

Jaarverslag 2020



Vastgesteld op 19 april 2021.

 de Alliantie

Jaarverslag 2020



Inhoudsopgave

Bestuursverslag	5
1 Woord vooraf	6
2 De Alliantie in beeld	8
3 Iedereen verdient een thuis	10
3.1 Activiteiten en opgaven in ons werkgebied	10
3.2 Meer huurders aan een passend huis helpen	15
3.3 Inzetten op duurzaamheid	19
3.4 Hart voor de huurder	21
3.5 Innovaties stimuleren	23
3.6 Onze prestaties ten opzichte van andere corporaties	27
4 Meer huurders aan een passend huis helpen	29
4.1 Onze woningvoorraad jaarlijks laten groeien	29
4.2 Doorstroming naar een passende woning	39
4.3 Onze huurders een passende huur berekenen	41
5 Duurzame woningen realiseren in duurzame buurten	48
5.1 Onze woningen veilig, gezond en comfortabel	48
5.2 Onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO ₂ -neutraal	51
5.3 Samenwerken om de energietransitie sneller te realiseren	56
6 Producten en diensten die passen bij onze klanten	58
6.1 Kennis over onze huurders benutten	58
6.2 Optimaal bereikbaar zijn voor onze huurders	63
6.3 Huurders meer eigen regie geven	66
6.4 Samen werken aan leefbare buurten	67
7 Randvoorwaarden voor optimale resultaten	71
7.1 Corporate governance	71
7.2 Risicomanagement, integriteit en compliance	72
7.3 Privacywetgeving	76
7.4 Toelichting niet-financiële informatie voor organisaties van openbaar belang (OOB)	77
7.5 Personeel en organisatie	78
8 Financiën	84
8.1 Financiële continuïteit	84
8.2 Resultaten 2020	88
8.3 Vastgoedwaardering	89
8.4 Treasury	91
8.5 Fiscale positie	93
8.6 Vooruitzichten	95
8.7 Verbindingen	98

Verslag raad van commissarissen	101
9 Verslag raad van commissarissen	102
9.1 Over besturen en toezicht houden	103
9.2 Toezichthoudende rol	104
9.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie	108
9.4 Advies- en klankbordrol	111
9.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders	111
9.6 Samenstelling en functioneren van de raad	113
9.7 Korte vooruitblik	117
9.8 Tot slot	117
Jaarrekening	118
10 Jaarrekening	119
10.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2020	120
10.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020	122
10.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2020	123
10.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020	125
10.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	153
10.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	188
10.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2020	200
10.8 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020	202
10.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020	203
10.10 Toelichting op de enkelvoudige balans	204
Overige gegevens	215
11 Overige gegevens	216
11.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	216
11.2 Controleverklaring	216

Bijlagen

Bijlage 1 Overzichtstabel

Bestuursverslag



1 Woord vooraf

Het jaar 2020 zal in veel opzichten nog lang in ons geheugen gegrift staan. Vanaf 15 maart kreeg het coronavirus ook Nederland in zijn greep. We moesten ons heel snel aanpassen aan de nieuwe omstandigheden en er het beste van zien te maken. Voor velen van ons betekende dat: in principe thuiswerken en overleggen via een videoverbinding. En onze collega's die in buurten en woningen hun werk doen, stonden voor de taak processen aan te passen aan de nieuwe richtlijnen en alles zo goed en veilig mogelijk te laten doorgaan. We ontdekten dat een goede digitale infrastructuur letterlijk van levensbelang is als fysiek contact te grote gezondheidsrisico's met zich meebrengt.

Terugkijkend prijzen we ons gelukkig dat we ons goed hebben kunnen aanpassen aan deze gedwongen, razendsnelle verandering in werken en leven. Het thuiswerken ging geleidelijk steeds meer wennen. Soms vonden we het juist wel plezierig: niet meer elke dag in de file staan bijvoorbeeld. En meer tijd om werk en privé te combineren. Maar het had voor velen ook een keerzijde. Het is bijvoorbeeld een hele opgave als je thuis je kinderen les moet geven én het werk ook zo goed mogelijk wilt laten doorgaan. En als je alleen woont, dan kan thuiswerken best eenzaam gaan voelen.

Ook onze huurders hebben met dit alles te maken gekregen. De onzekerheid van een dreigende ziekte of het verlies van een baan nam toe naarmate de crisis langer duurde. Met name huurders van bedrijfsruimtes kwamen in de problemen door het wegvallen van werk. Daar hebben we samen met hen zo goed mogelijk oplossingen voor gezocht. We hebben ook gezien dat in sommige wijken en buurten de onderlinge spanningen tussen bewoners opliepen. De onzekerheid die corona met zich meebracht, en het vele thuiszijn, maakten het ook voor onze huurders een bijzonder jaar. Onze collega's van het sociaal domein hebben hier - vanuit huis - mooi werk in geleverd. We zijn voor onze huurders dichtbij en een betrouwbare partner gebleven voor onze samenwerkingspartners in het sociaal domein.

Gaandeweg het jaar zagen we door het digitale werken ook nieuwe kansen opdoemen. We merkten dat een webinar voor alle medewerkers van de Alliantie relatief makkelijk te organiseren is, waardoor we ons toch met elkaar verbonden wisten en de dialoog konden blijven voeren. Eenzelfde ervaring werd opgedaan in onze huurdersorganisaties. Vrijwel alle participatietrajecten konden digitaal goed blijven doorlopen. Sterker nog: elkaar digitaal treffen bleek voor sommige huurders juist makkelijker en handiger dan op locatie bijeenkomen. Ook voor informatiebijeenkomsten hebben we ervaren dat die uitstekend verliepen via de digitale media. Bovendien bleek dat deze vorm voor huurders een heel lage drempel opwierp om zich aan te sluiten en met ons mee te denken en praten. Dat is een mooie 'bijvangst' van de coronacrisis.

Ondanks alle beperkingen en tegenslagen was 2020 zakelijk gezien voor de Alliantie een heel succesvol jaar. Onze organisatie is blijven doorwerken, er is veel professionaliteit, passie en wendbaarheid. Ik vind dat indrukwekkend. We zijn trots op de toekenning van het World-class Workplace 2020-keurmerk door Effectory. Dat betekent dat onze medewerkers ons hoger beoordelen dan gemiddeld in de corporatiesector. We zijn ook trots op het visitatierapport dat begin 2020 uitkwam, waarin we heel mooie cijfers kregen. Daaruit blijkt dat onze belangrijkste stakeholders goed herkennen en waarderen wat wij allemaal doen. En we zijn ook trots op onze positie in de Aedes Benchmark 2020, waar we voor de onderdelen bedrijfslasten en duurzaamheid de best mogelijke score kregen.

In ons werkgebied bestaat nog altijd een groot woningtekort en zijn de wachtlijsten voor goede betaalbare huurwoningen lang. Daarom ben ik blij dat het ons is gelukt om in 2020 meer dan 1.100 nieuwe woningen te bouwen. Dit zijn ruim 800 huurwoningen plus ruim 300 woningen met samenwerkingspartners. Onze

woningvoorraad groeide daardoor per saldo met 500 woningen. Bij onze nieuwbouw kijken we ook goed naar de kwaliteiten van de locaties. Want een huis is voor mensen pas een thuis als het ook klopt met de omgeving waarin dat huis staat.

We hebben ons in 2020 ook onverminderd ingezet om onze woningen duurzamer te maken. Inmiddels hebben we bij bijna een derde van onze woningen zonnepanelen geplaatst. Dat zijn er in totaal al 84.000. We hebben dit jaar bijna 3.900 woningen verbeterd en verduurzaamd. De gemiddelde energie-index van onze woningen ligt nu op 1,33 (label B). Zo blijven we investeren in comfortabele, duurzame woningen waarvan de woonlasten te dragen zijn.

Ook op het gebied van innovatie, digitalisering en datagedreven werken zijn we volop bezig. We doen dat onder meer in het Innovatielab en in het programma Digitale Transformatie. Met dit programma versnellen we onze activiteiten op het gebied van de klantambitie.

Het was een bijzonder jaar, met onverwachte beperkingen, bedreigingen, tegenslagen. Onder die bijzondere omstandigheden hebben wij ons ingezet om onze maatschappelijke bijdrage te leveren. Helaas was er ook intens verdriet: de Alliantie verloor na een lange ziekteperiode haar financieel bestuurder Maud Hoezen. We merkten dat door corona troost zwaar was in 2020. We wilden deelgenoot zijn in het verdriet, zonder direct aanwezig te kunnen zijn.

Maar het was ook een jaar met nieuwe kansen. Zo werd in politiek Den Haag besloten om de markttoets voor investeringen in niet-Daeb voor de komende drie jaar buiten werking te stellen. Dat biedt ons de kans om meer woningen in het middensegment te realiseren voor huishoudens met een middeninkomen. Die kansen en uitdagingen grijpen we aan om onze ambitie te realiseren: mensen een thuis bieden, een plek die bijdraagt aan een goede kwaliteit van wonen en leven. Nu én in de toekomst.

Afgelopen jaar was een jaar waarin onze medewerkers zich onder bijzondere omstandigheden hebben ingezet om onze doelstellingen te realiseren. Dat verdient veel respect en waardering. Graag bedanken wij alle medewerkers van de Alliantie voor hun bijdrage en inzet in 2020!

Hilversum, 19 april 2021

Namens het directieteam,

Rob Haans

Voorzitter statutaire directie

2 De Alliantie in beeld

Portfolio van de Alliantie	2020	2019
Aantal verhuureenheden	64.445	63.704
zelfstandige huurwoningen	54.571	54.074
waarvan sociale huurwoningen	51.148	50.802
waarvan vrijesectorhuurwoningen	3.423	3.272
Gemiddelde energie-index	1,33	1,38
Percentage huurwoningen met een A- of B-label	64%	60%
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Duurzaamheid	A	B
Aantal woningen en kamers maatschappelijke huisvesting	2.366	2.045
Aantal nultredenwoningen	19.495	18.989
Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse:		
goedkoop, € 432,51	5.395	6.002
betaalbaar, € 663,40	34.945	35.713
bereikbaar tot huurtoeslaggrens, € 737,14	9.259	7.620
bereikbaar boven huurtoeslaggrens, € 737,14	1.549	1.467
goedkope vrije sector € 737,14 t/m € 1.050,00	2.375	2.217
dure vrije sector vanaf € 1.050,00	1.048	1.055
Mutaties van het bezit:		
Opgeleverde nieuwbouwhuurwoningen	765	852
Opgeleverde verbeterde en gerenoveerde huurwoningen	1.642	1.695
Aantal woningen voorzien van zonnepanelen	1.788	4.160
Verkochte huurwoningen	276	204
Gesloopte huurwoningen	126	84
Toewijzingen:		
Aantal EU-toewijzingen	3.632	3.713
toegewezen aan doelgroep met een inkomen van < € 39.055	3.356	3.518
toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 39.055 en < € 43.574	150	144
toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 43.574	126	51
Percentage passend toegewezen	99%	99%

Organisatie en bedrijfsvoering	2020	2019
Personeel en bedrijfslasten:		
Aantal werknemers in fulltime-equivalent	616	586
Ziekteverzuim	4,5%	5,3%
Personeelskosten (inclusief inhuurkosten) x € 1 miljoen	58	59
Aantal gewogen verhuureenheden/fulltime-equivalent	96	99
Aedes-benchmarkscore, prestatievelde Bedrijfslasten	A	A
Huurdersoordeel:		
Nieuwe huurder	7,7	7,3
Reparatieverzoek	7,5	7,7
Vertrokken huurder	7,3	7,1
Aedes-benchmarkscore, prestatievelde Huurdersoordeel	B	B
Huuropbrengsten:		
Nettohuuropbrengsten x € 1 miljoen	412	398
Maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen x € 1 miljoen	377	300
Gemiddelde huur sociale huurwoning per maand x € 1	581	563
Gemiddeld percentage van maximaal redelijke huur	67%	68%
Financiële resultaten x € 1 miljoen:		
Operationele kasstroom	73	54
Resultaat na belastingen	876	927
Mutatie actuele waarde	834	946
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	177	177
Rentelasten en soortgelijke kosten	62	69
Balans x € 1 miljoen:		
DAEB-vastgoed in exploitatie	9.711	8.851
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	2.037	1.861
Balans totaal	12.643	11.563
Eigen vermogen	9.598	8.722
Leningen	2.543	2.344
Financiële kengetallen:		
Interest coverage ratio	2,1	1,8
Interest coverage ratio DAEB-tak	1,9	1,5
Loan-to-value (o.b.v. beleidswaarde)	49%	52%
Solvabiliteit (o.b.v. beleidswaarde)	50%	47%
Dekkingsratio (o.b.v. marktwaarde verhuurde staat)	30%	22%
Onderpandratio (o.b.v. marktwaarde verhuurde staat)	35%	n.a.

3 Iedereen verdient een thuis

Bij de Alliantie geloven we dat iedereen het recht heeft om mee te doen in de samenleving. Daarom bouwen en beheren we sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen. We helpen kwetsbare groepen aan een woning via maatschappelijke huisvesting. En we zijn er voor mensen met middeninkomens.

We willen een duurzame bijdrage leveren aan het behoud van de aarde. Nieuwe woningen bouwen we zo duurzaam mogelijk en onze bestaande woningen zijn CO₂-neutraal voor 2050.

De Alliantie wil mensen een thuis bieden. Een plek waar ze zich veilig en beschermd kunnen voelen. Om zich op te laden en tot rust te komen. Daarom zetten we ons elke dag in voor betaalbare, goede huizen in fijne buurten. Want alleen vanuit een thuis kun je echt meedoen in de samenleving. Nu en in de toekomst.

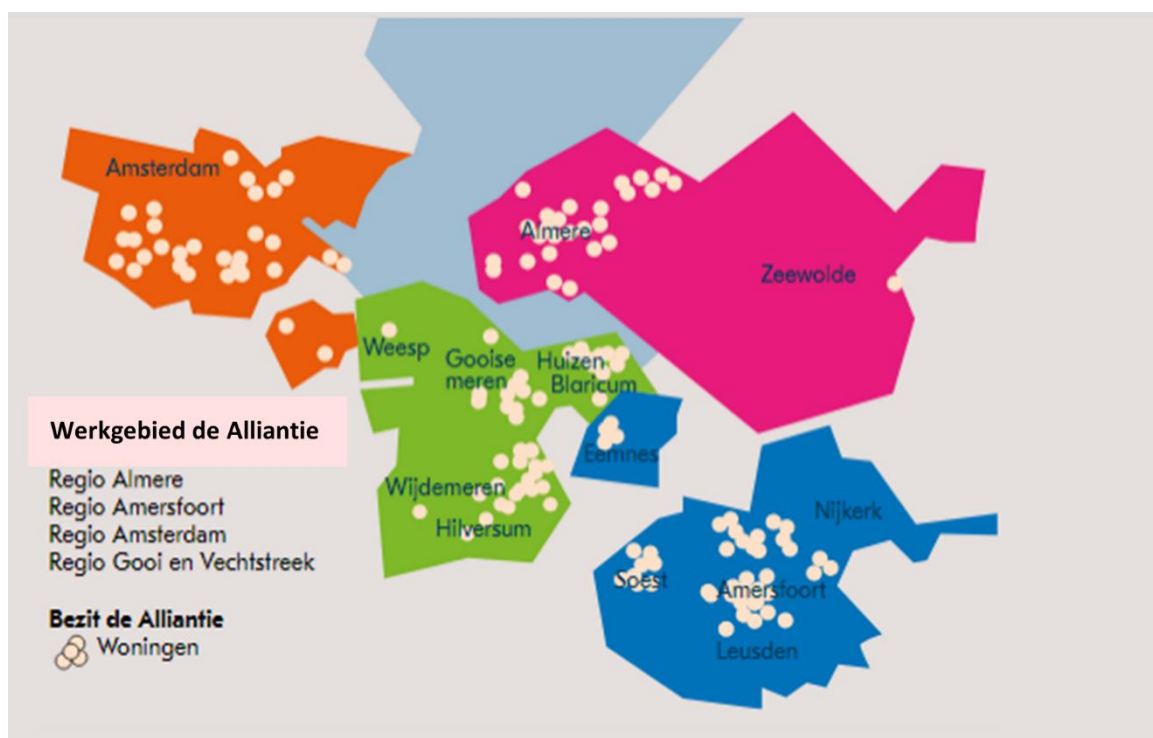
Door de coronacrisis van het afgelopen jaar realiseerden we ons maar weer al te goed hoe belangrijk een fijn thuis is. Door alle maatregelen zaten we in 2020 vaak letterlijk thuis en voor veel van onze huurders is dat best eenzaam. Om onze huurders te steunen in deze lastige tijd organiseerden we, samen met zangeres Abke Bruins en haar broer diverse hart-onder-de-riem-concerten bij diverse (senioren) complexen in onze regio's. Daar hebben we veel positieve reacties op gekregen. We zijn dankbaar dat we dit voor onze bewoners hebben kunnen doen om deze tijd van eenzaamheid en contactloosheid te verlichten.

3.1 Activiteiten en opgaven in ons werkgebied

De Alliantie biedt bijna 56.000 huishoudens een thuis in de noordoostvleugel van de Randstad. Onze woningen staan in een groot, aaneengesloten geografisch gebied, in vijftien gemeenten:

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

Figuur 3.1 Werkgebied van de Alliantie



Woningmarktregio's waar de Alliantie actief is

Met de invoering van de Woningwet in 2015 is Nederland verdeeld in negentien woningmarktregio's. De Alliantie werkt in twee van deze gebieden: de metropoolregio Amsterdam en de regio Amersfoort/Noord-Veluwe/Zeewolde. We blijven de komende jaren actief als grote lokale en regionale speler. In ons hele werkgebied willen we blijven investeren en onze woningvoorraad uitbreiden.

De metropoolregio Amsterdam is ons kernwerkgebied. Daarnaast zijn we actief in de regio Amersfoort/Noord-Veluwe/Zeewolde. Ook hier willen we een bijdrage leveren aan de maatschappelijke opgave. Daarom hebben we voor de gemeenten Eemnes, Soest, Amersfoort en Nijkerk ontheffingsaanvragen ingediend. Voor de gemeente Zeewolde hebben we geen ontheffing aangevraagd.

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 geen nieuw vastgoed meer mogen verwerven of bijbouwen. Wel mogen we onze huidige woningvoorraad beheren, onderhouden en vervangende sloop-/nieuwbouw uitvoeren.

Lokale verankering

We vinden het belangrijk dat we goed weten wat er in de volkshuisvesting speelt op regionaal en lokaal niveau. Onze organisatie hebben we hierop ingericht: lokaal verankerd. Daarmee zijn en blijven we dicht bij onze klanten en partners. Op deze manier kunnen we met ons beleid en onze innovaties een goede bijdrage leveren aan de specifieke regionale en lokale volkshuisvestelijke opgave.

Activiteitenoverzichten en prestatieafspraken

In de herziene Woningwet is samenwerking ten behoeve van de lokale volkshuisvesting tussen gemeente, huurdersorganisatie en woningcorporatie verankerd in de processen, activiteitenoverzichten en prestatieafspraken. Conform de Woningwet sturen wij de gemeenten en onze huurdersorganisaties elk jaar voor 1 juli ons activiteitenoverzicht. Daarin staan onze volkshuisvestelijke voornemens voor de komende vijf kalenderjaren in de gemeente. Ook geven wij daarin aan wat wij nodig hebben van de gemeente en van de huurdersorganisatie om onze volkshuisvestelijke bijdrage te realiseren.

Met de gemeente, huurdersorganisatie en collega-corporaties maken we daarna (prestatie)afspraken over de bijdrage die eenieder levert aan de volkshuisvestelijke opgave in de gemeente. Met de meeste gemeenten hebben we in 2020 prestatieafspraken gemaakt, dan wel voortgezet. De (prestatie)afspraken gaan over het met elkaar zorgen voor: voldoende beschikbare woningen, betaalbare woningen en duurzame woningen met een goede kwaliteit. Ook maken we afspraken over leefbaarheid, wonen met zorg en het huisvesten van specifieke groepen.

Tabel 3.2 *Overzicht lopende prestatieafspraken 2020*

	Prestatie afspraken	Toelichting
Gemeente Amsterdam	Ja	Samenwerkingsafspraken 2020 t/m 2023: Gezamenlijke afspraken tussen de woningcorporaties, de huurderskoepels en de gemeente.
Gemeente Amersfoort	ja	Looptijd 2020 t/m 2021 en enkele meerjarige afspraken zonder looptijd.
Gemeente Eemnes	ja	Looptijd 2019 t/m 2020 en raamovereenkomst 2019-2023.
Gemeente Leusden	ja	Looptijd 2019 t/m 2023 en jaar afspraken. We hebben slechts 22 woningen in volledig eigendom. Daar waar prestatieafspraken afwijken van het beleid van de Alliantie, gelden deze alleen voor Woning Stichting Leusden.
Gemeente Nijkerk	ja	Jaarlijkse afspraken.
Gemeente Soest	ja	Jaarlijkse afspraken.
Gemeente Almere	ja	Looptijd 2020 t/m 2024.
Gemeente Zeewolde	nee	Beperkt bezit (81 woningen). Beheer en uitvoering door lokale corporatie.
Gemeente Blaricum	ja	Looptijd 2018 t/m 2022
Gemeente Gooise Meren	ja	Productieafspraken 2020 t/m 2024 en kaderafspraken 2019 t/m 2024
Gemeente Hilversum	ja	Looptijd 2017 t/m 2021; afspraken zijn met een jaar verlengd en jaarafspraken voor 2020.
Gemeente Huizen	ja	Looptijd 2020 t/m 2023.
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 2020 t/m 2023

Op www.de-alliantie.nl/over-de-alliantie/publicaties/ leest u welke maatschappelijke prestaties we in 2020 per gemeente hebben geleverd.

Scheiding DAEB en niet-DAEB

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

Tabel 3.3 Zelfstandige huurwoningen eind 2020, verdeeld naar sociale huur en vrijesectorhuur, ondergebracht in een hybride vorm

Zelfstandige huurwoningen eind 2020	Sociale Huur	Vrijesector- huur	Totaal
Stichting de Alliantie: DAEB-tak	48.574	0	48.574
Stichting de Alliantie: niet-DAEB-tak	2.462	2.537	4.999
De Alliantie Woonfonds BV	104	857	961
De Alliantie Woonzorg BV	8	29	37
De Alliantie	51.148	3.423	54.571

De Alliantie richt zich op huishoudens met een bescheiden inkomen en op huishoudens met een middeninkomen. Het grootste deel van onze woningvoorraad (89,0 procent) blijft beschikbaar voor de huishoudens met bescheiden inkomens, in het zogenoemde DAEB-gedeelte van die voorraad. Om daarnaast ook de middeninkomens te kunnen bedienen, plaatsen we 9,2 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. We doen dit omdat 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 hiermee bij te dragen aan meer gevarieerde buurten en wijken.

Eind 2020 heeft de minister in samenspraak met Aedes en de VNG besloten de markttoets voor drie jaar buiten werking te stellen. Zo kunnen corporaties meer middenhuurwoningen (tot € 1.000) en goedkope koopwoningen (tot NHG-grens) bouwen.

Grote maatschappelijke opgaven

We zien dat de druk op de woningmarkt in ons werkgebied onveranderd hoog is. Er is een grote vraag naar betaalbare woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen of middeninkomen, terwijl het aanbod van woningen gering is.

De urgentie voor duurzaamheid is de afgelopen jaren alleen maar hoger geworden. De opgave is groot en we moeten meer dan ooit samenwerken met andere partijen. De wereld om ons heen verandert snel. Technologische ontwikkelingen en sociale innovaties volgen elkaar snel op. We zien dat we veel meer moeten inzetten op innovaties om de grote opgaven in ons werkgebied voor ons en voor onze huurders betaalbaar te houden.

Mensen met een bescheiden inkomen vormen nog steeds 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 woningschaarste en hoge woningprijzen komen ook de middeninkomens in de knel. We willen er ook blijvend voor hen zijn. Wij houden rekening met de inkomens van onze huurders 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 en we meer huurders een passend huis kunnen bieden. 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 aandacht én daadkracht nodig. Daar spannen we ons extra voor in en de komende jaren gaan we daar nog harder aan werken.

De coronacrisis en de impact op de Alliantie

In 2020 kregen we te maken met een extra opgave; de coronapandemie en de impact van de hiertegen genomen maatregelen op onze maatschappij.

Sinds 15 maart 2020 gelden er in Nederland diverse maatregelen om het coronavirus onder controle te krijgen. In lijn met de maatregelen van de rijksoverheid en het RIVM hebben we bij de Alliantie een aantal aanvullende maatregelen genomen om de veiligheid en gezondheid van zowel medewerkers als huurders te waarborgen. Wanneer onze medewerkers voor een verhuring of reparatie bij een huurder in de woning moeten zijn, dragen ze een mondkapje en verzoeken ze de huurder dit ook te doen. En om de 1,5 meter afstand te kunnen waarborgen, vragen we de huurder om, waar mogelijk, slechts met één persoon in huis (of een vertrek) aanwezig te zijn. Daarnaast zijn we zo veel mogelijk gaan thuiswerken.

De coronapandemie heeft de volgende impact op onze maatschappelijke prestaties.

Huurachterstanden

De impact op de financiële situatie bij onze huurders lijkt op dit moment nog mee te vallen. Het aantal aanvragen voor huurverlaging of andere financiële maatwerk regelingen is nog gering.

Ook in onze BOG portefeuille zijn de gevolgen zichtbaar, al zijn ze zeer divers. Ondernemers met een supermarkt of ander soort levensmiddelen winkel worden nauwelijks geraakt door de coronamaatregelen, terwijl horecaondernemers vanaf 15 oktober hun deuren hebben moeten sluiten en het wel moeilijk hebben. Waar nodig gaan we met onze BOG huurders in gesprek en sluiten we op maat gemaakte regelingen met hen af.

Maatschappelijke huisvesting

In 2020 hebben de coronamaatregelen ervoor gezorgd dat de klassieke maatschappelijke-opvanglocaties vaak niet meer aan de vraag konden voldoen. Omdat cliënten vaak worden opgevangen in grotere slaapzalen, betekenden de aangescherpte maatregelen een sterke vermindering van de capaciteit. In zulke omstandigheden zien we het als onze taak om mee te denken over oplossingen. Een voorbeeld van een kortetermijnoplossing was de tijdelijke opvang van cliënten in hotels.

Onderhoud

We waren genoodzaakt onze processen aan te passen om de gezondheid te kunnen waarborgen van onze medewerkers, onderhoudspartners en huurders. In maart/april zijn de onderhoudswerkzaamheden tijdelijk uitgesteld. Dit uitstel betekende gelukkig geen afstel en samen met onze onderhoudspartners hebben we de werkzaamheden snel weer kunnen oppakken. Momenteel voeren we weer onderhoud uit op normaal volume en kunnen we dus blijven zorgen voor veilige, gezonde en comfortabele woningen.

Nieuwbouw en renovatie

Bij de bouw- en renovatieactiviteiten zijn we afhankelijk van het operationeel blijven van onze partners, van de continuïteit in de toelevering van materiaal en van de beschikbaarheid van bouwlieden. Het was lastig in te schatten welke impact de pandemie hierop had, maar deze is gelukkig beperkt gebleven. De meeste bouwactiviteiten zijn in 2020 – met enkele vertragingen hier en daar – gewoon doorgedaan. Een aantal projecten is vertraagd en wordt in 2021 opgeleverd in plaats van in 2020. De coronacrisis heeft ons ook geïnspireerd tot nieuwe vormen van bewonersparticipatie, bijvoorbeeld bij ons sloop-/nieuwbouwproject in de Nieuwenhuysenbuurt in Amsterdam-Nieuw-West. Informatieavonden met grote groepen bewoners, in volle zalen, met mooie presentaties en informatiekraampjes konden natuurlijk niet meer. Daarom bedachten we een nieuwe manier. We maakten een film waarin we onze huurders informeerden over de vernieuwing van hun buurt en de gevolgen daarvan voor bewoners. Daarbij gaven we op de projectpagina met veel infographics en andere visuele manieren stap voor stap uitleg over wat de bewoners konden verwachten.

Verkopen

De interesse van kopers in een koopwoning is tijdens de coronacrisis op niveau gebleven. Wel zien we dat door de maatregelen de doorlooptijd in het verkoopproces wat langer is geworden.

Dienstverlening

In veel processen hebben we onze werkwijze (soms flink) moeten aanpassen om onze huurders en medewerkers te beschermen. Zeker in het begin tijdens de intelligente lockdown hebben we bijvoorbeeld alleen maar spoedeisende reparaties uitgevoerd. Het deel van Mijn Alliantie waar huurders zelf hun reparatie kunnen inplannen, hebben we toen uitgezet. Ook zijn we gestopt met groepsbezoeken in het verhuurmutatieproces, waarbij soms tien kandidaat-huurders in een woning aanwezig waren.

Ons verhuurmutatieproces hebben we zo veel mogelijk ingericht zonder dat er fysiek contact aan te pas komt. We maken bijvoorbeeld vaker gebruik van videobellen in het contact met de huurder.

Ondanks alle aanpassingen die we hebben doorgevoerd, hebben we onze klanttevredenheid op peil weten te houden en in sommige processen zelfs weten te verbeteren. Uit onze klantonderzoeken krijgen we van huurders vaak terug dat ze begrip hebben voor de situatie en de aangepaste werkwijzen.

3.2 Meer huurders aan een passend huis helpen

Onze missie

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.

Om inhoud en richting te geven aan onze missie en het werken in deze uitdagende omgeving, hebben we in ons ondernemingsplan zes ambities geformuleerd, die ons werk richting geven. De strategiekaart (zie figuur 3.3) vat het plan samen en laat de gelaagdheid zien tussen de (twee) maatschappelijke ambities, de klantambitie en de (drie) organisatieambities die daarvoor noodzakelijk en voorwaardenscheppend zijn.

Figuur 3.2 *Strategiekaart van de Alliantie*

Maatschappelijke ambities	We helpen meer huurders aan een passend huis		
	Jaarlijkse groei van onze voorraad huurwoningen.	We stimuleren en ondersteunen doorstroming naar passende woningen.	Onze huurders betalen een passende huurprijs.
Maatschappelijke ambities	Wij realiseren duurzame woningen in duurzame buurten		
	Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel.	We verbeteren en verduurzamen onze woningen, opdat onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO2-neutraal is.	We werken samen met partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders aan versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie.
Klantambities	Onze producten en diensten passen bij onze klanten		
	Onze (toekomstige) klanten voelen zich gehoord en geholpen. Keuzes over producten en diensten maken we op basis van onze klantkennis.	We zijn uitstekend bereikbaar via onze online en offline kanalen: dichtbij, aanspreekbaar en (kosten)efficiënt.	We geven huurders meer eigen regie bij woonproducten, diensten en initiatieven in de buurt.
Organisatieambities	Wij zijn een flexibele, ontwikkelende organisatie		
	We hebben een hoge medewerkersbetrokkenheid.	We stimuleren en ondersteunen onze medewerkers om flexibel, vitaal en duurzaam inzetbaar te zijn en hun talenten te ontwikkelen.	
	Wij stimuleren innovaties in de bouw, duurzaamheid, wijkontwikkeling en digitalisering		
Organisatieambities	We innoveren in (nieuwe) allianties met huurders, gemeenten, zorginstellingen, kenniscentra en (markt)partijen.		
	Wij zorgen voor financiële continuïteit op lange termijn		
	We sturen op positieve rendementen op het beschikbaar gestelde vermogen, ten behoeve van onze omvangrijke maatschappelijke ambities.	Alle ratio's bevinden zich binnen de door ons en onze toezichthouders gestelde kaders.	We streven ernaar om optimaal maatschappelijk te presteren binnen de financiële kaders.

Hieronder lichten we de ambities uit de strategiekaart toe en geven we kort weer welke prestatie we hebben geleverd in 2020. In de hoofdstukken 4, 5 en 6 worden de behaalde maatschappelijke prestaties en klantprestaties uitgebreid beschreven.

Ambitie:

We helpen meer huurders aan een passend huis

We helpen meer huurders aan een passend huis		
Jaarlijkse groei van onze voorraad huurwoningen.	We stimuleren en ondersteunen doorstroming naar passende woningen.	Onze huurders betalen een passende huurprijs.

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 17,0 naar 18,1 miljoen. Deze groei doet zich met name voor in de Randstad.

Het aantal eenpersoonshuishoudens neemt verder toe, zodat het aantal huishoudens verhoudingsgewijs nog sterker toeneemt dan het aantal mensen. De vergrijzing zet door: het aantal 65+'ers neemt toe. Senioren worden steeds ouder, blijven langer gezond en blijven langer zelfstandig wonen. Ook het aantal jonge gezinnen stijgt licht.

Door deze bevolkingstoename ontstaat nog meer druk op de woningmarkt, en die 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 hierdoor 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 (met een huur boven de € 1.050). 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, met een huur tot ongeveer € 1.050.

We zorgen ook voor de huisvesting van kwetsbare groepen in onze samenleving. Denk aan mensen met een verstandelijke beperking, 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.

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. Dat is een zorgelijke ontwikkeling. Ondanks dit alles lijkt het aantal huurtoeslagontvangers in specifiek ons werkgebied zich de komende jaren te gaan stabiliseren. We zullen hoe dan ook goed in de gaten moeten houden welke gevolgen de coronapandemie op lange termijn heeft voor onze huurders en hun inkomenssituatie.

Met ons huurbeleid en de jaarlijkse huuraanpassing zorgen we ervoor dat nieuwe huurders een passende huur betalen voor hun nieuwe woning. Wanneer zittende huurders te maken krijgen met inkomensdaling kunnen ze van een aantal betaalbaarheidsmaatregelen gebruikmaken. Betaalbaar wonen is voor de Alliantie een belangrijke prioriteit.

Naast mensen met bescheiden inkomens rekenen we ook mensen met een middeninkomen (met een inkomen tot € 56.000 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 (€ 737,14 in 2020) en € 1050. In het contract met deze huurders regelen we dat we hun inkomen periodiek (jaarlijks) kunnen toetsen, dus niet alleen als het huurcontract wordt gesloten. Op die manier waarborgen wij dat de huur van de woning in het middensegment blijft zolang het huishouden tot de groep middeninkomens behoort.

We hebben 4.325 huishoudens een passende woning bezorgd

In 2020 hebben aan 3.939 huishoudens een fijne passende woning kunnen verhuren. Dat zijn bestaande woningen en nieuwbouwwoningen in de sociale huur en ook in het middensegment en de dure vrije sector. Daarnaast hebben we via verkoop 386 huishoudens blij gemaakt met een andere woning. Hiervan zijn 46 nieuwbouwwoningen, ontwikkeld door Alliantie Ontwikkeling BV.

Jaarlijkse groei van onze voorraad huurwoningen

We maken ons al jaren hard voor veel nieuwbouw. Het is ons gelukt om in het afgelopen jaar 765 nieuwbouw huurwoningen neer te zetten. Daarvan hebben we 23 woningen via ons Woonfonds kunnen realiseren in het middensegment.

Niet alleen door nieuwbouw, maar ook door de aankoop van woningen kunnen we onze woningvoorraad laten toenemen. Afgelopen jaar hebben 105 woningen aangekocht, waarvan 91 sociale huurwoningen die we overnamen van onze collegacorporatie Mooiland.

Ondanks dat onze verkoop is toegenomen (we hebben 276 woningen uit onze voorraad verkocht) is het ons, door in te zetten op nieuwbouw en terughoudend te zijn met sloop, in 2020 gelukt om onze woningvoorraad te laten groeien met 501 woningen. Onze voorraad sociale huurwoningen (zelfstandige en onzelfstandige) is gegroeid met 350 eenheden. Onze woningvoorraad in de vrije sector is gegroeid met 151 woningen.

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 bewoners. In veel van onze gemeenten hebben we in 2020 ook weer wooncoaches ingezet. Zij helpen oudere huurders bij hun verhuiscens. Ze begeleiden hen in het verhuisproces naar een woning die beter bij hun leeftijd past. Onze wooncoaches hebben het afgelopen jaar 227 gesprekken gevoerd met oudere huurders en het is gelukt 40 van hen te laten verhuizen naar een woning die goed geschikt is om comfortabel oud te worden.

Om doorstroming te stimuleren, krijgen huurders die een sociale huurwoning achterlaten voorrang op vrijesectorhuurwoningen en op onze koopwoningen. In 2020 ging bijvoorbeeld 38 procent van onze verhuringen in het middensegment naar doorstromers die een sociale huurwoning achterlieten. En een kwart van onze koopwoningen ging naar een doorstromer uit de sociale huursector.

Via ons Woonfonds hebben we in Almere 23 nieuwbouw middensegment huurwoningen opgeleverd. Deze hebben allemaal ingezet hebben om doorstroming in de sociale sector te faciliteren. Alle 23 woningen zijn met toegewezen aan huurders die een sociale huurwoning achterlieten.

Onze huurders betalen een passende huurprijs

In 2020 hebben we aan 3.174 huishoudens een sociale huurwoning verhuurd. In 90 procent van de gevallen verhuurden we een huurwoning aan een huishouden met een bescheiden jaarinkomen (maximaal € 39.055). 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.

In 2020 hebben we de jaarlijkse huuraanpassing vormgegeven in de geest van het Sociaal huurakkoord tussen Aedes en de Woonbond. De Alliantie bevroor in de meeste gemeenten de huur als deze hoger was dan de tweede aftoppingsgrens van € 663,40. Daarnaast konden huurders een maatwerkverzoek indienen volgens de regeling van het Sociaal Huurakkoord.

In 2020 verhuurden we aan 391 huishoudens een woning in de vrije sector. Ruim 63 procent van deze verhuringen was een verhuring in het middensegment (huurprijs tot € 1.050).

3.3 Inzetten op duurzaamheid

Ambitie

We realiseren duurzame woningen in duurzame buurten

Wij realiseren duurzame woningen in duurzame buurten			
Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel.	We verbeteren en verduurzamen onze woningen, opdat onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO2-neutraal is.	We werken samen met partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders aan versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie.	We werken samen met huurders, gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten.

Programma Duurzaamheid aanjager van duurzame woningen in duurzame wijken

Het programma Duurzaamheid zorgt voor versnelling en een integrale sturing en programmering van de activiteiten van de Alliantie op het gebied van duurzaamheid. Het programma werkt met de thema's energietransitie, circulariteit en klimaatadaptatie. Binnen al deze thema's staat de huurder centraal. Alleen samen met onze huurders kunnen we onze duurzaamheidsdoelstellingen behalen.

In ons strategisch document Duurzaamheid staan de uitgangspunten en doelen beschreven om te komen tot een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050. In 2020 hebben we onze ambitie CO2-neutraal in 2050 verder vertaald naar onze woningvoorraad. Daaruit blijkt dat we nog zo'n 20.000 woningen extra zullen moeten isoleren en zo'n 47.000 woningen een andere warmtevoorziening moeten krijgen.

Om goed het gesprek aan te kunnen gaan met de partijen waarmee we de energie- en warmtetransitie moeten realiseren hebben we een wijkwarmteatlas opgesteld. Daarin presenteren we per wijk een warmtevisie op ons vastgoed.

De kennis over circulariteit en klimaatadaptatie staat nog in de kinderschoenen. Via het programma Duurzaamheid doen we samen met partners mee aan diverse experimenten die ons kennis opleveren over de circulaire bouweconomie en inzicht geven in effectieve maatregelen om met de gevolgen van de klimaatveranderingen om te gaan.

We experimenteren met het hergebruik van materialen bij renovaties. Om wateroverlast tegen te gaan hebben we samen met een van onze hoveniers in Amsterdam een sponstuin aangelegd. Dit is een tuin die veel water kan opnemen en vasthouden.

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. In 2020 hebben we bijna 3.900 woningen verbeterd en verduurzaamd, bij 1.600 woningen mutatieonderhoud gedaan en ruim 50.000 reparaties afgehandeld.

We verbeteren en verduurzamen onze woningen

De afgelopen tijd hebben we nog meer tempo gemaakt met onze aanpak om woningen te verduurzamen. En het resultaat mag er zijn: onze woningen hebben eind 2020 een gemiddelde energie-index van 1,33 (energielabel B). Dit is een belangrijke tussenstap op weg naar een CO2-neutrale woningvoorraad in 2050.

We sloten in 2017 aan bij de 'huurdakrevolutie', een initiatief van Sungevity en INNAX. Sindsdien zijn we onverminderd doorgegaan met het leggen van zonnepanelen op de daken van onze woningen. Bij nieuwbouw is het credo 'Alle daken vol!' Eind 2020 zijn ruim 16.800 woningen, 31 procent van ons bezit, voorzien van zonnepanelen. Bij elkaar liggen er ruim 84.000 panelen op onze daken, dat overeenkomt met ongeveer 28 voetbalvelden vol!

Samen de transitie versnellen naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie

Verduurzamen doen we niet alleen. Dit realiseren wij in samenwerking met partners, zoals gemeenten, corporaties, bouwweigenaren en netbeheerders. En ook met onze bewoners werken we samen aan onze ambitie om de woningen en woonomgeving te verduurzamen.

In 2020 zijn we officieel gestart met onze innovatieve ketensamenwerking Sequent NXT. Met Sequent NXT stappen we over van een integrale aanpak naar een modulaire ofwel stapsgewijze verduurzamingsaanpak. Hierbij voeren we verduurzamingsmaatregelen niet in één keer uit, maar doen we dat op natuurlijke onderhoudsmomenten.

Daarnaast zijn we bijvoorbeeld ook lid van het innovatieplatform De Corporatiewoning van de Toekomst, waarin we samen met andere corporaties werken aan de ontwikkeling en inzetbaarheid van beeldherkenningssoftware om de staat en onderhoud van woningbezit beter en makkelijker in beeld te brengen.

Ook hebben we ons in 2019 aangesloten bij de Stroomversnelling. We hopen in die samenwerking met meer corporaties nog meer tempo te maken met verduurzaming.

3.4 Hart voor de huurder

Ambitie

Onze producten en diensten passen bij onze klanten

Wij huisvesten een zeer diverse groepen mensen. Wij willen recht doen aan de verschillen tussen deze mensen en daarom onderscheiden we verschillende klantgroepen. We stemmen onze diensten en producten af op hun verschillende wensen en behoeftes.

Onze producten en diensten passen bij onze klanten		
Onze (toekomstige) klanten voelen zich gehoord en geholpen. Keuzes over producten en diensten maken we op basis van onze klantkennis.	We zijn uitstekend bereikbaar via onze online en offline kanalen: dichtbij, aanspreekbaar en (kosten)efficiënt.	We geven huurders meer eigen regie bij woonproducten, diensten en initiatieven in de buurt.

Programma Digitale Transformatie aanjager van passende producten en diensten

In 2020 zijn de lopende programma's op het gebied van data en digitalisering ondergebracht in het overkoepelende programma de Digitale Transformatie. Met dit transformatieprogramma versnellen we onze activiteiten op het gebied van onze klantambities.

Het programma Digitale Transformatie bestaat in 2020 uit vier deelprogramma's:

Het Nieuwe Applicatiehuis:

- Klantreizen realiseren en operationeel maken: ik zoek, ik woon, ik vertrek, mijn buurt, onze woningen, huurincasso en verantwoorden.
- Kernpakketten:
- De kernpakketten financiën, vastgoed en relaties selecteren en implementeren.
- Het Nieuwe Datahuis:
- De datalogistiek inrichten, besturen en monitoren; werken aan een datagedreven organisatie.
- Data & Digitalisering:
- IT-gerelateerde projecten doorvoeren in het huidige applicatielandschap op basis van business continuïteit, wet- en regelgeving of innovatie.

Een resultaat in 2020 en een voorbeeld voor het opleveren van een klantreis is de klantreis 'mijn buurt' die is gerealiseerd in de vernieuwde webomgeving Mijn Alliantie. Huurders kunnen hier nu zelf direct overlast in de buurt melden en daarna volgen hoe hun melding opgepakt wordt. Medewerkers kunnen ook direct bij de gegevens en hoeven niet in meerdere applicaties of op kantoor te zijn om de melding te verwerken. Daarnaast hebben we in 2020 versneld MS Teams uitgerold om tijdens de coronacrisis het samenwerken goed te kunnen faciliteren.

Onze (toekomstige) klanten voelen zich gehoord en geholpen

Ook in 2020 hebben we weer continu feedback gevraagd aan onze huurders over onze dienstverlening. Met deze feedback verbeteren we telkens onze producten en diensten. Door het uitbreken van de coronapandemie hebben we onze werkwijze in veel processen moeten aanpassen om onze huurders en onszelf te beschermen. Desondanks hebben we de tevredenheid van onze klanten op peil weten te houden en in sommige processen zelfs weten te verbeteren. In het verhuurmutatieproces kregen we dit jaar hogere waarderingen dan vorig jaar. De nieuwe huurder gaf ons dit jaar een 7,7 (ten opzichte van een 7,3 in 2019) en de vertrekkende huurder gaf ons een 7,3 (ten opzicht van een 7,1 in 2019). Het reparatieproces werd 0,2 punt lager beoordeeld, maar was nog steeds een 7,5. Opvallend is ook de mooie score voor de medewerkers van onze klantenservice. Ze hebben in 2020 door de gewijzigde processen veel telefoontjes

moeten afhandelen en veel vragen gekregen over hoe we als de Alliantie blijven werken tijdens de coronacrisis. Hun rapportcijfer is met 0,3 punt gestegen naar een 7,7.

Medio 2020 is ook het (digitale) huurderspanel geïntroduceerd, waarmee we onze huurders een extra stem geven in de keuzes die we maken. Met het huurderspanel kunnen we eenvoudig inspelen op de actualiteit en snel een of meer vragen aan onze huurders voorleggen. Nadat de intelligente lockdown van kracht werd, hebben we ons huurderspanel bijvoorbeeld gevraagd hoe ze deze coronatijd ervaren.

We zijn uitstekend bereikbaar via onze online- en offlinekanalen

Wij staan dicht bij onze klanten. Ze kunnen ons uitstekend bereiken via onze online- en offlinekanalen. We merken dat veel huurders graag online hun woonzaken regelen. Dat maken wij mogelijk en we breiden de mogelijkheden hiertoe ook uit. Daarnaast zijn en blijven we bereikbaar via de offline kanalen voor de klanten die hieraan de voorkeur geven.

Door de coronamaatregelen moesten we onze balies sluiten. Langskomen op ons kantoor was een groot deel van het jaar niet mogelijk. We kregen meer telefonische vragen doordat de functie 'Melden dat er iets stuk is' in Mijn Alliantie was uitgezet en de balies gesloten waren.

We hebben vol ingezet op het ontwikkelen van onze digitale dienstverlening. Onze website is vernieuwd en zo ingericht dat iedereen gemakkelijk het antwoord op zijn of haar vraag kan vinden. Het kleurcontrast, de lettergrootte en de vertaaloptie maken de site toegankelijk voor senioren en niet-Nederlandstalige bezoekers. Ook schreven we onze teksten op taalniveau B1.

Ook Mijn Alliantie is overgezet naar een nieuw systeem. Daarmee is het klaar voor toekomstige ontwikkelingen en kunnen onze huurders al hun woonzaken optimaal digitaal regelen.

We geven huurders meer eigen regie bij woonproducten, diensten en initiatieven in de buurt

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. Daarvoor hebben we een participatiekeuzemenu ontwikkeld. Dit menu bevat onderwerpen waarop bewoners actief invloed kunnen uitoefenen, zoals de schoonmaak van het complex, het tuinonderhoud en het planmatig onderhoud.

In 2020 experimenteerden we met nieuwe vormen van digitale participatie, zoals Zoom, videoplatforms, Kahoot, Mentimeter en vlogs. Onder andere bij ons sloop-/nieuwbouwproject in de Nieuwenhuysenbuurt in Amsterdam hebben we deze nieuwe digitale mogelijkheden succesvol kunnen inzetten.

Samenwerken aan veilige, schone en prettige buurten

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. Als buurten of complexen meer aandacht nodig hebben, zetten we samen met bewoners en andere belanghebbenden in op beheer op maat. Het afgelopen jaar was door het coronavirus een bijzonder jaar voor die samenwerking. Een buurtbarbecue organiseren of portiekgesprekken houden, ging een stuk moeizamer. Net als veel andere organisaties hebben we daarin een nieuwe balans en werkwijze moeten vinden.

Een 7,3 voor de buurt!

In de zomer van 2020 vroegen we onze huurders wat ze van hun buurt vonden. Ze gaven hun buurt gemiddeld een 7,3. Dit huurdersoordeel in combinatie met de ervaringen van onze eigen collega's, bieden de basis voor het complex- en buurtbeheer.

3.5 Innovaties stimuleren

Ambitie

Wij stimuleren innovaties in de bouw, duurzaamheid, wijkontwikkeling en digitalisering

Wij stimuleren innovaties in de bouw, duurzaamheid, wijkontwikkeling en digitalisering

We innoveren in (nieuwe) allianties met huurders, gemeenten, zorginstellingen, kenniscentra en (markt)partijen.

Opereren in een veranderende wereld

We realiseren onze maatschappelijke opgave in een omgeving die steeds sneller verandert. Technologische ontwikkelingen en veranderingen in het sociale domein volgen elkaar snel op. Innovatie is de drijvende kracht achter toekomstige oplossingen. Dat biedt kansen, maar vraagt ook om slimme stappen, een brede blik en het werken in allianties. Onze maatschappelijke ambitie is immers alleen betaalbaar als we meer gebruikmaken van nieuwe technologieën en slimmer samenwerken met andere partijen. Ook is innoveren noodzakelijk om onze producten en diensten af te stemmen op de verwachtingen van onze (toekomstige) klanten en om bijvoorbeeld klanten meer eigen regie te geven. Flexibiliteit en wendbaarheid staan daarbij voorop.

Impact corona

De coronacrisis heeft slechts een beperkte invloed gehad op de innovatieambities van de Alliantie. Het blijft onverminderd nodig om te innoveren, zodat we onze maatschappelijke opgave kunnen realiseren. De pandemie heeft geleid tot meer aandacht voor innovaties op het domein data & digitalisering en innovaties gericht op een gezonde woning en woonomgeving.

We stimuleren innovaties samen met onze partners

We dagen onszelf en de markt uit om innovatief te zijn, om samen oplossingen te vinden en te innoveren in de bouw, duurzaamheid, wijkontwikkeling (sociale innovaties) en data & digitalisering. Dat doen we door te inspireren en door samen met andere partijen veelbelovende technologieën door te ontwikkelen en te implementeren bij de Alliantie.

We organiseren innovatiedagen en innovatiebijeenkomsten. Hierbij verkennen we nieuwe ontwikkelingen en kansen. In 2020 organiseerde we twee innovatiedagen. Tijdens een bezoek aan de green village op de bouwcampus (TU Delft) zijn we geïnspireerd door (toekomstige) toepassingen op het gebied van duurzaamheid en klimaatadaptief bouwen. Tijdens de tweede online innovatiedag hebben we kennisgemaakt met De Stad van de Toekomst. We hebben verkend hoe we deze bouwopgave versneld kunnen realiseren.

Om innovaties door te ontwikkelen, hebben we in 2020 onze innovatieplatforms verder ingericht. Bijvoorbeeld het innovatielab, het datalab en Sequent NXT. Hierin biedt de Alliantie ruimte aan collega's en partners om een innovatief idee te (co)financieren, te testen en door te ontwikkelen.

Innoveren doen we samen

We kunnen en willen onze maatschappelijke ambities niet alleen realiseren. Dat is niet inspirerend en ook niet effectief. Het werkt sneller en beter als we dit samen doen met onze ketenpartners, onze huurders, gemeenten, zorgverleners en nieuwe, innovatieve partijen. Daarom blijven we zoeken naar partners en (nieuwe) allianties. Alleen door samen te werken en gebruik te maken van innovaties kunnen we in de toekomst onze grote maatschappelijke opgave betaalbaar houden. In 2020 heeft de Alliantie zich

bijvoorbeeld aangesloten bij de innovatiehub Noord-Holland van de Renovatieversneller. Ook nemen we deel aan het innovatieplatform De Corporatiewoning van de Toekomst. Binnen beide platforms werken we eraan onze woningen efficiënter te verduurzamen en onderhouden, op basis van state-of-the-art technologieën. Bovendien heeft de Alliantie in 2020 het initiatief genomen om een open-sourcedatabank voor corporatiealgoritmes op te zetten. Ten slotte zijn we actief binnen diverse netwerken, zoals Dutch Green Building Council, het Opdrachtgeversforum in de Bouw en Holland ConTech & PropTech. Zo werken we samen met innovatiepartijen aan de uitdagingen van morgen. Onze open innovatieve aanpak werpt vruchten af. De Alliantie is in 2020 door Holland ConTech & PropTech genomineerd bij de Futureproof Awards voor het meest toekomstbestendige vastgoedbedrijf op het gebied van digitale innovaties. Daar zijn wij trots op. Hieronder leest u een aantal mooie voorbeelden van innovatieve projecten die we het afgelopen jaar hebben opgepakt.

Minder leegstand door procesmining in het verhuurmutatieproces

In het datalab hebben we dit jaar geëxperimenteerd met procesmining om het verhuurmutatieproces te verbeteren en leegstand te verminderen. Procesmining is een geavanceerde datatechniek om onderliggende patronen in kaart te brengen in grote datastromen. Op basis daarvan stuurt de Alliantie op verbeterpotentieel en kan de Alliantie bijvoorbeeld beter voorspellen bij welke woning het risico op onnodige leegstand groot is.

Klantinzicht door data-analyses en algoritmes

In 2020 hebben we een score ontwikkeld voor de financiële positie van onze huurders. Dit is een algoritme dat voorspelt wat de financiële positie van een huurder is. Dit hebben we gebruikt om snel de (financiële) risico's van de coronapandemie in kaart te brengen voor onze huurders. Ook gebruiken we dit voor onze ambitie om duurzame buurten te ontwikkelen en om met gemeenten in gesprek te gaan over het onderwerp betaalbaarheid.

Het digitale huis van de toekomst

Binnen de innovatiehub Noord-Holland zijn we gestart met het realiseren van het digitale huis van de toekomst. In dit tweejarige traject willen we samen met een consortium van woningbouwcorporaties en innovatieve marktpartijen een digitale variant van een woning realiseren die realtime de woning vertegenwoordigt. Doel hiervan is om onderhoud beter te kunnen voorspellen en om onze woningvoorraad duurzaam te renoveren.

Sociale circulariteit in de wijk

In het domein van sociale (wijk)innovaties heeft de Alliantie in Buiksloterham (Amsterdam) een project opgeleverd gericht op 'sociale circulariteit'. In samenwerking met zorginstelling Philadelphia werken mensen met een licht verstandelijke beperking in de algemene ruimtes van een appartementencomplex voor buurtgenoten. Dit biedt deze mensen een zinvolle dagbesteding en ze dragen bij aan een plek in de buurt waar iedereen wil zijn en zich welkom voelt.

