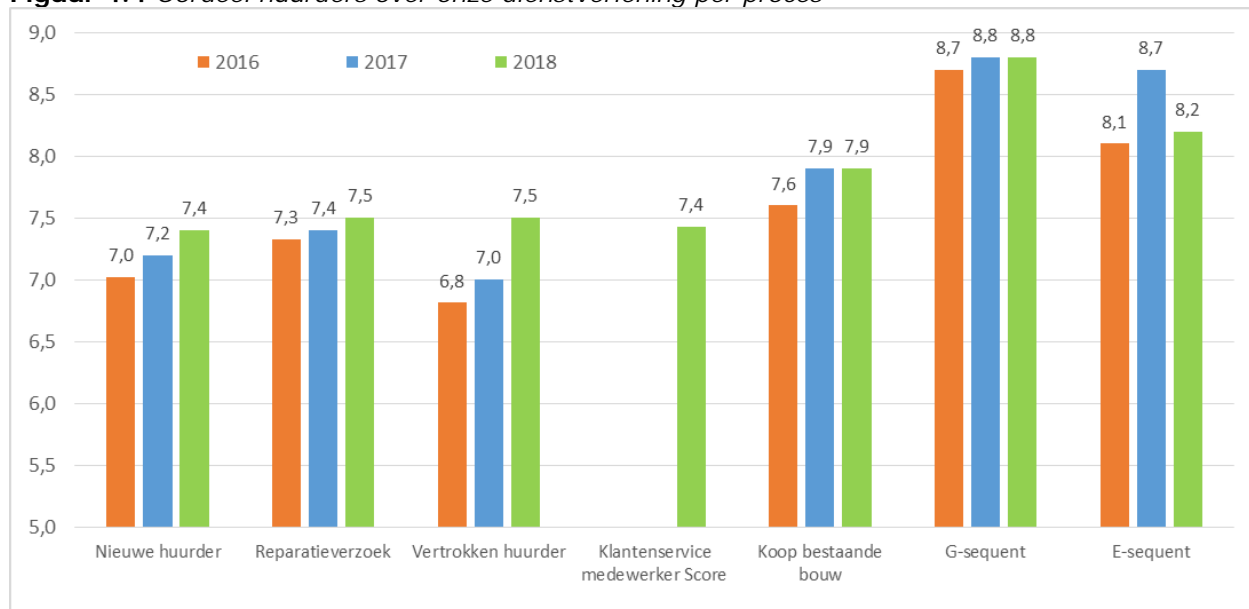


## Leren en verbeteren

We meten continu hoe tevreden onze klanten zijn. De metingen gaan over de dienstverlening aan nieuwe huurders en vertrokken huurders, en over reparatieverzoeken. In 2018 zijn we ook de dienstverlening van onze klantenservice gaan meten. Met de uitkomsten van deze metingen hebben we ook in 2018 weer voortdurend aan verbeteringen gewerkt.

In 2018 is het oordeel van de vertrokken huurders opvallend gestegen. We zijn gaan werken met een 10-puntenlijstje, waar helder op staat wat de huurder moet doen als hij de woning verlaat. Die duidelijke communicatie heeft gezorgd voor een beter proces en een hogere waardering van de huurder. Door continu met elkaar in gesprek te zijn, verbeteren we met z'n allen steeds kleine aspecten van onze dagelijkse werkzaamheden.

**Figuur 4.4** Oordeel huurders over onze dienstverlening per proces



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.

Ondanks deze goede rapportcijfers bleek uit de metingen en ook uit de praktijk dat bewoners vaak nog veel vragen hadden over de werkzaamheden. Naar aanleiding hiervan hebben we de communicatie met huurders verbeterd. We lichten bewoners nu duidelijker voor met betere brieven en brochures.

### 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 twee jaar is het aantal klachten gestegen. Het merendeel van de klachten heeft betrekking op de afdelingen met de meeste klantcontacten zoals de Servicedienst en de afdeling Gebiedsbeheer. De klachten gingen vooral over het feit dat de afhandeling in de ogen van de bewoner te lang op zich liet wachten, mede door slechte communicatie of geen terugkoppeling vanuit de aannemers. Een ander deel van de klachten ontstond doordat de klant niet tevreden was over de voorgestelde oplossing. Ook is het aantal huurders dat een schadeclaim indiende, gestegen. Dit laatste kan mede verklaard worden door de invoer van het integraal klachtenmanagement.

#### *Integraal klachtenmanagement*

Om meer grip op en inzicht in de klachten te krijgen, zijn we in 2017 gestart met de pilot Integraal klachtenmanagement, dat we vervolgens in 2018 definitief hebben ingevoerd in de regio Amsterdam. In 2019 zullen we het integraal klachtenmanagement ook implementeren in de regio's Gooi en Vechtstreek en Amersfoort. Hierbij gaan we alle meldingen van ontevredenheid (klachten over de dienstverlening, huurcommissiezaken, gebrekenbrieven en schadeclaims) vanuit één punt coördineren. Door op deze manier met klachten om te gaan, willen we:

- ✦ beter overzicht krijgen, betere rapportages schrijven en klachten eenduidig afhandelen;
- ✦ het aantal meldingen van ontevredenheid terugdringen;
- ✦ leren van klachten;
- ✦ de kosten (huurkortingen & schadevergoedingen) van klachtenafhandeling terugdringen.

Sinds de start van het integraal klachtenmanagement in de regio Amsterdam, is het aantal huurcommissiezaken ten opzichte van de voorgaande jaren teruggelopen. Ook is de doorlooptijd van de huurkortingen gedaald.

**Tabel 4.24** Aantallen klachten van huurders in 2018, ten opzichte van 2017

Klachten per gemeente	Aantal 2018	Aantal 2017
Gemeente Amsterdam	338	329
Gemeente Amersfoort	219	208
Gemeente Eemnes	12	10
Gemeente Leusden	0	0
Gemeente Nijkerk	5	10
Gemeente Soest	7	7
Gemeente Almere	115	100
Gemeente Zeewolde	1	1
Gemeente Blaricum	1	0
Gemeente Gooise Meren	10	8
Gemeente Hilversum	68	76
Gemeente Huizen	67	73
Gemeente Laren	0	0
Gemeente Weesp	0	0
Gemeente Wijdmeren	7	0
<b>De Alliantie</b>	<b>850</b>	<b>822</b>

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 2018 zijn in totaal zeventien zaken bij de klachtencommissie terechtgekomen.

**Tabel 4.25 Status klachten (eind 2018) die de klachtencommissie in behandeling heeft genomen**

	Totaal behandeld	Niet-ontvankelijk	Toegewezen	Deels toegewezen	Afgewezen	Nog onbekend
Gemeente Amsterdam	4		2	1		1
Gemeente Amersfoort	7	2	2		2	2
Gemeente Eemnes						
Gemeente Leusden						
Gemeente Nijkerk						
Gemeente Soest						
Gemeente Almere	3	1	1		1	
Gemeente Zeewolde						
Gemeente Blaricum						
Gemeente Gooise Meren	1	1				
Gemeente Hilversum	2		1		1	
Gemeente Huizen						
Gemeente Laren						
Gemeente Weesp						
Gemeente Wijdemeeren						
<b>De Alliantie</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

## 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.

### Samenwerking met onze huurdersverenigingen

De Woningwet geeft huurders een belangrijke positie als het gaat om medezeggenschap. 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 sluitstuk dan 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 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 2018 kwam in het overleg met de huurders onder meer aan bod:

- ✦ de jaarlijkse huuraanpassing (per 1 juli);
- ✦ de meerjaren(investerings)begroting;
- ✦ het jaarverslag 2017 van de Alliantie;
- ✦ het jaarverslag 2017 van de klachtencommissie;
- ✦ activiteitenoverzichten/-biedingen;
- ✦ prestatieafspraken met gemeenten;
- ✦ jaarplannen;
- ✦ woningruil;
- ✦ herijking van het huurbeleid;
- ✦ het beleidskader maatschappelijke huisvesting, wonen & zorg;
- ✦ de aanpassing van het tarief voor het serviceabonnement;
- ✦ het gebruik van de gezamenlijke binnentuinen;
- ✦ het Ondernemingsplan voor 2019 en verder.

2017 was het eerste jaar dat de HBVA werkte binnen haar vernieuwde verenigingsstructuur. Deze verandering ging met spanningen gepaard, waardoor de HBVA niet optimaal functioneerde. In het najaar van 2017 gaven de HBVA en de Alliantie daarom een onafhankelijke onderzoeker de opdracht te onderzoeken wat er in de loop van het jaar is gebeurd, hoe dat te duiden is en op welke manier de huurdersparticipatie verbeterd kan worden. De onderzoeker presenteerde de uitkomsten in het eerste kwartaal van 2018 en schetste daarbij enkele toekomstperspectieven voor de HBVA. Hieruit heeft het directieteam – met instemming van alle huurdersbelangenverenigingen – gekozen voor het scenario 'back tot the future'. Daarbij wordt de centrale HBVA opgeheven en daarvoor in de plaats wordt een facilitaire ondersteuning ingericht voor de vier lokale HBVA-verenigingen. In deze nieuwe structuur voert een afvaardiging van de vier lokale verenigingen het overleg met het bestuur van de Alliantie over Alliantiebrede beleidsthema's. De Alliantie heeft een onafhankelijke procesbegeleider gevraagd om het transitietraject van de HBVA te ondersteunen en begeleiden. We verwachten dit in het voorjaar van 2019 af te kunnen ronden.

### Overleg met bewoners

De lokale huurdersverenigingen ondersteunen de bewonerscommissies. Daarnaast overlegt de Alliantie ook rechtstreeks met bewonerscommissies. Daarbij ging het in 2018 bijvoorbeeld over de afrekening van de servicekosten, veiligheid, overlast, energie en duurzaamheid en het toegankelijker maken van gebouwen voor senioren of mindervaliden.

Niet alleen via bewonerscommissies hebben we rechtstreeks contact en overleg met bewoners, maar we raadplegen ook klantenpanels. Zo hebben we in het najaar van 2018 aan de klanten van ons panel gevraagd hoe ze de informatie over de jaarlijkse huuraanpassing hebben ervaren. Dat leverde ons veel inzicht op en geeft ons handvatten om het nog beter te doen. Verder betrekken we op buurtniveau bewoners bij bijvoorbeeld renovatie- en nieuwbouwplannen.

## Reglement inzake sloop, renovatie en groot onderhoud

Dit reglement is opgesteld op grond van artikel 55b van de Woningwet. Het regelt de positie van huurders in geval van sloop, renovatie of groot onderhoud. Dit houdt in dat huurders aanspraken kunnen maken op de rechten die het reglement hen biedt. Het reglement heeft het karakter van een minimum-reglement. De Alliantie stelt per project, in samenwerking met de huurdersvertegenwoordiging, een specifiek sociaal plan op.

## Overleg met gemeenten

Wij zijn lokaal verankerd en willen dit ook blijven, dichtbij onze klanten en partners. Daar hebben we onze organisatie op ingericht. Op lokaal niveau maken we prestatieafspraken. Afspraken over de ontwikkeling van de sociale woningvoorraad, betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, leefbaarheid in buurten en wijken, bijzondere doelgroepen en wonen en zorg. Ook wederkerigheid en samenwerking zijn daarbij als thema's in de afspraken opgenomen.

We hebben voor 1 juli 2018 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.

Daarnaast voerden we met de gemeenten waarin we actief zijn, 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 4.26** *Overzicht gemaakte prestatieafspraken 2018*

	Prestatie afspraken	Toelichting
Gemeente Amsterdam	Ja	Samenwerkingsafspraken (2015 - 2019), met activiteitenoverzicht 2018
Gemeente Amersfoort	Ja	2018
Gemeente Eemnes	Ja	2018
Gemeente Leusden	Ja	2017 - 2021
Gemeente Nijkerk	Ja	2018
Gemeente Soest	Ja	2018
Gemeente Almere	Ja	Prestatieafspraken 2017 - 2018
Gemeente Zeewolde	Nee	Beperkt bezit (81 woningen). Beheer en uitvoering door lokale corporatie.
Gemeente Blaricum	Ja	In 2018 nieuwe afspraken gemaakt. Looptijd 2018 - 2022
Gemeente Gooise Meren	Nee	Gesprekken worden in 2019 voortgezet
Gemeente Hilversum	Ja	Looptijd 2017 - 2020; met jaarschijf 2018
Gemeente Huizen	Ja	Looptijd 2017 - 2019; met jaarschijf 2018
Gemeente Laren	Nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 25 vrije sector woningen
Gemeente Weesp	Nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 8 vrije sector woningen
Gemeente Wijdmeren	Ja	Looptijd 2017 - 2019; met jaarschijf 2018

Op <https://www.de-alliantie.nl/over-de-alliantie/publicaties/jaarverslag/> leest u welke maatschappelijke prestaties we in 2018 per gemeente hebben geleverd.

## 5. Randvoorwaarden voor optimale resultaten

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 bij de Alliantie rekening houden met de aangescherpte privacywetgeving (paragraaf 5.3) en welk personeelsbeleid we voeren (paragraaf 5.4).

### 5.1 Corporate governance

Governance gaat over de manier waarop de 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 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 na naar letter en geest en spreken elkaar hierop aan, met respect voor elkaars rol en verantwoordelijkheden. De raad van commissarissen en de statutaire directie spannen zich elk vanuit hun eigen rol maximaal in om de volkshuisvestelijke doelen – zoals in het ondernemingsplan staan – te realiseren.'

#### Verantwoordelijkheden statutaire directie en directieteam

Het directieteam bepaalt, onder leiding van de statutaire directie, welke koers nodig is om de doelen te behalen. Het directieteam is verantwoordelijk voor de strategie, de bedrijfsvoering, het risicomanagement en de naleving van wet- en regelgeving. Het directieteam heeft de strategische, financiële en operationele keuzes vastgelegd in het ondernemingsplan 2016 en deze zijn vertaald in de jaarplannen, de meerjarenbegroting en de prestatieafspraken. In 2018 hebben de directieleden en andere betrokkenen gesprekken gevoerd met stakeholders, medewerkers en de raad van commissarissen. De uitkomsten hiervan zijn neergelegd in het nieuwe ondernemingsplan. Het nieuwe ondernemingsplan is in december 2018 vastgesteld.

Sinds 2017 heeft de Alliantie een tweehoofdig bestuur: de statutaire directie. De Alliantie hanteert een bedrijfsmodel van een financieel en organisatorisch sterke centrale vestiging met een duidelijke lokale zichtbaarheid en positionering van de drie regiobedrijven. De Alliantie is lokaal verankerd. Daar is de organisatie op ingericht. De Alliantie vindt het erg belangrijk dat zowel de gemeenten waarin zij actief is, als de bewoners profijt hebben van de grootte van de organisatie én tegelijk zien en ervaren dat zij in de buurt is.

Daarom kiezen we voor een bestuursmodel waarin de statutaire directie formeel de bestuursbevoegdheid heeft, en het directieteam materieel de organisatie bestuurt. Het directieteam bestaat uit de drie regiodirecteuren en de statutaire directie gezamenlijk.

Wilt u lezen hoe het bestuur en het directieteam de taken en verantwoordelijkheden heeft uitgewerkt? Kijk dan op onze website in het – eind 2018 gewijzigde – bestuurs- en directieteamreglement.

In de visie van de Alliantie op besturen staat het volgende 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.'

### **Reglement financieel beleid en beheer**

Op grond van artikel 55a van de Woningwet heeft de Alliantie een reglement opgesteld waarin is opgenomen binnen welke grenzen de aan haar financiële beleid en beheer verbonden risico's aanvaardbaar zijn, en welk beleid zij beoogt te voeren ingeval haar financiële continuïteit in gevaar komt of dreigt te komen. Het reglement is onderworpen aan de goedkeuring van de raad van commissarissen en van de minister voor Wonen en Rijksdienst. Deze goedkeuring is in 2016 ontvangen.

## **5.2 Risicomanagement, integriteit en compliance**

### **Risicomanagement**

We zien 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.

Onze hele organisatie draagt de verantwoordelijkheid over de uitvoering van risicomanagement. De beheersing van risico's is daarnaast opgenomen in het Reglement Financieel Beleid en Beheer. De (statutaire) directie en het management zijn hierop aanspreekbaar, maar ook onze collega's op de werkvloer zijn onmisbaar als het erom gaat risico's te herkennen en beheersen. Onze cultuur is dus van groot belang voor de risicobeheersing. De beheersing van risico's is een continu proces, waarbij verschillende factoren ervoor kunnen zorgen dat nieuwe risico's zich voordoen of zich juist niet meer voordoen.

In ons risicomanagementproces onderscheiden we drie stappen:

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

Bij de Alliantie is risicomanagement ingebed 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. Aan de hand van de uitkomsten stelt afdeling control actiepunten op. Bevindingen en actiepunten worden gerapporteerd aan het bestuur. In lijn met gewenste positie volgens de Woningwet heeft de Alliantie de concerncontroller direct onder de statutaire directie geplaatst.

Bij het inventariseren en analyseren van de risico's gebruikt de Alliantie methoden die in onze sector gebruikelijk zijn. De Alliantie maakt hierbij bijvoorbeeld mede gebruik van de door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) gepubliceerde methode om bedrijfsrisico's en financiële risico's in te schatten. In 2018 hebben wij onze strategische risico's herijkt, beheersmaatregelen hierop geactualiseerd en de hiervoor aangewezen actiehouders toebedeeld. Zowel het directieteam als de auditcommissie is betrokken bij de risicoinschatting. De risico's zullen jaarlijks worden herijkt in ons systeem van risicomanagement. Om ons risicomanagementsysteem verder vorm te geven, hebben we in 2018 een GRC (Governance Risk & Compliance)-tool aangeschaft. Hierin leggen we onze risicoinschatting en de toetsing hiervan vast via onze (proces)audits. De verwachting is dat dit in 2019 volledig is ingericht op onze *key risks* en *key controls* van de belangrijkste processen.

Hieronder ziet u hoe wij voor dit jaarverslag de belangrijkste risico's hebben verdeeld volgens onze kernwaarden in ons ondernemingsplan. Deze risico's kunnen daarnaast worden ingedeeld in een van de volgende vier gebieden: strategisch, operationeel, financieel en compliance. Per risicogebied vindt u de relevante risico's, inclusief een aantal voorbeelden van bijbehorende maatregelen. Ook vermelden we onze risicobereidheid. Hiervoor gebruiken we een classificatie van laag (bereid tot het nemen van weinig risico) naar hoog (bereid tot het nemen van veel risico). Als we een risico hoog inschatten, gaat het niet altijd om een hoog financieel risico. Niet alle risico's zijn financieel gerelateerd of de financiële impact is niet altijd betrouwbaar te bepalen en daarom kijken we in onze overwegingen ook goed naar de mogelijke maatschappelijke impact van een risico en of het gaat om een compliancerisico. In de subparagraaf hierna leest u welke risico's we hebben onderkend in 2018. Deze risico's kunnen echter ook gelden voor 2019 en verder. De afdeling control koppelt beheersingsmaatregelen vanaf 2019 binnen het al aanwezige systeem aan de GRC-tool die we hiervoor in gebruik hebben.

#### Risico's op basis van de strategische thema's uit ons ondernemingsplan

##### *Beschikbaarheid*

Risico: niet voldoende (bouw)locaties voor (sociale) nieuwbouw om de huurvoorraad in stand te houden.

Maatregelen: wij zoeken actief naar nieuwe locaties en zijn in dialoog met gemeenten en andere belanghebbenden om onze positie te versterken. We maken beleid voor herontwikkeling, verdichting, sloop en verkoop en richten taskforces op. Door een productiemonitor te gebruiken, beheersen we de productie.

Risicobereidheid: gemiddeld.

Risico: onvoldoende doorstroming van huurders door beperkte financieringsmogelijkheden van 'scheefhuurders'. en door slechte marktomstandigheden in de koopmarkt (voor kopers).

Maatregelen: voorrangregelingen hanteren en wooncoaches inzetten.

Risicobereidheid: gemiddeld.

Risico: minder investeringscapaciteit doordat bouwkosten voor onderhoud en investeringen stijgen.

Maatregelen: inkoopcontracten beheren en inkoopbeleid voeren. Gebruikmaken van 'conceptueel' bouwen of het kopiëren van projecten. Projecten periodiek inventariseren, en daarbij rekening houden met inflatie en prijsstijgingen. Placemats gebruiken voor referentiewoningen. Projecten beheren aan de hand van gebruik van rendementseisen.

Risicobereidheid: laag.

#### *Duurzaamheid*

Risico: niet voldoen aan de strategische doelstellingen omdat prestatieafspraken op gemeenteniveau zich vooral richten op beschikbaarheid, wat conflicteert met onze duurzaamheidsopgave.

Maatregelen: in gesprek gaan over de inhoud van de prestatieafspraken. We proberen andere sturingsmiddelen in te zetten. Actief risicomanagement binnen het programma duurzaamheid.

Risicobereidheid: gemiddeld.

#### *Financiële continuïteit*

Risico: aantasting van de financiële continuïteit doordat de overheid verplichtingen of heffingen verhoogt en/of toevoegt (zoals invoering van de Anti-Tax Avoidance Directive richtlijn / beperking van de renteaftrek over de vennootschapsbelasting en toepassing verhuurdersheffing).

Maatregelen: het rendementskader periodiek evalueren. Beheersing van het risico door het opstellen, sturen en monitoren van de begroting, prognoses en rapportages opstellen en taxplanning gebruiken.

Risicobereidheid: gemiddeld.

Risico: kostenniveau niet kunnen matchen met het opbrengstenniveau doordat het verdienmodel niet flexibel is (beperkte elementen om te beïnvloeden bij opbrengstenstroom).

Maatregelen: verschillende verdienmodellen toepassen/ontwikkelen. Beheersing van het risico door het opstellen, sturen en monitoren van de begroting, prognoses en rapportages opstellen. Gebruik maken rendement sturing tussen DAEB- en niet-DAEB-activiteiten.

Risicobereidheid: laag.

#### *Klant centraal*

Risico: onvoldoende klanttevredenheid door onvoldoende klantgerichte dienstverlening.

Maatregelen: focussen op klantcontact, klanttevredenheidsonderzoek doen, beleidsaanpassingen doorvoeren.

Risicobereidheid: gemiddeld.

#### *Risico's op basis van de operationele activiteiten*

Risico: inherente risico's gerelateerd aan de uitvoering van onze operationele activiteiten.

Maatregelen: proceshuis en continue identificatie van key risk en key controls als onderdeel van het risk en control framework.



Risicobereidheid: gemiddeld.

## **Integriteit**

Wij gaan regelmatig met elkaar in gesprek over integriteit. Het onderwerp komt bijvoorbeeld terug in afdelingsoverleggen en functioneringsgesprekken. Ons integriteitsplatform bespreekt elk kwartaal casuïstiek over integriteit en kijkt naar (nieuwe) procedures en wetgeving. In 2018 hebben we een dag stilgestaan bij dit onderwerp (de integriteitsdag) en bespraken we prikkelende stellingen. Voorafgaand aan elk dienstverband worden medewerkers gescreend en vanuit ons cursusprogramma bieden we alle medewerkers online ethiektrainingen aan.

We voeren onze werkzaamheden uit aan de hand van een gedrags- en integriteitscode die verplicht is gesteld voor alle medewerkers. Doorlopend stimuleren we medewerkers om met elkaar te praten over de mogelijkheid dat ongewenste zaken zich voordoen, hoe we daarop 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. Mochten zich desondanks misstanden of onregelmatigheden voordoen of zijn hier vermoedens over, dan kunnen onze medewerkers dit melden via een hiervoor ontwikkeld formulier.

### *Opdrachtgeverschap*

We onderkennen als organisatie verschillende inherente risico's aan opdrachtgeverschap, het sluiten van contracten met derden en de samenwerking die wordt opgezet met derden om onze doelstellingen te behalen. Om dit goed te laten verlopen, hebben we bijvoorbeeld een uitgebreid inkoopbeleid waarin acties en maatregelen zijn opgenomen om deze processen te beheersen. Hierin zijn onder andere algemene adviezen van de Autoriteit Wonen (AW) opgenomen die ingaan op maatregelen bij opdrachtverstrekking.

## **Compliance**

Met het begrip 'compliance' doelen we op de mate waarin onze organisatie voldoet aan de wet- en regelgeving die geldt voor woningcorporaties.

### *Besteding van de middelen*

De Alliantie heeft haar middelen uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting besteed. Al haar activiteiten hebben uitsluitend plaatsgevonden ten behoeve van de volkshuisvesting en zijn verricht in overeenstemming met de statuten van de stichting. De woongelegenheden liggen binnen het statutaire werkgebied. Op het gebied van beleggen en verbintenissen zijn geen risicovolle posities ingenomen.

### *Oordeelsbrief van het ministerie*

Elk jaar ontvangen alle woningcorporaties in Nederland een oordeelsbrief van het ministerie. In deze oordeelsbrief beoordeelt het ministerie of een corporatie de wet- en regelgeving naleeft. De Alliantie heeft eind november 2018 deze oordeelsbrief ontvangen. De oordelen in deze brief over de staatssteunnorm en de passendheidsnorm hebben betrekking op verslagjaar 2017. 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.

#### *Nepromcode*

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

#### *Wet VET*

Sinds 1 juli 2018 is de Wijzigingswet Elektriciteitswet 1998 enz. (voortgang energietransitie) van kracht. De wet (ook wel Wet VET genoemd) bevat wijzigingen op de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet. Vanaf 1 juli 2018 moeten wij bij het aanvragen van omgevingsvergunningen rekening houden met het feit dat nieuw te bouwen bouwwerken niet meer mogen worden aangesloten op het gasnet. Dit betekent dat het extra aandacht zal kosten om onze strategische doelstellingen te behalen.

### 5.3 Privacywetgeving

Sinds 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing. Dat betekent dat in de hele Europese Unie (EU) dezelfde privacywetgeving geldt. De Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp) geldt niet meer.

Om te voldoen aan deze nieuwe wettelijke kaders hebben we binnen de Alliantie een privacy- en informatiebeveiligingstraject doorlopen en halverwege 2018 afgerond. Dit traject begon met een risicoanalyse en een inventarisatie van de gegevensverwerkingen binnen de organisatie. We hebben in kaart gebracht met welke verwerkers we te maken hebben. Met hen hebben we afspraken vastgelegd over de verwerking van persoonsgegevens binnen de kaders van de wet. We hebben privacybeleid ontwikkeld, privacyrichtlijnen opgesteld en informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld.

We besteden op verschillende manieren aandacht aan zowel privacy als informatiebeveiliging, om het bewustzijn binnen de organisatie op peil te houden. Daarnaast hebben we een privacyfunctionaris en een security officer aangesteld.

#### *Vooruitblik naar 2019*

In 2019 zullen we het informatiebeveiligingsbeleid verder implementeren. Dit geven we vorm op basis van de Baseline Informatiebeveiliging Corporaties (BIC). Privacy en informatiebeveiliging zijn een vast onderdeel bij wijzigingen binnen een proces of nieuw project. Tot slot letten we op of de opgestelde richtlijnen en processen worden nageleefd en effectief zijn.

## 5.4 Personeel en organisatie

In deze paragraaf leest u hoe de Alliantie haar personeelsbeleid vorm en inhoud geeft.

### Weer meer vacatures

In 2018 waren er binnen de Alliantie meer dan 130 vacatures (90 in 2017). Dit betekent dat de arbeidsmarkt verder aantrekt. Veel medewerkers zien kansen om óf bij de Alliantie of bij een andere organisatie een mooi vervolg te geven aan hun loopbaan. 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 75 (55 in 2017) nieuwe medewerkers aangenomen en 64 (59 in 2017) medewerkers hebben de organisatie verlaten. Het verloop komt daarmee op ongeveer 10 procent uit. Dat wordt over het algemeen als een 'gezond' percentage beschouwd, waarbij het personeelsbestand zich voldoende vernieuwt. De Alliantie investeert om haar bekendheid op de arbeidsmarkt te vergroten. We hebben de werving en selectie van personeel eind 2018 geïntensiveerd, onder meer door een recruiter te benoemen.

### Nieuwe cao

Begin 2018 organiseerden de vakbonden stakingen en andere acties om druk te zetten op de cao-onderhandelingen. Ook de Alliantie werd geconfronteerd met een stakingsdag. Dit was de laatste tien jaar niet meer voorgekomen. Gelukkig werd voor de zomer een nieuwe cao afgesloten met een looptijd tot eind 2018. De contractlonen werden verhoogd met 3 procent, er was een eenmalige uitkering en er werd een onderzoek gestart naar de uitwerking van een generatiepact waarover op hoofdlijnen een akkoord was bereikt. Eind 2018 is het generatiepact uitgewerkt en is dit ook binnen de Alliantie geïntroduceerd. Daarmee kon deze regeling per 1 januari 2019 worden geïmplementeerd. De onderhandelingen over een nieuwe cao werden in december 2018 weer opgepakt.

### Samenwerken en verantwoordelijkheid

In het ondernemingsplan van de Alliantie is de context verwoord waarbinnen de medewerkers werkzaam zijn. We merken dat we de manier waarop we het werk georganiseerd hebben, steeds vaker en sneller moeten aanpassen aan de nieuwe werkelijkheid. De Alliantie wil daarom een wendbare en zich ontwikkelende organisatie zijn met een sterke medewerkersbetrokkenheid. Uitgangspunt is dat we de verantwoordelijkheid zo veel mogelijk neerleggen bij de medewerkers. Die verantwoordelijkheid kunnen zij alleen nemen als ze tegelijkertijd ook de bevoegdheden en ruimte krijgen beslissingen te nemen op het niveau van hun eigen werk, maar ook over de manier waarop het werk georganiseerd is. Dit maakt maatwerk en innovatie mogelijk en maakt de medewerkers meer betrokken. Samenwerken en verantwoordelijkheid zijn de twee leidende besturingsprincipes binnen de Alliantie. Op tal van manieren krijgen deze principes aandacht. Het speciale A-team ondersteunt management en medewerkers hierbij. Succesvolle activiteiten in dit kader zijn de zomerworkshops en de 'ramen-open-dag' die in september werd georganiseerd.

### Vitaliteit

Vitaliteit is een thema dat binnen de Alliantie steeds belangrijker wordt. Wij onderzoeken samen met onze medewerkers op welke manier zij toegerust kunnen worden om vitaal en betrokken te kunnen werken. Begin 2017 is de Alliantie het programma Bruis gestart. Dat is in 2018 voortgezet en zal ook in 2019 verder uitgebouwd worden. Ruim 180 medewerkers zijn aan de slag gegaan met

hun persoonlijke vitaliteitsdoelstellingen. Ook zijn de managers opgeleid om in hun eigen teams met vitaliteit aan de slag te gaan.

In de grafieken over de samenstelling van het personeel is af te lezen dat er bijna 200 medewerkers van 55 jaar en ouder werken bij de Alliantie en dat veel medewerkers ook langer dan 15 jaar bij ons werken. De verwachting is dat een substantieel deel van onze 55+-medewerkers tot aan hun pensioen bij de Alliantie zullen blijven werken. Dat maakt aandacht voor vitaliteit, betrokkenheid en individuele weerbaarheid een grote verantwoordelijkheid, zowel voor de medewerker als voor de organisatie.

### Medezeggenschap

Ook in 2018 heeft de bestuurder maandelijks formeel en constructief overleg gevoerd met de ondernemingsraad (or). Naast deze overlegvergaderingen zijn er ook nog diverse contacten tussen de or en vertegenwoordigers van de bestuurder. Belangrijke onderwerpen in 2018 waren: de invoering van de AVG (Europese privacywetgeving), de inrichting van de nieuwe ICT-afdeling, de overheveling van de financiële administratie VvE diensten naar de VvE-Diensten BV, het medewerkersonderzoek 2018 en het vacaturebeleid. Beide partijen (bestuurder en or) zien het belang van een goed overleg en willen investeren in een goede samenwerking. De ondernemingsraad wordt ondersteund door een groep van betrokken collega's (beco's). Hierdoor kan het werk binnen de medezeggenschap breder gespreid worden en ontstaat een groter draagvlak voor de adviezen aan de bestuurder.

### Organisatieontwikkelingen

'Verandering is de enige constante.' Dit onderschrijven en ervaren steeds meer medewerkers van de Alliantie. Ook in 2018 hebben we op diverse plekken van de Alliantie aanpassingen doorgevoerd in de organisatie, bedrijfsvoering en werkwijzen. Een paar belangrijke zijn:

#### ✧ Het werken in programma's

In 2018 zijn de programma's Digitalisering en Duurzaamheid van start gegaan.

Organisatiebrede programma's zijn nodig, omdat bepaalde thema's zo veelomvattend zijn dat ze niet binnen één afdeling of bedrijfsonderdeel aan te pakken zijn. Programma's richten zich op doelen en binnen programma's worden vaak verschillende projecten ontwikkeld.

#### ✧ Verder verbeteren van de organisatie van onze processen

GOnxt is het vervolg op GO18 en staat voor de continue verbetering van de procesorganisatie. Gonxt begon als een project ter verbetering van onze belangrijkste primaire processen. Meer dan 100 businesscases zijn eind 2017/begin 2018 ingediend om onderdelen van die processen te verbeteren. De Alliantie is georganiseerd naar regiobedrijven en ondersteunende diensten. Om de klanten zo efficiënt mogelijk service te kunnen bieden tegen zo laag mogelijke kosten is het essentieel dat we onze bedrijfsvoering zo strak mogelijk inrichten en voortdurend verbeteren en innoveren. Daarvoor zijn de belangrijkste primaire processen binnen de Alliantie geïdentificeerd. Het kwalitatief op orde houden van deze processen en het voortdurend streven naar verbeteringen (digitalisering maar ook vereenvoudiging) is ondergebracht in een nieuwe procesorganisatie (GOnxt). Naast het lijnmanagement kent de Alliantie vanaf 1 januari 2019 ook drie *business owners*. Deze nieuwe functionarissen gaan de procesorganisatie aansturen in nauwe samenwerking met de procesdeskundigen.