Innovatieve beeldherkenning met behulp van artificial intelligence

De Alliantie gebruikt beeldherkenningsoftware om het vastgoed in kaart te brengen. Foto's van onder andere drones, satellietbeelden en Google Street View vertalen we daarmee automatisch naar informatie. In 2020 hebben we voor deze toepassing de tool Spotr getest. Deze werkwijze vervangt in potentie een groot deel van onze conditiemetingen.

Ook heeft de Alliantie dit jaar een pilot vormgegeven die zich juist richt op het gebruik van beeldherkenningsoftware bij het in kaart brengen van de binnenkant van de woning. Binnen het samenwerkingsverband De Woningcorporatie van de Toekomst werken we samen met andere corporaties aan de doorontwikkeling van deze toepassingen. Gecombineerd met machine learning kunnen we deze beeldherkenningsoftware steeds vaker gebruiken om onderhoudsmomenten beter te voorspellen.

Efficiënter werken met behulp van robotisering

Binnen ons Shared Services Centre zetten we robots in om handmatige handelingen over te nemen. Na de succesvolle implementatie van de eerste robot hebben we in 2020 gewerkt aan een nieuwe robot die de routing van facturen voor zijn rekening neemt. Doordat de robots ons veel steeds terugkerende handelingen uit handen nemen, blijft er meer tijd over voor controlewerkzaamheden en kwaliteitsverbetering.

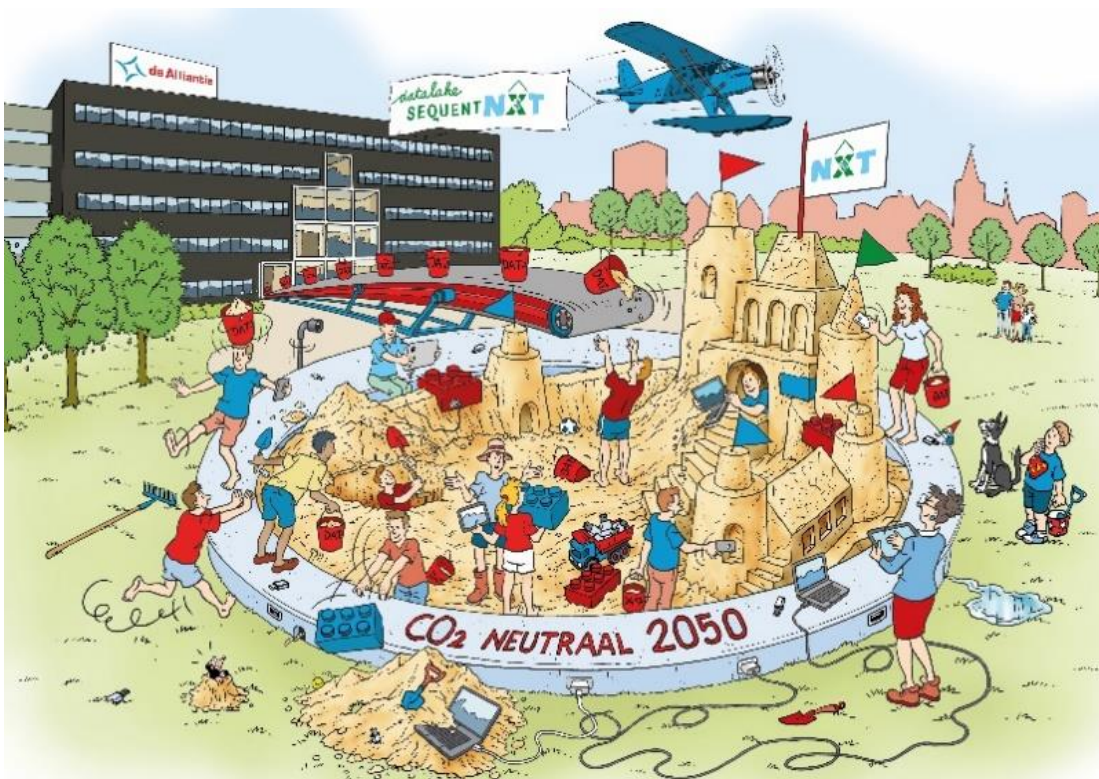
Klimaatadaptief bouwen met behulp van groene gevels

In verschillende pilots werken wij aan klimaatadaptief bouwen. Dat doen we bijvoorbeeld door het vergroenen van de gebouwde omgeving. In de programmering van onze nieuwbouw in Amsterdam-Sloterdijk nemen wij een innovatief verticaal groen concept mee. Ook zijn we een pilot gestart, als onderdeel van de Floriade in Almere, waarbij we een groene muur bouwen met legoblokken van lokaal gerecycled plastic.

Innovatieve samenwerking met ketenpartners in het datalake van Sequent NXT

In 2020 hebben we met onze ketenpartners een datalake ingericht. In deze omgeving delen de Alliantie en haar ketenpartners data om te analyseren en om intelligentie te ontwikkelen. Hierdoor kunnen we efficiënter samenwerken en ontwikkelen we ook gezamenlijk een modulair programma om tot een CO₂-neutrale portefeuille te komen.

Figuur 3.3 Het datalake van Sequent NXT



Daarnaast experimenteren we met data uit sensoren. Met dakgootsensoren voorkomen we lekkages en sensoren aan de binnenkant van de woning gebruiken we om een gezond binnenklimaat te realiseren.

Experimenteren met aardgasvrij wonen

De Alliantie werkt in 2020 aan een aantal pilots om ons woningbezit aardgasvrij te maken. In Amersfoort hebben wij een biomassaketel geïnstalleerd bij het ombouwen van een kantoorpand tot woningen. Ook testen we infraroodpanelen in Hilversum en collectieve zonnecollectoren in Amsterdam om onze woningen te verwarmen.

Circulair vernieuwen in de Molenwijk

Bij het vernieuwen van de Molenwijk in Amsterdam gebruiken we innovaties om onze circulaire ambitie vorm te geven. Het doel is dat de Molenwijk gedurende de hele levenscyclus een minimale milieubelasting heeft, met een sterke nadruk op CO₂-reductie. Dat doen we door biobased te bouwen, circulair te renoveren en geen afval te creëren. Daarnaast stimuleren we circulariteit bij bewoners, zowel tijdens de verduurzaming en het beheer als aan het einde van de levensduur van de gebouwen. Hiervoor zijn innovaties in het

bouwproces en systeemwijzigingen nodig. Onze overtuiging is dat de grootste uitdaging uiteindelijk niet ligt in de techniek, maar in het proces. Om aan de noodzakelijke proceswijzigingen bij te dragen, hebben we in 2020 twee challenges ontwikkeld voor de markt. Zie paragraaf 5.3 voor meer informatie.

Wij bieden economische daklozen tijdelijk onderdak

Met de pilot 'Tijdelijk Onder Dak' geeft de Alliantie de groeiende groep economische daklozen een tijdelijk dak boven hun hoofd, zodat ze de kans krijgen hun leven weer te herpakken. Initiatiefnemers hopen met deze sociale innovatie te voorkomen dat deze groep verder afglijdt en alsnog in een zorgtraject belandt.

Privacy en gegevens bescherming

Bij veel van de hierboven genoemde innovaties maken we gebruik van data, data-analyse, machine learning en algoritmes. Uiteraard houden we ons hierbij aan de wettelijke vereisten die voortvloeien uit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en aanverwante wet- en regelgeving. Om dit te waarborgen heeft de Alliantie een separate privacy officer, een functionaris gegevensbescherming en een information security officer aangesteld. Zij zorgen ervoor dat de onderwerpen privacy en informatiebeveiliging verankerd zijn binnen de Alliantie (Zie hoofdstuk 7.3 voor meer informatie).

3.6 Onze prestaties ten opzichte van andere corporaties

De Aedesbenchmark geeft inzicht in de prestaties van de corporaties door deze prestaties onderling te vergelijken en te beoordelen met een letter A, B of C (waarbij een A het beste is).¹ We kunnen veel leren 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 2020 werd de Aedesbenchmark voor de zevende keer uitgebracht.

In het jaar 2020 kijken we daarmee terug naar de prestaties van de corporaties in 2019. Behalve voor het huurdersoordeel, datgaatook over het jaar 2020. In figuur 3.6 ziet u de scores van de Alliantie op de prestatievelden in deze benchmark.

Figuur 3.4 Uitkomsten van de Alliantie in de Aedesbenchmark



Hieronder leest u meer over onze prestaties en de betekenis hiervan.

Voor het prestatieveld Huurdersoordeel hebben wij het oordeel B kunnen behouden, ondanks alle aanpassingen vanwege de coronapandemie. Daar zijn we trots op.

We zijn ook heel tevreden over het feit dat we het goed doen als het gaat om bedrijfslasten. Net als in eerdere jaren hebben we een A gekregen en horen we tot de corporaties die hier het beste op presteren.

Het prestatieveld Duurzaamheid bestaat uit twee onderdelen: de technische woningkwaliteit (energie-index) en de CO₂-uitstoot (warmtevraag per m²). Op beide onderdelen zijn we in de benchmark van een B naar

¹ Om de positie van de corporaties ten opzichte van elkaar goed weer te geven, worden de corporaties per prestatieveld op basis van hun prestaties ingedeeld in een systeem van drie klassen: A, B en C. In de A-klasse komen de corporaties die bovengemiddeld presteren, in de B-klasse die gemiddeld presteren en in de C-klasse die ondergemiddeld presteren. De klassegrenzen staan niet vast, maar worden elk jaar opnieuw bepaald aan de hand van de nieuwe resultaten. Als de hele sector op een prestatieveld beter is gaan scoren, moet je als corporatie jezelf dus bovengemiddeld verbeteren om een sprong te kunnen maken naar een hogere klasse.

een A gegaan. We behaalden in 2019 gemiddeld het energielabel B (energie-index 1,40) en de warmtevraag per m² nam af van 20,6 naar 20,0 kg/m².

Voor de instandhoudingsindex hebben we dit jaar een C gekregen. Dit betekent dat we vergeleken met andere corporaties gemiddeld veel uitgeven aan ons bezit. Vorig jaar kregen we ook een C. We kunnen dit verklaren doordat we de afgelopen jaren veel geld hebben uitgegeven aan het integraal verduurzamen van woningen, die we hiermee van een E/F/G-energielabel in één keer naar label B of A hebben gebracht. Daarnaast hebben we heel veel woningen van zonnepanelen voorzien.

Voor ons is het belangrijk te weten hoe onze huurders de kwaliteit van de woning en de locatie van de woning ervaren. Uit de benchmark blijkt dat meer huurders van de Alliantie een positievere woonbeleving hebben. Twee jaar geleden kregen we in de benchmark een C (6,6) en nu een B (6,8). Kortom: meer huurders zijn positiever over hun woning.

Als het gaat om de beschikbaarheid² van woningen, doet de Alliantie het erg goed ten opzichte van het gemiddelde in de sector. Dat komt omdat we veel nieuwe woningen opleveren. De voorraad sociale huurwoningen van de Alliantie nam door nieuwbouw/aankoop (met aftrek van sloop en verkoop) toe met 1,2 procent, terwijl de sector gemiddeld een toename liet zien van 0,1 procent. Om op termijn aan de maatschappelijke opgave te kunnen voldoen, is het noodzakelijk dat de hele sector nu meer nieuwbouwwoningen realiseert.

Het thema betaalbaarheid laat zien dat de gemiddelde huurprijs bij de Alliantie iets hoger ligt dan het gemiddelde van de sector. Dat geldt ook voor de procentuele stijging van de huurprijs ten opzichte van vorig jaar. Deze uitkomst kunnen we goed uitleggen: wij verhogen de huren met de inflatie en leveren heel veel nieuwbouwwoningen op. Zouden we geen nieuwbouwwoningen bouwen, dan zouden we de huren nauwelijks hoeven te verhogen. Dat is dan fijn voor huurders, maar de woningzoekenden staan in de kou. Het is dus de kunst om de balans te vinden tussen betaalbaarheid en beschikbaarheid, zodat we zo veel mogelijk mensen aan een betaalbare woning kunnen helpen.

Belangrijk om te weten: onze woningen zijn betaalbaar. We vragen minder huur dan we zouden mogen vragen. We zitten echter in een duur stukje Nederland, waardoor de WOZ-waarde fors doorwerkt in de huur. Daardoor is het huurniveau van onze woningen dus meteen al wat hoger dan bij corporaties in andere regio's.

Conclusie

We zijn trots op de mooie beoordeling die we behaald hebben voor beschikbaarheid, woningkwaliteit, bedrijfslasten en verduurzamen. We investeren stevig in onze woningen en leveren veel nieuwe woningen op. Onze huurders zijn positiever geworden over de kwaliteit van de woningen en hebben onze dienstverlening, ondanks de coronamaatregelen, hetzelfde gewaardeerd als vorig jaar.

Tegelijkertijd weten we onze bedrijfslasten goed in de hand te houden. We hebben de vaart erin als het gaat om het verduurzamen van onze woningen. Daarbij weten we ook nog het comfort van de woningen te verbeteren en de huurder een besparing op te leveren. We doen stevige investeringen om onze organisatie klaar te maken voor de toekomst. Door deze benchmark voelen we ons gesteund in de keuzes die wij maken met het oog op onze huurders én de woningzoekenden.

² * Omdat de deelscores voor beschikbaarheid en betaalbaarheid niet openbaar zijn, kunnen we hier geen scores noemen.

4 Meer huurders aan een passend huis helpen

In dit hoofdstuk leest u hoe de Alliantie haar maatschappelijke huisvestingstaak vervult. Centraal staat hierin onze ambitie om meer huurders aan een passend huis te helpen. Dat doen we in de eerste plaats door onze woningvoorraad elk jaar te laten groeien, door nieuwbouw, transformatie en waar mogelijk en nodig door verkoop en sloop (paragraaf 4.1). Daarbij zetten we alle mogelijke middelen in om de doorstroom van huurders te bevorderen, zodat we onze doelgroep ook passend kunnen huisvesten (paragraaf 4.2). Ten slotte zetten we ons ervoor in om de huren betaalbaar te houden voor onze huurders, en die zo eerlijk mogelijk af te stemmen op hun inkomenssituatie (paragraaf 4.3).

4.1 Onze woningvoorraad jaarlijks laten groeien

Ruim 4.300 huishoudens gehuisvest in 2020

Ieder jaar werken we er hard aan om voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor onze doelgroep. Dat zijn huishoudens met bescheiden inkomens en middeninkomens. We doen dit door huurwoningen aan te bieden, zowel in de bestaande bouw als nieuwbouw. Daarbij bedienen we ook een deel van onze doelgroep door jaarlijks woningen te verkopen.

In 2020 hebben we via nieuwe verhuringen, nieuwbouw en verkoop ruim 4.300 huishoudens van een nieuwe woning kunnen voorzien.

Tabel 4.1 Aantal gehuisveste huishoudens in 2020*, naar type toewijzing

Gehuisveste huishoudens	Verhuringen sociaal	Verhuringen vrije sector	Tijdelijke verhuringen	Nieuwbouw huur	Verkopen bestaand bezit	Verkopen nieuwbouw	Totaal
Gemeente Amsterdam	532	218	483	262	114	-	1.609
Gemeente Amersfoort	534	75	72	345	60	46	1.132
Gemeente Eemnes	36	6	-	-	3	-	45
Gemeente Leusden	1	-	-	-	-	-	1
Gemeente Nijkerk	19	4	-	-	-	-	23
Gemeente Soest	22	2	-	-	14	-	38
Gemeente Almere	364	45	16	44	77	-	546
Gemeente Zeewolde	3	-	-	-	1	-	4
Gemeente Blaricum	4	1	3	-	1	-	9
Gemeente Gooise Meren	64	2	-	-	6	-	72
Gemeente Hilversum	314	10	19	111	43	-	497
Gemeente Huizen	272	26	-	3	20	-	321
Gemeente Laren	1	2	-	-	-	-	3
Gemeente Weesp	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Wijdmeren	22	-	2	-	1	-	25
De Alliantie	2.188	391	595	765	340	46	4.325

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

Ontwikkeling vastgoedportefeuille

De vraag naar sociale huurwoningen blijft groeien. Ook in de toekomst willen we voldoende woningen beschikbaar hebben voor onze doelgroep. Dat betekent dat onze voorraad de komende jaren verder moet groeien én passend moet blijven gezien demografische ontwikkelingen en toekomstbestendigheid. Onze

nieuwe woningen ontstaan zowel door nieuwbouw als door transformatie van bestaande gebouwen, bijvoorbeeld kantoren, naar een woonfunctie. Tegelijkertijd zijn we terughoudend met sloop.

Verwachte ontwikkelingen van de bevolking binnen ons werkgebied maken dat we in de toekomst niet alleen huizen beschikbaar willen hebben voor gezinnen, maar ook passende woningen voor het groeiend aantal eenpersoonshuishoudens en senioren. Door deze groepen te kunnen voorzien van een passende woning ontstaan er verhuisbewegingen en meer doorstroming op de woningmarkt.

Onze voorraad sociale huurwoningen groeit al meerdere jaren op rij. Eind 2020 hebben we 350 sociale huurwoningen (zelfstandige en onzelfstandige) meer dan een jaar eerder. De voorraad vrijesectorhuurwoningen is gestegen met 151 woningen, voornamelijk door liberalisatie.

Tabel 4.2 Ontwikkeling vastgoedportefeuille van de Alliantie 2020*, naar aantallen en mutaties

Ontwikkeling bezit 2020	Stand begin 2020	Nieuwbouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	(De)liberalisatie	Overige mutaties	Stand eind 2020	Toename voorraad
Sociale huurwoningen	50.802	742	93	-261	-126	-119	17	51.148	346
Vrijesectorhuurwoningen	3.272	23	12	-15	-	119	12	3.423	151
Onzelfstandige huurwoningen	1.178	-	-	-	-	-	4	1.182	4
Intramuraal zorgvastgoed	1.075	-	-	-	-	-	10	1.085	10
Maatschappelijk onroerend goed	122	7	-	-	-	-	-3	126	4
Bedrijfsroerend goed	933	-	-	-5	-2	-	-13	913	-20
Parkeervoorzieningen	6.322	269	9	-18	-	-	-14	6.568	246
Totaal	63.704	1.041	114	-299	-128	-	13	64.445	741

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

In tabel 4.3 ziet u hoe het vastgoed in onze portefeuille verdeeld is na alle nieuwbouw, transformatie, verkoop en sloop in 2020. De tabel geeft deze verdeling weer per gemeente waar we werkzaam zijn.

Tabel 4.3 Verdeling vastgoedportefeuille van de Alliantie eind 2020*, naar gemeente

Samenstelling bezit eind 2020	Zelfstandige huurwoningen	Onzelfstandige huurwoningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerend goed	Parkeer-voorzieningen	Totaal	Aandeel in % van gewogen eenheden
Gemeente Amsterdam	19.383	1.148	74	609	4.123	25.337	37,3%
Gemeente Amersfoort	13.124	732	20	146	1.402	15.424	24,1%
Gemeente Eemnes	878	1	-	2	-	881	1,5%
Gemeente Leusden	102	3	-	3	-	108	0,2%
Gemeente Nijkerk	563	12	1	6	31	613	1,0%
Gemeente Soest	600	9	-	-	28	637	1,1%
Gemeente Almere	7.061	153	11	110	178	7.513	12,5%
Gemeente Zeewolde	81	-	-	-	-	81	0,1%
Gemeente Blaricum	180	-	-	-	1	181	0,3%
Gemeente Gooise Meren	873	-	1	3	120	997	1,5%
Gemeente Hilversum	5.745	79	17	26	537	6.404	10,1%
Gemeente Huizen	5.576	130	2	8	148	5.864	9,7%
Gemeente Laren	25	-	-	-	-	25	0,0%
Gemeente Weesp	8	-	-	-	-	8	0,0%
Gemeente Wijdmeren	372	-	-	-	-	372	0,6%
De Alliantie	54.571	2.267	126	913	6.568	64.445	100,0%

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

Meer huurwoningen met bestemming sociale huur

We streven naar een portefeuillevreiding van 90 procent in de sociale huur en 10 procent in de vrijesectorhuur. Per regio variëren de percentages, omdat deze worden bepaald door de specifieke regionale woningmarkten.

In tabel 4.4 ziet u hoe eind 2020 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 4.4 Verdeling zelfstandige huurwoningen naar sociale huur en vrijesectorhuur*/**

Woningbezit naar huurprijscategorieën	Sociale huur				Vrije sector huur		Totaal
	Goedkoop Wht	Betaalbaar Wht	Bereikbaar tot huurtoeslag-	Duur boven huurtoeslag-	Middensegme	Dure vrije sector vanaf	
Gemeente Amsterdam	2.664	11.883	2.658	500	991	687	19.383
Gemeente Amersfoort	1.335	8.340	2.398	394	474	183	13.124
Gemeente Eemnes	22	497	219	52	70	18	878
Gemeente Leusden	-	38	43	20	-	1	102
Gemeente Nijkerk	21	351	134	11	40	6	563
Gemeente Soest	63	396	107	14	19	1	600
Gemeente Almere	390	5.043	1.116	137	374	1	7.061
Gemeente Zeewolde	17	40	8	3	13	-	81
Gemeente Blaricum	10	95	48	4	1	22	180
Gemeente Gooise Meren	66	658	116	19	11	3	873
Gemeente Hilversum	474	3.849	1.070	153	136	63	5.745
Gemeente Huizen	287	3.497	1.273	235	246	38	5.576
Gemeente Laren	-	6	2	-	-	17	25
Gemeente Weesp	-	-	-	-	-	8	8
Gemeente Wijdemeren	46	252	67	7	-	-	372
De Alliantie	5.395	34.945	9.259	1.549	2.375	1.048	54.571

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

** Exclusief de onzelfstandige woningen

*** Wht: Wet op de huurtoeslag

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. Daarom zetten we ons continu in om onze ambities op het gebied van nieuwbouw waar te maken. Daarnaast transformeren we gebouwen die een commerciële functie hebben, bijvoorbeeld kantoren, naar betaalbare woningen. In 2020 zijn er via nieuwbouw 811 woningen opgeleverd, waarvan 742 sociale huurwoningen, 23 huurwoningen in het middensegment via het Woonfonds en 46 koopwoningen via de Alliantie Ontwikkeling BV. Ook de komende jaren gaan we door met onze productie. We hebben diverse projecten in voorbereiding of ontwikkeling. Zo'n 1.400 woningen zijn onderdeel van projecten die op dit moment in een gevorderd stadium zijn en binnen nu en twee jaar gerealiseerd worden.

Nieuwbouw huur

In 2020 hebben we 765 zelfstandige huurwoningen opgeleverd, waarvan 742 sociale huurwoningen. Deze woningen maken deel uit van diverse projecten in de gemeenten binnen ons werkgebied. Onder andere de onderstaande projecten waren onderdeel van de ontwikkeling van onze portefeuille in 2020:

Transformatie van voormalig kantoorpand aan de Lichtpenweg afgerond

De Hoef in Amersfoort kennen we vooral nog als kantoorgebied, maar het gebied verandert geleidelijk in een gemengde stadswijk met functies als wonen, werken, leren en recreëren. De Alliantie heeft in dit gebied de transformatie opgepakt van het voormalige Schuitema-kantoorpand aan de Lichtpenweg 6. In het noordelijke deel hebben we in 2018 al 85 kamers opgeleverd, vooral bedoeld voor jongeren. In het zuidelijke deel van het gebouw heeft een transformatie tot 53 appartementen plaatsgevonden. In de zomer van 2020 was ook dit gedeelte afgerond en kregen de nieuwe bewoners de sleutel van hun sociale huurwoning.

De Finish laatste opgeleverde complex van de Alliantie op het Zeeburgereiland

Een aantal jaren geleden was het nog een ruig gebied, maar inmiddels is het eerste deel van het Amsterdamse Zeeburgereiland uitgegroeid tot een levendige stadswijk. In de zomer van 2020 is met het gebouw De Finish het laatste complex van de Alliantie in de Sportheldenbuurt opgeleverd. De Finish is een complex met 56 sociale huurwoningen voor bewoners met en zonder zorgvraag. Op de begane grond is een gezondheidscentrum gevestigd. Er zijn 15 woningen verhuurd aan cliënten van HVO-Querido en 5 woningen aan Paraat Zorg. De Alliantie had voor dit gedeelte een prijsvraag uitgeschreven voor een bijzonder woonconcept met zorg dat past bij deze nieuwe stadswijk en van meerwaarde kan zijn voor de buurt.

In totaal heeft de Alliantie op het Zeeburgereiland aan 565 huishoudens een nieuw thuis geboden. 443 woningen zijn in de sociale sector verhuurd en 122 woningen verhuren we in het middensegment.

Tabel 4.5 Nieuwbouw opgeleverd in 2020*, naar type verhuureenheid

Oplevering nieuwbouw huur	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerendgoed	Parkeer-voorzieningen	Totaal
Gemeente Amsterdam	262	-	6	-	100	368
Gemeente Amersfoort	345	-	1	-	169	515
Gemeente Eemnes	-	-	-	-	-	-
Gemeente Leusden	-	-	-	-	-	-
Gemeente Nijkerk	-	-	-	-	-	-
Gemeente Soest	-	-	-	-	-	-
Gemeente Almere	44	-	-	-	-	44
Gemeente Zeewolde	-	-	-	-	-	-
Gemeente Blaricum	-	-	-	-	-	-
Gemeente Gooise Meren	-	-	-	-	-	-
Gemeente Hilversum	111	-	-	-	-	111
Gemeente Huizen	3	-	-	-	-	3
Gemeente Laren	-	-	-	-	-	-
Gemeente Weesp	-	-	-	-	-	-
Gemeente Wijdereen	-	-	-	-	-	-
De Alliantie	765	-	7	-	269	1.041

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

In tabel 4.6 ziet u de verdeling van nieuw opgeleverde huurwoningen naar huurprijssegment. Binnen de nieuwbouw ligt onze focus op huurwoningen in het betaalbare segment, tot de eerste en tweede aftoppingsgrens van € 619,01 respectievelijk € 663,40. Dit is het segment dat voor huurtoeslagontvangers betaalbaar is. In 2020 hebben we 568 betaalbare huurwoningen opgeleverd. Dat is bijna 75 procent van het totale aantal opgeleverde zelfstandige huurwoningen.

Tabel 4.6 Nieuwbouw huur opgeleverd in 2020*/, naar prijssegment**

Opleveringen nieuwbouw huur	Goedkoop Wht € 432,51	Betaalbaar Wht € 663,40	Duur tot huurtoeslaggrens Wht € 737,14	Middensegment € 737,14 t/m	Duur vanaf € 1050,00	Totaal
Gemeente Amsterdam	2	204	56	-	-	262
Gemeente Amersfoort	-	227	118	-	-	345
Gemeente Eemnes	-	-	-	-	-	-
Gemeente Leusden	-	-	-	-	-	-
Gemeente Nijkerk	-	-	-	-	-	-
Gemeente Soest	-	-	-	-	-	-
Gemeente Almere	-	21	-	23	-	44
Gemeente Zeewolde	-	-	-	-	-	-
Gemeente Blaricum	-	-	-	-	-	-
Gemeente Gooise Meren	-	-	-	-	-	-
Gemeente Hilversum	-	111	-	-	-	111
Gemeente Huizen	-	3	-	-	-	3
Gemeente Laren	-	-	-	-	-	-
Gemeente Weesp	-	-	-	-	-	-
Gemeente Wijdereen	-	-	-	-	-	-
De Alliantie	2	566	174	23	-	765

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

**Wht: Wet op de huurtoeslag

Alliantie Woonfonds B.V.

Met ingang van 30 december 2017 is het Alliantie Woonfonds B.V. opgericht. Vanuit dit fonds kunnen we gemakkelijker vrijesectorhuurwoningen realiseren dan vanuit de toegelaten instelling. De Alliantie is een van de weinige corporaties in Nederland die via een B.V. nieuwe huurwoningen realiseert voor het middensegment en de vrije sector. De Alliantie draagt daarmee actief bij aan het verminderen van het grote tekort aan dit type huurwoningen en het huisvesten van middeninkomens in het werkgebied. In 2019 is de strategische koers van het fonds verder uitgewerkt en vastgesteld door de raad van commissarissen. In navolging daarop is het financiële beleid van het fonds verder uitgewerkt en zijn de rendementskaders vastgesteld.

In 2020 zijn de eerste nieuwbouwwoningen sinds de oprichting van het Woonfonds opgeleverd: 23 eengezinswoningen in het project Zandpoort in Almere. Om doorstroming vanuit de sociale huur te faciliteren, kregen woningzoekenden die een sociale huurwoning achterlieten voorrang bij de toewijzing in dit project. Alle 23 woningen zijn verhuurd aan huishoudens die een sociale huurwoning vrij achter hebben gelaten. Op deze manier hebben we doorstroming maximaal kunnen faciliteren.

Het totale project Zandpoort bestaat uit 98 woningen in de vrije sector: 58 een- en 40 meergezinswoningen. In lijn met de strategische kaders zijn in 2020 verschillende projecten geacquireerd om de portefeuille te laten groeien. In 2020 is onder andere de bouw van een project in Almere Haven gestart met 22 appartementen en hebben we een tender gewonnen in Hilversum waar 89 appartementen worden gerealiseerd. Ook in 2021 verwachten we weer nieuwe woningen aan de portefeuille van het Woonfonds toe te voegen. Zo kunnen we meer woningzoekenden in het middensegment aan een woning helpen en de doorstroming vanuit de sociale huur bevorderen.

Nieuwbouw koop

Sinds de invoering van de herziene Woningwet in 2015 behoort het bouwen van koopwoningen niet meer tot de kerntaak van woningcorporaties. Binnen de Alliantie Ontwikkeling B.V. kunnen we nog wel koopwoningen realiseren.

In 2020 zijn er 46 koopwoningen opgeleverd: 9 koopwoningen in de prijsklasse van € 175.000 tot € 245.000 en 37 koopwoningen met een verkoopprijs boven de € 245.000. Deze koopwoningen zijn gerealiseerd op veld 2 binnen het project Hogekwartier. Naast de eigen oplevering van koopwoningen is de Alliantie grondleverancier in samenwerkingsverbanden met andere ontwikkelaars. Vanuit die ontwikkeling zijn er in 2020 nog eens 295 koopwoningen opgeleverd.

Hogekwartier volop in ontwikkeling

Op de grens van Liendert en Schuilenburg is de afgelopen jaren een nieuwe stadswijk aan het ontstaan die deel uitmaakt van Amersfoort Vernieuwt. Ook de 46 bovengenoemde koopwoningen maken deel uit van Hogekwartier. Het project Veld 2 is in 2020 afgerond en bestaat uit 133 woningen, verdeeld over 40 sociale huurwoningen, 33 zorgappartementen en 60 koopwoningen (waarvan er 20 door een belegger zijn gekocht en worden verhuurd in de vrije sector). Ook op de andere bouwvelden in Hogekwartier zijn in 2020 veel woningen opgeleverd, veelal een mix van huur en koop. Onder andere zijn er sociale huurwoningen van de Alliantie opgeleverd op de bouwvelden 3a, 3b en 8.

In totaal komen er ruim 800 woningen in Hogekwartier; een mix van sociale huurwoningen, vrijesectorhuurwoningen en koopwoningen. Deze woningen worden door verschillende partijen gerealiseerd. Hiermee wordt er een divers woningaanbod gerealiseerd, dat kan voldoen aan verschillende behoeftes van woningzoekenden.

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. In 2020 ging 44% van de verkochte woningen naar huishoudens met een laag en middeninkomen tot € 56.000.

De verkoop van woningen draagt ook bij aan de doorstroming (zie tabel 4.13 in de volgende paragraaf). Bij de verkoop geven we namelijk voorrang aan huurders die een sociale huurwoning achterlaten. Afgelopen jaar hebben we 74 sociale huurwoningen vrijgemaakt, doordat deze sociale huurders met voorrang konden verhuizen naar een koopwoning van de Alliantie. Dit was 22% van onze verkoop. Daarnaast hebben nog eens 65 huurders van een vrije sector corporatiewoning bij ons een woning gekocht. Dit is nog eens 19% van de totale verkoop. Deze vrijgekomen vrije sectorwoningen verhuren we vervolgens weer met voorrang door aan huurders uit sociale sector.

Zo hebben we met 41% van de verkoop bijgedragen aan de doorstroming en brachten we verhuisketens op gang.

We spreken in elke gemeente af met welke verkoop we het beste bijdragen aan gevarieerde buurten en wijken en aan de beschikbaarheid van voldoende goede, betaalbare woningen voor lage en middeninkomens. Daarbij houden we rekening met de nieuwbouwlocaties en de voorraad sociale huurwoningen. Als gevolg daarvan zijn we meer of minder terughoudend met verkoop.

Met verkoop dragen we dus bij aan: voldoende nieuwbouw, de verduurzaming van onze bestaande woningvoorraad, de doorstroming in de sociale voorraad, betaalbare woningen voor de lage en middeninkomens en gevarieerde buurten en wijken.

In tabel 4.7 vindt u een overzicht van onze verkochte woningen. In 2020 hebben we meer woningen verkocht dan in het jaar daarvoor: 276 woningen ten opzichte van 204 woningen in 2019. Hiervan was 95 procent een sociale huurwoning. In het verleden hebben we veel woningen verkocht onder Koopgarant. In 2020 hebben we aanvullend op de eerdergenoemde 276 verkochte woningen ook 64 Koopgarantwoningen teruggekocht en weer verkocht zonder deze regeling.

Tabel 4.7 Aantallen verkochte zelfstandige woningen, naar prijssegment³

Verkoop zelfstandige woningen	Sociale huurwoning	VrijeseCTOR-huurwoningen	Verkoop teruggekochte woningen	Sociale verkopen tot € 39.055	Middensegment tot € 56.000	Buiten de doelgroep vanaf € 56.000	Totaal verkopen
Gemeente Amsterdam	112	2	0	1	12	101	114
Gemeente Amersfoort	37	7	16	1	26	33	60
Gemeente Eemnes	3	0	0	0	1	2	3
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	11	1	2	2	10	2	14
Gemeente Almere	43	1	33	2	66	9	77
Gemeente Zeewolde	0	0	1	0	0	1	1
Gemeente Blaricum	0	1	0	0	0	1	1
Gemeente Gooise Meren	3	0	3	0	1	5	6
Gemeente Hilversum	37	1	5	0	19	24	43
Gemeente Huizen	14	2	4	1	8	11	20
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	1	0	0	0	0	1	1
De Alliantie	261	15	64	7	143	190	340

³ Verkopen met een transactieprijs tot € 166.000 zijn gekwalificeerd als sociale verkopen, bereikbaar met een EU-inkomen. Verkopen met een transactieprijs vanaf € 166.000 tot € 251.000 zijn gekwalificeerd als verkopen in het middensegment, bereikbaar met een middeninkomen. En verkopen met een transactieprijs vanaf € 251.000 zijn gekwalificeerd als verkopen buiten de doelgroep.

Sloop

Hoewel wij terughoudend zijn met sloop, hebben we ook in 2020 een aantal woningen gesloopt. In Amsterdam-Oost hebben we het complex aan de Borneo-, Madura- en Sumatrastraat gesloopt. Hiervoor bouwen we 118 sociale huurwoningen en op de hoeken van het gebouw drie bedrijfsruimtes terug. Project AQ16 is het laatste project van onze uitgebreide vernieuwingsopgave van zo'n 1.850 woningen in de Indische Buurt. Naar verwachting wordt de nieuwbouw eind 2022 opgeleverd.

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 bij sloop, renovatie of groot onderhoud. Dit houdt in dat huurders aanspraken kunnen maken op de rechten die het reglement hun biedt. Het reglement heeft het karakter van een minimumreglement. De Alliantie stelt per project een specifiek sociaal plan op, en stemt dit af met de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging.

Een inclusieve samenleving

De Alliantie is werkzaam in verschillende (stedelijke) regio's in ons land. Overal maken wij ons sterk voor toegang tot de woningmarkt voor iedereen. We geloven dat iedereen het recht heeft om mee te doen aan de samenleving. Daarom zetten we ons elke dag in voor betaalbare, goede huizen in fijne buurten.

Een thuis is essentieel om echt mee te doen in de samenleving. Daarom bouwen en beheren we sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen, dragen we bij aan de woningvoorraad voor middeninkomens, helpen we kwetsbare groepen aan een woning via maatschappelijke huisvesting en bieden we geschikte huisvesting aan senioren. Hieronder twee voorbeelden van hoe wij bijdragen aan de inclusiviteit van onze samenleving:

Mooi leven in de Oslostraat

In en rond de Oslostraat (Almere) hebben we een project in uitvoering waarbij we samen met gemeente, huurders en een zorgpartij een robuuste gemeenschap willen smeden van de mensen die daar wonen. Binnen het project komen er onder andere 20 woningen voor de zorgpartij, voor hun cliënten met een (lichte) verstandelijke beperking. Deze mensen wonen in dit gebied niet geconcentreerd bij elkaar in één gebouw, maar verspreid door de buurt en zo zelfstandig als mogelijk. Wij renoveren hier een complex om te zorgen voor een veilig en overzichtelijk gebied en de zorgpartij heeft een steunpunt gefaciliteerd waar buurtbewoners elkaar kunnen ontmoeten. Daarnaast is er een communitybuilder die dit project aanjaagt. Zo gauw als mogelijk zal dit echter worden overgedragen aan de bewoners, die dit zelf ter hand gaan nemen.

Ouderen langer zelfstandig in de Indische Buurt

Hoe word je prettig oud in je eigen vertrouwde buurt? Dat is een vraag die veel ouderen zich stellen. Wij informeren mensen over de mogelijkheden, zoals aanpassingen doen aan de woning of verhuizen naar een benedenwoning. Het doel is vooral om informatie over de mogelijkheden te ontsluiten voor deze groep. Daartoe is een folder (de woonwijzer) ontwikkeld met informatie voor de ouderen zelf, maar ook voor mantelzorgers of het welzijnswerk. Wij doen dit samen met het stadsdeel, andere corporaties en instellingen als Woon en Civic.

Beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen

Ook bijzondere doelgroepen bieden wij een passend huis. De Alliantie heeft hart voor doelgroepen die tijdelijk of permanent ondersteuning nodig hebben bij het wonen.

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 2020 hebben wij 130 woningen verhuurd aan statushouders. Hiermee hebben we afgelopen jaar 287 statushouders gehuisvest. Dit was mogelijk omdat soms meerdere statushouders een woning delen.

Tabel 4.8 Huisvesting van statushouders in 2020

Gehuisveste statushouders	Verhuurde woningen aan statushouders	Aantal gehuisveste personen voor statushouders
Gemeente Amsterdam	68	99
Gemeente Amersfoort	21	63
Gemeente Eemnes	2	7
Gemeente Leusden	-	-
Gemeente Nijkerk	2	5
Gemeente Soest	2	5
Gemeente Almere	17	52
Gemeente Zeewolde	1	1
Gemeente Blaricum	-	-
Gemeente Gooise Meren	2	6
Gemeente Hilversum	7	25
Gemeente Huizen	7	23
Gemeente Laren	-	-
Gemeente Weesp	-	-
Gemeente Wijdemeren	1	1
De Alliantie	130	287

Maatschappelijke huisvesting

Groepen die tijdelijk of permanent ondersteuning nodig hebben bij het wonen zijn bijvoorbeeld 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 4.9 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)	- Mensen die dakloos zijn en ook kampen met psychiatrische problematiek - Vrouwen in de vrouwenopvang

In totaal beschikt de Alliantie in 2020 over 2.365 plekken voor maatschappelijke huisvesting, waar mensen korte tijd konden verblijven of langere tijd konden wonen. In tabel 4.10 vindt u hiervan een overzicht per gemeente. Bij een woning gaat het om zelfstandig wonen, bij een voorziening om kamerbewoning.

Tabel 4.10 Maatschappelijke huisvesting in 2020, naar aantallen per doelgroep

Gehuisveste doelgroepen	Voorziening voor maatschappelijke opvang	Woning voor maatschappelijke opvang	Voorziening voor beschermd wonen	Woning voor beschermd wonen	Voorziening voor verpleging & verzorging	Woning voor verpleging & verzorging	Totaal
Gemeente Amsterdam	154	196	114	447	90	13	1.014
Gemeente Amersfoort	101	36	80	236	-	29	482
Gemeente Eemnes	-	-	-	9	-	-	9
Gemeente Leusden	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Nijkerk	8	-	-	-	-	-	8
Gemeente Soest	-	-	10	2	-	-	12
Gemeente Almere	3	22	76	149	18	180	448
Gemeente Zeewolde	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Blaricum	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Gooise Meren	-	-	-	-	-	62	62
Gemeente Hilversum	-	-	54	20	1	47	122
Gemeente Huizen	-	-	96	88	24	-	208
Gemeente Laren	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Weesp	-	-	-	-	-	-	-
Gemeente Wijdmeren	-	-	-	-	-	-	-
De Alliantie	266	254	430	951	133	331	2.365

Nieuwbouw maatschappelijke huisvesting

Ook in 2020 hebben we op diverse plekken in ons werkgebied een mooie bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke huisvesting. Hieronder een greep uit onze nieuwbouwprojecten waarin we een plek creëren voor bewoners met een zorgvraag.

In De Molenwiek in Almere hebben in 2020 alle bewoners van de in totaal 76 nieuwbouwappartementen hun sleutel ontvangen. Van deze appartementen verhuren we er 20 aan Stichting DBA. Deze stichting begeleidt (jong)volwassenen met verschillende vormen van autisme. Naast de appartementen is er ook een gemeenschappelijke ruimte gecreëerd voor de bewoners en buurt.

Aan de Operaweg in Amersfoort zijn in 2020 33 appartementen opgeleverd voor bewoners met een zorgvraag. Hier wonen cliënten van Amerpoort met een licht tot matig verstandelijke beperking, die 24 uur per dag begeleiding krijgen. De bewoners verblijven sinds juni 2020 in hun nieuwe woning. Alle bewoners hebben hun eigen woonruimte. Daarnaast zijn er ook ruimtes voor gezamenlijke activiteiten en ontmoeting. Om de bewoners kennis te laten maken met hun nieuwe omgeving en buurt zijn er diverse activiteiten bedacht. Hoewel daarvan door de coronamaatregelen maar een deel is uitgevoerd, hebben we hiermee toch kunnen bijdragen aan een zachte landing van de nieuwe bewoners in hun nieuwe omgeving.

In 2020 zijn wij ook gestart met de bouw van het appartementencomplex Huizer-maatjes. Stichting Woongroep Huizer-maatjes is een initiatief door ouders van jongvolwassenen met een verstandelijke beperking. De 18 toekomstige bewoners gaan zelfstandig wonen in een beschermde omgeving. Naast de 18 appartementen komen er ook een zorgkantoor en twee gemeenschappelijke woonkamers. Naar verwachting kunnen de 18 bewoners in de zomer van 2021 hun nieuwe appartement betrekken.

Maatschappelijke huisvesting en corona

In 2020 konden de klassieke maatschappelijke opvanglocaties vaak niet meer aan de vraag voldoen door de coronamaatregelen, waaronder de anderhalvemetersamenleving. Omdat cliënten vaak worden opgevangen in grotere slaapzalen, verminderde de capaciteit sterk door de aangescherpte maatregelen. In zulke omstandigheden zien we het als onze taak om mee te denken over oplossingen. Een kortetermijnoplossing was bijvoorbeeld dat cliënten tijdelijk werden opgevangen in hotels.

In Amersfoort hebben we eind 2020 met Kwintes 12 'doorstroomplekken' kunnen creëren, die een mooie toevoeging zijn op de huidige vraag naar huisvesting. Het contract met Kwintes is afgesloten voor 5 jaar, met een breekoptie na twee jaar, afhankelijk van de ontwikkeling van de vraag. De doelgroep voor de doorstroomplekken heeft geen of weinig begeleiding nodig. Door het tekort aan doorstroommogelijkheden hielden deze cliënten vaak een reguliere plek bezet. Op de doorstroomplek wacht de client met of zonder urgentie op een eigen zelfstandige sociale huurwoning. Met de doorstroomplekken hebben we hopelijk een goed antwoord kunnen bieden op deze nieuwe 'zorgvraag'.

Seniorenhuisvesting

Een derde van de huurders van de Alliantie is 65 jaar of ouder. Een groot deel van deze senioren kan goed wonen in de huidige woning. Een ander deel van de senioren zoekt een woning die geschikter is om ouder in te worden. Zij hebben bijvoorbeeld de wens te verhuizen van een eengezinswoning naar een gelijkvloers appartement. Hiervoor bieden we verschillende mogelijkheden. Zo bouwen wij nieuwbouw zo veel mogelijk levensloopbestendig. We beschikken over een jaarlijks groeiend aantal nultredenwoningen. Dit zijn gelijkvloerse woningen die geschikt zijn voor mensen die bijvoorbeeld slecht ter been zijn. Eind 2020 hadden we 19.495 nultredenwoningen, dat is ongeveer 36 procent van onze voorraad. In tabel 4.11 vindt u een overzicht van het aantal nultredenwoningen per gemeente.

Ook krijgen senioren bij ongeveer 10 procent van onze woningen die zeer geschikt zijn voor senioren voorrang in de toewijzing van de woning. Daarnaast ondersteunen we senioren bij het zoeken en verhuizen naar een nieuwe woning. Deze ondersteuning ziet er per gemeente anders uit en bestaat bijvoorbeeld uit de inzet van wooncoaches en regelingen als 'Van groot naar beter', 'Van hoog naar laag' en het programma (G)oud. U leest meer over deze regelingen in paragraaf 4.2 over doorstroming. We bieden senioren hiermee de mogelijkheid te verhuizen naar een passende woning en houden tegelijkertijd de doorstroming op gang.

Onder andere in de resultaten van het huurdersonderzoek van 2020 zien we echter ook dat een groot deel van de senioren niet wil verhuizen. Zij blijven het liefst wonen waar ze wonen, tenzij het echt niet anders kan. In 2021 onderzoeken we daarom verder hoe wij er samen met onze partners voor kunnen zorgen dat ook deze huurders veilig en comfortabel kunnen blijven wonen.

Tot slot zien we als gevolg van overheidsbeleid een toename van de vraag naar geclusterde woonvormen voor senioren, bij voorkeur met de mogelijkheid tot ontmoeting en eventueel afname van zorg. De overheid stimuleert mensen om langer zelfstandig thuis te blijven wonen. Hierdoor is het aantal bejaarden- en verpleeghuizen sterk afgenomen. Dit leidt tot behoefte aan woonvormen tussen zelfstandig wonen en wonen met zorg in. In een aantal regio's hebben we (plannen voor) geclusterde woonvormen voor senioren gerealiseerd. Een voorbeeld hiervan in het project Leemwierde in Almere, waar de ontwikkeling van een zorggebouw gecombineerd wordt met twee woongebouwen voor sociale huurwoningen en koopwoningen. Met dit project willen we een bijdrage leveren aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen voor senioren en mensen die zorg nodig hebben.

Tabel 4.11 Aantal nultredenwoningen van de Alliantie, eind 2020 en 2019

Nultredenwoningen	2020	2019
Gemeente Amsterdam	7.855	7.648
Gemeente Amersfoort	4.985	4.776
Gemeente Eemnes	194	194
Gemeente Leusden	15	15
Gemeente Nijkerk	138	138
Gemeente Soest	322	332
Gemeente Almere	2.236	2.216
Gemeente Zeewolde	42	42
Gemeente Blaricum	35	35
Gemeente Gooise Meren	333	333
Gemeente Hilversum	1.835	1.820
Gemeente Huizen	1.436	1.371
Gemeente Laren	19	19
Gemeente Weesp	8	8
Gemeente Wijdmeren	42	42
De Alliantie	19.495	18.989

4.2 Doorstroming naar een passende woning

De mutatiegraad in ons bezit is een belangrijke graadmeter voor de dynamiek op de woningmarkt, omdat deze laat zien hoeveel woningen beschikbaar komen in de bestaande woningvoorraad. In 2020 bedroeg de mutatiegraad 5,3 procent. Daarmee is deze op hetzelfde niveau als vorig jaar. De dynamiek op de woningmarkt van de Alliantie blijft daarmee ten opzichte van 2018 geringer.

Tabel 4.12 Mutatiegraad per gemeente, 2018-2020

Mutatiegraad	2020	2019	2018
Gemeente Amsterdam	4,7%	4,6%	6,7%
Gemeente Amersfoort	5,5%	5,1%	5,9%
Gemeente Eemnes	4,7%	7,7%	5,9%
Gemeente Leusden	1,0%	5,9%	5,9%
Gemeente Nijkerk	5,2%	5,9%	5,8%
Gemeente Soest	3,8%	4,2%	5,3%
Gemeente Almere	5,9%	5,8%	7,2%
Gemeente Zeewolde	3,7%	7,4%	14,8%
Gemeente Blaricum	4,4%	6,6%	2,7%
Gemeente Gooise Meren	7,8%	7,1%	8,0%
Gemeente Hilversum	6,0%	6,5%	4,5%
Gemeente Huizen	5,3%	5,8%	6,5%
Gemeente Laren	12,0%	16,0%	12,0%
Gemeente Weesp	0,0%	12,5%	0,0%
Gemeente Wijdereen	6,5%	4,5%	3,1%
De Alliantie	5,3%	5,3%	6,3%

Het gevolg van deze lage dynamiek op de woningmarkt is dat veel mensen die op zoek zijn naar een (ander) beter passend huis, dit niet kunnen vinden omdat het aanbod erg beperkt is. Hierdoor blijven mensen, in zowel de sociale huur als de vrijesectorhuur, zitten in een huis dat niet meer past bij hun situatie. Daarom ondersteunen we waar mogelijk huurders die willen verhuizen naar een woning die beter past bij hun situatie en behoeftes. Daar zetten we de volgende diensten en regelingen voor in:

- **Wooncoaches**

Veel senioren wonen nog in een eengezinswoning die niet geschikt is om oud in te worden. Tegelijkertijd zien veel ouderen op tegen het verhuizen. Onze wooncoaches helpen hen hierbij door de verhuizing inzichtelijk te maken, door uitleg te geven over WoningNet, het huurbeleid en de huurprijzen en door samen te kijken naar potentieel geschikte woningen. Door onze wooncoaches in te zetten helpen we ouderen om een geschikte woning te vinden waarin ze comfortabel oud kunnen worden. We zetten nu wooncoaches in in Amersfoort, Soest, Eemnes, Nijkerk, regio Gooi en Vechtstreek en Almere.

Door de coronamaatregelen waren fysieke gesprekken met deze toch kwetsbare doelgroep niet altijd mogelijk. Desondanks hebben onze wooncoaches ruim 227 gesprekken gevoerd en uiteindelijk hebben ze 40 oudere huishoudens kunnen laten verhuizen. Bij de rest is 'het zaadje geplant', wat hopelijk volgend jaar zal leiden tot een verhuizing.

In 2020 hebben de wooncoaches met elkaar hun werkwijze geëvalueerd en hun successen gedeeld. Dit leverde mooie ideeën op om nog meer verhuizingen te kunnen gaan realiseren.

- **Van groot naar beter**

Dit is een regeling voor ouderen in Amsterdam en Almere die een grote woning bewonen en willen verhuizen naar een kleinere woning.

- **Van hoog naar laag**

Dit is een voorrangregeling voor oudere huurders in Amsterdam, die zonder lift wonen op de tweede etage of hoger en willen verhuizen.

- **Woningruil**

Woningruil zorgt ervoor dat twee huishoudens kunnen gaan wonen in een woning die beter bij hen past door hen van woning te laten ruilen.

- **Voorrangsregeling bij vrijesectorhuurwoningen en koopwoningen**

Alliantiehuurders (en huurders van andere corporaties in ons werkgebied) die graag willen verhuizen naar een vrijesectorhuurwoning van ons of een woning van ons willen kopen (en na verhuizing een sociale huurwoning achterlaten) krijgen voorrang op andere geïnteresseerden.

Deze voorrangsregeling hebben we afgelopen jaar geëvalueerd. De uitkomsten gaven een aantal aanknopingspunten om de regeling te verbeteren. In 2021 gaan we hiervan het effect hopelijk zien en kunnen we meer huurders laten doorstromen vanuit de sociale huur.

- **Voorrangsregeling bij nieuwbouwwoningen**

Bij de oplevering van nieuwbouwwoningen geven we soms specifiek voorrang aan groepen huurders. Bijvoorbeeld wanneer een nieuwbouwcomplex geschikt is voor senioren, proberen we deze groep voorrang te geven wanneer ze een grote sociale eengezinshuurwoning achterlaten. Deze vrijgekomen grote woning kan dan weer door een gezin betrokken worden. En de woning die dit gezin achterlaat, kan weer door een ander huishouden betrokken worden. Op deze manier stimuleren we doorstroming en kunnen meer huishoudens een passende woning vinden.

Een succesvol voorbeeld van de voorrangsregeling is het project Zandpoort in Almere. Hier hebben we 23 huurwoningen in het middensegment gebouwd en hier zijn 23 doorstromers vanuit een sociale huurwoning met voorrang komen wonen. Zo hebben we 23 woningen in de sociale huur vrij kunnen maken.

In 2020 hebben we in Amersfoort, in samenwerking met de gemeente en de andere corporaties, hard gewerkt aan een pakket van doorstroommaatregelen. In ontwikkeling zijn onder andere: voorrang bij nieuwbouw, de regeling Van groot naar beter, meer mogelijkheden voor de wooncoach en een verhuiskostenvergoeding. In 2021 gaan we deze doorstroommaatregelen in pilotvorm inzetten in de gemeente.

Al deze diensten en regelingen zorgen ervoor dat huishoudens een woning vinden die past bij hun situatie. Daarnaast brengen deze verhuizingen op hun beurt de doorstroming op gang en kunnen meer huishoudens als gevolg ervan gaan verhuizen.

In 2020 ging 38 procent van de verhuringen in het middensegment naar doorstromers vanuit een sociale huurwoning. De doorstroming naar de vrije sector en een koopwoning is logischerwijze lager.

Tabel 4.13 Doorstroming vanuit sociale huur naar middensegment, vrijesectorhuur en koop

Doorstroming vanuit sociale huur naar:	Middensegment		Vrijesector**		Koopwoningen*	
	Aantal	% tov alle verhuringen	Aantal	% tov alle verhuringen	Aantal	% tov totaal koopwoning
Gemeente Amsterdam	27	19%	8	11%	24	21%
Gemeente Amersfoort	16	52%	7	16%	13	22%
Gemeente Eemnes	1	50%			1	33%
Gemeente Leusden						
Gemeente Nijkerk						
Gemeente Soest					4	29%
Gemeente Almere	42	95%			20	26%
Gemeente Zeewolde					-	0%
Gemeente Blaricum						
Gemeente Gooise Meren	1	50%			1	17%
Gemeente Hilversum	1	33%	2	29%	8	19%
Gemeente Huizen	6	33%	1	13%	3	15%
Gemeente Laren						
Gemeente Weesp						
Gemeente Wijdmeren						
De Alliantie	94	38%	18	13%	74	22%

* Exclusief verkoop van teruggekochte woningen en exclusief verkoop nieuwbouwwoningen

**Voor aantallen, zie tabel 4.7 en tabel 4.20

Ook schreven we mee aan het in juni 2018 gepresenteerde Manifest Passend Wonen, bedoeld om de doorstroming voor verschillende huishoudensgroepen te bevorderen, én om het wonen voor hen betaalbaarder te maken. Het manifest geeft aan 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 verandert. Door daarnaar te blijven kijken, kunnen de corporaties meer mensen een passende woning bieden.

4.3 Onze huurders een passende huur berekenen

Wij zetten ons in om huren betaalbaar te houden voor onze huidige en nieuwe huurders. We houden rekening met het inkomen van mensen bij nieuwe verhuringen en bij de jaarlijkse huuraanpassing. Huurders met een laag inkomen kunnen huurtoeslag krijgen van de overheid. Onze hele sociale huurvoorraad is toegankelijk voor iedereen die vanwege zijn inkomen in aanmerking komt voor een sociale huurwoning. We volgen daarmee de betaalbaarheidsnormen van het Rijk, zoals die zijn verankerd in de Woningwet (passend toewijzen) en in de Wet op de huurtoeslag.

Soms kan een huurder (tijdelijk) zijn huur niet betalen, bijvoorbeeld door financiële of sociale oorzaken. Dan doen we er alles aan om zo vroeg mogelijk samen een oplossing te vinden. We spreken een regeling af of verwijzen door naar hulpverlenende instanties. Ons beleid is erop gericht ontruiming door betaalachterstand te voorkomen. Hiertoe hebben wij ook convenanten afgesloten met diverse gemeenten, maatschappelijke dienstverlening en welzijnsorganisaties. Die aanpak werpt zijn vruchten af, en we gaan er onverminderd mee door.

Onze maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen

In tabel 4.14 ziet u per gemeente de gemiddelde contracthuur per maand, die we aan onze huurders vragen. Daarnaast staat de gemiddelde markthuur die we op de vrije markt zouden kunnen realiseren. Het verschil is de maatschappelijke bijdrage die de Alliantie levert aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen.

Tabel 4.14 Gerealiseerde gemiddelde contracthuur (alle zelfstandige huurwoningen)*, afgezet tegen de huurwaarde op de vrije markt in 2020

Contracthuur vs markthuur	Gemiddelde contracthuur	Gemiddelde markthuur	Gemiddelde korting	Vershil in %
Gemeente Amsterdam	€ 610	€ 1.420	€ 810	57%
Gemeente Amersfoort	€ 599	€ 1.096	€ 497	45%
Gemeente Eemnes	€ 673	€ 1.048	€ 375	36%
Gemeente Leusden	€ 695	€ 1.069	€ 374	35%
Gemeente Nijkerk	€ 632	€ 1.029	€ 397	39%
Gemeente Soest	€ 588	€ 970	€ 383	39%
Gemeente Almere	€ 617	€ 958	€ 341	36%
Gemeente Zeewolde	€ 641	€ 1.012	€ 372	37%
Gemeente Blaricum	€ 702	€ 1.352	€ 650	48%
Gemeente Gooise Meren	€ 585	€ 1.550	€ 964	62%
Gemeente Hilversum	€ 602	€ 1.049	€ 447	43%
Gemeente Huizen	€ 625	€ 1.039	€ 414	40%
Gemeente Laren	€ 1.607	€ 1.367	-€ 240	-18%
Gemeente Weesp	€ 1.168	€ 1.365	€ 197	14%
Gemeente Wijdemeeren	€ 586	€ 995	€ 409	41%
De Alliantie	€ 610	€ 1.187	€ 576	49%

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

Als de Alliantie een commerciële belegger zou zijn, zouden we onze woningen voor een gemiddelde maandhuur van € 1.186,82 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 met een

gemiddelde korting van € 576,34, en daarmee dragen we zo'n € 377 miljoen per jaar bij aan betaalbaar wonen.

Inkomensafhankelijk huurbeleid bij nieuwe verhuringen in de 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 in de meeste gevallen afhankelijk maken van het inkomen van het huishouden.

Voor huishoudens die vanwege een laag inkomen recht hebben op huurtoeslag, verhuren we de woning voor een huurprijs op of onder de aftoppingsgrens die voor hen geldt. Daarmee voeren wij het passend toewijzen uit, zoals vastgelegd in de Woningwet.

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 € 737,14 (prijspeil 2020). Onder de aftoppingsgrens vragen we deze groep de maximale huur voor de betreffende woning.

Een beperkt deel van de sociale voorraad verhuren we met een vaste huurprijs boven de tweede aftoppingsgrens van € 663,40 (prijspeil 2020). Deze woningen zijn bestemd voor huurders met een secundair inkomen. Door dit 'tweehurenbeleid-tenzij' zijn bijna 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 2020 de volgende betaalbaarheidsmaatregelen gehanteerd om betaalbaarheidsrisico's voor huurders te beperken:

- **Huurtoeslaggarantie**

Het kan voorkomen dat huurders met een sociaal huurcontract een huur hebben die tot boven de huurtoeslaggrens is gestegen als gevolg van de inkomensafhankelijke huurverhoging. Is het inkomen daarna dusdanig gedaald dat dit huishouden huurtoeslag zou kunnen en willen aanvragen? Dan verlagen we de huur tot net onder de huurtoeslaggrens, zodat die aanvraag mogelijk wordt.

- **Lagere huurverhoging bij inkomensdaling**

Huurders met een sociaal huurcontract kunnen het hele jaar door huurverlaging aanvragen als hun inkomen daalt. Is het inkomen lager dan het inkomen waarop de inkomensafhankelijke huurverhoging is gebaseerd, dan halen wij de inkomensafhankelijke component uit de huur.

- **Maatwerkregelingen bij huuraanpassing**

De Alliantie heeft de huuraanpassing uitgevoerd in de geest van het Sociaal Huurakkoord dat in 2018 werd gesloten tussen Aedes en de Woonbond. Huurders die onder deze regeling vielen, konden zich ook zelf melden bij de Alliantie, waarna zij geen huuraanpassing kregen. In Amsterdam geldt een lokale uitwerking van het Sociaal Huurakkoord. Huurders die voor deze regeling in aanmerking kwamen, kregen een huurverlaging tot de aftoppingsgrens.

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 6.9). Pas als niets meer werkt, gaan we over tot ontruiming (zie tabellen 6.8a en 6.8b).

Manier waarop huurwoningen worden toegewezen en aangeboden

De huurwoningen in de sociale huur worden bij een nieuwe verhuring grotendeels aangeboden via WoningNet. Een gedeelte van de woningen wijzen we toe via directe bemiddeling, bijvoorbeeld aan stathouders of aan huurders vanuit een zorginstelling. De toewijzing en de directe bemiddeling gebeuren

volgens de regels in de huisvestingsverordening van gemeenten. We brengen onze huurwoningen in het middensegment en de vrije sector meestal in de verhuur via lokale makelaars.

Toewijzen naar inkomen en passend toewijzen

De inkomensnorm die de overheid in 2011 heeft vastgesteld, bepaalt aan welke huishoudens we sociale huurwoningen mogen toewijzen. Dit is de 90-procent-toewijzingsnorm: minimaal 90 procent van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen moet terechtkomen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 39.055 (prijspeil 2020).

Met de herziene Woningwet is echter de tijdelijke zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden. Deze regeling geldt tot 2022 en houdt in dat van de sociale huurwoningen die jaarlijks (opnieuw) worden verhuurd:

- minimaal 80 procent moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 39.055 (prijspeil 2020);
- maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 38.035 tot en met € 43.574, prijspeil 2020);
- maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen, en bij voorrang aan urgent woningzoekenden.

In tabel 4.15 ziet u onze toewijzingen in het kader van de 80-10-10-regeling in 2020. Met de verhouding 92-4-4 hebben we voldaan aan deze regeling.

Tabel 4.15 Realisatie wettelijke ruimte in het kader van de 80-10-10-regeling

Sociale-huurtoewijzingen	Ten hoogste € 39.055	Meer dan € 39.055, ten hoogste € 43.574	Meer dan € 43.574
Gemeente Amsterdam	96%	3%	1%
Gemeente Amersfoort	88%	5%	6%
Gemeente Eemnes	94%	3%	3%
Gemeente Leusden	100%	0%	0%
Gemeente Nijkerk	100%	0%	0%
Gemeente Soest	91%	5%	5%
Gemeente Almere	92%	0%	8%
Gemeente Zeewolde	100%	0%	0%
Gemeente Blaricum	86%	0%	14%
Gemeente Gooise Meren	94%	6%	0%
Gemeente Hilversum	92%	6%	1%
Gemeente Huizen	92%	7%	1%
Gemeente Laren	0%	100%	0%
Gemeente Weesp	0%	0%	0%
Gemeente Wijdemeeren	83%	13%	4%
De Alliantie	92%	4%	4%

De afgelopen paar jaar hebben we de maximale ruimte om 10 procent van de toewijzingen ten goede te laten komen aan lage middeninkomens niet erg benut. En ook binnen de 80 procent toewijzingen aan de huishoudens met een EU-inkomen komt een relatief groot deel ten goede aan huishoudens met een huurtoeslaginkomen. Door het tweehurenbeleid bestaat het risico dat sommige huurders minder kans maken op een woning. Wij zien een disbalans bij de verhuringen aan huurders uit de secundaire doelgroep ten opzichte van huurders uit de primaire doelgroep.

We willen meer balans aanbrengen in de inkomensgroepen en vinden het belangrijk dat buurten en wijken een gemengde bewonerssamenstelling hebben. Daarom hebben we in de loop van 2019 een aantal complexen aangewezen waar we in plaats van een tweehurenbeleid een éénhuurbeleid voeren. In die complexen wordt de huurprijs niet afhankelijk gemaakt van het huishouden dat in aanmerking komt voor een woning, maar vooraf vastgesteld op een niveau boven de tweede aftoppingsgrens. Huurders met een inkomen boven de huurtoeslaggrens krijgen daardoor iets meer kans om een sociale huurwoning te betrekken.

Woningcorporaties moeten 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 2020 heeft de Alliantie 99 procent (zie tabel 4.16) van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, een woning toegewezen met een huur beneden de aftoppingsgrenzen. We hebben hiermee voldaan aan de wettelijke 95-procentregeling. Daarbij geeft dit resultaat aan dat de Alliantie de betalingsrisico's door een hoge huur bij nieuwe huurders met een laag inkomen zo veel mogelijk beperkt.

Tabel 4.16 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	94%	6%
Gemeente Almere	98%	2%
Gemeente Zeewolde	100%	0%
Gemeente Blaricum	100%	0%
Gemeente Gooise Meren	100%	0%
Gemeente Hilversum	100%	0%
Gemeente Huizen	100%	0%
Gemeente Laren	0%	0%
Gemeente Weesp	0%	0%
Gemeente Wijdmeren	100%	0%
De Alliantie	99%	1%

Jaarlijkse huuraanpassing sociale huur

Net als voorgaande jaren kregen alle huurders met een sociaal huurcontract in 2020 een inkomensafhankelijke huuraanpassing. Daarbij hanteerden we net als in 2019 één inkomensgrens: € 43.574. Alle huurders met een inkomen van minder dan € 43.574 kregen een huuraanpassing aangezegd of een huurbevriezing.

De huuraanpassing werd in 2020 ingevuld per gemeente als gevolg van gewijzigde wetgeving over de huursom (dit wordt hierna nader uitgelegd).

De Alliantie bevroor in de meeste gemeenten de huur als deze hoger was dan de tweede aftoppingsgrens van € 663,40. Daarnaast konden huurders een maatwerkverzoek indienen volgens de regeling van het Sociaal Huurakkoord.

In Amsterdam kregen alle huurders een huuraanpassing. Voor huurders met een laag inkomen en een hoge huur is er de Regeling passende huur, waarbij de huur werd verlaagd tot de aftoppingsgrens. Deze regeling is een lokale uitwerking van het Sociaal Huurakkoord. In tabel 4.17 ziet u de huuraanpassing per gemeente en huurcategorie voor huurders met een inkomen lager dan € 43.574.

Tabel 4.17 Huuraanpassing per gemeente

Huuraanpassing	Huur lager dan € 663,40	Huur hoger dan € 663,40
Amersfoort en Soest	4,10%	0,00%
Almere, Zeewolde en Leusden	2,60%	0,00%
Amsterdam	3,10%	3,10%
Overige gemeenten	3,10%	0,00%

Huishoudens met een hoog inkomen (vanaf € 43.574) kregen een zogenoemde inkomensafhankelijke huurverhoging aangezegd van maximaal de inflatie plus 4 procent (6,6 procent). Bij huren boven de huurtoeslaggrens (€ 737,14) was de huurverhoging 5,5 procent.

Huishoudens die uit vier of meer 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. Dit geldt ook voor huishoudens waarvan een van de leden een beperking of chronische ziekte heeft.

Ongeveer 93 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

Huurders die het niet eens zijn met de aangezegde huuraanpassing, kunnen er bezwaar tegen maken. Gedurende de bezwaarperiode (20 april tot en met 12 augustus 2020) hebben 704 huurders van de Alliantie bezwaar gemaakt tegen de huuraanpassing of een verzoek tot huurverlaging gedaan. Dit is meer dan een verdubbeling ten opzichte van 2019. Het inkomen is net als in voorgaande jaren de meest voorkomende bezwaargrond. Ongeveer 48 procent van de bezwaarschriften ging over dit onderwerp.

Ruim 33 procent van de bezwaren is gemaakt op een volgens de regelgeving ongeldige grond. Er is wel inhoudelijk aandacht aan deze bezwaren besteed. In een aantal gevallen is bijvoorbeeld een onjuiste woningwaardering aangepast of is een melding over onderhoudsgebreken doorgespeeld naar de verantwoordelijke medewerker.

Tabel 4.18 Aantal bezwaren tegen de huuraanpassing, per gemeente, 2020

Bezwaren tegen huurprijsaanpassingen	Aantal sociale huur- woningen (begin 2020)	Aantal bezwaren	Aandeel ten opzichte van totaal woningen
Gemeente Amsterdam	17.791	252	1,42%
Gemeente Amersfoort	12.145	206	1,70%
Gemeente Eemnes	792	13	1,64%
Gemeente Leusden	101	1	0,99%
Gemeente Nijkerk	518	15	2,90%
Gemeente Soest	592	8	1,35%
Gemeente Almere	6.704	65	0,97%
Gemeente Zeewolde	68	2	2,94%
Gemeente Blaricum	156	1	0,64%
Gemeente Gooise Meren	863	11	1,27%
Gemeente Hilversum	5.473	67	1,22%
Gemeente Huizen	5.218	56	1,07%
Gemeente Laren	8	-	0,00%
Gemeente Weesp	-	-	0,00%
Gemeente Wijdemeren	373	7	1,88%
De Alliantie	50.802	704	1,39%

Van de ingekomen bezwaren zijn er uiteindelijk 151 toegekend; dat is ongeveer 21 procent. Niet iedere huurder wiens bezwaar is afgewezen, was het hiermee eens. Dit heeft geresulteerd in 192 procedures bij de Huurcommissie. Van alle procedure zijn er 176 gewonnen door de Alliantie, 4 niet ontvankelijk verklaard, 4 ingetrokken, 1 verloren en lopen er op het moment van schrijven nog 7.

Huurprijsontwikkeling sociale huur

In tabel 4.19 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 2020 met 3,3 procent.

Gemiddeld verhuren we onze sociale huurwoningen voor 67,1 procent van de maximale huur (volgens het woningwaarderingstelsel) die we mogen vragen voor de woning. Dit is het resultaat van ons huurbeleid en huuraanpassingsbeleid. Daarmee laten we inkomsten liggen, maar houden we onze woningen wel betaalbaar voor onze huurders.

Tabel 4.19 Ontwikkeling huurprijzen zelfstandige sociale huurwoningen, 2019-2020

Huurprijs-ontwikkeling sociale huurwoningen	31 december 2020	31 december 2019	Huurprijs-ontwikkeling in 2020	Gemiddelde huurprijs als % van maximaal redelijk huur per 31 december 2020
Gemeente Amsterdam	€ 562	€ 541	4%	60%
Gemeente Amersfoort	€ 578	€ 557	4%	69%
Gemeente Eemnes	€ 638	€ 617	3%	70%
Gemeente Leusden	€ 691	€ 673	3%	66%
Gemeente Nijkerk	€ 606	€ 594	2%	69%
Gemeente Soest	€ 575	€ 554	4%	70%
Gemeente Almere	€ 601	€ 590	2%	73%
Gemeente Zeewolde	€ 593	€ 580	2%	61%
Gemeente Blaricum	€ 615	€ 595	3%	66%
Gemeente Gooise Meren	€ 579	€ 557	4%	78%
Gemeente Hilversum	€ 588	€ 574	2%	72%
Gemeente Huizen	€ 608	€ 590	3%	72%
Gemeente Laren	€ 648	€ 620	5%	63%
Gemeente Weesp	€ 0	€ 0	0%	0%
Gemeente Wijdemeren	€ 586	€ 558	5%	66%
De Alliantie	€ 581	€ 563	3%	67%

Wettelijke huursombenadering

Sinds 2017 geldt voor alle corporaties de wettelijke huursombenadering. Hiermee stelt de overheid beperkingen aan hoever corporaties de huursom jaarlijks maximaal mogen laten stijgen. Deze systematiek is in 2020 aangepast.

Gemeten over een kalenderjaar mag de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen stijgen met de inflatie. Op gemeentelijk niveau kunnen we met de gemeente en huurdersorganisaties afspraken maken over een extra huursom van maximaal 1 procent als de corporatie dit nodig heeft voor haar opgaven. De huuraanpassing bij mutatie valt met de aangepaste regelgeving niet meer onder de huursom.

Voor 2020 geldt een inflatiepercentage van 2,6 procent. De maximale huursomstijging (bij lokale afspraken) is dus 3,6 procent.

Huurbeleid vrije sector

Tot haar doelgroep rekent de Alliantie naast mensen met bescheiden inkomens ook mensen met een middeninkomen (tot € 56.000 per jaar). Deze 'tussen-wal-en-schijpgroep' 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 (€ 737,14) en € 1.050,- (prijsspeil 2020).

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 markthuurgrens. Deze woningen verhuren wij aan huishoudens met een middeninkomen, met voorrang voor 'doorstromers' uit de sociale huur.

In het huurcontract regelen we dat we het inkomen van deze huurderscategorie 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 4.20 Aantal vrijesectorverhuringen, 2020

Verhuringen vrije sector	Middensegment huur		Vrije sector huur	Totaal
	Van € 737 t/m € 875	Van € 875 t/m € 1.050	Boven € 1.050	
Gemeente Amsterdam	12	130	76	218
Gemeente Amersfoort	2	29	44	75
Gemeente Eemnes	-	2	4	6
Gemeente Leusden	-	-	-	-
Gemeente Nijkerk	2	2	-	4
Gemeente Soest	-	2	-	2
Gemeente Almere	6	38	1	45
Gemeente Zeewolde	-	-	-	-
Gemeente Blaricum	-	-	1	1
Gemeente Gooise Meren	-	2	-	2
Gemeente Hilversum	-	3	7	10
Gemeente Huizen	-	18	8	26
Gemeente Laren	-	-	2	2
Gemeente Weesp	-	-	-	-
Gemeente Wijdereen	-	-	-	-
De Alliantie	22	226	143	391

Jaarlijkse huurverhoging vrijesectorhuur

De huur van woningen in de vrije sector is per 1 juli verhoogd conform de afspraken hierover in de huurcontracten. In de meeste gevallen bedroeg die verhoging 1,8 procent, 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 € 56.000), wordt de huur aangepast met de cpi (1,8 procent).
- Voor huishoudens die geen inkomens- en huishoudensgegevens hebben overhandigd óf hebben aangetoond inmiddels een hoger inkomen te hebben (hoger dan € 56.000), wordt de huur verhoogd met de cpi plus 5 procent.

5 Duurzame woningen realiseren in duurzame buurten

In dit hoofdstuk leest u hoe de Alliantie haar schouders zet onder de duurzaamheidsopgave.

De basis van ons beleid is dat we onze huurders veilig, gezond en comfortabel willen huisvesten (paragraaf 5.1). Daarnaast werken we met het verbeteren en verduurzamen van onze woningvoorraad aan onze ambitie om deze uiterlijk in 2050 CO2-neutraal te maken (paragraaf 5.2). Aan deze transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie werken we samen met partners zoals gemeenten, andere corporaties, gebouweigenaren, netbeheerders én onze bewoners (paragraaf 5.3).

5.1 Onze woningen veilig, gezond en comfortabel

Goede kwaliteit

Onze huurders willen niet alleen betaalbaar wonen, maar ook wonen in een woning van goede basiskwaliteit, met moderne voorzieningen en een prettig binnenklimaat. Onder goede kwaliteit verstaan we een veilige, gezonde en comfortabele woning. Omdat we de woningen zorgvuldig en op tijd onderhouden, blijven ze ook van goede kwaliteit. En met onze energiebesparende investeringen maken we de woningen energiezuiniger en comfortabeler. Daarnaast brengt een lager energieverbruik de woonlasten voor de huurder omlaag. In de manier waarop we werken aan woningen van een goede kwaliteit, willen we ook steeds meer materialen gaan hergebruiken en meer gebruikmaken van schone energie.

Verbetering en verduurzaming van onze portefeuille

In tabel 5.1 ziet u per gemeente hoeveel zelfstandige huurwoningen we in 2020 hebben verbeterd en verduurzaamd: in totaal 3.960 woningen. Op bijna 1.800 daarvan hebben we zonnepanelen gelegd.

Tabel 5.1 Aantal verbeterde en verduurzaamde zelfstandige huurwoningen in 2020, per type project

Verbeteren en verduurzamen	Renovatie	Label A/B	Fundering	Zon bij EGW*	Zon bij MGW**	PO+***	Overige	Totaal	Zon**** bij label A/B
Gemeente Amsterdam	87	0	137	32	140	20	0	416	10
Gemeente Amersfoort	0	591	5	94	190	349	2	1.231	438
Gemeente Eemnes	0	10	0	33	0	0	26	69	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	86	0	15	0	0	0	101	15
Gemeente Soest	0	0	0	14	0	0	0	14	0
Gemeente Almere	0	0	0	37	221	676	1	935	0
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	40	0	0	0	0	0	40	13
Gemeente Gooise Meren	0	143	0	2	0	0	0	145	71
Gemeente Hilversum	0	375	0	28	121	78	0	602	163
Gemeente Huizen	0	144	0	55	0	181	1	381	94
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	0	0	24	2	0	0	0	26	0
De Alliantie	87	1.389	166	312	672	1.304	30	3.960	804

*EGW: eengezinswoningen **MGW: meergezinswoningen

***PO+: planmatig onderhoud, inclusief verduurzamingsmaatregelen.

****Zon: aantal woningen met zonnepanelen

Planmatig onderhoud en niet-planmatig onderhoud

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 ervoor te zorgen dat ze langer meegaan. Het gaat dan om onderhoud van:

- daken en gevels (bijvoorbeeld dakbedekking vernieuwen, kozijnen, ramen en deuren schilderen, of hout-, beton- en voegwerk herstellen);
- installaties (bijvoorbeeld liftinstallaties, cv-installaties, toegangstechniek, mechanische ventilatie-installaties en hydrofoorinstallaties);
- veiligheidsprojecten (bijvoorbeeld verbeteringen aanbrengen aan gebouwconstructies, gasleidingen vervangen, asbestsanering uitvoeren, brandveiligheidsmaatregelen nemen);
- het interieur van gemeenschappelijke ruimtes 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 bij het vervangen van daken gekozen voor een nieuw dak met een hogere isolatiewaarde in plaats van het dak gewoon te vervangen. In de komende jaren maken wij de omslag van integraal verduurzamen naar verduurzamen tijdens een natuurlijk onderhoudsmoment.

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. Niet bij alle huuropzeggingen voeren we uitgebreid mutatieonderhoud uit. Sommige woningen zijn in goede staat en worden direct doorverhuurd. Bij ongeveer 1.600 woningen hebben onze partners het afgelopen jaar mutatieonderhoud uitgevoerd.

Onze eigen vakmannen en die van onze onderhoudspartners hebben in 2020 bijna 50.000 kleine en grote reparaties uitgevoerd.

De basis van ons kwaliteitsbeleid is dat onze woningen 'schoon, heel en veilig' zijn. We repareren wat er stuk is aan of in een woning. Wanneer huurders een serviceonderhoudsabonnement hebben afgesloten, pakken we naast het verhuurdersonderhoud ook een aantal andere werkzaamheden op. Bij woningen met een lange woonduur is de kwaliteit van bijvoorbeeld een keuken, badkamer of de elektra sterk verouderd. Dan is repareren in het kader van 'schoon, heel en veilig' geen optie en kiezen we voor vervanging.

Innovatie in het onderhoud: beeldherkenning

In 2019 hebben we een drone ingezet om de kwaliteit van daken, metselwerk en kozijnen van woningen in kaart te brengen. Hiermee hadden we een primeur in Nederland.

In 2020 hebben we samen met een aantal andere corporaties en een startup flinke stappen gezet in het verder ontwikkelen van de beeldherkenningssoftware om ons vastgoed in kaart te brengen. Doel hierbij is de inspectie van de buitenschil van onze woningen aan de hand van foto's deels te automatiseren. We gebruiken niet alleen dronefoto's, maar ook satellietbeelden en beelden van Google Streetview vertalen we hiermee automatisch naar informatie. In 2020 hebben we voor deze toepassing de tool Spotr getest. Hiermee kunnen we via de verzamelde beelden ons bezit op 5 cm nauwkeurig digitaal in beeld brengen. Deze werkwijze vervangt in potentie een groot deel van onze conditiemetingen.

Een deel van de beelden die we nodig hebben, verzamelen we zelf met een drone. Daartoe is afgelopen jaar een van de medewerkers opgeleid en gecertificeerd als dronepiloot. Dit is in de sector voor zover bekend voorsnog uniek. We hebben een generieke ontheffing aangevraagd, waarmee we vanaf 2021 in het hele bezit van de Alliantie een drone kunnen gaan inzetten.

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 de constructie. Een belangrijke uitgavenpost is de brandveiligheid verbeteren in woon-/zorgcomplexen. Bewoners worden steeds ouder en blijven langer in hun huis wonen. Dit vergt investeringen in de vluchtveiligheid en mogelijkheden om bijvoorbeeld scootmobielen veilig te stallen. Daarbij hebben we ook ervaringen van andere corporaties benut met het stallen van auto's in parkeergarages.

Het afgelopen jaar was het regelmatig in het nieuws dat er in Nederland nog steeds woningen zijn waarin loden drinkwaterleidingen zitten. In 2020 hebben we dan ook het gedeelte van ons woningbezit waarin loden drinkwaterleidingen aanwezig zouden kunnen zijn, door middel van steekproeven gecontroleerd op lood. De voorzichtige eindconclusie is dat we 'slechts' in 2 procent van die woningen te maken hebben met loden leidingen. In 2021 gaan we deze saneren en beleid opstellen wat te doen met de complexen waar we wel loodwaarden hebben gemeten, maar onder de huidige wettelijke norm.

5.2 Onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO₂-neutraal

Urgentie voor duurzaamheid

Voor de Alliantie is duurzaamheid een urgent maatschappelijke thema. In ons strategisch document duurzaamheid (zie <http://duurzaamheidpv.de-alliantie.nl/>) beschrijven we hoe we hieraan werken.

Binnen onze duurzaamheidsopgave werken we aan drie thema's:

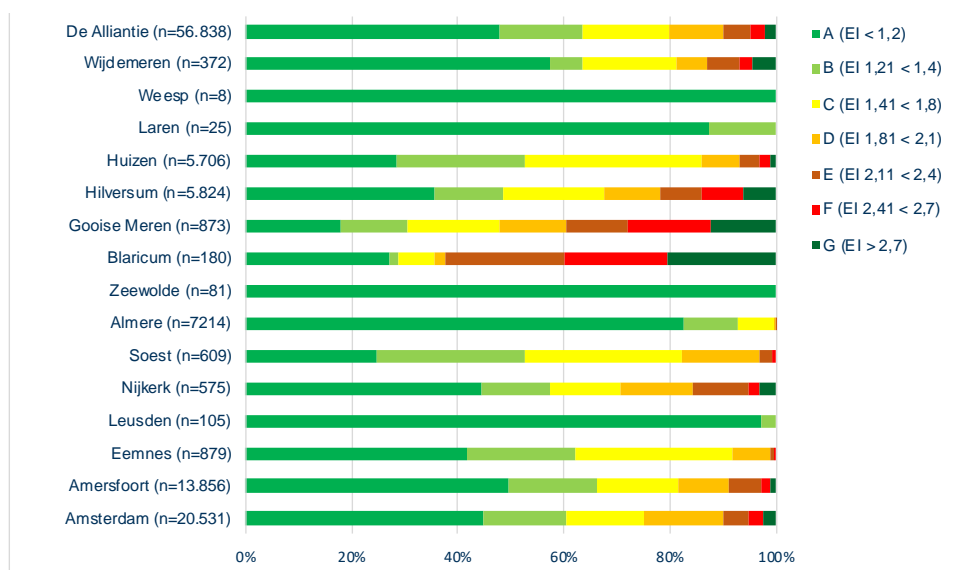
- de energie- en warmtetransitie naar een CO₂-neutrale woningvoorraad;
- circulariteit, waarin we streven naar 100 procent circulair handelen en een 60 procent circulaire woningvoorraad; en
- klimaatadaptatie: hierin gaan we verdroging, wateroverlast en hittestress tegen.

In al deze thema's staat de huurder centraal. Alleen samen met onze huurders kunnen we onze duurzaamheidsdoelstellingen halen.

Veel woningen voorzien van een 'comfortabele warme jas'

Door onze verduurzamingsaanpak is onze energie-index de afgelopen jaren telkens verbeterd. Het aantal woningen met een label B of hoger is met 2.103 woningen gestegen naar in totaal 34.664 woningen (zie figuur 5.1 voor de verdeling van de energielabels in onze voorraad).

Figuur 5.1 Verdeling Alliantie woningen naar Energielabel 2020



Met onze inspanningen hebben we ook een mooie bijdrage geleverd aan het Convenant energiebesparing huursector 2012. Aedes, de overheid en andere partijen hebben in dit convenant afgesproken dat eind 2020 de woningvoorraad van de sector gemiddeld uitkomt op energielabel B, met een gemiddelde energie-index van maximaal 1,4. Dit doel van 1,4 hebben we eind 2019 al gehaald. In 2020 zijn we doorgegaan met investeren, met een gemiddelde energie-index van 1,33 als mooi resultaat.

Tabel 5.1 laat zien dat onze woningen eind 2020 een gemiddelde energie-index hebben van 1,33 (energielabel B). Ook is te zien dat er flinke verschillen zijn tussen sommige gemeenten. We hebben nog niet in alle gemeenten een gemiddelde energie-index lager dan 1,4 (label B) behaald. In sommige gemeenten blijft onze ambitie nog een forse uitdaging, zeker die waar een deel van ons bezit is ondergebracht in VvE's met particuliere eigenaren. Maar ook in deze gemeenten werken we onverminderd

door aan de verduurzaming.

Tabel 5.2 Gemiddelde energie-index per gemeente, 2019 en 2020

Gemiddelde energie-index	2020	2019
Gemeente Amsterdam	1,37	1,40
Gemeente Amersfoort	1,31	1,44
Gemeente Eemnes	1,29	1,30
Gemeente Leusden	1,01	0,99
Gemeente Nijkerk	1,45	1,50
Gemeente Soest	1,44	1,45
Gemeente Almere	0,90	0,90
Gemeente Zeewolde	1,00	1,01
Gemeente Blaricum	2,05	2,17
Gemeente Gooise Meren	1,88	1,99
Gemeente Hilversum	1,56	1,63
Gemeente Huizen	1,43	1,44
Gemeente Laren	1,04	1,17
Gemeente Weesp	1,00	1,10
Gemeente Wijdemeren	1,32	1,30
De Alliantie	1,33	1,38

De energie- en warmtetransitie naar een CO₂-neutrale woningvoorraad

We werken eraan onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO₂-neutraal te hebben. Dat doen we door de woningen te isoleren en (verwarmings)installaties te vervangen door meer efficiënte en duurzame installaties. En we plaatsen zonnepanelen op de daken die daarvoor geschikt zijn. We (ver)bouwen duurzaam, minstens volgens de wettelijke voorschriften.

In 2020 hebben we onze ambitie CO₂-neutraal in 2050 verder vertaald naar onze woningvoorraad. Daaruit blijkt dat we niet alleen nog meer woningen dan gedacht zullen moeten isoleren, maar dat ook zo'n 47.000 woningen een andere warmtevoorziening moeten krijgen.

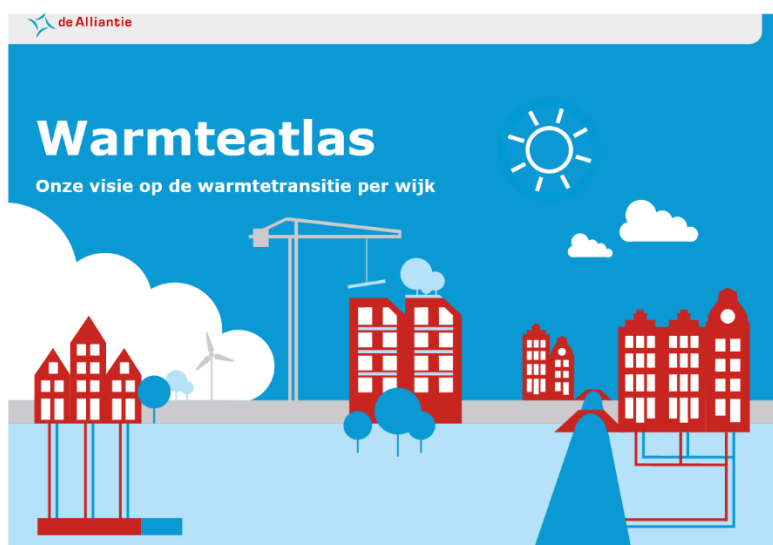
De wijkwarmteatlas

We werken samen met gemeenten en andere partijen aan de uitvoering van de warmtetransitie. De CO₂-reductie in de woningvoorraad zal grotendeels door de Alliantie worden gerealiseerd. Maar we hebben hierbij ook andere partijen nodig, zoals de energie- en warmteleverancier die schone energie/warmte gaan leveren. Ook gemeenten spelen een grote rol, zij moeten uiterlijk in 2021 hun plannen presenteren hoe ze hun wijken in 2050 willen verwarmen zonder aardgas.

Dit zijn complexe plannen en voor een ideale afstemming hebben wij de wijken waar wij woningen bezitten onder de loep genomen. Dit hebben we samengevat in wijkwarmtevisies. In samenwerking met onder andere gemeenten, warmte/koudeleveranciers en installateurs kunnen we ervoor zorgen dat de warmteplannen en -visies aansluiten bij de wijk, ons type vastgoed en ons onderhouds- en verduurzamingsprogramma.

De wijkwarmtevisies zijn gebundeld in de wijkwarmteatlas. Per wijk geven we hierin aan op welke termijn wij de warmtetransitie kunnen starten, op welk temperatuurregime wij onze woningen kunnen verwarmen en wat dit kost. Met deze atlas kunnen we goed het gesprek aangaan met andere partijen om samen per wijk de warmtetransitie te gaan realiseren.

Figuur 5.2 De warmteatlas van de Alliantie helpt op de weg naar CO₂-neutraal en aardgasvrij bezit in 2050



Een deel van onze woningen is ondergebracht in gemengde complexen (huur en koop) in VvE's (Verenigingen van Eigenaren). Om ook deze woningen te verduurzamen, zijn we in 2019 samen met de particuliere eigenaren gestart om duurzame onderhoudsplannen te maken. In 2020 is het gelukt om weer bij een flink aantal VvE's de stap te nemen naar een duurzaam meerjarenonderhoudsplan (DMJOP). De teller staat eind 2020 op ongeveer 220 VvE's. Het zijn er helaas minder dan verwacht. Veel VvE's hebben in 2020, door de coronacrisis, niet kunnen vergaderen. We zullen de DMJOP de komende jaren blijven agenderen op VvE vergaderingen.

Modulaire aanpak naar CO₂-neutraal

In 2019 zijn we begonnen met het modulair verduurzamen van de woningen. Deze innovatieve werkwijze die we samen met onze onderhoudspartners hebben ontwikkeld, noemen we Sequent NXT. Per 1 januari 2020 zijn we hiermee officieel gestart. In paragraaf 5.3 vindt u een verdere toelichting op deze samenwerking.

CO₂-monitoring en forecasting tool

In 2020 hebben we de CO₂-monitoringstool in gebruik genomen. Het goed monitoren van CO₂-uitstoot is een uitdaging. Naast de theoretische uitstoot wordt ook de CO₂-uitstoot in de praktijk in beeld gebracht. De CO₂-reductie door meer circulair te bouwen en onderhouden is nog niet in de tool meegenomen.

Naast monitoring brengen we ook de verwachte theoretische (reductie in) CO₂-uitstoot in beeld met een forecastingtool. Dit helpt ons de juiste beslissingen te nemen in onze modulaire aanpak en verduurzaming.

Zonnepanelen op ruim 31 procent van onze woningen

We sloten in 2017 aan bij de 'huurdakrevolutie', een initiatief van Sungevity en INNAX. De opdracht was dat eind 2020 minimaal 10 procent van ons woningbezit, circa 5.500 woningen, zonnepanelen zou hebben. In 2018 hadden we dit doel al bereikt, maar daarna zijn we onverminderd doorgegaan met het leggen van zonnepanelen. Hierdoor waren eind 2020 ruim 16.800 woningen voorzien van zonnepanelen, samen goed voor ruim 84.000 zonnepanelen. Dat is in totaal ruim 138.000 m², ofwel bijna 28 voetbalvelden vol!

Op weg naar een circulaire bouweconomie

Naast de energie- en warmtetransitie zetten we in op de transitie naar een circulaire bouweconomie. In tegenstelling tot de energie- en warmtetransitie is de circulaire bouweconomie nog een trend die zich verder moet ontwikkelen en waar meer bewustwording voor nodig is. Op diverse projecten lopen meerjarige pilots op het gebied van circulariteit, of starten we die op. We sturen dan op duurzaam gebruik van duurzame grondstoffen, door onder andere te werken aan nieuwe ontwerpen waarbij 'losmaakbaarheid' van materialen en onderdelen van belang is.

In 2050 verwachten wij dat ons bezit 60 procent circulair is en dat onze handelingen 100 procent circulair kunnen zijn. De overige 40 procent van ons bezit zijn materiaal en onderdelen waarvan we verwachten dat we daar op de lange termijn niet meer 'aan zullen komen', zoals een betonnen casco.

In 2020 hebben we de circulariteit van onze portefeuille en onze handelingen geanalyseerd en in beeld gebracht. We hebben bepaald wat onze grootste materiaalstromen zijn (beton, glas, etc.). Op basis van de analyse zijn we ook begonnen met het maken van materialenpaspoorten. Een materialenpaspoort van een complex laat zien welke materialen bij de bouw zijn gebruikt, welke kenmerken ze hebben en hoe ze zijn verwerkt. Dit om toekomstig hergebruik te bevorderen.

Een mooi voorbeeld uit afgelopen jaar is de circulaire vernieuwingsaanpak voor de Molenwijk in Amsterdam. Bij het vernieuwen van de Molenwijk willen we onze circulaire ambities vormgeven. We willen daarbij gebruikmaken van innovaties in het bouw- en vernieuwingsproces, want onze overtuiging is dat de grootste uitdaging niet in de techniek maar in het proces ligt.

Daarnaast willen we toe naar een duurzaam en circulair mobiliteitsconcept voor de wijk. Circulair denken is nog nieuw en veel oplossingen moeten nog bedacht worden. We hebben in 2020 dan ook twee challenges ontwikkeld waarmee we de markt uitdagen om met mooie oplossingen te komen, die we vervolgens in de praktijk willen gaan brengen.

Toiletpotten krijgen tweede leven

Ook in het klein experimenteren we met het hergebruiken en herbestemmen van materialen. Op de 2e Jan Steenstraat in Amsterdam doen we ervaring op, samen met onze partner Buitenhuis. De wasbakken en toiletpotten zullen na een opknopbeurt weer hergeplaatst worden en ook hout wordt opnieuw gebruikt. De houten palen van het balkon gaan nu verder als deurpost. Voor ruim 30 procent van de materialen die normaal als afval in de container zouden belanden, is op voorhand al een nieuwe bestemming gevonden.

Klimaatadaptatie

Ons doel is een klimaatbestendige woningvoorraad in 2050. Dat wil zeggen dat dan onze woningen meer waterbestendig, hittebestendig en droogtebestendig zijn. In 2020 zijn we gestart met het in kaart brengen van de wijken en complexen waar risico's zijn op wateroverlast, droogte en hittestress als gevolg van klimaatverandering. In 2021 werken we dit uit in een klimaatatlas die aansluit op onze wijkwarmteatlas.

Daarnaast hebben we menukaarten ontwikkeld voor wateroverlast en hittestress. Dit zijn praktische overzichten met maatregelen die we zelf of een gemeente of andere partijen kunnen uitvoeren bij zowel nieuwbouw als in onze bestaande bouw.

De kennis over klimaatadaptatie en de eventuele maatregelen die we kunnen nemen, staat nog in de kinderschoenen. We weten veel, maar nog lang niet alles. Daarom werken we samen met andere partijen om kennis op te doen en te experimenteren met maatregelen. Zo hebben we ons aangesloten bij Rainproof Amsterdam en Rainproof Amersfoort en doen we in Amsterdam mee met het project RESILIO. RESILIO staat voor 'Resilience nEtnetwork of Smart Innovative cLimate-adapative rOoftops' en is een samenwerkingsverband tussen de Gemeente Amsterdam, Waternet, Polderdak, Rooftop Revolution, HVA, VU, Stadgenoot, De Key en de Alliantie. We experimenteren hier met blauw-groene daken op een van onze complexen.

De Sponstuin

De sponstuin is een mooi voorbeeld van een experiment waarbij we een binnentuin meer klimaatbestendig maken. In de Amsterdamse Rivierenbuurt hebben we afgelopen jaar het gebouw van de voormalige St. Catharine Fröbelschool volledig gerenoveerd. De Rivierenbuurt is een zeer urgent regenwaterknelpunt en heeft snel wateroverlast na extreme regen. We hebben de renovatie van dit gebouw dan ook met beide handen aangegrepen om de gedeelde binnentuin van dit complex om te vormen tot een sponstuin. Samen met hovenier Van der Tol hebben we diverse maatregelen getroffen om regenwater op te vangen, vast te houden en terug te geven aan de omgeving. Ook was er in het ontwerp aandacht voor het verhogen van de biodiversiteit.

Figuur 5.3 Ontwerp van de sponstuint



Groendag

De coronamaatregelen maakten het lastig om in 2020 samen met bewoners activiteiten te organiseren rondom hun wooncomplex. Desondanks hebben we afgelopen jaar met de bewoners van de Ganskuijl en mensen van project Steenbreek een groendag kunnen organiseren, rekening houdend met de coronaregels.

De bewoners van de Ganskuijl (huurders en kopers) wilden graag meer groen in hun buurt. Ze hebben met elkaar deze dag georganiseerd, waarbij er veel stenen zijn vervangen door planten en bloemen. De Alliantie heeft bijgedragen door de potgrond te leveren en te zorgen voor de afvoer van tuin- en restafval.

Onze huurders en duurzaamheid

Alleen samen met onze huurders kunnen we onze duurzaamheidsdoelstellingen halen. Duurzaam gedrag bij het gebruik van de woning is belangrijk. Voor onze huurders is verduurzamen niet altijd vanzelfsprekend. Daarom gaan we graag met hen in gesprek. We laten zien dat duurzaamheid ook zorgt voor meer wooncomfort, schone en prettige buurten, en lagere woonlasten.

Hierbij staat voorop dat onze duurzaamheidsopgave bijdraagt aan een gevarieerd aanbod van betaalbare, goede en gezonde huizen voor onze (toekomstige) huurders.

Huurderscampagne duurzaamheid

Uit onze klantonderzoeken blijkt dat onze huurders graag betrokken blijven bij de stappen die wij nemen in de verduurzamingsopgave. Bij de meerderheid van onze huurders roept het verduurzamen van de woning echter ook een hoop vragen en onzekerheid op: wat gaat er gebeuren?; moet ik meer betalen?; wanneer kom je bij mij langs?; heb ik daar last van? Daarom zijn we in 2020 begonnen met de voorbereidingen voor een duurzaamheidscampagne. Deze campagne gaat de vragen van huurders beantwoorden en helpt twijfels weg te nemen. Hiermee vergroten we de kennis rondom duurzaamheid en stimuleren we een positieve houding tegen verduurzamingsprojecten. We hebben 70 procent instemming van bewoners nodig om van start te mogen gaan met verduurzamingsprojecten. In januari 2021 starten we de campagne.

5.3 Samenwerken om de energietransitie sneller te realiseren

Verduurzamen doen we niet alleen, maar in samenwerking met partners zoals gemeenten, corporaties, gebouweigenaren, netbeheerders en zoals in de alinea hiervoor met onze bewoners. Met deze partners werken we samen aan de versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie.

Sequent NXT: de kracht van samenwerken naar energieneutraal in 2050

Het realiseren van een CO₂-neutrale, circulaire en klimaatadaptieve woningvoorraad in 2050 is een immense en kostbare klus die we niet alleen kunnen klaren. Onder de noemer Sequent NXT werken we daarom aan het onderhouden, verbeteren en verduurzamen van onze woningen samen met twaalf partners gespecialiseerd in dak, gevel, installaties en interieur. Deze partners gaan met ons het avontuur aan in een unieke en langdurige samenwerking. Op 1 januari 2020 is het programma officieel van start gegaan.

De tijd werkt voor ons

Met Sequent NXT stappen we over van een integrale aanpak naar een modulaire ofwel stapsgewijze verduurzamingsaanpak. In onze integrale aanpak, pakten we afgelopen jaren in één keer dak, gevel, installaties en soms interieur gelijktijdig aan. Daarmee brachten we woningen naar een label A of B. We stappen nu over op een modulaire aanpak: bij het natuurlijk onderhoudsmoment van dak, gevel, installatie of interieur kijken we welke stappen we nog meer kunnen zetten richting CO₂-neutraliteit. Nu de woningen een 'warme jas' hebben, kunnen we optimaler gebruikmaken van de tijd. Zo wijken we niet te veel af van het natuurlijke onderhoudsmoment van een bouwdeel, creëren we meer gelijkmatige kasstromen, maken we optimaal gebruik van innovaties waarvan we nu nog geen weet hebben en kunnen we anticiperen op gemeentelijke warmtetransitieplannen. De tijd werkt voor ons, zodat we op het juiste moment met de dan aanwezige kennis ingrepen doen met wie daar op dat moment het meest verstand van hebben.

Huurder centraal

Voor bewoners betekent dit dat er ook in de komende jaren aanpassingen worden gedaan aan hun woning. Het is dan ook erg belangrijk continu met hen in gesprek te blijven. We doen het goed als bewoners hun woning waarderen en de dienstverlening met minimaal een 8 beoordelen. Om dit te bewaken hebben we in 2020 de momenten waarop bewoners contact met ons hebben bij het onderhouden en verduurzamen van de woning in kaart gebracht in een zogenoemde klantreis. In 2021 willen we al deze contactmomenten waar nodig nog beter laten aansluiten bij de belevingswereld van de bewoner. Met duidelijke verwachtingen, heldere informatie en zo veel als mogelijk de regie bij de bewoners vergroten we nog meer de tevredenheid.

Innovatie en kennisdelen

Het jaar 2020 stond in het teken van de opstart en het op stoom komen van de verschillende teams binnen Sequent NXT. Ook hebben we in 2020 een Sequent Event en een innovatiedag georganiseerd om elkaar te inspireren. Tijdens de innovatiedag zijn bijvoorbeeld bijzondere innovaties met elkaar gedeeld. Denk aan infraroodpanelen, slimme daken, dakgootsensoren of de tool Spotr waarbij ons bezit op 5 cm nauwkeurig digitaal in beeld wordt gebracht door satellieten en drones. Daarnaast spelen data een belangrijke rol. De Sequent-partners en de Alliantie hebben in 2020 jaar geïnvesteerd in een data lake, waarbij we vastgoeddata van alle partners aan elkaar verbinden. Hiermee zijn we in staat de transitie te maken naar voorspellen en beïnvloeden.

Andere samenwerkingen

We zijn lid van het innovatieplatform De Corporatiewoning van de Toekomst. Uit dit platform is het initiatief ontstaan om woningen te inspecteren met drones. In 2019 hebben we hiermee bij een complex in Almere een eerste test gedaan, samen met initiatiefnemer Octo en drone-operator AeroScan. Een primeur in Nederland! Binnen dit samenwerkingsverband werken we nu samen met andere corporaties verder aan de ontwikkeling van beeldherkenningssoftware. Gecombineerd met machine learning kunnen we deze beeldherkenningssoftware steeds vaker gebruiken om onderhoudsmomenten beter te voorspellen.

Daarnaast hebben we ons in 2019 aangesloten bij de Stroomversnelling. De Stroomversnelling is een non-profit samenwerkingsverband van gemeenten, corporaties, bouwers en toeleveranciers, die samen innoveren in het domein van de energietransitie van woningen en wijken. We hopen ook in die samenwerking met meer corporaties nog meer tempo te maken met verduurzaming.

Ook doen we mee met de Groene Huisvesters. Dit is een samenwerking tussen corporaties, het Ministerie van Binnenlandse Zaken (BZK), VNG, de Woonbond en Aedes. Doel is niet alleen de verduurzaming van de bestaande woningvoorraad te versnellen, maar ook kennis te delen over circulariteit en klimaatadaptatie. Vanuit de Groene Huisvesters worden jaarlijkse vele kennissessies en werksessies georganiseerd, waarin deelnemers kennis kunnen uitwisselen en van elkaar kunnen leren.

We zijn actief binnen diverse netwerken zoals Dutch Green Building Council, het Opdrachtgeversforum in de Bouw en Holland ConTech & PropTech. Zo werken we samen met innovatiepartijen aan de uitdagingen van morgen.

In onze regio's werken we ook samen met regionale en lokale partijen. In Amersfoort hebben we bijvoorbeeld de Samen Duurzaam Deal afgesloten. Daaruit is onder andere voortgekomen dat we met de gemeente en andere woningcorporaties een uitvoeringsorganisatie vormen om de wijk Schothorst-Zuid aardgasvrij te maken.

Ten slotte hebben we ons in Amsterdam aangesloten bij Rainproof Amsterdam. Rainproof Amsterdam is een netwerk van bewoners, bedrijven, de gemeente en andere partijen die met elkaar samenwerken om de stad Amsterdam regenbestendig te maken.

6 Producten en diensten die passen bij onze klanten

Wat we weten over onze huurders benutten we om hen optimaal van dienst te zijn. Daarom meten we geregeld hoe tevreden onze huurders zijn op onderdelen van onze dienstverlening, houden we nauw contact met onze huurdersverenigingen en nemen we klachten serieus (paragraaf 6.1). Verder doen we er alles aan om via verschillende kanalen optimaal bereikbaar te zijn voor onze huurders en die bereikbaarheid ook af te stemmen op hun behoeftes (paragraaf 6.2). Omdat we het belangrijk vinden dat onze huurders actief participeren in hun wijk, buurt, straat of complex, bieden we hun de mogelijkheid om zelf aan de slag te gaan in hun woning of directe woonomgeving (paragraaf 6.3). Ten slotte voeren we een actief beleid om de wijken waar onze woningen staan, leefbaar te houden voor alle huurders (paragraaf 6.4).

6.1 Kennis over onze huurders benutten

Klanttevredenheid

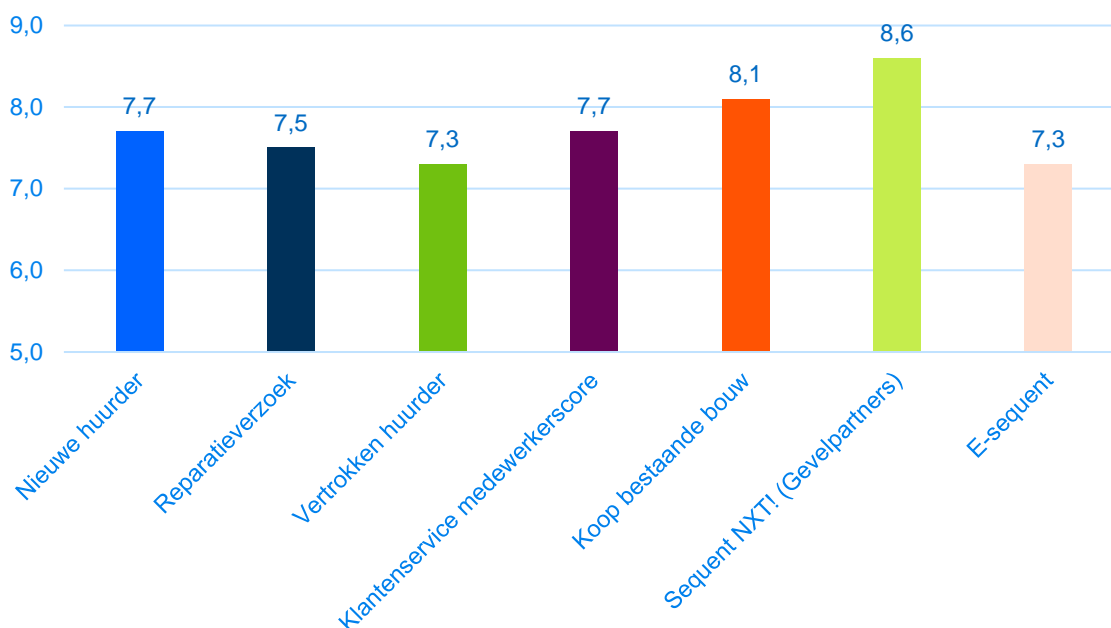
2020 is een bijzonder jaar geweest door de coronapandemie. Hierdoor hebben we onze werkwijze in veel processen moeten aanpassen om onze huurders en onszelf te beschermen. Desondanks hebben we onze klanttevredenheid op peil weten te houden en in sommige processen zelfs weten te verbeteren.