✧ De gedeeltelijke outsourcing en inrichting van de ICT

Dit is in 2018 afgerond. Rond de zomer heeft de Alliantie een deel van de automatiseringswerkzaamheden uitbesteed aan een externe dienstverlener. Dat hield ook in dat de resterende activiteiten van de afdeling ICT moesten worden gereorganiseerd. Er zijn een aantal nieuwe functies ontstaan, die onder meer van belang zijn bij het managen van de (nieuwe) relaties tussen de Alliantie-ICT en haar ICT-leveranciers. We omarmen binnen de Alliantie ook het agile werken. Dit betekent dat ICT in hele nauwe samenwerking met de interne klanten beziet welke verbeteringen met prioriteit moeten worden doorgevoerd. ICT en de klant komen hiervoor zeer periodiek kort bijeen (sprints) om te bepalen of de ontwikkelde verbeteringen voldoen aan de vraag van de klant.

Aanpassingen in de organisatie kunnen personele gevolgen hebben. Boventalligheid, omscholing, interne herplaatsing en wijzigingen in bestaande functies zijn daar voorbeelden van. Om hier op een zorgvuldige manier mee om te gaan, werkt de Alliantie volgens een sociaal statuut.

We hebben positieve ervaringen met het toepassen van dit statuut, dat loopt tot 1 januari 2019. In het najaar van 2018 heeft de Alliantie de toepassing van dit statuut geëvalueerd met de betrokken vakbonden. Daarna volgden onderhandelingen over de verlenging ervan. Vakbonden en bestuurder zijn het hier eind 2018 over eens geworden. Dit heeft geresulteerd in een sociaal statuut met een looptijd van 1 januari 2019 tot en met 31 december 2020

#### Verzuim en arbeidsongeschiktheid

Eind 2018 bleek dat het ziekteverzuimpercentage over het hele jaar uitkwam op 5,15 procent (4,85 procent in 2017). Een kleine stijging dus ten opzichte van het voorgaande jaar en net boven de 5 procent. Vergelijking met andere, grote, Randstedelijke corporaties laat zien dat de Alliantie zich goed verhoudt tot de benchmark. Ook de CBS-cijfers over het verzuim in 2018 lieten een stijging zien. Vooral in het begin van 2018 was het ziekteverzuim hoog. Dit werd veroorzaakt door een heftige griep epidemie, die zelfs twee keer de kop opstak. De verzuimfrequentie bleef met 0,9 nagenoeg gelijk (0,88 in 2017). (De verzuimfrequentie is het gemiddeld aantal ziekmeldingen per werknemer over een periode, en wordt berekend door het aantal ziekmeldingen in een periode te delen door het totaal aantal werknemers). Het streven is erop gericht om het ziekteverzuimpercentage over 2019 weer onder de 5 procent te krijgen. 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 2018 hebben we op deze manier meer dan € 300.000 bespaard ten opzichte van de situatie dat de Alliantie publiek verzekerd zou zijn.

### Medewerkersonderzoek 2018

Elke twee jaar houdt de Alliantie een medewerkersonderzoek. Ook in 2018 hebben we dit gedaan. We kunnen terugkijken op een hoge respons en op goede resultaten. Op alle thema's was de score hoger dan twee jaar geleden. In tabel 5.1 ziet u de scores per thema.

**Tabel 5.1** Resultaten medewerkersonderzoek per thema, 2018 ten opzichte van 2016

Thema	Meting 2018	Meting 2016
Bevlogenheid	7.4	7.2
Betrokkenheid	7.6	7.3
Tevredenheid	7.1	6.9
Werkgeverschap	7.1	6.8
Efficiëntie	6.2	5.9
Klantgerichtheid	7.0	6.7
Vitaliteit	7.5	Werd niet gemeten
Leiderschap	7.6	7.3

We zijn er trots op dat we als Alliantie in de vergelijking met de andere grotere corporaties heel dicht bij de benchmark zijn gekomen.

Per afdeling verschillen de resultaten vanzelfsprekend van elkaar. Management en medewerkers zijn per afdeling zelf aan de slag gegaan om verbeterplannen op te stellen.

### Leren en ontwikkelen

De Alliantie werkt vanuit het concept van het leerhuis. Een leerhuis biedt een stevig fundament, een duidelijke visie op leren en ondersteunt zowel het leren van individuele medewerkers en teams als het leren in de organisatie. Het doel is waarde toe te voegen en de strategie te ondersteunen. We verwerken de kernwaarden en besturingsprincipes in iedere leeractiviteit. In voorgaande jaren hebben we hiervoor de basis gelegd met leerlijnen en zelftesten. In 2018 is daarop voortgebouwd door het leren te verbinden met de praktijk en de vernieuwing daarvan. Het leren start tijdens het inwerken. In 2018 is er een geheel nieuw inwerkprogramma ontwikkeld samen met leidinggevend en medewerkers. Het inwerkprogramma ondersteunt de nieuwe medewerker bij het snel thuis voelen bij de Alliantie, maar geeft ook handvatten om goed ingewerkt te worden. De nieuwe medewerker krijgt een mentor toegewezen die zorgt dat alle facetten van het inwerken aan bod komen. In de pilot Radicaal Anders Werken leren gebiedsteams scherper te sturen op resultaten.

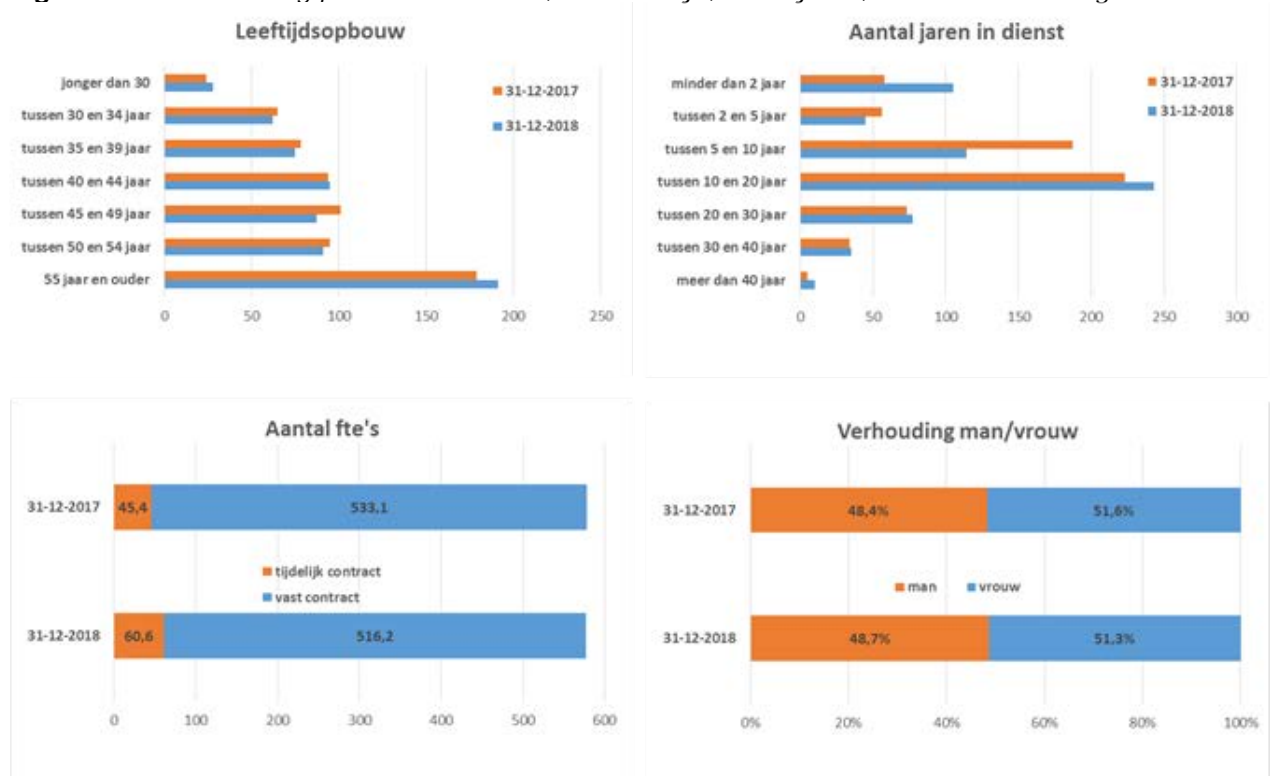
Ook de andere werkwijze vanwege GONxt is ondersteund; op themabijeenkomsten zijn de procesdeskundigen gesterkt in hun rol. De Alliantie biedt verder diverse *traineeships* aan, waaronder één om het vak 'Planmatig onderhoud' te leren. Omdat dit vak in ketensamenwerking wordt uitgeoefend, is dit traineeship ook in de keten georganiseerd: de trainee rouleert over de Alliantie en haar ketenpartners.

In 2018 is ook de Sequent Academy van start gegaan. Die Academy is een coproductie van de Alliantie en haar ketenpartners. De eerste fase is dat nieuwe medewerkers een basistraining krijgen in het gedachtegoed van de ketensamenwerking en de werkwijze die daarbij hoort. Alle medewerkers beschikken over een loopbaanbudget voor hun persoonlijke ontwikkeling. Zij hebben daaraan in 2018 bijna € 240.000 besteed, waarmee deze uitgaven een licht stijgende lijn laten zien.

### Samenstelling van het personeel in 2018

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

**Figuur 5.1** Ontwikkeling personeelsbestand, naar leeftijd, dienstjaren, dienstverband en geslacht



## 6. Verslag raad van commissarissen

De raad van commissarissen kijkt terug op een actief 2018 voor de Alliantie. Zo is binnen de Alliantie hard gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan. In het nieuwe ondernemingsplan is de ambitie van de Alliantie neergelegd om meer huurders aan een passend huis te helpen én tegelijk duurzame woningen in duurzame buurten te realiseren. Bij het opstellen van het ondernemingsplan is veel en uitvoerig gesproken met stakeholders. Hierdoor is gewaarborgd dat de strategie goed is ingebed. De raad ziet ernaar uit om in 2019 met het nieuwe ondernemingsplan te gaan werken.

Wat betreft woningontwikkeling, kenmerkte het jaar 2018 zich door stijgende bouwkosten en een zeer bewegende markt, met vertragingen tot gevolg. Desondanks heeft de Alliantie op dit moment meer woningen in aanbouw dan ooit. Een geweldige prestatie in deze marktomstandigheden.

2018 stond ook in het teken van het outsourcingtraject. Het outsourcingtraject is verder uitgerold en geïmplementeerd. De Alliantie heeft gekozen te werken met Open line. De raad constateert dat de Alliantie hiermee een mooi resultaat geboekt heeft.

De Alliantie, Amersfoort en de raad hebben eind 2018 afscheid genomen van Koos Koolstra, directeur van de regio Amersfoort. Wij danken Koos van harte voor zijn geweldige inzet.

### *Ontwikkelingen binnen de raad van commissarissen*

In 2018 is de samenstelling van de raad gewijzigd. Zo heeft de raad Ton de Jong, Paul Rutte en Mardjan Seighali benoemd als commissarissen. Peter van Lieshout is herbenoemd als commissaris voor een periode van vier jaar. Verder heeft de raad afscheid genomen van de commissarissen Bart Bleker en Frank van der Heijden. Wij bedanken Bart en Frank voor de goede samenwerking in de raad.

In dit hoofdstuk leest u eerst binnen welke kaders we ons toezicht uitoefenen (paragraaf 6.1). Daarna vindt u een toelichting op onze verschillende rollen: de toezichthoudende rol (paragraaf 6.2), de werkgeversrol (paragraaf 6.3), de advies- en klankbordrol (paragraaf 6.4) en de rol waarin we ons oriënteren op de belangen van stakeholders (paragraaf 6.5). De volgende paragraaf gaat over onze samenstelling en ons functioneren (paragraaf 6.6). Het hoofdstuk eindigt met een korte paragrafen over onze ambities voor de toekomst (paragraaf 6.7).

## 6.1 Over besturen en toezicht houden

### *Taken en bevoegdheden*

De raad van commissarissen houdt toezicht op het functioneren en het beleid van de (statutaire) directie en op de algemene gang van zaken binnen de Alliantie. Daarnaast adviseert de raad de statutaire directie gevraagd en ongevraagd, is de raad verantwoordelijk voor de benoeming, eventuele schorsing en ontslag van statutair bestuurders en stelt de raad de beoordeling en arbeidsvoorwaarden vast. De raad geeft de accountant opdracht om de jaarstukken te controleren en keurt de opdrachtverlening voor de visitatie goed.

### *Legitimatie*

De raad handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven.



In het Reglement raad van commissarissen is de werkwijze van de raad verder beschreven. Hierin staat bijvoorbeeld dat de raad werkt met drie commissies, namelijk: (i) de governance- en remuneratiecommissie, (ii) de auditcommissie en (iii) de vastgoedadviescommissie. Deze commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden binnen hun taakgebied de besluitvorming voor de vergadering voor. De raad is echter verantwoordelijk voor de besluitvorming.

De volgende kaders vormen voor de statutaire directie de kaders om te besturen en zijn voor de raad bepalend om toezicht te houden. Deze kaders richten zich zowel op de besturing als op de beheersing van de Alliantie.

#### *Toezichts- en toetsingskader*

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, de klokkenluidersregeling, het ondernemingsplan en de procuratieregeling.

#### *Besturings- en beheersingskaders*

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.

#### *Toepassing governancecode*

Sinds 1 mei 2015 geldt de governancecode. De leden van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties zijn verplicht deze code 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 moeten 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.

De raad van commissarissen hecht veel belang aan goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht, en ziet erop toe dat de Alliantie de principes uit de governancecode naleeft. De raad en de statutaire directie vervullen een voorbeeldrol in de organisatie als het gaat om good governance. De raad besteedt vanuit zijn toezichtsrol continu aandacht aan transparantie, zorgvuldige besluitvorming en 'de bedoeling' van de Alliantie.

#### *Ontwikkelingen bezetting in 2018*

In 2018 heeft de Alliantie afscheid genomen van Koos Koolstra, regiodirecteur in de regio Amersfoort en verantwoordelijk voor het bedrijfsonderdeel vastgoedonderhoud. Joan van der Burgt is per 1 januari 2019 gestart als directeur van de regio Amersfoort. Met deze nieuwe stap heeft zij tegelijkertijd afscheid genomen als directeur van de regio Gooi en Vechtstreek. Anne Oosterbaan is per 1 januari 2019 gestart als directeur van deze regio.

### *Actualisatie statuten en reglementen*

Naar aanleiding van aanpassingen in de wet- en regelgeving heeft de raad wijzigingen goedgekeurd van de statuten van de stichting, het bestuurs- en directiereglement en het reglement van de raad van commissarissen.

## 6.2 Toezichthoudende rol

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

### *Toezicht op strategie*

De raad van commissarissen houdt toezicht op de strategie van de Alliantie en op de mate waarin de Alliantie deze strategie in de praktijk brengt. Bij het goedkeuren van bestuursbesluiten, toetst de raad deze steeds aan de doelstellingen en uitgangspunten van het ondernemingsplan (sinds 1 januari 2016). In december 2018 is het nieuwe ondernemingsplan goedgekeurd.

De vraag naar betaalbare woningen blijft de komende jaren toenemen. 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 Alliantie de ambitie haalt om de voorraad sociale huurwoningen te laten groeien, ondanks de gespannen markt en de opgelopen vertragingen in enkele projecten.

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 doet de Alliantie primair voor mensen met een laag inkomen en – daarnaast op kleine schaal – 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. Daarnaast zijn verduurzaming en innovatie de aanleiding geweest om het ondernemingsplan aan te passen. De raad constateert dat de Alliantie nu al volop – in overleg met stakeholders – inzet op versnelling van de duurzaamheidsinvesteringen.

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

De raad van commissarissen 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 3 december 2018 keurde de raad de begroting 2019, de meerjarenbegroting 2019-2023 en het investeringsprogramma 2019 goed en constateerde dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van het WSW en de AW.

Over de uitvoering van de begroting 2018 is de raad geïnformeerd via de kwartaalrapportages en de separate ICT-rapportages. Hierin wordt zowel de voortgang van de financiële als die van de maatschappelijke prestaties beschreven.

Op 23 april 2018 heeft de raad voorafgaand aan de vergadering, de jaarrekening en het bestuursverslag over 2017 besproken. Dit gebeurde in het bijzijn van de accountant en zonder dat de statutaire directie hierbij aanwezig was. Daarna zijn deze stukken in de vergadering vastgesteld,

onder voorbehoud dat de accountant tijdig een controleverklaring zou afgeven. Vervolgens is de controleverklaring van de accountant op 24 april 2018 afgegeven.

De raad bespreekt jaarlijks met de statutaire directie welke risico's de organisatie loopt en hoe het interne risicobeheersings- en controlesysteem werkt. Daarnaast heeft de raad in 2018 de volgende onderwerpen besproken en/of goedgekeurd:

- ✦ de managementletter over 2017;
- ✦ het controleplan 2018;
- ✦ het treasuryjaarplan;
- ✦ de statutenwijziging van de stichting;
- ✦ de wijziging van het bestuurs- en directiereglement en het Reglement raad van commissarissen;
- ✦ de benoeming van een nieuwe concerncontroller;
- ✦ de brief van het WSW over de risicoscore;
- ✦ de resultaten van het medewerkersonderzoek;
- ✦ het sociaal statuut;
- ✦ het onderzoek integriteit bij opdrachtverstrekking;
- ✦ een update van de rendementsnormen;
- ✦ het ondernemingsplan 2019 en de agenda die daarbij hoort;
- ✦ de portefeuillewijziging statutaire directie ten aanzien van vastgoedonderhoud;
- ✦ de verkoop van Stadsherstel; en
- ✦ de toevoeging van een intermediair op de treasuryjaarplanlijst.

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

#### *Auditcommissie*

De raad van commissarissen heeft een auditcommissie. De auditcommissie voert overleg met de statutaire directie 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. Ook in 2018 stonden de hiervoor genoemde onderwerpen op de agenda van de auditcommissie. Deze commissie rapporteert haar bevindingen aan de raad. De rol van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie.

#### *Accountant*

De raad van commissarissen heeft op 4 december 2017 KPMG voor vier jaar benoemd tot nieuwe accountant van de Alliantie. KPMG is in 2018 gestart. De raad heeft het functioneren van KPMG daarom nog niet formeel beoordeeld.

#### *Governance-inspectie*

Op 30 januari 2018 heeft de Autoriteit woningcorporaties de governance geïnspecteerd. Bij deze inspectie is gesproken met de statutaire directie, leden van de raad en de bestuurssecretaris. De Autoriteit woningcorporaties heeft geconcludeerd dat de governance op hoofdlijnen voldoet. Zo concludeert de Autoriteit Woningcorporaties onder meer dat de raadsleden kritisch zijn tegenover elkaar en de lat hoog leggen. Vanwege de ambitie van de Alliantie om scherper aan de wind te

zeilen, vergt dit veel scherpte van de raad. De raad kan bijvoorbeeld meer gebruik maken van de controller.

#### *Toezicht op maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties*

De raad van commissarissen is in 2018 steeds geïnformeerd over (de voortgang in) de prestatieafspraken met de twaalf gemeenten in het werkgebied van de Alliantie. De raad heeft alle biedingen in de vergadering van 18 juni 2018 goedgekeurd. Gedurende het verslagjaar heeft de raad zich laten informeren over de voortgang en ontwikkeling van de afgesproken prestaties via rapportages, een werkbezoek, vergaderingen en presentaties.

In het najaar bracht de raad samen met het directieteam een inspirerend en informatief werkbezoek aan de regio Gooi en Vechtstreek. Het bezoek stond in het teken van duurzaamheid. De raad werd bijgepraat over het project Zonnepanelen, en was onder de indruk van de betrokkenheid van de collega's en de huurders die zij spraken. Door dit bezoek kreeg de raad een goed beeld van wat er speelt in het sociale domein. Daarnaast keurde de raad de investeringsbegroting 2019 en het meerjareninvesteringsprogramma 2019-2023 goed. In 2018 keurde de raad 23 investeringsbesluiten met een waarde hoger dan € 3 miljoen goed.

#### *Vastgoedadviescommissie*

De raad van commissarissen heeft een vastgoedadviescommissie. Deze commissie bereidt de besluitvorming van de raad voor over vastgoedinvesteringen. De vastgoedadviescommissie voerde daartoe overleg met de statutaire directie en de directeur Ontwikkeling. Behalve de voorgenomen investeringsbesluiten, besprak de commissie via de productiemonitor de voortgang van de investeringen. Daarbij kwamen zowel gestarte en geplande projecten als acquisitiemogelijkheden aan bod. Een belangrijk thema was verder de bouwkostenstijging in de huidige markt en de beheersing daarvan. De rol van de vastgoedadviescommissie is vastgelegd in het reglement Vastgoedadviescommissie.

#### *Klachtenbehandeling*

In 2018 zijn 24 klachten ingediend bij de klachtencommissie van de Alliantie. Vier klachten zijn niet ontvankelijk verklaard door de klachtencommissie en niet behandeld. De overige klachten waren ontvankelijk. Zeven van de 24 klachten kwamen aan het eind van het jaar binnen en worden in 2019 behandeld. De klachtencommissie heeft in 2018 dertien klachten behandeld in negen vergaderingen.

#### *Toezicht op verbindingen*

Een aantal activiteiten is niet binnen de stichting ondergebracht, maar in andere rechtspersonen of samenwerkingsverbanden. Dit gebeurt om risico's te spreiden en de organisatie overzichtelijk te houden. 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 de Alliantie VvE-Diensten B.V. is 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 ander bestuursmodel voor deze twee verbindingen: het *one-tier-board* model. De niet-uitvoerend bestuurder van deze bv's is een lid van het directieteam van de Alliantie. Op deze manier kan de bv zelfstandig functioneren, maar blijft wel nauw verbonden met Stichting de Alliantie. Dit wordt nog versterkt door het verbindingenstatuut. Daarin staan regels over het omgaan met verbindingen. Er is expliciet in vastgelegd hoe de raad op alle verbindingen toeziet. De

raad constateert dat er op deze manier een zo sluitend mogelijk systeem is ingericht van besturing en toezicht op de stichting en de verbindingen.

## 6.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie

De raad van commissarissen vervult de werkgeversrol voor de statutaire directie. In 2018 benoemde de raad ook drie nieuwe commissarissen.

### **Governance- en remuneratiecommissie**

Voor de werkgeversrol heeft de raad een governance- en remuneratiecommissie ingesteld. Deze commissie voert onder meer de beoordelingsgesprekken, en werft en selecteert kandidaten voor de statutaire directie en de raad. Daarnaast doet ze bezoldigingsvoorstellen voor de raad en de statutaire directie. De governance- en remuneratiecommissie heeft de werving en selectie voor de drie nieuwe leden van de raad voorbereid samen met een extern bureau. De governance- en remuneratiecommissie vergadert in principe op ad-hocbasis. Op 9 maart 2018 is de commissie samengekomen. Op de agenda stonden onder meer de zelfevaluatie, de governance-inspectie en de (voorgenomen) benoemingen.

#### *Beoordeling statutaire directie*

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.

### **Taakverdeling, beloning en nevenfuncties statutaire directie**

#### *Taakverdeling*

De statutaire directie van de Alliantie bestaat uit twee statutair bestuurders. De heer R.C. (Rob) Haans is voorzitter van de statutaire directie en mevrouw M.G.W. (Maud) Hoezen is statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering. In het bestuurs- en directiereglement heeft de statutaire directie de taakverdeling van deze bestuurders opgenomen:

De voorzitter statutaire directie:

- ✧ fungeert als het boegbeeld van de organisatie en is daarmee primair verantwoordelijk voor het onderhouden van algemene en externe strategische contacten;
- ✧ heeft de algehele leiding en coördinatie van de statutaire directie en het directieteam;
- ✧ vertegenwoordigt primair de statutaire directie naar de raad (waarbij beide leden aanwezig zijn in de vergadering van de raad) en is primair verantwoordelijk voor de communicatie met en informatie aan de raad;
- ✧ vertegenwoordigt de statutaire directie in het overleg met belangenorganisaties en gemeenten – voor zover deze vertegenwoordiging niet logischerwijs bij een regiodirecteur belegd is;
- ✧ is primair verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van de strategie en innovatie van de Alliantie;

- ✧ geeft leiding aan de drie regiodirecteuren, de bestuurssecretaris en de managers van de Adviesgroep (P&O, Communicatie en Marketing, Strategie en Beleid, Juridische Zaken);
- ✧ is verantwoordelijk voor het aandachtsgebied vastgoedontwikkeling; en
- ✧ vertegenwoordigt de statutaire directie naar de Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA), de ondernemingsraad en de vakbond.

De statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering:

- ✧ is verantwoordelijk voor het financiële beleid en de bedrijfsvoering van de Alliantie. Daaronder wordt onder meer verstaan:
  - het waarborgen van de financiële continuïteit en het interne beheersingssysteem van de stichting en de rapportages die daarover aangeleverd moeten worden naar interne en externe belanghebbenden en toezichthouders. De meerjarenbegroting, het treasurybeleid en de investeringsbegroting zijn daarbij de kaders;
  - waarborgen dat de strategische en operationele doelstellingen van de stichting worden gerealiseerd met behulp van de juiste ICT; en
  - facilitaire zaken
- ✧ vertegenwoordigt de statutaire directie primair in de auditcommissie (waarbij ook de voorzitter statutaire directie aanwezig is in de vergadering);
- ✧ is primair aanspreekpunt voor de accountant en het WSW;
- ✧ geeft leiding aan het organisatieonderdeel Financiën, bedrijfsvoering en ICT, en aan het managementteam dat daaronder valt;
- ✧ geeft leiding aan de directeur Vastgoedonderhoud en de concerncontroller;
- ✧ geeft leiding aan de treasurer; deze heeft ook een functionele lijn met de voorzitter statutaire directie; en
- ✧ vervangt zo nodig de voorzitter statutaire directie en is vicevoorzitter van het directieteam.

#### *Beloning en nevenfuncties*

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 bedroeg in 2018 € 230.417 en is in overeenstemming met 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, statutair directeur Financiën en bedrijfsvoering, trad in dienst op 1 augustus 2017. Zij is benoemd voor een periode van vier jaar. Het salaris van mevrouw Hoezen bedroeg in 2018 € 188.991 en is daarmee in overeenstemming met de WNT.

Mevrouw Hoezen heeft één 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 bestuurders geen sprake van tegenstrijdige belangen of van transacties waarin tegenstrijdige belangen zouden kunnen spelen.

### *Permanente educatie statutaire directie*

Sinds 2016 heeft de heer Haans 181,5 PE-punten behaald en ook sinds 2016 heeft mevrouw Hoezen 130,5 PE-punten behaald. 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 in 2018 nadrukkelijk op de agenda zijn blijven staan, met 'de dag van de integriteit', een integriteitsplatform en dilemmalunches over integriteit en privacy.

De raad heeft niet alleen contact met de statutaire directie, maar spreekt ook regelmatig met de leden van het directieteam en de ondernemingsraad, om een goed beeld te krijgen van de organisatiecultuur. Ook ontmoet de raad managers en medewerkers tijdens personeelsbijeenkomsten. In februari 2018 was er bijvoorbeeld een uitgebreide strategiesessie om het ondernemingsplan aan te passen. Tijdens deze sessie presenteerden verschillende medewerkers thema's als duurzaamheid, klantinzicht en het innovatielab in interactieve sessies, waarbij mooie gesprekken ontstonden.

## **6.4 Advies- en klankbordrol**

De voorzitter statutaire directie en de voorzitter van de raad van commissarissen hebben in 2018 regelmatig tussentijds contact gehad en agendaoverleg gevoerd. In deze gesprekken vervulde de voorzitter van de raad een klankbordrol voor de voorzitter statutaire directie. Ook de andere leden van de raad hadden tussentijds contact met de statutaire directie en overige leden van het directieteam en gaven waar nodig advies.

De raad vult zijn klankbordfunctie in door de manier waarop de raad zijn strategie vormgeeft, namelijk via sessies met directeuren, gezamenlijke werkbezoeken en studiebijeenkomsten over strategisch gekozen onderwerpen. Iedereen brengt inzichten naar voren die leiden tot discussies en adviezen over strategische thema's.

## **6.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders**

In principe 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.*"

Bij de toepassing van dit principe 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 2018 hebben de leden van de raad zich georiënteerd op wat er leeft bij de stakeholders. Daaruit is het volgende gekomen.

### *Overleg met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA)*

Op 23 april 2018 heeft de raad zijn jaarlijkse overleg gevoerd met de HBVA. Daarbij kwamen de thema's aan de orde, die HBVA van belang vindt voor 2018. Zo uitte de HBVA haar zorgen over de middengroep. Dit is een grote groep die niet voor een sociale huurwoning en ook niet voor een koopwoning in aanmerking komt. Voor deze groep zijn nauwelijks alternatieven. De statutaire

directie heeft met instemming van alle huurdersverenigingen een onafhankelijke onderzoeker ingeschakeld om te rapporteren over de ontstane problemen en de oplossingsrichtingen binnen de HBVA. De tussenrapportage wordt tijdens het overleg in 2019 besproken. De Alliantie kijkt uit naar de eindrapportage en de daarin opgenomen conclusies.

Verder heeft de HBVA dit jaar een voordracht voor een nieuwe huurderscommissaris gedaan: in mevrouw Seighali heeft de vereniging een uitstekende kandidate gevonden met een stevige ervaring en inzicht in wijkontwikkeling, leefbaarheid en volkshuisvestingsbeleid. Mevrouw Seighali is per 1 januari 2019 gestart als huurderscommissaris.

#### *Overleg met de ondernemingsraad*

In 2018 overlegde de raad twee keer met de ondernemingsraad; één keer met de statutaire directie op 18 juni 2018 en één keer zonder de statutaire directie op 13 december 2018.

In de vergadering van 18 juni werd intensief gesproken over de duurzame inzetbaarheid, het medewerkersonderzoek en het werkplezier. Daarbij werd het belang van de dialoog benadrukt. De raad heeft dit overleg als zeer constructief en plezierig ervaren. In het overleg van december werd verder nog gesproken over verlenging van het sociaal statuut, de implementatie van het generatiepact, het ontbijt voor nieuwe medewerkers en het vacaturebeleid. De raad constateert dat de ondernemingsraad met veel betrokkenheid 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 2018 door de statutaire directie en de regiodirecteuren nadrukkelijk informeren over het gevoerde overleg met de verschillende gemeenten en overige stakeholders. Bij elke vergadering werden de ontwikkelingen in de desbetreffende regio gepresenteerd en besproken door de verschillende regiodirecteuren. Ook de prestatieafspraken kwamen steeds aan de orde.

De raad bracht dit jaar een werkbezoek aan de regio Gooi en Vechtstreek. De raad heeft meegelopen met vastgoedonderhoud en het klantencontactcentrum. De raad werd verder bijgepraat over het zonnepanelenproject en is op locatie gaan kijken. Daar gaven de betreffende huurders op enthousiaste wijze toelichting. 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 verdichting.

## **6.6 Samenstelling en functioneren van de raad**

In deze paragraaf leest u hoe de raad van commissarissen is samengesteld, hoe de raad functioneert, hoe de commissarissen worden bezoldigd, welke activiteiten de commissarissen ontplooiden en hoe de commissies waren samengesteld.



De raad van commissarissen was in 2018 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  Herbenoemd m.i.v. 12 februari 2018	1958	12 februari 2014	11 februari 2022	2e
A.C. de Jong (m)	Lid RvC Voorzitter auditcommissie  Herbenoembaar	1966	1 maart 2018	28 februari 2022	1e
P. Rutte (m)	Lid RvC Lid auditcommissie Voorzitter vastgoedadviescommissie  Herbenoembaar	1957	16 maart 2018	15 maart 2022	1e
M. Seighali (v)	Lid RvC Lid vastgoedadviescommissie  <i>Op voordracht van de huurdersvereniging</i>  Herbenoembaar	1964	1 januari 2019	31 december 2022	1e
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  <i>Op voordracht van de huurdersvereniging</i>  Herbenoembaar	1964	1 april 2017	31 maart 2021	1e

#### **(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 zijn<sup>3</sup>:

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

C.W.M. de Andrade-de Wit

Hoofdfunctie: Director Digital & IT Port of Rotterdam

A.H.J.M.F. Kierkels

Hoofdfunctie: bestuurder de Meerlanden Holding N.V.

Huidige nevenfuncties:

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

A.C. de Jong (sinds 1 maart 2018)

Hoofdfunctie: managing director ECN/TNO

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid raad van toezicht NOS
- ✦ lid bestuur U15, werkgeversnetwerk voor duurzame mobiliteit
- ✦ lid bestuur NERA, platform voor energieonderzoek

P. Rutte (sinds 16 maart 2018)

Hoofdfunctie: manager projecten NS Vastgoed

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid raad van commissarissen Vidomes
- ✦ lid raad van commissarissen Laurens Wonen
- ✦ lid raad van toezicht de Zorgboog

M. Seighali (sinds 1 januari 2019)

Hoofdfunctie: directeur-bestuurder Stichting voor Vluchtelingen-Studenten UAF

Huidige nevenfuncties:

- ✦ lid raad van toezicht Fonds Podiumkunsten

---

<sup>3</sup> Voor de hoofd- en nevenfuncties van de vertrokken commissarissen in 2018 verwijzen wij naar het jaarverslag van 2017. Deze zijn ongewijzigd.

- ✧ lid raad van advies van het College voor de Rechten van de Mens
- ✧ lid bestuur Stichting FEMI

### **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. In 2018 is dit reglement opnieuw gewijzigd in verband met de Veegwet. De raad oordeelt dat zijn samenstelling voldoende divers is. Alle leden van de raad zijn onafhankelijk van de Alliantie. In 2018 bestond de raad uit zes leden, van wie twee commissarissen op voordracht van huurdersbelangenvereniging HBVA.

#### *Werving nieuwe leden, herbenoeming en vacatures*

De samenstelling van de raad kende ook in 2018 de nodige dynamiek. Op 1 maart 2018 vertrok de heer F.A.H. van der Heijden, omdat zijn termijn afliep. De heer A.C. de Jong trad met ingang van 1 maart 2018 toe tot de raad en de heer P. Rutte trad per 16 maart 2018 toe tot de raad. Voor deze nieuwe commissarissen heeft de Alliantie een uitgebreid inwerkprogramma opgesteld, waarbij onder andere werkbezoeken zijn gebracht aan alle regiobedrijven van de Alliantie. De heer B. Bleker vertrok per 1 november 2018, omdat ook zijn termijn afliep. Er is snel gestart met de werving van zijn opvolger. Dit is mevrouw M. Seighali geworden; zij is benoemd per 1 januari 2019 bij besluit buiten de vergadering.

De governance- en remuneratiecommissie heeft de werving en selectie voor de drie nieuwe leden van de raad voorbereid samen met een extern bureau. In alle gevallen is de werving openbaar geweest en heeft de raad positieve zienswijzen van de Autoriteit Woningcorporaties en, waar vereist, positieve adviezen van de ondernemingsraad ontvangen. Ook was de governance- en remuneratiecommissie verantwoordelijk voor de keuze van de externe begeleider voor de zelfevaluatie en de regie op het proces.

In 2017 heeft de procedure voor herbenoeming van de voorzitter van de raad, de heer P.A.H. van Lieshout plaatsgevonden. Per 18 februari 2018 is de heer P.A.H. van Lieshout herbenoemd als voorzitter.

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 (principe 3.27). De raad heeft zich ook in 2018 expliciet afgevraagd of er sprake was van situaties die tot conflicterende belangen zouden kunnen leiden, en geconcludeerd dat dit niet het geval was. 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 29 mei 2018, heeft de raad zijn eigen functioneren geëvalueerd. Hierbij was de bestuurder niet aanwezig. Tijdens de zelfevaluatie kwamen onder andere samenstelling, vergaderingen, functioneren raad en commissies, voorzitterschap, relatie met de statutaire directie en functioneren van de individuele leden van de raad 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 2018 uit een studiebijeenkomst, waarbij behalve de raad ook leden van het directieteam aanwezig waren. PWC verzorgde, aansluitend op de zelfevaluatie, een studieavond over cybersecurity en de impact van de AVG op de rol van de raad van commissarissen.

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 voor permanente educatie (PE) gemiddeld vijf punten per jaar te halen. In 2018 haalden de leden:

P.A.H. van Lieshout: 7 PE-punten

C.W.M. de Andrade: 2 PE-punten (over 2017: 42 PE-punten)

A.H.J.M.F. Kierkels: 8 PE-punten

P. Rutte: 16 PE-punten (lid sinds 16 maart 2018)

A.C. de Jong: 4 PE-punten (lid sinds 1 maart 2018)

### *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 uitvoering van het gevoerde beleid, onder andere door informeel overleg en contact met de statutaire directie en directeuren van de bedrijfsonderdelen, en verder via rapportages, themabesprekingen en werkbezoeken.

Via een digitaal nieuwsabonnement bleef de raad op de hoogte van het nieuws uit lokale en regionale media over 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 2018 de volgende activiteiten:

- ✦ vijf keer een reguliere vergadering met de statutaire directie;
- ✦ twee keer een overleg met de ondernemingsraad;
- ✦ één keer een vergadering met de Huurdersbelangenvereniging de Alliantie; tussentijds persoonlijke contacten tussen de huurderscommissarissen en de huurdersvereniging;
- ✦ een zelfevaluatie;
- ✦ een studieavond;
- ✦ een strategische sessie over de update van het ondernemingsplan;
- ✦ een werkbezoek;
- ✦ werkbezoeken van de nieuwe commissarissen aan alle regiobedrijven;
- ✦ bijwonen personeelsbijeenkomsten;
- ✦ bijwonen Heermalezing (jaarlijkse stakeholderbijeenkomst).

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

Bij de reguliere vergaderingen van de raad was de statutaire directie altijd aanwezig. Voor specifieke agendapunten 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 2018 onder andere de volgende onderwerpen:

### *Controle en vaststelling verslagen*

De raad controleerde de volgende stukken en stelde ze vast: het jaarverslag 2017, inclusief de accountantsrapportage en controleverklaring en decharge aan de bestuurder, de managementletter van de accountant, de brief van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) over de risicoscore, het accountantsverslag, de kwartaalrapportages, het jaarverslag van de klachtencommissie, het auditplan, de resultaten van het medewerkersonderzoek, het sociaal statuut, het onderzoek integriteit bij opdrachtverstrekking, de update van de rendementnormen.

### *Goedkeuring beleidsstukken en bestuursbesluiten*

De raad keurde de volgende stukken goed: de bestuursbesluiten over de begroting 2019 en de meerjarenbegroting 2019-2023, het investeringsprogramma, het treasuryjaarplan, de biedingen aan gemeenten (activiteitenoverzichten), het controlplan, de positionering van de afdeling control en de concerncontroller, het ondernemingsplan 2019 en de bijbehorende agenda. Verder gaf de raad zijn goedkeuring aan de portefeuillewijziging statutaire directie voor vastgoedonderhoud, de verkoop van Stadsherstel en de toevoeging van een intermediair op de treasuryjaarplanlijst.

Ook keurde de raad de bestuursbesluiten goed over wijzigingen in de governance: de statuten van de stichting, het bestuurs- en directiereglement en het reglement financieel beleid en beheer. De raad verleende goedkeuring aan het besluit om decharge te verlenen aan de vertrekkende bestuurder van de Alliantie VvE-Diensten B.V. De raad verleende daarnaast goedkeuring aan 23 investeringsbesluiten boven € 3.000.000.

Verder keurde de raad de benoemingsbesluiten goed van:

- de regiodirecteur Gooi en Vechtstreek;
- de regiodirecteur Amersfoort;
- de statutair bestuurder van de Alliantie VvE-Diensten B.V.

### *Vaststelling overige besluiten en agendaonderwerpen*

De raad stelde vast: het gewijzigde Reglement raad van commissarissen, het vergaderschema 2019, het profiel voor de commissaris bedrijfsvoering, de benoeming van de heer A.C. de Jong tot lid van de raad en vervolgens tot voorzitter van de auditcommissie, de benoeming van de heer P. Rutte tot lid van de raad en tot voorzitter van de vastgoedadviescommissie en de benoeming van mevrouw M. Seighali tot lid van de raad en lid van de vastgoedadviescommissie.

Aan de orde kwamen ook strategische ontwikkelingen, risicomanagement, ICT-ontwikkelingen, outsourcing, verduurzaming, stijging van de bouwkosten, alle rapportages van de accountant, brieven van de Autoriteit Woningcorporaties, het jaarverslag van de klachtencommissie, de zelfevaluatie van de raad en de permanente educatie voor de commissarissen.

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 is in 2018 ondersteund door drie commissies die de besluitvorming voor de raad voorbereiden. Verslagen van deze commissies en de ingebrachte stukken werden ook geagendeerd voor de vergadering van de raad. Vervolgens nam de raad de besluiten.

#### *Samenstelling en vergaderfrequentie auditcommissie*

De auditcommissie kende dit jaar een wisselende samenstelling vanwege de verschillende wisselingen in de raad. In de eerste vergadering bestond de auditcommissie uit de heer F.A.H. van der Heijden (voorzitter) en de heer B. Bleker. Na het vertrek van de heer F.A.H. van der Heijden sloot de heer A.C. de Jong (voorzitter) aan. Na het vertrek van de heer B. Bleker sloot de heer P. Rutte aan bij de laatste vergadering van het jaar.

In 2018 vergaderde de auditcommissie vijf keer, waarvan de laatste vergadering van het jaar een gecombineerde vergadering was met de vastgoedadviescommissie.

#### *Samenstelling en vergaderfrequentie vastgoedadviescommissie*

Ook de vastgoedadviescommissie kende dit jaar een wisselende samenstelling vanwege de verschillende wisselingen in de raad. In de eerste vergadering bestond de vastgoedadviescommissie uit de heer B. Bleker (voorzitter) en de heer F.A.H. van der Heijden. Na het vertrek van de heer F.A.H. van der Heijden sloot de heer P. Rutte (voorzitter) aan. Na het vertrek van de heer B. Bleker sloot de heer A.C. de Jong aan bij de laatste vergadering van het jaar.

In 2018 vergaderde de vastgoedadviescommissie vijf keer, waarvan de laatste vergadering van het jaar een gecombineerde vergadering was met de auditcommissie.

#### *Governance- en remuneratiecommissie*

In de governance- en remuneratiecommissie zaten namens de raad: mevrouw A.H.J.M.F. Kierkels (voorzitter) en de heer P.A.H. van Lieshout.

## 6.7 Korte vooruitblik

Ook 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 onverminderd groot. De raad toetst en denkt mee over de manier waarop de Alliantie de ambities optimaal weet te realiseren. Het nieuwe ondernemingsplan wordt hierbij een belangrijke leidraad.

De Alliantie heeft in 2018 hard gewerkt aan de verandering van het ondernemingsplan, onder andere in overleg met de raad, de stakeholders en de medewerkers. Op basis van het ondernemingsplan 2019 is een agenda opgesteld met vijf prioriteiten om de ambities te verwezenlijken, die zijn benoemd in het ondernemingsplan. Deze prioriteiten zijn: data, medewerker van de toekomst, besturing en organisatie, digitalisering en strategische allianties. Als raad van commissarissen zien wij erg uit naar de ontwikkeling en uitwerking van het ondernemingsplan in 2019.

## 6.8 Tot slot

De statutaire directie heeft de jaarrekening en het jaarverslag (inclusief het volkshuisvestingsverslag) over 2018 opgesteld. De accountant heeft de jaarrekening gecontroleerd en een goedkeurende controleverklaring afgegeven. De raad kan zich verenigen met de inhoud daarvan. In de vergadering van 17 juni 2019 heeft de raad de jaarrekening vastgesteld en het bestuur décharge verleend voor het gevoerde beleid.

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.

Graag bedanken wij de statutaire directie, het directieteam, de managers, de medewerkers, de ondernemingsraad en de Huurdersbelangenverenigingen van de Alliantie voor hun bijdrage en inzet in 2018.

Hilversum, 21 juni 2019

Namens de raad van commissarissen,

Peter van Lieshout  
Voorzitter raad van commissarissen



## 7. Financiën

In dit hoofdstuk leest u achtereenvolgens over de financiële continuïteit van de Alliantie (paragraaf 7.1), onze financiële resultaten over 2018 (paragraaf 7.2), in paragraaf 7.3 leest u welke kaders gelden bij de waardering van ons vastgoed, ons treasurybeleid (paragraaf 7.4), onze fiscale positie (paragraaf 7.5), de financiële vooruitzichten van de Alliantie (paragraaf 7.6) en de activiteiten die we verrichten in de verbindingen (paragraaf 7.7).

### 7.1. Financiële continuïteit

#### Algemeen

Om de financiële continuïteit te waarborgen, beschikt de Alliantie over een samenhangend stelsel van (financiële) indicatoren. Dit stelsel wordt continu gemonitord, zodat de organisatie te allen tijde aan haar financiële randvoorwaarden blijft voldoen. De metingen van de indicatoren vinden zowel plaats op de cijfers van het verslagjaar of de verslagperiode als wel op de prognoses voor de komende vijf jaren. Deze prognoses stellen we op voor de prospectieve informatie (dPi) die we jaarlijks, conform de wettelijke regels hierover, moeten leveren aan de Autoriteit Woningcorporaties. Een aantal van deze indicatoren zijn nader verklaard in hoofdstuk 7.2.

De interne financiële randvoorwaarden zijn voorzien van een bepaalde zekerheidsmarge. Zo hebben onverwachte tegenvallers niet direct gevolgen voor de overschrijding van de grenzen die de toezichthouders stellen aan de financiële situatie van woningcorporaties.

De financiële continuïteit van de onderneming is echter geen doel op zich. Dit criterium maakt deel uit van een groter geheel, maar geldt daarbinnen wel als de belangrijkste randvoorwaarde. Het grotere geheel wordt zichtbaar in de doelstelling van de Alliantie.

#### Doelstelling

De primaire doelstelling van de Alliantie is geformuleerd in haar maatschappelijke ambitie, de visie van de onderneming.

De maatschappelijke ambitie van de Alliantie wordt echter tastbaarder als we deze uitwerken in de kernopgaven die wij onszelf gesteld hebben:

- Wij helpen meer huurders aan een passend huis:
  - Onze voorraad huurwoningen groeit jaarlijks.
  - Wij stimuleren en ondersteunen de doorstroming van huurders naar passende woningen.
  - Onze huurders betalen een passende huurprijs.
- Wij realiseren duurzame woningen in duurzame buurten:
  - Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel.
  - Wij verbeteren en verduurzamen onze woningen, opdat onze woningvoorraad uiterlijk in het jaar 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal is.
  - Wij werken samen met huurders, gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten.

De mate en de manier waarop we onze primaire doelstelling en kernopgaven die we daaruit hebben afgeleid, kunnen realiseren, 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. Het toezicht wordt uitgevoerd door de Autoriteit Woningcorporaties (AW) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

De AW is een publiekrechtelijk lichaam dat integraal risicogericht toezicht houdt op het gedrag van woningcorporaties en op hun financiële beheer. De AW kan sancties opleggen, zoals een boete, of eventueel een toezichthouder aanstellen. De AW rapporteert aan de minister van Binnenlandse Zaken over de financiële situatie van de sector als geheel.

Het WSW is een privaatrechtelijke stichting met een zelfstandig bestuur dat zich bezighoudt met de zorg voor optimale financiering van vastgoed in de publieke sector voor de aangesloten instellingen. Het WSW geldt binnen de corporatiesector als 'hoeder van de borg'. De overheid heeft het WSW een mandaat gegeven om bepaalde toezichtstaken uit te voeren.

De afgelopen jaren hebben de AW en het WSW hun samenwerking geïntensiveerd, om het toezicht op de corporatiesector effectiever en efficiënter te maken. Een belangrijk onderdeel van het 'verticaal' toezicht dat beide toezichthouders houden, is het ontwikkelen van één gezamenlijk beoordelingskader op de drie beoordelingsonderwerpen waarop ze allebei toezien, namelijk:

1. Financiële continuïteit: is het voortbestaan van de corporatie gewaarborgd?
2. Bedrijfsmodel: wat zijn de beleidsvoornemens en wat is het effect daarvan op de continuïteit? Is het maatschappelijk vermogen voldoende beschermd?
3. Governance en organisatie: is de financiële sturing, beheersing en verantwoording daarvan effectief?

## Marktwaardeontwikkeling

Boekjaar 2018 werd evenals voorgaande jaren gekenmerkt door een huizenmarkt waarop de prijzen maar bleven doorstijgen. Hoewel de stijging ten opzichte van vorig jaar iets is afgevlakt, is ook in boekjaar 2018 het grootste deel van het resultaat het gevolg van waardeinstijgingen die al dan niet gerealiseerd zijn. Evenals voorgaande jaren behoort de metropoolregio Amsterdam tot de koplopers als het gaat om waardeinstijgingen.

De vraag naar woonruimte blijft groter dan het aanbod. Hoewel alle marktpartijen alle zeilen hebben bijgezet, kan het aanbod de vraag niet bijbenen. De vraag wordt nog eens versterkt door de volgende factoren:

- Door de stijging van de huizenprijzen komen meer woning 'boven water'. De mogelijkheden om te verhuizen worden groter.
- Door de lage spaarrente worden huizen vaker gekocht als belegging. Kopers moeten dan ook concurreren met vermogende (particuliere) investeerders.

Hoewel het nominale prijsniveau van 2008 weer bijna is bereikt, liggen reële huizenprijzen nog altijd 13 procent lager (bron: CPB). Verschillende fundamentele factoren zijn echter sindsdien zo veranderd dat zij een hogere evenwichtsprijs rechtvaardigen. De rente is bijvoorbeeld historisch laag en door de crisis is er minder nieuwbouw gerealiseerd.

De reële-huizenprijsindex zoals deze wordt gepubliceerd door De Nederlandsche Bank, is echter in 2018 de kritische drempelwaarde van +6 procent gepasseerd. Deze drempelwaarde geldt als een vroegtijdige identificatie van macro-economische onevenwichtigheden die op de korte termijn optreden ofwel het gevolg zijn van structurele trends en langetermijntrends. De drempelwaarde dient als een waarschuwing: toekomstige 'bubbelvorming' kan niet worden uitgesloten.

Bovengenoemde marktwaarden worden grotendeels gebaseerd op leegwaarden die gelden op de particuliere markt. De Alliantie waardeert haar vastgoed in exploitatie echter tegen *marktwaarde in verhuurde staat* volgens het waarderingshandboek op basis van de zogenoemde full versie. Dit houdt in dat alle vastgoed-gerelateerde kasstromen over een periode van vijftien jaar worden berekend. Vervolgens wordt in jaar 15 de hoogste waarde gekozen van de scenario's 'doorexploiteren' of 'uitponden'. Daarna worden deze bedragen contant gemaakt tegen een bepaalde rentevoet. De aldus verkregen waarde is de marktwaarde in verhuurde staat. De toename van de leegwaardestijging heeft in deze marktwaardeberekening een positief effect in het uitpondscenario.

### **Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde**

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). In 2018 alsmede recent in 2019 zijn bepalingen van Richtlijn 645 aangepast. Daarmee is de bedrijfswaarde komen te vervallen en doet de beleidswaarde haar intrede.

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat waarbij er in het kader van de beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting wordt gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd.

De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat welke hiervoor is toegelicht, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het Verticaal toezichtsmodel van de Aw en WSW. Het jaar 2019 is een overgangsjaar naar een definitief normenkader. De uitkomsten van de beleidswaarde in het jaarverslag 2018 van alle corporaties zal voor de Aw en WSW als input dienen om een definitieve sectornorm voor LTV en solvabiliteit vast te stellen. WSW en de Aw hebben aangegeven dat gedurende 2019 de voorlopige norm voor de LTV 75% blijft en voor de solvabiliteit 20%. Bovendien is er een overgangsregime van Aw en WSW van toepassing voor het proces van borging dat de borgingsruimte gedurende dit overgangsjaar bepaald. De borgingsruimte wordt in deze overgangsfase dan ook o.b.v. een bredere analyse van de financiële positie van de individuele corporatie bepaald.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit is inherent aan het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van

toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde), is geen exacte wetenschap en tevens betreft dit de grootste schattingspost waar het bestuur een inschatting over moet maken voor de jaarrekening.

Overeenkomstig de regelgeving is geen vergelijkend cijfer ultimo 2017 bepaald, reden waarom in het overgangsjaar 2018 geen ontwikkeling in de beleidswaarde kan worden toegelicht. Op basis van ervaringen uit dit boekjaar kan de externe toezichthouder besluiten nadere invulling te geven aan het begrip beleidswaarde. Mogelijke onzekerheden in de uitgangspunten die samenhangen met de verdere ontwikkeling van dit waardebegrip kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, onder meer samenhangend met:

- Aanpassing van de huurstijgingsparameter: bij bepaling van de beleidswaarde is de (bij mutatie van de woning te realiseren) markthuur aangepast naar de streefhuur. Deze is gebaseerd op een schatting door de Alliantie van de nieuwe huur bij mutatie mede rekening houdend met wettelijke bepalingen zoals passend toewijzen, prestatieafspraken en afspraken met de huurdersvereniging over huursomstijging en de huursom. In de praktijk kan de huurstijging, de streefhuur en de huursom afwijken van de uitgangspunten in de beleidswaarde vanwege onder andere afwijkingen in de mutatiegraad en de dan geldende kaders voor het passend toewijzen en het huursombeleid.
- Bepaling van de toegepaste disconteringsvoet (doorexploiteerscenario), welke ultimo 2018 in de beleidswaardebepaling is opgenomen, wordt gelijk verondersteld aan de disconteringsvoet van de marktwaardebepaling. Theoretisch kan mogelijk een lager risicoprofiel worden verondersteld in de beleidswaarde door inrekenen van een lagere huur (betaalbaarheid) en hogere kwaliteit (onderhoud). Doordat de disconteringsvoet bij doorexplotatie meer betekenis heeft gekregen krijgt de bepaling van deze disconteringsvoet meer aandacht. Het is denkbaar dat hierdoor de disconteringsvoet de komende jaren nog een ontwikkeling gaat doormaken.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van onderhoudskosten versus investeringen en/of toerekening van niet direct vastgoedgerelateerde bedrijfslasten.
- Toepassing van nadere standaardisatie voor bepaling van beheerskosten.

*Beleidsmatige beschouwing op het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie*

Het bestuur van de Alliantie heeft een inschatting gemaakt van het gedeelte van het eigen vermogen dat bij ongewijzigd beleid niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Deze schatting ligt in lijn met het verschil tussen de beleidswaarde en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit en bedraagt circa € 5,2 miljard.

Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2018 bestaat uit de volgende onderdelen:

<b>Marktwaarde verhuurde staat</b>	<b>x € 1.000,-</b>	<b>x € 1.000,-</b>
Marktwaarde verhuurde staat		<b>9.647.637</b>
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	-1.167.786	
Betaalbaarheid (huren)	-2.871.887	
Kwaliteit (onderhoud)	-336.730	
Beheer (beheerkosten)	-784.491	
Subtotaal	-5.160.894	
Beleidswaarde		<b>4.486.743</b>

Dit impliceert dat circa 67% van het totale eigen vermogen niet of eerst op zeer lange termijn realiseerbaar is. Gezien de volatiliteit van (met name) de beleidswaarde, is dit aan fluctuaties onderhevig.

### Risicoanalyse

De belangrijkste risico's voor de financiële continuïteit zijn vooral gelegen in externe factoren. De Alliantie heeft de risico's als gevolg van interne factoren ofwel zodanig onder controle ofwel in belangrijke mate gemitigeerd, dat deze geen belangrijke invloed zullen hebben op de geplande activiteiten in de komende jaren. De Alliantie vaart in dat opzicht een risico-averse koers: we mijden onnodige en onbekende risico's. Oude risicovolle posities zijn of worden afgebouwd of zijn inmiddels voorzien van een afdoende liquiditeitsbuffer. Voor de resultaten uit onze jaarlijkse strategische risico inschatting zie paragraaf 5.2.

### Onderzoek en ontwikkeling

De Alliantie heeft in het verslagjaar geen werkzaamheden verricht op het gebied van onderzoek en ontwikkeling.

## 7.2. Resultaten 2018

### Resultaat boekjaar

Het resultaat over boekjaar 2018 bedraagt € 937,1 miljoen. Dit resultaat wordt evenals voorgaande jaren grotendeels behaald door de waardeveranderingen van het vastgoed (92 procent).

**Tabel 7.2** Verkorte winst-en-verliesrekening over 2018 (bedragen x € 1.000)

	2018	2017
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	149.124	170.796
Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	2.508	2.546
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	19.837	17.781
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	852.163	1.058.319
Nettoresultaat overige activiteiten	507	740
Overige organisatiekosten	-7.218	-6.239
Leefbaarheid	-1.950	-2.001
Saldo financiële baten en lasten	-70.446	-60.167
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>944.525</b>	<b>1.181.775</b>
Belastingen	-7.879	-53.775
Resultaat deelnemingen	481	-211
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>937.127</b>	<b>1.127.789</b>

#### *Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille*

Het resultaat uit de exploitatie van de vastgoedportefeuille is gedaald met € 22 miljoen: van € 171 miljoen in 2017 naar € 149 miljoen in 2018. Deze daling wordt vooral veroorzaakt door toegenomen onderhoudskosten (€ 14 miljoen) en overige directe kosten van de exploitatie (€ 17 miljoen). De toename van de onderhoudslasten wordt veroorzaakt door het eerder uitvoeren van projectmatig onderhoud in het kader van de verduurzaming van het bezit.

De toename van de lasten wordt deels gecompenseerd door een toename van de huuropbrengsten (€ 9 miljoen). De toename van de huuropbrengsten wordt veroorzaakt door een toename van de verhuureenheden (+ 449 stuks) en door de jaarlijkse huurverhoging (+ 1,41% per 1 juli).

#### *Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling*

Het resultaat op verkocht vastgoed in ontwikkeling is nagenoeg gelijk gebleven. De daling van de omzet wordt gecompenseerd door een evenredige daling van de kostprijs van de omzet.

#### *Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille*

Het resultaat op verkoop van de vastgoedportefeuille is gestegen met € 2 miljoen van € 18 miljoen in 2017 naar € 20 miljoen in 2018. Het aantal verkopen is gedaald, maar de gemiddelde verkoopprijs per eenheid is gestegen. Per saldo is er sprake van een kleine stijging.

#### *Waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

De waarde van de vastgoedportefeuille is gestegen met € 850 miljoen. De waardestijging van de portefeuille is echter wel enigszins afgevlakt ten opzichte van voorgaand jaar (in 2017 bedroeg de waardestijging ruim € 1 miljard). De stijging is in lijn met de ontwikkelingen van de vastgoedmarkt in de verschillende werkgebieden van de Alliantie.

#### *Financiële baten en lasten*

De toename van de financiële baten en lasten wordt voornamelijk veroorzaakt door de mutatie in de derivatenverplichting als gevolg van de renteontwikkeling.

#### **Financiële positie**

Zoals blijkt uit de financiële positie per balansdatum en uit de meerjarenplanning voor de jaren 2019-2023 kan de Alliantie gedurende deze periode ruimschoots voldoen aan de haar toevertrouwde volkshuisvestelijke opgave. Het financiële meerjarenbeleid van de Alliantie is mede vormgegeven rond de kengetallen die de AW en het WSW als maatgevend zien voor de financiële gezondheid van een corporatie.

De beleidswaarde is de basis om de *loan-to-value* en de solvabiliteitsratio's te bepalen. De marktwaarde wordt gebruikt als onderpandwaarde om de dekkingsratio te bepalen bij (mogelijke) discontinuïteit.

#### *Eigen vermogen*

Het eigen vermogen van de Alliantie bedroeg aan het eind van het boekjaar 2018 € 7.795 miljoen (2017: € 6.858 miljoen). Daarbij is het vastgoed gewaardeerd tegen marktwaarde in verhuurde staat. Als de maatschappelijke bestemming (€ 5.161 miljoen) op het vermogen in mindering wordt gebracht en dat vermogen derhalve is gewaardeerd tegen beleidswaarde, bedraagt het eigen vermogen aan het eind van het boekjaar 2018 € 2.634 miljoen (2017: 2.405 miljoen).

#### *Solvabiliteit*

Solvabiliteit is een kengetal dat de verhouding weergeeft tussen het eigen vermogen en balanstotaal. Hierbij wordt het eigen vermogen weergegeven als percentage van het balanstotaal. De solvabiliteit geeft een indicatie van het weerstandsvermogen van de corporatie.

De solvabiliteit aan het eind van 2018, waarbij het vastgoed is gewaardeerd tegen de beleidswaarde, bedraagt 50,2 procent (2017: 48,9 procent).

#### *Liquiditeit*

Een gezonde operationele kasstroom is onontbeerlijk voor een bestendige bedrijfsvoering. De kaspositie op korte termijn wordt beoordeeld aan de hand van *interest coverage ratio* en de *debt service coverage ratio*. De kasstroom op lange termijn wordt beoordeeld aan de hand van de *loan-to-value-ratio*.

#### *Interest coverage ratio (ICR)*

De ICR geeft weer in hoeverre de corporatie in staat is om de rente-uitgaven op het vreemd vermogen te voldoen uit de kasstroom uit operationele activiteiten. De ICR wordt weergegeven als een absoluut getal.

Eind 2018 bedraagt de ICR 1,8 (2017: 2,0) en voldoet daarmee aan de norm.

#### *Loan-to-value-ratio (LTV)*

De LTV meet in hoeverre de kasstroom-genererende capaciteit van de portefeuille op lange termijn in een gezonde verhouding staat tot de schuldpositie. Dit wordt gemeten aan de hand van de 'beleidswaarde'. De LTV wordt uitgedrukt in een percentage.

Eind 2018 bedraagt de LTV 48,3 procent (2017: 49,3 procent) en voldoet daarmee aan de norm.

#### *Dekkingsratio*

Deze ratio meet de verhouding tussen de schuldpositie en de marktwaarde verhuurde staat. De dekkingsratio wordt uitgedrukt in een percentage.

Eind 2018 bedraagt de dekkingsratio 22,5 procent (2017: 24,1 procent).

### 7.3. Vastgoedwaardering

In de Woningwet is geregeld dat alle woningcorporaties hun vastgoed waarderen op basis van de marktwaarde in verhuurde staat. De uitgangspunten die ze moeten hanteren om tot deze waardering te komen, staan nader beschreven in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

#### [Waarderingshandboek zorgt voor eenheid en professionaliteit](#)

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

De Alliantie maakt voor de waardering van het vastgoed gebruik van de zogenoemde 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 markthuurl, 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 31 oktober 2018 geactualiseerd. Omdat wij het vastgoed waarderen op basis van de full versie, zijn niet alle aanpassingen op onze waardering van toepassing. De belangrijkste wijziging is dat in de full versie de verplichting is vervallen om een updatetaxatie uit te voeren, als het vastgoed in de afgelopen 24 maanden al eens is getaxeerd voor regulier woningvastgoed en homogeen parkeervastgoed. Dit geldt bij toepassing van het scenario



waarbij jaarlijks één derde (steeds wisselend deel) van het vastgoed full wordt gewaardeerd. De Alliantie heeft ervoor gekozen om een aannemelijkheidsverklaring te vragen bij haar taxateurs voor de andere twee derde van de vastgoedportefeuille.

#### Toelichting op de waardering van onze vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat uit verschillende segmenten. U vindt een totaaloverzicht in tabel 7.3.

**Tabel 7.3** Totaaloverzicht segmenten vastgoedportefeuille x € 1 miljoen

Marktwaaarde in verhuurde staat per 31-12-2018	Sociale huur	Vrije sector huur	Totaal	% van Totaal
Zelfstandige huurwoningen	8.323	611	8.934	95,5%
Onzelfstandige huurwoningen	76	11	87	0,9%
Intramuraal zorg	15	14	29	0,3%
Parkeervoorzieningen	5	62	67	0,7%
Bedrijfsmatig onroerend goed	-	179	179	1,9%
Maatschappelijk Onroerend Goed	46	-	46	0,5%
<b>Totaal vastgoed in exploitatie toegelaten instelling</b>	<b>8.465</b>	<b>877</b>	<b>9.342</b>	<b>99,8%</b>
vastgoed in exploitatie bij verbindingen	33	273	306	
<b>Totaal vastgoed in exploitatie groep de Alliantie</b>	<b>8.498</b>	<b>1.150</b>	<b>9.648</b>	
% van totaal	88,1%	11,9%	100,0%	

De woningportefeuille (zelfstandige en onzelfstandige huurwoningen) beslaat een relatief groot aandeel van de totale vastgoedportefeuille, namelijk 96,4 procent. Daarom gaan we in de analyse hierna alleen in op deze portefeuille, behalve als dat anders is aangegeven.