Een voorbeeld van onze aangepaste dienstverlening is dat een voorinspectie aan een woning contactloos plaatsvindt. Een huurder die zijn huurcontract bij ons opzegt, spreken we niet meer fysiek, maar telefonisch/ via beeldbellen. Uiteindelijk is de klanttevredenheid bij onze nieuwe en vertrekkende huurders ten opzichte van 2019 zelfs toegenomen. Gedurende een langere periode hebben we ook alleen urgente reparatieverzoeken in behandeling genomen. Minder urgente reparaties aan woningen zijn in die periode opgespaard en moesten we op een later moment inhalen. Veel huurders hebben daardoor langer dan gewoonlijk op een reparatie moeten wachten. Op dit onderdeel hebben we een fractie moeten inleveren op de klanttevredenheid.

We zijn het afgelopen jaar ondanks alle maatregelen wel continu blijven meten hoe tevreden onze klanten zijn over onze dienstverlening. In figuur 6.1 ziet u de klantscores op onze belangrijkste processen.

Met twaalf onderhoudspartners zijn we in 2020 een hernieuwde samenwerking aangegaan. Samen werken we onder de noemer Sequent NXT aan het onderhouden, verbeteren en verduurzamen van onze woningen. Deze twaalf onderhoudspartners hebben het afgelopen jaar allemaal de klanttevredenheid gemeten. Deze cijfers ziet u echter nog niet terug in figuur 6.1, omdat de onderzoeken nog niet op elkaar afgestemd en goed vergelijkbaar zijn. In figuur 6.1 ziet u alleen de cijfers van onze Gevelpartners terug en van de E-Sequent-projecten.

Figuur 6.1 Oordeel huurders over onze dienstverlening per proces



Omgaan met klachten

Als huurders ontevreden zijn over de dienstverlening van de Alliantie, kunnen zij – individueel of in georganiseerd verband – een klacht indienen. De klachtcoördinator van de Alliantie registreert en beoordeelt binnengekomen klachten en zorgt ervoor dat deze in de organisatie worden afgehandeld. De klachtcoördinator 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.

Afgelopen jaar is het aantal klachten iets toegenomen: van 805 in 2019 naar 884 in 2020. In de meldingen die wij in 2020 hebben ontvangen, komen drie onderwerpen als aandachtspunt naar voren: klachten in relatie tot nieuw opgeleverde gebouwen, klachten in relatie tot mutatie en de daarbij horende eindafrekening en klachten in relatie tot VvE-gerelateerd onderwerpen. Voor een aantal van deze onderwerpen hebben we al de eerste stappen tot verbetering ondernomen. In 2021 staat de verdere verbetering op onze agenda. Onder andere hebben onze klachtcoördinatoren en de afdeling Vastgoedonderhoud samen een werkgroep opgericht waarin deze punten in 2021 verder opgepakt en uitgediept worden.

Integraal klachtenmanagement

In 2019 hebben we in alle regiobedrijven het integraal klachtenmanagement geïntroduceerd. Dat betekent dat wij alle meldingen van ontevredenheid (klachten over onze dienstverlening, huurcommissiezaken, gebrekenbrieven en schadeclaims) coördineren vanuit één centraal punt. Deze aanpak heeft zich in 2020 bewezen en levert verschillende voordelen op:

- We hebben een beter overzicht en eenduidige afhandeling.
- We kunnen betere rapportages en analyses opstellen.

Met deze aanpak kunnen we beter leren van klachten en ons inzetten om het aantal meldingen en de daarmee verbonden kosten (huurkortingen en schadevergoedingen) terug te dringen.

Dashboard klachtenmanagement

In 2019 hebben we het dashboard klachtenmanagement ontwikkeld. Hiermee hebben we inzicht in de binnengekomen klachten op verschillende schaalniveaus: voor de Alliantie als geheel, voor de

regiobedrijven en op wijkniveau. In 2020 hebben we dit dashboard verder uitgewerkt en verdiept. Ons doel is om in de toekomst alle meldingen – waaronder ook schadeclaims en huurcommissiezaken – in één dashboard te integreren. In verband met de vernieuwing van de infrastructuur binnen de Alliantie hopen we in 2021 een geïntegreerde oplossing inclusief schadeclaims en huurcommissiezaken te hebben.

Tabel 6.2 Aantallen klachten van huurders in 2020, ten opzichte van 2019

Klachten per Gemeente	2020	2019
Gemeente Amsterdam	275	280
Gemeente Amersfoort	277	234
Gemeente Eemnes	11	8
Gemeente Leusden	-	1
Gemeente Nijkerk	13	4
Gemeente Soest	10	16
Gemeente Almere	102	115
Gemeente Zeewolde	2	-
Gemeente Blaricum	3	2
Gemeente Gooise Meren	21	14
Gemeente Hilversum	100	68
Gemeente Huizen	68	59
Gemeente Laren	-	-
Gemeente Weesp	-	-
Gemeente Wijdereen	2	4
De Alliantie	884	805

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 2020 zijn er in totaal 17 zaken aan de klachtencommissie voorgelegd.

Tabel 6.3 Status klachten (eind 2020) die de klachtencommissie in behandeling heeft genomen

Status klachten	Totaal behandeld	Niet ontvankelijk	Toegewezen	Deels toegewezen	Afgewezen	Nog onbekend
Gemeente Amsterdam	6	1	2	2	1	
Gemeente Amersfoort	3	1			1	1
Gemeente Almere	1				1	
Gemeente Gooise Meren	3					3
Gemeente Hilversum	3		1	2		
Gemeente Huizen	1	1				
De Alliantie	17	3	3	4	3	4

Klantkennis

In 2020 hebben we door de coronamaatregelen onze huurders minder face-to-face kunnen spreken. Gelukkig beschikken we over diverse (digitale) methoden (zoals enquêtes en klanttevredenheidsmetingen) om hun wensen en behoeftes toch goed in beeld te brengen. In 2020 is het Alliantiebrede huurdersonderzoek weer uitgevoerd. Hierin geven huurders onder andere aan hoe tevreden ze zijn over hun woning en leefomgeving. Medio 2020 is ook het huurderspanel geïntroduceerd, waarmee we onze huurders een extra stem geven in de keuzes die we maken. Met het huurderspanel kunnen we snel en eenvoudig een of meer vragen voorleggen aan een deel van onze huurders. We hebben hen bijvoorbeeld gevraagd hoe ze de coronatijd ervaren, wat ze willen weten over duurzaamheid en hoe ze onze nieuwe digitale dienstverleningsomgeving (Mijn Alliantie) ervaren.

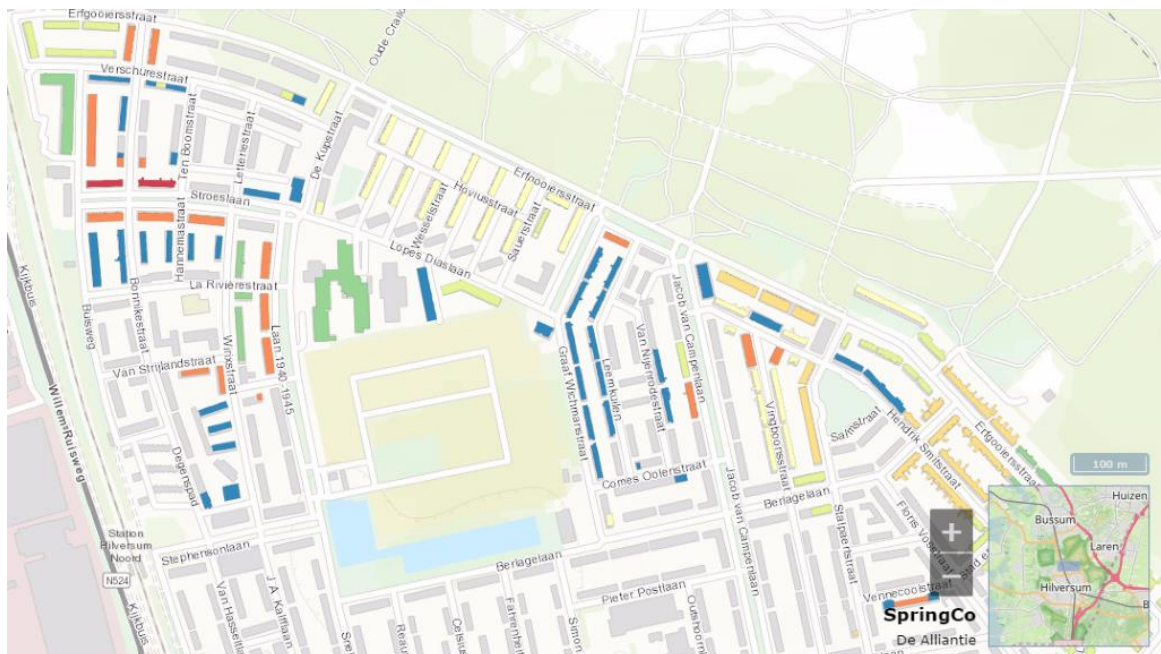
In aanvulling op het hierboven genoemde huurdersonderzoek passen we ook diepgaandere vormen van analyse toe met behulp van big data. We hebben bijvoorbeeld een sentimentscore van huurders ontwikkeld op basis van tekstanalyses en onze duurzaamheidsprofielen van huurders verder uitgewerkt. Deze analyses helpen ons om onze huurders mee te nemen in de verduurzamingsopgave richting een CO₂-neutrale woningvoorraad in 2050.

Daarnaast hebben we in 2020 een score ontwikkeld voor de financiële positie van onze huurders. Dit is een algoritme om snel de (financiële) risico's van de coronapandemie in kaart te brengen voor onze huurders. Daarbij kunnen we deze informatie gebruiken voor onze ambitie om duurzame buurten te ontwikkelen en om met gemeenten in gesprek te gaan over het onderwerp betaalbaarheid.

Op basis van alle verzamelde klantkennis past de Alliantie haar producten en dienstverlening aan de behoeftes van huidige en toekomstige klanten aan.

De opgedane klantkennis wordt weergegeven in de Cartotool. In deze google maps-achtige applicatie kunnen we essentiële klantinformatie opzoeken op buurt- en 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 6.4 Voorbeeld van hoe de Cartotool eruitziet *



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

Samenwerking met onze huurdersverenigingen

Onze huurders hebben een belangrijke positie als het gaat om medezeggenschap. Dat staat in de Woningwet en de Wet op het overleg huurders verhuurder (Overlegwet), en sluit naadloos aan bij de manier waarop wij werken. We stimuleren en ondersteunen betrokkenheid van huurders via onze regionale huurdersverenigingen en lokale bewonerscommissies. Zij denken mee en adviseren ons over belangrijke onderwerpen als betaalbaarheid, onderhoud, duurzaamheid en leefbaarheid. Dit gebeurt op basis van openheid en gelijkwaardigheid. 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.

Onze huurders worden vertegenwoordigd in regionale HBVA's: Huurdersbelangenverenigingen de Alliantie. Dit zijn HBVA Almere, HBVA Amersfoort, HBVA Amsterdam en HBVA Gooi & Vechtstreek. De regionale HBVA's zijn toegerust voor de taken en verantwoordelijkheden voor huurdersorganisaties, zoals die zijn beschreven in de Woningwet en de Overlegwet, en uitgewerkt in de samenwerkingsovereenkomst.

De regionale HBVA's overleggen met de directies van de regiobedrijven van de Alliantie over lokale beleidskwesties. Daarnaast zijn de regionale huurdersverenigingen vertegenwoordigd in de Stichting HBVA, die regelmatig overlegt met het bestuur van de Alliantie over Alliantiebrede beleidskwesties. In dat overleg kwamen in 2020 onder meer de volgende onderwerpen aan bod:

- het huurbeleid en de jaarlijkse huuraanpassing;
- de ambities voor duurzaamheid in de komende jaren, in het bijzonder de aanpak van woningen en complexen die nu nog slecht geïsoleerd zijn;
- de portefeuillestrategie;
- de voornemens van de Alliantie om meer kleine woningen te bouwen;
- het beleid voor tijdelijke contracten voor jongeren, studenten en grote gezinnen;
- het klachtenreglement;
- de meerjarenbegroting van de Alliantie.

Ook is het bestuur van de Stichting HBVA in de gelegenheid gesteld om te adviseren over de herbenoeming van een van de leden van de raad van commissarissen. Daarnaast was het bestuur van de stichting betrokken bij de werving van nieuwe leden van de klachtencommissie.

Als gevolg van de coronamaatregelen moesten vergaderingen en informatiebijeenkomsten met de huurdersvertegenwoordigers online plaatsvinden. Dit was even wennen, maar inmiddels heeft men ook de voordelen van het digitaal bijeenkomen ontdekt. Die worden vooral ervaren bij bijeenkomsten waarin de nadruk ligt op het overdragen van informatie. Het presenteren van teksten kan goed gestructureerd worden afgewisseld met vragen en antwoorden, en de deelnemers zijn geneigd zich te houden aan een strengere en professionelere vergaderdiscipline. Uiteraard scheelt het ook veel reistijd. Deze manier van vergaderen biedt zeker mooie kansen voor de huurdersparticipatie, ook in de toekomst.

Het was een bijzonder en intensief jaar voor de huurdersorganisaties. Niet alleen door corona, maar ook omdat de nieuwe structuur van de participatie verder is vormgegeven binnen de regionale HBVA's en de Stichting HBVA. Deze nieuwe structuur is vastgelegd in de nieuwe samenwerkingsovereenkomst HBVA-Alliantie, die nog net voor de kerstperiode is ondertekend. Helaas heeft HBVA Gooi & Vechtstreek al in 2019 besloten om niet deel te nemen aan de centrale stichting, en is in 2020 bij dit besluit gebleven.

Overleg met bewoners

De regionale huurdersverenigingen ondersteunen de bewonerscommissies. Daarnaast overlegt de Alliantie ook rechtstreeks met bewonerscommissies. Daarbij gaat het bijvoorbeeld over de afrekening van de servicekosten, veiligheid, overlast, energie en duurzaamheid en het toegankelijker maken van gebouwen voor senioren of mindervaliden. Verder betrekken we op buurtniveau bewoners bij bijvoorbeeld renovatie- en nieuwbouwplannen.

6.2 Optimaal bereikbaar zijn voor onze huurders

Bereikbaarheid voor onze huurders

Wij willen dicht bij onze klanten staan. Afgelopen jaar was dat soms moeilijk door de coronamaatregelen. Gelukkig zijn we goed bereikbaar en aanspreekbaar gebleven via onze online- en offlinekanalen. Het voorkeurskanaal kan verschillen per vraag en per klantgroep, maar uit onderzoek blijkt dat steeds meer klanten het prettig vinden om de eenvoudige woonzaken online te regelen. Zij houden graag zelf de regie over tijd, plaats en keuzes. Dat maken wij mogelijk en we breiden de mogelijkheden hierin uit. Daarnaast zijn en blijven we bereikbaar via de offlinekanalen voor de klanten die dit wensen.

Klantcontact

Door de coronamaatregelen moesten we onze balies sluiten. Langskomen op ons kantoor was een groot deel van het jaar niet mogelijk. Doordat 'Melden dat er iets stuk is' in Mijn Alliantie was uitgezet en de balies waren gesloten, kregen we meer telefonische vragen.

We handelden in 2020 in totaal 212.400 klantcontacten af op andere manieren dan via Mijn Alliantie of de website (238.200 in 2019). Dit zijn klantcontacten via de telefoon, WhatsApp, social media, het contactformulier op de website, e-mail, post of een bezoek aan ons kantoor.

Tabel 6.5 Gemiddeld aantal contactmomenten per maand bij de klantenservice, naar type contact

Contact moment	Aantal contactmomenten per maand	
	2020	2019
Telefoon	12.617	13.970
Kantoorbezoek *	2.181	2.079
Sociale Media	1.597	770
E-mail / Contactformulier	1.795	1.264
Whatsapp gesprekken **	1.404	1.175
De Alliantie	19.594	19.258

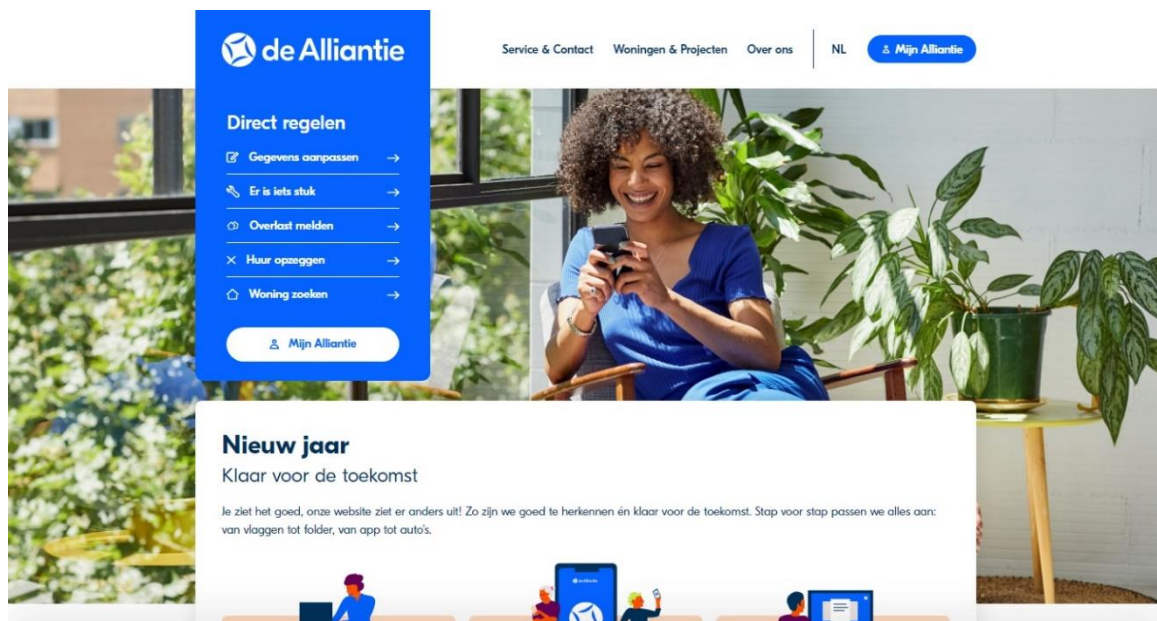
* Alleen eerste kwartaal: daarna sloot de balie i.v.m. coronamaatregelen

Meer mensen helpen

Online kunnen huurders via Mijn Alliantie en de website 24/7 bij ons terecht. Voor spoedhulp zijn we ook telefonisch continu bereikbaar. Het telefoonnummer verbindt callers buiten de openingstijden door met een nooddienst. In 2020 hebben we een verschuiving gezien naar de digitale kanalen. We hebben op werkdagen het einde van de openingstijden verruimd van 17.00 uur naar 19.00 uur voor WhatsApp en de social media, en onze klanten weten ons ook dan te vinden. In 2021 gaan we het gebruik van de digitale kanalen verder analyseren.

Nieuwe website

Er is hard gewerkt om de vernieuwde huisstijl door te voeren op de website. Waar mogelijk hebben we diverse verbeteringen doorgevoerd. Zo voldoet de site zo veel als mogelijk aan de toegankelijkheidsnormen die gelden voor gemeenten en overheid. Het kleurcontrast, de lettergrootte en de vertaaloptie maken de site toegankelijk voor senioren en niet-Nederlandstalige bezoekers. Ook schreven we onze teksten op taalniveau B1. De website is nog steeds geschikt voor alle apparaten: desktop, tablet en mobiel. De vernieuwde website wordt in januari 2021 live gezet. Daarna gaan we door met verbeteringen voor de bezoekers, zodat zij op de website snel en gemakkelijk het antwoord vinden op hun vraag.

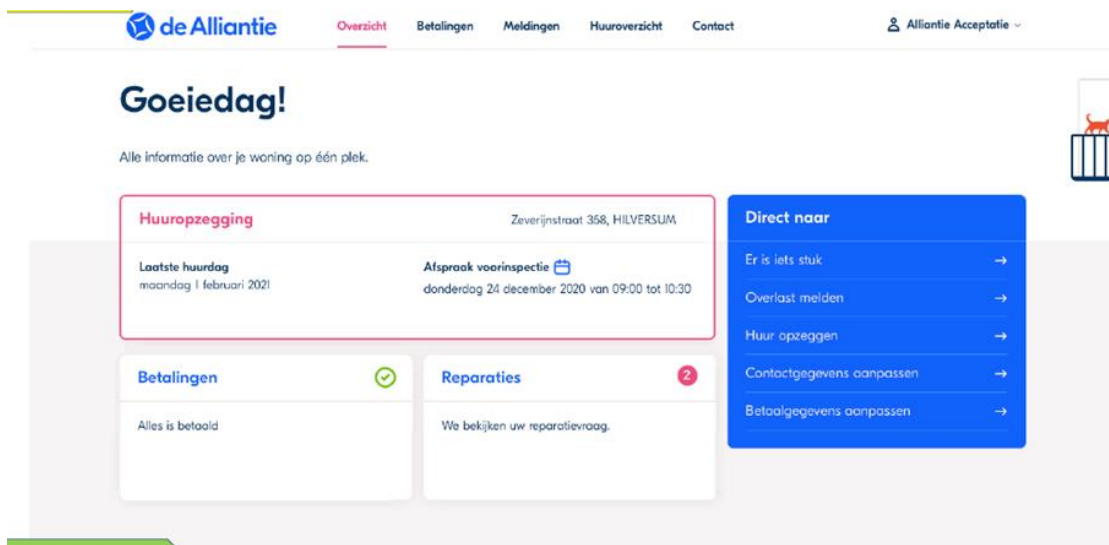


Nieuwe Mijn Alliantie

Door de coronacrisis moesten we onze werkwijze aanpassen. Zo konden we minder reparaties op een dag doen en voerden we een bepaalde periode alleen spoedeisende werkzaamheden uit. Daardoor hebben we een deel van Mijn Alliantie (de online-omgeving waarin huurders zelf hun woonzaken regelen) uit moeten zetten, namelijk het deel waarin de huurder zelf een reparatie kon inplannen. De wijzigingen in onze werkwijze hebben we transparant en duidelijk op onze website vermeld.

Het afgelopen jaar is er hard gewerkt aan de onlinekanalen. We bouwden Mijn Alliantie na in een nieuw systeem dat geschikt is voor zowel de website als iOS en Android. Dat scheelt veel inspanning in beheer en onderhoud. We hebben de kans aangegrepen om Mijn Alliantie ook beter te maken voor onze huurder. Het resultaat voor hen is een gebruiksvriendelijkere omgeving, met meer transparantie over de status van hun meldingen. Daarnaast is er een nieuwe functionaliteit toegevoegd: Overlast melden. Een gebruiker meldt eenvoudig dat hij last heeft van ongedierte, vuil in een portiek, of een buur. De huurder ziet direct of wij kunnen helpen of we verwijzen door naar de juiste plek. Snel duidelijkheid en heldere antwoorden.

Zo werd het makkelijker om woonzaken te regelen in Mijn Alliantie. En we zijn nog niet klaar; in 2021 gaan we door met het vergemakkelijken van alle functies voor de klant.



Huurdersnieuwsbrief: in contact met onze huurders

In 2020 startten we met een huurdersnieuwsbrief. Eens per kwartaal ontvangen huurders de nieuwsbrief in hun mailbox. Door continu te communiceren, delen we beter wat we doen en hoe andere huurders dingen ervaren. En we bouwen een band op met onze bewoners. We wijzen ze bijvoorbeeld op 'Veelgestelde vragen' op onze website of geven wintertips. Door de nieuwsbrief hebben huurders niet langer alleen contact met ons als ze een probleem hebben. We zijn juist ook in contact met ze door positieve, informatieve en inspirerende communicatie rondom onze thema's als duurzaamheid en hart voor de huurder. In september kregen ruim 41.000 huurders de eerste nieuwsbrief in hun mailbox.

Social media

Met beeld en tekst laten we de Alliantie zien op social media. We vertellen verhalen en informeren, bijvoorbeeld over onze projecten of over nieuwe functionaliteiten van Mijn Alliantie. Met onze relaties delen we nieuws, interessante projecten, experimenten, samenwerkingen en vacatures via LinkedIn en Twitter. We zetten Facebook en Instagram in voor huurders. Het resultaat is een significante stijging in het aantal volgers op de diverse kanalen. Ook is er veel interactie op Facebook tussen de Alliantie en huurders.

Tabel 6.6 Aantal volgers op social media in 2020, t.o.v. 2019

Social media	Aantal volgers	
	2020	2019
Facebook	9.311	6.500
LinkedIn	12.036	9.780
Twitter	7.750	6.700
Instagram	619	420

Communicatiekanalen in 2021

Ook in het nieuwe jaar blijven we de bereikbaarheid en onlinedienstverlening voor onze huurders optimaliseren. In 2020 lag de focus op nieuwe systemen, het doorvoeren van een nieuwe huisstijl en de start van het verbeteren van onze klantreizen. In 2021 gaan we volop door met de verbeteringen voor onze klant.

6.3 Huurders meer eigen regie geven

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. We hebben hiervoor een participatiekeuzemenu ontwikkeld. Dit menu bevat onderwerpen waarop bewoners actief 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.

Daarnaast biedt bewonersparticipatie rondom natuurlijke momenten, zoals nieuwbouwprojecten of verbeterprojecten, kansen die we willen benutten. Daarmee vergroten we de tevredenheid van bewoners.

Bewonersparticipatie bij nieuwbouw- of verbeterprojecten 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 woonomgeving.
- Als bewoners participeren, heeft dat een gunstige uitwerking op de onderlinge sfeer.
- Als bewoners participeren, biedt dat op een natuurlijke manier kansen voor samenwerking met de medewerkers van de Alliantie. Ook op de lange termijn.

Nieuwe vormen van participatie in 2020

In 2020 namen nieuwe vormen van participatie een vlucht. Door de coronacrisis steeg de vraag naar digitale middelen en de gebruikers maakten kennis met deze nieuwe vorm van participeren. De positieve ervaringen en experimenten groeien nog steeds. De mogelijkheden voor digitaal participeren zijn divers. Bekend zijn MS Teams, Zoom, videoplatforms, onlinevragen (Kahoot, Mentimeter), vlogs en social media (Facebook, Twitter, Instagram). Voordat een onlinetool wordt ingezet, denken we altijd eerst na over het doel ofwel het participatieniveau. De mededeling dat de Alliantie een complex gaat verduurzamen is van een andere aard dan inrichtingsvoorstellen voor een dakterras voorleggen aan bewoners.

Elke participatiesituatie vergt een specifieke aanpak. Dat zijn we beter gaan invullen. Juist ook een goede voorbereiding vooraf vraagt erom dat we eerst de integrale aanpak bepalen. Daarbij maken we gebruik van de beschikbare data.

Participatie ontwikkelt zich verder

Bij het maken van plannen is het de bedoeling om belanghebbenden zo vroeg mogelijk hierbij te betrekken. Het idee daarachter is dat er eerder draagvlak ontstaat voor plannen als er ruimte is om ze creatief, passend én met elkaar in te vullen. Ook in de voorbereiding op de introductie van de Omgevingswet speelt participatie een belangrijke rol. Een belangrijke doelstelling van de Omgevingswet is inwoners meer zeggenschap geven over hun eigen leefomgeving. Iedere gemeente kiest zelf op welke manier zij de participatie inricht. Vast staat wel dat de initiatiefnemers van projecten te maken krijgen met spelregels, het toepassen van participatievormen en erop moeten toezien dat de participatie goed wordt vormgegeven. In 2020 zijn we binnen de Alliantie gestart om het participatietraject bij projecten te professionaliseren. In 2021 wordt dit verder uitgerold. Zo zorgen we ervoor dat een zorgvuldig participatieproces is ingebed in onze processen als de nieuwe Omgevingswet in 2022 van kracht wordt.

Participatie passend bij de projectfase in het Hogekwartier

Hogekwartier is een grootschalige herstructurering in Amersfoort. In totaal biedt de nieuwe stadswijk straks ruim 800 woningen: (sociale) huurwoningen, koopwoningen en woningen voor maatschappelijke doelgroepen. Daarnaast komt er nog eens circa 600 m² bedrijfsruimte. In 2006 ontstonden de eerste plannen voor Hogekwartier, toen nog Hogewegzone genoemd. Rond die tijd werd ook de participatiegroep opgericht. De participatiegroep bestond uit omwonenden van de nieuw te vormen wijk en belangenorganisaties uit de stad. Doel van de participatiegroep was mee te denken tijdens de

planvormingsfase en advies te geven over de plannen die werden ontwikkeld door de gemeente en de Alliantie gezamenlijk. Elke fase in dit plan vraagt om opnieuw te kijken naar het participatietraject en de samenstelling van de participatiegroep. Bijvoorbeeld in de uitvoeringsfase bestaat de participatiegroep uit bewoners, toekomstige bewoners en omwonenden van Hogekwartier. Zij zijn immers degenen die direct te maken krijgen met de keuzes die gemaakt worden in de uitvoeringsfase. Mede door de zorgvuldige en continue aandacht voor de participatie, verloopt dit project succesvol.

6.4 Samen werken aan leefbare buurten

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

Het afgelopen jaar was een bijzonder jaar voor die samenwerking. Onze mensen houden zich bij hun werk aan de richtlijnen van het RIVM: ze komen niet zomaar ergens binnen. Afspraken werden gemaakt per videoverbinding of telefoon. Dit zorgde voor een heel andere dynamiek. Net als veel andere organisaties hebben we daarin een nieuwe balans moeten vinden. Sommige zaken gingen daardoor moeizamer: je kunt bijvoorbeeld niet zonder meer een portiekgesprek organiseren.

Samen bijdragen aan beheer en leefbaarheid

Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid ervan. Onze basisnorm hierbij is dat in al onze complexen de algemene binnenruimtes en zichtbare privé/buitenruimtes schoon en opgeruimd, heel, veilig en toegankelijk zijn en dat de bewoners er prettig wonen zonder overlast van elkaar te ondervinden. Het afgelopen jaar waren mensen gedwongen meer thuis, en staken daardoor ook meer irritaties tussen burens de kop op. Dat heeft geleid tot een grote stroom aan overlastklachten. Waar de ervaren overlast terug te voeren is op de verhouding tussen burens verwijzen wij meestal door naar een instelling voor mediation. In 2020 zagen we ook dat overlastsituaties die eerst sluimerden of nu en dan de kop op staken, nu in volle hevigheid konden uitbarsten.

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. Dit 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 en andere partijen. Meer dan voorheen zetten wij in op de eigen verantwoordelijkheid en regie van de bewoners. Het is niet aan ons om op alle facetten voor te schrijven hoe mensen samen in een complex willen leven. In het afgelopen jaar hebben we daar intern verdere stappen in gezet door een nieuwe visie te formuleren. In 2021 zullen we deze extern uitdragen.

Hebben buurten of complexen meer aandacht nodig, dan zetten we 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 2020 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen.

Veiligheid

In Almere hebben we samen met de gemeente gekeken waar een groot risico bestond op inbraken (aan de hand van de cijfers van de politie) en in die wijken hebben we veiliger hang- en sluitwerk aangebracht.

Duurzaamheid: klimaatadaptieve binnentuin in de binnenstad

Het afgelopen jaar hebben we in de Amsterdamse Rivierenbuurt een klimaatadaptieve binnentuin gerealiseerd. Dit gebied is gevoelig voor wateroverlast. Door de tuin zo aan te leggen dat deze veel regenwater kan bergen, hebben de bewoners nu een mooie groene binnentuin en droge voeten. In de komende jaren zullen we op meer kwetsbare plekken in de stad manieren zoeken om water op te vangen.

Gemiddeld ruim een 7 van onze huurders voor hun buurt

In klantonderzoeken meten we regelmatig hoe tevreden huurders zijn over de buurt, en hoe veilig ze zich voelen. In 2020 vroegen we voor het laatst wat huurders van hun buurt vonden. Deze cijfers in combinatie met de ervaringen van onze eigen collega's, bieden de basis voor het complex- en buurtbeheer. De rapportcijfers die onze huurders hun buurt in 2020 gaven zijn met gemiddeld een 7,3 over het algemeen positiever dan in 2018, toen we dit de voorlaatste keer aan hen vroegen.

Tabel 6.7 Rapportcijfer voor de buurt in 2020

	Rapportcijfer voor de buurt
Gemeente Amsterdam	7,5
Gemeente Amersfoort	7,3
Gemeente Eemnes	7,9
Gemeente Leusden	7,0
Gemeente Nijkerk	7,6
Gemeente Soest	7,6
Gemeente Almere	6,8
Gemeente Zeewolde	7,3
Gemeente Blaricum	8,3
Gemeente Gooise Meren	7,3
Gemeente Hilversum	7,2
Gemeente Huizen	7,2
Gemeente Weesp	7,0
Gemeente Wijdemeren	7,9
De Alliantie	7,3

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 zelf 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 overlasterisituaties werken we samen met netwerkpartners zoals gemeenten, politie, GGD en welzijnsinstanties. In de regio Gooi en Vechtstreek werken we met de corporaties, gemeenten, zorgaanbieders, het urgentiebureau en de regio samen volgens de afspraken uit het handboek Huisvesting maatschappelijke doelgroepen. Op deze manier signaleren we samen zo vroeg mogelijk problemen bij huurders en kunnen we samen optrekken om waar mogelijk huisuitzettingen te voorkomen.

In andere regio's voeren we een tweedekansbeleid: huurders komen dan eventueel 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 privacywetgeving (Algemene verordening gegevensbescherming – AVG).

Vroegsignalering

In verschillende gemeenten waar de Alliantie actief is, geldt een zekere vorm van vroegsignalering. Deze aanpak is erop gericht om mensen al in beeld te krijgen bij beginnende geldproblemen. Wanneer je er vroeg bij bent, zijn de problemen vaak nog niet uit de hand gelopen en kan met een geringe interventie worden bijgestuurd. Een methode is bijvoorbeeld 'Vroeg eropaf', waarbij betalingsachterstanden bij bijvoorbeeld een zorgverzekeraar of corporatie door die organisatie gemeld worden bij de gemeente. De gemeente heeft een team dat contact zoekt met de betrokkene om te zien of hulp gewenst is.

Veel corporaties, waaronder ook de Alliantie, willen natuurlijk helemaal geen mensen uit hun woning zetten alleen vanwege een huurachterstand. In 2020 hebben veel corporaties daarin nog een extra stap gezet door met mensen die door de coronacrisis in betalingsproblemen dreigden te komen, maatwerkafspraken te maken over de huurbetaling. Er is ook afgesproken dat er geen mensen worden uitgezet wanneer zij uitsluitend door de coronacrisis een betalingsachterstand hebben opgelopen.

Woonfraude

Woonfraude pakken we streng aan, omdat onrechtmatige bewoning niet is toegestaan en daarmee huurwoningen worden onthouden aan 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. In 2020 hebben we 35 ontruiming gehad in de sociale huur en drie in de vrijesectorhuur. Het aantal niet-vrijwillige ontruiming is daarmee gedaald ten opzichte van 2019.

Tabel 6.8a Niet-vrijwillige ontruiming sociale huurwoningen 2020

Niet-vrijwillige ontruiming sociale huur	Huur-achterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	8	-	6	3	17
Gemeente Amersfoort	-	2	3	2	7
Gemeente Nijkerk	-	-	-	1	1
Gemeente Almere	2	-	-	2	4
Gemeente Hilversum	4	-	-	-	4
Gemeente Huizen	1	-	1	-	2
De Alliantie	15	2	10	8	35

Tabel 6.8b Niet-vrijwillige ontruiming vrijesectorhuurwoningen in 2020

Niet-vrijwillige ontruiming vrijesectorhuur	Huur-achterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	2	-	-	-	2
Gemeente Hilversum	1	-	-	-	1
De Alliantie	3	-	-	-	3

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 en andere partners in de wijken maken we samenwerkingsafspraken of sluiten wij convenanten af, om schrijnende situaties te voorkomen en overlast te beperken. In tabel 6.9 vindt u een overzicht van de convenanten en samenwerkingsafspraken die in 2020 golden.

Tabel 6.9 Convenanten en samenwerkingsafspraken met gemeenten en welzijnsorganisaties (om sociale en financiële problemen (vroegtijdig) aan te pakken)

	Buurt-/buren- bemiddelling/ BeterBuren	Achter de voordeur / Multiprobleem huishoudens*	Tweede kans*	Henneep-/ 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	Ja
Gemeente Eemnes	Ja		Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Leusden	Ja			Ja			
Gemeente Nijkerk	Ja		Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Soest	Ja			Ja		Ja	Ja
Gemeente Almere	Ja			Ja		Ja	Ja
Gemeente Zeewolde							
Gemeente Blaricum		Ja	Ja	Ja			Ja
Gemeente Gooise Meren	Ja	Ja	Ja	Ja			Ja
Gemeente Hilversum	Ja	Ja	Ja	Ja		Ja	Ja
Gemeente Huizen	Ja	Ja	Ja	Ja			Ja
Gemeente Laren		Ja	Ja	Ja			Ja
Gemeente Weesp	Ja	Ja	Ja	Ja			Ja
Gemeente Wijdmeren	Ja	Ja	Ja	Ja			Ja

* In de regio Gooi en Vechtstreek zitten deze onderwerpen in het handboek Huisvesting maatschappelijke doelgroepen.

7 Randvoorwaarden voor optimale resultaten

Dit hoofdstuk biedt zicht op de kernthema's in onze bedrijfsvoering. Deze kernthema's vormen voor ons de randvoorwaarden om optimale maatschappelijke prestaties te leveren. Allereerst leest u een toelichting op hoe wij onze organisatie besturen en er toezicht op houden, geheel volgens de hiervoor geldende wet- en regelgeving (paragraaf 7.1). Vervolgens is beschreven hoe we risico's inschatten en beheersen (paragraaf 7.2) en hoe we bij de Alliantie rekening houden met privacywetgeving (paragraaf 7.3). Daarna vindt u in een korte paragraaf de niet-financiële informatie voor organisaties van openbaar belang (OOB) (paragraaf 7.4) en u leest welk personeelsbeleid we voeren (paragraaf 7.5).

7.1 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 en 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

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 vindt het namelijk erg belangrijk dat zowel de gemeenten waarin zij actief is, als de bewoners van deze gemeenten, profijt hebben van de grootte van de organisatie én tegelijk zien en ervaren dat zij in de buurt is. De Alliantie is dus lokaal verankerd.

Daar is de organisatie ook op ingericht. Er is gekozen 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, een directeur vastgoedonderhoud en de statutaire directie gezamenlijk. In het bestuurs- en directiereglement is omschreven hoe de taken en verantwoordelijkheden zijn belegd.

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.’

In het directieteam wordt bepaald welke koers nodig is om de doelen te halen. 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 2020 en deze zijn vertaald in de jaarplannen, de meerjarenbegroting en de prestatieafspraken.

In de visie van de Alliantie op besturen staat daartoe het volgende: ‘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 financieel beleid en beheer opgesteld. Daarin is opgenomen binnen welke grenzen risico’s die aan haar financiële beleid en beheer zijn verbonden aanvaardbaar zijn. Ook beschrijft het reglement welk beleid de Alliantie wil voeren als haar financiële continuïteit in gevaar komt of dreigt te komen.

7.2 Risicomanagement, integriteit en compliance

Risicomanagement

We realiseren ons dat bij onze werkzaamheden risico’s horen en vinden het belangrijk om de risico’s te kennen die onze doelstellingen kunnen bedreigen. Om onze strategie succesvol uit te kunnen voeren, is risicomanagement een geïntegreerd onderdeel van de bedrijfsvoering.

Onze hele organisatie draagt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van risicomanagement. Daarnaast is de beheersing van risico’s opgenomen in het Reglement financieel beleid en beheer. Het bestuur is hierop aanspreekbaar, maar ook onze collega’s op de werkvloer zijn onmisbaar als het erom gaat (fraude) risico’s te herkennen en te beheersen. De cultuur is 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 zes stappen:

1. inventariseren en analyseren met welke risico’s we te maken hebben;
2. analyseren wat de mogelijke impact van het risico is, en hoe groot de kans is dat het zich voordoet;
3. bepalen van de risicobereidheid van de onderkende risico’s;
4. bepalen van de risicostrategie (bijvoorbeeld door maatregelen te nemen);
5. toetsen of de getroffen maatregelen effectief zijn gebleken;
6. rapporteren over hoe de risico’s intern beheerst worden en eventuele vervolgstappen nemen om de interne beheersing te verbeteren.

Bij de Alliantie is risicomanagement ingericht volgens het 3-lines-model en daardoor ingebed in de (primaire) processen. Daarom vormen de managers en medewerkers (*first line*) 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 inventariseren we de belangrijkste risico's, richten we beheersmaatregelen in, passen we de processen aan en indien nodig ook het beleid. De *second line* wordt gevormd door de afdelingen met een beleids- en adviesrol en ondersteunen de eerste lijn. De *third line* toetst door middel van audits (maatregelen binnen) de processen en geeft hierbij aanbevelingen aan de *first line* voor procesverbetering en wordt gevormd door afdeling Control. Ook rapporteert de *third line* aan de directie en de auditcommissie.

Effectiviteit van de beheersmaatregelen wordt getoetst door de *first line* zelf en gecoördineerd door de *third line*. De *third line* beoordeelt de kwaliteit van de zelftoetsing. Daarmee wordt geborgd dat het proces van zelftoetsing naar behoren werkt. Bevindingen uit de zelftoetsing kunnen input zijn voor audits die de *third line* uitvoert en vormen de basis om de interne beheersing met acties te verbeteren. Bevindingen en actiepunten worden gerapporteerd aan het bestuur. In lijn met de gewenste positie van de *third line* volgens de Woningwet heeft de Alliantie de concerncontroller direct onder de statutaire directie geplaatst.

Frauderisicobeheersing

Binnen de strategie van de Alliantie is bepaald hoe de (financiële) middelen van de organisatie besteed moeten worden. Fraude definiëren we als een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen. Fraude kan daarnaast ook plaatsvinden door een huurder, dit noemen we ook wel woonfraude en behandelen we in hoofdstuk 6. Frauduleuze handelingen kunnen ten kosten gaan van onze maatschappelijke opgave.

Tone at the top, cultuur en gedrag en aandacht voor eerlijk handelen en integere bedrijfsvoering, vinden wij allen erg belangrijk binnen onze fraude risicobeheersing. In de paragraaf integriteit vertellen we hier graag meer over.

Naast genoemde softcontrols, heeft de Alliantie binnen haar operationele processen diverse beheersingsmaatregelen geïmplementeerd ter voorkoming van fraude, specifiek als het gaat om het betalingsverkeer waar geldstromen de organisatie verlaten en voert afdeling Control jaarlijks een audit uit op de inkoop waarin elementen uit het geldende inkoopbeleid worden getoetst. Aansluitend is er binnen ons risicoraamwerk aandacht voor het risico op verslaggevingsfraude binnen onze financiële rapportages. Het totaal van fraude preventieve beheersingsmaatregelen noemen we de fraudeanalyse en is onderdeel van ons risicomanagement.

Strategische risico's

In 2020 hebben wij onze strategische risico's herijkt en beheersmaatregelen hierop geactualiseerd. Zowel het directieteam als de auditcommissie is betrokken bij de risico-inschatting. De risico's worden jaarlijks herijkt in onze GRC (governance risk & compliance)-tool. Hierin leggen we tevens onze operationele risico-inschatting en de toetsing hiervan vast via zelftoetsing.

In tabel 7.1 zijn de belangrijkste strategische risico's weergegeven in relatie tot de kernambities uit ons ondernemingsplan. Per risicogebied zijn de relevante risico's weergegeven, inclusief voorbeelden van bijbehorende maatregelen. Wanneer een risico onder meerdere kernambities thuishoort, is dit specifiek aangegeven. 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. Daarom kijken we in onze overwegingen ook naar de mogelijke maatschappelijke impact van een risico, of de gevolgen impact hebben op operationele processen en of het gaat om een compliancerisico. De risico's worden afgezet tegen de aanwezige maatregelen, waarop de risicobereidheid bepaald wordt. Hierna leest u welke top 5 van strategische risico's we hebben onderkend in 2020. Deze risico's kunnen ook gelden voor 2021 en verder.

Tabel 7.1 Top 5 strategische risico's naar strategische thema's uit ons ondernemingsplan

Risico	Risicobeschrijving en/of gevolgen	Maatregelen	Risicobereidheid
Invloed van politieke factoren op productie (landelijk)	Door wijzigingen in wet- en regelgeving bestaat het risico dat er problemen ontstaan bij de productie van investeringen en onderhoud.	Deelname aan samenwerkingsverbanden zoals NEPROM, Aedes en verschillende federaties.	Gemiddeld
Duurzaamheids-opgave is financieel onhaalbaar	Duurzaamheidsopgave is niet haalbaar, omdat deze te kostbaar is en/of middelen voor andere maatschappelijke doestellingen worden gebruikt.	Gebruik van duurzaamheidsdoelstellingen bij ketensamenwerking op investeringen, duurzaamheidsdashboards per woning en gebruik duurzame installaties als onderdeel van investeringsvoorstellen.	Hoog
Onvoldoende score op klanttevredenheid	Door allerlei oorzaken ontstaan er ontevreden huurders, met als gevolg een onvoldoende score op klanttevredenheid.	Opzetten van klantreizen, uitvoeren klanttevredenheidsonderzoeken, opstellen van concrete klantdoelstellingen, en klantbetrokkenheid.	Laag
Onvoldoende wendbaarheid medewerkers	Risico dat medewerkers onvoldoende wendbaar zijn om te voldoen aan nieuwe/ambitieuze eisen van de 'medewerker van de toekomst', als gevolg van digitale transformatie.	Integratie van digitale transformatie in (personeels) beleid, betrokkenheid medewerkers bij digitale programma's.	Gemiddeld
Onvoldoende doorstroming van scheefhuurders	Risico dat huurders door ontwikkelingen op de markt (krappe woningmarkt en beperkte financieringsmogelijkheden) niet doorstromen, waardoor er meer scheefhuurders komen, beperkte doorstroming plaatsvindt en woningen niet gebruikt worden voor de juiste doelgroep.	Hanteren huurbeleid met focus op middeninkomens, doorstroming en passend toewijzen, aangepaste huurverhoging van hogere inkomens, gebruikmaken van wooncoaches en uitbreiden vastgoedportefeuille ten behoeve van doorstroming.	Gemiddeld

Integriteit

De Alliantie heeft integriteit en het tegengaan van fraude hoog in het vaandel. Wij hebben een Integriteitsplatform, waar we periodiek casuïstiek bespreken over ethiek en integriteit en kijken naar (nieuwe) procedures en wetgeving. Medewerkers kunnen werkgerelateerde ethische kwesties of dilemma's aan dit platform voorleggen. Het platform probeert hier vervolgens in algemene zin een antwoord of denkrichting op te formuleren, waarmee moresprudentie' gecreëerd wordt. Moresprudentie is het leren van afwegingen en keuzes bij ethische dilemma's, om in nieuwe (vergelijkbare) situaties het goede te doen. De term is een combinatie van 'jurisprudentie' en 'mores'. Het Integriteitsplatform staat ook aan de basis van onze gedrags- en integriteitscode. Daarnaast organiseert dit platform elk jaar een Dag van de Integriteit. Deze is ook in 2020 weer georganiseerd. Op deze dag is er (extra) stil gestaan bij het onderwerp integriteit en hoe we hiermee binnen de Alliantie om (willen) gaan. Het afgelopen jaar hebben we ook stilgestaan bij het doorbreken van ons thuiswerkisolement. Dit hebben we gedaan aan de hand van een webinar dat werd gegeven door André Kuipers, als ervaringsdeskundige op dit vlak. Al onze medewerkers hebben dit webinar kunnen bekijken en het werd enthousiast ontvangen. Het afgelopen jaar is het best lastig gebleken om thuiswerkend verbinding met elkaar te houden. Dergelijke online events dragen daar gelukkig goed aan bij.

Uit een enquête onder onze medewerkers is gebleken dat nagenoeg alle respondenten in deze bijzondere thuiswerkperiode goed terecht konden bij hun leidinggevende of collega's als er problemen waren. Daarnaast gaan we ook regelmatig met elkaar in gesprek over integriteit en komt dit onderwerp bijvoorbeeld terug in afdelingsoverleggen en in functioneringsgesprekken. We voeren onze werkzaamheden uit aan de hand van een gedrags- en integriteitscode, die alle medewerkers moeten naleven. Doorlopend stimuleren we medewerkers om met elkaar in gesprek te gaan over ethische kwesties en elkaar ook aan te spreken op gedrag. Op deze wijze streven wij ernaar een integriteitsbewuste organisatiecultuur te creëren.

Naast onze gedrags- en integriteitscode hebben wij ook een klokkenluidersregeling waar eventuele ongewenste zaken, onregelmatigheden of misstanden gemeld kunnen worden. Er zijn ook verschillende vertrouwenspersonen beschikbaar die eventueel ongewenst gedrag kunnen helpen oplossen. We stimuleren onze medewerkers om met elkaar te praten over de mogelijkheid dat zich ongewenste zaken voor kunnen doen, hoe we daarop zouden (moeten) reageren en hoe we die kunnen voorkomen. Het kan daarbij gaan om fraude, maar ook over het scheppen en behouden van een veilige werkomgeving voor al onze collega's. In 2020 zijn er geen meldingen geweest over misstanden.

Opdrachtgeverschap

We onderkennen als organisatie verschillende inherente (fraude) risico's aan opdrachtgeverschap, het sluiten van contracten met derden en de samenwerking die we opzetten met derden om onze doelstellingen te behalen. Om dit goed te laten verlopen, hebben we bijvoorbeeld een inkoopbeleid waarin acties en maatregelen staan om deze processen te beheersen. Hierin zijn onder andere algemene adviezen van de Autoriteit Wonen (AW) opgenomen, die ingaan op maatregelen bij opdrachtverstrekking, zoals de inrichting van onze inkoopafdeling en een toets door de afdeling Control zoals voorgeschreven in het Reglement financieel beleid en beheer. Het inkoopbeleid wordt in 2021 herijkt om te voldoen aan de huidige organisatiestructuur en aan verbeterde inzichten vanuit de tweede en derde lijn als gevolg van audits en uitgevoerde CSA's.

Corruptie en omkoping

Bij het tegengaan van fraude, corruptie en omkoping en het voorkomen van (een schijn van) belangenverstremgeling, ligt het voornaamste risico bij het aangaan van verplichtingen en bijbehorende leveranciersselectie die mogelijk plaatsvindt op oneigenlijke gronden. Er is doorlopend aandacht voor het tegengaan van corruptie en omkoping en het voorkomen van (een schijn van) belangenverstremgeling. Op het moment dat medewerkers in dienst treden wordt hen de Integriteitscode en Gedragscode overhandigd. Ook wordt er een VOG opgevraagd en wordt er aandacht besteed aan eventuele nevenwerkzaamheden.

Compliance

Onder 'compliance' verstaan wij: het bevorderen en versterken van de integriteit van de organisatie, haar bestuur en haar medewerkers. Dit gebeurt door goed gedrag te stimuleren en toezicht te houden op de naleving van (interne en externe) regelgeving. In 2020 is compliance verder verankerd binnen de Alliantie door de vaststelling van het Compliance Program. Hierin zijn onder andere de scope, bevoegdheden en verantwoordelijkheden omschreven van alle functionarissen die bij compliance betrokken zijn. Dit programma vormt de basis voor de compliancefunctie binnen de Alliantie. De compliancefunctie is een onafhankelijke en objectieve toezichhoudende en adviserende activiteit. Zij stimuleert goed gedrag binnen de Alliantie.

De compliancefunctie wordt gevormd door een compliance officer, aangevuld met de primaire verantwoordelijken/afdelingen van een desbetreffend integriteitsgebied. Zij heeft als doel gewenst gedrag te stimuleren, integriteitskwesties te voorkomen, te ontdekken en te onderzoeken. Doel is de Alliantie te helpen voldoen aan interne en externe wet- en regelgeving voor integriteit, zoals die geldt voor woningcorporaties.

Besteding van de middelen

De Alliantie heeft haar middelen uitsluitend in het belang van de volkshuisvesting besteed. Al haar activiteiten waren in het belang van de volkshuisvesting en zijn verricht in overeenstemming met de statuten van de stichting. De woonegelegenheden 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 rechtmatigheid van de Autoriteit Wonen (AW). In deze brief beoordeelt het ministerie of een corporatie de wet- en regelgeving naleeft. De Alliantie heeft deze oordeelsbrief in november 2020 ontvangen. De oordelen in deze brief over de staatssteunnorm en de passendheidsnorm hebben betrekking op verslagjaar 2018. De AW is van oordeel dat de Alliantie voor beide onderdelen heeft voldaan aan de norm, en baseert zich daarbij op de bevindingen en conclusies van onze accountant.

NEPROM-code

De Alliantie heeft als lid van de Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM) de NEPROM-code 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.

7.3 Privacywetgeving

Om (blijvend) te voldoen aan de wettelijke vereisten die voortvloeien uit de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en aanverwante wet- en regelgeving, heeft de Alliantie een separate privacy officer, een functionaris gegevensbescherming en een information security officer aangesteld. Zij zorgen ervoor dat de onderwerpen privacy en informatiebeveiliging verankerd zijn binnen de Alliantie.

Het beleid en de richtlijnen op het gebied van privacy en informatiebeveiliging zijn het afgelopen jaar verder verstevigd en gereviewd. Zo is in 2020 het informatiebeveiligingsbeleid geactualiseerd en vastgesteld. Dit beleid is gestoeld op de BIC (Baseline Informatiebeveiliging Corporaties). De komende periode zullen we dit beleid verder implementeren via diverse projecten. Ook heeft de privacyverklaring voor onze eigen medewerkers een update gehad, om het mogelijk te maken incidenteel gebruik te maken van de privéadressen van medewerkers (tenzij een medewerker daar bezwaar tegen maakt). Op die manier konden (en kunnen) wij in de bijzondere thuiswerkperiode desgewenst ook attenties naar onze medewerkers thuis versturen. Privacy is daarnaast ook een belangrijk issue in het beleid dat rondom de coronacrisis gevoerd wordt binnen de Alliantie. Er is immers een spanning tussen enerzijds het waarborgen van de privacy van onze medewerkers en anderzijds het feit dat wij onze medewerkers een veilige werkomgeving en onze huurders een prettig thuis willen bieden.