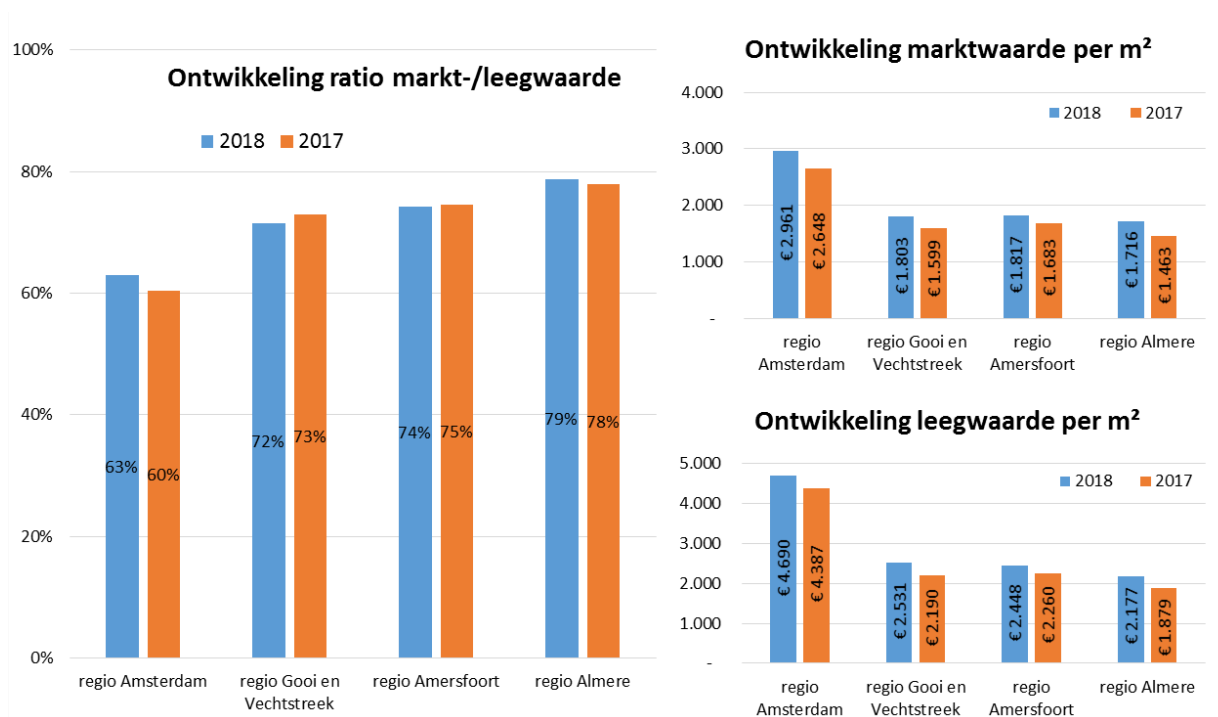
#### Een passende vastgoedportefeuille voor onze doelgroep

We zetten onze vastgoedportefeuille in 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 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 12,8 procent gestegen van € 8 miljard naar € 9 miljard. Deze stijging is voor 12,5 procent het gevolg van de marktontwikkeling op basis van standing investments (excl aan-/verkopen/verbetering). 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 7.1** Ontwikkeling ratio markt- en leegwaarde voor totale vastgoedportefeuille, per regio



**Tabel 7.4** Belangrijkste kengetallen en taxatieparameters voor de waardering van de woningportefeuille

Taxatieparameters en kengetallen, woningportefeuille	31 december 2018	31 december 2017	Absoluut verschil	% verschil
Leegwaarde per m <sup>2</sup>	€ 3.190	€ 2.907	€ 283	9,7%
Disconteringsvoet	6,4%	6,7%	-0,3%	-4,5%
Mutatiegraad taxatie	6,9%	7,1%	-0,2%	-2,8%
Exit yield <sup>*</sup> uitponden na 15 jaar	4,6%	4,8%	-0,2%	-4,2%
Exit yield <sup>*</sup> doorexploiteren na 15 jaar	7,1%	7,0%	0,1%	1,4%
Ratio contractuur/markthuur	61,0%	63,0%	-2,0%	-3,2%
Huurkapitalisatiefactor	25,6	23,3	2,4	10,3%
Contractuur per woning per maand	€ 577	€ 569	€ 8	1,4%
Markthuur per woning per maand	€ 948	€ 906	€ 42	4,6%

<sup>\*</sup>De exit yield is de verhouding tussen huur en de waarde eind jaar 15

In 2018 zien we dat de krapte op de koopmarkt blijft bestaan, waardoor de gemiddelde verkoopwaarde per m<sup>2</sup> van het bezit met 9,7 procent is gestegen ten opzichte van 2017: van € 2.907 per m<sup>2</sup> in 2017 naar € 3.190 per m<sup>2</sup> in 2018. De lagere gemiddelde disconteringsvoet wordt enerzijds verklaard door de ontwikkeling van de rente op de kapitaalmarkt. Deze is ten opzichte van 2017 gestegen met 0,11 procent. Daarentegen is door verbeterde marktomstandigheden in onze

regio het risico op de realisatie van kasstromen op sommige complexen verlaagd, zodat de gemiddelde disconteringsvoet eind 2018 uitkomt op 6,4 procent.

Het uitgangspunt om de mutatiegraad vast te stellen, is de gemiddelde mutatiegraad van de afgelopen vijf jaren. Door de aanhoudende krapte op de woningmarkt en de stijgende koopprijzen is het percentage naar beneden bijgesteld, naar 6,9 procent.

#### *Marktwaarde verhuurde staat*

De totale marktwaarde in verhuurde staat van onze vastgoedportefeuille is € 9,6 miljard. Hiervan hebben we € 294 miljoen belegd in bedrijfsmatig onroerend goed en parkeervoorzieningen en € 9,4 miljard in woningen.

#### *Ontwikkeling marktwaarde verhuurde staat*

De *marktwaarde verhuurde staat* van de woningportefeuille van de Alliantie is in 2018 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.

Ten opzichte van een jaar eerder is de economie met 2,4% gegroeid (CBS, 2018). De vastgoedmarkt groeit stevig mee met de economie. Het consumentenvertrouwen stond in de eerste helft van 2018 op een zeer hoog niveau, hoewel dit later in het jaar iets afgezwakt is (CBS, 2019c). Daarnaast is de hypotheekrente onverminderd laag. Tegelijkertijd is het beschikbare aanbod op de koopwoningmarkt met 22% gedaald (NVM, 2018a). Het te koop staande aanbod wordt bovendien ook steeds sneller verkocht en ook steeds vaker boven de vraagprijs. Ook blijft de ontwikkeling van nieuwbouwwoningen achter op de toenemende vraag (NVM, 2018b). Dit komt volgens het NVM onder andere doordat er strenge kwaliteitseisen gelden voor nieuwbouwwoningen en dat gemeenten vooral binnenstedelijke locaties aanbieden. De kosten nemen hiervan enorm toe, zonder dat dit gepaard gaat met een kwaliteitsimpuls. Hierdoor zijn in 2018 in Nederland minder woningen opgeleverd dan in 2017, wat paradoxaal genoeg tot een grotere krapte en dus tot een nog sterkere prijsstijging leidt. Alles bij elkaar is de verkoopprijs van woningen in Nederland gestegen met 10,3% in 2018. Waar in 2017 de sterkste stijgingen in Amsterdam zichtbaar waren, zien we nu de sterkste stijgingen in de regio's Gooi en Vechtstreek en Almere, met 16 procent. In Amsterdam en Amersfoort ligt de stijging in 2018 de helft lager op 8 procent.

In de marktwaardering van de Alliantie zijn de ontwikkelingen ook terug te zien. Gemiddeld is de leegwaarde – de waarde in niet-verhuurde staat – gestegen met 9,7% en zien we dat de markthuur met 4,6% is gestegen ten opzichte van een jaar eerder.

## 7.4. Treasury

De afdeling Treasury houdt zich bezig met het beheren en optimaliseren van inkomende en uitgaande geldstromen, het beheren van liquiditeiten en beleggingen, de financiering van diverse activiteiten van de onderneming, het beheersen van rente- en valutarisico's, en overig risicomanagement op financieel gebied.

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. Bij het werken aan deze doelstellingen houden we rekening met wettelijke en interne kaders. Alles bij elkaar genomen draagt een goed opgezet en uitgevoerd treasurymanagement bij aan de financiële stabiliteit en continuïteit van een onderneming.

De Alliantie heeft haar treasurybeleid beschreven en afgebakend in een treasurystatuut. Dit treasurystatuut wordt jaarlijks beoordeeld en zo nodig geactualiseerd. We volgen hierbij altijd de vigerende wet- en regelgeving. Het treasurymanagement maakt deel uit van het sturen op waarde. De auditcommissie beoordeelt periodiek de relevante risico's voor de financiering van het woningbezit en, indien noodzakelijk, worden de uitgangspunten bijgesteld. Een niet limitatief overzicht van deze risico's is nader uitgewerkt in paragraaf 5.2 waarin het risicomanagement wordt behandeld.

### Leningen

De totale leningenportefeuille van de Alliantie aan het eind van 2018 bedroeg € 2,16 miljard en er is voor € 2,19 miljard geborgd. De borging is hoger dan de gestorte leningen, omdat er via leningen een buffer wordt aangehouden voor de derivaten portefeuille bij een rentedaling van 2%. Door de borging van het WSW kunnen corporaties gunstigere voorwaarden bedingen, zoals een lagere rente. Het WSW stelt aan het eind van elk jaar op grond van de door de Alliantie verstrekte prospectieve informatie (dPi) een nieuw borgingsplafond vast voor het komende jaar.

Per saldo is het volume aan leningen in 2018 met € 73 miljoen toegenomen ten opzichte van 2017.

### Derivaten

De Alliantie maakte voorheen gebruik van rentederivaten om het renterisico op financieringen te verminderen. Hoewel derivaten nog steeds, onder bepaalde voorwaarden, zijn toegestaan, maakt de Alliantie hier geen gebruik meer van. We bouwen de bestaande derivatenportefeuille gecontroleerd af.

Sinds 2017 krijgen woningcorporaties via de Autoriteit Woningcorporaties (AW) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de mogelijkheden om hun derivatenportefeuille te herstructureren. Dit houdt in dat zij hun bestaande derivatencontracten kunnen afkopen en in de plaats daarvan een lening kunnen aangaan waarmee het derivatencontract vervalt. Met deze mogelijkheden zijn corporaties minder kwetsbaar voor renteschommelingen en hoeven ze minder financiële buffers op te bouwen, zodat ze meer kunnen investeren.

De Alliantie past waar mogelijk kostprijshedge-accounting toe. Periodiek wordt de effectiviteit van de hedgerelatie vastgesteld. 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 een eventueel verlies direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

Eind 2018 had de Alliantie elf derivaten waarbij een breakclausule is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op balansdatum is € 63 miljoen negatief. De Alliantie heeft een buffer opgebouwd om een rentedaling van 2 procent van de breaks op te vangen.

### Liquiditeiten

Er dient altijd voldoende ruimte te zijn uit de rekeningcourant faciliteit en liquide middelen om minimaal 2 maal de maandhuur beschikbaar te hebben. Aan het eind van het verslagjaar 2018 waren er extra middelen beschikbaar vanwege de verkoop van een deelneming.

### Beleggingen

De Alliantie heeft aan het eind van boekjaar 2018 geen beleggingen in portefeuille.

## 7.5. Fiscale positie

### Horizontaal toezicht

De Alliantie heeft reeds in 2008 het convenant 'Horizontaal Toezicht' afgesloten met de Belastingdienst. Horizontaal toezicht is gebaseerd op transparantie, begrip en wederzijds vertrouwen. Uitgangspunt is dat er voldoende aandacht is voor de fiscale beheersing binnen de corporatie.

Het convenant heeft niet alleen betrekking op de Alliantie, maar ook op alle andere belastingplichtige lichamen die behoren tot het concern. Een lichaam behoort tot het concern als en voor zover de Alliantie, direct of indirect, voor meer dan 50 procent aandeelhouder is en/of zeggenschap heeft.

### Tax Control Framework

Een van de uitgangspunten van het horizontaal toezicht is dat de corporatie haar fiscale processen en daarmee samenhangende risico's in voldoende mate beheerst. Een belangrijk element in dit systeem is het *tax control framework* (TCF). Het TCF is een raamwerk met onder andere een beschrijving van de fiscale organisatie, het fiscale beleid, de fiscale risico's en kansen. Ook is een overzicht van de relevante beheersingsmaatregelen opgenomen. Vanwege de externe (wetgeving) en interne dynamiek (bedrijfsprocessen) passen we het TCF continu aan de actualiteit aan.

Binnen het TCF worden de fiscale risico's in kaart gebracht. Als deze risico's niet passen binnen de strategie van de Alliantie, moeten ze geminimaliseerd worden. Niet alle risico's kunnen of hoeven geminimaliseerd te worden, want sommige zijn onlosmakelijk verbonden aan ondernemen. In essentie dienen risico's tot een aanvaardbaar niveau te worden gereduceerd. Dit houdt dus in dat de Alliantie zich niet zal bezighouden met een grensverkenning van risicovolle fiscale mogelijkheden of structuren.

Het fiscale beleid is erop gericht om binnen de normen en waarden van de Alliantie de effectieve belastingdruk te minimaliseren, zodat de Alliantie haar vermogen maximaal kan aanwenden om de strategische doelstellingen te dienen.

## Fiscale positie

De aanslagen vennootschapsbelasting zijn tot en met boekjaar 2016 definitief vastgesteld.

De belastinglast over boekjaar 2018 is berekend conform onderstaande tabel.

**Tabel 7.5** Berekening belastbaar bedrag en belastinglast over boekjaar 2018 (bedragen x € 1.000)

	2018	
<b>Resultaat voor belasting volgens geconsolideerde winst-en-verliesrekening</b>		<b>944.525</b>
<i>(Tijdelijke) waarderingsverschillen:</i>		
- Terugname fiscale afwaardering	46.274	
- Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	63.243	
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-922.736	
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	-2.774	
- Afschrijvingen	-12.031	
- Verkoop onroerende zaken	-20.799	
- Fiscaal lagere projectresultaten	-7.884	
- Extra onderhoudslasten	-21.737	
- Financiële baten en lasten	-4.342	
		-882.786
Saldo fiscale winstberekening		61.739
<i>Overige correcties:</i>		
Bij: niet-afrekbaar deel gemengde kosten	123	
Bij: saneringsbijdrage	4.576	
Bij: diverse correcties	650	
		5.349
<b>Belastbare winst</b>		<b>67.088</b>
Af: verliesverrekening		-67.176
<b>Belastbaar bedrag</b>		<b>-88</b>

## 7.6. Vooruitzichten

De meerjarenplanning van de Alliantie bestrijkt een periode van vijf jaar na balansdatum. Naast een prognose van de kasstromen, zijn ook alle balansposities verantwoord. De hieruit voortvloeiende ratio's liggen met een bepaalde zekerheidsmarge boven de normwaarden die de AW of het WSW daaraan stellen.

### Investerings

Door de herijking van onze strategie en de hieruit voortvloeiende wijzigingen voor de vastgoedportefeuille hebben we voor de komende jaren een grote ambitie op het gebied van beschikbaarheid. De productie van huurwoningen is opgevoerd. Een kwantitatieve en kwalitatieve opgave, waarbij het van belang is om slim en kostenefficiënt producten te realiseren. We merken dat meer corporaties zich weer begeven op het terrein van nieuwbouw van sociale huurwoningen. Daarmee vraagt het realiseren van de gewenste volumes nog meer acquisitiekracht en aansluiting bij marktpartijen als partner.

Ons projectenportfolio maakt het een haalbaar streven om minimaal 1.000 woningen aan de portefeuille toe te voegen. Op dit moment worden we echter geconfronteerd met een enorm tekort

aan capaciteit in de (onder)aanneming. Het gevolg daarvan is dat de prijzen sterk oplopen en de planningsonzekerheid toeneemt.

Per 1 juli 2018 is boven op de duurzaamheidsambitie de 'gasloos'-maatregel genomen. Dit betekent dat bij de invulling van de keuze voor warmte en elektra nieuwe keuzes voorliggen, die zoals het er nu naar uitziet een behoorlijke bijkomende investering van ons zullen vragen. Strategisch moeten we nog de afweging maken hoe we deze nieuwe maatregel invullen. We zijn daarbij deels afhankelijk van andere partijen die hierin ook een rol spelen.

### **Financieringen**

Ten opzichte van de kasstroomsturing uit voorgaande jaren biedt sturing op kasstroom én rendement ons de mogelijkheid om onze leningencapaciteit beter te benutten. De komende jaren zal onze leningenportefeuille dan ook behoorlijk groeien.

Binnen ons sturingsmodel blijven we te allen tijde voldoen aan de normen van onze toezichhouders (AW en WSW). Dat is essentieel voor het maatschappelijk vertrouwen. Onder deze grenzen lopen we bovendien het risico dat banken eisen gaan stellen en we met toezichhouders in discussie moeten over het maken van een herstelplan.

## Kasstroomen

**Tabel 7.6** Geprognosticeerde geconsolideerde kasstromen 2019-2023

	2019	2020	2021	2022	2023	totaal
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>						
<b>Ontvangsten:</b>						
Huren	401.623	421.374	436.752	456.581	476.333	2.192.663
Vergoedingen	19.440	20.285	20.825	21.184	21.569	103.304
Overige ontvangsten	10.002	10.121	10.195	10.247	10.312	50.878
Rente ontvangsten	1.336	1.336	1.372	1.340	1.342	6.726
	<b>432.401</b>	<b>453.116</b>	<b>469.145</b>	<b>489.353</b>	<b>509.556</b>	<b>2.353.570</b>
<b>Uitgaven:</b>						
Onderhoud en overige directe lasten	110.315	115.546	129.500	119.918	113.110	588.389
Personeelskosten	40.963	40.878	41.899	42.890	43.905	210.535
Overige bedrijfslasten	132.736	139.211	142.774	145.429	145.552	705.701
Rente uitgaven	66.756	66.252	67.404	66.869	69.938	337.218
Vennootschapsbelasting	27.646	29.790	28.311	33.875	38.870	158.493
	<b>378.415</b>	<b>391.676</b>	<b>409.888</b>	<b>408.980</b>	<b>411.375</b>	<b>2.000.335</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>53.985</b>	<b>61.439</b>	<b>59.256</b>	<b>80.373</b>	<b>98.181</b>	<b>353.235</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>						
Ontvangsten verkoop verhuureenheden	130.724	159.173	181.452	176.673	213.764	861.786
Ontvangsten verkoop grond	41.480	15.469	23.774	2.733	5.815	89.271
Ontvangsten SVN-leningen	2.488	2.500	2.500	2.500	2.500	12.488
Investeringen nieuwbouw	-205.440	-207.282	-184.606	-211.120	-233.370	-1.041.819
Investeringen woningverbetering	-139.105	-142.741	-151.549	-147.084	-103.312	-683.791
Investeringen overige	-56.511	-56.736	-32.735	-24.955	-21.511	-192.450
Investering afkoop derivaten	-19.070	-4.645	-22.406	-3.613	-19.982	-69.716
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-245.435</b>	<b>-234.262</b>	<b>-183.571</b>	<b>-204.867</b>	<b>-156.096</b>	<b>-1.024.231</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</b>						
Nieuwe leningen	355.798	331.829	208.087	287.590	184.119	1.367.423
Aflossingen leningen	-141.234	-178.037	-181.179	-156.126	-126.798	-783.374
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>214.565</b>	<b>153.792</b>	<b>26.908</b>	<b>131.464</b>	<b>57.320</b>	<b>584.049</b>
<b>TOTALE KASSTROOM</b>	<b>23.115</b>	<b>-19.030</b>	<b>-97.407</b>	<b>6.970</b>	<b>-594</b>	<b>-86.947</b>

Bron: de Prospectieve informatie 2018



## Ratio's

**Tabel 7.7** Gerealiseerde ratio's 2018 en prognose kengetallen 2019-2023

	Norm Aw / Wsw	Realisatie 2018	begroting 2019	begroting 2020	begroting 2021	begroting 2022	begroting 2023
<b>Interest coverage ratio (ICR)</b>							
- Geconsolideerd	min. 1,4	1,75	1,79	1,91	1,86	2,18	2,38
- Enkelvoudig	min. 1,4	1,78	1,74	1,86	1,80	2,06	2,27
- DAEB	min. 1,4	1,44	1,45	1,41	1,42	1,58	1,86
- niet-DAEB	min. 1,8	3,73	3,41	4,80	4,70	5,43	5,19
<b>Loan-to-value (LTV) op basis van beleidswaarde</b>							
- Geconsolideerd	max. 75%	48,1%	48,2%	50,2%	50,1%	51,5%	51,6%
- Enkelvoudig	max. 75%	48,5%	48,1%	50,2%	52,1%	53,7%	53,9%
- DAEB	max. 75%	50,0%	51,5%	55,6%	58,6%	61,4%	62,6%
- niet-DAEB	max. 75%	45,4%	37,9%	33,3%	31,9%	29,4%	26,1%
<b>Solvabiliteit op basis van beleidswaarde</b>							
- Geconsolideerd	min. 20%	50,37%	51,00%	49,58%	48,73%	46,16%	46,67%
- Enkelvoudig	min. 20%	51,08%	51,95%	50,56%	49,77%	47,37%	47,92%
- DAEB	min. 20%	55,34%	55,85%	54,56%	54,30%	52,74%	53,25%
- niet-DAEB	min. 40%	59,94%	64,83%	68,12%	73,94%	73,41%	76,90%
<b>Dekkingsratio op basis van marktwaarde verhuurde staat</b>							
- Geconsolideerd	max. 70%	22,47%	23,46%	24,10%	23,63%	23,91%	23,55%
- Enkelvoudig	max. 70%	22,08%	23,11%	23,80%	24,29%	24,60%	24,30%
- DAEB	max. 70%	20,21%	22,13%	23,64%	24,44%	25,20%	25,28%
- niet-DAEB	max. 70%	33,10%	28,27%	24,64%	23,48%	21,30%	18,74%

Bron: jaar 2018: de jaarrekening 2018, jaar 2019 t/m 2013: de Prospectieve informatie 2018

De hierboven opgenomen ratio's voldoen aan de norm van het Aw en het Wsw.

### Indicatieve bestedingsruimte

De minister van Binnenlandse Zaken geeft elk jaar een indicatie van de middelen die een corporatie beschikbaar heeft voor haar volkshuisvestelijke taak. 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. De indicatieve bestedingsruimte heeft alleen betrekking op de DAEB-tak van de toegelaten instelling en is gebaseerd op de meest recente prognoses die eind 2018 zijn opgeleverd.

**Tabel 7.8** Indicatieve bestedingsruimte (bedragen x € 1.000)

	nieuwbouw	verbetering	huurmatiging	TOTAAL
Indicatieve bestedingsruimte	100.001	89.699	3.172	192.872

## 7.7. Verbindingen

De Alliantie verricht haar ondernemingsactiviteiten niet alleen in de toegelaten instelling (een stichting), maar ook in de verschillende verbonden juridische entiteiten of samenwerkingsverbanden. Dit geheel van ondernemingen wordt de verbindingsstructuur genoemd.

De hoofddoelstelling van de Alliantie is het werkzaam zijn op het gebied van volkshuisvesting zoals bedoeld in de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting. Alle activiteiten zijn hieraan ondergeschikt, dienen deze doelen en vinden binnen dit kader plaats.

Wanneer activiteiten een risico kunnen gaan vormen voor het primaire proces van Stichting de Alliantie, zullen ze worden ondergebracht in een verbinding. Dit kan het geval zijn bij projectontwikkeling of het verlenen van, door de wet toegestaan, diensten aan derden. In dergelijke gevallen zal het afsplitsen en onderbrengen van die activiteiten in een verbinding de stichting in beginsel beschermen tegen aansprakelijkheid; een verbinding is namelijk zelfstandig drager van rechten en verplichtingen. Zodoende is het risico van Stichting de Alliantie in beginsel niet groter dan de kapitaaldeelname.

Op deze verbindingenstructuur is het verbindingenstatuut van toepassing. Het verbindingenstatuut voorziet onder meer in de volgende doelstellingen:

- het bieden van een uniform afwegingskader om verbindingen in te richten;
- het bieden van een toetsingskader voor de vereiste voorafgaande goedkeuring om een verbinding aan te gaan, door de Autoriteit Woningcorporaties;
- het borgen dat een verbinding voldoet aan het wettelijk kader;
- het bevorderen dat corporaties inzicht verschaffen en verantwoording afleggen aan de raad van commissarissen over de verbindingen.

Waar mogelijk proberen we de huidige verbindingenstructuur af te bouwen door verbindingen die niet meer noodzakelijk zijn, te verkopen, op te heffen of samen te voegen. In 2018 hebben we de verbindingen Landgoed Zonnestraal B.V., Stadsherstel Midden Nederland N.V., Stadsherstel Amersfoort I B.V., Stadsherstel Amersfoort II B.V., Mitros Monumenten I B.V. en Mitros Monumenten II B.V. verkocht.

### Toelichting op de activiteiten in verbindingen

De Alliantie neemt deel in de volgende entiteiten die vastgoed exploiteren:	
<i>de Alliantie Woonzorg B.V. en de Alliantie Woonfonds B.V.</i>	Via deze entiteiten exploiteert de Alliantie niet-DAEB-vastgoed.

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, bedrijfsruimten 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 &amp; Vallei B.V.</i>	Deze deelnemingen verwerven gronden en opstellen 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.
<b>Entiteiten die zich bezighouden met overige activiteiten:</b>	
<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.

## 8 Geconsolideerde jaarrekening

## 8.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2018

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2018	31 december 2017
<b>Vaste activa</b>			
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie	8.7.1	7.878.714	6.975.143
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	8.7.1	1.768.923	1.728.193
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	8.7.2	206.102	206.096
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	8.7.3	231.201	161.221
		10.084.940	9.070.653
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	8.7.4	28.974	32.922
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	8.7.5	199	199
Latente belastingvordering	8.7.6	19.953	22.046
Overige vorderingen	8.7.7	14.657	17.030
		34.809	39.275
<b>Som der vaste activa</b>		<b>10.148.723</b>	<b>9.142.850</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	8.7.8	4.290	6.284
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	8.7.9	36.690	36.398
Overige voorraden		282	162
		41.262	42.844
<i>Onderhanden projecten</i>	8.7.10	7.196	9.699
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren	8.7.11	2.168	2.178
Overheid	8.7.12	22.569	18.865
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.7.13	1.440	432
Overige vorderingen	8.7.14	6.799	11.330
Overlopende activa	8.7.15	2.715	2.847
		35.691	35.652
<i>Liquide middelen</i>	8.7.16	176.935	143.903
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>261.084</b>	<b>232.098</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>10.409.807</b>	<b>9.374.948</b>

	Ref.	31 december 2018	31 december 2017
<b>Groepsvermogen</b>	8.7.17	<b>7.795.334</b>	<b>6.858.207</b>
<b>Vorzieningen</b>	8.7.18		
Vorzieningen onrendabele investeringen en herstructurerings		65.722	46.929
Vorzieningen latente belastingverplichtingen		12.674	13.047
		<b>78.396</b>	<b>59.976</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Leningen overheid	8.7.19	4.766	5.347
Leningen kredietinstellingen	8.7.19	2.003.310	1.916.039
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten	8.7.20	44.724	44.385
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	8.7.21	198.737	201.505
Waarborgsommen	8.7.22	3.168	3.248
Overige schulden	8.7.23	27.241	24.845
		<b>2.281.946</b>	<b>2.195.369</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid		1.729	1.050
Schulden aan kredietinstellingen	8.7.24	158.050	171.764
Schulden aan leveranciers		15.934	9.757
Onderhanden projecten	8.7.10	1.294	8.150
Belastingen en premies sociale verzekeringen	8.7.25	24.025	12.353
Overige schulden	8.7.26	4.213	6.066
Overlopende passiva	8.7.27	48.886	52.256
		<b>254.131</b>	<b>261.396</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>10.409.807</b>	<b>9.374.948</b>

## 8.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2018

(x € 1.000)

		2018	2017
Huuropbrengsten	8.8.1	388.687	380.011
Opbrengsten servicecontracten	8.8.2	14.211	14.707
Lasten servicecontracten	8.8.2	-14.608	-15.460
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	8.8.3	-31.642	-28.147
Lasten onderhoudsactiviteiten	8.8.4	-128.169	-114.633
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	8.8.5	-79.355	-65.682
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>149.124</b>	<b>170.796</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		8.740	19.643
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-5.677	-16.603
Toegerekende organisatiekosten		-555	-494
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		<b>2.508</b>	<b>2.546</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		77.014	63.642
Toegerekende organisatiekosten		-1.958	-2.084
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-55.219	-43.777
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	8.8.6	<b>19.837</b>	<b>17.781</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	8.8.7	-73.347	-49.268
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	8.8.8	922.736	1.101.965
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	8.8.9	2.774	5.622
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>852.163</b>	<b>1.058.319</b>
Opbrengst overige activiteiten		4.296	4.077
Kosten overige activiteiten		-3.789	-3.337
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	8.8.10	<b>507</b>	<b>740</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	8.8.11	<b>-7.218</b>	<b>-6.239</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>		<b>-1.950</b>	<b>-2.001</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten	8.8.12	-339	8.438
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	8.8.13	2.321	5.735
Rentelasten en soortgelijke kosten	8.8.14	-72.428	-74.340
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		<b>-70.446</b>	<b>-60.167</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<b>944.525</b>	<b>1.181.775</b>
Belastingen	8.8.15	-7.879	-53.775
Resultaat uit deelnemingen		481	-211
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<b>937.127</b>	<b>1.127.789</b>

## 8.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2018 (directe methode) (x € 1.000)

	Ref.	2018	2017
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>			
<i>Ontvangsten:</i>			
Huurontvangsten	8.8.1	389.935	379.693
Vergoedingen	8.8.2	14.477	14.707
Overheidsontvangsten		0	0
Overige bedrijfsontvangsten		6.446	8.614
Ontvangen interest		735	1.182
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>		411.593	404.196
<i>Uitgaven:</i>			
Erfpacht	8.8.5	-968	-1.312
Betalingen aan werknemers		-42.558	-38.769
Onderhoudsuitgaven	8.8.4	-108.891	-95.633
Overige bedrijfsuitgaven		-74.301	-72.053
Betaalde interest	8.8.14	-73.482	-75.667
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	8.8.5	-5.117	-339
Verhuurderheffing	8.8.5	-50.030	-45.144
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden		-961	-1.341
Vennootschapsbelasting		367	-275
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>		-355.941	-330.533
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>55.652</b>	<b>73.663</b>
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>			
<i>MVA ingaande kasstroom:</i>			
Verkoopontvangsten bestaande huur	8.8.6	78.624	64.588
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)		1.008	896
Verkoopontvangsten nieuwbouw		9.743	16.512
Verkoopontvangsten grond		15.152	10.353
(Des)investeringsontvangsten overig		0	0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>		104.527	92.349
<i>MVA uitgaande kasstroom:</i>			
Nieuwbouw huur	8.8.18	-160.096	-122.191
Verbeteruitgaven	8.8.18	-79.856	-44.575
Aankoop	8.7.1	-6.731	-4.050
Nieuwbouw verkoop		-11.328	-8.951
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop		-12.321	-18.553
Investerings overig	8.7.4	-771	-3.323
<i>Tussentelling uitgaande kasstroom MVA</i>		-271.103	-201.643
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA</i>		-166.576	-109.294



Vervolg	Ref.	2018	2017
<i>FVA</i>			
Ontvangsten verbindingen	8.8.18	67.818	0
Ontvangsten overig		6.152	7.707
Uitgaven verbindingen		-2.910	0
Uitgaven overig		-80	-4.628
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA</i>		<i>70.980</i>	<i>3.079</i>
<b>Kasstroom uit (des) investeringsactiviteiten</b>		<b>-95.596</b>	<b>-106.215</b>
<b><i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i></b>			
<i>Ingaand:</i>			
Nieuwe te borgen leningen	8.7.19	232.000	179.050
Nieuwe ongeborgde leningen		0	0
<i>Uitgaand:</i>			
Aflossing geborgde leningen	8.7.19	-169.749	-131.812
Aflossing ongeborgde leningen	8.7.19	-5.614	-908
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>56.637</b>	<b>46.330</b>
<b>Mutatie in geldmiddelen</b>		<b>16.693</b>	<b>13.778</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>		<b>143.903</b>	<b>130.125</b>
Wijziging kortgeld	8.7.24	16.339	0
Mutatie liquide middelen	8.7.16	16.693	13.778
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		<b>176.935</b>	<b>143.903</b>

## 8.4 Algemene toelichting

### 8.4.1 Activiteiten

Stichting de Alliantie (hierna: de Alliantie) is een stichting met de status 'toegelaten instelling volkshuisvesting' conform artikel 19 eerste lid van de Woningwet. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector. Het werkgebied van de Alliantie betreft de Metropoolregio Amsterdam, gemeente Amersfoort en de gemeente Soest. Zij is werkzaam binnen de juridische kaders van de Woningwet.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel de Alliantie als de geconsolideerde maatschappijen van de Alliantie.

De activiteiten van de Alliantie en van de groep vinden plaats in het binnenland.

### 8.4.2 Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

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

### 8.4.3 Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2018, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2018.

### 8.4.4 Toegepaste standaarden en modellen

In artikel 35 lid 1 van de Woningwet is bepaald dat de jaarrekening moet worden opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek waarbij uitsluitend de afdelingen 2 tot en met 6, 8, 10, 11, 13 en 16 van overeenkomstige toepassing zijn. In artikel 30 van het Besluit toegelaten instellingen 2015 (BTIV) zijn de niet van toepassing zijnde artikelen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgenomen.

Voorts is in artikel 35 lid 2 van de Woningwet bepaald dat overeenkomstig bij of krachtens algemene maatregel van bestuur daaromtrent te geven voorschriften de onroerende zaken en hun onroerende en infrastructurele aanhorigheden tegen de actuele waarde worden gewaardeerd. In artikel 31 lid 1 van het BTIV is bepaald dat de waardering plaatsvindt tegen de marktwaarde. In artikel 14 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 (RTIV) is bepaald dat deze waardering plaatsvindt overeenkomstig de methodiek opgenomen in bijlage 2 ('Handboek modelmatig waarderen marktwaarde') bij deze regeling.

In artikel 35 lid 6 is bepaald dat bij ministeriële regeling nadere voorschriften worden gegeven omtrent de inrichting van de jaarrekening. In artikel 15 lid 1 van de RTIV is bepaald dat de jaarrekening een balans, een winst-en-verliesrekening en een kasstroomoverzicht bevat die zijn ingericht overeenkomstig het model dat is opgenomen in de op het verslagjaar betrekking hebbende bijlage 3 bij deze regeling.

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is Richtlijn 645 Toegelaten instellingen volkshuisvesting (aangepast 2018) opgenomen die nadere interpretatie geeft aan de in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgenomen voorschriften met inachtneming van de in artikel 30 van het BTIV aangeduide uitzonderingen. Richtlijn 645 geeft uitsluitend regels voor

sectorspecifieke aangelegenheden. Voor de overige aangelegenheden zijn de algemeen geldende richtlijnen van toepassing eveneens met inachtneming van de in artikel 30 van de Woningwet aangeduide uitzonderingen.