We besteden blijvend aandacht aan het vergroten van het bewustzijn en de kennis bij alle medewerkers over privacy en informatiebeveiliging. Waar mogelijk haken we daarbij in op andere ontwikkelingen (bijvoorbeeld op het vlak van digitalisering, zoals het Nieuwe Applicatie Huis), zodat onze medewerkers op een makkelijkere en betere manier de privacy van onze huurders kunnen waarborgen. Bij wijzigingen binnen processen of bij nieuwe projecten zijn privacy en informatiebeveiliging vaste aandachtspunten. De risico's op deze onderwerpen worden periodiek geanalyseerd en beoordeeld. Ook zijn er beheersmaatregelen geformuleerd om ervoor te zorgen dat de aanwezige risico's in voldoende mate beheerst worden. We monitoren het aantal non-compliance gebeurtenissen ten aanzien van de AVG. Met alle nieuwe partijen die persoonsgegevens namens ons verwerken, maken we afspraken over hoe die persoonsgegevens verwerkt worden. Deze afspraken worden vastgelegd in verwerkerovereenkomsten en in convenanten. Er zijn het afgelopen jaar geen privacy issues of datalekken geweest met een hoog risico op een inbreuk op de rechten en vrijheden van betrokkenen. Er zijn dan ook geen meldingen gedaan aan de Autoriteit Persoonsgegevens.

Informatiebeveiliging

De Alliantie heeft het afgelopen jaar een acceptabele beschikbaarheid van IT-systemen behaald en geen significante incidenten of datalekken gehad. In 2020 is het incidentenafhandelingsproces opgezet, dat in 2021 wordt verbeterd. Een ander gerealiseerd actiepunt is het vergroten van het interne kennisniveau door een interne adviseur informatiebeveiliging aan te stellen. Door het uitbesteden van een aantal belangrijke risico's aan onze outsourcingpartner beheersen we een aantal belangrijke risico's ter voorkoming van niet

integere en/of niet beschikbare informatie/IT-systemen. Het komende jaar wordt het informatiebeveiligingsprogramma verder uitgewerkt om de risico's beter te beheersen.

Binnen het risicoraamwerk van de Alliantie wordt de interne beheersing getoetst aan de Baseline Informatiebeveiliging Corporaties (BIC).

De belangrijkste risico's die we onderkennen binnen dit gebied zijn:

- Doorbreken van toegangscontrole/security incidenten (door bijvoorbeeld diefstal);
- Datalekken (door oneigenlijk gebruik of verspreiden van privacygevoelige informatie);
- Niet integere en/of niet beschikbare informatie / IT-systemen (doordat informatie niet beschikbaar of betrouwbaar is);

Binnen de organisatie worden bovenstaande elementen tevens alsKPI' gehanteerd (in aantallen). Er zijn geen hoog risico meldingen geweest t.a.v. securityincidenten en datalekken. Bovendien zijn er geen P1 meldingen (hoogste risico) bij of via onze outsourcingspartner gemeld.

7.4 Toelichting niet-financiële informatie voor organisaties van openbaar belang (OOB)

De Alliantie heeft zich met ingang van 1 januari 2020 gekwalificeerd als OOB. Grote corporaties (met gedurende het boekjaar gemiddeld meer dan 500 werknemers) moeten met ingang van verslagjaar 2020 ook niet-financiële informatie opnemen in het jaarverslag. Deze voorschriften voor de niet-financiële verklaring zijn opgenomen in het Besluit bekendmaking niet-financiële informatie van 14 maart 2017 en vastgelegd in RJ 400.208. Deze bepalingen zijn op de Alliantie van toepassing.

Inhoud niet-financiële informatie

Volgens het besluit bevat de niet-financiële verklaring ten minste mededelingen over de volgende thema's:

- a. het bedrijfsmodel in een korte beschrijving: een algemene beschrijving van de kernprocessen en activiteiten van de Alliantie om de verdere niet-financiële informatie in de juiste context te plaatsen;
- b. het beleid, waaronder de toegepaste zorgvuldigheidsprocedures en de resultaten van dit beleid, op de volgende thema's: (i) milieu-, sociale en personeelsaangelegenheden, (ii) eerbiediging van mensenrechten, en (iii) bestrijding van corruptie en omkoping;
- c. de voornaamste materiële risico's met betrekking tot de onderwerpen genoemd in onderdeel b in verband met de activiteiten, waaronder, indien relevant en evenredig, de zakelijke betrekkingen (business relationships), producten of diensten van de rechtspersoon die waarschijnlijk negatieve effecten hebben op deze onderwerpen en hoe de rechtspersoon deze risico's beheert;
- d. niet-financiële prestatie-indicatoren die van belang zijn voor de specifieke bedrijfsactiviteiten.

Overzichtstabel in bijlage 1

De hiervoor genoemde thema's zijn in dit bestuursverslag toegelicht. In bijlage 1 vindt u in een overzichtstabel op hoofdlijnen een toelichting op de betreffende thema's en is ook aangegeven waar in het bestuursverslag nader op een thema wordt ingegaan.

7.5 Personeel en organisatie

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

Corona

Er is in 2020 een enorme inspanning geleverd door de medewerkers van de Alliantie. In maart bleek dat het coronavirus ook Nederland in zijn greep kreeg. Vanaf dat moment werden vanuit de overheid een aantal maatregelen genomen, die een grote impact hebben gehad op ons dagelijks werken. De intelligente lockdown in het voorjaar en de bijna volledige lockdown in het najaar hebben ook bij de Alliantie een groot effect gehad op het werken, het samenwerken en het leveren van diensten en service aan onze klanten.

Een geluk bij een ongeluk was dat de Alliantie eind 2019 al had besloten om over te gaan op MS Teams. De implementatie van deze nieuwe manier van digitaal samenwerken is in 2020 versneld tot stand gebracht. Omdat iedere medewerker beschikt over de noodzakelijke devices (mobiele telefoon, laptop of Ipad) konden we snel overschakelen op bijna volledig vanuit huis werken. Er zijn protocollen opgesteld om veilig bij klanten thuis te kunnen werken. Medewerkers konden beeldschermen en bureaustoelen van kantoor meenemen naar huis. Er zijn afspraken gemaakt wanneer (in echt noodzakelijke situaties) er toch op kantoor kon worden gewerkt. Ook hebben we registratiesystemen ingevoerd, die nuttig konden zijn bij het bron- en contactonderzoek door de GGD. Er zijn persoonlijke beschermingsmiddelen (zoals hesjes, mondkapjes en gel) verstrekt. En er is een intensieve communicatie op gang gebracht om zowel huurders als medewerkers te informeren over de nieuwe situatie en de dienstverlening op een goed peil te houden. De balies in de kantoren en de wijk- en buurtkantoren werden gesloten. Dat was in het begin onwennig, maar huurders en medewerkers wendden hier snel aan.

Gelukkig is het aantal coronabesmettingen onder het personeel beperkt gebleven en zijn er nauwelijks medewerkers ernstig ziek geworden. Maar in het begin van de coronacrisis is er enorm geïmproviseerd om de bedrijfsvoering op peil te houden. Ook hebben teams en afdelingen steeds meer hun weg gevonden om het werk te verdelen, contact met elkaar te houden, prioriteiten te stellen en gemotiveerd te blijven. Dit werd gesteund door diverse communicatie-uitingen, kleine attenties die aan medewerkers werden gestuurd, webinars die zijn gehouden en vitaliteitsinitiatieven.

Teams hebben sinds maart eigenlijk alleen online contact met elkaar. Welk effect dat op de langere termijn heeft op de teams, op de samenwerking tussen teams en op individuele medewerkers, weten we niet. Eind 2020 werd duidelijk dat begin 2021 vaccins beschikbaar zouden komen in Nederland. Dat markeert wellicht het begin van een terugkeer naar een normale situatie, waar iedereen zo naar uitkijkt.

Organisatieontwikkeling

De Alliantie blijft zich ontwikkelen en aanpassen aan veranderingen in de omgeving. In 2020 is het programma Nieuw Applicatie Huis (NAH) van start gegaan. Een ingrijpende en omvangrijke aanpassing van veel werkprocessen binnen de Alliantie. Hierbij wordt de klant nog veel meer dan in het verleden centraal gesteld. Elk proces (mutatie, incasso, overlast, aanvragen reparatie, etc.) wordt opnieuw ingericht vanuit de klant. Hiervoor zijn diverse klantreizen ontwikkeld, waarbij steeds bezien wordt hoe de waarde voor de huurder geoptimaliseerd kan worden. Dat betekent vele aanpassingen in allerlei processen en in de ICT-systemen die die processen ondersteunen. Deze mega-operatie (samen met de implementatie van de nieuwe kernpakketten) zal anderhalf tot twee jaar in beslag nemen. In het najaar werd de eerste klantreis met succes opgeleverd. In 2021 zullen de meeste andere volgen. Voor deze grondige herziening van processen en ICT-systemen is een aparte programma-organisatie opgezet. Hierbij wordt veel nieuwe kennis van buiten de Alliantie aangetrokken. Concepten als agile werken doen hun intrede, en er ontstaan nieuwe functies zoals product-owner, datasteward, data-analist, scrummaster en programmamanager. De implementatie van de nieuwe klantreizen in de 'lijnorganisatie' vraagt veel aandacht, opleiding en nieuwe competenties. Steeds meer medewerkers raken betrokken bij het NAH en raken geïnspireerd door wat dit voor de klant en voor hun eigen werk kan betekenen.

Ook bij andere onderdelen van de Alliantie hebben zich organisatie-ontwikkelingen voorgedaan. Enkele voorbeelden: de afdelingen Commercieel vastgoed van de drie regiobedrijven zijn samengevoegd tot één nieuwe gebundelde afdeling, de afdeling Klantenservice heeft de werkwijze veranderd met een flink aangepaste functiestructuur als gevolg, de afdeling Inkoop is geprofessionaliseerd en overgeheveld van het bedrijfsonderdeel Vastgoedonderhoud naar het bedrijfsonderdeel Shared service centre, de afdeling Facilitaire zaken laat een onderzoek doen naar de verdere mogelijkheden voor outsourcing, en de afdelingen Vastgoed in de regiobedrijven hebben een nieuwe visie ontwikkeld, met consequenties voor functies, processen en portefeuillestrategie.

De juiste persoon op de juiste plek

De juiste persoon op de juiste plek is de kern van ons hr-beleid. Vroeger werd met 'plek' een functie bedoeld. Functies waren duidelijk en bestonden uit het bijeenbrengen van eenduidige, samenhangende werkzaamheden, gekoppeld aan een set verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Er waren functiebeschrijvingen die prima pasten binnen een helder organogram. Zo af en toe moest er iets worden aangepast en dan kon de situatie weer geconsolideerd worden en bracht dat rust en overzicht. Een beheersbare situatie.

Tegenwoordig is 'de plek' niet alleen meer een functie. De huidige moderne arbeidsorganisaties kennen functies, rollen, projectplaatsen, programmataken, tijdelijke functiewijzigingen, detacheringen en zo meer. Er verandert continu wel iets, wat een betekenis heeft voor een 'plek' in de organisatie. De juiste persoon op de juiste plek is niet meer een eenmalige beslissing in een wervings-en-selectietraject, maar een voortdurend afstemmingsproces van de vraag naar en het aanbod van arbeid, zowel op de interne als externe arbeidsmarkt. Ook de Alliantie zet een breed instrumentarium in, zodat de juiste persoon, op het juiste moment op de juiste plaats en met de juiste competenties een taak kan verrichten. Hiervoor wordt gebruikgemaakt van loopbaaninstrumenten, coaching, opleiding, interne detacheringen, vlootstroom en een plannings-, ontwikkelings- en beoordelingscyclus. De werking van deze instrumenten wordt gemonitord en daarover wordt intern gerapporteerd. Matchpoint is het loket binnen de Alliantie waar deze activiteiten worden gecoördineerd en waar ook de vraag naar externe (tijdelijke) arbeidskrachten wordt verzorgd. Eind 2020 heeft het directieteam besloten om strategische personeelsplanning te gaan ontwikkelen. Met deze aanpak wordt ernaar gestreefd vroegtijdig in te kunnen spelen op veranderingen die nodig kunnen zijn in de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers

Om de juiste persoon op de juiste plek te kunnen inzetten, zijn niet alleen hr-instrumenten nodig, zoals hierboven aangegeven. Ook de medewerkers zelf moeten zich bewust zijn dat functies niet het eeuwige leven hebben, maar kunnen veranderen of verdwijnen. Eigenaarschap bij medewerkers is van belang om mee te blijven ontwikkelen met de organisatie en ook op langere termijn inzetbaar te zijn bij de Alliantie. Dit bedoelen we met 'duurzaam inzetbaar' blijven. In 2020 zijn daarom diverse opleidingen verzorgd, coaching aangeboden, workshops georganiseerd en hebben veel medewerkers hun individuele loopbaanbudget ingezet om hun arbeidsmarktwaarde te verhogen. De Alliantie werkt hierbij samen met de andere Amsterdamse corporaties in het Loopbaanoriëntatiecentrum (LOC). Samen met het LOC is ervoor gezorgd dat duurzame inzetbaarheid is gaan leven bij medewerkers. Dat zagen we terug in de scores bij het medewerkersoordeel.

Een nieuw CAO-instrument om duurzame inzetbaarheid bij oudere medewerkers te stimuleren, is het generatiepact (80 procent werken, 90 procent salaris, 100 procent pensioenopbouw). In 2020 maakten 11 medewerkers gebruik van het generatiepact.

Instream, doorstroom en uitstroom

Er zijn in 2020 in totaal 105 (tijdelijke en duurzame) vacatures opengesteld. Eind 2020 waren er daarvan 12 nog in behandeling. Bijna 48 procent van de vacatures zijn vervuld met medewerkers die we op de externe arbeidsmarkt hebben geworven. 52 procent van de vacatures zijn door interne doorstroom vervuld. Een mooi resultaat waaruit blijkt dat veel collega's ambities hebben en die ook waarmaken.

In 2020 zijn er 92 nieuwe medewerkers bij de Alliantie in dienst getreden. Dat aantal is veel hoger dan het hierboven weergegeven aantal vacatures dat met extern geworven medewerkers is vervuld. Daar zijn een paar redenen voor. De belangrijkste is een nieuwe bepaling die in de CAO is opgenomen. Die stelt dat we tijdelijke arbeidskrachten minder lang in dienst kunnen nemen en ook veel minder tijdelijke arbeidskrachten op structurele formatieplaatsen kunnen inzetten. Daarom hebben we de flexibele schil bij met name de afdeling Klantenservice sterk moeten beperken. Het gevolg is dat we in 2020 veel medewerkers met een tijdelijk contract of met een uitzendcontract in dienst hebben genomen. Daar is toen 1 vacature voor gesteld, terwijl er 25 medewerkers bij de klantenservice in dienst zijn gekomen. Een andere reden is dat er vaker 1 vacature is gesteld waarbij de formatieomvang groter was dan 1.0 fte. Voorbeelden hiervan zijn vacatures van trainee of VvE-beheerder. Ook daarvan zijn er meerdere in dienst genomen, terwijl er 1 vacature was gesteld.

Tabel 7.2 Medewerkers die in 2020 in dienst kwamen, naar type dienstverband

Aard dienstverband	Aantal
Tijdelijk	69
Vast	23
Totaal	92

Tabel 7.3 Medewerkers die in 2020 uit dienst gingen, naar redenen van vertrek

Vertrekreden	Aantal
Eigen verzoek	21
Beëindigingsovereenkomst	12
Einde tijdelijk contract	9
Pensioen	16
Overleden	1
Ontslag om dringende reden	1
Totaal	60

Onboarding

Omdat er jaarlijks zo'n 80 à 90 nieuwe medewerkers bij de Alliantie worden verwelkomd, is het steeds belangrijker geworden hen te introduceren bij de Alliantie en in te werken op de eigen afdeling en in de eigen functie. De Alliantie heeft hiervoor eind 2019 een nieuw onboardingsbeleid ontwikkeld en ingevoerd. In 2020 is dit verder tot stand gebracht en geëvalueerd. De introductie bij de Alliantie omvat vier activiteiten: 1. een inleiding in de volkshuisvesting; 2. een rondje lopen door een wijk waar de Alliantie veel bezit heeft, waarbij een gebiedscoördinator vertelt over de huurders, de leefbaarheid, de aanwezigheid van de Alliantie, de nieuwbouwplannen en de maatregelen om woningen te verduurzamen en te verbeteren; 3. een dagdeel meeluisteren bij de afdeling Klantenservice; en 4. een kennismakingsontbijt met het bestuur.

Het inwerkprogramma wordt vormgegeven op de afdeling zelf. Daar is een routeboekje voor gemaakt, er wordt een mentor aan de nieuwe collega gekoppeld, er zijn afspraken gemaakt over het inwerken in de systemen en in de procedures en er wordt aandacht besteed aan arbo- en veiligheidsvoorzieningen. Daarnaast is er voor de nieuwe collega op het intranet een aparte pagina gemaakt, waar veel meer (achtergrond)informatie te vinden is.

Medezeggenschap

De Alliantie kent een traditie van een sterke medezeggenschap. In april 2020 is een nieuwe ondernemingsraad (or) gekozen en aan de slag gegaan. Deze raad wordt ondersteund door een schil van betrokken collega's die informatie levert en een klankbord biedt. Om de zes weken is er een formele overlegvergadering tussen de or en de bestuurder. Ook in 2020 zijn er verschillende adviesvragen aan de or voorgelegd, die allemaal hebben geleid tot een positief advies waarmee het directieteam de besluitvorming kon afronden.

Verzuim en arbeidsongeschiktheid

Het ziekteverzuim vertoont in 2020 een duidelijke trendbreuk met voorgaande jaren. Zowel het verzuimpercentage, de verzuimfrequentie als het totaal aantal verzuimmeldingen is een stuk lager dan voorgaande jaren. De corona-uitbraak en het hieruit gevolgde thuiswerken hebben een dempende uitwerking gehad op de verzuimcijfers.

In de periode januari tot en met maart liep het verzuimpercentage op van 5,70 procent naar 6,59 procent. Maar van april tot en met december daalde dit van 4,94 procent naar 4,21 procent.

Tabel 7.4 Ontwikkeling verzuimcijfers van 2016 t/m 2020

Jaar	Verzuim %	Verzuimfrequentie	Aantal verzuimmeldingen
2020	4,53	0,64	425
2019	5,25	0,84	550
2018	5,15	0,90	572
2017	4,85	0,88	556
2016	5,25	0,89	576

We zijn verheugd over deze sterke daling in de verzuimcijfers, maar houden de vinger aan de pols.

Medewerkersonderzoek 2020

Elke twee jaar houdt de Alliantie een medewerkersonderzoek. Dit is ook in 2020 gebeurd. We kunnen terugkijken op een hoge respons en op goede resultaten. De scores op bijna alle thema's waren opnieuw hoger dan twee jaar geleden.

Tabel 7.5 Ontwikkeling scores medewerkersonderzoek, van 2016 t/m 2020

Thema	Meting 2020	Meting 2018	Meting 2016
Bevlogenheid	7,6	7,4	7,2
Betrokkenheid	8,2	7,6	7,3
Tevredenheid	7,5	7,1	6,9
Werkgeverschap	7,4	7,1	6,8
Efficiëntie	6,2	6,2	5,9
Klantgerichtheid	7,1	7,0	6,7
Vitaliteit	7,6	7,5	Werd niet gemeten
Leiderschap	7,6	7,6	7,3

Op basis van de resultaten van het medewerkersonderzoek heeft de Alliantie het predikaat 'beste werkgever' toegekend gekregen. Daar zijn we trots op en we gebruiken deze onderscheiding onder meer in onze recruitmentactiviteiten.

De scores van de afdelingen zijn vanzelfsprekend verschillend van elkaar. Management en medewerkers zijn per afdeling zelf aan de slag gegaan met het opstellen van verbeterplannen.

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 het individueel-, team- en organisatieleren. Bij de Alliantie start het leren met een goed inwerkprogramma: mentoren werken nieuwe medewerkers in en een introductieprogramma laat hen kennismaken met de Alliantie als geheel. Vanwege corona is het introductieprogramma omgezet naar online. Ondanks het feit dat het later is gestart, heeft toch 66 procent van de nieuwe medewerkers het introductieprogramma online gevolgd.

In 2019 waren we al gestart met de overgang naar MS Teams. Daardoor konden we in 2020 heel snel overschakelen naar online leren en werken. De klassikale trainingen zijn omgevormd naar online en er zijn e-learnings gemaakt om te leren werken met MS Teams. De e-learnings zijn 77 keer gevolgd, maar het meeste heeft men geleerd van 'gewoon doen', informatie op het intranet en het raadplegen van de leden van de MS Teams Community, waar vanuit elke afdeling mensen lid van zijn.

Met het project GRIP leren gebiedsteams om te werken met data en te sturen op resultaten. In 2020 hebben 20 gebiedscoördinatoren een InCompany leerlijn gevolgd; naast de basiskennis is ook GRIP daarin meegenomen als manier van werken. Door corona is de leerlijn voor een groot deel online gedaan. Hoewel er fysieke ontmoetingen zijn geweest als dat voor het leerrendement een vereiste was, is het overall rendement van de leerlijn lager dan in voorgaande edities. Dit komt doordat intercollegiale uitwisseling veel minder is tijdens onlinesessies dan tijdens fysieke bijeenkomsten, en het fysieke studiebezoek is weggefallen. Op het gebied van innovatie is een concept gemaakt om, samen met partners, wicked problems in de wijk aan te pakken: de ontwikkelwerkplaatsen. Dit concept zal in 2021, 'na corona', als pilot gestart worden in de gemeente Amersfoort.

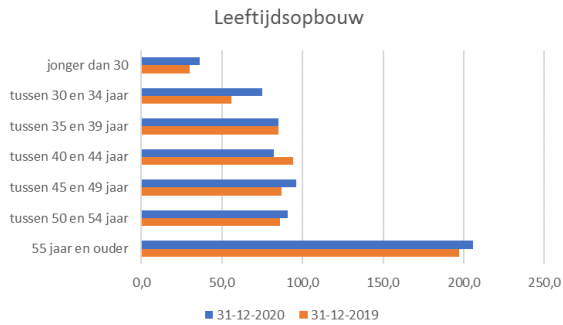
De Alliantie leert ook samen met haar ketenpartners. Een gezamenlijke Sequent Academie biedt nieuwe medewerkers een basistraining aan. In 2020 is het aanbod uitgebreid met een teamscan en, naar keuze, begeleiding bij de verbeterinitiatieven.

Het jaarlijkse event Ramen Open waarbij zo'n 500 collega's aan elkaar laten zien waar ze trots op zijn, is afgelast. Er is een online alternatief geboden in de vorm van wekelijkse bijeenkomsten van april tot augustus; dat waren waardevolle ontmoetingen. Ook de jaarlijkse ZomerWorkshops zijn online aangeboden. Ondanks de vrees dat medewerkers beeldschermmoe zouden zijn, heeft toch ruim 10 procent van hen een of meer workshops gevolgd. Omdat het online lesgeven voor een aantal trainers spannend was, heeft de Alliantie Academie hen daarbij ondersteund, zowel in het online didactisch ontwerp als in de techniek. Dat geldt niet alleen voor de ZomerWorkshops, maar ook voor de andere Incompanytrainingen. Op die manier konden de meeste leeractiviteiten doorgaan. De uitgaven lagen wel bijna 40 procent lager, doordat de kosten van trainingslocaties en Ramen Open waren weggefallen. Aan het loopbaanbudget is in 2020 ook minder uitgegeven dan in voorgaande jaren.

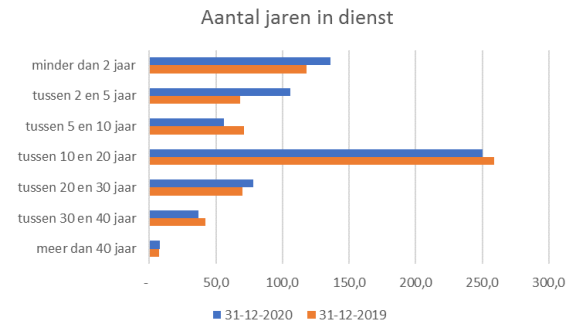
Samenstelling van het personeel in 2020

Hierna ziet u in vier figuren hoe het personeel van de Alliantie is opgebouwd in respectievelijk leeftijd (figuur 7.1), aantal dienstjaren (figuur 7.2), aantal fte's (figuur 7.3) en man-vrouwverhouding (figuur 7.4). In al deze vier figuren is de situatie in verslagjaar 2020 afgezet tegen de situatie in 2019. Het personeelsbestand van de Alliantie is oververtegenwoordigd in de groep 55+. Met strategische personeelsplanning zal hier in 2021 nader aandacht aan worden gegeven.

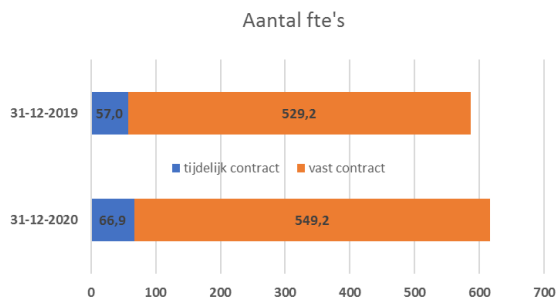
Figuur 7.1



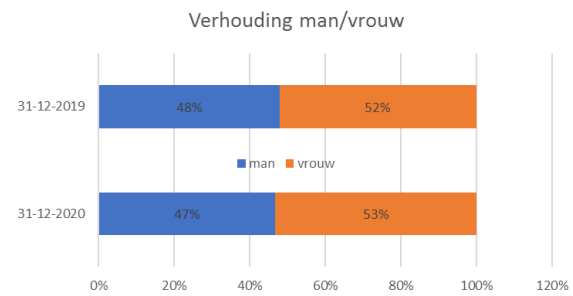
Figuur 7.2



Figuur 7.3



Figuur 7.4



8 Financiën

In dit hoofdstuk leest u achtereenvolgens hoe de Alliantie zorgdraagt voor financiële continuïteit (paragraaf 8.1), welke resultaten behaald zijn in 2020 (paragraaf 8.2), welke normen de Alliantie hanteert om haar vastgoed te waarderen (paragraaf 8.3), hoe het treasurybeleid van de Alliantie eruitziet (paragraaf 8.4), wat haar fiscale positie is (paragraaf 8.5), hoe de financiële vooruitzichten zijn (paragraaf 8.6) en hoe de verbindingen van de Alliantie zich verhouden tot de toegelaten instelling (paragraaf 8.7).

8.1 Financiële continuïteit

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 eigen financiële randvoorwaarden en ook aan de eisen van de externe toezichthouders blijft voldoen. De indicatoren worden zowel gemeten op de cijfers van het verslagjaar of de verslagperiode als op de prognoses voor de komende tien jaren. Conform de wettelijke regels hierover leveren we deze prospectieve informatie (dPi) elk jaar aan de Autoriteit Woningcorporaties.

De interne financiële randvoorwaarden, waaronder de kasstroom en de financiële ratio's uit tabel 8.8, zijn voorzien van een bepaalde zekerheidsmarge. Zo hebben onverwachte tegenvallers niet direct tot gevolg dat de grenzen worden overschreden die de toezichthouders stellen aan de financiële situatie van woningcorporaties.

De financiële continuïteit maakt deel uit van een groter geheel en is daarbinnen 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:

1. Wij helpen meer huurders aan een passend huis:
 - Onze voorraad huurwoningen groeit jaarlijks.
 - Wij stimuleren en ondersteunen dat huurders kunnen doorstromen naar passende woningen.
 - Onze huurders betalen een passende huurprijs.
2. Wij realiseren duurzame woningen in duurzame buurten:
 - Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel.
 - Wij verbeteren en verduurzamen onze woningen, zodat onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO₂-neutraal is.
 - Wij werken samen met partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders aan versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptie.
 - Wij werken samen met huurders, gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten.

De mate waarin en de manier waarop we onze primaire doelstelling en de 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 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 AW en het WSW werken intensief samen om het risicoraamwerk te versterken en de administratieve last voor corporaties te verlichten. Een belangrijk onderdeel van het 'verticaal toezicht' dat deze beide toezichthouders houden, is het gezamenlijke beoordelingskader. Dit kader is van kracht sinds 1 januari 2019. Op 28 april 2020 is een volgende stap gezet in het inrichten van het verticaal toezicht en zijn de ratio's en grenswaarden definitief bepaald. De toezichthouders beoordelen de corporaties op de volgende drie onderwerpen:

1. De financiële continuïteit: is het voortbestaan van de corporatie gewaarborgd?
2. Het bedrijfsmodel: wat zijn de beleidsvoornemens en -realisatie, en wat is het effect daarvan op de financiële continuïteit? Is het maatschappelijk vermogen voldoende beschermd?
3. De governance en de beheersing van de organisatie: is de financiële sturing, beheersing en verantwoording effectief?

Financiële positie

De financiële positie per balansdatum en het financieel vooruitzicht voor de jaren 2021-2030 stelt de Alliantie gedurende deze periode in staat om te voldoen aan de financiële ratio's die maatstaf zijn voor de financiële continuïteit. 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 2020 € 9.598 miljoen (2019: € 8.722 miljoen). Daarbij is het vastgoed gewaardeerd tegen de marktwaarde in verhuurde staat. Als de maatschappelijke bestemming (€ 6.496 miljoen) op het vermogen in mindering wordt gebracht en dat vermogen dus is gewaardeerd tegen beleidswaarde, bedraagt het eigen vermogen aan het eind van het boekjaar 2020 € 3.102 miljoen (2019: 2.550 miljoen).

Solvabiliteit

Solvabiliteit is een kengetal dat de verhouding weergeeft tussen het eigen vermogen en het 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 2020, waarbij het vastgoed is gewaardeerd tegen de beleidswaarde, bedraagt 50,2 procent (2019: 47,3 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 (zie tabel 8.8).

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 2020 bedraagt de ICR 2,1 (2019: 1,8) 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 2020 bedraagt de LTV 49,2 procent (2019: 52,2 procent) en voldoet daarmee aan de norm.

Dekkingsratio

Deze ratio meet de verhouding tussen de schuldpositie (in 2019 nominaal, in 2020 tegen marktwaarde) en de marktwaarde van het vastgoed in verhuurde staat. De dekkingsratio wordt uitgedrukt in een percentage.

Eind 2020 bedraagt de dekkingsratio 30,1 procent (2019: 27,1 procent, herrekend) en voldoet daarmee aan de norm.

Onderpandratio

De onderpandratio is een nieuw toegevoegde discontinuïteitsratio in 2020. Met deze ratio wordt bepaald of, in geval van discontinuïteit, de marktwaarde van het vastgoed dat in onderpand is gegeven bij het WSW, voldoende is om de geborgde schuldpositie af te lossen.

Eind 2020 bedraagt de onderpandratio 34,7% en voldoet daarmee aan de norm.

Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat. Daarbij wordt er in het kader van beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van bij 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. Omdat de marktwaarde in verhuurde staat gebaseerd is op uitgangspunten die de waarde van het vastgoed maximaliseren, valt de beleidswaarde lager uit gegeven de sociale doelstellingen van de Alliantie. Het verschil tussen de beleidswaarde en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit ultimo 2020 bedraagt circa € 6,5 miljard. De afslagen van marktwaarde in verhuurde staat naar beleidswaarde zijn zichtbaar gemaakt in tabel 8.1.

Tabel 8.1 Marktwaarde versus beleidswaarde (bedragen x € 1.000)

	2020
Marktwaarde in verhuurde staat	11.748.661
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	374.268
Betaalbaarheid (huren)	-5.252.733
Kwaliteit (onderhoud)	-1.234.700
Beheer (beheerkosten)	-382.445
Subtotaal	-6.495.610
Beleidswaarde	5.253.051

De grootste afslag van de marktwaarde betreft betaalbaarheid. Vanuit het huurbeleid van de Alliantie wordt het vastgoed tegen een lagere huur verhuurd dan gegeven de kenmerken van het vastgoed vanuit de markt mogelijk is. De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de

marktwaarde in verhuurde staat, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. De ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat wordt in hoofdstuk 8.3 nader toegelicht.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het verticaal toezichtsmodel van de AW en het WSW. In 2020 zijn de ratio's en grenswaarden definitief vastgesteld. Daarbij is de grenswaarde van de LTV (loan-to-value-ratio) van 75 procent naar 85 procent gegaan en de grenswaarde van de solvabiliteit van 20 procent naar 15 procent voor DAEB en geconsolideerd. Het onderpandratio is aan de discontinuïteitsratio's toegevoegd en bij de dekkingsratio is de marktwaarde van de schuldpositie in de plaats gekomen van de nominale schuldpositie. Dit moet voor het WSW het inzicht verbeteren in de risicobeheersing bij discontinuïteit. De samenhang tussen de ratio's en de toenemende kwaliteit van de beleidswaarde hebben de verruiming van de grenswaarden LTV en solvabiliteit mogelijk gemaakt. Bij (ruim) voldoende vastgoedwaarde en het uitblijven van specifieke risico's in de leningportefeuille ontstaat ruimte om scherper te sturen op kasstromen.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse oordelen en schattingen. Dit hoort bij 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 tegelijk gaat het hier om de grootste post waarover het bestuur een inschatting moet maken voor de jaarrekening.

Onderzoek en ontwikkeling

De Alliantie heeft in het verslagjaar werkzaamheden verricht op het gebied van onderzoek en ontwikkeling. De werkzaamheden hadden betrekking op software en systemen en hebben als doel toekomstige economische voordelen te behalen en de dienstverlening aan de klant te verbeteren. De ontwikkelingskosten die hier betrekking op hebben zijn geactiveerd onder immateriële vaste activa en onder die post toegelicht in de jaarrekening.

8.2 Resultaten 2020

Resultaat boekjaar

Het resultaat over het boekjaar 2020 bedraagt € 876,4 miljoen. Dit resultaat wordt evenals voorgaande jaren sterk beïnvloed door de waardeveranderingen van het vastgoed (89 procent).

Tabel 8.2 Verkorte winst-en-verliesrekening over 2020 (bedragen x € 1.000)

Resultatenrekening verkort	2020	2019
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	176.892	176.967
Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	7.893	70
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	26.864	21.827
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	775.910	817.908
Nettoresultaat overige activiteiten	308	625
Overige organisatiekosten	-8.967	-8.309
Leefbaarheid	-1.990	-2.160
Financiële baten en lasten	-70.588	-84.203
Resultaat vóór belastingen	906.322	922.725
Belastingen	-29.279	3.795
Resultaat deelnemingen	-605	-16
Resultaat na belastingen	876.438	926.504

Nettoresultaat vastgoedportefeuille

Het resultaat uit de exploitatie van de vastgoedportefeuille is nagenoeg gelijk gebleven aan dat van vorig jaar. Enerzijds is er een toename van de huuropbrengsten en inkomsten uit servicecontracten (met € 15 miljoen), anderzijds zijn de lasten van onderhoudsactiviteiten toegenomen met € 6,5 miljoen – en de overige directe operationele lasten van exploitatie van het bezit met € 8,2 miljoen. De toename van de huuropbrengsten wordt veroorzaakt door een toename van de verhuureenheden (+ 716 stuks) en door de jaarlijkse huurverhoging per 1 juli.

Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Het resultaat op verkocht vastgoed in ontwikkeling is gestegen van € 0,1 miljoen in 2019 naar € 7,9 miljoen in 2020. De Alliantie had in 2019 slechts een beperkt aantal koopprojecten verkocht.

Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

Het resultaat op verkoop van de vastgoedportefeuille is gestegen met € 5,1 miljoen: van € 21,8 miljoen in 2019 naar € 26,9 miljoen in 2020. De hogere opbrengst uit reguliere verkopen wordt verklaard door een hoger aantal verkochte woningen (276 in 2020 versus 204 in 2019).

Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waarde van de vastgoedportefeuille is in 2020 gestegen met € 776 miljoen. Deze stijging is in lijn met de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt in de verschillende werkgebieden van de Alliantie. Een nadere analyse van de waardeverandering van de vastgoedportefeuille vindt u in paragraaf 8.3.

Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn gedaald met € 13,6 miljoen. Deze daling wordt veroorzaakt doordat de ongerealiseerde waardeverandering van de derivatenportefeuille € 7,6 miljoen lager was dan vorig jaar en doordat de rentelasten zijn afgenomen met € 6,0 miljoen. De afname van rentelasten is, ondanks een toename van de leningenportefeuille, gerealiseerd door een lagere rentelast als gevolg van een lagere marktrente op nieuwe en geherfinancierde leningen.

Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen is € 0,6 miljoen negatief. Vorig jaar was het resultaat deelnemingen vrijwel nihil. In 2020 heeft een herwaardering plaats gevonden van de grondpositie in Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.

8.3 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).

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 onderling vergelijkbaar. Door de verwijzing vanuit het waarderingshandboek naar het NRVV (Nederlands Register Vastgoed Taxateurs), zijn gegevens ook uitwisselbaar met alle andere vastgoedorganisaties, zoals institutionele beleggers en andere verhuurende organisaties.

De Alliantie gebruikt voor de waardering van het vastgoed de zogenoemde full versie van het waarderingshandboek, onder andere omdat we in verschillende gebieden te maken hebben met erfpacht. Daarbij hebben wij op basis van best practices en marktgegevens zelf de volgende parameters vastgesteld: de markthuur, de leegwaarde(stijging), de disconteringsvoet, het onderhoud en de erfpacht. Dit doen wij gezamenlijk met andere grote corporaties zoals Ymere, Portaal, Woonbron, Woonstad en Eigen Haard. In het document met best practices hebben we de onderdelen uitgewerkt die in het waarderingshandboek maar ten dele zijn beschreven en verdieping nodig hebben. Hierdoor krijgen we consistentie in de opbouw van de waardering in lijn met de kwaliteitseisen die vanuit de taxateurs hier aan wordt gesteld.

Het waarderingshandboek is per 30 oktober 2020 geactualiseerd. Omdat wij het vastgoed waarderen op basis van de full versie, hebben niet alle aanpassingen impact op onze waardering. De belangrijkste wijziging in het waarderingshandboek is:

- Het tarief voor overdrachtsbelasting is voor beleggerswoning wijzigt per 1 januari 2021 naar 8%. Op peildatum geldt een tarief van 2% dit betekent dat:
 - Voor het bepalen van de marktwaarde k.k. het tarief van 2% is toegepast
 - Voor het bepalen van de eindwaarde k.k. het tarief van 8% is toegepast.

Toelichting op de waardering van onze vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat uit verschillende segmenten. U vindt een totaaloverzicht in tabel 8.3.

Tabel 8.3 Totaaloverzicht segmenten vastgoedportefeuille x € 1 miljoen

Marktwaarde in verhuurde staat per 31-12-2020	Sociale huur	Vrijesectorhuur	Totaal	% van totaal
Zelfstandige huurwoningen	10.172	754	10.926	96%
Onzelfstandige huurwoningen	65	1	66	1%
Intramurale zorg	58	30	88	1%
Parkeervoorzieningen/overig	9	66	75	1%
Bedrijfsmatig onroerend goed	-	166	166	1%
Maatschappelijk onroerend goed	36	-	36	0%
Projecten bestaand bezit	26	4	30	0%
Totaal vastgoed in exploitatie toegelaten instelling	10.366	1.021	11.387	100%
vastgoed in exploitatie bij verbindingen	36	326	362	
Totaal vastgoed in exploitatie groep de Alliantie	10.402	1.347	11.749	
% van totaal	89%	11%	100%	

De woningportefeuille (zelfstandige en onzelfstandige huurwoningen) beslaat een relatief groot aandeel van de totale vastgoedportefeuille, namelijk 97 procent. Daarom gaan we in de analyse hierna alleen in op deze portefeuille, behalve als dat anders is aangegeven.

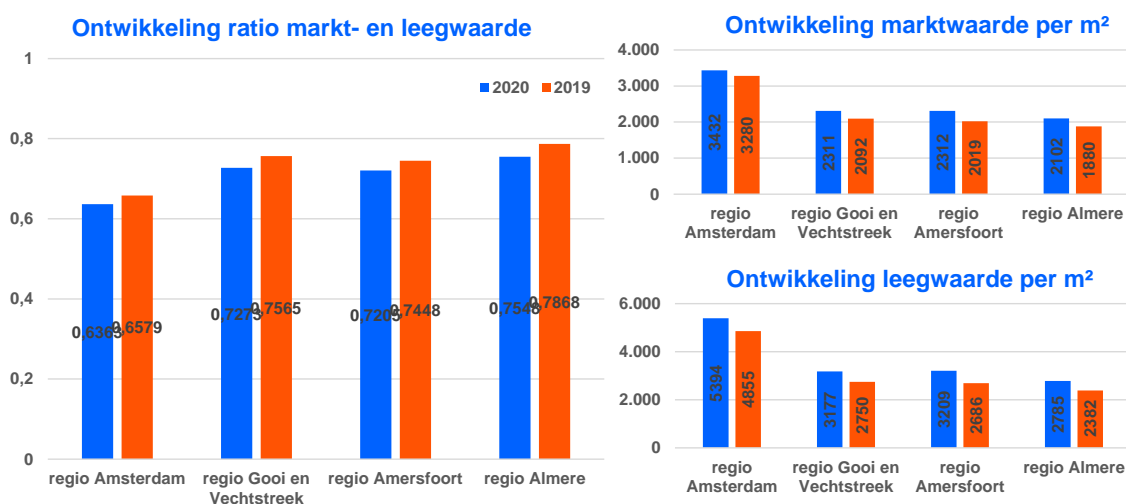
Een passende vastgoedportefeuille voor onze doelgroep

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 rendert 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 9,6 procent gestegen: van € 10 miljard naar € 11 miljard. Deze stijging is voor 85 procent het gevolg van de marktontwikkeling op basis van standing investments. Standing investments betreft dat deel van de vastgoedportefeuille dat niet wordt geraakt door mutaties als gevolg van aankopen, verkopen en/of verbetering. Het restant is het gevolg van mutaties in de portefeuille door investeringen en desinvesteringen. Er is een onderscheid te zien tussen de verschillende regio's waar de Alliantie actief is.

Figuur 8.4 Ontwikkeling ratio markt- en leegwaarde voor totale vastgoedportefeuille, per regio



Tabel 8.5 Belangrijkste kengetallen en taxatieparameters voor de waardering van de woningportefeuille

Taxatieparameters en kengetallen, woningportefeuille	31-12-2020	31-12-2019	Absoluut verschil	% verschil
Leegwaarde per m ²	€ 3.863	€ 3.389	€ 474	14%
Disconteringsvoet	5,64%	5,90%	-0,26%	-4%
Mutatiegraad taxatie	6,26%	6,50%	-0,24%	-4%
Exit yield* uitponden na 15 jaar	4,38%	4,30%	0,08%	2%
Exit yield* doorexpluiten na 15 jaar	4,98%	5,70%	-0,72%	-13%
Ratio contractuur/markthuur	53%	60%	-7%	-11%
Huurkapitalisatiefactor	29	27	2	7%
Contractuur per woning per maand	€ 587	€ 593	-€ 6	-1%
Mutatiehuur per woning per maand	€ 1.040	€ 986	€ 54	5%

*De exit yield is de verhouding tussen de huur en de waarde eind jaar 15.

De vastgoedmarkt is in 2020 gestaag doorgroeid. Net zoals in 2019 is dit niet te danken aan het consumentenvertrouwen. In maart zakte dit vertrouwen verder in als gevolg van de lockdown, waarna het weer langzaam toenam richting december 2020. Ten opzichte van december 2019 is het vertrouwen in december 2020 gezakt van -2 naar -20 (CBS, 2020). De coronacrisis heeft onder andere tot gevolg dat de hypotheekrente voor het eerst in jaren is opgelopen (Hypotheek Rentetarieven, 2020). De ECB heeft fors

ingegrepen om de gevolgen van de coronacrisis te beperken. Door middel van steunpakketten in de vorm van aanzienlijke bedragen probeerde de ECB genoeg cashflow te creëren om te blijven lenen, waardoor de rentes niet verder stegen. De lage hypotheekrente blijft daarmee gunstig voor potentiële huizen kopers.

Het aantal te koop staande woningen is nog verder gedaald (NVM, 2020). De nieuwbouwwaarde werd ook krappere in 2020. Het aanbod bleef nagenoeg gelijk, maar het aantal verkochte nieuwbouwwoningen is met 15 procent gestegen ten opzichte van 2019. De coronacrisis heeft kortom gezorgd voor een krappere woningmarkt, met een afname in te koop staande woningen en een toename in verkochte woningen. De op handen zijnde verhoging van de overdrachtsbelasting in 2021 heeft tot forse toename van de vraag en afgesloten vastgoedtransacties geleid in het laatste kwartaal van 2020. Lopende onderhandelingen werden versneld afgerond, waardoor het beleggingsvolume flink toenam in het laatste kwartaal. Verwacht wordt dat de transacties van vastgoedportefeuilles hierdoor begin 2021 relatief laag in aantal blijven.

Aan de prijsontwikkeling van de leegwaarde van woningen per regio valt op dat – in tegenstelling tot eerdere jaren – de sterkste ontwikkelingen plaatsvonden in de wat meer landelijke gebieden. In de duurste regio's, zoals het Gooi en Amsterdam, is de prijsstijging vrij gering gebleven. Daarmee volgde de leegwaardeontwikkeling per regio de trend die in 2018 is ingezet. Wel trad Amsterdam hier op als een drukkende factor: zonder de hoofdstad zou de gemiddelde ontwikkeling 5,3 procent zijn. Regio Almere was, net als in 2018, een uitschieter met een ontwikkeling van ruim 16 procent. Wel zijn de huurprijzen daar nog altijd onder het landelijke gemiddelde.

In de gemeenten waar de Alliantie actief is, is de markthuurlaag vaak een stuk hoger dan de liberalisatiegrens, waardoor dit tot een forse stijging van de mutatiehuur kan leiden. De markthuurlaag zelf is ten slotte eveneens toegenomen, meeliftend op de gestegen leegwaarde. De mutatiegraad is juist iets afgenomen. De huidige marktomstandigheden kunnen hiervoor een verklaring zijn: bij gebrek aan alternatief blijven mensen vaker wonen waar ze wonen.

8.4 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: de toegang tot de kapitaalmarkt waarborgen, renterisico's beheersen en een zo laag mogelijke vermogenskostenvoet verkrijgen. 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 treasurywet. Dit wet wordt jaarlijks beoordeeld door de auditcommissie van de raad van commissarissen, 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. De Alliantie loopt risico op het gebied van treasury. De belangrijkste risico's zijn: kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. De Alliantie heeft hiervoor mitigerende maatregelen genomen. Een nadere toelichting hierop is in de jaarrekening paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.

Leningen

Eind 2020 bedroeg de totale, geborgde leningenportefeuille van de Alliantie € 2,54 miljard. Door de borging van het WSW kunnen corporaties gunstigere voorwaarden bedingen, zoals een lagere rente. Het WSW heeft in 2020 het borgingsplafond voor de periode 2020-2022 vastgesteld op € 2,56 miljard. In de loop van 2021 zal het borgingsplafond worden geactualiseerd op basis van de prospectieve informatie (dPi).

Per saldo is het volume aan leningen in 2020 met € 199,1 miljoen toegenomen ten opzichte van 2019.

Derivaten

De Alliantie maakt geen gebruik meer van nieuwe rentederivaten om het renterisico op financieringen te verminderen. De bestaande derivatenportefeuille wordt gecontroleerd afgebouwd. 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 plaats daarvan een lening kunnen aangaan waarmee het derivatencontract vervalt. Met deze mogelijkheid zijn corporaties minder kwetsbaar voor renteschommelingen en hoeven ze minder financiële buffers op te bouwen, zodat ze meer kunnen investeren.

In 2020 heeft het WSW een nieuwe richtlijn voor derivaten vastgesteld. Corporaties dienen als gevolg van deze richtlijn instemming te vragen aan gemeenten voor het doorzakken of afkopen van break clauses, waarbij de gemeente in de achtervangpositie van de hieraan gekoppelde lening zit.

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.

In boekjaar 2020 heeft de Alliantie een break clause op derivaten afgekocht met een nominale waarde van € 20 miljoen en zijn er zeven (zonder kosten) geëxpireerd. Eind 2020 zijn er nog acht resterende derivaten waarbij een break clause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op balansdatum is € 91,1 miljoen negatief. De Alliantie heeft een wettelijke buffer opgebouwd, die toereikend is om een rentedaling van 2 procent van de breaks op te vangen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.

Liquiditeiten

Ultimo 2020 is er € 110 miljoen in rekening-courantfaciliteit en € 250 miljoen aan liquide middelen beschikbaar om naast de geprognosticeerde uitgaven (zie tabel 8.7) ook onverwachte uitgaven te kunnen opvangen.

Beleggingen

De Alliantie heeft in 2020 geen beleggingen in portefeuille gehad.

8.5 Fiscale positie

Horizontaal toezicht

De Alliantie heeft 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. De reikwijdte van het convenant strekt zich uit tot de entiteiten in de fiscale eenheid vennootschapsbelasting en Stichting IJburg PWV en Waterstad II Beheer B.V.

In 2020 is de Belastingdienst gestart met de doorontwikkeling van horizontaal toezicht. Doel van de Belastingdienst is om aan te sluiten bij de actuele (fiscale) ontwikkelingen. Daarnaast wil de dienst de transparantie en verantwoording verder verbeteren. De bestaande convenanten blijven geldig tot 31 december 2022. Voor die tijd bespreekt de Belastingdienst met de Alliantie de mogelijkheden om een nieuw convenant af te sluiten.

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, en de fiscale risico's en kansen. Ook is er een overzicht van de relevante beheersingsmaatregelen in 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 echter geminimaliseerd te worden, want sommige horen bij ondernemen. In essentie dienen risico's tot een aanvaardbaar niveau te worden gereduceerd. Dit houdt in dat de Alliantie zich niet zal bezighouden met een grensverkenning van risicovolle fiscale mogelijkheden of structuren.

In 2020 heeft de Alliantie de fiscale risicobeheersing verder geformaliseerd door de belangrijkste risico's en de getroffen beheersmaatregelen vast te leggen in een applicatie. In 2021 worden de beheersmaatregelen getoetst door control self assessments, onder toezicht van de afdeling control.

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 halen. Dit zal verder geformaliseerd worden in het fiscaal statuut in 2021.

Vaststellingsovereenkomst vennootschapsbelasting

Vanaf 2008 zijn woningcorporaties integraal belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. De Alliantie heeft met de Belastingdienst de Vaststellingsovereenkomst belastingplicht woningcorporaties (VSO-2) afgesloten. In de VSO-2 staan specifieke afspraken over de fiscale waardering en resultaatbepaling.

Fiscale positie

De aanslagen vennootschapsbelasting zijn tot en met boekjaar 2017 definitief vastgesteld. Voor boekjaar 2018 is de aangifte ingediend. De samenstelling van het belastbare bedrag over het boekjaar 2020 is nader verklaard in paragraaf 10.6.16.

Belastingdruk

De belastingen die direct ten laste van het resultaat komen zijn gestegen van € 78 miljoen in 2019 naar € 104 miljoen in 2020. Uitgedrukt in maanden netto huuropbrengsten is de belastingdruk gestegen van 2,4 maand naar 3,0 maanden.

Tabel 8.6 *Belastingdruk in maanden huur (bedragen x € 1.000)*

Belastingdruk	2020	2019
Belastingen en heffingen ten laste van de winst & verliesrekening		
- Vennootschapsbelasting	22.717	4.611
- Verhuurderheffing	61.831	55.237
- Gemeentelijke heffingen	19.553	18.399
Totaal belastingen	104.101	78.247
Netto huuropbrengsten	411.875	397.566
Belastingdruk in maanden huur	3,0	2,4

Toelichting belastingen die opgenomen zijn in de tabel

In de tabel zijn de directe belastingen opgenomen die ten laste komen van de winst-en-verliesrekening. De vennootschapsbelasting betreft de verschuldigde belasting over het geschatte belastbare bedrag over het boekjaar en aanpassingen van voorgaande boekjaren die verwerkt zijn in het boekjaar. De verhuurderheffing betreft de verschuldigde verhuurderheffing exclusief vermindering verhuurderheffing die in mindering is gebracht op de investeringen in betreffende nieuwbouw- en verduurzamingsprojecten. De gemeentelijke heffingen betreffen de onroerende zaak belasting (OZB) en waterschaps- en rioolheffingen die in het boekjaar betaald zijn.

Toelichting op belastingen die niet zijn opgenomen in de tabel

De afdrachten op aangifte omzetbelasting zijn niet opgenomen in bovenstaande tabel omdat deze deels zien op geactiveerde investeringen en deels op belaste huuropbrengsten en deels op niet aftrekbare omzetbelasting vanwege vrijgestelde opbrengsten. De betaling van loonheffing komt ten laste van het nettoloon van de werknemer en is daarom niet opgenomen in bovenstaande tabel. De afdrachten van overdrachtsbelasting worden geactiveerd op het betreffende onroerend goed of nieuwbouwproject.

8.6 Vooruitzichten

In de meerjarenbegroting die eind 2020 is opgesteld, hebben we een horizon van tien jaar gehanteerd. Dit sluit aan bij onze portefeuillestrategie. Naast een prognose van de kasstromen, zijn ook alle balansposities geprognostiseerd. Alle hieruit voortvloeiende ratio's voldoen aan de normen van de AW en het WSW. Dat past ook in ons sturingsmodel waarbij we te allen tijde blijven voldoen aan de normen van de ratio's van onze toezichthouders (de AW en het WSW). Dat is essentieel voor het maatschappelijk vertrouwen en om de noodzakelijke financiering te kunnen aantrekken die nodig is voor onze plannen.

Door de herijking van de strategie in 2019 en de hieruit voortvloeiende wijzigingen voor de portefeuillestrategie hebben we voor de komende jaren een grote ambitie op het gebied van beschikbaarheid. De productie van huurwoningen zal worden opgevoerd. Een kwantitatieve en kwalitatieve opgave, waarbij het van belang is om producten slim en kostenefficiënt te realiseren. In de portefeuillestrategie voor de komende jaren, zetten we sterker in op het huisvesten van nieuwe huishoudens:

- De komende 10 jaar bieden we circa 11.450 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw sociale huurwoning.
- De komende 10 jaar bieden we circa 1.350 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw middensegmenthuurwoning.
- De komende 10 jaar bieden we circa 1.040 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw vrijesectorhuurwoning (duurder segment).
- In de nieuwbouw richten we ons op het toevoegen van kleinere woningen voor de groeiende groepen (alleenstaande) ouderen en jongeren.
- De komende 10 jaar neemt het aantal middensegmenthuurwoningen door (de)liberalisering per saldo met circa 875 toe.
- De komende 10 jaar bieden we door verkoop circa 5.300 middensegmenthuishoudens een nieuw thuis.
- De komende 10 jaar leveren we circa 1.500 nieuwbouw koopwoningen op.
- We vergroten de grip op VvE's door zo weinig mogelijk verkoop van woningen bij 100 procent bezit, maar juist zo veel mogelijk in een VvE met een minderheidsbelang. We behouden zo veel mogelijk een huidige meerderheid in VvE's.
- De komende 10 jaar daalt de gemiddelde energie-index van 1,33 (ultimo 2020) naar 1,27 (ultimo 2030) door te investeren in een label A/B-aanpak bij circa 4.600 woningen, zonnepanelen op circa 6.200 woningen, renovatie van circa 850 woningen en circa € 205 miljoen investeringen in de CO2-aanpak.
- Voor VvE's zetten we ons de komende jaren in voor het opstellen van duurzame meerjarenonderhoudsbegrotingen. Het verduurzamen van de huurwoningen is afhankelijk van de gekozen strategie per VvE.

Financieringen

De Alliantie stuurt op kasstroom en op rendement. Dit biedt ons de mogelijkheid om onze leningencapaciteit beter te benutten. De komende jaren zal onze leningenportefeuille dan ook behoorlijk groeien. Een andere factor van belang is de rentabiliteit. Deze staat onder druk door onrendabele investeringen en is in sterke mate afhankelijk van de waardeverandering van ons vastgoed.

Ultimo 2020 heeft de Alliantie een leningenportefeuille van € 2,54 miljard. De komende vijf jaar zal de Alliantie hiervan € 605 miljoen gaan aflossen, met een gemiddelde rente van 2,97 procent (vastrentende leningen). In de jaren 2021 tot en met 2025 zal er voor € 1,45 miljard aan leningen worden aangetrokken. De huidige rente inclusief opslag bedraagt 0,55 procent (10-jaarslening). Vanaf 2023 gaat deze rente omhoog naar 0,95 procent, in 2024 naar 1,25 procent en in 2025 naar 1,6 procent. De rente is gebaseerd op de huidige leningenportefeuille en voor nieuwe leningen op basis van de kaders die zijn voorgeschreven door WSW en AW.

Kasstroomen en ratio's

Alle beleidsvoornemens van de Alliantie zijn voor de hele planningsperiode doorgerekend. De geprognosticeerde kasstromen voor de komende vijf jaren zijn in tabel 8.7 weergegeven; de belangrijkste ratio's zijn opgenomen in tabel 8.8.

Tabel 8.7 *Geprognosticeerde geconsolideerde kasstromen 2021-2025 (bedragen x € 1.000)*

	2021	2022	2023	2024	2025
Operationele activiteiten:					
Ontvangsten:					
Huurontvangsten	426.044	439.150	453.302	464.401	481.102
Vergoedingen	17.377	17.363	17.356	17.417	17.556
Overige bedrijfsontvangsten	6.953	7.092	7.198	7.297	7.402
Ontvangen interest	1.500	1.500	1.500	1.510	1.528
	451.875	465.105	479.356	490.624	507.588
Uitgaven:					
Betalingen aan werknemers	-52.597	-52.707	-52.736	-52.765	-53.233
Onderhoudsuitgaven	-97.469	-92.121	-92.275	-92.827	-93.165
Overige bedrijfsuitgaven	-155.882	-151.346	-148.653	-150.690	-154.142
Betaalde interest	-60.217	-56.006	-53.001	-53.103	-54.902
Vennootschapsbelasting	-19.417	-25.685	-40.762	-37.088	-38.432
	-385.583	-377.867	-387.427	-386.473	-393.873
Kasstroom uit operationele activiteiten	66.292	87.238	91.929	104.151	113.714
(Des)investeringsactiviteiten					
Verkoopontvangsten	198.622	172.713	187.348	186.793	204.600
Nieuwbouw huur	-271.657	-323.637	-280.934	-248.099	-252.144
Verbeteruitgaven	-155.413	-182.137	-160.267	-111.915	-104.915
Aankopen en overige investeringen	-40.869	-19.205	-28.312	-16.641	-28.079
Financiële vaste activa mutaties overig	-4.345	9.100	-47.407	7.220	6.600
	-273.663	-343.165	-329.572	-182.642	-173.937
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	-273.663	-343.165	-329.572	-182.642	-173.937
Financieringsactiviteiten					
Nieuwe leningen en aflossingen	190.584	262.798	240.141	79.723	64.786
	190.584	262.798	240.141	79.723	64.786
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	190.584	262.798	240.141	79.723	64.786
TOTALE KASSTROOM	-16.787	6.871	2.498	1.232	4.564

Bron: de Prospectieve informatie 2020

Tabel 8.8 Gerealiseerde ratio's 2020 en prognose kengetallen, 2021-2025

	Norm AW/WSW	Realisatie2020	Begroting2021	Begroting2022	Begroting2023	Begroting2024	Begroting2025
Interest coverage ratio (ICR)							
- Geconsolideerd	min. 1,4	2,1	2,1	2,5	2,7	2,9	3,0
- Enkelvoudig	min. 1,4	2,2	2,2	2,7	2,8	3,1	3,2
- DAEB	min. 1,4	1,9	2,0	2,5	2,7	2,9	3,0
- Niet-DAEB	min. 1,8	3,9	3,3	3,6	3,8	3,8	4,0
Loan-to-value (LTV) op basis van beleidswaarde							
- Geconsolideerd	max. 85%	49%	56%	60%	64%	64%	64%
- Enkelvoudig	max. 85%	50%	58%	63%	67%	67%	66%
- DAEB	max. 85%	55%	71%	75%	80%	80%	79%
- Niet-DAEB	max. 75%	38%	30%	33%	34%	35%	34%
Solvabiliteit op basis van beleidswaarde							
- Geconsolideerd	min. 15%	50%	46%	43%	41%	40%	39%
- Enkelvoudig	min. 15%	50%	46%	44%	41%	41%	40%
- DAEB	min. 15%	52%	48%	46%	44%	43%	43%
- Niet-DAEB	min. 40%	65%	72%	72%	71%	71%	71%
Dekkingsratio op basis van marktwaarde verhuurde staat							
			Deze ratio wordt niet begroot				
- Geconsolideerd	max. 70%	30%					
- Enkelvoudig	max. 70%	30%					
- DAEB	max. 70%	31%					
- Niet-DAEB	max. 70%	28%					
Onderpandratio							
			Deze ratio wordt niet begroot				
- Geconsolideerd	max. 70%	35%					

Bronnen: jaar 2020: de jaarrekening 2020; jaar 2021 tot en met 2025: de Prospectieve informatie 2020

De hierboven opgenomen ratio's voldoen aan de norm van de AW en het WSW.

Komende jaren zal naar verwachting de ICR stijgen door dalende rentelasten en een toename van de operationele kasstroom. De operationele kasstroom neemt toe door de jaarlijkse huurverhoging, huurharmonisatie en oplevering van nieuwbouwwoningen en door daling en later stabilisatie van de apparaatskosten. De extra ruimte wordt ingezet om de investeringen op peil te houden en de toename van de leningenportefeuille te beperken.

Ook in de tweede beleidsperiode van 2026 t/m 2030 blijven de ratio's voldoen aan de norm.

Impact huurbevrozing per 1 juli 2021

In 2021 is de jaarlijkse huuraanpassing voor sociale huurwoningen gemaximeerd op nul procent. De huurprijzen worden dit jaar dus bevroren. De Alliantie heeft de impact van deze maatregel en van de huurmaximalisatie van MSH woningen (inflatie + 1%) doorgerekend. Ook omdat er waarschijnlijk (gedeeltelijk) compensatie plaats zal vinden middels een lager tarief voor de verhuurderheffing zal deze combinatie van maatregelen geringe impact hebben op de financiële ratio's.

Impact coronavirus

Momenteel bevinden we ons midden in de crisis veroorzaakt door het coronavirus. Die heeft de nodige impact op onze organisatie en op de samenleving als geheel. Wij hebben onze bedrijfsprocessen aangepast en afgestemd op de door het RIVM en de rijksoverheid afgegeven richtlijnen en opgelegde maatregelen. Nieuwe richtlijnen en ontwikkelingen monitoren we continu en volgen we op. Onze maatregelen zijn erop gericht om de gezondheid van onze medewerkers, huurders en samenwerkingspartners te beschermen en de dienstverlening aan onze huurders te continueren.

De Alliantie heeft in een vroegtijdig stadium een crisisteam samengesteld, onder leiding van de voorzitter van het bestuur. We waren daardoor voorbereid toen de maatregelen door de Nederlandse regering werden afgekondigd en konden meteen overschakelen op thuiswerken.

Hoewel de invloed van de crisis op de dagelijkse bedrijfsvoering groot is, heeft deze niet geleid tot een onderbreking daarvan. Er is eerder sprake van een verandering van werkwijze en samenwerking. Zo blijven we staan voor onze huurders, onze partners en houden oog voor elkaar.

De Alliantie monitort de mogelijke effecten van de crisis en stelt scenario-analyses op. Daarmee zijn we voorbereid als de ontwikkelingen in de praktijk gaan afwijken van wat we op dit moment inschatten, en koppelen we daar ook te nemen maatregelen aan. Ook organiseren we 'verhoogde dijkbewaking' als het gaat om het monitoren van ontwikkelingen bij onze huurders en onze samenwerkingspartners in het onderhoud, renovatie en nieuwbouw.

Wij signaleren geen belangrijke terugval in de huurinkomsten. Wij verwachten dat de impact van de coronacrisis op onze kasstromen gering zal zijn. De Alliantie heeft verder een sterke liquiditeitspositie.

8.7 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 met danwel activiteiten voor derden een financieel risico kunnen gaan vormen voor 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 beschermt het afsplitsen en onderbrengen van die activiteiten in een verbinding de stichting in beginsel tegen aansprakelijkheid, omdat een verbinding zelfstandig drager is van rechten en verplichtingen. Zodoende is het risico van Stichting de Alliantie in beginsel niet groter dan de kapitaaldeelname.

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

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

Waar mogelijk proberen we de huidige verbindingsstructuur af te bouwen door verbindingen die niet meer noodzakelijk zijn te verkopen, op te heffen of samen te voegen.

Tabel 8.9 Toelichting op de activiteiten in verbindingen

De Alliantie neemt deel in de volgende juridische entiteiten die vastgoed exploiteren:	
de Alliantie Woonzorg B.V. en het Alliantie Woonfonds B.V.	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:	
Waterstad II Beheer B.V. Waterstad II C.V. Waterstad III Beheer B.V. Waterstad III C.V.	Deze deelnemingen ontwikkelen, realiseren en verkopen woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen in het gebied IJburg in Amsterdam.
Vathorst Beheer B.V. Vathorst C.V. OBV Beheer B.V. OBV C.V. Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	Deze deelnemingen verwerven gronden en opstellen en ontwikkelen projecten in het plangebied Vathorst in Amersfoort.
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V. Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	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.
Stichting IJburg PWV	Stichting IJburg PWV treedt op als commanditaire vennoot in de vennootschappen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van IJburg te Amsterdam.
Juridische entiteiten die zich bezighouden met overige activiteiten:	
De Alliantie Deelnemingen B.V.	De activiteiten van De Alliantie Deelnemingen B.V. bestaan uitsluitend uit holdingactiviteiten van entiteiten gericht op zowel projectontwikkelings- als niet-projectontwikkelingsactiviteiten.
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	De Alliantie Ontwikkeling B.V. voert voornamelijk ontwikkelactiviteiten uit op het gebied van woningbouw. De entiteit fungeert als gedelegeerd projectontwikkelaar voor Stichting de Alliantie.
De Alliantie VvE-Diensten B.V.	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 703 VvE's in het werkgebied van Stichting de Alliantie.

Tabel 8.10 Toelichting op het aandeel en het financieel belang van de verbindingen

Verbindingen	Aandeel de Alliantie	Eigen Vermogen 31-12-2020	Balans totaal 31-12-2020
Verbindingen met een meerderheidsbelang			
Stichting IJburg PWV	100%	32.568	32.568
De Alliantie Woonfonds B.V.	100%	268.903	371.764
De Alliantie Deelnemingen B.V.	100%	63.566	124.266
Landgoed Zonnestraat B.V.	100%	727	727
De Alliantie WE-diensten B.V.	100%	824	1.165
De Alliantie Woonzorg B.V.	100%	11.620	14.456
De Alliantie ICT Diensten B.V.	100%	279	279
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	100%	15	15
Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V.	100%	1.403	2.907
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	100%	1.245	1.522
Villa Industria Hilversum B.V.	100%	245	245
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	100%	20.760	48.799
Joint ventures			
Waterstad II Beheer B.V.	50%	103	104
Waterstad II C.V.	50%	168	193
Waterstad III Beheer B.V.,.	20%	144	148
Waterstad III C.V.	20%	264	434
Vathorst Beheer B.V.	17%	55	239
OBV Beheer B.V.	8%	433	433
OBV C.V	8%	9.845	50.654
Vathorst C.V.	16%	11.436	19.663
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	33%	-	4
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	33%	-	2.681

Verslag raad van commissarissen



9 Verslag raad van commissarissen

Terugblik

We kijken terug op een bewogen jaar. De uitbraak van het coronavirus raakte ieders leven. De raad van commissarissen (hierna: de raad) leefde mee met collega's binnen de Alliantie die afscheid hebben moeten nemen van dierbaren of die zelf getroffen werden door het virus, en met huurders die tegen de gevolgen van het virus aanliepen. De raad zag dat deze uitzonderlijke omstandigheden een zware wissel trokken op ieders situatie.

Desondanks wist de Alliantie haar dienstverlening goed draaiend te houden. De raad spreekt in dit kader in het bijzonder zijn waardering uit voor de maatschappelijke prestaties die zijn geleverd op het gebied van nieuwbouw, mutaties, onderhoud en sociaal beheer.

De raad is onder de indruk van de resultaten uit het medewerkersonderzoek, dat werd uitgevoerd door Effectory. De raad feliciteert de directie en het management met het behalen van het keurmerk 'beste werkgever' op basis van de uitkomsten van dit onderzoek. Een mooi resultaat.

Gevolgen van de coronacrisis

De uitbraak van het coronavirus had gevolgen voor diverse geplande bijeenkomsten van de raad. De reguliere vergaderingen en bijeenkomsten van de commissies van de raad zijn na 12 maart 2020 allemaal digitaal gehouden. Een aantal bijeenkomsten werd in eerste instantie uitgesteld en uiteindelijk afgelast toen bleek dat het niet mogelijk was om fysiek bijeen te komen. Dit zijn het werkbezoek op 5 juni 2020, de zelfevaluatie van de raad en studieavond op 4 november 2020. Ook personeelsbijeenkomsten en stakeholderevenementen van de Alliantie werden afgelast.

Personele zaken

Op 15 oktober 2020 startte Roelien Ritsema van Eck als statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT. Roelien heeft een voortvarende start gemaakt. In het directieteam nam Eddo Rats, directeur van de 'regio Amsterdam en Almere, afscheid. Koen Westhoff volgde hem op 17 augustus 2020 op.

Een dieptepunt dit jaar was het overlijden van voormalig statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT Maud Hoezen. Een groot verlies. In de periode dat mevrouw Hoezen statutair directeur was, heeft zij onder meer een grote rol gespeeld bij de digitale transformatie.

Leeswijzer

In de volgende paragrafen is opgenomen binnen welke kaders de raad zijn toezicht uitoefent (paragraaf 9.1) en vindt u een toelichting op de verschillende rollen van de raad: de toezichthoudende rol (paragraaf 9.2), de werkgeversrol (paragraaf 9.3), de advies- en klankbordrol (paragraaf 9.4) en de rol waarin de raad zich oriënteert op de belangen van stakeholders (paragraaf 9.5). Daarna volgt nog een beschrijving van de samenstelling en het functioneren van de raad (paragraaf 9.6) en een korte vooruitblik op het jaar 2021 (paragraaf 9.7).

9.1 Over besturen en toezicht houden

In deze paragraaf worden de taken en bevoegdheden van de raad omschreven. Vervolgens wordt ingegaan op basis waarvan (legitimatie) en binnen welke kaders de raad deze taken en bevoegdheden uitoefent.

Taken en bevoegdheden

De raad houdt toezicht op het functioneren en het beleid van de statutaire directie en op de algemene gang van zaken binnen de Alliantie. Daarnaast vervult de raad een advies- en klankbordrol en adviseert de statutaire directie, gevraagd en ongevraagd. De raad is verantwoordelijk voor de samenstelling, benoeming, schorsing en ontslag van statutaire directieleden, en stelt de beoordeling en hun arbeidsvoorwaarden vast. De raad is ook verantwoordelijk voor de samenstelling, benoeming en schorsing van zijn leden, en stelt zijn beloningsbeleid vast. De raad geeft de accountant opdracht tot controle van de jaarstukken, en verleent – samen met de statutaire directie – de opdracht voor visitatie.

Legitimatie

De raad handelt op basis van de bevoegdheden die in de wet en de statuten aan hem zijn toegekend. In het reglement van de raad van commissarissen is een verdere beschrijving van zijn werkwijze en werkzaamheden opgenomen. Op 21 november 2019 is de Governancecode woningcorporaties 2020 (Governancecode 2020) gewijzigd vastgesteld. De Governancecode 2020 geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht.

Om deze richtlijnen van good governance te doorleven heeft de raad van commissarissen en de statutaire directie een gezamenlijke visie op toezicht en bestuur opgesteld. Deze gezamenlijke visie bevat onder andere een directe link met het ondernemingsplan, om zodoende de maatschappelijke waarde op de lange termijn te borgen. Het aspect 'voorbeeldfunctie' speelt ook een belangrijke rol in het inwerkprogramma van statutaire directieleden en commissarissen. De raad hecht belang aan goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht en ziet erop toe dat de Alliantie de principes uit de governancecode naleeft. Naar aanleiding van de inwerkingtreding van de Governancecode 2020 heeft de governance en remuneratiecommissie bijvoorbeeld een analyse uitgevoerd naar de wijzigingen en inbedding van de Governancecode 2020 en concludeerde dat de Alliantie voldoet aan de daarin gestelde eisen.

Kaders

De volgende kaders vormen voor de statutaire directie de kaders om te besturen en zijn voor de raad bepalend om toezicht te houden:

1. Toezichts- en toetsingskader

Het toezichts- en toetsingskader waarbinnen de raad zijn taken vervult omvat de Woningwet, de Governancecode 2020, de statuten van de Alliantie, het reglement van de raad van commissarissen, het bestuurs- en directieteamreglement, het reglement financieel beheer en beleid, het verbindingsstatuut, het treasurystatuut, het investeringsstatuut, de integriteitscode, de klokkenluidersregeling, de gedragscode, het ondernemingsplan en de bevoegdhedenregeling. De bevoegdhedenregeling is gewijzigd vastgesteld op 1 december 2020.

2. Besturings- en beheersingskaders

Daarnaast hanteert de raad besturings- en beheersingskaders, zoals onder meer zijn vastgelegd in de (meerjaren)begroting, het meerjareninvesteringsplan, het vastgoed- en huurbeleid, de jaarplannen, de prestatieafspraken met gemeenten, de rendementskaders, het interne auditplan, het complianceprogramma, het inkoopbeleid en het treasuryjaarplan.

9.2 Toezichthoudende rol

In deze paragraaf is opgenomen op welke terreinen de raad zijn toezichthoudende rol vervulde, welke activiteiten de raad ondernam, welke besluiten hij nam en hoe hij uitvoering gaf aan deze rol.

Toezicht op strategie

De raad hield toezicht op de strategie van de Alliantie en op de mate waarin de Alliantie deze strategie in de praktijk bracht. Bij het goedkeuren van bestuursbesluiten, toetste de raad deze onder meer aan de doelstellingen en uitgangspunten in het ondernemingsplan.

De raad constateerde dat de Alliantie de hoofdlijnen van de strategie toepaste bij investerings- en verkoopbesluiten, bij het opstellen van beleid en bij het vaststellen van de huurprijzen. De raad zag dat de Alliantie ook dit jaar meer huurders aan een passend huis hielp en duurzame woningen in duurzame buurten realiseerde, ondanks de uitzonderlijke omstandigheden vanwege het coronavirus.

Toezicht op financiële en operationele prestaties en op risicobeheersing

De raad ontvangt jaarlijks de begroting voor het volgende jaar en de meerjarenbegroting voor de volgende jaren ter goedkeuring. Daarnaast ontvangt de raad een aparte meerjareninvesteringsbegroting. Op deze wijze is de raad geïnformeerd over de verwachte kosten en opbrengsten en over de voorgenomen investeringen.

Op 1 december 2020 keurde de raad de begroting 2021, de meerjarenbegroting 2021-2030 en het investeringsprogramma 2021 van bedrijfsonderdeel Vastgoedonderhoud en het programma Investeren in nieuwbouw en renovatie van de Alliantie Ontwikkeling B.V. goed. De raad constateerde dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit Woningcorporaties (AW).

Over de uitvoering van de begroting 2020 werd de raad geïnformeerd via de kwartaalrapportages. Hierin werden zowel de voortgang van de financiële als van de maatschappelijke prestaties en ambities beschreven.

Op 22 april 2020 besprak de raad de jaarrekening en het bestuursverslag over 2019 in het bijzijn van de accountant en, op verzoek van de raad, in aanwezigheid van de statutaire directie. Daarna werden deze stukken ter vergadering vastgesteld. De controleverklaring van de accountant werd op dezelfde datum afgegeven.

De raad bespreekt jaarlijks met de statutaire directie welke risico's de organisatie loopt en hoe het interne risicobeheersings- en controlesysteem werkt.

Conform het in 2019 hernieuwde Risk & Control Framework brengt de afdeling Control halfjaarlijks een GRC-rapportage uit. Op 22 april 2020 werd de GRC-rapportage over het 2e halfjaar van 2019 besproken en op 29 september 2020 werd de GRC-rapportage over het 1e halfjaar van 2020 besproken. Op 1 december 2020 keurde de raad het treasury jaarplan 2021 en het breakplan derivaten goed. Op 1 december 2020 werd het Internal Auditplan 2021 besproken.

Toezicht op maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties

De raad werd in 2020 ook geïnformeerd over (de voortgang in) de prestatieafspraken met de twaalf gemeenten in het werkgebied van de Alliantie. In de vergadering van de raad op 22 april 2020 werd een presentatie gegeven over de planning van de activiteitenoverzichten in combinatie met de begroting en de inhoudelijke activiteitenoverzichten. Tijdens deze presentatie werd ook ingegaan op de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden, de werking van lokale netwerken en de rol van de verschillende belanghebbenden. Dit om de raad nog beter mee te nemen op dit gebied. Gedurende het verslagjaar werd de raad verder geïnformeerd over de voortgang en ontwikkeling van de afgesproken prestaties via rapportages, vergaderingen en presentaties van de verschillende regiodirecteuren.

De raad keurde alle biedingen goed in de vergadering van 17 juni 2020.

Toezicht op verbindingen

Een aantal activiteiten is buiten de stichting ondergebracht. De Woningwet vraagt om een duidelijke scheiding tussen activiteiten die mogen plaatsvinden in een verbinding of in de toegelaten instelling. De activiteiten in de verbindingen zijn ondergebracht in andere rechtspersonen. Dit gebeurt om risico's te spreiden en de organisatie overzichtelijk te houden. Het voorgaande geldt voor de Alliantie Ontwikkeling B.V., VvE Diensten B.V. en het Alliantie Woonfonds B.V. Deze verbindingen werken met een one-tier-boardmodel. De niet-uitvoerend bestuurder van deze B.V.'s is een lid van het directieteam. Op deze manier kan de B.V. zelfstandig functioneren en blijft tegelijk nauw verbonden met de stichting. In het verbindingenstatuut staan regels over het omgaan met verbindingen. Hierin is ook vastgelegd hoe de raad op alle verbindingen toeziet.

Toezicht 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 2020 nadrukkelijk op de agenda bleven staan, met 'de dag van de integriteit', een integriteitsplatform en dilemmalunches over integriteit en privacy. Met het aantrekken van een Compliance & Privacy Officer en een Security Officer werd op deze onderwerpen nog meer nadruk gelegd en nog meer prioriteit gegeven.

Op 17 juni 2020 werd het complianceprogramma besproken in de vergadering van de raad. Via de rapportages wordt de auditcommissie geïnformeerd over de algemene voortgang, de incidentenrapportage en andere relevante zaken verband houdende met de activiteiten van de compliancefunctie. In het complianceprogramma is ook de route opgenomen voor het escaleren van compliancerisico's: in eerste instantie gebeurt dit naar het management van de relevante bedrijfsonderdelen, in tweede instantie naar de voorzitter van de statutaire directie en in laatste instantie naar de voorzitter van de raad van commissarissen.

Informatievoorziening

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, directeuren van de bedrijfsonderdelen en via rapportages. Door middel van 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). Zowel de voorzitter van de raad als de voorzitter van de statutaire directie van de Alliantie is actief in opleidingen die de VTW verzorgt.

Overleggen en ontmoetingen

De raad nam in 2020 deel aan de volgende overleggen en ontmoetingen:

- vijf keer een reguliere vergadering met de statutaire directie;
- een bijzondere vergadering met de statutaire directie naar aanleiding van het coronavirus;
- een overleg met de ondernemingsraad;
- tussentijds persoonlijke contacten tussen de huurderscommissarissen en de huurdersvereniging; en
- digitale personeelsbijeenkomsten.

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

Goedkeuring beleidsstukken en bestuursbesluiten

In 2020 besprak de raad de volgende onderwerpen met de statutaire directie en keurde de volgende besluiten daartoe goed:

- voortgang en status van de digitale transformatie;
- managementletter 2019 en het daarbij behorende plan van aanpak;
- diverse interne audits;
- bezwaren niet-DAEB portefeuille t.b.v. het aantrekken van ongeborgde leningen;
- integrale oordeelsbrief van de AW 2019;
- diverse adviesaanvragen ondernemingsraad;
- diverse adviesaanvragen HBVA;
- impactanalyses vanwege corona;
- accountantsverslag 2019;
- jaarstukken 2019;
- kwartaalrapportages;
- governancecode 2020;
- GRC-rapportages;
- planning activiteitenoverzichten en gemeentelijke activiteitenoverzichten;
- brief van het WSW over de beoordeling ongeborgde financiering;
- status wervingen;
- resultaten van het medewerkersonderzoek;
- ambities in de verschillende regio's;
- herijking van de strategische risico's;
- complianceprogramma en aanverwante zaken die spelen op het gebied van integriteit;
- aanstelling van een nieuwe intermediair;
- brief van het WSW over borgbaarheid en het borgingsplafond;
- jaarverslag van de klachtencommissie en klachtencoördinatoren;
- besluit tot tijdelijke uitbreiding van het directieteam met een directeur VGO;
- controleplan van de accountant 2020;
- toepassing van de LTV-norm;
- terugkoppeling rapport-Aedes inzake opgaven en middelen;
- organisatieontwikkelingen;
- goedkeuring volmachten;
- begrotingen;
- bevoegdhedenregeling;
- treasuryplan;
- breakplan derivaten; en
- Aedes-benchmark.

In 2020 keurde de raad 26 investeringsbesluiten met een waarde hoger dan € 3 miljoen goed. De raad besloot tot: vaststelling van het vergaderschema 2021, de (voorgenomen) benoeming van de statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT, en aanpassing van de vergoeding van de raad. Alle besluiten werden geregistreerd. De raad stelde steeds tijdens een volgende vergadering zowel de besluitenlijst als het verslag vast.

Samenstelling en frequentie commissies

Het reglement van de raad van commissarissen bepaalt 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 aandachtsgebied vallen en bereiden binnen hun aandachtsgebied de besluitvorming voor de vergadering voor. De raad blijft echter verantwoordelijk voor de besluitvorming. Verslagen van deze commissies en de ingebrachte stukken werden geagendeerd voor de vergadering van de raad.

Auditcommissie, samenstelling en vergaderfrequentie

De auditcommissie bestaat uit commissaris De Jong (voorzitter) en commissaris De Bonth-Weekhout. De auditcommissie voerde overleg met de statutaire directie en adviseerde de statutaire directie onder andere over de bevindingen op het gebied van financiën, interne beheersing, risico's, treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. De auditcommissie rapporteerde haar bevindingen aan de raad. De rol van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie. In 2020 vergaderde de auditcommissie vijf keer in aanwezigheid van de voltallige auditcommissie.

Vastgoedadviescommissie, samenstelling en vergaderfrequentie

De vastgoedadviescommissie bestaat uit commissaris Rutte (voorzitter) en commissaris Seighali. De rol van de vastgoedadviescommissie is vastgelegd in het Reglement vastgoedadviescommissie. De vastgoedadviescommissie bereidde de besluitvorming van de raad voor over vastgoedinvesteringen. De vastgoedadviescommissie voerde daartoe overleg met de statutaire directie en de directeur van de Alliantie Ontwikkeling B.V. 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 en werden ook de gevolgen van het coronavirus op de productie besproken. In 2020 vergaderde de vastgoedadviescommissie vijf keer in aanwezigheid van de voltallige vastgoedadviescommissie.

Governance- en remuneratiecommissie, samenstelling en vergaderfrequentie

Voor de werkgeversrol heeft de raad een governance- en remuneratiecommissie. In de governance- en remuneratiecommissie zitten namens de raad commissaris Kierkels (voorzitter) en commissaris Van Lieshout. Deze commissie voert onder meer de beoordelingsgesprekken, werft en selecteert kandidaten voor de statutaire directie en de raad. Daarnaast doet deze commissie bezoldigingsvoorstellen voor de raad en de statutaire directie. Op de agenda stonden onder meer de aanpassing van de vergoeding van de raad, de werving van de statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT, de Governancecode 2020, de impact van corona op de zelfevaluatie, werkbezoeken en studieavonden, stakeholdermanagement en opleidingen. In 2020 vergaderde de governance- en remuneratiecommissie twee keer met de voltallige commissie.

Herbenoeming

Voor het opstarten van het herbenoemingstraject van commissaris Kierkels trad commissaris Kierkels tijdelijk en ten aanzien van dit onderwerp terug uit de governance- en remuneratiecommissie. Haar rol werd tijdelijk overgenomen door commissaris De Jong. In het kader van de herbenoeming werden de huurdersbelangenverenigingen aangeschreven en voerden de heer De Jong en de heer Van Lieshout gesprekken met de andere commissarissen en de statutaire directie over het functioneren van mevrouw Kierkels. Het herbenoemingstraject zal in 2021 worden voortgezet.

9.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie

De statutaire directie van de Alliantie bestond op 31 december 2020 uit twee statutair directeuren. De heer R.C. (Rob) Haans is voorzitter van de statutaire directie. Tot 1 april 2020 was mevrouw M.G.W. (Maud) Hoezen statutair directeur financiën en bedrijfsvoering. Per 15 oktober 2020 startte mevrouw R.M. (Roelien) Ritsema van Eck als statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT. In de periode dat mevrouw Hoezen haar functie niet kon uitoefenen, werd deze interim ingevuld.

Werving en selectie statutair directeur financiën en bedrijfsvoering

Begin 2020 startte de raad met de werving van een statutair directeur financiën en bedrijfsvoering, omdat toen helaas duidelijk was dat mevrouw Hoezen haar functie vanwege gezondheidsredenen niet kon voortzetten.

De raad benoemde een selectiecommissie, die vanuit de raad en het directieteam de werving begeleidde. De werving werd verzorgd door een extern wervingsbureau. Er zijn twee selectierondes geweest. In de eerste werd gesproken met vijf kandidaten. Uit deze ronde werd geen kandidaat voorgedragen. In de tweede selectieronde sprak de selectiecommissie met vier kandidaten. Met twee kandidaten werd een verdiepend gesprek ingepland. Mevrouw R.M. Ritsema van Eck werd daaruit voorgedragen als kandidaat. Vervolgens zijn er kennismakingsgesprekken gevoerd met de voltallige raad, de directieleden en de ondernemingsraad.

Op 17 juni 2020 besloot de raad tot een voorgenomen benoeming, waarop advies werd gevraagd aan de ondernemingsraad en de zienswijze bij de AW werd aangevraagd. Er werden nog diverse kennismakingsgesprekken gevoerd met verschillende managers. Op 19 juni 2020 ontving de raad het positieve advies van de ondernemingsraad en op 30 juni 2020 de positieve zienswijze van de AW. Op 29 september 2020 werd mevrouw R.M. Ritsema van Eck per 15 oktober 2020 benoemd als statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT bij Stichting de Alliantie.

De Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA) en de ondernemingsraad werden steeds op de hoogte gehouden van de werving en selectie. Het functieprofiel en de vacature werden gedeeld met de HBVA en de ondernemingsraad, beschikbaar gesteld op de website van de Alliantie en openbaar gemaakt via een dagblad. De raad hield ook de AW op de hoogte van de vacature en de werving.

Beoordeling statutaire directie

Op 22 april 2020 voerde de governance- en remuneratiecommissie het beoordelingsgesprek met de voorzitter van de statutaire directie, conform de uitgebreide beoordelingsprocedure. Voorafgaand werden daartoe feedbackgesprekken gevoerd met alle directieleden, een aantal managers en een afvaardiging van de ondernemingsraad. In het beoordelingsgesprek werd onder meer gesproken over de ontvangen feedback, status van de aandachtspunten uit de voorgaande beoordeling, het functioneren van de voorzitter van de statutaire directie, het functioneren van het directieteam, leiderschap en de samenwerking met de raad. Een van de belangrijkste thema's waarover uitvoerig werd gesproken, is de uitrol van de digitale transformatie vanaf 2021. In dat kader werd met name aandacht gevraagd voor de wijze waarop de interne organisatie wordt gevormd en wordt meegenomen in het hele traject tot en na de implementatie.

Taakverdeling statutaire directie

In het bestuurs- en directiereglement is opgenomen de taakverdeling van de statutaire directie.

De voorzitter statutaire directie:

- fungeert als 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

- is verantwoordelijk voor het financiële beleid en de bedrijfsvoering van de Alliantie. Daaronder wordt onder meer verstaan:
 - 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 voorzitter van de statutaire directie, R.C. (Rob) Haans, 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 2020 € 223.042 en is in overeenstemming met het overgangsrecht volgens de Wet normering topinkomens (WNT).

De heer Haans heeft de volgende nevenfuncties:

- lid bestuur Aedes (geëindigd na 8 jaar op 19 november 2020);
- lid Taskforce Nieuwbouw Corporaties;
- lid bestuur Stichting De Bouwcampus;
- vicevoorzitter Stichting tot beheer Aandelen Centraal Boekhuis;
- voorzitter bestuur Coöperatieve Koninklijke Boekverkopersbond U.A.; en
- voorzitter Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof).

Namens de Alliantie neemt de heer Haans deel als:

- lid raad van advies Forum voor Stedelijke Vernieuwing;
- lid stuurgroep Opdrachtgeversforum in de Bouw; en
- lid deelnemersraad Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling.

De statutair directeur financiën en bedrijfsvoering, M.G.W. (Maud) Hoezen, trad in dienst op 1 augustus 2017. Zij werd benoemd voor een periode van vier jaar. Haar betrekking eindigde tussentijds op 14 april 2020 vanwege gezondheidsredenen. Haar salaris bedroeg in 2020 € 62.464 en is in overeenstemming met de WNT. Mevrouw Hoezen had één nevenfunctie: zij was lid van de raad van toezicht van Dynamo.

Per 15 oktober 2020 startte mevrouw R.M (Roelien) Ritsema van Eck als statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT. Zij werd benoemd voor een periode van vier jaar. Haar salaris bedroeg in 2020 € 42.814 en is in overeenstemming met de WNT. Mevrouw Ritsema van Eck heeft één nevenfunctie: zij is lid van de raad van commissarissen van zorggroep Sint Maarten.

Aan de statutair directieuren werden geen persoonlijke leningen, financiële garanties, of enige andere financiële voordelen verstrekt. In het afgelopen jaar was er geen sprake van tegenstrijdige belangen of van transacties waarin tegenstrijdige belangen zouden kunnen spelen bij de statutaire directieleden.

Tabel 9.1 Aantal behaalde punten voor permanente educatie (PE) door de statutaire directie

Naam	2018	2019	2020	Totaal
R.C. (Rob) Haans	49	40	43	132
M.G.W. (Maud) Hoezen	34,5	10	-	44,5*
R.M. (Roelien) Ritsema van Eck	-	-	12	12

* Wegens gezondheidsredenen kon mevrouw Hoezen in 2020 geen PE-punten behalen. Het totaal aantal PE-punten viel als gevolg van deze overmachtsituatie onder de verplichte norm.

9.4 Advies- en klankbordrol

De raad vulde zijn klankbordfunctie in via sessies met directeuren en presentaties van andere medewerkers. De voorzitter van de statutaire directie en de voorzitter van de raad hadden in 2020 ook regelmatig tussentijds contact en voerden agenda-overleggen in de aanloop naar de eerstvolgende vergadering van de raad van commissarissen. In deze gesprekken vervulde de voorzitter van de raad een klankbordrol voor de voorzitter van de statutaire directie. Ook de andere leden van de raad hadden tussentijds contact met de statutaire directie en gaven waar nodig advies. De raad sprak ook met leden van het directieteam en de ondernemingsraad, om een goed beeld te krijgen van de organisatiecultuur.

9.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders

Aanspreekbaarheid

De raad hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Dit komt normaliter tot uiting door werkbezoeken, aanwezigheid bij stakeholderbijeenkomsten, personeelsbijeenkomsten, ontmoetingen met huurders, stakeholders en medewerkers. Hierdoor krijgt de raad gevoel bij wat er speelt en is de raad voor de verschillende stakeholders herkenbaar en aanspreekbaar. Door de maatregelen tegen het coronavirus konden diverse evenementen dit jaar niet doorgaan.

De raad hanteert 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.

Overleg met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA)

Op 24 februari 2020 spraken commissaris Seighali en commissaris Kierkels met leden van de HBVA. Het jaarlijks overleg tussen de voltallige raad en de HBVA is door de coronamaatregelen doorgeschoven naar een nog nader te bepalen datum.

Overleg met de ondernemingsraad

In 2020 overlegde de raad twee keer met de ondernemingsraad; één keer met de statutaire directie op 9 maart 2020 en één keer zonder de statutaire directie op 1 december 2020. In de vergadering van 1 december 2020 stelden de nieuwe leden van de ondernemingsraad zich voor en werd gesproken over de impact van corona op de medewerkers.

Gemeenten en overige stakeholders

De raad liet zich in 2020 door de statutaire directie en de regiodirecteuren 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 hierbij aan de orde. Vanwege de coronamaatregelen werd het werkbezoek aan de regio Almere afgelast.

Klachtenbehandeling

In de vergadering van de raad op 17 juni 2020 zijn de verslagen van de klachtencommissie en de klachtcoördinatoren over 2019 besproken.

In 2020 zijn er zeventien klachten ingediend bij de klachtencommissie van de Alliantie. Drie klachten zijn niet ontvankelijk verklaard door de klachtencommissie. Twee klachten zijn tijdens de behandeling alsnog in overleg met de Alliantie opgelost. De overige klachten waren ontvankelijk. Hiervan zijn twee klachten nog niet behandeld tijdens een hoorzitting vanwege de coronamaatregelen en de voorkeur van de klager voor een fysieke zitting. De klachtencommissie heeft in 2020 acht klachten behandeld en is daarvoor zes keer in vergadering bijeengewees. Twee klachten worden nog beoordeeld.

Accountant

Jaarlijks wordt de samenwerking tussen de Alliantie en de accountant geëvalueerd. Een kort resumé hiervan wordt opgenomen in het Auditjaarplan 2020 van de accountant KPMG. De samenwerking komt vervolgens aan de orde bij het bespreken van de jaarstukken en het accountantsverslag in de auditcommissie en in de raad. De statutaire directie en de auditcommissie zullen het functioneren van de accountant in 2021 formeel beoordelen.

9.6 Samenstelling en functioneren van de raad

Samenstelling

De selectie van de leden van de raad is gebaseerd op de profielschets. De profielschets is opgenomen in het reglement van de raad van commissarissen. In 2016 en 2018 is dit reglement gewijzigd en in lijn gebracht met aanpassingen in de Woningwet. De raad constateerde dat zijn samenstelling voldoende divers is. In 2020 bestond de raad uit zes leden, van wie twee commissarissen op voordracht van de huurdersbelangenvereniging. Het schema hierna bevat een overzicht van de samenstelling van de raad en de hoofd- en nevenfuncties van de commissarissen.

Tabel 9.2 Samenstelling van de raad en hoofd- en nevenfuncties van de commissarissen

Naam en rol in de raad	
Datum aantreden en aftreden	Hoofdfuncie(s) en nevenfuncties
Dhr. P.A.H. van Lieshout (1958)	Hoofdfuncies:
Voorzitter	Deeltijdhoogleraar Theorie van de Zorg, Universiteit Utrecht (0,1 fte)
Lid governance- en remuneratiecommissie	Zelfstandig adviseur
Datum benoeming / aftreden:	Nevenfuncties:
12 februari 2014 / 11 februari 2022 (niet herbenoembaar)	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 Raad van Toezicht Nictiz, expertisecentrum voor ICT in de zorg Voorzitter Raad van Toezicht Waarborgfonds voor de Zorg Lid curatorium VNG Lid Raad van Commissarissen Berenschot
Mevr. A.H.J.M.F. Kierkels (1964)	Hoofdfuncie:
Lid op voordracht huurdersbelangenvereniging	CEO de Meerlanden Holding NV
Vicevoorzitter	Nevenfuncties:
Voorzitter governance – en remuneratiecommissie	Lid stuurgroep Voedsel Verbindt Vicevoorzitter Bestuur NVRD Lid Raad van Commissarissen Rabobank regio Schiphol Voorzitter Bestuur Circulair West
Datum benoeming / aftreden:	
1 april 2017 / 31 maart 2021 (herbenoembaar)	

Naam en rol in de raad**Datum aantreden en aftreden****Hoofdfunctie(s) en nevenfuncties****Dhr. A.C. de Jong** (1966)

Lid Voorzitter auditcommissie

Hoofdfunctie:

Managing Director TNO Energie Transitie

Datum benoeming / aftreden:1 maart 2018 / 28 februari 2022
(herbenoembaar)**Nevenfuncties:**Lid Raad van Toezicht NOS
Lid Raad van Toezicht Hogeschool Inholland
Lid bestuur NERA, platform voor energieonderzoek**Dhr. P. Rutte** (1957)Lid Voorzitter
vastgoedadviescommissie**Hoofdfunctie:**

Terminal Project Director Schiphol

Nevenfuncties:**Datum benoeming / aftreden:**16 maart 2018 / 15 maart 2022
(herbenoembaar)Voorzitter Raad van Commissarissen Vidomes
Lid Raad van Commissarissen MaasWonen
Lid Raad van Toezicht de Zorgboog**Mevr. M. Seighali** (1964)Lid op voordracht
huurdersbelangenvereniging

Lid vastgoedadviescommissie

Hoofdfunctie:

Directeur-bestuurder Stichting Vluchteling-Studenten UAF

Nevenfuncties:**Datum benoeming / aftreden:**1 januari 2019 / 31 december 2022
(herbenoembaar)Voorzitter Humanistisch Verbond
Lid Raad van Toezicht Reclassering Nederland
Lid Raad van Toezicht Paleis het Loo
Adviesraad Diversiteit in Bedrijf
Lid Raad van Advies Inspectie Justitie en Veiligheid
Lid Raad van Advies College voor de Rechten van de Mens
Lid bestuur Stichting FEMI
Voorzitter Adviescommissie Erepensing, gemeente Almere

Naam en rol in de raad

Datum aantreden en aftreden

Hoofdfunctie(s) en nevenfuncties

Mevr. I.M. de Bonth-Weekhout
(1973)

Lid

Lid auditcommissie

Datum benoeming / aftreden:

17 april 2019 / 16 april 2023
(herbenoembaar)

Hoofdfunctie:

Vicevoorzitter College van Bestuur Stichting Lucas Onderwijs

Nevenfuncties:

Voorzitter Programmaraad Praktijkgericht Onderzoek Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek (tot september 2020)

Voorzitter Kennisbenuttingsraad Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek

Voorzitter Auditcommissie PO-Raad

Lid Advisor Panel Shell Alumni Network

Lid bestuur Coöperatie Samen Innoveren/Inkopen/ICT Voor Onderwijs Nederland (SIVON) U.A.

Lid Raad van Advies Inholland

Voorzitter Raad van Inbesteders Glaslokaal

Lid bestuur bovenbestuurlijke vervangingspool Stichting Pool West

Lid Stuurgroep 'Samen Opleiden', Hogeschool Leiden & Onderwijsbesturen

Lid Expertgroep Onderzoek & Innovatie PO-Raad

Lid Werkgroep Toekomstperspectief Digitalisering Funderend Onderwijs

Lid Maatschappij der Nederlandse Letterkunde

Voorzitter Proteus, Leidse vereniging van Renaissancisten

(Neven)functies leden raad van commissarissen

De Wet bestuur en toezicht stelt beperkingen aan het aantal commissariaten bij grote ondernemingen. Het maximaal aantal 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 aan de beperkingen van het aantal commissariaten bij grote ondernemingen, volgend uit de Wet bestuur en toezicht.

Permanente educatie (PE)

Interne toezichthouders van woningcorporaties die lid zijn van de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW), moeten in 2020 vijf PE-punten behalen. Alle leden van de raad hebben voldaan aan deze eis.

Tabel 9.3 Aantal behaalde punten voor permanente educatie (PE) door de leden van de raad

Aantal behaalde PE-punten	Aantal
P.A.H. van Lieshout	7
A.H.J.M.F. Kierkels	26
P. Rutte	10
A.C. de Jong	8
I.M. de Bonth-Weekhout	55,5
M. Seighali	15

Bezoldiging

De bezoldiging van de leden van de raad moet voldoen aan de Beroepsregel van de VTW en aan de WNT en de bijbehorende Regeling bezoldigingsmaxima topfunctionarissen toegelaten instellingen volkshuisvesting.

Tabel 9.4 Bezoldiging raad van commissarissen

Honorering per jaar, exclusief btw	Bedrag
Voorzitter raad	€ 30.150
Leden raad	€ 20.100

In de vergadering van de raad van 22 april 2020 besloot de raad tot een aanpassing van zijn vergoeding. Dit gebeurde op basis van een benchmark van de vergoedingen van commissarissen van vergelijkbare woningcorporaties en naar aanleiding van de toegenomen verantwoordelijkheid, lastendruk en intensiviteit van het commissariaat.

De Alliantie verstrekte de leden van de raad geen persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid. De leden namen geen schenkingen aan van de Alliantie en haar relaties. Ook verschaften zij derden geen voordelen op kosten van de Alliantie.

Integriteit en onafhankelijkheid

De raad stelde zichzelf ook in 2020 expliciet de vraag of er situaties waren, die tot conflicterende belangen zouden kunnen leiden. De raad concludeerde dat dit niet het geval is geweest. Alle leden van de raad hebben verklaard onafhankelijk toezicht te hebben gehouden en dat er geen sprake was van onverenigbaarheid bij het uitoefenen van de functie als commissaris bij de Alliantie.

Zelfevaluatie

Jaarlijks plant de raad een zelfevaluatie, om met elkaar te spreken over het collectief en individueel functioneren. In hoeverre heeft men een kritische en open geest, wat is de invloed van de besluiten van de raad, hoe wordt bij de uitoefening van de functie durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid, oog en respect voor elkaars rollen meegenomen en hoe wordt de samenwerking met de statutaire directie ervaren? In 2020 stond de zelfevaluatie van de raad – dus zonder externe begeleiding – gepland op 4 november 2020. Vanwege de beperkingen door corona en het belang dat de raad eraan hecht om de evaluatie in persoon te doen, werd op advies van de governance- en remuneratiecommissie besloten de zelfevaluatie uit te stellen totdat het mogelijk is bijeen te komen of tot een nader te bepalen datum als dit voor een langere termijn niet mogelijk blijkt te zijn. Wel kwamen de hiervoor genoemde thema's regelmatig in de vooroverleggen van de raad (voor de reguliere vergadering) op informele wijze aan bod.

In de beoordeling van de statutaire directie werd gesproken over de verstandhouding tussen de raad en de statutaire directie.

9.7 Korte vooruitblik

Ook in 2021 zullen de coronamaatregelen, in ieder geval voor een bepaalde periode, van kracht blijven. De raad zal de gevolgen en de impact hiervan op de organisatie en werkzaamheden goed blijven monitoren. De raad ziet dat de Alliantie ondanks alle uitdagingen ook in 2021 onverminderd hard werkt aan het realiseren van haar maatschappelijke ambities. In 2021 zal binnen de Alliantie gestart worden met de gefaseerde uitrol van de digitale transformatie. De raad zal erop toezien dat deze uitrol op een goede wijze zal verlopen.

9.8 Tot slot

In de vergadering van de raad van commissarissen op 19 april 2021 zijn de jaarrekening en het jaarverslag (tevens volkshuisvestingsverslag) van Stichting de Alliantie met de accountant besproken. Nadat is kennisgenomen van het voornemen van de accountant om, indien de jaarrekening ongewijzigd wordt vastgesteld, een goedkeurende controleverklaring te verstrekken, heeft de raad van commissarissen op 19 april 2021 de door het bestuur opgestelde jaarrekening vastgesteld. De raad heeft bij het vaststellen van de jaarrekening decharge verleend aan de statutaire directie en aan de raad van commissarissen voor het gevoerde beleid.

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 2020.

Hilversum, 19 april 2021

Namens de raad van commissarissen,

Peter van Lieshout

Voorzitter raad van commissarissen

Jaarrekening



10 Jaarrekening

10.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	2020	2019
Vaste activa			
<i>Immateriële vaste activa</i>	10.5.1	7.042	2.425
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie	10.5.2	9.711.438	8.851.142
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	10.5.2	2.037.223	1.861.029
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.5.3	231.472	207.567
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.5.4	199.687	214.578
		12.179.820	11.134.316
<i>Materiële vaste activa</i>			
<i>(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie</i>			
	10.5.5	23.292	25.207
<i>Financiële vaste activa</i>			
Andere deelnemingen	10.5.6	3.080	3.912
Latente belastingvorderingen	10.5.7	6.996	20.407
Overige vorderingen	10.5.8	8.479	11.370
		18.555	35.689
Totaal van vaste activa		12.228.709	11.197.637
Vlottende activa			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	10.5.9	8.291	5.756
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	10.5.10	21.900	33.670
Overige voorraden	10.5.11	41.484	38.363
		71.675	77.789
<i>Onderhanden projecten</i>	10.5.12	25.549	22.896
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren	10.5.13	1.914	1.989
Overheid	10.5.14	49.260	48.523
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	10.5.15	2.355	1.481
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.5.16	7.208	12.341
Overige vorderingen	10.5.17	3.814	6.197
Overlopende activa	10.5.18	2.440	3.208
		66.991	73.739
<i>Liquide middelen</i>	10.5.19	250.456	191.216
Totaal van vlottende activa		414.671	365.640
Totaal activa		12.643.380	11.563.277

Passiva	Ref.	2020	2019
Groepsvermogen	10.5.20		
Eigen vermogen		9.598.276	8.721.838
Totaal van eigen vermogen		9.598.276	8.721.838
Voorzieningen			
Voorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen	10.5.21	87.860	116.859
Overige voorzieningen	10.5.22	1.168	1.245
Totaal van voorzieningen		89.028	118.104
Langlopende schulden			
Schulden aan overheid	10.5.23	4.000	4.000
Schulden aan banken	10.5.23	2.358.023	2.162.627
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	10.5.24	24.997	23.989
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.5.25	212.823	197.055
Overige schulden	10.5.26	58.594	72.870
Totaal van langlopende schulden		2.658.437	2.460.541
Kortlopende schulden			
Schulden aan overheid	10.5.27	1.039	2.294
Schulden aan banken	10.5.28	181.103	176.603
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		22.176	12.857
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	10.5.29	1.440	1.448
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	10.5.30	19.480	20.028
Overige schulden	10.5.31	27.578	5.027
Overlopende passiva	10.5.32	44.823	44.537
Totaal van kortlopende schulden		297.639	262.794
Totaal passiva		12.643.380	11.563.277

10.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

	Ref.	2020	2019
Huuropbrengsten	10.6.1	411.875	397.566
Opbrengsten servicecontracten	10.6.2	16.971	15.755
Lasten servicecontracten		-15.444	-14.828
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	10.6.3	-32.002	-31.731
Lasten onderhoudsactiviteiten	10.6.4	-119.456	-112.973
Overige directe operationele lasten			
exploitatie bezit	10.6.5	-85.052	-76.822
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille		176.892	176.967
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		52.293	24.344
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-44.077	-22.386
Toegerekende organisatiekosten		-323	-1.888
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling		7.893	70
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		91.031	71.483
Toegerekende organisatiekosten		-2.362	-1.991
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-61.805	-47.665
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	10.6.6	26.864	21.827
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.7	-66.674	-131.078
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.8	834.448	945.839
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	10.6.9	8.136	3.147
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille		775.910	817.908
Opbrengsten overige activiteiten		4.048	4.117
Kosten overige activiteiten		-3.740	-3.492
Nettoresultaat overige activiteiten		308	625
Overige organisatiekosten	10.6.10	-8.967	-8.309
Leefbaarheid		-1.990	-2.160
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa			
en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	10.6.14	-10.680	-18.312
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.6.15	2.428	2.782
Rentelasten en soortgelijke kosten	10.6.16	-62.336	-68.673
Totaal van financiële baten en lasten		-70.588	-84.203
Resultaat vóór belastingen		906.322	922.725
Belastingen	10.6.17	-29.279	3.795
Resultaat deelnemingen	10.6.18	-605	-16
Resultaat na belastingen		876.438	926.504

10.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

	Ref.	2020	2019
Operationele activiteiten:			
Ontvangsten:			
Huurontvangsten	10.6.1	412.962	399.029
Vergoedingen	10.6.2	16.971	15.549
Overheidsontvangsten		0	0
Overige bedrijfsontvangsten		6.749	6.359
Ontvangen interest	10.6.15	1.380	1.425
Saldo ingaande kasstromen		438.062	422.362
Uitgaven:			
Erfpacht	10.6.5	-997	-905
Betalingen aan werknemers	10.6.11	-47.050	-44.428
Onderhouds uitgaven	10.6.4	-96.715	-93.885
Overige bedrijfs uitgaven		-81.489	-81.282
Betaalde interest	10.6.16	-64.530	-68.399
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	10.6.5	-507	-508
Verhuurderheffing	10.6.5	-61.831	-55.237
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden		-1.074	-1.182
Vennootschapsbelasting	10.6.17	-11.161	-22.743
Saldo uitgaande kasstromen		-365.354	-368.569
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten		72.708	53.793
(Des)investeringsactiviteiten			
MVA ingaande kasstroom:			
Verkoopontvangsten bestaande huur	10.6.6	92.615	70.523
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)		1.500	1.447
Verkoopontvangsten nieuwbouw		49.821	26.808
Verkoopontvangsten grond		0	9.467
(Des)investeringsontvangsten overig		0	0
Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa		143.936	108.245
MVA uitgaande kasstroom:			
Nieuwbouw huur	10.5.4	-150.841	-193.639
Verbeteruitgaven	10.5.2	-134.362	-96.775
Aankoop	10.5.2	-15.824	-5.651
Nieuwbouw verkoop		-11.810	-21.206
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop		-13.885	-11.835
Investerings overig	10.5.1	-6.982	-3.592
Totaal van verwerving van materiële vaste activa		-333.704	-332.698
Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA		-189.768	-224.453
FVA			
Ontvangsten verbindingen	10.5.6	227	0
Ontvangsten overig	10.5.8	2.905	3.227
Uitgaven verbindingen		-882	-641
Uitgaven overig	10.5.26	-25.015	0
Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA		-22.765	2.586

	Ref.	2020	2019
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten		-212.533	-221.867
Financieringsactiviteiten			
<i>Ingaand:</i>			
Nieuwe te borgen leningen	10.5.23	311.500	340.000
Nieuwe ongeborgde leningen	10.5.23	65.000	0
<i>Uitgaand:</i>			
Aflossing geborgde leningen	10.5.23	-176.619	-139.969
Aflossing ongeborgde leningen	10.5.23	-750	0
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		199.131	200.031
Toename van geldmiddelen		59.306	31.957
Liquide middelen per 1 januari		191.216	175.598
Wijziging kortgeld	10.5.26	-66	-16.339
Mutatie liquide middelen	10.5.19	59.306	31.957
Liquide middelen per 31 december		250.456	191.216

10.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2020

10.4.1 Algemeen

Toegelaten instelling

Stichting de Alliantie (hierna: de Alliantie) is een stichting met de status 'toegelaten instelling volkshuisvesting' conform artikel 19 eerste lid van de Woningwet. 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 werkzaamheden op het gebied van volkshuisvesting zijn vastgelegd in artikel 45 van de Woningwet. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector.