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) is van toepassing.

#### 8.4.5 Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

## 8.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

### 8.5.1 Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de Alliantie zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen, worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen, en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en-verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de transactie zijn overgedragen aan de koper.

### 8.5.2 Presentatie- en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de Alliantie. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

### 8.5.3 Schattingen

De opstelling van de jaarrekening vereist dat het management zich oordelen vormt en schattingen en veronderstellingen maakt die van invloed zijn op de toepassing van grondslagen en de gerapporteerde waarde van activa en verplichtingen, en van baten en lasten. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritiek voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie: voor wat betreft de uitgangspunten en veronderstellingen ten aanzien van het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is afhankelijk van een aantal belangrijke veronderstellingen zoals de te hanteren markthuren en leegwaarde, disconteringsvoet, exit yield en mutatiegraad. Deze veronderstellingen zijn mede tot stand gekomen in afstemming met externe deskundigen.
- Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie: bepaling van het moment van aangaan van de feitelijke verplichtingen inzake investeringen nieuwbouw en transformatie ten behoeve van het bepalen en treffen van een voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen. Voornoemde verplichtingen worden in de jaarrekening verwerkt op het moment dat deze kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen door de Alliantie en met haar verbonden partijen zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige nieuwbouw- en transformatieprojecten. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief-ontwerpfase heeft plaatsgevonden. De financiële impact van voornoemde feitelijke verplichtingen kan afwijken bij daadwerkelijke realisatie. De realisatie kan onder meer wijzigen als gevolg van

wettelijke procedures, aanpassingen in voorgenomen bouwproductie en in prijsniveau van leveranciers en daadwerkelijke verkoopprijzen.

- Aannames en veronderstellingen gehanteerd bij de bepaling van de belastingpositie (inclusief latente belastingpositie). Dit betreft met name de uitgangspunten en veronderstellingen met betrekking tot het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen alsmede de voor de waardering van de belastingpositie gehanteerde prognose van toekomstige verwachte fiscale resultaten.

#### 8.5.4 Groepsverhoudingen

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.

#### 8.5.5 Grondslagen voor de consolidatie

##### *Consolidatiekring*

In de consolidatie worden opgenomen de financiële gegevens van de Alliantie en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de Alliantie (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan. Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de Alliantie een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de Alliantie meer of minder invloed verschaffen.

Deelnemingen waarin de Alliantie de zeggenschap als gevolg van samenwerking in de vorm van een rechtspersoon of personenvennootschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures), waarbij geen van de deelnemers individueel beleidsbepalende invloed heeft in de joint venture, maken deel uit van de consolidatiekring.

Nieuw verworven deelnemingen worden in de consolidatie betrokken vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Afgestoten deelnemingen worden in de consolidatie betrokken tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed.

Deelnemingen waarin de Alliantie de zeggenschap als gevolg van samenwerking in de vorm van een rechtspersoon of personenvennootschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures), waarbij geen van de deelnemers individueel beleidsbepalende invloed heeft in de joint venture, maken deel uit van de consolidatiekring.

##### *Samensmeltingen van belangen*

Een samensmelting van belangen is een voeging van entiteiten waarbij de betrokken partijen de beschikkingsmacht over (nagenoeg) het gehele vermogen en (nagenoeg) de gehele

exploitatie samenvoegen, waarbij geen van de partijen als verkrijgende partij kan worden aangemerkt.

Samensmeltingen van belangen worden verwerkt op basis van de 'pooling of interests' methode. Hierbij worden de activa en passiva van de gevoegde entiteiten, alsmede hun baten en lasten over het boekjaar waarin de voeging is gerealiseerd en over het ter vergelijking opgenomen voorgaande boekjaar, in de jaarrekening van de groep opgenomen als ware de voeging al een feit vanaf het begin van dat boekjaar. De boekwaarden van de activa en passiva worden samengevoegd, er vindt geen herwaardering plaats naar reële waarden. Eventueel afwijkende waarderingsgrondslagen bij de samengesmolten entiteiten worden geüniformeerd via een stelselwijziging.

In het geval dat de fusiedatum niet samenvalt met het begin van het boekjaar, worden de resultaten van de verdwijnende entiteit verantwoord in de winst-en-verliesrekening van de Alliantie.

Een verschil tussen het nominale bedrag van het in het kader van de voeging uitgegeven aandelenkapitaal (vermeerderd met een tegenprestatie in geld of andere activa) en de boekwaarde van de activa en passiva die ten grondslag ligt aan de waarde van de in de ruil verkregen aandelen, wordt verwerkt als agio.

#### *Overnames onder gemeenschappelijke leiding*

Een overname onder gemeenschappelijke leiding is een overname van een entiteit waarmee de verkrijgende partij onder gemeenschappelijke leiding staat. Dergelijke overnames worden ook wel aangeduid met transacties in concernverband.

Overnames onder gemeenschappelijke leiding worden verwerkt volgens de 'purchase accounting'-methode.

Voor een overzicht van de geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar het hieronder opgenomen overzicht.

#### *Consolidatiemethode*

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering. Bij een transactie waarbij de rechtspersoon een niet-100%-belang heeft in de verkopende groepsmaatschappij, wordt de eliminatie uit het groepsresultaat pro rata toegerekend aan het minderheidsbelang op basis van het aandeel van de minderheid in de verkopende groepsmaatschappij.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd, waarbij het minderheidsbelang van derden afzonderlijk tot uitdrukking is gebracht binnen het groepsvermogen. Indien de aan het

minderheidsbelang van derden toerekenbare verliezen het minderheidsbelang in het eigen vermogen van de geconsolideerde maatschappij overtreffen, dan wordt het verschil, alsmede eventuele verdere verliezen, volledig ten laste van de meerderheidsaandeelhouder gebracht, tenzij en voor zover de minderheidsaandeelhouder de verplichting heeft, en in staat is, om die verliezen voor zijn rekening te nemen.

De activa, verplichtingen, kosten en opbrengsten van de joint ventures die deel uitmaken van de consolidatiekring worden proportioneel, naar rato van de zeggenschap, verwerkt in de geconsolideerde jaarrekening.

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	Hilversum	100%
De Alliantie Woonzorg B.V.	Exploitatie zorg aanleunwoningen	Amersfoort	100%
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	Toekomstige exploitatie	Hilversum	100%
Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.	Toekomstige exploitatie	Hilversum	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	Hilversum	100%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	Zeewolde	Hilversum	33%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	Zeewolde	Hilversum	33%
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	Overige ontwikkeling	Hilversum	100%
Villa Industria Hilversum B.V.	Overige ontwikkeling	Hilversum	100%
Villa Industria V.O.F	Overige ontwikkeling	Hilversum	50%
Overige activiteiten			
Deelneming	Activiteit	Statutaire zetel	Aandeel
De Alliantie Deelnemingen B.V.	Tussenholding	Hilversum	100%
De Alliantie VVE Diensten B.V.	Dienstverlening	Hilversum	100%
De Alliantie ICT Diensten B.V.	Dienstverlening	Hilversum	100%

De rechtspersonen waarbij het aandeel 100% bedraagt classificeren als deelnemingen in groepsmaatschappijen en worden volledig opgenomen in de consolidatie. De rechtspersonen en vennootschappen waarbij het aandeel kleiner is dan 100% classificeren als andere deelnemingen en worden proportioneel opgenomen in de consolidatie.

De aandelen in deelnemingen Stadsherstel Midden Nederland NV, Stadsherstel Amersfoort I BV en Stadsherstel Amersfoort II BV zijn per 12 juli 2018 verkocht. De resultaten van deze entiteiten zijn tot en met genoemde datum meegeconsolideerd.

De volgende verbindingen zijn niet geconsolideerd omdat geen sprake is van een groepsrelatie:

- ✘ Woningnet N.V., Utrecht (6,0%);
- ✘ Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam (< 1,0%);
- ✘ N.V. Bergkwartier, Deventer (participatie, deelname < 1,0%);
- ✘ Stichting de Glazen Lift, Hilversum;
- ✘ Samenwerkingsverband Wonen Eemvallei, Amersfoort.

### **Financiële instrumenten**

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen en overige vorderingen en overige financiële verplichtingen en derivaten.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen. Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief, financiële verplichting of als eigen vermogen. In financiële en niet-financiële contracten kunnen afspraken zijn gemaakt die voldoen aan de definitie van derivaten. Een dergelijke afspraak wordt afgescheiden van het basiscontract en als derivaat verwerkt als zijn economische kenmerken en risico's niet nauw verbonden zijn met de economische kenmerken en risico's van het basiscontract, een afzonderlijk instrument met dezelfde voorwaarden zou voldoen aan de definitie van een derivaat, en het samengestelde instrument niet wordt gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening.

In contracten besloten financiële instrumenten die niet worden gescheiden van het basiscontract, worden verwerkt in overeenstemming met het basiscontract.

Van het basiscontract gescheiden derivaten worden, in overeenstemming met de waarderingsgrondslag voor derivaten waarop geen kostprijs hedge accounting wordt toegepast, gewaardeerd tegen kostprijs of lagere reële waarde.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij (dis)agio en de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden



meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst-en-verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten op de hierna beschreven manier gewaardeerd.

#### *Verstrekke leningen en overige vorderingen*

Verstrekke leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstrekke leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

#### *Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen*

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

#### *Afgeleide financiële instrumenten*

Na eerste opname worden afgeleide financiële instrumenten gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde, tenzij hedge accounting onder het kostprijs-hedgemodel wordt toegepast. Aan- en verkopen van afgeleide financiële instrumenten worden verantwoord op de transactiedatum.

Indien afgeleide financiële instrumenten of portefeuilles van afgeleide financiële instrumenten toebehoren aan een subcategorie van financiële instrumenten, worden de afgeleide financiële instrumenten na eerste verwerking gewaardeerd overeenkomstig die subcategorie.

#### *Hedge accounting bij waardering van afgeleide instrumenten op kostprijs*

Indien kostprijs hedge accounting wordt toegepast vindt, zolang het afgeleide instrument betrekking heeft op afdekking van het specifieke risico van een toekomstige transactie die naar verwachting zal plaatsvinden, geen herwaardering van dit instrument plaats. Zodra de verwachte toekomstige transactie leidt tot verantwoording in de winst-en-verliesrekening, wordt het met het afgeleide instrument samenhangende resultaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, wordt de kostprijs van dit actief aangepast met de afdekkingsresultaten die nog niet in de winst-en-verliesrekening zijn verwerkt.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, wordt de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening. Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. De vervolgwaardering van het financiële instrument is dan tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

#### *Voorwaarden aan hedge accounting*

De Alliantie documenteert de hedgerelaties in generieke hedgedocumentatie en toetst periodiek de effectiviteit van de hedgerelaties door vast te stellen dat er sprake is van een effectieve hedge respectievelijk dat er geen sprake is van overhedges.

De Alliantie bepaalt op elke balansdatum de mate van ineffectiviteit van de combinatie van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie (de hedgerelatie). De mate van ineffectiviteit van de hedgerelatie wordt vastgesteld door het vergelijken van de kritische kenmerken van het afdekkingsinstrument en de afgedekte positie in de hedgerelatie.

Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, aan elkaar gelijk zijn (geweest), is geen sprake (geweest) van ineffectiviteit. Indien de kritische kenmerken, beoordeeld in de context van de hedgerelatie, niet aan elkaar gelijk zijn (geweest), is sprake (geweest) van ineffectiviteit. In dat geval wordt de mate van ineffectiviteit vastgesteld door de verandering in reële waarde van het afdekkings-instrument te vergelijken met de verandering in reële waarde van de afgedekte positie. Indien sprake is van een cumulatief verlies op de hedgerelatie over de periode vanaf eerste verwerking van het afdekkingsinstrument tot aan balansdatum, wordt deze ineffectiviteit (het verlies) direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

#### *Bijzondere waardeverminderingen financiële activa*

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de Alliantie toekomend bedrag onder voorwaarden die de Alliantie anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen

met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen en beleggingen die door de Alliantie worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden zowel op het niveau van specifieke activa als op collectief niveau in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen en beleggingen die niet individueel onderhevig zijn gebleken aan bijzondere waardevermindering en van afzonderlijk niet belangrijke vorderingen wordt collectief beoordeeld of deze onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering, dit door samenvoeging van vorderingen en beleggingen met vergelijkbare risicokenmerken.

Bij de beoordeling van de collectieve waardevermindering gebruikt de Alliantie historische trends met betrekking tot de waarschijnlijkheid van het niet nakomen van betalingsverplichtingen, het tijdsbestek waarbinnen incassering plaatsvindt en de hoogte van gemaakte verliezen. De uitkomsten worden bijgesteld als het management van de Alliantie van oordeel is dat de huidige economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingsverliezen worden opgenomen in de winst-en-verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderings-verlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

#### *Saldering van financiële instrumenten*

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de Alliantie beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de Alliantie het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen.

Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

## Vastgoedbeleggingen

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

#### Classificatie

Het vastgoed in exploitatie is onderverdeeld naar DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie. Op 1 januari 2017 vond de classificatie van het vastgoed in exploitatie naar DAEB- en niet-DAEB plaats op basis van het door de Autoriteit Woningcorporaties goedgekeurde scheidingsvoorstel. DAEB- en niet-DAEB classificatie van mutaties nadien vindt op de volgende wijze plaats:

DAEB-vastgoed in exploitatie betreffen woningen met een gereguleerd huurcontract, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerendgoed dat verhuurd wordt aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijns-, onderwijs- en culturele instellingen en dienstverleners conform vermelding in de bijlage 3 en 4 bij artikel 49 van het BTIV en artikel 45 van de Woningwet. Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie betreft het overige vastgoed in exploitatie dat niet onder de definitie van DAEB-vastgoed in exploitatie valt.

#### Eerste verwerking

Vastgoed in exploitatie wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, inclusief transactiekosten.

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

#### Marktwaarde (vervolgwaardering)

Vervolgwaardering van vastgoed in exploitatie vindt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet plaats tegen de actuele waarde waaronder in dit verband dient te worden verstaan de marktwaarde, overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat. 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 waarderen marktwaarde'). De Alliantie past voor het volledige bezit de full versie van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde toe.

In paragraaf 8.7.1 van de toelichting zijn de gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten voor de vervolgwaardering tegen marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie nader toegelicht.

#### Uitgaven na eerste verwerking

De uitgaven na eerste verwerking (de zogeheten na-investeringen) worden geactiveerd, indien het waarschijnlijk is dat toekomstige prestatie-eenheden boven het oorspronkelijk vastgestelde niveau, als gevolg van de desbetreffende uitgaven, ten gunste van de Alliantie komen.

Bij uitgaven na eerste verwerking wordt beoordeeld of en in hoeverre sprake is van een bijzonder waardeverminderverslies op het waarderingscomplex waarop de uitgaven na eerste verwerking betrekking hebben. Het zogeheten onrendabele deel wordt ten laste van de winst-en-verliesrekening verantwoord onder de post 'Overige waardeveranderingen vastgoed'. Onderhoudsuitgaven worden rechtstreeks ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### Waarderingscomplex

Overeenkomstig het 'Handboek modelmatig waarden marktwaarde' vindt waardering op marktwaarde in verhuurde staat plaats op een specifieke complexindeling (het waarderingscomplex) plaats. Elk waarderingscomplex bestaat uit vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type eenheid, bouwjaar en locatie. Daarnaast is het gehele waarderingscomplex als eenheid aan een derde partij te verkopen. Alle verhuureenheden van de Alliantie maken deel uit van een waarderingscomplex of vormen een afzonderlijk waarderingscomplex.

### Waardemutaties

De waardemutaties in vastgoed in exploitatie worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening in de post niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verantwoord in de periode waarin de waardemutatie zich voortdoet.

### Beleidswaarde

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving heeft Richtlijn 645 betrekking op de jaarverslaggeving van Toegelaten Instellingen (hierna 'woningcorporaties'). In 2018 alsmede recent in 2019 zijn bepalingen van Richtlijn 645 aangepast. Daarmee is de bedrijfswaarde komen te vervallen en doet de beleidswaarde haar intrede.

De beleidswaarde sluit aan op het beleid van de Alliantie en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. Onder de beleidswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa (kasstroom genererende eenheden) toe te rekenen toekomstige kasstromen uitgaande van het beleid van de Alliantie. De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie (zelfstandige- en onzelfstandige woongelegenheden) komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

1. Enkel uitgaan van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. (indien full-versie:) Hierbij wordt tevens uitgegaan van eeuwigdurende looptijd in de eindwaarde. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het Handboek modelmatig waarden. Deze is daarmee niet langer als vrijheidsgraad toegepast.
2. Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. De streefhuur betreft de huur die volgens het beleid van de corporatie bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten. De Alliantie hanteert een huurbeleid waarbij de huur afhankelijk is van de gezinssamenstelling en inkomen van de huurder. De streefhuur in de beleidswaarde wordt bepaald op basis van de kans dat een type huurder een woning bij mutatie zal huren. Dit kans percentage is gebaseerd op historische toewijzingen en wordt random bepaald per verhuureenheid.
3. Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van de corporatie en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjaren onderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van onderhoudsnormen in de markt. De Alliantie hanteert hierbij de volgende uitgangspunten ten opzichte van de marktwaarde:
  - a. norm voor mutatie en reparatieonderhoud per archetype

- b. planmatig onderhoud gebaseerd op de meerjaren onderhoudsplanning genormeerd naar een bedrag per jaar
4. Inrekening van toekomstige verhuur- en beheerslasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten van de corporatie en zoals deze worden opgenomen onder het hoofd 'lasten verhuur en beheeractiviteiten' in de resultatenrekening en zijn afgeleid uit de vastgesteld meerjaren begroting 2019 - 2023.

De beleidswaarde van BOG / MOG / ZOG is gelijk aan de marktwaarde en hierbij wordt dus verondersteld dat de marktuitgangspunten overeenkomen met de eigen beleidsuitgangspunten.

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

#### *Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

##### Classificatie

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 gerealiseerd resultaat verkoop 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.

#### Waardering en waardemutaties

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; de waardemutaties worden verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden'.

De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd op het bedrag dat de Alliantie verschuldigd zou zijn indien op balansmoment het actief tegen de overeengekomen contractvoorwaarden teruggekocht zou moeten worden. De waardemutaties in deze verplichtingen worden in het resultaat verwerkt als 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden'.

Herclassificatie van onroerende zaken

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie en/of onroerende zaken verkocht onder voorwaarden geschiedt slechts indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid, gestaafd door:

- daadwerkelijke aanvang van activiteiten ten behoeve van verkoop van onroerende zaken die niet meer in exploitatie zijn;
- verkoop onder voorwaarden van onroerende zaken in exploitatie waarbij de transactie kwalificeert als financieringstransactie;
- terugkoop van onder voorwaarden verkochte onroerende zaken die als financieringstransactie zijn aangemerkt ten behoeve van de eigen exploitatie of verkoop.

*Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie*

Classificatie

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie betreft investeringen in bestaande complexen welke projectmatig worden uitgevoerd en investeringen in nieuwe verhuureenheden. Tevens betreffen dit grondposities en ontwikkellocaties welke eerst in de toekomst zullen worden ontwikkeld voor eigen exploitatie dan wel voor derden.

Waardering

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie wordt gewaardeerd tegen bestede kosten 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 gewogen gemiddelde rentevoet van de aangetrokken leningen. Voor vastgoed in ontwikkeling 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 vastgoed in ontwikkeling, waarbij de geschatte kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling hoger is dan de geschatte marktwaarde, wordt het verschil (onrendabele deel) eerst in mindering gebracht op de reeds bestede kosten en wordt voor het resterend bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringsprojecten.

Voor genoemde verplichtingen worden in de jaarrekening verwerkt op het moment dat deze kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen door de Alliantie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige nieuwbouw-, woningverbeterings- of herstructureringsprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het definitief-ontwerpfase besluit in het besluitvormingsproces van de Alliantie. De geschatte marktwaarde wordt op eenzelfde wijze bepaald als het vastgoed in exploitatie (marktwaarde in verhuurde staat), rekening houdend met de beoogde aanvangshuren.

#### Waardemutaties

De afwaardering van de bestede kosten tot nihil alsmede de terugname van in het verleden verwerkte afwaarderingen en de dotaties en onttrekkingen aan de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringsprojecten worden in het resultaat verantwoord onder de post overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille.

#### Herclassificatie vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling vindt alleen plaats bij aanvang van de activiteiten ten behoeve van de ontwikkeling ten behoeve van sloop/nieuwbouw. Dit is gedefinieerd als het moment dat meer dan 50% van het complex tijdelijk wordt verhuurd en de zittende huurders (tijdelijk) elders zijn gehuisvest. De verkrijgingsprijs van de onroerende zaken in de opvolgende waardering in het vastgoed in ontwikkeling geschiedt tegen de marktwaarde in exploitatie op het moment van de herclassificatie.

#### Herclassificatie vastgoed in ontwikkeling naar vastgoed in exploitatie

Herclassificatie van vastgoed in ontwikkeling naar vastgoed in exploitatie vindt plaats bij aanvang van de exploitatie activiteiten. Dit is gedefinieerd als het moment dat de eenheden technisch gereed zijn. De verkrijgingsprijs van de onroerende zaken in de opvolgende waardering in het vastgoed in exploitatie geschiedt tegen de kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling op het moment van de herclassificatie onder eventuele aftrek van een gevormde voorziening onrendabele investeringen en herstructureringsprojecten.

### **Materiële vaste activa**

#### *(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie*

Onroerende zaken en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de Alliantie en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie



worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. De kostprijs van de activa die door de Alliantie in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

In het geval dat de betaling van de kostprijs van een materieel vast actief plaatsvindt op grond van een langere dan normale betalingstermijn, wordt de kostprijs van het actief gebaseerd op de contante waarde van de verplichting.

In het geval dat materiële vaste activa worden verworven in ruil voor een niet-monetair actief, wordt de kostprijs van het materieel vast actief bepaald op basis van de reële waarde voor zover de ruiltransactie leidt tot een wijziging in de economische omstandigheden en de reële waarde van het verworven actief of van het opgegeven actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering, alsmede vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven. Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

Bedrijfsgebouwen	2
Machines en installaties	10 - 20
Andere vaste bedrijfsmiddelen	20 - 33

De Alliantie bepaalt het af te schrijven bedrag zonder rekening te houden met een restwaarde. In het geval dat belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object. Ter zake van verwachte kosten van periodiek groot onderhoud aan gebouwen, installaties e.d. wordt een voorziening gevormd. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Voor kosten van herstel wordt een voorziening gevormd, zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

De materiële vaste activa waarvan de Alliantie en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële-leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële-leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële-leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

## **Financiële vaste activa**

### *Deelnemingen met invloed van betekenis*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de Alliantie invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Bij de bepaling van de nettovermogenswaarde worden de waarderingsgrondslagen van de Alliantie gehanteerd.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Alliantie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de Alliantie. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op netto-omzet en het opnemen van een overlopende post.

De Alliantie realiseert de geëlimineerde winst als gevolg van verkoop aan derden, afschrijvingen of door middel van het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering door de desbetreffende deelneming.

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die

feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is.

Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Wanneer de Alliantie echter geheel of ten dele garant staat voor de schulden van een deelneming, dan wel de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden, wordt een voorziening gevormd ter grootte van de verwachte betalingen door de Alliantie ten behoeve van de deelneming.

#### *Joint ventures*

Deelnemingen waarin de Alliantie de zeggenschap als gevolg van samenwerking in de vorm van een rechtspersoon of personenvennootschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures), waarbij geen van de deelnemers individueel beleidsbepalende invloed heeft in de joint venture, maken deel uit van de consolidatiekring.

#### *Deelnemingen zonder invloed van betekenis*

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de Alliantie een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

#### *Overige financiële vaste activa*

Kapitaalbelangen die niet worden aangemerkt als deelneming worden onder de effecten gerubriceerd.

Vorderingen op niet-geconsolideerde deelnemingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde, vermeerderd met direct toerekenbare transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardeverminderingverliezen.

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

Dividenden worden verantwoord in de periode waarin zij betaalbaar worden gesteld. Dividenden van deelnemingen die worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, worden verantwoord als opbrengst uit deelnemingen (onder de financiële baten).

#### *Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa*

Voor materiële vaste activa en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het

niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardevermindingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardevermindingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardevermindingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of een kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardevermindingsverlies voor het actief (of een kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

## **Vorraden**

### *Vastgoed bestemd voor de verkoop*

De voorraad vastgoed bestemd voor de verkoop betreft opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop dat ultimo boekjaar nog niet is verkocht. Vastgoed bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd tegen de bestede kosten en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering, inclusief geactiveerde rente, dan wel lager verwachte opbrengstwaarde.

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 betreft investeringen in bouwterreinen en bouwwerken voor eigen rekening en risico bestemd voor de verkoop. Op het moment dat grond- en ontwikkelposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen voor vastgoed bestemd voor de verkoop vindt overheveling plaats van voorraad grond- en ontwikkelposities naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop. De investeringen worden bij de start

als vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop geclassificeerd. Wanneer eenheden verkocht zijn wordt dat deel van de investering als onderhanden projecten geclassificeerd.

In de waardering van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van grond en terreinen), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer verzekeringskosten, kosten van ontwerp en technische assistentie en rente op schulden over het tijdvak dat aan het project kan worden toegerekend) en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen. Verwachte verliezen op vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening als last verwerkt.

#### *Voorraad materialen*

De voorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen of lagere opbrengstwaarde.

#### **Onderhanden projecten**

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van constructiematerialen, kosten van grond en terreinen en afschrijving van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer verzekeringskosten, kosten van ontwerp en technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten en rente op schulden over het tijdvak dat aan het project kan worden toegerekend) en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend, begrepen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de Alliantie zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de Alliantie zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meer- of minderwerk, claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestaties die is of zal worden ontvangen.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden (onderhanden werk of vooruitbetalingen)/ overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst-en-verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

### **Vorderingen**

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder het hoofd Financiële instrumenten.

### **Liquide middelen**

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de Alliantie, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

### **Eigen vermogen**

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

## Herwaarderingsreserve

Een herwaarderingsreserve wordt gevormd op waarderingscomplexniveau voor het positieve verschil tussen de marktwaarde van activa en de boekwaarde op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

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, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

Ongerealiseerde waardeverminderingen op waarderingscomplexniveau worden op de herwaarderingsreserve in mindering gebracht tot zover de boekwaarde op basis van marktwaarde hoger is dan de boekwaarde op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs.

De herwaarderingsreserve wordt gevormd ten laste van de overige reserves.

Het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve van op marktwaarde gewaardeerde onroerende zaken in exploitatie wordt rechtstreeks ten gunste van de overige reserves verantwoord.

## Voorzieningen

### Algemeen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- ✦ een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- ✦ waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- ✦ het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de Alliantie noch de tegenpartij heeft gepresteerd.

Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de Alliantie nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen.

### *Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings*

Zie de grondslag Vastgoed in ontwikkeling voor de verwerking van de voorzieningen onrendabele investeringen en herstructurerings.

### **Langlopende schulden**

De waardering van langlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

Voor de post verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden wordt verwezen naar hetgeen onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden is opgenomen.

### **Kortlopende schulden**

De waardering van kortlopende schulden is toegelicht onder het hoofd Financiële instrumenten.

### **Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille**

#### *Huuropbrengsten*

Hieronder zijn opgenomen de opbrengsten voortvloeiend uit de met huurders gesloten huurovereenkomsten (exclusief de inbegrepen servicedienst). De huren worden jaarlijks binnen de wettelijke kaders gewijzigd in overeenstemming met het huurbeleid van de Alliantie. Huuropbrengsten worden lineair in de winst-en-verliesrekening opgenomen op basis van de duur van de huurovereenkomst. Vergoedingen ter stimulering van het sluiten van huurovereenkomsten worden als integraal deel van de totale huuropbrengsten verwerkt.

#### *Opbrengsten en lasten servicecontracten*

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders op basis van afgesloten servicecontracten welke integraal deel uitmaken van huurcontracten ter dekking van gemaakte servicekosten. Jaarlijks vindt verrekening plaats op basis van de daadwerkelijke bestedingen. De kosten die worden gegenereerd uit de (op de huurexploitatie) afgesloten servicecontracten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

#### *Overheidsbijdragen*

Overheidsbijdragen worden aanvankelijk in de balans opgenomen als vooruitontvangen baten zodra er redelijke zekerheid bestaat dat zij zullen worden ontvangen en dat de Alliantie zal voldoen aan de daaraan verbonden voorwaarden. Subsidies ter compensatie van door de Alliantie gemaakte kosten worden systematisch als opbrengsten in de winst-en-verliesrekening opgenomen in dezelfde periode als die waarin de kosten worden gemaakt. Subsidies ter compensatie van de Alliantie voor de kosten van een actief worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening van het jaar gebracht ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gedeerd of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen.



Een krediet afgesloten tegen een lagere rente dan marktrente, wordt als schuld in de balans opgenomen waarbij waardering plaatsvindt zoals vermeld onder de financiële instrumenten. Het verschil tussen het hogere ontvangen bedrag van het krediet en de boekwaarde bij eerste verwerking betreft het voordeel als gevolg van de lagere rente. Dit voordeel wordt verwerkt ten gunste van de winst-en-verliesrekening als overheidssubsidie.

Verkregen ontwikkelingskredieten worden in mindering gebracht op de ontwikkelingskosten. Indien terugbetaling van het ontwikkelingskrediet dient plaats te vinden, worden de terugbetalingen en de rente daarover verwerkt als kosten van de omzet. Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen en worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Indien een premie ingevolge een investeringsregeling / eenmalige investeringsaftrek wordt beschouwd als een belastingfaciliteit, dan wordt het recht daarop in het jaar waarin daaraan voor het eerst een waarde kan worden toegekend ineens / over een aantal jaren gespreid ten gunste van de post belastingen in de winst-en-verliesrekening gebracht.

#### *Lasten verhuur- en beheeractiviteiten*

Onder deze categorie worden de directe en indirecte kosten verantwoord die rechtstreeks zijn te relateren aan de verhuur- en beheeractiviteiten. Dit betreft onder andere lonen en salarissen voor personeel dat primair bezig is met de exploitatie van het vastgoed (bijvoorbeeld huurconsulenten/opzichters). De indirecte kosten worden met behulp van een verdeelstaat toegerekend aan deze categorie. Zie de grondslag Toegerekende organisatie- en financieringskosten voor de gehanteerde methoden en veronderstellingen voor bepaling van de verdeelstaat.

#### *Lasten onderhoudsactiviteiten*

Onder deze post worden alle directe en indirecte aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud aan het vastgoed in exploitatie verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Onder deze post worden de kosten ten behoeve van planmatig onderhoud, mutatieonderhoud, klachtenonderhoud en contractonderhoud verantwoord. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief, dan wel wettelijke vereisten.

Het onderhoudscomponent en reservefondscomponent van de jaarlijkse VVE-bijdrage wordt direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht en worden niet als vooruitbetaalde onderhoudslasten verantwoord.

De indirecte kosten worden met behulp van een verdeelstaat toegerekend aan deze categorie. Zie de grondslag Toegerekende organisatie- en financieringskosten voor de gehanteerde methoden en veronderstellingen voor bepaling van de verdeelstaat.

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

De kosten die samenhangen met verhuren, beheren en onderhouden van het vastgoed in exploitatie worden verantwoord onder de hierboven genoemde subcategorieën. Naast deze (veelal) direct aan de subactiviteiten te relateren kosten brengt het vastgoed in exploitatie ook andere kosten met zich mee die niet direct te relateren zijn aan de subactiviteiten verhuren,

beheren en onderhouden. Dit zijn echter wel kosten die worden veroorzaakt door het in eigendom hebben van vastgoed in exploitatie. Deze kosten worden verantwoord als overige directe operationele lasten exploitatie bezit.

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

De post nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling betreft het saldo van de omzet onderhanden projecten, de lasten onderhanden projecten, toegerekende organisatiekosten en toegerekende financieringskosten. De omzet en lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling worden conform de grondslagen onder onderhanden projecten verantwoord.

### **Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille**

#### *Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille*

De verkoopopbrengst vastgoedportefeuille betreft het saldo van de gerealiseerde verkoopopbrengst op verkopen uit bestaand bezit en verkopen uit voorraad minus de gemaakte direct toerekenbare verkoopkosten.

Verkoopopbrengsten uit de verkoop van onroerende zaken worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt wanneer de belangrijke risico's en voordelen van eigendom aan de koper zijn overgedragen, het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de verschuldigde vergoeding waarschijnlijk is, de hiermee verband houdende kosten betrouwbaar kunnen worden ingeschat en er geen sprake is van aanhoudende managementbetrokkenheid bij de onroerende zaken. De overdracht van de risico's en voordelen is op het moment van juridische levering (passeren transportakte).

#### *Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille*

De boekwaarde van het verkochte vastgoed dient per verkoopdatum te worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Bij verkoop uit bestaand bezit betreft dit de marktwaarde van vastgoed in exploitatie op basis van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

Bij verkoop uit voorraad betreft dit de bestede kosten en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering, inclusief geactiveerde rente, dan wel lager verwachte opbrengstwaarde op het moment van verkoop.

### **Toegerekende organisatiekosten**

De toerekening van de indirecte kosten aan de onderscheiden onderdelen van de functionele winst-en-verliesrekening gebeurt op basis van verdeelsleutels. De belangrijkste indirecte kosten betreffen personeelsbeloningen, afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie en overige niet directe bedrijfskosten.