De activiteiten van de Stichting de Alliantie en van de groep vinden plaats in Nederland.

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.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2020, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2020.

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 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 aangeduide uitzonderingen.

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

Continuïteit

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Coronavirus

De impact van de coronapandemie op de Alliantie is tot op heden zeer gering. De Alliantie heeft weliswaar een significant aantal maatregelen genomen om de veiligheid en gezondheid van zowel medewerkers als huurders te waarborgen, maar de financiële gevolgen zijn beperkt gebleven tot:

- Een lichte toename van het openstaand debiteurensaldo door een verslechterde financiële situatie bij een deel van onze huurders. Bij de BOG portefeuille was dit het meest zichtbaar.
- Het tijdelijk afschalen van de onderhoudswerkzaamheden in maart/ april 2020.
- Enkele vertragingen in nieuwbouw- en renovatieactiviteiten, waardoor een aantal projecten niet in 2020 maar in 2021 wordt opgeleverd.

Zowel bij de onderhoudswerkzaamheden als de nieuwbouw- en renovatieactiviteiten was dus enkel sprake van een vertragend effect. Een beperkt aantal doorgevoerde huurverlagingen en andere financiële maatwerk regelingen hebben een permanent, maar niet materieel effect op onze kasstromen.

Ook in 2021 zal de Alliantie de mogelijk impact van de coronapandemie goed blijven monitoren, zodat snel kan worden geanticipeerd.

10.4.2 Grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling

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 leidt tot 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.

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.

Gebruik van 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 het vereisen van 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.
- DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie: voor wat betreft de uitgangspunten en veronderstellingen ten aanzien van het bepalen van de beleidswaarde. 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. De uitgangspunten van het beleid op het gebied van onderhoudslasten, streefhuren en beheerslasten worden jaarlijks vastgesteld door vaststelling van de begroting.

- Vastgoed in exploitatie en 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 herstructureren. 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. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het definitief-ontwerpbesluit in het besluitvormingsproces van de Alliantie. 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.

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.

Grondslagen voor de consolidatie

Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat 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.

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 geen deel uit van de consolidatiekring.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

Deelneming	Statutaire zetel	Aandeel
De Alliantie Woonfonds B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie Deelnemingen B.V.	Hilversum	100%
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	Hilversum	100%
Villa Industria Hilversum B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie VVE Diensten B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie ICT Diensten B.V.	Hilversum	100%
Landgoed Zonnestraal B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	Hilversum	100%
De Alliantie Woonzorg B.V.	Hilversum	100%
Stichting IJburg PWV	Amsterdam	100%

De volgende deelnemingen classificeren als joint ventures op grond van hun samenwerkingsovereenkomst die de Alliantie heeft gesloten met de andere aandeelhouders en behoren niet tot de consolidatiekring:

Deelneming	Statutaire zetel	Aandeel
Waterstad II Beheer B.V.	Amsterdam	50,0%
Waterstad II C.V.	Amsterdam	50,0%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	Huizen	33,3%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	Huizen	33,3%
Waterstad III Beheer B.V.	Amsterdam	20,0%
Waterstad III C.V.	Amsterdam	20,0%
Vathorst Beheer B.V.	Amersfoort	16,7%
Vathorst C.V.	Amersfoort	16,7%
OBV Beheer B.V.	Amersfoort	8,3%
OBV C.V.	Amersfoort	8,3%

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.

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.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd.

Stelselwijziging

De volgende stelselwijziging heeft plaatsgevonden.

Stelselwijziging herclassificatie vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie.

Er heeft een stelselwijziging met betrekking tot herclassificatie van vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie plaatsgevonden. In RJ 645.212d is bepaald dat herclassificatie slechts dient plaats te vinden indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid gestaafd door beëindiging van de duurzame exploitatie van bestaand vastgoed om nieuw vastgoed te gaan ontwikkelen en exploiteren. Daarnaast is in RJ 645.218 toegevoegd dat ook voor toekomstige investeringen in bestaande complexen (vas

tgoed in exploitatie) waarvoor in rechte afdwingbare dan wel feitelijke verplichtingen zijn aangegaan beoordeeld moet worden of er sprake is van een verlieslatend contract. Dit betekent dat indien de verwachte uitgaven als gevolg van de investering hoger zijn dan de verwachte stijging van de marktwaarde een voorziening voor onrendabele investeringen moet worden gevormd.

Deze aanpassing van de RJ betekent voor de Alliantie dat (uitsluitend) vastgoed in exploitatie waarbij sprake is van een sloop/nieuwbouw en/of nieuwbouwbesluit als een beëindiging van een duurzame exploitatie worden aangemerkt. Dit vastgoed wordt geherclassificeerd van vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie. Dit betekent dat renovaties waarbij de huurders worden uitgeplaatst die voldoen aan de definities van verbetering van artikel 14a niet meer van vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie worden geherclassificeerd.

In RJ 645.504 is tevens bepaald dat bovenstaande stelselwijziging in het kader van de vergelijkbaarheid (uitsluitend) kwalitatief mag worden toegelicht. De stelselwijziging beïnvloedt de volgende posten:

De balansposten Vastgoed in exploitatie, Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie en Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen alsmede de post Overige waardeveranderingen en Niet-gerealiseerde waardeveranderingen van de Winst- en verliesrekening.

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.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieverentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindering-verliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardeverminderingverliezen worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstreckte 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 de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een financieel actief of een financiële verplichting, dan worden de nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte afdekkingsresultaten verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode(n) dat het verkregen actief of de aangegane verplichting van invloed is op de winst of het verlies.

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 vervolgwaaarding 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 afdekkingsinstrument 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 waardeverminderingverlies 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, gedisconteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen 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 waardeverminderingverlies, 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.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige voordelen die dat actief in zich bergt, zullen toekomen aan de Alliantie en de kosten van dat actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De grondslagen voor de vaststelling en verwerking van bijzondere waardeverminderingen zijn opgenomen onder het hoofd Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa betreffen de kosten van gekochte software en de kosten voor het ontwikkelen van software voor nieuwe projecten of producten. Het geactiveerde bedrag aan gekochte software wordt volgens de lineaire methode afgeschreven in 3 jaar – 5 jaar.

De vervaardigingskosten van het ontwikkelen van software voor nieuwe projecten of producten omvat voornamelijk externe kosten. De geactiveerde kosten worden na ingebruikname volgens de lineaire methode afgeschreven over de verwachte gebruiksduur, die 3 jaar – 5 jaar bedraagt.

Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten wordt een wettelijke reserve gevormd.

Vastgoedbeleggingen

DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

Classificatie

In de Woningwet wordt gebaseerd op het besluit van de Europese Commissie van 20 december 2011 onderscheid gemaakt in diensten van algemeen economisch belang (hierna: DAEB) en diensten van niet algemeen economisch belang (hierna: Niet-DAEB). Het vastgoed in exploitatie is onderverdeeld naar DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie.

DAEB-vastgoed in exploitatie betreffen woningen met een gereguleerd huurcontract, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De gereguleerde woningen betreffen woningen met een huur onder de liberalisatiegrens en alle woningen met een huur daarboven die een gereguleerd contract hebben waaronder de woningen die bij aanvang van het huurcontract een huur hadden onder de toenmalige liberalisatiegrens. 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.

Waardering bij 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. De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven. De direct toe te rekenen uitgaven bevatten tevens, bijvoorbeeld, de juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts kunnen in de vervaardigingskosten worden opgenomen een redelijk deel van de indirecte kosten over het tijdvak dat aan de vervaardiging kan worden toegerekend.

Waardering na eerste verwerking (marktwaarde)

De waardering na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie vindt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet plaats tegen actuele waarde waaronder in dit verband dient te worden verstaan de marktwaarde, overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat. De waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2020'). De Alliantie past voor het volledige bezit de fullversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde toe.

In paragraaf 10.5.2 van de toelichting zijn de gehanteerde veronderstellingen en uitgangspunten voor de waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat van het DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie nader toegelicht.

Waarderingscomplex

Overeenkomstig het 'Handboek modelmatig waarden marktwaarde' vindt waardering op marktwaarde in verhuurde staat plaats op een specifieke complexindeling (het waarderingscomplex). 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.

Uitgaven na eerste verwerking

De uitgaven na eerste verwerking (de zogeheten na-investeringen) worden als (onderdeel van) de kostprijs van het vastgoed verwerkt, indien er sprake is van een verbetering, in overeenstemming met artikel 14a van

de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. Onderhoudsuitgaven worden rechtstreeks ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

Waardeveranderingen

De waardeveranderingen in vastgoed in exploitatie volgend uit de mutatie van actuele waarde van het 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 waardeverandering zich voortdoet.

Herclassificatie vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie vindt slechts plaats indien er sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid van de Alliantie gestaafd door beëindiging van de duurzame exploitatie van bestaand vastgoed om nieuw vastgoed te gaan ontwikkelen en exploiteren. De feitelijke beëindiging van de duurzame exploitatie van het bestaande vastgoed is leidend voor herclassificatie. De Alliantie definieert deze feitelijke beëindiging als vastgoed in exploitatie als meer dan 50% van het complex tijdelijk wordt verhuurd en/of de zittende huurders (tijdelijk) elders zijn gehuisvest.

Indien de Alliantie bestaand vastgoed renoveert of ingrijpend verbouwt waarbij geen ontwikkeling en vervaardiging van een nieuw vastgoed plaatsvindt, blijft de Alliantie het vastgoed waarden en classificeren als vastgoed in exploitatie. De Alliantie definieert de ontwikkeling en vervaardiging van een nieuw vastgoed als een toename of afname van het aantal verhuureenheden als direct gevolg van de renovatie of ingrijpende verbouwing. Indien sprake is van ontwikkeling en vervaardiging van een nieuw vastgoed vindt herclassificatie plaats naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

De verkrijgingsprijs van het vastgoed ten behoeve van de opvolgende waardering in het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie vindt plaats tegen de marktwaarde in exploitatie op het moment van de herclassificatie.

Herclassificatie vastgoed in exploitatie naar voorraden

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie naar voorraden vindt slechts plaats indien er sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid van de Alliantie gestaafd door de daadwerkelijke aanvang van activiteiten ten behoeve van verkoop van vastgoed dat niet meer in exploitatie is.

Indien de Alliantie besluit vastgoed in exploitatie te verkopen, blijft de Alliantie het vastgoed waarden en classificeren als vastgoed in exploitatie zolang het vastgoed nog wordt verhuurd. Er vindt dan geen herclassificatie plaats naar voorraden.

De verkrijgingsprijs van het vastgoed ten behoeve van de opvolgende waardering onder de voorraden geschiedt tegen de marktwaarde in exploitatie op het moment van de herclassificatie.

Beleidswaarde

Op grond van artikel 15 lid 5 RTIV vermeldt de Alliantie de beleidswaarde (zoals deze jaarlijks aan de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt verstrekt) in de toelichting van de jaarrekening. 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 (kasstroomgenererende 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 woonegelegenheden) komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

1. Voor de gehele woonegelegenhedenportefeuille toepassen van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. De overdrachtkosten worden op 0 gezet. Hierbij wordt tevens uitgegaan van een eeuwigdurende looptijd in de eindwaarde. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct

aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde'.

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 Alliantie bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten.
3. Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van de corporatie en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjarenonderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van (instandhouding en mutatie)onderhoudsnormen in de markt. Deze toekomstige onderhoudslasten bestaan uit de lasten zoals verwerkt onder de post lasten onderhoudsactiviteiten in de winst-en-verliesrekening.
4. Inrekening van toekomstige beheerlasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten zoals die verwerkt worden onder de post Lasten verhuur en beheeractiviteiten en de post Overige directe operationele lasten in de winst-en-verliesrekening verminderd met de verhuurderheffing.
5. De beleidswaarde van BOG / MOG / ZOG is gelijk aan de marktwaarde en hierbij wordt dus verondersteld dat de marktuitlegangspunten overeenkomen met de eigen beleidsuitgangspunten.

Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Classificatie

Herclassificatie van vastgoed in exploitatie of voorraden naar onroerende zaken verkocht onder voorwaarden vindt slechts plaats indien er sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid van de Alliantie gestaafd door een transactie die niet kwalificeert als een verkoop, maar als een financieringstransactie. Deze transactie vindt veelal plaats tegen een marktprijs, verminderd met een contractueel bepaald kortingspercentage. Deze transacties worden afzonderlijk opgenomen onder onroerende zaken verkocht onder voorwaarden en de (terugkoop)verplichting wordt opgenomen onder de (langlopende) schulden onder verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden.

Waardering

De onroerende zaken die in het kader van een regeling verkoop onder voorwaarden zijn overgedragen aan een derde en waarvoor de Alliantie een terugkooprecht of -plicht kent, worden gewaardeerd op de getaxeerde leegwaarde onder aftrek van de korting. Een eventuele waardevermeerdering of -vermindering van de boekwaarde van de onroerende zaken op het moment van de herclassificatie wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. De actuele waarde na eerste verwerking is de marktwaarde op basis van de regeling verkoop onder voorwaarden.

Voor de in de regeling overeengekomen overdrachtswaarde wordt aan de creditzijde van de balans onder de langlopende schulden een terugkoopverplichting opgenomen. Deze terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd in overeenstemming met de contractvoorwaarden en is een inschatting gebaseerd op de reële waardeontwikkeling van het achterliggend actief.

Waardeveranderingen

De waardeveranderingen in onroerende zaken verkocht onder voorwaarden worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening in de post niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden verantwoord. De waardeveranderingen inzake de terugkoopverplichting worden rechtstreeks in de winst-en-verliesrekening in de post niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden verantwoord.

Herclassificatie van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden naar vastgoed in exploitatie of voorraden

Herclassificatie van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden naar vastgoed in exploitatie of voorraden vindt slechts plaats indien sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid gestaafd door de terugkoop van onder voorwaarden verkochte onroerende zaken die als financieringstransactie zijn aangemerkt.

De verkrijgingsprijs van het vastgoed ten behoeve van de opvolgende waardering onder vastgoed in exploitatie of de voorraden vindt plaats tegen de terugkoopwaarde op het moment van de herclassificatie. Een eventuele waardevermeerdering of -vermindering van de boekwaarde van de onroerende zaken op het moment van de herclassificatie wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Classificatie

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie betreft nieuw te ontwikkelen vastgoed en vastgoed in ontwikkeling dat bestemd is voor de toekomstige verhuur.

Waardering bij eerste verwerking

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen 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.

De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven. De direct toe te rekenen uitgaven bevatten tevens, bijvoorbeeld, de juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten.

De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts kunnen in de vervaardigingskosten worden opgenomen een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat aan de vervaardiging kan worden toegerekend.

Voor investeringen in nieuwbouwprojecten waarvoor in rechte afdwingbare verplichtingen dan wel feitelijke verplichtingen zijn aangegaan, wordt jaarlijks beoordeeld of en in hoeverre de investeringen kwalificeren als een verlieslatend contract. Zie de grondslag Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen voor een nadere uitwerking.

Waardering na eerste verwerking

De waardering na eerste verwerking van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel de lagere marktwaarde. Zie de grondslag Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen voor een nadere uitwerking van de waardering na eerste verwerking van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

Herclassificatie vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie naar vastgoed in exploitatie

Herclassificatie van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie naar vastgoed in exploitatie vindt plaats bij aanvang van de duurzame exploitatie van het nieuw gerealiseerde vastgoed. De Alliantie definieert dit als het moment dat het vastgoed opgeleverd en beschikbaar voor verhuur is.

De verkrijgingsprijs van het vastgoed ten behoeve van de opvolgende waardering in het vastgoed in exploitatie vindt plaats tegen de kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie op het moment van de herclassificatie onder aftrek van de eventueel gevormde voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen.

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 economische voordelen 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 van het niet-monetair actief 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 op 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.

De Alliantie past de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien de belangrijkste bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met 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 economische voordelen met betrekking tot het object.

De materiële vaste activa waarvan de Alliantie en haar groepsmaatschappijen op grond van een financiële-leaseovereenkomst het economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële-leaseovereenkomst voortvloeiende 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 op het zakelijke en financiële beleid 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 het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

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.

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 eventueel 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.

Samenwerkingsverbanden

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, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

In geval van samenwerking door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten waarbij iedere deelnemer zelf de uitsluitende zeggenschap over die activa houdt, verwerkt de Alliantie de activa waar zij zeggenschap over heeft evenals de zelf aangegane verplichtingen, zelf gemaakte kosten en het aandeel in het resultaat op verkopen en/of dienstverlening door de joint venture.

In geval van samenwerking door het gezamenlijk uitvoeren van activiteiten gebruikmakend van activa waarover de deelnemers gezamenlijk zeggenschap hebben, verwerkt de Alliantie de gemeenschappelijke activa, verplichtingen, kosten en opbrengsten proportioneel.

Bij inbreng in of verkoop van activa door de Alliantie aan een joint venture, verantwoordt de Alliantie dat deel van het resultaat in de winst-en-verliesrekening dat correspondeert met het relatieve belang van de andere deelnemers in de joint venture. Er wordt geen resultaat verantwoord als de door de deelnemers ingebrachte niet-monetaire activa ongeveer aan elkaar gelijk zijn wat betreft aard, gebruik (in dezelfde bedrijfsactiviteit) en reële waarde. Eventuele niet verantwoorde resultaten worden in mindering gebracht op de nettovermogenswaarde van de joint venture. Eventuele verliezen op vlottende activa of bijzondere waardeverminderingen van vaste activa verantwoordt de Alliantie daarentegen direct en volledig.

Bij verkoop van activa door de joint venture aan de Alliantie, verantwoordt de Alliantie het aandeel in de winst of het verlies van de joint venture op die verkoop pas in de winst-en-verliesrekening als het betreffende actief is (door)verkocht aan een derde. Als echter sprake is van een verlies op vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa, neemt de Alliantie haar aandeel in dit verlies direct.

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 immateriële vaste activa, 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 waardeverminderingverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die mogelijk 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies 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 waardeverminderingverlies. 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 waardeverminderingverlies voor het actief (of een kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor de volgende activa (ongeacht of sprake is van aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering):

- immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen.

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. Op het moment dat voor de eenheid een verkoopcontract door de Alliantie en koper is ondertekent worden de op deze eenheid betrekking hebbende investeringen 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.

Overige voorraden

Voorraad materialen

De voorraad materialen wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijzen of lagere opbrengstwaarde. Handelskortingen, rabatten en soortgelijke (te) ontvangen vergoedingen met betrekking tot de inkoop van voorraden worden in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs.

Voorraad grond- en ontwikkelposities

De voorraad grond- en ontwikkelposities wordt gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en bijkomende kosten. Op het moment dat grond- en ontwikkelposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt overheveling plaats naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie of vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop. Als de grond- en ontwikkelposities een zodanige waardevermindering ondergaan dat de opbrengstwaarde lager is dan de geactiveerde kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde van de grond- en ontwikkelposities periodiek getoetst aan de marktwaarde.

Herclassificatie voorraden naar vastgoedbeleggingen

Herclassificatie van vastgoed onder voorraden naar vastgoedbeleggingen vindt slechts plaats indien er sprake is van een wijziging van het gebruik of het beleid van de Alliantie gestaafd door:

- daadwerkelijke aanvang van de duurzame exploitatie (vastgoedbeleggingen in exploitatie);

- verkoop onder voorwaarden van vastgoed waarbij de transactie kwalificeert als financieringstransactie (onroerende zaken verkocht onder voorwaarden);
- daadwerkelijk in ontwikkeling nemen van onroerende zaken bestemd voor de verhuur (vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie).

De verkrijgingsprijs van de voorraad in de opvolgende waardering onder vastgoedbeleggingen geschiedt tegen de kostprijs van de voorraad dan wel lager verwachte opbrengstwaarde op het moment van de herclassificatie.

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), 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, 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) 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.

Bij de bepaling van de herwaarderingsreserve wordt geen bedrag voor latente belastingverplichtingen in mindering gebracht. Voor een nadere toelichting op de waardering van deze latente belastingverplichting wordt verwezen naar de toelichting op deze post.

Wettelijke reserve

De post wettelijke reserves bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

De wettelijke reserve deelnemingen heeft betrekking op deelnemingen die volgens de nettovermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve is gelijk aan het (op basis van de grondslagen van de onderneming berekende) aandeel in de resultaten en de rechtstreekse vermogensmutaties van de deelnemingen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, verminderd met uitkeringen waarop de onderneming 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.

Voor geactiveerde ontwikkelingskosten is een wettelijke reserve gevormd ter grootte van de boekwaarde.

Vorzieningen

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.

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

Vorziening onrendabele investeringen en herstructureringen

Voor toekomstige investeringen in bestaande complexen (vastgoed in exploitatie) en nieuwbouwprojecten (vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie), waarvoor in rechte afdwingbare verplichtingen dan wel feitelijke verplichtingen zijn aangegaan, wordt beoordeeld of en in hoeverre de investeringen kwalificeren als een verlieslatend contract.

In het geval per balansdatum sprake is van in rechte afdwingbare dan wel feitelijke investeringsverplichtingen voor toekomstige investeringen in bestaande complexen waarbij de verwachte uitgaven van de investering hoger zijn dan de verwachte stijging van de marktwaarde van het complex als gevolg van de investering, wordt het verschil (onrendabele deel) eerst in mindering gebracht op de reeds gedane uitgaven met betrekking tot een investering in bestaand vastgoed onder de post vastgoed in exploitatie en wordt voor het resterende bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen.

In het geval per balansdatum sprake is van in rechte afdwingbare dan wel feitelijke investeringsverplichtingen voor toekomstige investeringen in nieuwbouwprojecten waarbij de geschatte kostprijs van het project in ontwikkeling hoger is dan de geschatte marktwaarde van het te ontwikkelen nieuwbouwproject bij oplevering, wordt het verschil (onrendabele deel) eerst in mindering gebracht op de reeds gedane uitgaven met betrekking tot een investering in vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en wordt voor het resterende bedrag een voorziening gevormd voor 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 zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake investeringen in bestaande complexen en nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het definitief-ontwerpbesluit in het besluitvormingsproces van de Alliantie.

De afwaardering van de bestede kosten tot nihil en de terugname van in het verleden verwerkte afwaarderingen onder de posten vastgoed in exploitatie respectievelijk vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie alsmede de dotaties en onttrekkingen aan de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen worden verantwoord onder de post overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille.

Jubileumvoorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

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 dat 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 gebracht in het jaar 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.

Investeringsubsidies 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 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 onderhoudsuitgaven betreffen de uitgaven om een verhuurbare eenheid, dan wel een complex in dezelfde technische en bouwkundige staat te houden, als waarin het zich op de peildatum (einde boekjaar) bevindt, rekening houdend met het effect van onderhoudscycli, zo nodig na het verhelpen van achterstallig onderhoud indien dit aanwezig is.

De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een verbetering, in overeenstemming met de definities inzake onderhoud en beheer zoals opgenomen in bijlage 2 bij artikel 14a lid 1 RTIV.

De onderhoudscomponent en reservefondscomponent van de jaarlijkse VVE-bijdrage wordt direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

De indirecte kosten worden met behulp van een verdeelstaat toegerekend aan deze categorie. Zie de grondslag Toegerekende organisatiekosten 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 totaal 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 organisatie- en financieringskosten

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 afdelingen/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</u> <u>binnen</u> de organisatie.	Gehele organisatie
Indirecte kosten van een bedrijfs onderdeel toerekenen aan de overige afdelingen van dat bedrijfs onderdeel naar rato van het relatieve belang in het geheel.	Indirecte kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling.	Eigen afdeling
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 in rechte afdwingbare en feitelijke verplichtingen met betrekking tot (toekomstige) investeringen in bestaande complexen en nieuwbouwprojecten. 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 waarderen 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.

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

Financiële baten en lasten

Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die niet tot de vlottende activa behoren

Zie de grondslag Financiële instrumenten voor de verwerking van de wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die niet tot de vlottende activa behoren.

Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet 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 termijnbedragen 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 waardeverminderingverlies 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.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden in de balans gesaldeerd gepresenteerd indien en voor zover de Alliantie beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om niet-latente belastingvorderingen te verrekenen met niet-latente belastingverplichtingen, voor zover deze betrekking hebben op hetzelfde boekjaar en de belastinglatenties verband houden met winstbelastingen die door dezelfde fiscale autoriteit worden geheven op dezelfde belastbare rechtspersoon, of dezelfde fiscale eenheid.

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).

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).

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 kostprijs-hedges 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 10.6.20 en 10.9.8 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.

10.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

10.5.1 Immateriële vaste activa

Het verloop van de immateriële vaste activa is als volgt weer te geven:

	Overige immateriële vaste activa
Stand per 1 januari 2020	
Aanschafprijs	2.910
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-485
Boekwaarde	2.425
Mutaties in de boekwaarde:	
Investeringen	5.775
Afschrijvingen	-1.158
Totaal mutaties	4.617
Stand per 31 december 2020	
Aanschafprijs	8.685
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.643
Boekwaarde	7.042

De overige immateriële vaste activa heeft betrekking op geactiveerde ontwikkelingskosten inzake software en heeft een resterende economische levensduur van 3 jaar – 5 jaar. Ultimo 2020 is voor € 4,6 miljoen aan ontwikkelingskosten inzake software geactiveerd welk nog niet in gebruik is genomen.

10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie

	DAEB	Niet-DAEB
Stand per 1 januari 2020		
Aanschafprijs	3.613.384	986.313
Cumulatieve waardeveranderingen	5.237.758	874.716
Marktwaarde	8.851.142	1.861.029
Mutaties in het boekjaar:		
Investerings:		
- Initieële verkrijgingen	13.169	2.655
- Uitgaven na eerste waardering	138.153	13.557
- Overboekingen van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	60.855	7.110
Buitengebruikstellingen en afstotingen	-46.815	-5.141
Waardeveranderingen:		
- Waardeveranderingen (winsten of verliezen als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde)	688.774	145.674
- Waardeveranderingen onrendabele investeringen en herstructurerings	-45.385	-2.766
Overige mutaties:		
- Overboeking van DAEB naar niet-DAEB	-14.832	14.832
- Overboeking van niet-DAEB naar DAEB	4.776	-4.776
Totaal mutaties	798.695	171.145
Stand per 31 december 2020		
Aanschafprijs	4.018.254	1.026.498
Cumulatieve waardeveranderingen	5.631.583	1.005.676
Marktwaarde	9.649.837	2.032.174
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings	61.601	5.049
Marktwaarde onder aftrek van voorziening	9.711.438	2.037.223

De actuele waarde van het DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie is gebaseerd op de marktwaarde zoals opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde'). Hierbij heeft de Alliantie de fullversie gehanteerd. In het 'Handboek modelmatig waarden marktwaarde' is opgenomen dat de fullversie de mogelijkheid biedt om op complexniveau, met ondersteuning van een externe taxateur tot een aannemelijke marktwaarde te komen.

Het waarderingscomplex is bepaald aan de hand van vergelijkbare verhuureenheden voor wat betreft type eenheid, bouwjaar en locatie.

De externe taxateurs zijn ingeschakeld bij de waardering van het vastgoed in exploitatie.

Hierbij is de volgende taxatiecyclus gehanteerd:

In jaar 2020 heeft een full-waardering van 37% van het vastgoed plaatsgevonden. Het overige deel heeft door middel van een interne waardering (49%) of een taxatie-update (14%) plaatsgevonden. De (deel)portefeuille is door de Alliantie in drie vergelijkbare delen verdeeld, waarbij representativiteit vereist is en waarbij de individuele complexen minimaal één keer in de drie jaar middels een full-waardering getaxeerd worden door de externe taxateurs.

Het gehanteerde rekenmodel betreft Reaturn TM 5.0 en is voorzien van een goedkeurend Assurancerapport gedateerd 29 januari 2021.

De methoden, relevante veronderstellingen en disconteringsvoet die gehanteerd zijn voor woongelegenheden, bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed, parkeergelegenheden en intramuraal vastgoed zijn bepaald in het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde'.

De fullversie maakt gebruik van vrijheidsgraden. Dit betekent dat voor de waardering van vastgoed in exploitatie kan worden afgeweken van de veronderstellingen en disconteringsvoet zoals opgenomen in de basisversie. De belangrijkste veronderstellingen en disconteringsvoet worden hieronder per categorie vastgoed in exploitatie nader toegelicht.

Vrijheidsgraden

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2020 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. Onder toepassing van de full-versie heeft de Alliantie 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. De invulling van deze vrijheidsgraden is door de externe taxateurs beoordeeld op aannemelijkheid bij de taxatie van de complexen die zij hebben getaxeerd.

Vrijheidsgraad	Beschrijving
Markthuur	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
Leegwaarde	De leegwaarde is op eenheidsniveau afgeleid uit recente markttransacties van soortgelijke eenheden.
Leegwaardestijging	In overleg met relevante andere corporaties en onze taxateurs wordt per wijk of stadsdeel bepaald wat de leegwaardestijging is voor de komende jaren.

Vrijheidsgraad	Beschrijving
Disconteringsvoet	<p>Wij gebruiken een disconteringsvoet die als volgt wordt opgebouwd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Basis disconteringsvoet bestaande uit een Risicovrije rente (conform het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde) en een sector gebonden opslag bepaald in samenspraak met taxateurs, gezamenlijk 4,8% (2019 5,0%); 2) Vaste risico opslagen bestaande (range -0,95% tot 4,80%): <ul style="list-style-type: none"> - Locatie opslag op basis van locatie gebonden marktrisico's; - Object opslag op basis van object gebonden objectrisico's; 3) Dynamische risico opslagen De hoogte van de dynamische opslag is afhankelijk van het gehanteerde waarderingsscenario: <ul style="list-style-type: none"> - Opslag exploitatie: exploitatierisico uitgedrukt in een ratio contractuur/mutatiehuur t.o.v. de gemiddelde mutatiegraad; - Opslag uitponden: uitpondrisico uitgedrukt in een ratio huur/leegwaarde t.o.v. de gemiddelde mutatiegraad; Incidentele opslagen worden gebruikt in geval van specifieke risico's: <ul style="list-style-type: none"> - Verkoopbeperkingen risico naar de complexgrootte en of de beperking wel of niet van toepassing is; - Specifieke beperkingen; resterende risico's die niet al verwerkt zijn in de voorgaande opslagen of in de kasstroom zelf. 4) Incidentele opslagen ter compensatie van specifieke complexrisico's <p>De opbouw van de disconteringsvoet wijkt voor punt 3 en 4 af voor parkeergelegenheden en bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed. De exploitatierisico's worden (3) worden voor deze vastgoedcategorieën bepaald op basis van een objectopslag en een marktcorrectie. Daarnaast wordt voor parkeerplaatsen een risico opslag gehanteerd bij het uitpondscenario in vergelijking tot het doorexploiteerscenario.</p> <p>De vastgestelde disconteringsvoet wordt getoetst aan de in de markt toegepaste disconteringsvoeten. Wanneer referentietransacties daartoe aanleiding geven, zal een extra op- of afslag worden toegepast (marktcorrectie).</p>
Mutatie- en verkoopkans	<p>Doorexploiteerscenario: Als basis wordt de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2016 – 2020) gehanteerd. Deze kan aangepast worden gegeven kenmerken van de huidige huurderspopulatie en de verwachting van de toekomstige mutaties.</p> <p>Uitponden: Als uitgangspunt wordt gehanteerd dat in jaar 1 tot en met 5 de mutatiekans gelijk is aan het doorexpluatiescenario. Na jaar 6 zal de mutatiekans afnemen. In jaar 6 tot en met 15 wordt gerekend met een lager vast percentage van de mutatiegraad doorexpluatieren. Hierbij wordt rekening gehouden met verkooprestricties op het vastgoed. Dit kan bestaan uit de verkooprestrictie zoals deze volgt uit het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde, waarbij bij complexen met woningen met minder dan 142 punten (90%) de eerste 7 jaren niet verkocht mag worden. En verkoopbeperkingen gebonden aan het vastgoed vanuit privaatrechtelijke overeenkomsten.</p>

Vrijheidsgraad	Beschrijving
Instandhoudingsonderhoud doorexploteerscenario	Norm bedrag per verhuureenheid afhankelijk van het type, het bouwjaar, het type kozijnen (kunststof of hout) en het type installaties (cv en warm water) bij een exploitatie van langer dan 25 jaar. De basis hiervoor is de Vastgoed Taxatiewijzer, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.
Instandhoudings-onderhoud uitpondscenario	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 hiervoor is de Vastgoed Taxatiewijzer voor 25 jaar, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.
Achterstallig onderhoud:	<p>Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid. Achterstallig onderhoud betreffen kosten die het gevolg zijn van:</p> <p>(1) onvoldoende onderhoud (herstel van technische gebreken aan gebouwdelen die een hogere conditiescore hebben dan 4 conform NEN 2767 of vergelijkbaar).</p> <p>(2) externe omstandigheden (zoals dalende grondwaterstand of aardbevingen)</p> <p>(3) publiekrechtelijke beperkingen (zoals de vervanging van asbest) of herstel van funderingsproblemen die een direct gevaar vormen voor de elementaire gebouw-prestaties en voor het op lange termijn doorexploteeren van de verhuurbare eenheid, danwel het complex.</p>
Technische splitsingskosten	Splitsingskosten zijn relevant in het uitpondscenario. Deze kosten dienen gemaakt te worden voordat verkocht wordt en dienen derhalve bij t=0 te worden opgenomen. Technische splitsings-kosten zijn de kosten die worden gemaakt ten behoeve van de nadere voorwaarden, die voortvloeien uit de afgegeven splitsingsvergunning door de gemeente. Het gaat hierbij niet om onderhoudskosten, maar om de aanvullende eisen die in het kader van de splitsing dienen te worden gerealiseerd.
Erfpacht	<p>Doorexploteatie waardering: Inrekening van de 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.</p> <p>Uitpondwaardering: <ul style="list-style-type: none"> • Op het moment dat de woning wordt uitgepond wordt de canon van de woning voor 50 jaar afgekocht • Wanneer de afgekochte periode van de canon voor het moment van uitponden valt, wordt vanaf deze periode, tot het uitponden, een herziene canon (grondwaarde * canon percentage) berekend. </p>

Vrijheidsgraad	Beschrijving
Bijzondere omstandigheden	Er is rekening gehouden met verkoop- en verhuurbeklemmingen wanneer deze blijken uit privaatrechtelijke overeenkomst zoals aankoopovereenkomsten en akten. In geval van een verkoopbeklemming is de marktwaarde bepaald op basis van het principe van door-exploiteren. Indien er sprake is verhuurrestricties is de mutatie huur gebaseerd op de geldende huurrestricties in plaats van de markthuur. De convenanten/prestatieafspraken gemaakt met Gemeentes zijn niet ingerekend als beklemmingen op het vastgoed aangezien deze niet overgedragen worden bij uitpanden

Disconteringsvoeten en macro-economische parameters

Op basis van artikel 31 BTIV wordt er onderscheid gemaakt tussen vier categorieën vastgoed. Bij alle categorieën wordt de DCF (Discounted Cash Flow)-methode gehanteerd. De volgende disconteringsvoeten zijn gemiddeld gehanteerd voor iedere categorie:

Gemiddelde disconteringsvoeten	2020	2019
Woongelegenheden	5,64%	5,97%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	7,22%	7,45%
Parkeergelegenheden	6,22%	6,90%
Zorgvastgoed	6,44%	6,36%

De rendementsverwachting van beleggers is in 2020 verder gedaald. Dit is zichtbaar in de lagere disconteringsvoeten voor de woongelegenheden, bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerendgoed en parkeergelegenheden. De rendementseis op zorgvastgoed is iets gestegen als gevolg van verkorting van de gemiddelde looptijd van contracten.

De volgende relevante veronderstellingen worden gemaakt per categorie ten aanzien van de waardering:

Woongelegenheden:

Parameters woongelegenheden:	2021	2022	2023	2024 e.v.
Prijsinflatie	1,4%	1,6%	1,8%	2,0%
Looninflatie	1,4%	2,0%	2,5%	2,5%
Bouwkostenstijging	3,0%	2,5%	2,5%	2,5%
Leegwaardestijging	3-4%	2,0%	2,0%	2,0%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,2%	1,2%	1,0%	0,5%

	2020	2019
Beheerkosten per EGW	€ 458	€ 447
Beheerkosten per MGW	€ 450	€ 439
Beheerkosten per Studenteneenheid	€ 423	€ 413
Beheerkosten per Zorgeenheid (extr.muraal)	€ 415	€ 405

	2020	2019
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,04-0,13%	0,04-0,14%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,08%	0,09%
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0,53%	0,56%
Huurderving (% van de huursom)	1,0%	1,0%
Mutatiekans bij doorexpluiten	0-15% (gem. 6,3%)	0-15% (gem. 6,8%)
Mutatiekans bij uitponen	0-15% (gem. 6,3%)	0-15% (gem. 6,8%)
Mutatieleegstand DAEB	0 maanden	0 maanden
Mutatieleegstand niet-DAEB	3 maanden	3 maanden
Verkoopkosten bij uitponen (% van de leegwaarde)	1,3%	1,4%

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 544 (2019: € 531) per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 3% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

Bedrijfsmatig en maatschappelijke onroerend goed:

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	2020	2019
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 5,80	€ 5,60
Mutatieonderhoud per m2 bvo - BOG	€ 9,70	€ 9,40
Mutatieonderhoud per m2 bvo - MOG	€ 11,80	€ 11,40
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,35%	0,13-0,35%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,12%	0,13%

Parkeergelegenheden:

Parameters parkeerplaatsen	2020	2019
Instandhoudingsonderhoud per parkeerplaats / box	€ 54 / € 179	€ 52 / € 173
Beheerskosten per parkeerplaats / box	€ 28 / € 39	€ 27 / € 38
Leegstandsperiode in maanden	6	6
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,23%	0,24%

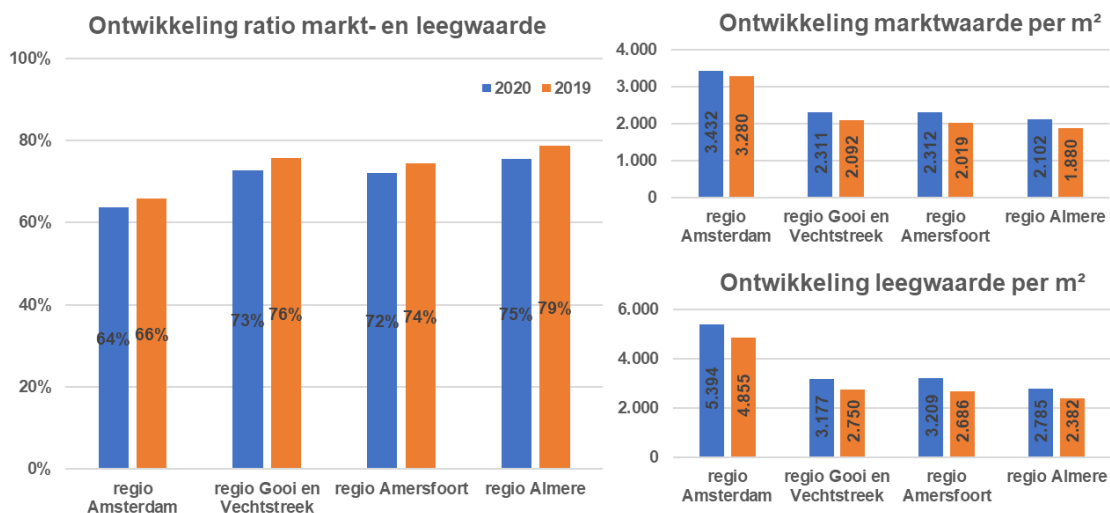
Zorgvastgoed:

Parameters intramuraal zorgvastgoed	2020	2019
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 9,30	€ 9,00
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 11,80	€ 11,40
Beheerkosten	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,35%	0,13-0,35%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,34%	0,36%

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.

Waardeveranderingen – marktwaarde in verhuurde staat



De marktwaarde verhuurde staat heeft zich in 2020 positief ontwikkeld (plus 8,4%). Zoals uit bovenstaande grafieken blijkt stijgt de exploitatie waarde minder sterk dan de ontwikkeling van de leegwaarde voor alle regio's. Dit onder ander het gevolg van beperkingen in de jaarlijkse huurverhoging en de dalende mutatiegraad als gevolg van krapte op de woningmarkt.

Woningen bestemd voor de verkoop

Het aantal woningen behorend tot het DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, welke voor verkoop zijn geormerkt bedraagt 14.700. Het aantal woningen dat naar verwachting komend jaar verkocht wordt, bedraagt 493 gesplitst in 481 DAEB- en 12 niet-DAEB-woningen. De verwachte opbrengstwaarde van deze woningen bedraagt € 134,7 miljoen; de boekwaarde van deze woningen bedraagt € 95 miljoen.

Hypothecaire zekerheden

Het DAEB-vastgoed in exploitatie is (nagenoeg) geheel gefinancierd met leningen onder borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft hierbij het recht van eerste hypotheek. De Alliantie heeft hiervoor een volmacht verstrekt aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw als bedoeld in artikel 30 van het Reglement van Deelneming Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw kan indien het dit noodzakelijk acht hypotheek op het onderpand leggen. Als gevolg hiervan zijn de onroerende en roerende zaken in exploitatie die met geborgde leningen zijn gefinancierd niet met hypothecaire zekerheden bezwaard. De ultimo boekjaar bestaande obligoverplichting is onder paragraaf 10.5.34 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen opgenomen.

Het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie is voor € 65,0 miljoen gefinancierd met leningen zonder borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Dit niet-DAEB-vastgoed is voor een bedrag van € 105,8 miljoen met hypothecaire zekerheden bezwaard.

Beleidswaarde

Op grond van artikel 15 lid 5 RTIV vermeldt de toegelaten instelling de beleidswaarde (zoals deze jaarlijks aan de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt verstrekt) in de toelichting van de jaarrekening. De beleidswaarde sluit aan op het exploitatiebeleid van de Alliantie en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid zonder rekening te houden met geplande investeringen. 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. Hiermee zeggen we dat slechts een deel van de in deze jaarrekening gepresenteerd vermogen gerealiseerd gaat worden. Gegeven het huidige beleid van de Alliantie zal € 6,5 miljard niet worden gerealiseerd omdat eenheden maar voor een klein deel direct tegen leegwaarde worden verkocht wordt dan wel tegen een markthuur wordt verhuurd, het overgrote deel zal blijvend ingezet worden om onze sociale doelstellingen te realiseren.

Omvang van de vier afslagen van marktwaarde naar beleidswaarde:

	2020	2019
Marktwaarde verhuurde staat	€ 11.748.661	€ 10.712.171
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	€ 374.268	-€ 124.762
Betaalbaarheid (huren)	-€ 5.252.733	-€ 4.747.399
Kwaliteit (onderhoud)	-€ 1.234.700	-€ 366.768
Beheer (beheerkosten)	-€ 382.445	-€ 932.542
Subtotaal	-€ 6.495.610	-€ 6.171.471
Beleidswaarde	€ 5.253.051	€ 4.540.700

De Alliantie heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd in de beleidswaarde:

	2020	2019
Gemiddelde streefhuur als percentage van de maximaal redelijke huur	79%	85%
Onderhoudsnorm	€ 2.059	€ 1.621
Beheerslasten	€ 969	€ 1.297
Disconteringsvoet	Gelijk aan marktwaarde	Gelijk aan marktwaarde

Specificatie beleidswaarde

	2020	2019
DAEB TI	€ 3.694.709	€ 3.292.332
Niet-DAEB TI	€ 1.231.748	€ 1.049.021
Geconsolideerde verbindingen	€ 326.594	€ 199.347
Totaal beleidswaarde	€ 5.253.051	€ 4.540.700

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:

Beschikbaarheid (doorexpluiten) Effect op de beleidswaarde	Mutatie* per vhe t.o.v. uitgangspunt	2020	2019
		Effect op de beleidswaarde	Effect op de beleidswaarde
Streefhuur per maand	€ 25 lager	€ 343 miljoen lager	€ 307 miljoen lager
Streefhuur per maand	€ 50 lager	€ 697 miljoen lager	€ 620 miljoen lager
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	€ 204 miljoen lager	€ 179 miljoen lager
Beheerslasten per jaar	€ 100 hoger	€ 200 miljoen lager	€ 178 miljoen lager

*Per vhe

10.5.3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Stand per 1 januari 2020:	
Contractprijs (verkochte woningen)	161.728
Cumulatieve waardeveranderingen	45.839
Boekwaarde	207.567
Mutaties in het boekjaar:	
Investerings	16.533
Desinvesteringen	-14.710
Overboeking van vastgoed bestemd voor de verkoop	1.367
Overboeking naar vastgoed bestemd voor de verkoop	-16.533
Waardeveranderingen	37.247
Totaal mutaties	23.904
Stand per 31 december 2020:	
Contractprijs (verkochte woningen)	151.596
Cumulatieve waardeveranderingen	79.876
Boekwaarde	231.472

Het aantal woningen opgenomen onder onroerende zaken verkocht onder voorwaarden bedraagt ultimo 2020 1.113 (2019: 1.195). De contracten zijn gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen (gemiddelde korting bedraagt 22,3%) en een terugkoopverplichting voor de Alliantie. Bij verkoop is de koper verplicht de woning te verkopen aan de Alliantie, de zogenaamde terugkoopverplichting. Bij verkoop wordt in de koopovereenkomst een verdeling van de eventuele winst en/of verlies tussen koper en verkoper vastgelegd.

Waardeveranderingen

De stijging van de waarde in 2020 met gemiddeld 17,9% is het gevolg van de gestegen leegwaarde van woningen. Zie ook de leegwaarde ontwikkeling zoals toegelicht bij het vastgoed in exploitatie.

10.5.4 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

Stand per 1 januari 2020:	
Aanschafprijs	283.565
Cumulatieve waardeverminderingen	-185.846
Boekwaarde	97.719
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	116.859
Boekwaarde onder aftrek van voorziening	214.578
Mutaties in het boekjaar:	
Investerings	162.634
Waardeveranderingen	-14.439
Overboeking naar DAEB-vastgoed in exploitatie	-60.855
Overboeking naar niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	-7.110
Overboeking van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	528
Totaal mutaties	80.758
Stand per 31 december 2020:	
Aanschafprijs	201.073
Cumulatieve waardeverminderingen	-22.596
Boekwaarde	178.477
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	21.210
Boekwaarde onder aftrek van voorziening	199.687

In het boekjaar 2020 en 2019 werd ter zake van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie geen bouwrente geactiveerd.

In 2020 heeft een herclassificatie plaatsgevonden van vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie naar vastgoed in exploitatie als gevolg een in 2020 prospectief verwerkte stelselwijziging . Dit betreft investeringen in bestaande complexen waarbij geen sprake is van een sloop/nieuwbouw en/of nieuwbouwbesluit. De herclassificatie in 2020 bedraagt € 68,7 miljoen positief en is verwerkt op de regel overboeking naar DAEB-en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie. De overboeking ad € 68,7 miljoen bestaat uit de herclassificatie van de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen (ad € 111,6 miljoen positief) en de boekwaarde onder aftrek van voorziening (ad € 42,9 miljoen negatief). Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de stelselwijziging onder paragraaf 10.4.2.

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

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Roerende zaken	Totaal
Stand 1 januari 2020:			
Verrijgingsprijs	28.381	31.077	59.458
Cumulatieve afschrijvingen (inclusief bijzondere waardeverminderingen)	-7.402	-26.849	-34.251
Boekwaarde	20.979	4.228	25.207
Mutaties in het boekjaar:			
Investerings	181	1.026	1.207
Afschrijvingen	-829	-2.293	-3.122
Overige mutaties	0	0	0
Totaal mutaties	-648	-1.267	-1.915
Stand per 31 december 2020:			
Verrijgingsprijzen	28.563	32.103	60.666
Cumulatieve afschrijvingen (inclusief bijzondere waardeverminderingen)	-8.232	-29.142	-37.374
Boekwaarde	20.331	2.961	23.292

De historische aanschafprijs van de volledig afgeschreven onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie bedraagt € 26,3 miljoen per 31 december 2020 (2019: € 17,1 miljoen).

10.5.6 Andere deelnemingen

Het verloop van de andere deelnemingen is als volgt weer te geven:

Boekwaarde per 1 januari 2020		3.912
Mutaties in het boekjaar:		
Resultaat deelnemingen		-605
Ontvangen dividend		-227
Totaal mutaties		-832
Boekwaarde per 31 december 2020		3.080

De groep heeft de volgende kapitaalbelangen:

	Aandeel in geplaatst kapitaal	Vestigingsplaats
Joint ventures:		
Waterstad II Beheer B.V.	50,0%	Amsterdam
Villa Industria V.O.F	50,0%	Huizen
Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.	50,0%	Huizen
Waterstad II C.V.	50,0%	Amsterdam
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	33,3%	Huizen
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	33,3%	Huizen
Waterstad III Beheer B.V.	20,0%	Amsterdam
Waterstad III C.V.	20,0%	Amsterdam
Vathorst Beheer B.V.	16,7%	Amersfoort
Vathorst C.V.	16,7%	Amersfoort
OBV C.V.	8,0%	Amersfoort
Overige:		
Woningnet N.V.	6,0%	Utrecht
Stichting de Glazen Lift	<1,0%	Hilversum
Stads herstel Amsterdam N.V.	<1,0%	Amsterdam
Samenwerkingsverband Wonen Eemvallei	<1,0%	Amersfoort

Deelneming Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V. met een negatieve nettovermogenswaarde wordt op nihil gewaardeerd. Er is voor deze deelneming geen voorziening opgenomen, omdat de Alliantie niet geheel of ten dele garant staat voor de schulden van de deelneming en ook niet de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden. Het aandeel dat de Alliantie heeft in de negatieve nettovermogenswaarde in de deelneming Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V. bedraagt € 0,1 miljoen (2019: € 0,7 miljoen positief); het niet verwerkte aandeel in het verlies over het boekjaar bedraagt € 0,1 miljoen (2019: geen).

10.5.7 Latente belastingvorderingen

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 2019 en derhalve van toepassing op het jaar 2020.

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte verrekenbare tijdelijke verschillen. De belastingvordering is gewaardeerd op contante waarde die is gebaseerd op een disconteringsvoet na belasting (die de rente van de leningen en derivatenportefeuille vertegenwoordigt) van 1,67% (2019 2,00%). Het gehanteerde vpb-tarief voor realisatie is 25%.

Het verloop van de in de balans tot waardering gebrachte latente belastingvorderingen in het boekjaar is op totaalniveau als volgt:

Stand per 1 januari 2020	20.407
Mutaties in het boekjaar:	
Dotatie ten gunste van het resultaat	221
Vrijval ten gunste van het resultaat	-13.632
Totaal mutaties	-13.411
Stand per 31 december 2020	6.996

De latente belastingvorderingen/verplichtingen opgenomen in de balans en de hiermee samenhangende latente belastinglasten/-baten in de winst- en-verliesrekening zijn als volgt te specificeren:

	Stand per 31 december 2020	Stand per 1 januari 2020	Mutatie in 2020
Vastgoedbeleggingen in exploitatie	3.307	14.957	-11.650
Immateriële vaste activa	-1.667	41	-1.708
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	809	1.053	-244
Schulden aan kredietinstellingen	1.108	1.138	-30
Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten	3.439	3.218	221
	6.996	20.407	-13.411
Waarvan:			
Kortlopend (realisatie te verwachten binnen 1 jaar)	717	2.623	-1.906
Langlopend (realisatie te verwachten na 1 jaar)	6.279	17.784	-11.505
	6.996	20.407	-13.411

De latenties zijn gebaseerd op de volgende nominale waarderingsverschillen ultimo 2020:

	Waarderings- verschil	Nominale waarde	Contante waarde
Vastgoedbeleggingen in exploitatie:			
- Doorexplotatie	-2.598.334	-649.584	0
- Verwachte verkopen	-614.848	-153.712	0
- Afschrijvingspotentieel	16.240	4.060	3.307
Vastgoedbeleggingen in ontwikkeling	-117.306	-29.327	0
Vastgoed verkocht onder voorwaarden	-7.717	-1.929	0
Overige voorraden	-7.932	-1.983	0
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	3.944	986	809
Immateriële vaste activa	-7.042	-1.761	-1.667
Schulden aan kredietinstellingen	4.983	1.246	1.108
Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten	16.781	4.195	3.439
Renteaftrekbepijking	57.510	14.378	0
Totalen	-3.253.721	-813.431	6.996

De verrekenbare tijdelijke verschillen die niet tot waardering zijn gebracht bedragen nominaal € 49,8 miljoen (2019: € 37,0 miljoen). Ultimo 2020 en 2019 zijn er geen belastbare tijdelijke verschillen.

Nadere toelichting per onderdeel van de belastinglatentie inzake tijdelijke verschillen:

Vastgoedbeleggingen in exploitatie

Doorexplotatie

De Alliantie voert in duurzaamheid haar beleid als toegelaten instelling uit, gericht op het beheren en verhuren van woningen en daarmee het instandhouden van (de omvang van) haar vastgoedportefeuille.