Afhankelijk van de aard van de afdeling worden de lasten toegerekend aan een bepaalde activiteit. Eerst worden de indirecte afdelingen en functies middels een opslag toegerekend aan andere afdelingen en functies. Als laatste stap worden de directe afdeling/functies, voorzien van de voornoemde opslagen, toegerekend aan de betreffende activiteit. De volgende methoden zijn gehanteerd voor de toerekening:

kostenverdeling	toelichting	te verdelen over:
Kosten toerekenen aan overige kostenplaatsen van de organisatie naar rato van het relatieve belang in het geheel	Interne afdeling/kostenplaats die (nagenoeg) <u>uitsluitend</u> werkzaam is ten behoeve van <u>andere afdelingen binnen</u> de organisatie	Gehele organisatie
Indirecte kosten van een bedrijfsonderdeel toerekenen aan de overige afdelingen van dat bedrijfsonderdeel naar rato van het relatieve belang in het geheel	Indirecte kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Eigen afdeling of kostenplaats
Kosten toerekenen aan de directe, opbrengstgenererende activiteiten	Directe kostenplaatsen waarbij de werkzaamheden worden toegerekend aan een of meerdere activiteiten	Functionele activiteiten

## Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de winst-en-verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de Alliantie.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (cao en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Voor arbeidsongeschiktheidsrisico's die zijn verzekerd wordt een voorziening getroffen voor het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremie dat rechtstreeks toe te rekenen is aan het individuele schadeverleden van de Alliantie. Als geen betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van het in de toekomst te betalen deel van de verzekeringspremies dat rechtstreeks is toe te rekenen aan het individuele schadeverleden van de rechtspersoon, wordt geen voorziening opgenomen.

### *Nederlandse pensioenregelingen*

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over die periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Indien op basis van de uitvoeringsovereenkomst met betrekking tot een bedrijfstakpensioenregeling per balansdatum een verplichting bestaat, wordt een voorziening gevormd als het waarschijnlijk is dat de aanwending van een maatregelenpakket, dat nodig is voor het herstel van de per balansdatum bestaande dekkingsgraad, zal leiden tot een uitstroom van middelen en de omvang daarvan betrouwbaar kan worden geschat.

Indien sprake is van aanpassingen van de per balansdatum opgebouwde aanspraken die voortvloeien uit toekomstige salarisverhogingen die per balansdatum reeds zijn toegezegd en die voor rekening van de Alliantie komen wordt hiervoor een voorziening gevormd.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties / rendement op staatsleningen weer; de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

Voor een op balansdatum bestaand overschot bij de pensioenuitvoerder wordt een vordering opgenomen als de Alliantie de beschikkingsmacht heeft over dit overschot, het waarschijnlijk is dat het overschot naar de Alliantie zal toevloeien en de vordering betrouwbaar kan worden vastgesteld.

### *Ontslagvergoedingen*

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen die worden toegekend in ruil voor de beëindiging van het dienstverband. Een uitkering als gevolg van ontslag wordt als verplichting en als last verwerkt als de Alliantie zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden tot betaling van een ontslagvergoeding. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie, worden de kosten van de ontslagvergoeding opgenomen in een reorganisatievergoeding. Zie hiervoor de grondslag onder het hoofd Voorzieningen.

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen als die welke worden

toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

## **Leasing**

De Alliantie kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst. De Alliantie heeft geen financiële leasecontracten afgesloten.

### *Operationele leases*

Als de Alliantie optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

## **Waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

### *Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventueel een terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Het betreft hier de investeringen op de posten DAEB en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop. Onder de post zijn tevens de waardeverminderingen en eventueel een terugname hiervan met betrekking tot grond- en ontwikkelposities opgenomen.

### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van het vastgoed in exploitatie (exclusief het effect van onrendabele investeringen) die gewaardeerd zijn tegen marktwaarde in verhuurde staat op basis van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde.

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

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van het vastgoed verkocht onder voorwaarden en de waardeverandering van de verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden.

## **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 bezighouden.

## **Financiële baten en lasten**

### *Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten*

Zie de grondslag Financiële instrumenten voor de verwerking van de waardeveranderingen van financiële vaste activa en effecten.

### *Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten*

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieverentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de winst-en-verliesrekening verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De meerkosten verbonden aan het gebruik van meer dan gebruikelijk leverancierskrediet worden als rentelast verantwoord.

Rente op schulden behorende bij een actief waarvoor noodzakelijkerwijs een aanmerkelijke hoeveelheid tijd benodigd is om het gebruiksklaar of verkoopklaar te maken (kwalificerende activa) wordt in de vervaardigingsprijs van een actief opgenomen, indien de aan die actiefpost verbonden toekomstige voordelen naar verwachting voldoende groot zullen zijn om de boekwaarde van die post inclusief de toegerekende rente te dekken en deze economische voordelen voldoende betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen, onder aftrek van eventueel verkregen beleggingsopbrengsten met betrekking tot tijdelijke belegging van de opgenomen leningen. Voor zover de vervaardiging wordt gefinancierd door leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van bepaalde activa kunnen worden toegerekend, wordt de te activeren rentepost berekend door de gewogen rentevoet van die leningen te vermenigvuldigen met de uitgaven voor vervaardiging, rekening houdend met de periode van de vervaardiging. Onder het bedrag van de uitgaven voor vervaardiging wordt verstaan de voor de vervaardiging toegerekende bedragen, onder aftrek van ontvangen termijn-bedragen van afnemers en uit hoofde ontvangen overheidssubsidies en vergelijkbare faciliteiten inzake de investering in de betreffende actiefpost. Het bedrag van de berekende te activeren rente is niet hoger dan de werkelijk over die periode verschuldigde rentekosten.

Indien het bedrag van de verwachte uiteindelijk te activeren kosten van het kwalificerende actief uitstijgt boven de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderversverlies verwerkt.

## **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening

opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaarden van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaarden, is in beginsel sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Voor belastbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingverplichting opgenomen tenzij de Alliantie in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingvordering opgenomen uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst afloopt en er fiscale winst beschikbaar zal zijn ter compensatie van het tijdelijke verschil.

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de Alliantie op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van haar activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen contante waarde waarbij discontering plaatsvindt op basis van de nettorente (de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen, onder aftrek van belasting op basis van het effectieve belastingtarief).

Saldering van latenties vindt plaats indien en voor zover de Alliantie bevoegd is tot saldering en simultane afwikkeling en tevens het stellige voornemen heeft om dit te doen.

### **Resultaat deelnemingen**

Het resultaat deelnemingen omvat het aandeel in het resultaat van deelnemingen waarin wordt deelgenomen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-

geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

### **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de directe methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen en op korte termijn zeer liquide activa. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, (des)investerings- en financieringsactiviteiten.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

De directe methode ter splitsing van de operationele kasstromen geeft een beeld van de ontvangsten en uitgaven per categorie zoals die zich werkelijk in de bedrijfsactiviteiten voordoen. 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 verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De in de verworven groepsmaatschappij aanwezige geldmiddelen zijn van de aankoopprijs in aftrek gebracht.

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële-leasecontract 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.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als kostprijshedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument 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 van elkaar onafhankelijk zijn.

— De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.



**Verbonden partijen**

Transacties met verbonden partijen (zie paragraaf 8.5.5 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

**Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

## 8.6 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 en wordt doorgestuurd naar auditcommissie.

#### 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. Wat credit gelden betreft heeft de Alliantie via deelnemingen € 162,2 miljoen uitstaan bij BNG en ING. Met beide banken heeft de Alliantie een langdurige relatie. Daarnaast heeft de Alliantie toegestane startersleningen via SVN uitstaan voor een bedrag van € 14,6 miljoen. Er worden geen startersleningen meer uitgegeven. De vordering op huurders is beperkt.

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. In totaal heeft de Alliantie voor € 110 miljoen aan kredietfaciliteit beschikbaar voor de DAEB tak. Hierop is zijn geen hypotheek verstrekt. 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 85% 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 ingedekt zijn vastgelegd in het treasurystatuut 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

In de gewenste vervalkalender wordt rekening gehouden met het maximale renterisico van 15 % in enig jaar. Het maximale renterisico in de komende jaren is 9 %. De variabele leningen zijn bijna allemaal gehedged met derivaten. Enkel op de variabele hoofdsom leningen die voor de derivaten buffer zijn aangetrokken zijn niet gehedged. Het gaat om een bedrag van € 12,75 miljoen. Op dit moment ontvangt de Alliantie rente op deze leningen.

Het effect van een rentestijging op derivaten op het eigenvermogen is alleen van toepassing op de niet gehedgede derivaten. Per ultimo 2018 is er een bedrag opgenomen van € 44,7 miljoen in de balans.

Een effect van een rentestijging op de lening portefeuille heeft een beperkt effect op de rentekosten vanwege een gelijkmatige spreiding van de lening portefeuille.

#### 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:

2018 Restant looptijd	Renteklasse (vastrentende leningen)						Totaal
	t/m 1%	1%-2%	2%-3%	3%-4%	4%-5%	>5%	
1-5 jaar	2.000	791	3.226	11.300	204.010	25.935	<b>247.262</b>
5-10 jaar	31.742	27.575	20.000	0	5.000	2.358	<b>86.675</b>
10-15 jaar	8.648	108.600	0	16.200	14.450	9.933	<b>157.831</b>
15-20 jaar	2.323	147.250	30.000	0	47.000	0	<b>226.573</b>
> 20 jaar	0	364.900	21.800	0	150.000	0	<b>536.700</b>
<b>Totaal</b>	<b>44.713</b>	<b>649.116</b>	<b>75.026</b>	<b>27.500</b>	<b>420.460</b>	<b>38.226</b>	<b>1.255.041</b>

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:

2018 Renteherzieningsdata	(variabel rentende leningen)				Totaal
	<= 1 jaar	2 jaar	3 jaar	> 5 jaar	
Leningen kredietinstellingen	690.246	0	0	0	<b>690.246</b>
Renteswap (variabel naar vast)	-676.900	0	0	0	<b>-676.900</b>
<b>Netto-positie</b>	<b>13.346</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>13.346</b>

### *Negatieve rescontre*

Uit hoofde van een overeenkomst met de ABN AMRO 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 de ABN AMRO een limiet afgesproken van € 25,0 miljoen. Bij een rentedaling van 2% bedraagt de marktwaarde € 23,7 miljoen negatief. De Alliantie dient ten alle tijde voldoende buffer te hebben om een rentedaling op te vangen van 2%. Hiervoor heeft de Alliantie voldoende buffer.

### *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 2018 heeft de Alliantie 11 derivaten waarbij een break clause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op breakmoment bedraagt ultimo 2018: € 63 miljoen negatief (berekend op basis van de rentestand per 31-12-2018). 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 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 van de banken wordt bij de Alliantie gecontroleerd in Bloomberg. Hiervoor hanteert de Alliantie een afwijkingsmarge. Alle derivaten bleven binnen deze afwijkingsmarge. 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.

## 8.7 Toelichting op de geconsolideerde balans

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

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

	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>2018</b>	<b>2018</b>
Aanschafprijs	3.289.455	1.032.234
Herwaarderingen en cumulatieve waardeverminderingen	3.685.688	695.958
<b>Marktwaarde</b>	<b>6.975.143</b>	<b>1.728.192</b>
<i>Mutaties verslagjaar:</i>		
Investerings:		
- initiële verkrijgingen	6.000	731
- uitgaven na eerste waardering	19.882	2.537
- overboekingen van onroerende zaken vastgoed in ontwikkeling	102.814	7.659
Buitengebruikstellingen en afstotingen:		
- als gevolg van verkopen	-25.257	-18.944
- als gevolg van deconsolidatie	0	-73.046
Winsten of verliezen als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde	793.748	128.988
Overige mutaties:		
- herclassificatie van en naar DAEB/niet-DAEB	9.078	-9.078
- herclassificatie naar vastgoed in ontwikkeling ivm sloop	-1.378	-8
- herclassificatie van voorraad naar vastgoed in exploitatie	576	0
- herclassificaties als gevolg van samenvoegingen en splitsingen	-1.892	1.892
<b>Totaal mutaties</b>	<b>903.571</b>	<b>40.731</b>
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafprijs	3.438.299	986.746
Herwaarderingen en cumulatieve waardeverminderingen	4.440.415	782.177
<b>Marktwaarde</b>	<b>7.878.714</b>	<b>1.768.923</b>

#### 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 Alliantie 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 Alliantie 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 blijkende 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 markthuurlaast 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 contracthuurlaast, de markthuurlaast, de maximale huurlaast 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 2018 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

Parameters woongelegenheden:	2019	2020	2021	2022 e.v.
Prijsinflatie	2,5%	2,3%	2,2%	2,0%
Looninflatie	2,9%	2,8%	2,7%	2,5%
Bouwkostenstijging	5,9%	2,8%	2,7%	2,5%
Leegwaardestijging	2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Huurlaaststijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,0%	1,2%	1,3%	0,5%

	2018	2017
Mutatieonderhoud per EGW	€ 883	€ 836
Mutatieonderhoud per MGW	€ 663	€ 628
Mutatieonderhoud per Studenteneenheid	€ 199	€ 188
Mutatieonderhoud per Zorgseenheid (extr.muraal)	€ 663	€ 628
Beheerkosten per EGW	€ 436	€ 427
Beheerkosten per MGW	€ 428	€ 420
Beheerkosten per Studenteneenheid	€ 403	€ 395
Beheerkosten per Zorgseenheid (extr.muraal)	€ 395	€ 387



	2018	2017
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,04-0,15%	0,04-0,15%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,1%	0,1%
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0,6%	0,6%
Huurderving (% van de huursom)	1,0%	1,0%
Mutatiekans bij doorexploiteren	5-15% (gem. 7,0%)	5-15% (gem. 7,1%)
Mutatiekans bij uitponen	5-15% (gem. 7,0%)	5-15% (gem. 7,1%)
Mutatieleegstand DAEB	0 maanden	0 maanden
Mutatieleegstand niet-DAEB	3 maanden	3 maanden
Verkoopkosten bij uitponen (% van de leegwaarde)	1,5%	1,6%
Disconteringsvoet	4,2-12,7% (gem. 6,5%)	4,95-11,42% (gem. 6,8%)

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.

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 518 (2017: € 508) 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	2018	2017
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 5,40	€ 5,10
Mutatieonderhoud per m2 bvo - BOG	€ 9,00	€ 10,20
Mutatieonderhoud per m2 bvo - MOG	€ 10,80	€ 10,20
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,36%	0,13-0,36%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	0,13%
Disconteringsvoet	5,7-11,71%	4,58-12,25%

Parameters intramuraal zorgvastgoed	2018	2017
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 8,60	€ 8,15
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 10,80	€ 10,00
Beheerkosten	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,36%	0,13-0,36%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,13%	0,37%
Disconteringsvoet	5,2-9,59%	5,4-9%

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2018 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 is 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 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: Risicovrije rentevoet Vastgoed sectorspecifieke opslag markt- en objectrisico	0,44% 5,52% Voorgeschreven opslagen gebaseerd op het Bouwjaar, Type en Regio van het vastgoed.	0,44% 5,52% 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 (2013 – 2017).  Uitponden: Basis is kans bij doorexpluiten met op/afslagen afhankelijk van aantal reeds verkochten eenheden in het complex.	Doorexploiteerscenario: Als basis wordt het de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2013 – 2017) gehanteerd. Deze kan aangepast worden gegeven kenmerken van de huidige huurderpopulatie en de verwachting van de toekomstige mutaties.  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 doorexpluiten.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Bandbreedte Eigen parameter
	Bij complexen met woningen met minder dan 145 woningen (90%) is de mutatiegraad de eerste 7 jaren nihil.	Hierbij wordt rekening gehouden met verkooprestricties op het vastgoed. Bij complexen met woningen met minder dan 145 woningen (90%) is de mutatiegraad de eerste 7 jaren nihil.
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.
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: 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.

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Bandbreedte Eigen parameter
		Uitpondwaardering: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op het moment dat de woning wordt uitgepond wordt de canon van de woning voor 50 jaar afgekocht</li> <li>• 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.</li> </ul>
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.

#### *Herclassificatie van en naar DAEB en niet-DAEB*

De herclassificatie 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.

#### *WOZ-waarde*

De geschatte WOZ-waarde gebaseerd op basis van de meest recente beschikkingen bedraagt € 13,1 miljard (2017: 11,8 miljard).

#### *Woningen bestemd voor de verkoop*

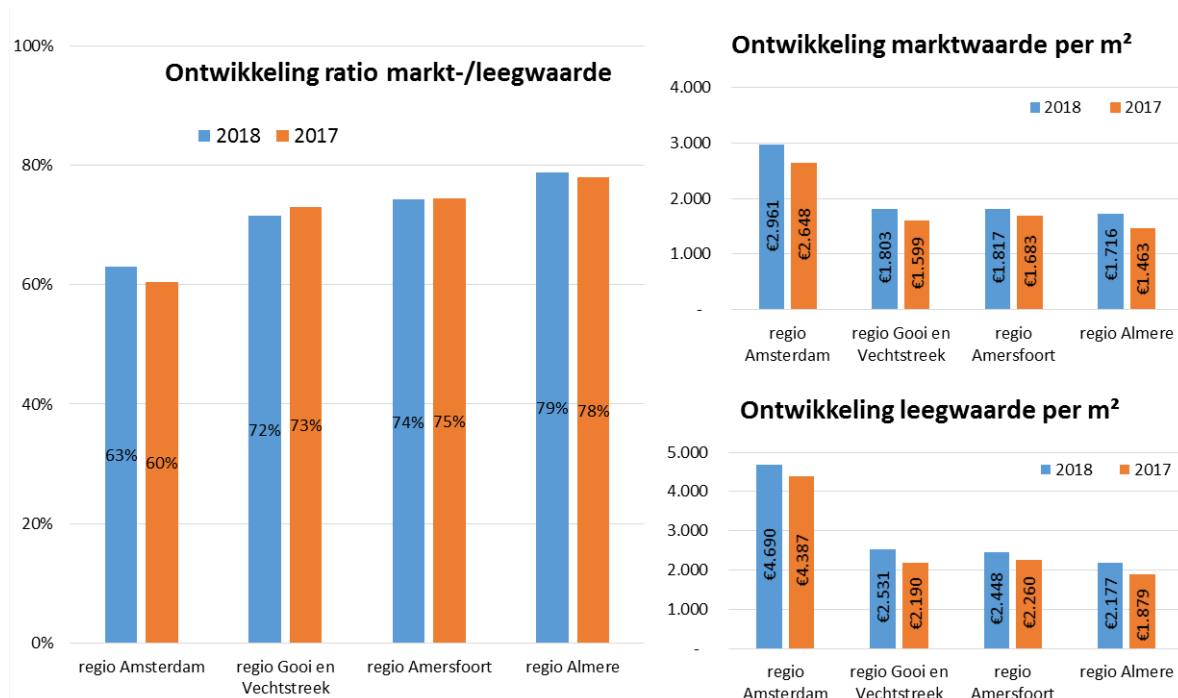
De Alliantie heeft een verkoopplan opgesteld waarin circa 13.000 onroerende zaken voor verkoop zijn geormerkt, dit betreft 20% van de totale portefeuille. Naar verwachting zullen 231 woningen binnen een jaar worden verkocht. De verwachte opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt € 63,9 miljoen.

#### *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.

#### Waardering – marktwaarde in verhuurde staat



De marktwaarde verhuurde staat heeft zich in 2018 positief ontwikkeld. Zoals uit bovenstaande grafieken blijkt is de stijging van de leegwaarde belangrijkste oorzaak van de stijging van de waarde in verhuurde staat.

#### Beleidswaarde

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip door de Aw en WSW zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, denk aan de nadere aanscherping van het begrip onderhoud / verbetering en beheerlasten.

De Alliantie heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd in de beleidswaarde:

Gemiddelde streefhuur als percentage van de maximaal redelijke huur		82%
Onderhoudsnorm	€	1.571
Beheerlasten	€	1.353
Disconteringsvoet		Gelijk aan marktwaarde

Het verschil tussen de marktwaarde en de beleidswaarde ultimo 2018 bestaat uit de volgende onderdelen:

Marktwaarde verhuurde staat	x € 1.000,-	x € 1.000,-
Marktwaarde verhuurde staat		<b>9.647.637</b>
Beschikbaarheid (doorexploiteren)	-1.167.786	
Betaalbaarheid (huren)	-2.871.887	
Kwaliteit (onderhoud)	-336.730	
Beheer (beheerkosten)	-784.491	
Subtotaal	-5.160.894	
Beleidswaarde		<b>4.486.743</b>

### Sensitiviteitsanalyse

Om inzicht te verkrijgen in de mogelijke impact van wijzigingen in het beleid op de beleidswaarde is in onderstaande tabel het effect weergegeven van een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten op de beleidswaarde:

Effect op de beleidswaarde	Mutatie* t.o.v. uitgangspunt	Effect op de beleidswaarde
Streefhuur per maand	€ 25 lager	€ 410 miljoen lager
Streefhuur per maand	€ 50 lager	€ 694 miljoen lager
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	€ 99 miljoen lager
Beheerslasten per jaar	€ 100 hoger	€ 166 miljoen lager

\*per vhe

De beleidswaarde is eerst gedurende 2018 ingevoerd, waarbij dit waardebegrip nog in ontwikkeling is. Verdere ontwikkeling van dit waardebegrip door de Aw en WSW zal kunnen leiden tot aanpassingen in de beleidswaarde in komende perioden, denk aan de nadere aanscherping van het begrip onderhoud / verbetering en beheerlasten.

### 8.7.2 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	
Contractprijs (verkochte woningen)	187.676
Cumulatieve waardeveranderingen	18.420
<b>Boekwaarde</b>	<b>206.096</b>
<b>Mutaties verslagjaar:</b>	
Terugkopen	17.583
Desinvesteringen	-15.584
Overboeking van vastgoed bestemd voor de verkoop	1.008
Waardeveranderingen	14.582
Overboeking naar vastgoed bestemd voor de verkoop	-17.583
<b>Totaal mutaties</b>	<b>6</b>
<b>Stand per 31 december</b>	
Contractprijs (verkochte woningen)	173.509
Cumulatieve waardeveranderingen	32.593
<b>Boekwaarde</b>	<b>206.102</b>

Onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn per balansdatum 1.287 woningen (2017: 1.393) 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%.

### 8.7.3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	
Aanschafprijs	253.649
Cumulatieve waardeverminderingen	-139.357
Verantwoord onder voorzieningen	46.929
<b>Boekwaarde</b>	<b>161.221</b>
<b>Mutaties verslagjaar:</b>	
Investeringen	232.746
Desinvesteringen	-9.671
Overboeking naar DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-110.473
Overboeking voorzieningen	18.793
Waardeveranderingen	-63.234
Overige overboeking	1.818
<b>Totaal mutaties</b>	<b>69.979</b>
<b>Stand per 31 december</b>	
Aanschafprijs	325.104
Cumulatieve waardeverminderingen	-159.625
Verantwoord onder voorzieningen	65.722
<b>Boekwaarde</b>	<b>231.201</b>

De samenstelling van deze post is als volgt:

	31-12-2018	31-12-2017
Grondposities	45.844	53.890
Ontwikkellocaties	1.575	1.474
Projecten bestaand bezit	16.198	13.323
Projecten nieuwbouw huur	167.584	92.534
	<b>231.201</b>	<b>161.221</b>

#### Geactiveerde rente

In het boekjaar werd ter zake van vastgoed in ontwikkeling een bedrag van € 1,6 miljoen (2017: € 4,6 miljoen) aan rente geactiveerd. Bij niet-specifiek gefinancierde nieuwbouwprojecten werd een gemiddelde rentevoet gehanteerd van 3,5% (2017: 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 2018
<b>Stand per 1 januari</b>			
Aanschafprijs	36.126	25.806	61.932
Geactiveerde kosten	10.147	11.698	21.845
Cumulatieve afwaarderingen	-29.887	0	-29.887
<b>Boekwaarde</b>	<b>16.386</b>	<b>37.504</b>	<b>53.890</b>
<b>Mutaties:</b>			
Verkopen	-29	-9.613	-9.642
Toegerekende rente en kosten	413	768	1.181
Mutatie waardevermindering	415	0	415
<b>Totaal mutaties</b>	<b>799</b>	<b>-8.845</b>	<b>-8.046</b>
<b>Stand per 31 december</b>			
Aanschafprijs	36.115	16.278	52.393
Geactiveerde kosten	10.542	12.381	22.923
Cumulatieve afwaarderingen	-29.472	0	-29.472
<b>Boekwaarde</b>	<b>17.185</b>	<b>28.659</b>	<b>45.844</b>

De door de Alliantie in het verleden verworven grondposities betreffen agrarische gronden, zonder bouwbestemming. Voor een aantal percelen is alleen het economisch eigendom verkregen en nog niet het juridisch eigendom. Dit betreft in totaal 35,4 hectare met een totale boekwaarde van € 13,3 miljoen.

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.

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 2018 is als volgt:

	Aanschaf-prijs	Geactiveerde kosten	Cumulatieve afwaardering	Boekwaarde	aantal hectare	Prijs per m <sup>2</sup>
Vathorst-Noord en -West	14.545	10.773	-2.819	22.499	57.06	€ 39,4
Eemnes Zuidpolder	7.254	5.136	-8.450	3.940	25.10	€ 15,7
Zeewolde Spiegelhout	25.718	5.688	-15.293	16.113	83.2	€ 19,4
Nijkerkerveen	1.428	644	-1.835	237	2.91	€ 8,2
Achterveld	3.448	682	-1.075	3.055	6.74	€ 45,3
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>52.393</b>	<b>22.923</b>	<b>-29.472</b>	<b>45.844</b>	<b>174.97</b>	<b>€ 26</b>



### Het verloop van de boekwaarde ontwikkellocaties:

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

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	
Aanschafprijs	9.253
Cumulatieve waardeverminderingen	-7.779
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.474</b>
<b>Mutaties:</b>	
Overboeking naar onderhanden werk	0
Waardeveranderingen	101
<i>Totaal mutaties</i>	<i>101</i>
<b>Stand per 31 december</b>	
Aanschafprijs	5.994
Cumulatieve waardeverminderingen	-4.419
<b>Boekwaarde</b>	<b>1.575</b>

De samenstelling van de post ontwikkellocaties per 31 december 2018 is als volgt:

Ontwikkellocaties	Aanschafwaarde	Cumulatieve herwaardering	Boekwaarde	aantal hectare
Karperweg	4.344	-3.469	875	18.89
Zeeburgerdijk	1.650	-950	700	6.00
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>5.994</b>	<b>-4.419</b>	<b>1.575</b>	<b>24.89</b>

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.

### 8.7.4 (On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige roerende zaken	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2018</b>			
Aanschafprijs	28.495	29.182	57.677
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-6.298	-18.457	-24.755
<b>Boekwaarde</b>	<b>22.197</b>	<b>10.725</b>	<b>32.922</b>
<b>Mutaties:</b>			
Investeringen	248	878	1.126
Afschrijvingen	-838	-4.236	-5.074
Waardeverminderingen	0	0	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-590</b>	<b>-3.358</b>	<b>-3.948</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>			
Aanschafprijs	28.743	30.033	58.776
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-7.136	-22.666	-29.802
<b>Boekwaarde</b>	<b>21.607</b>	<b>7.367</b>	<b>28.974</b>

De historische aanschafprijs van de volledig afgeschreven onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie bedraagt € 12,7 miljoen per 31 december 2018 (2017: € 12,0 miljoen).

#### 8.7.5 Deelnemingen

In 2018 hebben er geen mutaties plaatsgevonden. De samenstelling van de participaties is als volgt:

	31-12-2018	31-12-2017
Woningnet N.V.	193	193
Stichting de Glazen Lift	0	0
Stadsherstel Amsterdam N.V.	6	6
	<b>199</b>	<b>199</b>

Het verloop is als volgt:

	2018
Aanschafprijs	199
Cumulatieve waardeverminderingen	0
<b>Boekwaarde per 1 januari</b>	<b>199</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Waardverminderingen	0
Terugneming van waardevermindering	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>
Aanschafprijs	199
Cumulatieve waardeverminderingen	0
<b>Boekwaarde per 31 december</b>	<b>199</b>

#### 8.7.6 Latente belastingvordering

Sinds 1 januari 2008 is de Alliantie voor al haar activiteiten onderworpen aan vennootschapsbelasting. Tot 2008 was de Alliantie alleen voor haar commerciële activiteiten onderworpen aan vennootschapsbelasting. De Alliantie heeft de Vaststellingsovereenkomst 2 (hierna: VSO2) op 21 april 2009 ondertekend. De VSO2 heeft een looptijd tot en met 31 december 2012. Na deze periode wordt de VSO2 stilzwijgend met steeds één jaar verlengd, tenzij een van de partijen vóór 1 december heeft opgezegd. De VSO2 is door de Belastingdienst noch door de Alliantie opgezegd vóór 1 december 2017 en derhalve van toepassing op het jaar 2018.

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte beschikbare voorwaartse verliescompensatie en verrekenbare tijdelijke verschillen. De belastingvordering is gewaardeerd op contante waarde die is gebaseerd op een disconteringsvoet na belasting (die de rente van de leningenportefeuille vertegenwoordigt) van 2,33% (2017 2,57%). De gehanteerde vpb-tarieven zijn voor realisatie in 2019 25%, in 2020 22,55% en voor 2021 en verder 20,5%.

Het verloop van de post latente belastingvordering is als volgt:

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>22.046</b>
<b>Mutaties:</b>	
Dotatie	16.025
Vrijval	-18.118
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-2.093</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>19.953</b>

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

	31-12-2018	31-12-2017	Mutatie in 2018
Compensabele verliezen	1.406	19.468	-18.062
Afschrijvingspotentieel	13.230	0	13.230
Materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	850	849	1
Leningen & derivatenportefeuille	4.467	1.729	2.738
	<b>19.953</b>	<b>22.046</b>	<b>-2.093</b>
<b>Waarvan:</b>			
Kortlopend (realisatie te verwachten binnen 12 maanden)	4.509	16.453	-11.944
Langlopend (realisatie te verwachten na 12 maanden)	15.444	5.593	9.851
	<b>19.953</b>	<b>22.046</b>	<b>-2.093</b>

De latenties zijn gebaseerd op de volgende nominale waarderingsverschillen ultimo 2018:

	Waarderingsverschil	vpb (25%)
Compensabele verliezen	5.754	1.439
Vastgoed in exploitatie (doorexploiteren)	-1.583.246	-395.812
Vastgoed in exploitatie (verkopen)	-64.209	-16.052
Vastgoed in exploitatie (fiscale afschrijvingsruimte)	133.720	33.431
Vastgoed in ontwikkeling	81.433	20.358
Vastgoed verkocht onder voorwaarden	5.549	1.387
Materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	4.975	1.244
Leningen & derivatenportefeuille	26.739	6.685
	<b>-1.389.285</b>	<b>-347.320</b>

De voorwaartse verliescompensatie is volledig tot waardering gebracht. De verrekenbare tijdelijke verschillen die niet tot waardering zijn gebracht bedragen nominaal € 14,4 miljoen (2017: € 31,1 miljoen). Datzelfde geldt ultimo 2018 voor tijdelijke verschillen ten bedrage van EUR 57,5 miljoen (ultimo 2017: € 124,4 miljoen).

### Compensabele verliezen

Er wordt een latente belastingvordering uit hoofde van fiscaal compensabele verliezen gevormd voor zover er voldoende sterke aanwijzingen zijn dat er in de toekomst voldoende fiscale winst

beschikbaar zal zijn ter realisatie van de latente vordering. In de jaarrekening is hiervoor een latente belastingvordering tegen de contante waarde verantwoord.

### **Vastgoedbeleggingen in exploitatie**

Doorexploiteren/(vervangende) nieuwbouw

De Alliantie heeft aan het einde van de levensduur de intentie tot sloop, gevolgd door (vervangende) nieuwbouw. Op basis van de huidige fiscale bepalingen (VSO2) zal daarbij sprake zijn van het doorschuiven van de aanwezige fiscale boekwaarde en zal er geen fiscale afwikkeling volgen in de vorm van fiscaal afwaarderen van de complexen. Dit betekent dat het einde van de levensduur 'doorrolt' en bij waardering tegen contante waarde sprake is van een 'nihil'waardering. De fiscale waarde van dit vastgoed is per saldo lager dan de marktwaarde in verhuurde staat. Het waarderingsverschil bedraagt € 1.583,2 miljoen. De nominale waarde bedraagt € 395,8 miljoen passief.

Verkopen

Het tijdelijke verschil inzake DAEB en niet-DAEB vastgoed waarvan verwacht wordt dat dit in de komende vijf jaar wordt verkocht bedraagt per saldo circa € 64,2 miljoen. De fiscale waarde van dit vastgoed is per saldo lager dan de marktwaarde in verhuurde staat, waardoor een passieve latentie wordt gevormd. De gewaardeerde latente belastingverplichting bedraagt € 16,1 miljoen. De gemiddelde looptijd is circa 2,5 jaar.

Fiscale afschrijvingsruimte

Het afschrijvingspotentieel betreft het verschil tussen de fiscale waarde en de marktwaarde die door fiscale afschrijvingen wordt gerealiseerd. Er is een latentie gevormd voor een looptijd van 10 jaar. Het waarderingsverschil (€ 57,5 miljoen) dat na een looptijd van 10 jaar wordt gerealiseerd is niet tot waardering gebracht.

### **Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de exploitatie**

Het tijdelijke verschil inzake projectontwikkeling wordt veroorzaakt door een afwijkende grondwaarde bij sloop-/nieuwbouwprojecten. Deze grondwaarde blijft echter gehandhaafd in de fiscale balans. De geactiveerde waarde schuift vervolgens door naar de volgende exploitatie. Er vindt geen zelfstandige fiscale afwikkeling plaats. Dit betekent dat sprake is van tijdelijke verschillen die niet leiden tot een latentie. Eventuele effecten worden bij de daadwerkelijke fiscale afwikkeling verwerkt in de commerciële jaarrekening.

### **Vastgoed verkocht onder voorwaarden**

Het tijdelijke verschil inzake onroerende zaken verkocht onder voorwaarden bedraagt € 5,5 miljoen. De fiscale waarde is hoger dan de boekwaarde. Door het ontbreken van de beschikkingsmacht bij de Alliantie inzake de terugkoop kan de bepaling van het moment van terugkoop van deze woningen niet betrouwbaar worden bepaald. Het tijdelijke verschil is daar uit volgend niet in de balans gewaardeerd.

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

In de balanspost 'Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie' bevindt zich een waarderingsverschil waarbij de fiscale waarde hoger is dan de boekwaarde. De latentie is volledig gewaardeerd.

### Leningen o/g, u/g en derivaten

In de jaarrekening is voor de leningen- en derivatenportefeuille een latente belastingvordering tegen de contante waarde verantwoord voor het verschil tussen de waardering die de fiscus toepast (i.c. reële waarde) en de waardering als toegepast in de jaarrekening (geamortiseerde kostprijs). De latentie loopt af over de resterende looptijd van de leningen.

#### 8.7.7 Overige vorderingen

Het verloop van de overige vorderingen is als volgt:

	Verstreckte starters-leningen	Diverse	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>16.979</b>	<b>51</b>	<b>17.030</b>
<b>Mutaties:</b>			
Aflossingen	-2.373	0	-2.373
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-2.373</b>	<b>0</b>	<b>-2.373</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>14.606</b>	<b>51</b>	<b>14.657</b>

#### Startersleningen

Per 31 december 2018 heeft de Alliantie 506 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 € 8,2 miljoen (2017: € 7,4 miljoen) aan startersleningen is de annuïteit al gaan lopen.

Naar verwachting wordt ongeveer € 2,5 miljoen (2017: € 2,5 miljoen) binnen 1 jaar ontvangen.

#### 8.7.8 Vastgoed bestemd voor de verkoop

	31-12-2018	31-12-2017
Kosten vastgoed bestemd voor de verkoop	4.290	6.284
Bijzondere waardevermindering	0	0
	<b>4.290</b>	<b>6.284</b>

Het in deze post opgenomen totaal aantal woningen bestemd voor verkoop bedraagt 24 (2017: 42). De Alliantie verwacht 24 aantal woningen binnen één jaar te verkopen, de bijhorende verwachte opbrengstwaarde bedraagt € 4,2 miljoen en de boekwaarde bedraagt € 4,1 miljoen.

### 8.7.9 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

	31-12-2018	31-12-2017
Kosten vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	36.690	36.398
Bijzondere waardevermindering	0	0
	<b>36.690</b>	<b>36.398</b>

In de kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop is ultimo 2018 voor een bedrag van € 1,8 miljoen (2017: € 1,8 miljoen) aan rente geactiveerd met een rentevoet van 3,5%.

### 8.7.10 Onderhanden projecten

	31-12-2018	31-12-2017
Onderhanden projecten met een debet saldo	7.196	9.699
Onderhanden projecten met een credit saldo	-1.294	-8.150
	<b>5.902</b>	<b>1.549</b>

### 8.7.11 Huurdebiteuren

	31-12-2018	31-12-2017
Huurdebiteuren	3.782	3.818
Voorziening wegens oninbaarheid	-1.614	-1.640
	<b>2.168</b>	<b>2.178</b>

In de vorderingen huurdebiteuren is een bedrag begrepen ad € 0,3 miljoen (2017: € 0,3 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. Dit betreft bijzondere betalingsafspraken met huurders.

### 8.7.12 Overheid

	31-12-2018	31-12-2017
Rekening-courant Gemeente Amersfoort	2.102	2.572
Nog te ontvangen investeringssubsidies	18.630	14.658
Overige vorderingen op gemeenten	1.837	1.635
	<b>22.569</b>	<b>18.865</b>

De verbinding OBV C.V. is een samenwerkingsverband met onder meer Grondexploitatiebedrijf Amersfoort B.V. inzake de Vinexlocatie Vathorst. De verbinding heeft aan de gemeente Amersfoort, de eigenaar van deze samenwerkingspartner, een financiering ter grootte van € 46,5 miljoen (2017: € 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 € 2,1 miljoen (2017: € 2,6 miljoen). Deze vordering is gepresenteerd als rekening-courant Gemeente Amersfoort.

In de vorderingen overheid is een bedrag begrepen ad € 7,5 miljoen (2017: € 11,3 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

### 8.7.13 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2018	31-12-2017
Omzetbelasting	206	426
Vennootschapsbelasting	1.234	6
	<b>1.440</b>	<b>432</b>

### 8.7.14 Overige vorderingen

	31-12-2018	31-12-2017
Vorderingen op partners in samenwerkingsverbanden	1.341	4.233
Nog te ontvangen omzet van verkocht vastgoed	636	1.211
Vorderingen van vertrokken huurders	1.178	1.354
Rekening-courant Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting	862	1.335
Diverse vorderingen	2.782	3.197
	<b>6.799</b>	<b>11.330</b>

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 € 4,1 miljoen (2017: € 4,5 miljoen).

### 8.7.15 Overlopende activa

	31-12-2018	31-12-2017
Vooruitbetaalde verkoopkosten	73	689
Vooruitbetaalde erfpacht	338	518
Vooruitbetaalde automatiseringskosten	1.472	791
Vooruitbetaalde huur	292	298
Overige vooruitbetaalde bedragen	540	551
	<b>2.715</b>	<b>2.847</b>

De overlopende activa hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar.

### 8.7.16 Liquide middelen

	31-12-2018	31-12-2017
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	110.067	58.719
ING Bank N.V.	65.902	83.357
Overige banken	888	1.763
Kasgelden	78	64
	<b>176.935</b>	<b>143.903</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder paragraaf 8.3 geeft de verklaring voor de toename van de liquide middelen van € 33,0 miljoen.

#### 8.7.17 Groepsvermogen

De toelichting op de samenstelling en het verloop van het eigen vermogen is opgenomen onder paragraaf 9.4.4 van de toelichting op de enkelvoudige balans.

Mutatieoverzicht van het eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen:

	2018	2017
<b>Eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen per 1 januari</b>	<b>6.858.207</b>	<b>5.730.418</b>
Geconsolideerde netto-resultaat na belastingen	937.127	1.127.789
Totaal van rechtstreekse mutaties in het groepsvermogen	0	0
<b>Totaalresultaat van de rechtspersoon</b>	<b>937.127</b>	<b>1.127.789</b>
<b>Eigen vermogen als onderdeel van het groepsvermogen per 31 december</b>	<b>7.795.334</b>	<b>6.858.207</b>

#### 8.7.18 Voorzieningen

De samenstelling van en mutaties in de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1-1-2018	Dotaties	Vrijval	Overige mutaties	Stand per 31-12-2018
Onrendabele investeringen en herstructureringen	46.929	0	0	18.793	65.722
Latente belastingverplichtingen	13.047	9.861	-4.826	-5.408	12.674
	<b>59.976</b>	<b>9.861</b>	<b>-4.826</b>	<b>13.385</b>	<b>78.396</b>

Van de voorzieningen is een bedrag van € 36,0 miljoen als langlopend (langer dan een jaar) aan te merken.

##### *Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen*

De voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen 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.

##### Voorziening latente belastingverplichtingen

De voorziening voor latente belastingverplichtingen omvat het belastingeffect van de belastbare tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale winstbepaling. Voor nadere toelichting zie paragraaf 8.7.6 Latente belastingvordering.



### 8.7.19 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
<b>Stand per 1 januari 2018</b>			
Leningen overheid/kredietinstellingen	5.347	1.916.039	1.921.386
Aflossingsverplichting komend jaar	114	171.650	171.764
	<b>5.461</b>	<b>2.087.689</b>	<b>2.093.150</b>
<b>Mutaties:</b>			
Aflossingen	-24	-171.470	-171.494
Nieuwe leningen	0	232.000	232.000
Overige mutaties	-647	-3.222	-3.869
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-671</b>	<b>57.308</b>	<b>56.637</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>			
Leningen overheid/kredietinstelling	4.790	2.144.997	2.149.787
Aflossingsverplichting komend jaar	-24	-141.687	-141.711
	<b>4.766</b>	<b>2.003.310</b>	<b>2.008.076</b>

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	121.115	20.596	0	141.711
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	145.597	498.400	0	643.997
Looptijd langer dan 5 jaar	988.329	171.250	204.500	1.364.079
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>1.255.041</b>	<b>690.246</b>	<b>204.500</b>	<b>2.149.787</b>

De leningenportefeuille bestaat voor 58% uit vastrentende leningen, voor 32% uit leningen met een variabele rente en voor 10% uit basisrenteleningen.

Het volgende schema geeft de geldverstrekkers weer per balansdatum:

Geldverstrekkers	31-12-2018	31-12-2017
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	981.355	851.242
de Nederlandse Waterschapsbank N.V.	834.195	848.734
Overige banken	334.237	393.174
	<b>2.149.787</b>	<b>2.093.150</b>

De leningen overheid en kredietinstellingen hebben de volgende kenmerken:

	31-12-2018	31-12-2017
<b><i>Vastrentende leningen</i></b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	1.255.041	1.163.655
Gemiddelde rente	2,7%	3,2%
Gemiddelde looptijd	18,2	16,5
Reële waarde	1.516.066	1.406.755
<b><i>Leningen met variabele rente</i></b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	690.246	724.995
Gemiddelde rente (exclusief derivaten)	0,0%	0,0%
Gemiddelde rente (inclusief derivaten)	3,2%	3,6%
Gemiddelde looptijd	6,6	7,9
Reële waarde	690.069	726.700
<b><i>Basisrenteleningen</i></b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	204.500	204.500
Gemiddelde rente	3,7%	3,8%
Gemiddelde looptijd	39,1	40,8
Reële waarde	307.812	321.009

De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yield curve per ultimo december 2018, exclusief opslagen. De Alliantie heeft ultimo 2018 geen (2017: geen) extendibles/tijdvakleningen.

Van de leningen overheid en kredietinstellingen is een totaalbedrag van € 2.139 miljoen opgenomen waarvoor WSW borging is verkregen. Het WSW staat borg voor € 2.190 miljoen. Het verschil komt door het niet opgenomen deel van de variabele hoofdsom leningen ten behoeve van een buffer voor de breaks voor derivaten.

Zekerheden afgegeven door Vathorst C.V.

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.

Het gemiddelde rentepercentage van de leningen- en derivatenportefeuille bedroeg voor boekjaar 2018 3,10% (2017: 3,42%).

De variabel rentende leningen (zogeneten roll-overleningen) dragen een variabel rentepercentage op de 3-maands Euribor-notering en 6-maands Euribor-notering met een gewogen gemiddelde opslag van respectievelijk 0,0233% en 0,389%

#### *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 3,68%. De credit spread die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde credit spread 0,21% 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	4,01%	1-7-2019	1-7-2059	1-7-2019	30.000
567	3,71%	28-12-2009	2-1-2058	2-1-2019	10.000
568	3,94%	28-12-2009	2-1-2058	2-1-2019	10.000
954	3,88%	3-5-2010	2-1-2058	2-1-2019	10.000
570	3,47%	3-1-2011	1-5-2060	4-5-2020	30.000
576	4,48%	1-9-2010	1-6-2056	1-6-2026	40.000
573	3,45%	2-1-2012	3-1-2058	3-1-2028	16.500
574	2,83%	1-6-2011	1-9-2057	1-9-2030	25.000
575	3,23%	28-12-2009	2-1-2057	2-1-2037	33.000
	<b>3,68%</b>				<b>204.500</b>

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.

#### **Derivatenportefeuille (renteswaps)**

De derivatenportefeuille per 31 december 2018 is in het volgende overzicht gespecificeerd.

Soort	Aantal	Rente swap	Gemiddelde looptijd in jaren	Notional x € 1.000
Plain vanilla swaps	44	3,431%	7	666.900
Receiver swaps	1	4,360%	12	10.000
Gestructureerde swaps	2	3,729%	2	20.000
Swaptions	3	3,227%	37	47.800
<b>totaal portefeuille</b>	<b>50</b>	<b>3,349%</b>	<b>9</b>	<b>744.700</b>

In het volgende overzicht is de marktwaarde (MTM) opgenomen en de marktwaarde opgenomen indien de rente met 200 basispunten (-200 bp) zou dalen.

Soort	31-12-2018			31-12-2017		
	aantal	MTM	MTM - 200 bp	aantal	MTM	MTM - 200 bp
Plain vanilla swaps	44	-115.483	-212.637	47	-129.032	-239.703
Receiver swaps	1	3.506	6.371	1	3.539	6.659
Gestructureerde swaps	2	-1.651	-2.389	2	-2.385	-3.668
Swaptions	3	-25.060	-63.881	3	-22.745	-57.894
<b>totaal portefeuille</b>	<b>50</b>	<b>-138.688</b>	<b>-272.536</b>	<b>53</b>	<b>-150.623</b>	<b>-294.606</b>

De reële waarde van de renteswaps is bepaald door een contante waardeberekening op basis van de Eonia curve van 31 december 2018. Met het eigen kredietrisico (DVA) is geen rekening gehouden. De verplichting voor de renteswaps bedraagt € 44,7 miljoen (2017: € 44,4 miljoen). Voor een toelichting van deze verplichting wordt verwezen naar paragraaf 8.7.20.

In 2018 is het volgende gemuteerd:

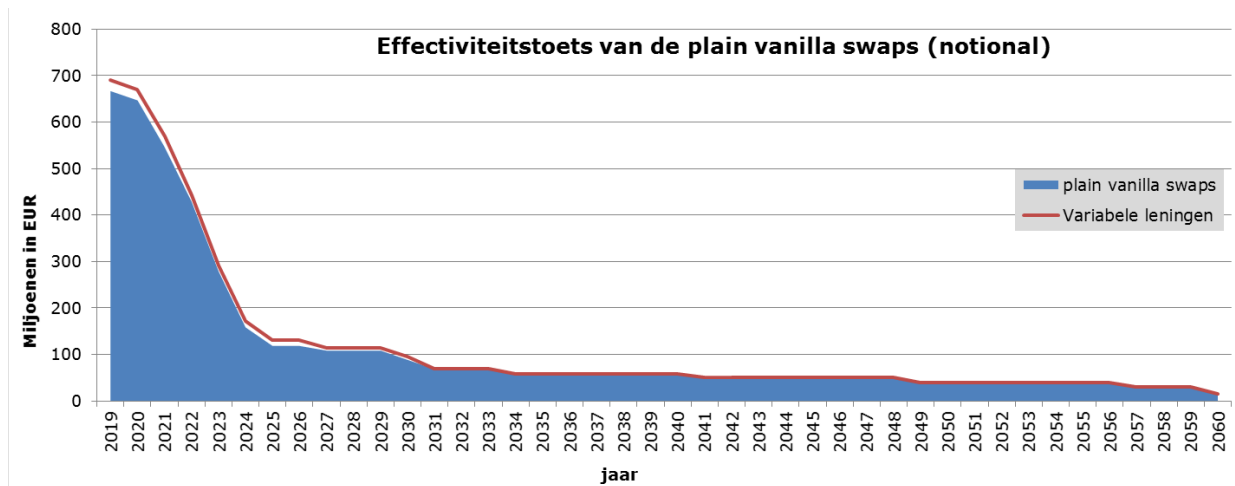
- Er zijn drie gehedgde leningen afgelost en de bijbehorende swaps zijn geëxpireerd met een notional van € 34,1 miljoen;
- Er zijn geen nieuwe derivaten aangetrokken in 2018.

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:

	31-12-2018	31-12-2017
Cumulatief waardeveranderingen effectief deel hedge relatie	-93.964	-106.238
Cumulatief waardeveranderingen ineffectief deel hedge relatie	-44.724	-44.385
Waarvan in de winst-en-verliesrekening (in verslagjaar)	-339	8.438

#### *Plain vanilla swaps*

De Alliantie heeft in totaal voor een nominale waarde van € 666,9 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 € 115,5 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,43% en een gemiddelde looptijd van 7 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 20-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 € 1,7 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,72% en een gemiddelde looptijd van 2 jaar.

Swap nummer	Swap rente	Start-datum	Einde looptijd	Koppeling lening	Nominaal bedrag
3	3,558%	2-10-2006	1-10-2021	Ja, 522	10.000
16	3,900%	1-3-2009	1-3-2020	Ja, 540	10.000
	<b>3,729%</b>				<b>20.000</b>

### 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 2018 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 € 25,1 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,23% en een gemiddelde looptijd van 37 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
	<b>3,227%</b>			<b>47.800</b>

### Break clauses

Van de 50 swaps per ultimo 2018 zijn er 11 met break clauses. De break clauses vallen verspreid over de jaren 2019 tot en met 2030. De marktwaarde van het totale liquiditeitsrisico per ultimo 2018 van deze break clauses bedraagt ultimo 2018 € 63 miljoen negatief (Bloomberg marktwaarde). Indien de rente met 200 basispunten lager zou staan, is de marktwaarde € 150,7 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. Er is voldoende buffer.

In 2016 en 2017 zijn variabele hoofdsom leningen aangetrokken om een buffer op te bouwen voor alle breaks tussen 2019 en 2030.

### 8.7.20 Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>44.385</b>
<b>Mutaties:</b>	
Dotatie	2.315
Vrijval	-1.976
<b>Totaal mutaties</b>	<b>339</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>44.724</b>

De Alliantie neemt een verplichting op voor € 44,7 miljoen (2017: € 44,4 miljoen) voor derivaten waarvoor geen kostprijshedgeaccounting is toegepast of derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van het aanvangen van een kostprijshedgeaccounting relatie. De nominale waarde van deze derivaten bedraagt ultimo 2018 € 114,1 miljoen (2017: € 114,1 miljoen). Van de verplichting heeft € 18,3 miljoen (2017: € 19,3 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 kostprijshedgeaccounting wordt 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 proportionele waarde van de restant looptijd van een gewone swap (plain vanilla) op in de verplichting als de hedge niet effectief is.

#### 8.7.21 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:

	2018
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	187.676
Vermeerderingen/verminderingen	13.829
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>201.505</b>
<b>Mutaties:</b>	
Terugkoopverplichtingen a.g.v. overdrachten gedurende het boekjaar	1.008
Verminderingen als gevolg van terugkoop	-15.584
Waardemutatie terugkoopverplichting	11.808
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-2.768</b>
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	173.509
Vermeerderingen/verminderingen	25.228
<b>Stand per 31 december</b>	<b>198.737</b>

#### 8.7.22 Waarborgsommen

	2018
Ontvangen waarborgsommen	2.935
Rente waarborgsommen	313
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>3.248</b>
<b>Mutaties:</b>	
Ontvangen rente	5
Ontvangen waarborgsommen	416
Terugbetaalde bedragen	-501
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-80</b>
Ontvangen waarborgsommen	2.850
Rente waarborgsommen	318
<b>Stand per 31 december</b>	<b>3.168</b>

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 € 2,6 miljoen (2017: € 2,7 miljoen).

### 8.7.23 Overige schulden

	Stand per 31-12-2018	Aflossings- verplichting 2019	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Lening o/g Vathorst CV	19.199	0	19.199	19.199
Aangegane verplichtingen VvE's	6.087	1.626	4.461	0
Te betalen uitplaatsingskosten aan bewoners	6.154	2.573	3.581	0
	<b>31.440</b>	<b>4.199</b>	<b>27.241</b>	<b>19.199</b>

#### *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 € 20,3 miljoen. De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2018, exclusief opslagen.

### 8.7.24 Schulden aan kredietinstellingen

	31-12-2018	31-12-2017
Kortlopend deel van de langlopende leningen	141.711	171.764
Kredietfaciliteit BNG	16.339	0
	<b>158.050</b>	<b>171.764</b>

De Alliantie heeft een kredietfaciliteit afgesloten bij zowel de Bank Nederlandse Gemeenten als de ING Bank N.V. gezamenlijk ter grootte van € 119,4 miljoen. Op balansdatum is er € 16,3 miljoen van deze faciliteiten getrokken (2017: 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 € 5,2 miljoen (2017: € 6,4 miljoen) aan langlopende leningen getrokken en in 2018 is geen (2017: geen) gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

De volgende zekerheden zijn verstrekt:

- Pandrecht op vorderingen, waardepapieren, effecten en andere financiële instrumenten;
- Negative pledge / pari passu;
- Cross default verklaring afgegeven door Stichting de Alliantie.



### 8.7.25 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2018	31-12-2017
Omzetbelasting	19.745	10.294
Loonbelasting	1.537	1.362
Vennootschapsbelasting	2.743	697
	<b>24.025</b>	<b>12.353</b>

### 8.7.26 Overige schulden

	31-12-2018	31-12-2017
Aangegane verplichtingen VvE's	1.626	2.356
Te betalen uitplaatsingskosten aan bewoners	2.573	1.783
Diverse schulden	14	1.927
	<b>4.213</b>	<b>6.066</b>

### 8.7.27 Overlopende passiva

	31-12-2018	31-12-2017
Nog te betalen rente	30.236	32.545
Schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners	1.362	4.272
Vooruit ontvangen huren	6.955	5.893
Servicekosten	2.117	2.191
Personeelskosten	1.336	1.416
Te betalen pensioenpremies	656	1.150
Nog te betalen projectkosten	2.228	2.252
Diversen	3.996	2.537
	<b>48.886</b>	<b>52.256</b>

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.

### 8.7.28 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

#### *Huurverplichtingen*

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 9,7 miljoen. € 8,5 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 3,9 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft. De huurverplichtingen lopen van 1 tot 12 jaar.

#### *Operationele leases*

Ultimo 2018 bedraagt de totale leaseverplichting € 0,1 miljoen (2017: € 0,6 miljoen). € 0,1 miljoen heeft een looptijd van minder dan een jaar.

#### *Investerings- en onderhoudsverplichtingen*

Per 31 december 2018 zijn verplichtingen aangegaan ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 194,0 miljoen (2017: € 226,2 miljoen).

Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

#### *Erfpachtverplichtingen*

Ten aanzien van onroerende zaken zijn er erfpachtverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 20,5 miljoen tot het jaar 2062. € 19,6 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 17,3 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 vervalft bij uitdiensttreding van de medewerker. Het totaal budget voor alle medewerkers bedraagt € 1,7 miljoen eind 2018. 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 2018 een aantal bankgaranties verstrekt voor een bedrag met een saldo van € 0,3 miljoen (2017: € 0,3 miljoen).

Daarnaast zijn er een aantal bankgaranties verstrekt aan de Alliantie met een saldo per 31 december 2018 van € 10,7 miljoen (2017: 7,0 miljoen).

#### *Concerngaranties*

De Alliantie heeft per 31 december 2018 een concerngarantie ontvangen van AM B.V. en Heijmans N.V. ten bedrage van € 6,1 miljoen (2017: € 9,2 miljoen) betreffende de afname van gronden te Zeewolde. De concerngarantie vervalft uiterlijk 31 december 2019.

#### *Bijdrageheffing kosten Autoriteit Woningcorporaties*

In artikel 61c van de Woningwet is bepaald dat toegelaten instellingen moeten betalen voor de kosten van de Autoriteit Woningcorporaties. Hiertoe moet de Autoriteit Woningcorporaties jaarlijks uiterlijk op 1 oktober bij de toegelaten instellingen een bijdrageheffing innen. Artikel 121 van het BTIV bevat de wettelijke grondslag voor de berekeningswijze en de procedure. De bijdrageheffing is een jaarlijks terugkerende heffing. De begroting van de Autoriteit Woningcorporaties voor het jaar 2018 is door de minister vastgesteld op € 15.300.886. Dit betekent voor de toegelaten instellingen een tarief van circa € 3,21 per woongegelegenheid en circa € 0,0223 per € 1.000 WOZ-waarde van de woongegelegenheden in eigendom van de Alliantie en haar dochtermaatschappijen. De meerjarenbegroting van de Autoriteit Woningcorporaties (voor de jaren 2019 en verder) is nog niet vastgesteld. Aangegeven is dat de jaarlijkse kosten van de Autoriteit Woningcorporaties (voor de komende jaren) circa € 15 miljoen zullen bedragen en dit betekent voor de toegelaten instellingen een tarief van circa € 3,15 per woongegelegenheid en circa € 0,025 per € 1.000 WOZ-waarde van de woongegelegenheden in eigendom van de Alliantie en haar dochtermaatschappijen.

#### *Verhuurderheffing*

Over 2018 is de verhuurderheffing wettelijke vastgesteld op 0,591% van de WOZ-waarde van de woningen en loopt op tot 0,593% in 2022 en is vanaf 2023 0,567%. Het tarief 2019 van 0,561% is indicatief. Het voor 2019 geldende tarief is gelijk aan het tarief genoemd in artikel

1.7 van de Wet maatregelen woningmarkt 2014II. Over het voor 2019 geldende tarief is nog parlementaire behandeling gaande.

De heffing wordt berekend over de totale WOZ-waarde van de huurwoningen (tot € 710,68 per maand), verminderd met 50x de gemiddelde WOZ waarde van de woningen.

Rijksmonumenten worden vrijgesteld van deze berekening. Voor de WOZ-waarde per object wordt maximaal € 270.000 ingerekend. Deze grens wordt jaarlijks geïndexeerd.

#### *Heffing voor saneringssteun*

De Autoriteit Woningcorporaties heeft middels een besluit conform artikel 115 Btiv aan de corporatiesector een heffing voor saneringssteun opgelegd. De heffing voor 2018 voor de gehele sector is op € 159.440.421 gesteld, Overeenkomstig de berekeningswijze in artikel 116 Btiv wordt deze heffing verdeeld over alle toegelaten instellingen.

Aangegeven is dat rekening gehouden moet worden met een heffing voor saneringssteun in de jaren 2019-2023 van een bedrag gebaseerd op 1% van de totale jaarhuur van de woongelegenheden in het betreffende jaar. Dit geldt voor de jaarhuur binnen zowel de DAEB- als de niet-DAEB tak binnen de Alliantie.

#### *WSW Obligo*

Het obligo uit hoofde van geborgde leningen door de borgsteller bedraagt ultimo 2018 € 82,3 miljoen (2017: € 81,3 miljoen). De hoogte van het obligotarief is vastgesteld op 3,85% (2017 : 3,85%) over het schuldrestant van de geborgde lening, met uitzondering van het leningtype variabele hoofdsom. Dit bedraagt 3,85% van 75% over de maximale hoofdsom. Dit obligo is opeisbaar indien blijkt dat het totale garantievermogen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw niet voldoende is om de afspraken op het Waarborgfonds Sociale Woningbouw te dekken. 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*

De Alliantie heeft nog een nabetalingsverplichting van 1/3 deel tegen € 9,08/m<sup>2</sup> (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 8.7.3 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 Alliantie 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.

#### *Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen*

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.

## 8.8 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

### 8.8.1 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:

	2018	2017
Bruto huren	393.386	384.831
Huurderwing wegens leegstand	-4.066	-4.798
Huurderwing wegens oninbaarheid	-633	-22
	<b>388.687</b>	<b>380.011</b>

Alle huuropbrengsten zijn gerealiseerd in Nederland. De nettohuur is per 1 juli 2018 verhoogd met gemiddeld 1,41% (2017: 0,6%).

Vanaf 2017 geldt de nieuwe huursombenadering. Vanaf 1 januari 2017 mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen in het kalenderjaar met maximaal inflatie + 1 procentpunt stijgen. Het gaat dan om de jaarlijkse huurverhoging en de huurverhoging bij huurdersmutatie (huurharmonisatie). Het inflatiepercentage van 1 december 2016 tot 1 december 2017 wordt daarbij gebruikt voor de bepaling van de maximale huursomstijging 2018 en dat is 1,4%. Het maximale huursomstijgingspercentage voor woningcorporaties bedraagt over 2018 dus 2,4%.

### 8.8.2 Opbrengsten en lasten servicecontracten

Dit betreffen bijdragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte service kosten.

### 8.8.3 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Dit betreft de toegerekende organisatiekosten op de verhuur en beheeractiviteiten.

#### 8.8.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2018	2017
Planmatig onderhoud	51.142	37.395
Contractonderhoud	10.666	10.230
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	10.525	11.409
<b>totaal planmatig onderhoud</b>	<b>72.333</b>	<b>59.034</b>
Mutatie-onderhoud	15.825	18.766
Reparatie- / klachtenonderhoud	20.777	17.189
<b>totaal niet-planmatig onderhoud</b>	<b>36.602</b>	<b>35.955</b>
<b>Toegerekende organisatiekosten</b>	<b>19.234</b>	<b>19.644</b>
	<b>128.169</b>	<b>114.633</b>

Het planmatig onderhoud bedraagt in 2018 € 51,1 miljoen en is € 13,7 miljoen meer dan in 2017 is gerealiseerd. De stijging wordt voornamelijk verklaard door een versnelling van de duurzaamheidsopgave. Bij het uitvoeren van de verduurzamingsopgave worden verschillende onderhoudsuitgaven samengepakt met de verduurzaming. Hierdoor worden bepaalde onderhoudskasstroom naar voren getrokken die we anders later in de tijd zouden uitvoeren.

#### 8.8.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2018	2017
Verhuurdersheffing	50.030	45.144
Saneringbijdrage	4.576	0
Heffing Aw	432	339
Verhuurderbijdrage	108	0
Belastingen	17.788	16.579
Verzekeringen	1.602	1.614
Erfpacht	1.140	1.145
VvE bestuurskosten	3.819	1.137
Toegerekende exploitatie opbrengsten en lasten	-140	-276
	<b>79.355</b>	<b>65.682</b>

#### 8.8.6 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	2018	2017
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	79.713	67.839
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-55.219	-43.777
	<b>24.494</b>	<b>24.062</b>
Externe verkoopkosten	-2.699	-4.197
Toegerekende organisatiekosten	-1.958	-2.084
	<b>-4.657</b>	<b>-6.281</b>
	<b>19.837</b>	<b>17.781</b>

### 8.8.7 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2018	2017
Waardeveranderingen van verhuureenheden in ontwikkeling	-63.748	-34.222
Waardeveranderingen grondposities	415	-910
Waardeveranderingen ontwikkellocaties	101	-2.623
Uitplaatsingskosten	-3.316	-1.654
	<b>-66.548</b>	<b>-39.409</b>
Toegerekende organisatiekosten	-6.799	-9.859
	<b>-73.347</b>	<b>-49.268</b>

### 8.8.8 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.

	2018	2017
DAEB vastgoed in exploitatie	793.748	845.398
niet-DAEB vastgoed in exploitatie	128.988	256.567
	<b>922.736</b>	<b>1.101.965</b>

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

	2018	2017
Waardeverandering vastgoed verkocht onder voorwaarden	14.582	24.176
Mutatie terugkoopverplichting verkopen onder voorwaarden	-11.808	-18.554
	<b>2.774</b>	<b>5.622</b>

### 8.8.10 Netto resultaat overige activiteiten

Dit betreft de opbrengsten en kosten van de niet-primaire activiteiten van de Alliantie. 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.

### 8.8.11 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.

### 8.8.12 Waardeveranderingen van financiële vaste activa

	2018	2017
Ongerealiseerde waardeverandering derivaten	-339	8.438
	<b>-339</b>	<b>8.438</b>

### 8.8.13 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2018	2017
Geactiveerde rente vastgoedbeleggingen	1.586	4.553
Rentebaten uit vorderingen	735	1.182
	<b>2.321</b>	<b>5.735</b>

### 8.8.14 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2018	2017
<i>Rente langlopende schulden</i>		
Rente op leningen overheid/kredietinstellingen	-69.224	-71.794
Rente op overige langlopende schulden	-2.305	-1.695
Rente op waarborgsommen	-7	-8
<i>Rente kortlopende schulden</i>		
Rente en kosten op kredietinstellingen	-892	-843
	<b>-72.428</b>	<b>-74.340</b>

### 8.8.15 Belastingen

De Alliantie vormt samen met 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. en de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De vennootschapsbelasting is in elk van de rechtspersonen opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende rechtspersoon als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met voor de Alliantie geldende fiscale faciliteiten.

	2018	2017
Acute belastingen boekjaar	0	179
Acute belastingen voorgaand jaren	-751	381
Mutatie latente belastingen	-7.128	-54.335
	<b>-7.879</b>	<b>-53.775</b>



Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 25% (2017: 25%). De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2018 bedraagt € 0, ofwel 0% van het resultaat vóór belastingen (2017: 0%). De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:

	2018	
<b>Resultaat voor belasting volgens geconsolideerde winst-en-verliesrekening</b>		<b>944.525</b>
<i>(Tijdelijke) waarderingsverschillen:</i>		
- Terugname fiscale afwaardering	46.274	
- Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	63.243	
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-922.736	
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	-2.774	
- Afschrijvingen	-12.031	
- Verkoop onroerende zaken	-20.799	
- Fiscaal lagere projectresultaten	-7.884	
- Extra onderhoudslasten	-21.737	
- Financiële baten en lasten	-4.342	
		-882.786
Saldo fiscale winstberekening		61.739
<i>Overige correcties:</i>		
Bij: niet-afrekbaar deel gemengde kosten	123	
Bij: saneringsbijdrage	4.576	
Bij: diverse correcties	650	
		5.349
<b>Belastbare winst</b>		<b>67.088</b>
Af: verliesverrekening		-67.176
<b>Belastbaar bedrag</b>		<b>-88</b>

De acute belastinglast in 2018 bedraagt € 0.

Het belastbaar bedrag voor de fiscale eenheid Stichting de Alliantie bedraagt € 0. Voor overige fiscale eenheden bedraagt het belastbaar bedrag € 88.000 negatief.

Na verliesverrekening resteert € 5,8 miljoen (2017: € 73,4 miljoen) als verrekenbaar verlies met toekomstige winsten. Zie tevens de opgenomen toelichting onder paragraaf 8.7.6.

### 8.8.16 Lonen en salarissen

	2018	2017
Lonen en salarissen	31.898	30.683
Inhuurkosten	9.972	9.521
Sociale lasten	5.168	4.801
Pensioenlasten	5.093	5.113
Overige personeelskosten	3.555	3.176
	<b>55.686</b>	<b>53.294</b>

Ultimo 2018 had de Alliantie 629 (2017: 636) werknemers in dienst, waarvan 551 (2017: 571) werknemers in dienst van Stichting de Alliantie. De overige 78 (2017: 65) werknemers zijn in

dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn in het buitenland werkzaam (2017: geen). Het gemiddelde aantal werknemers in 2018 bedraagt 633.

Het aantal fulltime equivalenten van de Alliantie per ultimo 2018 bedraagt 577 (2017: 578). De onderverdeling naar functionele gebieden is volgt:

	2018	2017
Wonen, zakelijke verhuur en verkoop	210,5	202,8
Vastgoedonderhoud	114,9	117,3
Directie, staf en ondersteuning	52,4	60,8
Projectontwikkeling	64,7	57,3
Finance en SSC	90,5	96,8
Overige	43,8	43,4
<b>Totaal</b>	<b>576,8</b>	<b>578,4</b>

### ***Pensioenlasten***

De pensioenregeling van de medewerkers is ondergebracht bij SPW. Deze pensioenregeling betreft een voorwaardelijk geïndexeerde middelloonregeling. Indexatie (aanpassing met prijsstijging) van de toegekende aanspraken en rechten vindt uitsluitend plaats indien en voor zover de middelen van het pensioenfonds daartoe ruimte laten en het pensioenfonds daartoe heeft besloten. Indien de omstandigheden bij het pensioenfonds daar aanleiding toe geven kan het bestuur besluiten tot het korten van aanspraken.

De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als uitkeringsovereenkomst. Het uitvoeringsreglement treedt in werking met ingang van 1 januari 2008 en is voor het laatst gewijzigd op 23 april 2018 per 1 januari 2018. Voor werkgevers die aangesloten waren voor 1 januari 2008 geldt het reglement met ingang van 1 januari 2008.

Per 31 december 2018 bedroeg de beleidsdekkingsgraad van SPW 115,9% (2017: 113,4%). De beleidsdekkingsgraad is de dekkingsgraad waarop pensioenfonds hun beleidsbeslissingen baseren en wordt berekend als het gemiddelde van de dekkingsgraden van de laatste 12 maanden. De dekkingsgraad is de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB. De vereiste beleidsdekkingsgraad ligt eind 2018 op 125,6% (2017: 125,5%). Het fonds heeft dus een reservetekort. Het fonds heeft eind april 2019 een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond dat SPW binnen 10 jaar uit het reservetekort kan komen.

#### **8.8.17 Afschrijvingen van (on-)roerende zaken ten dienste van de activa**

De afschrijvingskosten bedragen in 2018 € 5,1 miljoen (2017: € 5,7 miljoen).

### 8.8.18 Kasstroomoverzicht

De mutaties in balansposten zoals die blijken uit het kasstroomoverzicht wijken in enkele gevallen af van de mutaties tussen de balansen aan het begin en het einde van de periode. Het betreft de volgende belangrijke afwijkingen (en hun oorzaken):

- Geactiveerde productie;
- Geactiveerde rente;
- Nog te betalen leveranciers.

Hieronder worden de posten weergegeven met de grootste afwijkingen:

*Nieuwbouw huur en verbeteruitgaven:*

	2018	
<i>Volgens kasstroomoverzicht:</i>		
Nieuwbouw huur	160.096	
Verbeteruitgaven	79.856	
		239.952
<i>Volgens verloopoverzicht:</i>		
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen ontwikkeling	232.746	
DAEB vastgoed in exploitatie	19.884	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	2.537	
		255.167
<b>Afwijking</b>		<b>15.215</b>

De afwijking wordt verklaard door de geactiveerde productie, geactiveerde rente en de nog te betalen leveranciers.

*Ontvangsten verbindingen:*

Dit betreft de verkoop van de deelneming Stadsherstel Midden Nederland NV en haar dochters.

### 8.8.19 Transacties met 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.

## 8.8.20 Accountantshonoraria

	KPMG	Andere accountant	Totaal 2018	Totaal 2017 PwC
Controle van de jaarrekening	436	3	439	275
Andere controlewerkzaamheden	35	0	35	54
Fiscale advisering	0	0	0	213
Andere niet-controlediensten	0	0	0	9
	<b>471</b>	<b>3</b>	<b>474</b>	<b>551</b>

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).

## 8.8.21 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.

## 8.8.22 Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Op grond van artikel 4.2. WNT is afgezien van het opnemen in de jaarrekening van de verantwoording van de bezoldigingsinformatie op grond van artikel 2:383, eerste lid, BW.

Op grond van artikel 2:383 twee lid dient de volgende informatie wel te worden vermeld onder bezoldiging bestuurders en commissarissen:

In 2018 is door de Alliantie geen bedrag (2017: geen bedrag) aan leningen, voorschotten en garanties verstrekt ten behoeve van bestuurders en commissarissen.

### 8.8.23 WNT-verantwoording 2018 Stichting de Alliantie

De WNT is van toepassing op Stichting de Alliantie. Het voor stichting de Alliantie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2018 € 189.000. Het WNT-maximum voor woningcorporaties, klasse H.

#### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. *Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling*

bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. J. Koolstra	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Dhr. E.G.A. Rats
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter statutaire directie	statutair directeur financiën en bedrijfsvoering	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gooi en Vechtstreek	directeur regiobedrijf Amsterdam-Almere
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	205.049	165.919	158.585	150.749	153.874
Beloningen betaalbaar op termijn	25.368	23.072	22.798	22.251	22.474
<b>Subtotaal</b>	<b>230.417</b>	<b>188.991</b>	<b>181.383</b>	<b>173.000</b>	<b>176.348</b>
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	<b>189.000</b>	<b>189.000</b>	<b>189.000</b>	<b>189.000</b>	<b>189.000</b>
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>230.417</b>	<b>188.991</b>	<b>181.383</b>	<b>173.000</b>	<b>176.348</b>
Reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	valt onder de overgangsregeling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017:</b>					
bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. J. Koolstra	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Dhr. E.G.A. Rats
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter statutaire directie	statutair directeur financiën en bedrijfsvoering	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gooi en Vechtstreek	directeur regiobedrijf Amsterdam-Almere
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/08 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	20/03 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>					
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	206.011	66.271	158.123	140.579	116.955
Beloningen betaalbaar op termijn	24.419	9.145	22.131	21.264	16.649
<b>Subtotaal</b>	<b>230.430</b>	<b>75.416</b>	<b>180.254</b>	<b>161.843</b>	<b>133.604</b>
<b>Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum</b>	<b>181.000</b>	<b>75.871</b>	<b>181.000</b>	<b>181.000</b>	<b>142.321</b>
<b>Totale bezoldiging</b>	<b>230.430</b>	<b>75.416</b>	<b>180.254</b>	<b>161.843</b>	<b>133.604</b>

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Mw. C.W.M. de Andrade-de Wit	Mevr. A.H.J.M.F. Kierkels	Dhr. B. Bleker	Dhr. P. Rutte	Dhr. AC de Jong	Dhr. F.A.H. van der Heijden
Functiegegevens	Voorziter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2018	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/10	16/03 - 31/12	01/03 - 31/12	01/01 - 01/03
<b>Bezoldiging</b>							
Totale bezoldiging	22.500	15.000	15.000	12.493	11.959	12.500	2.500
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	28.350	18.900	18.900	15.741	15.068	15.845	3.055
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
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.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Gegevens 2017</b>							
bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Mw. C.W.M. de Andrade-de Wit	Mevr. A.H.J.M.F. Kierkels	Dhr. B. Bleker			Dhr. F.A.H. van der Heijden
Functiegegevens	Voorziter	Lid	Lid	Lid			Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2017	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12			01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>							
Totale bezoldiging	22.500	15.000	11.250	15.000			15.000
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	27.150	18.100	13.637	18.100			18.100

### Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2018 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

## 9 Enkelvoudige jaarrekening

## 9.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2018

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2018	31 december 2017
<b>Vaste activa</b>			
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie		7.878.714	6.975.143
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie		1.463.420	1.367.734
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		206.102	206.096
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		225.373	167.097
<b>Totaal van vastgoedbeleggingen</b>		<b>9.773.609</b>	<b>8.716.070</b>
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie		28.856	32.794
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	9.4.1	301.903	260.289
Vorderingen op groepsmaatschappijen	9.4.2	159.700	159.700
Latente belastingvordering		19.558	21.744
Overige vorderingen		14.657	17.030
<b>Totaal van financiële vaste activa</b>		<b>495.818</b>	<b>458.763</b>
<b>Som der vaste activa</b>		<b>10.298.283</b>	<b>9.207.627</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop		4.148	6.012
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop		33.436	35.970
Overige voorraden		282	162
<b>Totaal voorraden</b>		<b>37.866</b>	<b>42.144</b>
<i>Onderhanden projecten</i>		5.241	7.554
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren		2.111	1.971
Overheid		20.411	16.293
Vorderingen op groepsmaatschappijen	9.4.3	2.099	1.107
Overige vorderingen		4.252	5.145
Overlopende activa		2.707	2.459
<b>Totaal van vorderingen</b>		<b>31.580</b>	<b>26.975</b>
<i>Liquide middelen</i>		14.753	69.320
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>89.440</b>	<b>145.993</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>10.387.723</b>	<b>9.353.620</b>



	Ref.	31 december 2018	31 december 2017
<b>Eigen Vermogen</b>	9.4.4		
Herwaarderingsreserve		5.353.165	4.535.642
Wettelijke en statutaire reserves		68.778	80.376
Overige reserves		2.373.391	2.242.189
<b>Totaal van eigen vermogen</b>		<b>7.795.334</b>	<b>6.858.207</b>
<b>Voorzieningen</b>			
Voorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen		65.593	50.068
Voorzieningen latente belastingverplichtingen		12.674	3.023
Overige voorzieningen		0	0
<b>Totaal van voorzieningen</b>		<b>78.267</b>	<b>53.091</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid		4.766	4.790
Schulden aan kredietinstellingen		1.999.229	1.907.174
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		198.737	201.505
Waarborgsommen		2.783	2.745
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten		44.724	44.385
Overige schulden		31.072	28.551
<b>Totaal van langlopende schulden</b>		<b>2.281.311</b>	<b>2.189.150</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid		1.042	1.050
Schulden aan kredietinstellingen		156.309	169.750
Schulden aan leveranciers		10.027	9.148
Schulden aan groepsmaatschappijen	9.4.5	0	4.714
Belastingen en premies sociale verzekeringen		15.317	10.019
Onderhanden projecten		39	7.680
Overige schulden		4.213	4.141
Overlopende passiva		45.864	46.670
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>		<b>232.811</b>	<b>253.172</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>10.387.723</b>	<b>9.353.620</b>

## 9.2 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2018

(x € 1.000)

		2018	2017
Huuropbrengsten		374.708	364.060
Opbrengsten servicecontracten		13.637	13.593
Lasten servicecontracten		-14.005	-14.626
Lasten verhuur en beheeractiviteiten		-29.619	-27.321
Lasten onderhoudsactiviteiten		-125.880	-111.895
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit		-78.486	-64.746
<b>Netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille</b>		<b>140.355</b>	<b>159.065</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		8.247	15.970
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-5.677	-14.186
Toegerekende organisatiekosten		821	-494
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		<b>3.391</b>	<b>1.290</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		65.882	57.985
Toegerekende organisatiekosten		-1.958	-2.084
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-44.008	-39.122
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		<b>19.916</b>	<b>16.779</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille		-76.452	-50.280
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille		891.403	1.055.066
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden		2.774	5.765
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>817.725</b>	<b>1.010.551</b>
Opbrengst overige activiteiten		3.833	4.077
Kosten overige activiteiten		-3.686	-4.030
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>		<b>147</b>	<b>47</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>		<b>-7.218</b>	<b>-5.248</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>		<b>-1.952</b>	<b>-1.997</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten		-339	8.438
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten		5.878	8.926
Rentelasten en soortgelijke kosten		-71.097	-73.650
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		<b>-65.558</b>	<b>-56.286</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<b>906.806</b>	<b>1.124.201</b>
Belastingen		-11.293	-49.946
Resultaat uit deelnemingen	9.4.1	41.614	53.534
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<b>937.127</b>	<b>1.127.789</b>

## 9.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

(x € 1.000)

### 9.3.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2018 van de Alliantie. De financiële gegevens van de Alliantie zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de Alliantie verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

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.

### 9.3.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen:

#### *Financiële instrumenten*

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

#### *Deelnemingen in groepsmaatschappijen*

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

#### *Resultaat deelnemingen*

Het resultaat deelnemingen omvat het aandeel van de Alliantie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Alliantie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

#### *Belastingen*

De Alliantie is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat de stichting als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen de stichting en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen

### 9.3.3 Naar DAEB en Niet-DAEB activiteiten gescheiden balans, winst en verliesrekening en kasstroomoverzicht

Op grond van artikel 15 lid 2 en 4 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 moeten toegelaten instellingen voor het eerst in de toelichting van de jaarrekening 2018 gescheiden balansen, winst-en-verliesrekeningen en kasstroomoverzichten voor de DAEB-tak en voor de niet-DAEB-tak opnemen.

De Alliantie heeft de gescheiden verantwoording DAEB en niet-DAEB opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. De niet-DAEB activiteiten van de Alliantie zien toe op:

- het verhuren van woningen die tot de niet-DAEB tak behoren;
- verhuur van bedrijfsmatig onroerend goed dat onlosmakelijk gekoppeld is aan niet-DAEB eenheden;
- verkoop van nieuwbouw woningen welke vallen onder het overgangsrecht.

Om tot een gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht te komen worden een aantal uitgangspunten gehanteerd. Direct toe te rekenen posten worden in overeenstemming met het dd. 30 november 2017 goedgekeurde scheidingsvoorstel volledig aan de DAEB dan wel aan de niet-DAEB activiteiten toegerekend. Voor andere niet direct toe te rekenen posten in de gescheiden balans, winst- en verliesrekening en kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van een aantal veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn onderstaand nader uiteengezet.

#### **Directe scheiding op VHE-niveau. De opbrengsten/kosten en kasstromen van individuele transacties worden direct toegerekend aan de individuele VHE die staat geassocieerd als DAEB dan wel niet-DAEB.**

##### *Posten in gescheiden balans*

DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie, Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden, Vastgoed bestemd voor verkoop, Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden.

##### *Posten in gescheiden winst- en verliesrekening*

Huuropbrengsten, Opbrengsten servicecontracten, Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille, Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille, Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden.

##### *Posten in gescheiden kasstroomoverzicht*

Huurontvangsten, Vergoedingen, Verhuurderheffing, Verkoopontvangsten, Aankoop.

#### **Toerekening op complexniveau en gescheiden naar de DAEB en niet-DAEB activiteiten op basis van de relatieve verdeling van eenheden in het betreffende complex.**

##### *Posten in gescheiden balans*

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie, Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings

*Posten in gescheiden winst- en verliesrekening*

Lasten servicecontracten, Lasten onderhoudsactiviteiten, Overige directe operationele lasten exploitatie bezit, Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille, Kosten omtrent leefbaarheid

*Posten in gescheiden kasstroomoverzicht*

Overheidsontvangsten, Overige bedrijfsontvangsten, Erfpacht, Onderhoudsuitgaven, Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden, Overige directe bedrijfsuitgaven, Verbeteruitgaven, Nieuwbouw huur

**Gescheiden op basis van de aard van de achterliggende activiteit waardoor de post volledig toebehoort aan de DAEB of niet-DAEB tak**

*Posten in gescheiden balans*

(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie, Deelnemingen, Vorderingen op groepsmaatschappijen, Schulden aan groepsmaatschappijen, Liquide middelen, Schulden aan overheid, Schulden aan kredietinstellingen, Derivaten, Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

*Posten in gescheiden winst- en verliesrekening*

Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling, Financiële baten en lasten, Resultaat uit deelnemingen

*Posten in gescheiden kasstroomoverzicht*

Ontvangen interest, Betaalde interest, Nieuwbouw verkoop, Ontvangsten en uitgaven verbindingen, Aflossingen en nieuw aangetrokken leningen, Investerings overig

**Gescheiden op basis van omvang activiteiten in de DAEB en niet-DAEB tak op basis van een algemene splitsingsfactor gebaseerd op de totaalverdeling van de gewogen verhuureenheden in DAEB en niet-DAEB. De hierbij gehanteerde verdeling DAEB en niet-DAEB is: 86,77% / 13,23%.**

*Posten in gescheiden balans*

Overige vorderingen, Overige voorzieningen, Overige schulden, Belastingen en premies sociale verzekeringen, overlopende activa, Huurdebiteuren, Overheid, Overige voorraden, Latente belastingvordering, Schulden aan leveranciers, overlopende passiva

*Posten in gescheiden winst- en verliesrekening*

Lasten verhuur en beheeractiviteiten, Overige organisatiekosten

*Posten in gescheiden kasstroomoverzicht*

Betalingen aan werknemers, overige bedrijfsuitgaven

## 9.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2018 en winst-en-verliesrekening over 2018

(x € 1.000)

### FINANCIËLE VASTE ACTIVA

#### 9.4.1 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.	31-12-2018	31-12-2017
Verbindingen met overheersende zeggenschap	O	301.704	260.090
Participaties	P	199	199
		<b>301.903</b>	<b>260.289</b>

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt:

	ref.	stand per 1-1-2018	resultaat boekjaar	overige mutaties	stand per 31-12-2018
De Alliantie Deelnemingen B.V.	O	47.254	10.227	0	57.481
Stichting Yburg PWV	O	32.817	-83	0	32.734
De Alliantie Woonfonds B.V.	O	180.019	31.470	0	211.489
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
		<b>260.289</b>	<b>41.614</b>	<b>0</b>	<b>301.903</b>

De Alliantie kan invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van Stichting Yburg PWV.

Een overzicht van de deelnemingen in groepsmaatschappijen en andere deelnemingen is opgenomen in paragraaf 8.5.5.

#### 9.4.2 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 (2017: € 60,7 miljoen) en een lening aan de Alliantie Woonfonds BV met een hoofdsom van € 99,0 miljoen (2017: € 99,0 miljoen).

Het verloop van deze post is als volgt:

	2018
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>159.700</b>
<b>Mutaties:</b>	
Overige mutaties	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>159.700</b>

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

### 9.4.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen

	31-12-2018	31-12-2017
de Alliantie Woonfonds B.V.	859	167
de Alliantie VVE Diensten B.V.	720	894
de Alliantie projectontwikkeling B.V.	520	0
de Alliantie ICT Diensten B.V.	0	27
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	0	16
Landgoed Zonnestraal B.V.	0	3
	<b>2.099</b>	<b>1.107</b>

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

#### 9.4.4 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen, herwaarderingsreserve en de overige reserves. Het verloop is als volgt:

	wettelijke reserve deelnemingen	herwaarderingsreserve	overige reserves	totaal
<b>Stand per 1 januari 2018</b>	<b>80.376</b>	<b>4.535.642</b>	<b>2.242.189</b>	<b>6.858.207</b>
<b>Mutaties:</b>				
Overboeking	-11.598	817.523	-805.925	0
Resultaat boekjaar	0	0	937.127	937.127
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-11.598</b>	<b>817.523</b>	<b>131.202</b>	<b>937.127</b>
<b>Stand per 31 december 2018</b>	<b>68.778</b>	<b>5.353.165</b>	<b>2.373.391</b>	<b>7.795.334</b>

##### Herwaarderingsreserve

In de herwaarderingsreserve zijn 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, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

De geconsolideerde herwaarderingsreserve is € 68,8 miljoen hoger dan de enkelvoudige herwaarderingsreserve. Deze hogere herwaarderingsreserve is gevormd ten laste van de wettelijke en statutaire reserves en dan specifiek de wettelijke reserve deelnemingen.

##### Wettelijke reserve deelnemingen

De wettelijke reserve deelnemingen bedraagt € 68,8 miljoen (2017: € 80,4 miljoen) en heeft betrekking op deelnemingen die volgens de nettovermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve is gelijk aan het (op basis van de grondslagen van de Alliantie berekende) aandeel in de resultaten en de rechtstreekse vermogensmutaties van de deelnemingen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, verminderd met uitkeringen waarop de Alliantie recht heeft gekregen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, en verminderd met uitkeringen die de moedermaatschappij zonder beperkingen kan bewerkstelligen. Bij dit laatste is rekening gehouden met mogelijk niet-uitkeerbare winsten door deelnemingen die B.V.'s zijn in verband met door de besturen van de B.V.'s uit te voeren uitkeringstests. De wettelijke reserve wordt op individuele basis bepaald.

##### Statutaire bepaling inzake de bestemming van het eigen vermogen

Volgens de statuten van de Alliantie dient het gehele vermogen binnen de kaders van de Woningwet te worden besteed.

##### Resultaatbestemming

Voorstel resultaatbestemming is om het positieve resultaat ter grootte van € 937,1 miljoen 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 2018 verwerkt.



## Beleidswaarde

Per 31 december 2018 is in totaal € 4,5 miljard aan ongerealiseerde herwaarderingen in het eigen vermogen begrepen (2017: € 4,5 miljard), zijnde het verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat van het vastgoed in exploitatie en de kostprijs. De waardering van dit vastgoed is in overeenstemming met het Handboek modelmatig waarden bepaald en is daarmee conform de in de Woningwet voorgeschreven waarderingsgrondslag en daaruit afgeleide ministeriële besluiten geldend ten tijde van het opmaken van de jaarverslaggeving.

Uitgaande van waardering tegen beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie is een bedrag van € 5,2 miljard in het eigen vermogen begrepen dat op basis van het beleid van de corporatie niet kan worden gerealiseerd. De realisatie van het verschil tussen marktwaarde en beleidswaarde is sterk afhankelijk van het te voeren beleid van de Alliantie. De mogelijkheden voor de corporatie om vrijelijk door (complexgewijze) verkoop of huurstijgingen de marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB-bezit in exploitatie te realiseren zijn beperkt door wettelijke maatregelen en maatschappelijke ontwikkelingen zoals demografie en ontwikkeling van de behoefte aan sociale (DAEB) huurwoningen. Omdat de doelstelling van de Alliantie is om duurzaam te voorzien in passende huisvesting voor hen die daar niet zelf in kunnen voorzien, zal van het vastgoed in exploitatie slechts een beperkt deel vervreemd worden. Daarnaast zal bij mutatie van de woning slechts in uitzonderingssituaties de huur worden verhoogd tot de markthuur en zijn de werkelijke onderhouds- en beheerslasten hoger dan ingerekend in de marktwaarde, voortvloeiend uit de beoogde kwaliteit- en beheersituatie van de corporatie.

### 9.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen

	31-12-2018	31-12-2017
de Alliantie Ontwikkeling B.V.	0	4.714
	0	4.714

Schulden aan groepsmaatschappijen betreffen handelsschulden met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

### 9.4.6 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. en de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden 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 de Alliantie en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

#### **9.4.7 Transacties met verbonden partijen**

Zie paragraaf 8.8.18.

#### **9.4.8 Gebeurtenissen na balansdatum**

Zie paragraaf 8.8.20.

## 9.5 Enkelvoudige gescheiden balans per 31 december 2018

(op grond van artikel 15 lid 2 en 4 van RTIV 2015, x € 1.000, na resultaatbestemming)

	DAEB	niet-DAEB
<b>Vaste activa</b>		
<i>Vastgoedbeleggingen</i>		
DAEB vastgoed in exploitatie	7.878.714	
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	1.463.420
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	134.793	71.309
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	180.704	44.669
<b>Totaal van vastgoedbeleggingen</b>	<b>8.194.211</b>	<b>1.579.398</b>
<i>Materiële vaste activa</i>		
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	28.856	0
<i>Financiële vaste activa</i>		
Deelnemingen	1.421.934	301.903
Vorderingen op groepsmaatschappijen	583.465	159.700
Latente belastingvordering	17.674	1.884
Overige vorderingen	14.657	0
<b>Totaal van financiële vaste activa</b>	<b>2.037.730</b>	<b>463.487</b>
<b>Som der vaste activa</b>	<b>10.260.797</b>	<b>2.042.885</b>
<b>Vlottende activa</b>		
<i>Voorraden</i>		
Vastgoed bestemd voor de verkoop	0	4.148
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	0	33.436
Overige voorraden	245	37
<b>Totaal voorraden</b>	<b>245</b>	<b>37.621</b>
<i>Onderhanden projecten</i>	0	5.241
<i>Vorderingen</i>		
Huurdebiteuren	1.832	279
Overheid	20.411	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	16.474
Overige vorderingen	3.888	364
Overlopende activa	2.349	358
<b>Totaal van vorderingen</b>	<b>28.480</b>	<b>17.475</b>
<i>Liquide middelen</i>	11.023	3.730
<b>Som der vlottende activa</b>	<b>39.748</b>	<b>64.067</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>10.300.545</b>	<b>2.106.952</b>

	DAEB	niet-DAEB
<b>Eigen Vermogen</b>		
Herwaarderingsreserve	4.571.860	781.305
Wettelijke en statutaire reserves	850.083	68.778
Overige reserves	2.373.391	571.851
<b>Totaal van eigen vermogen</b>	<b>7.795.334</b>	<b>1.421.934</b>
<b>Vorzieningen</b>		
Vorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen	62.896	2.697
Vorzieningen latente belastingverplichtingen	12.182	492
Overige voorzieningen	0	0
<b>Totaal van voorzieningen</b>	<b>75.078</b>	<b>3.189</b>
<b>Langlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	4.766	0
Schulden aan kredietinstellingen	1.999.229	0
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	128.953	69.784
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	583.465
Overige schulden	55.181	23.398
<b>Totaal van langlopende schulden</b>	<b>2.188.129</b>	<b>676.647</b>
<b>Kortlopende schulden</b>		
Schulden aan overheid	1.042	0
Schulden aan kredietinstellingen	156.309	0
Schulden aan leveranciers	8.701	1.326
Schulden aan groepsmaatschappijen	14.375	0
Belastingen en premies sociale verzekeringen	13.291	2.026
Overige schulden	4.199	53
Overlopende passiva	44.087	1.777
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>	<b>242.004</b>	<b>5.182</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>	<b>10.300.545</b>	<b>2.106.952</b>

## 9.6 Enkelvoudige gescheiden winst-en-verliesrekening over 2018

(op grond van artikel 15 lid 2 en 4 van RTIV 2015, x € 1.000)

	DAEB	niet-DAEB
Huuropbrengsten	310.434	64.274
Opbrengsten servicecontracten	12.148	1.489
Lasten servicecontracten	-12.497	-1.508
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-25.718	-3.901
Lasten onderhoudsactiviteiten	-112.148	-13.732
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-71.735	-6.751
<b>Netto resultaat exploitatie van vastgoedportefeuille</b>	<b>100.484</b>	<b>39.871</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	8.247
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	-5.677
Toegerekende organisatiekosten	0	821
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>0</b>	<b>3.391</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	42.147	40.633
Toegerekende organisatiekosten	-1.699	-259
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-26.651	-29.548
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>13.797</b>	<b>10.826</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-69.936	-6.516
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	789.043	97.653
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	1.939	835
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>721.046</b>	<b>91.972</b>
Opbrengst overige activiteiten	2.328	1.505
Kosten overige activiteiten	-2.239	-1.447
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>89</b>	<b>58</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-6.262</b>	<b>-956</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>	<b>-1.472</b>	<b>-480</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten	-339	0
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	14.288	4.402
Rentelasten en soortgelijke kosten	-70.108	-13.801
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-56.159</b>	<b>-9.399</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>771.523</b>	<b>135.283</b>
Belastingen	-10.803	-490
Resultaat uit deelnemingen	176.407	41.614
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>937.127</b>	<b>176.407</b>

## 9.7 Enkelvoudig gescheiden kasstroomoverzicht over 2018

(op grond van artikel 15 lid 2 en 4 van RTIV 2015, x € 1.000)

	DAEB	niet-DAEB
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>		
<i>Ontvangsten:</i>		
Huurontvangsten	310.897	64.920
Vergoedingen	12.462	1.485
Overheidsontvangsten	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	4.095	1.795
Ontvangen interest	13.465	3.639
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	340.919	71.839
<i>Uitgaven:</i>		
Erfpacht	-462	-493
Betalingen aan werknemers	-32.276	-4.941
Onderhoudsuitgaven	-95.874	-10.981
Overige bedrijfsuitgaven	-61.515	-9.377
Betaalde interest	-71.938	-12.830
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-4.350	-767
Verhuurderheffing	-47.459	-2.451
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-613	-348
Vennootschapsbelasting	0	544
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	-314.487	-41.644
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>26.432</b>	<b>30.195</b>
<b>Kasstroom uit (des) investeringsactiviteiten</b>		
<i>MVA ingaande kasstroom:</i>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	41.043	26.024
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	1.008
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	3.951
Verkoopontvangsten grond	0	15.094
(Des) investeringsontvangsten overig	0	0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	41.043	46.077
<i>MVA uitgaande kasstroom:</i>		
Nieuwbouw huur	-167.411	-2.000
Verbeteruitgaven	-71.425	-8.818
Aankoop	-6.000	-731
Nieuwbouw verkoop	0	-4.605
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	0	-12.321
Investerings overig	-771	0
<i>Tussentelling uitgaande kasstroom MVA</i>	-245.607	-28.475
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA</i>	-204.564	17.602

	DAEB	niet-DAEB
<i>FVA</i>		
Ontvangsten verbindingen	0	0
Ontvangsten overig	60.033	5
Uitgaven verbindingen	0	-5.706
Uitgaven overig	0	0
<i>Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA</i>	<i>60.033</i>	<i>-5.701</i>
<b>Kasstroom uit (des) investeringsactiviteiten</b>	<b>-144.531</b>	<b>11.901</b>
<b><i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</i></b>		
<i>Ingaand:</i>		
Nieuwe te borgen leningen	232.000	0
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0
<i>Uitgaand:</i>		
Aflossing geborgde leningen	-169.749	0
Aflossing ongeborgde leningen	0	-57.154
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>62.251</b>	<b>-57.154</b>
<b>Mutatie in geldmiddelen</b>	<b>-55.848</b>	<b>-15.058</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>	<b>50.262</b>	<b>19.058</b>
Wijziging kortgeld	16.609	-270
Mutatie liquide middelen	-55.848	-15.058
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b>11.023</b>	<b>3.730</b>

Hilversum, 21 juni 2019

Stichting de Alliantie,

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. I.M. de Bonth-Weekhout,  
Commissaris

Mw. M. Seighali,  
Commissaris

Dhr. P. Rutte,  
Commissaris



## 10 Overige gegevens

### 10.1 Statutaire resultaatbestemming

In de statuten welke op 24 oktober 2018 voor het laatst zijn gewijzigd, zijn omtrent de resultaatbestemming geen specifieke regels opgesteld. Stichting de Alliantie heeft haar middelen in 2018 uitsluitend besteed in het belang van de volkshuisvesting.

## 10.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Commissarissen en de directie van Stichting de Alliantie

### Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening

#### *Ons oordeel*

Wij hebben de jaarrekening per 31 december 2018 van Stichting de Alliantie (hierna 'de stichting') te Hilversum (hierna 'de jaarrekening') gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting de Alliantie per 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De jaarrekening bestaat uit:

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

#### *De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting de Alliantie zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

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

## *Benadrukking van de uitgangspunten van de beleidswaarde*

Wij vestigen de aandacht op de toelichting op de beleidswaarde van activa in exploitatie zoals opgenomen in de jaarrekening in paragraaf 8.5 “Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling” onder het kopje “beleidswaarde” en in paragraaf 8.7 “Toelichting op de geconsolideerde balans” onder de kopjes “beleidswaarde” en “sensitiviteitsanalyse”.

Hierin staan de voornaamste uitgangspunten van de beleidswaarde beschreven alsmede dat de invulling van dit waardebegrip in de komende jaren nog nader wordt uitgewerkt waardoor de beleidswaarde in de komende jaren zal kunnen afwijken ten opzichte van het verslagjaar 2018. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

## *Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd*

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

## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten uit rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het Bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 35 en 36 van de Woningwet.

## Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

### *Verantwoordelijkheden van de directie en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening*

De directie 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 2015, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de Wet normering topinkomens (WNT) en richtlijn 645 van de Raad voor de Jaarverslaggeving.

In dit kader is de directie verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als de directie 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 de directie afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van artikel 35 van de Woningwet moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de stichting.

### Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting 2015, ethische voorschriften en de onafhankelijkheids-eisen.

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 stichting;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht 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 bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van 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.

Den Haag, 21 juni 2019

KPMG Accountants N.V.

J.G.A. Bruinsma RA