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.

Verwachte verkopen

Het tijdelijke verschil inzake het vastgoed in exploitatie waarvan wordt verwacht dat het verkocht wordt vanuit de balansposten DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, dan wel vanuit de balanspost Vastgoed bestemd voor de verkoop, bedraagt € 614,8 miljoen. Dit betreft de woningen die naar verwachting, op basis van de meerjarenbegroting de komende 10 jaar, worden verkocht met een lagere fiscale waarde (€ 1,7 miljard) dan de commerciële waarde (€ 2,3 miljard). De Alliantie heeft de intentie om gebruik te maken van de fiscale faciliteit van de herinvesteringsreserve, waardoor verkoop niet tot directe afwikkeling leidt. Dit betekent dat de afwikkeling van het waarderingsverschil 'doorrolt' en bij waardering tegen contante waarde sprake is van een 'nihil'waardering.

Afschrijvingspotentieel

Daarnaast vindt waardering van het fiscaal afschrijvingspotentieel plaats. Dit afschrijvingspotentieel betreft het verschil tussen de fiscale waarde en de marktwaarde die door fiscale afschrijvingen in de komende jaren wordt gerealiseerd tot maximaal de WOZ-waarde.

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 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 € 7,7 miljoen. De fiscale waarde is lager 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.

(On)roerende zaken ten dienste van de exploitatie en immateriële vaste activa

In de balanspost 'Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie' en 'immateriële vaste activa' bevindt zich een waarderingsverschil waarbij de fiscale waarde hoger is dan de boekwaarde. De gemiddelde looptijd is 25 jaar.

Leningen o/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.

Renteaftrekbeperking

Met ingang van 1 januari 2019 is de ATAD-richtlijn van toepassing waardoor voor de bepaling van het fiscaal belastbaar bedrag de renteaftrek beperkt is. De aftrekbeperking ziet toe op het meerdere van 30% van de fiscale EBITDA met een ondergrens van € 1 miljoen (ATAD-norm). Indien in toekomstige jaren de rente daalt onder de hiervoor genoemde ATAD-norm is de eerder niet in aftrek genomen rente alsnog aftrekbaar. Hierdoor ontstaat een tijdelijk verschil. Voor het saldo niet aftrekbare rente ultimo 2020 is ingeschat dat deze redelijkerwijs niet binnen 10 jaar wordt verrekend. Om deze reden is er geen actieve belastinglatentie opgenomen. Ultimo 2020 bedraagt het saldo niet aftrekbare rente € 57,5 miljoen.

10.5.8 Overige vorderingen

Het verloop van de overige vorderingen is als volgt:

	Verstreckte startersleningen	Diverse	Totaal
Stand per 1 januari 2020	11.319	51	11.370
Mutaties in het boekjaar:			
Aflossingen	-2.891	0	-2.891
Totaal mutaties	-2.891	0	-2.891
Stand per 31 december 2020	8.428	51	8.479

Startersleningen

Per 31 december 2020 heeft de Alliantie 315 (2019: 405) 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 € 6,9 miljoen (2019: € 8,9 miljoen) aan startersleningen is de annuïteit al gaan lopen.

Naar verwachting wordt ongeveer € 0,2 miljoen (2019: € 3,0 miljoen) binnen 1 jaar ontvangen.

10.5.9 Vastgoed bestemd voor de verkoop

	2020	2019
Kosten vastgoed bestemd voor de verkoop	8.291	5.756
Bijzondere waardevermindering	0	0
	8.291	5.756

Het in deze post opgenomen totaal aantal woningen bestemd voor verkoop bedraagt 43 (2019: 31). De Alliantie verwacht al deze woningen binnen één jaar te verkopen, de bijhorende verwachte opbrengstwaarde bedraagt € 10 miljoen.

10.5.10 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

	2020	2019
Kosten vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	23.908	35.678
Bijzondere waardevermindering	-2.008	-2.008
	21.900	33.670

In de kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop is ultimo 2020 voor een bedrag van € 0,6 miljoen (2019: € 1,8 miljoen) aan rente geactiveerd met een rentevoet van 3,5% (2019: 3,5%).

10.5.11 Overige voorraden

	2020	2019
Kosten grond- en ontwikkellocaties	67.673	66.696
Bijzondere waardevermindering grond- en ontwikkellocaties	-26.568	-28.741
Onderhoudsmaterialen	379	408
	41.484	38.363

Grond- en ontwikkelposities betreffen de grondlocaties ten behoeve van (toekomstige) ontwikkelingsprojecten die nog niet in realisatie zijn genomen. Deze gronden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de extern dan wel intern uitgevoerde toetsing van de waardering van gronden ultimo boekjaar. Deze interne toetsing is gebaseerd op de kennis van de lokale markt alsmede van de lokale ontwikkelmogelijkheden (waaronder bestemmingswijzigingen, etc.).

De specificatie van de grond- en ontwikkellocaties is als volgt:

	Kosten grond- en ontwikkellocaties	Bijzondere waardevermindering grond- en ontwikkellocaties	Boekwaarde
Vathorst-Noord	25.000	-3	24.997
Eemnes Zuidpolder	12.566	-8.070	4.496
Zeewolde Spiegelhout	19.470	-12.941	6.529
Nijkerkerveen	2.070	-1.790	280
Achterveld	4.223	-295	3.928
Karperweg	4.344	-3.469	875
	67.673	-26.568	41.105

10.5.12 Onderhanden projecten

	2020	2019
Gerealiseerde kosten	102.636	28.899
Toegerekende winsten	961	2.782
Af: Gedecclareerde termijnen kopers	-100.472	-9.581
Af: Voorziening te verwachten verliezen	0	0
	3.125	22.100
Waarde van verricht werk < gefactureerde termijnen	-22.424	-796
Waarde van verricht werk > gefactureerde termijnen	25.549	22.896
	3.125	22.100

Van de op balansdatum openstaande onderhanden projecten bedraagt het cumulatief totaal van tot dan toe verantwoorde omzet € 103,6 miljoen (2019: € 31,7 miljoen). Het totaal van de ontvangen voorschotten bedraagt € 100,5 miljoen (2019: € 9,6 miljoen). Er is geen sprake van ingehouden bedragen op betalingen van termijnfacturen.

10.5.13 Huurdebiteuren

	2020	2019
Huurdebiteuren	4.037	3.444
Voorziening wegens oninbaarheid	-2.123	-1.455
	1.914	1.989

In de vorderingen huurdebiteuren is een bedrag begrepen ad € 0,8 miljoen (2019: € 0,3 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. Dit betreft bijzondere betalingsafspraken met huurders.

10.5.14 Overheid

	2020	2019
Nog te ontvangen investeringssubsidies	49.246	48.416
Overige vorderingen op gemeenten	14	107
	49.260	48.523

De nog te ontvangen investeringssubsidies betreffen voor een bedrag van € 46,0 miljoen aan subsidie inzake Regeling Vermindering Verhuurderheffing. In het boekjaar is voor een bedrag van € 17,4 miljoen aan vermindering op de verhuurdering toegepast en voor een bedrag van € 10,1 miljoen aan subsidies ontvangen. Daarnaast is voor een bedrag van € 29,3 miljoen aan subsidie aangevraagd en toegezegd door de overheid.

In de vorderingen overheid is een bedrag begrepen ad € 21,3 miljoen (2019: € 6,5 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

10.5.15 Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen

	2020	2019
Vathorst C.V.	1.368	1.309
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	987	172
	2.355	1.481

Onder deze categorie vorderingen is begrepen een bedrag van € 1,4 miljoen (2019: € 1,3 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

De rente die over de vorderingen op deelnemingen in rekening is gebracht bedraagt 4,5% (2019: 4,5%).

10.5.16 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2020	2019
Omzetbelasting	0	139
Vennootschapsbelasting	7.208	12.202
	7.208	12.341

In het boekjaar is voor een bedrag van € 11,9 miljoen ontvangen van de belastingdienst met betrekking tot de vennootschapsbelasting 2019. Daarnaast is voor een bedrag van € 23,1 miljoen betaald met betrekking tot de vennootschapsbelasting 2020. De aangiften vennootschapsbelasting zijn tot en met het verslagjaar 2018 definitief opgelegd door de belastingdienst.

10.5.17 Overige vorderingen

	2020	2019
Nog te ontvangen omzet van verkocht vastgoed	12	1.596
Debiteuren	1.433	2.361
Rekening-courant Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting	937	951
Nog te ontvangen creditfacturen van leveranciers	254	648
Diverse vorderingen	1.178	641
	3.814	6.197

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 debiteuren bedraagt € 3,6 miljoen (2019: € 4,6 miljoen).

10.5.18 Overlopende activa

	2020	2019
Vooruitbetaalde erfpacht	207	286
Vooruitbetaalde kantoorkosten	1.614	2.395
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	325	338
Overige vooruitbetaalde bedragen	294	189
	2.440	3.208

De overlopende activa hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar.

10.5.19 Liquide middelen

	2020	2019
Rekening-courant banken	237.575	191.162
Gelden onderweg	131	54
Deposito	12.750	0
	250.456	191.216

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder paragraaf 10.3 geeft de verklaring voor de toename van de liquide middelen van € 59,2 miljoen.

Deposito dient als buffer voor de derivaten en kan op weekbasis worden opgezegd. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33.

10.5.20 Groepsvermogen

Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening.

Mutatieoverzicht van het eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen:

	2020	2019
Eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen per 1 januari	8.721.838	7.795.334
Resultaat na belastingen	876.438	926.504
Rechtstreekse vermogensmutaties in het eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
Totaal resultaat boekjaar van de Alliantie	876.438	926.504
Eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen per 31 december	9.598.276	8.721.838

10.5.21 Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings

Het verloop van de voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings is als volgt:

	Toekomstige investeringen in bestaande complexen	Toekomstige investeringen in nieuwbouwprojecten	Totaal
Stand per 1 januari 2020	111.619	5.240	116.859
Mutaties in het boekjaar:			
Toevoeging ten laste van resultaat	0	0	0
Onttrekkingen	-44.969	15.970	-28.999
Totaal mutaties	-44.969	15.970	-28.999
Stand per 31 december 2020	66.650	21.210	87.860

Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting binnen 1 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 50 miljoen
Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting na meer dan 5 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 32 miljoen.

In 2020 heeft een herclassificatie plaatsgevonden van vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie naar vastgoed in exploitatie als gevolg een in 2020 prospectief verwerkte stelselwijziging. Dientengevolge is de voorziening uitgeplitst naar toekomstige investeringen bestaande complexen en toekomstige investeringen nieuwbouw complexen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de stelselwijziging onder paragraaf 10.4.2.

10.5.22 Overige voorzieningen

Jubileumvoorziening

	2020
Stand per 1 januari	1.245
Mutaties in het boekjaar:	
Toevoegingen ten laste van het resultaat	141
Onttrekkingen	-115
Vrijval ten gunste van het resultaat	-103
Totaal mutaties	-77
Stand per 31 december	1.168

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- Disconteringsvoet 2,22% gebaseerd op de gemiddelde rente van de leningenportefeuille.
- Overlevingskansen: CBS met correctie voor langleven op basis van inkomensklasse.

Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting binnen 1 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 0,3 miljoen
Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting na meer dan 5 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 0,8 miljoen.

10.5.23 Schulden aan overheid en schulden aan banken

	Schulden aan overheid	Schulden aan banken	Totaal
Stand per 1 januari 2020			
Schulden aan overheid en schulden aan banken	4.000	2.162.627	2.166.627
Aflossingsverplichting verslagjaar	766	176.603	177.369
	4.766	2.339.230	2.343.996
Mutaties in het boekjaar:			
Nieuw opgenomen leningen	0	376.500	376.500
Aflossingen	-766	-176.603	-177.369
Totaal mutaties	-766	199.897	199.131
Stand per 31 december 2020			
Schulden aan overheid en schulden aan banken	4.000	2.539.126	2.543.126
Aflossingsverplichting komend jaar	0	-181.103	-181.103
	4.000	2.358.023	2.362.023

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 leningenportefeuille	Vastrentende leningen	Variabel rentende leningen	Basisrente-leningen	Totaal
Looptijd korter dan 1 jaar	53.303	127.800	0	181.103
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	113.052	310.600	0	423.652
Looptijd langer dan 5 jaar	1.598.421	135.450	204.500	1.938.371
	1.764.776	573.850	204.500	2.543.126

De schulden aan overheid en schulden aan banken hebben de volgende kenmerken:

	31-12-2020	31-12-2019
Vastrentende leningen		
Restschuld inclusief kortlopend deel	1.764.776	1.469.846
Gemiddelde rente	1,6%	2,1%
Gemiddelde looptijd	21,5	20,8
Reële waarde	2.451.782	1.912.659
Variabel rentende leningen		
Restschuld inclusief kortlopend deel	573.850	669.650
Gemiddelde rente (exclusief derivaten)	-0,2%	-0,1%
Gemiddelde rente (inclusief derivaten)	2,2%	2,7%
Gemiddelde looptijd	5,8	5,8
Reële waarde	573.942	669.829
Basisrenteleningen		
Restschuld inclusief kortlopend deel	204.500	204.500
Gemiddelde rente	3,7%	3,7%
Gemiddelde looptijd	37,1	38,1
Reële waarde	446.452	389.999

De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yield curve per ultimo december 2020, exclusief opslagen.

De Alliantie heeft ultimo 2020 geen (2019: geen) extendibles/tijdvakleningen.

De borging van schulden aan overheid en schulden aan banken kan als volgt worden weergegeven:

	2020	2019
DAEB leningen geborgd door het WsW	2.474.126	2.339.246
DAEB leningen niet geborgd	4.000	4.750
niet-DAEB leningen niet geborgd	65.000	0
	2.543.126	2.343.996

Het gemiddelde rentepercentage van de leningen- en derivatenportefeuille bedroeg voor boekjaar 2020 2,22% (2019: 2,66%).

De gewogen gemiddelde looptijd van de leningenportefeuille bedraagt ultimo 2020 19 jaar (2019: 18 jaar).

De variabel rentende leningen (zogenoemde roll-overleningen) dragen een variabel rentepercentage op de 3-maands Euribor-notering en 6-maands Euribor-notering met een gewogen gemiddelde opslag van respectievelijk 0,053% (2019: 0,071%) en 0,373% (2019:0,377%).

Basisrenteleningen

De basisrenteleningen hebben een rentetarief dat bestaat uit twee componenten, zijnde een basisrente en een liquiditeitsopslag. De basisrente geldt voor de volledige looptijd van de leningen. De liquiditeitsopslag geldt voor de overeengekomen periode. Op deze leningen wordt een vaste basisrente betaald van gemiddeld 3,73% (2019: 3,68%) met een gemiddelde looptijd van 37 jaar (2019: 38 jaar). De liquiditeitsopslag die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde liquiditeitsopslag 0,256% (2019: 0,152%) met een gemiddelde looptijd van 4,4 jaar (2019: 5,4 jaar)

Als op het moment van liquiditeitsopslag herziening geen akkoord met de kredietinstelling wordt bereikt over de hoogte ervan is de lening opeisbaar en dient er een vergoeding 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.

Zekerheden

Ter grootte van een bedrag € 105,8 miljoen (2019: € 4,8 miljoen) zijn zakelijke zekerheden gesteld in de vorm van:

- Hypothecaire zekerheid gesteld op vastgoed in exploitatie;
- Pandrecht op huurdebiteuren van de in zekerheid gestelde woningen.

Daarnaast is er hypothecaire zekerheid verstrekt aan het WSW. Zie voor een nadere toelichting paragraaf 10.5.2.

Convenanten

De Alliantie heeft ongeborgde leningen bij de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten van € 65,0 miljoen afgesloten. Aan deze leningen zijn de volgende convenanten verbonden:

Interest coverage ratio (ICR) op de TI \geq 1,4

Debt Service Coverage Ratio (DSCR) \geq 1,1

EBITDA ratio op niet-DAEB tak \geq 60%

Solvabiliteitsratio op de TI \geq 15%

Loan to value op de zekerheden = < 75%

De Alliantie voldoet op balansdatum aan de convenanten.

Voor verdere toelichtingen op de diverse categorieën leningen wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten.

10.5.24 Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft

Stand per 1 januari 2020	23.989
Mutaties in het boekjaar:	
Niet afgeloste rente	1.048
Overige mutaties	-40
Totaal mutaties	1.008
Stand per 31 december	24.997

Dit betreft een schuld aan de gelieerde maatschappij Vathorst C.V. uit hoofde van de financiering van een grondpositie die de Alliantie in het gebied Vathorst te Amersfoort heeft. De rente op de langlopende schuld aan Vathorst C.V. bedraagt 4,3% en wordt per kwartaal berekend en 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 grondpositie in het gebied Vathorst te Amersfoort.

De reële waarde van deze langlopende schuld bedraagt € 25,0 miljoen (2019: € 20,3 miljoen). De reële waarde van de lening is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2020, exclusief opslagen. De looptijd van de lening is langer dan 5 jaar.

10.5.25 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Stand per 1 januari 2020	197.055
Mutaties in het boekjaar:	
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	1.367
Verminderings als gevolg van terugkoop	-14.710
Waardemutatie terugkoopverplichting	29.111
Totaal mutaties	15.768
Stand per 31 december 2020	212.823

De Alliantie heeft ultimo 2020 uit hoofde van de regeling Koopgarant een terugkoopverplichting inzake 1.113 woningen (2019: 1.195 woningen). De contracten zijn gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen (gemiddelde korting bedraagt 22,3%) en een terugkoopverplichting voor de Alliantie. Bij verkoop is de koper verplicht de woning te verkopen aan de Alliantie, de zogenaamde terugkoopverplichting. Bij verkoop wordt in de koopovereenkomst een verdeling van de eventuele winst en/of verlies tussen koper en verkoper vastgelegd.

10.5.26 Overige schulden

	Verplichtingen uit hoofde van derivaten- contracten	Waarborg- sommen	Overige	Totaal
Overige schulden	63.036	3.204	10.861	77.101
Af: Aflossingsverplichting verslagjaar	0	0	-4.231	-4.231
Stand per 1-1-2020	63.036	3.204	6.630	72.870
Mutaties in het boekjaar:				
Ontvangsten	0	254	0	254
Betalingen	-25.015	-321	-1.240	-26.576
Dotatie	12.351	0	2.826	15.177
Vrijval	-1.671	0	-543	-2.214
Oprenting	0	6	0	6
Totaal mutaties	-14.335	-61	1.043	-13.353
Stand per 31 december	48.701	3.143	11.904	63.748
Af: Kortlopend deel per 31 december 2020	-1.393	0	-3.761	-5.154
Langlopend deel per 31 december 2020	47.308	3.143	8.143	58.594
Looptijd				
Tussen 1 en 5 jaar	12.532	3.143	5.745	21.420
Langer dan 5 jaar	34.776	0	2.398	37.174

Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten

De Alliantie neemt een verplichting op voor derivaten waarvoor geen kostprijs-hedgeaccounting is toegepast (ad € 32,2 miljoen 2019: € 45,4 miljoen) en voor ineffectieve delen daarvan (ad € 0,1 miljoen 2019: € 0,3 miljoen) en voor derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van het aanvangen van een kostprijs-hedgeaccounting relatie (ad € 16,4 miljoen 2019: € 17,3 miljoen). In 2020 is een swap afgekocht voor een bedrag van € 25,0 miljoen. Een nadere toelichting op de derivaten is opgenomen onder paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.

Waarborgsommen

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 (2019: € 2,6 miljoen).

10.5.27 Schulden aan overheid

	2020	2019
Kortlopend deel langlopende schulden	0	766
Overige schulden aan overheid	1.039	1.528
	1.039	2.294

10.5.28 Schulden aan banken

	2020	2019
Kortlopend deel langlopende schulden	181.103	176.603
	181.103	176.603

De Alliantie heeft een kredietfaciliteit afgesloten bij zowel de Bank Nederlandse Gemeenten als de ING Bank N.V. gezamenlijk ter grootte van € 110,0 miljoen (2019: € 110,0 miljoen). Op balansdatum is er € 0,0 miljoen van deze faciliteiten getrokken (2019: € 0,0 miljoen). Voor een nadere toelichting omtrent voorwaarden en zekerheden wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33.

10.5.29 Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft

	2020	2019
OBVC.V	1.440	1.440
Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.	0	8
	1.440	1.448

10.5.30 Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen

	2020	2019
Omzetbelasting	17.953	18.285
Loonbelasting	1.527	1.456
Vennootschapsbelasting	0	287
	19.480	20.028

De schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

10.5.31 Overige schulden

	2020	2019
Derivaten niet in hedgerelatie	1.393	0
Onderhanden projecten	22.424	796
Kortlopend deel langlopende schulden	3.761	4.231
	27.578	5.027

Een nadere toelichting op de onderhanden projecten is opgenomen onder paragraaf 10.5.12 Onderhanden projecten.

De overige schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

10.5.32 Overlopende passiva

	2020	2019
Nog te betalen rente	26.281	29.489
Vooruit ontvangen huren	7.814	7.730
Servicekosten	2.074	1.911
Personeelskosten	1.666	1.415
Te betalen pensioenpremies	139	696
Nog te betalen projectkosten	3.374	680
Diversen	3.475	2.616
	44.823	44.537

De overlopende passiva hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De Alliantie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de Alliantie blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. De Alliantie zet afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden. De Alliantie heeft kaders vastgelegd om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit is uitgewerkt in het treasury statuut en het treasury jaarplan.

Kredietrisico

De Alliantie loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, liquide middelen en de positieve marktwaarde van afgeleide financiële instrumenten. Het maximale kredietrisico dat de Alliantie loopt bedraagt € 268 miljoen, bestaande uit, positieve marktwaarde op financiële instrumenten, overige vorderingen, liquide middelen en huurdebiteuren.

De vorderingen van de Alliantie uit hoofde van (huur)debiteuren ad € 8,3 miljoen zijn gespreid over een groot aantal huurders/debiteuren en is voor € 5,4 miljoen voorzien. De overige vorderingen bedragen € 12,9 miljoen. In de overige vorderingen is een vordering op Stimuleringsfonds Volkshuisvesting inzake verstrekte startersleningen opgenomen, voor deze post is Nationaal Hypotheek Garantie afgegeven. De liquide middelen ad € 250,5 miljoen betreffen positieve bankstanden bij BNG en ING. Deze partijen hebben een rating van respectievelijk AAA en A-. Met deze huisbankiers bestaat een langdurige relatie.

In het treasury statuut is opgenomen dat het aanhouden van liquide middelen uitsluitend bedoeld is voor het beperken van financieel beleid en voor het borgen van de financiële continuïteit. Daarnaast is opgenomen dat de banken een minimale rating van A bij twee rating bureaus dienen te hebben. De Alliantie heeft alleen gelden uitstaan bij banken die hieraan voldoen. Onze huisbankiers de ING en BNG voldoen hier ruim aan.

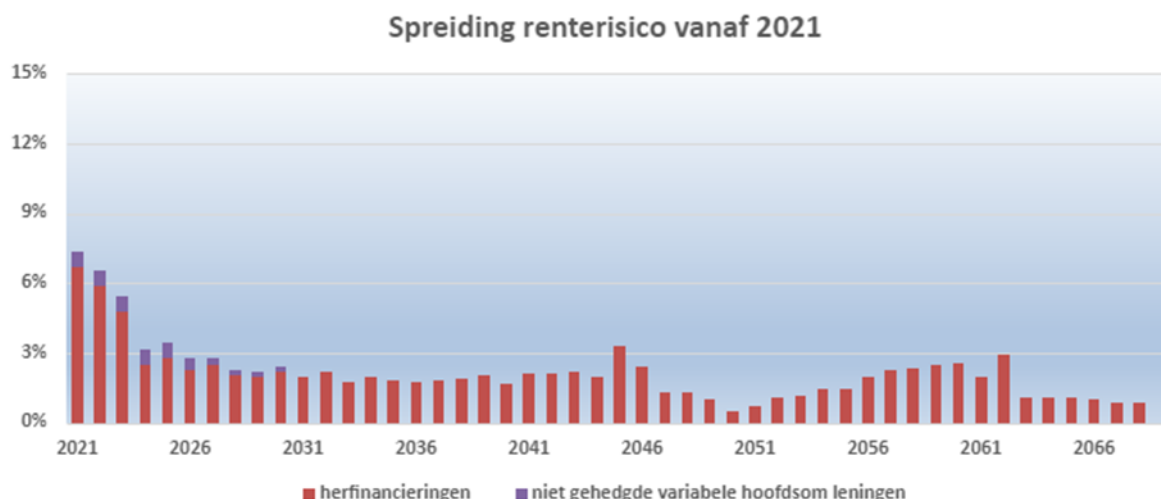
Renterisico en kasstroomrisico

De Alliantie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande schulden. Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt de Alliantie risico ten aanzien van de toekomstige kasstromen. Met betrekking tot bepaalde variabel rentende schulden heeft de Alliantie rentederivaten afgesloten, waarbij de variabele rente wordt omgezet naar een vaste rente. Het renterisico van de variabele rente leningen is voor € 566,9 miljoen afgedekt door derivaten. Een bedrag van € 17,0 miljoen is niet afgedekt door derivaten.

Het rente- en looptijdenbeleid van de Alliantie is erop gericht de renteresultaten te optimaliseren, rekening houdend met de wettelijke en interne kaders. Bij de keuze voor looptijden wordt rekening gehouden met een optimale spreiding van de portefeuille in tijd en omvang. Hierbij wordt een jaarlijkse norm van niet meer dan 15% renterisico (inclusief herfinanciering) gehanteerd. Het jaarlijkse renterisico (in % van de restanthoofdsom aan het begin van het jaar) wordt berekend als de som van:

- het bedrag aan aflossingen van leningen in een jaar, vermeerderd met
- de restanthoofdsom van rentetypisch langlopende financiering die in een jaar een renteaanpassing krijgt.

Op basis van de leningenportefeuille ziet het renterisico er als volgt uit:



Financieringsbeleid

Het beleid van de Alliantie is dat het renterisico van nieuwe financieringen niet met derivaten mag worden afgedekt.

Afgeleide instrumenten

De derivatenportefeuille is in het volgende overzicht gespecificeerd.

Instrument	Aantal		Notional		Marktw waarde		Off balance		On balance	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Plain vanilla swaps	37	44	546.800	666.900	-122.372	-142.762	-122.312	-120.759	-60	-22.003
Receiver swaps	1	1	10.000	10.000	4.504	4.204	4.504	4.204	0	0
Gestructureerde swaps	1	2	10.000	20.000	-480	-997	0	0	-480	-997
Swaptions	2	2	27.800	27.800	-31.920	-22.928	0	0	-31.920	-22.928
totaal portefeuille	41	49	594.600	724.700	-150.268	-162.483	-117.808	-116.555	-32.460	-45.928

Voor de instrumenten waarvoor geen kostprijs-hedgeaccounting is toegepast en voor ineffectieve delen daarvan heeft de Alliantie de negatieve marktwaarde onder de overige schulden opgenomen op de balans.

In het volgende overzicht is de marktwaarde opgenomen indien de rente met 200 basispunten (-200 bp) zou dalen. Daarnaast is de gemiddelde rente en – looptijd van het instrument opgenomen.

Instrument	Rente swap	Gemiddelde looptijd in jaren	Marktwaarde - 200 bp
Plain vanilla swaps	3,328%	6	-214.768
Receiver swaps	-4,360%	10	7.149
Gestructureerde swaps	4,209%	1	-557
Swaptions	3,365%	28	-61.706
totaal portefeuille	3,164%	7	-269.882

De marktwaarde is gebaseerd op de opgave van de bank, welke wordt gecontroleerd aan de hand van de marktwaarde volgens Bloomberg op basis van de Eonia curve van 31 december 2020. Met het eigen kredietrisico (DVA) is geen rekening gehouden.

In 2020 is het volgende gemuteerd:

- Er zijn 7 gehedgde leningen afgelost en de bijbehorende swaps zijn geëxpireerd met een notional van € 110,1 miljoen;
- Er is één swap afgekocht met een notional van € 20 miljoen.
- Er zijn geen nieuwe derivaten aangetrokken in 2020.

Derivaten en gekoppelde leningen

In onderstaand overzicht is de indeling van de derivatenportefeuille naar soort instrument opgenomen en de koppeling naar de financiering gelegd.

Instrument	Lopend 31-12-2020	Forward starting	Totaal
Notional			
Plain vanilla swaps	546.800	0	546.800
Financiering	539.000	0	539.000
Receiver swaps	10.000	0	10.000
Financiering	10.000	0	10.000
Gestructureerde swaps	10.000	0	10.000
Financiering	10.000	0	10.000
Swaptions	0	27.800	27.800
Financiering	0	0	0
Totaal derivaten	566.800	27.800	594.600
Totaal financiering	559.000	0	559.000
Totaal niet gekoppeld	7.800	27.800	35.600

Voor de niet gekoppelde swaps is een verplichting opgenomen onder de overige schulden.

Plain vanilla swaps

De Alliantie heeft in totaal voor een notional van € 546,8 miljoen aan plain vanilla swaps. De marktwaarde van de plain vanilla swaps bedraagt € 122,4 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,3% en een gemiddelde looptijd van 6 jaar.

Receiver swap

De Alliantie heeft een receiver swap van € 10,0 miljoen. De receiver swap is aangetrokken om de gewenste looptijd van een vastrentende lening aan te passen. De marktwaarde van de receiver swap bedraagt € 4,5 miljoen positief.

Gestructureerde swap

De Alliantie heeft één gestructureerde swap met een notional van € 10,0 miljoen in portefeuille. De gestructureerde swap is binnen een bandbreedte variabel. De variabele rente is gebaseerd op het verschil tussen de 10- en 2-jaars rente. De bandbreedte ligt tussen de 3,25% (floor) en 5,5% (cap.). De marktwaarde van de gestructureerde swap bedraagt € 0,5 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 4,2% en een gemiddelde restant looptijd van 1 jaar.

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 2020 twee swaptions in portefeuille. Het risico van de swaption is dat de bank het recht heeft om er een swap van te maken. De bank zal naar verwachting gebruik maken van zijn uitoefeningsrecht (2 weken voor de startdatum) als de marktrente lager is dan de afgesproken rente. De marktwaarde bedraagt € 31,9 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,37% en een gemiddelde looptijd van 28 jaar.

Soort	Swap nummer	Swap rente	Start-datum	End-datum	Koppeling lening	Notional bedrag
Gestructureerde swaps	3	4,209%	2-10-2006	1-10-2021	Ja	10.000
Swaptions	4	3,250%	1-10-2021	1-10-2036	Nee	10.000
Swaptions	62	3,480%	1-4-2021	1-4-2061	Nee	17.800

Valutarisico

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

Prijrisico

De Alliantie heeft geen aandelen in beurs- en niet beursgenoteerde aandelen en loopt derhalve geen prijsrisico.

Liquiditeitsrisico

De Alliantie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de Alliantie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde rekening-courant faciliteiten bij de huisbankiers te blijven.

De Alliantie loopt geen liquiditeitsrisico op de derivaten, aangezien de Alliantie geen marktwaarde-verrekeningscontracten heeft met tegenpartijen (Clause Settlement Agreement ofwel CSA). Derivaten zijn aangegaan ter dekking van het renterisico op variabel rentende leningen. Indien wordt voldaan aan de voorwaarden van hedge accounting, wordt de hedgerelatie verwerkt overeenkomstig de regels van kostprijs hedge accounting.

De Alliantie heeft geen verplichtingen uit hoofde van margin calls.

Breakclausules

Daarnaast wordt liquiditeitsrisico gelopen uit hoofde van in afgeleide financiële instrumenten-contracten opgenomen breakclausules. Deze niet ongebruikelijke breakclausules geven partijen het recht en soms de plicht op bepaalde momenten tijdens de contractduur de overeenkomst op te zeggen. Bij de beëindiging van de overeenkomst op basis van deze breakclausules wordt de marktwaarde afgerekend. Wanneer de breakclausules in werking treden, leidt dit tot een liquiditeitsrisico voor de Alliantie (bij een negatieve marktwaarde). De Alliantie heeft ultimo 2020 derivatencontracten met een notional bedrag van € 106,3 miljoen met een negatieve marktwaarde ultimo 2020 van € 91,2 miljoen waarbij sprake is van breakclausules. De eerste breakclausule is op 1 april 2021.

De Alliantie heeft de breakclausules zoveel mogelijk gespreid in de tijd, zodat het risico in enig jaar beperkt blijft. Hieronder een overzicht van de breakclausules per swap:

Swap-nummer	Break-jaar	Marktwaaarde per 31-12-20	Notional	Marktwaaarde - 100 bp	Marktwaaarde - 200 bp
4	2021	-5.131	10.000	-7.172	-9.179
48	2021	-7.149	20.000	-9.560	-11.979
52	2021	4.469	10.000	5.826	7.149
62	2021	-26.361	17.800	-39.641	-52.527
64	2023	-19.533	15.000	-29.252	-39.124
66	2023	-17.184	15.000	-26.482	-35.916
14	2026	-12.683	10.000	-18.519	-24.446
23	2030	-7.586	8.500	-10.050	-12.505
Totalen		-91.158	106.300	-134.850	-178.527

Basisrenteleningen

Tevens is sprake van liquiditeitsrisico op basisrenteleningen. Indien op het moment van herziening van de kredietopslag de bank en de Alliantie geen overeenstemming bereiken over de opslag, wordt de kredietovereenkomst beëindigd en dient de lening te worden terugbetaald. Op de herzieningsdatum dient de Alliantie het verschil tussen de basisrente en de actuele kapitaalmarktrente over de resterende looptijd af te rekenen. In de volgende tabel zijn de herzieningsdata opgenomen van de basisrenteleningen.

Intern lening-nummer	Hoofdsom	Eindjaar	Spread-herziening	Rente inclusief kredietopslag	Kredietopslag
563	30.000	2059	1-7-2021	4,093%	0,120%
567	10.000	2058	2-1-2021	3,680%	-0,010%
568	10.000	2058	2-1-2021	3,910%	-0,010%
570	30.000	2060	2-5-2022	3,740%	0,270%
573	16.500	2058	3-1-2038	3,445%	0,145%
574	25.000	2057	2-9-2030	2,830%	0,290%
575	33.000	2057	2-1-2037	3,230%	0,370%
576	40.000	2056	1-6-2026	4,478%	0,480%
954	10.000	2058	2-1-2021	3,850%	-0,010%
Totaal	204.500				

Liquiditeitsvereisten

In de Woningwet, en uitgewerkt in het BTIV, is voorgeschreven dat de toegelaten instellingen met zogenaamde breakclausules in de contracten een liquiditeitsbuffer aanhouden (voortschrijdend een jaar vooruit) om de marktwaarde van de derivaten te kunnen afrekenen als de bank het (derivaten-)contract op het break moment wenst te ontbinden.

Voor woningcorporaties is een liquiditeitsbuffer benodigd om aan een rentedaling van 200 basispunten te kunnen voldoen. Deze buffer dient 1 jaar voor de datum van de breakclausule beschikbaar te zijn.

Specifiek voor dit doel beschikt de Alliantie per 31 december 2020 over een liquiditeitsbuffer van € 80,6 miljoen verdeeld over variabele hoofdsomleningen voor een bedrag van € 67,8 miljoen en een kortlopende deposito bij de BNG voor een bedrag van € 12,8 miljoen. Deze buffer is voldoende om per balansdatum een rentedaling van 200 basispunten op te vangen voor de 4 swaps met breakclausules in het jaar 2021. De negatieve marktwaarde bij een rentedaling van 200 basispunten van de 4 swaps met breakclausules in het jaar 2021 bedraagt € 66,2 miljoen.

Concentratie liquiditeitsrisico

De Alliantie zorgt voor diversificatie van de liquiditeitsbronnen en het behoud van toegang bij meerdere banken en andere financiële instellingen waar liquiditeiten kunnen worden verkregen en besteedt aandacht aan de gevolgen van het wegvallen van deze financieringsbronnen. De partijen waarbij leningen zijn afgesloten bestaan uit de volgende instellingen:

Geldverstrekkers	31-12-2020	31-12-2019
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	1.164.775	1.106.896
De Nederlandse Waterschapsbank N.V.	916.651	833.433
Financiële instellingen (niet zijnde banken)	319.550	232.017
Overige	142.150	171.650
	2.543.126	2.343.996

Uit bovenstaande opstelling blijkt dat het liquiditeitsrisico is geconcentreerd bij de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten en de Nederlandse Waterschapsbank N.V.. De N.V. Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is een bank van en voor overheden en instellingen van maatschappelijk belang. BNG is een structuurvennootschap. Aandeelhouders van de bank zijn uitsluitend overheden. De Staat is houder van de helft van de aandelen, de andere helft is in handen van gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap. De Nederlandse Waterschapsbank N.V. is een financiële dienstverlener voor de overheidssector. Alle aandelen van de bank zijn in handen van overheden. Het risico dat leningen worden opgeëist bij een faillissement is hiermee voor deze banken beperkt.

Mitigerende maatregelen

De Alliantie ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 90 dagen de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

De Alliantie beschikt over, niet door zakelijk gedekte zekerheden, faciliteiten in rekening courant bij twee huisbankiers met een gezamenlijke omvang van € 110 miljoen.

- De kredietfaciliteit bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze bestaat per 31 december 2020 uit een rekening-courant ad € 65 miljoen (2019: idem). De rente hierop is gebaseerd op 1 maands Euribor met een opslag. Hiervan is per 31 december 2020 geen bedrag opgenomen. De looptijd van het krediet is voor onbepaalde tijd en dus gecommiteerd.
- De kredietfaciliteit bij ING. Deze bestaat per 31 december 2020 uit rekening-courant ad € 45 miljoen (2019: idem). De rente hierop is gebaseerd op 1 maands Euribor met een opslag. Hiervan is per 31 december 2020 geen bedrag opgenomen. De looptijd wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd en is daarmee voor een jaar gecommiteerd.

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.

Reële waarde

De reële waarde van de leningen wordt gedefinieerd als de contante waarde van de kasstromen in de leningenportefeuille waarbij een disconteringsvoet, gebaseerd op actuele marktrente, voor soortgelijke leningen wordt gehanteerd.

De reële waarde van de leningenportefeuille bedraagt € 3.472 miljoen (2019: € 2.973 miljoen).

De reële waarde van de derivatenportefeuille bedraagt € 150,3 miljoen negatief (2019: € 162,5 miljoen negatief). Onder de schulden is een verplichting uit hoofde van derivaten-contracten opgenomen van € 48,7 miljoen die betrekking heeft op derivaten waarvoor geen kostprijs-hedgeaccounting is toegepast of derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van aanvangen van een kostprijs-hedgeaccounting relatie.

De wijzigingen in reële waarde van rente- en valutaderivaten waarop kostprijs-hedgeaccounting wordt toegepast en de in de winst-en-verliesrekening verwerkte ineffectiviteit, is ultimo boekjaar als volgt:

Kostprijs hedge/(in)effectiviteit

	31-12-2020	31-12-2019
Cumulatief waardeveranderingen effectief deel hedge relatie	-101.567	-99.447
Cumulatief waardeveranderingen ineffectief deel hedge relatie	-48.701	-41.380
Cumulatief waardeveranderingen niet gehedgde deel	0	-21.656
Waarvan in de winst-en-verliesrekening (in verslagjaar)	-10.680	-18.312

10.5.34 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

Investerings- en onderhoudsverplichtingen

Per 31 december 2020 zijn verplichtingen aangegaan voor nieuwbouw, renovatie en onderhoud ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 243 miljoen (2019: € 304,0 miljoen). Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

Obligoverplichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Gebaseerd op artikel 18 van het Reglement van Deelneming van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben toegelaten instellingen een obligoverplichting naar het WSW. De verplichting is voorwaardelijk. Dit obligo is opeisbaar indien het totale risicovermogen van het WSW onder het garantieniveau (0,25% van het geborgd schuldrestant) daalt.

De obligoverplichting uit hoofde van geborgde leningen door de borgsteller bedraagt ultimo 2020 € 97,5 miljoen (2019: € 90,0 miljoen). De hoogte van het obligotarief is vastgesteld op maximaal 3,85% (2019: 3,85%) over het schuldrestant van de geborgde lening per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar. In de berekening telt het schuldrestant van collegiale leningen voor 33,3% mee en voor variabele hoofdsomleningen wordt ervan uitgegaan dat 75% van de maximale hoofdsom is opgenomen.

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 Aw 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 Aw is een jaarlijks terugkerende heffing. De bijdrageheffing van de Aw kent een tarief voor alle woonegelegenheden in eigendom van de toegelaten instelling en haar dochtermaatschappijen en een tarief per € 1.000 WOZ-waarde (beide) op 31 december van het voorafgaande jaar.

In de bijlage bij de brief Bijdrageheffing Aw 2020 heeft de minister aangegeven dat de jaarlijkse kosten van de Aw (voor de komende jaren) circa € 13 miljoen zullen bedragen en dit betekent voor de toegelaten instellingen een tarief van circa € 2,73 per woonegelegenheid en circa € 0,02 per EUR 1.000 WOZ-waarde van de woonegelegenheden in eigendom van de toegelaten instelling en haar dochtermaatschappijen.

Heffing voor saneringssteun

De Aw heeft middels een besluit conform artikel 115 BTIV aan de corporatiesector de mogelijkheid een heffing voor saneringssteun op te leggen. Overeenkomstig de berekeningswijze in artikel 116 BTIV wordt deze heffing verdeeld over alle toegelaten instellingen. De heffing voor 2020 voor de gehele sector is op € 0 gesteld.

Aangegeven is dat rekening gehouden moet worden met een heffing voor saneringssteun in de jaren 2021-2025 van een bedrag gebaseerd op 1% van de totale jaarhuur van de woonegelegenheden in het betreffende jaar. Dit geldt voor de jaarhuur binnen zowel de DAEB- als de niet-DAEB-tak binnen de Alliantie.

Verhuurderheffing

De verhuurderheffing wordt berekend over de totale WOZ-waarde van de huurwoningen tot de huurtoeslaggrens (tot EUR 737,14 per maand), verminderd met 50x de gemiddelde WOZ-waarde van de woningen. Rijksmonumenten worden vrijgesteld van deze berekening. De WOZ-waarde per object was voor de berekening van de heffing 2020 gemaximeerd op EUR 294.000. Deze grens wordt jaarlijks geïndexeerd. Het tarief over 2020 bedraagt 0,562%, dit tarief wordt jaarlijks opnieuw vastgesteld.

Verplichting persoonsgebonden loopbaanbudget

In de CAO van 2020 is een persoonsgebonden loopbaanbudget afgesproken. Elke medewerker krijgt afhankelijk van indiensttreding een budget toegekend dat jaarlijks verhoogd wordt. Het maximale budget per medewerker bij een deeltijdpercentage van 100% bedraagt € 4.500. Besteding dient in ieder geval plaats te vinden aan niet functiegebonden opleidingen. Een budget dat niet is besteed vervalt bij uitdiensttreding van de medewerker. Het totaal budget voor alle medewerkers bedraagt € 1,8 miljoen eind 2020.

Meerjarige financiële verplichtingen

Erfpachtverplichtingen

Een deel van de onroerende goederen is gebouwd op grond met erfpachtverplichtingen. Het jaarlijkse bedrag aan canonverplichtingen bedraagt € 21,2 miljoen. De canonverplichtingen lopen van het jaar 2021 tot het jaar 2063.

Niet langer dan 1 jaar	€	909
Tussen 1 en 5 jaar	€	3.140
Langer dan 5 jaar	€	17.126
	€	<u>21.175</u>

Huurverplichtingen

Het jaarlijkse bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 7,3 miljoen. € 6,0 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 1,7 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft. De huurverplichtingen lopen van 1 tot 7 jaar.

Operationele leases

Ultimo 2020 bedraagt de totale leaseverplichting € 0,4 miljoen (2019: € 0,3 miljoen). € 0,2 miljoen heeft een looptijd van minder dan een jaar.

Borgstelling

De per 31 december 2020 verstrekte borgstellingen bedragen in totaal € 0,3 miljoen (2019: € 0,3 miljoen).

Aansprakelijkheid

De Alliantie draagt hoofdelijke aansprakelijkheid voor samenwerkingsverbanden zonder specifieke rechtspersoonlijkheid en samenwerkingsverbanden 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.

Grondposities

De Alliantie heeft nog een nabetalingsverplichting van € 1,2 miljoen uit hoofde van de aankoop van grond in Zeewolde indien voor 1 maart 2025 onherroepelijke, niet voor bezwaar, beroep of schorsing vatbare bestemmingsplanwijziging heeft plaatsgevonden voor woningbouw en/of bedrijventerrein. Het economisch risico van het andere 2/3 deel van deze nabetalingsverplichting is contractueel overgedragen aan derden.

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 zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie van de Alliantie.

10.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

10.6.1 Huuropbrengsten

	2020	2019
Nettohuur	418.100	401.688
Huurderving wegens leegstand en oninbaarheid	-6.225	-4.122
	411.875	397.566
Huurderving in % van de nettohuur	1,5%	1,0%
Huurachterstand in % van de nettohuur	1,0%	0,9%

Alle huuropbrengsten zijn gerealiseerd in Nederland. De nettohuur voor DAEB zelfstandige huurwoningen is per 1 juli 2020 verhoogd met gemiddeld 2,8% (1 juli 2019: 1,58%).

Vanaf 2017 geldt de nieuwe methode voor de 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 voor de bepaling van de maximale huursomstijging 2020 is 2,6% (2019: 1,6%). Het maximale huursomstijgingspercentage voor woningcorporaties bedraagt over 2020 dus 3,6% (2019: 2,6%).

10.6.2 Opbrengsten servicecontracten

	2020	2019
Opbrengsten servicecontracten	17.449	16.133
Derving wegens leegstand en oninbaarheid	-478	-378
	16.971	15.755

10.6.3 Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

	2020	2019
Directe kosten verhuur en beheer	2.147	2.190
Toegerekende organisatiekosten	29.855	29.541
	32.002	31.731

10.6.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2020	2019
Planmatig onderhoud	27.890	27.694
Contractonderhoud	11.938	10.809
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	14.123	11.867
totaal planmatig onderhoud	53.951	50.370
Mutatie-onderhoud	23.552	20.538
Reparatie- / klachtenonderhoud	20.376	19.717
totaal niet-planmatig onderhoud	43.928	40.255
Directe organisatiekosten	5.640	5.661
Toegerekende organisatiekosten	15.937	16.687
	119.456	112.973

De onderhoudslasten zijn gestegen met € 6,5 miljoen en wordt enerzijds verklaard door een stijging van het planmatig onderhoud (ad € 3,5 miljoen) voornamelijk het gevolg van betalingen aan de verenigingen van eigenaren waar de Alliantie bezit in heeft en anderzijds door een stijging in het mutatie-onderhoud (ad € 3,1 miljoen) als gevolg van ingrijpendere mutaties ten opzichte van vorig verslagjaar.

10.6.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2020	2019
Verhuurderheffing	61.831	55.237
Saneringsbijdrage	0	0
Verhuurderbijdrage	121	113
Heffing Autoriteit Woningcorporaties	386	395
Zakelijke lasten (ozb, waterschapsbelasting, rioolheffing etc)	19.552	18.399
Verzekeringen	2.259	1.754
Erfpacht	1.076	957
Directe organisatiekosten	-173	-33
	85.052	76.822

De verhuurderheffing is gestegen met € 6,6 miljoen en wordt voornamelijk verklaard door een stijging van de WOZ-waarde. Ook de zakelijke lasten namen toe door deze WOZ waardestijging.

10.6.6 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	2020	2019
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	93.753	73.762
Externe verkoopkosten	-2.722	-2.279
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-61.805	-47.665
Nettoverkoopopbrengst	29.226	23.818
Toegerekende organisatiekosten	-2.362	-1.991
	26.864	21.827

Onder de post 'Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille' is een boekwaarde opgenomen van € 51,9 miljoen wat betrekking heeft op de verkoop van DAEB vastgoed in exploitatie (ad € 46,8 miljoen) en niet-DAEB vastgoed (ad € 5,1 miljoen) en € 9,9 miljoen uit vastgoed bestemd voor de verkoop.

10.6.7 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2020	2019
Waardeveranderingen onrendabele investeringen en herstructureren:		
DAEB vastgoed in exploitatie	-45.385	0
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-2.766	0
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	-14.439	-119.820
	-62.590	-119.820
Waardeveranderingen grond- en ontwikkellocaties		
Waardeveranderingen grond- en ontwikkellocaties	2.235	-224
Uitplaatsingskosten	-2.078	-957
	157	-1.181
Dekking geactiveerde productie		
Dekking geactiveerde productie	18.616	13.113
Toegerekende organisatiekosten	-22.857	-23.190
Saldo dekking minus toegerekende organisatiekosten	-4.241	-10.077
	-66.674	-131.078

In 2020 heeft een herclassificatie plaatsgevonden van vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de eigen exploitatie naar vastgoed in exploitatie als gevolg een in 2020 prospectief verwerkte stelselwijziging. Dit betreft investeringen in bestaande complexen waarbij geen sprake is van een sloop/nieuwbouw en/of nieuwbouwbesluit. Derhalve zijn met ingang van 2020 de waardeveranderingen op onrendabele investeringen in bestaande complexen waarbij geen sprake is van een sloop/nieuwbouw en/of nieuwbouwbesluit opgenomen onder de post DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de stelselwijziging onder paragraaf 10.4.2.

10.6.8 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2020	2019
DAEB vastgoed in exploitatie	688.774	844.584
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	145.674	101.255
	834.448	945.839

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. Voor een nadere toelichting op de niet-gerealiseerde waardeveranderingen wordt verwezen naar de toelichting op het vastgoed in exploitatie.

10.6.9 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

	2020	2019
Waardeverandering onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	37.247	15.262
Waardeveranderingen verplichting uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	-29.111	-12.115
	8.136	3.147

De stijging van de waarde in 2020 met gemiddeld 17,9% is het gevolg van de gestegen leegwaarde van woningen. Zie ook de leegwaarde ontwikkeling zoals toegelicht bij het vastgoed in exploitatie.

10.6.10 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.

10.6.11 Toegerekende organisatiekosten

De organisatiekosten zijn als volgt opgebouwd:

	2020	2019
Afschrijvingen	4.280	5.109
Personeelskosten	57.977	59.127
Overige bedrijfslasten	31.863	29.691
	94.120	93.927

En zijn als volgt toegerekend over de winst-en-verliesrekening:

	2020	2019
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	32.002	31.731
Lasten onderhoudsactiviteiten	21.577	22.348
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-173	0
Toegerekende organisatiekosten verkoop nieuwbouw	1.872	1.888
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoed in exploitatie	2.362	1.991
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille (investeringsactiviteiten)	22.857	23.190
Kosten overige activiteiten	3.740	3.492
Overige organisatiekosten	8.967	8.309
Leefbaarheid	916	978
	94.120	93.927

De toegerekende organisatiekosten zijn gebaseerd op een interne schatting van de urenbesteding naar activiteiten waarbij in hoofdlijnen onderscheid wordt gemaakt naar exploitatie, verkoop, projectontwikkeling en leefbaarheid. De volgende methoden zijn gehanteerd voor de toerekening:

- De directe kosten/opbrengsten worden rechtstreeks toegewezen aan gerelateerde activiteiten;
- De indirecte kosten worden niet rechtstreeks, maar via voor gedefinieerde verdeelsleutels (zoals bijvoorbeeld FTE's en gewogen personeelslasten) toegerekend c.q. verbijzonderd aan activiteiten.

Op de organisatiekosten zijn voor verdeling de opbrengsten van derden in mindering gebracht. De organisatiekosten die worden doorberekend hebben onder andere betrekking op lonen en salarissen, afschrijvingen en overige bedrijfskosten.

De indirecte personeelskosten worden toegerekend op basis van inschatting van de werkzaamheden per functie. De overige indirecte kosten worden verdeeld op basis van verhouding van fte's.

10.6.12 Lonen en salarissen

	2020	2019
Lonen en salarissen	35.408	33.493
Inhuurkosten	9.366	9.938
Mutatie jubileavoorziening	-77	1.326
Sociale lasten	5.367	5.486
Pensioenlasten	6.040	5.407
Overige personeelskosten	1.873	3.477
	57.977	59.127

Personeelsbestand

Ultimo 2020 had de Alliantie 671 (2019: 635) werknemers in dienst, waarvan 591 (2019: 561) werknemers in dienst van Stichting de Alliantie. De overige 80 (2019: 74) werknemers zijn in dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn in het buitenland werkzaam (2019: geen). Het gemiddelde aantal werknemers in 2020 bedraagt 653 (2019: 632).

Het aantal werknemers in fulltime equivalenten per ultimo 2020 bedraagt 616 (2019: 586). De onderverdeling naar functionele gebieden is volgt:

	2020	2019
Wonen, zakelijke verhuur en verkoop	224,3	212,4
Vastgoedonderhoud	121,2	110,2
Directie, staf en ondersteuning	58,6	58,3
Projectontwikkeling	67,1	68,2
Finance en SSC	96,1	92,7
Overige	48,8	44,4
	616,1	586,2

Pensioenlasten

De medewerkers hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij SPW. De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als uitkeringsovereenkomst. De belangrijkste kenmerken van de pensioenregeling zijn:

- Er is sprake van een ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Er is sprake van een middelloonregeling.
- De pensioen(richt)leeftijd is 68 jaar.
- De regeling kent zowel een partner- als een wezenpensioen, waarbij het partner- en het wezenpensioen zijn verzekerd door middel van een opbouwregeling (uitkeringsovereenkomst). Voor het ouderdomspensioen, partnerpensioen en wezenpensioen stelt het bestuur van het pensioenfonds jaarlijks een premie vast. Deze is momenteel vastgesteld op 25% van de pensioengrondslag gecorrigeerd met de deeltijdfactor.

- Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de ingegane pensioenen en de premievrije aanspraken van gewezen deelnemers aanpassen overeenkomstig de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. Voor actieve deelnemers geldt dat het bestuur streeft naar verhoging met de loonontwikkeling van de branche Woningcorporaties. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Er is geen recht op toeslagverlening en het is voor de langere termijn niet zeker of en in hoeverre toeslagverlening zal plaatsvinden. Het bestuur van het pensioenfonds beslist jaarlijks in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

Het pensioenfonds heeft de uitvoering uitbesteed aan APG. De uitvoeringsovereenkomst is in 2016 voor onbepaalde tijd verlengd. De belangrijkste kenmerken van deze uitvoeringsovereenkomst zijn:

- Deelneming in het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en bestuurders van de toegelaten instelling en haar groepsmaatschappijen.
- De toegelaten instelling en haar groepsmaatschappijen zijn uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. In geen geval bestaat een verplichting tot bijstorting.
- Er is geen sprake van recht op teruggave/premiekortings.

Per 31 december 2020 bedraagt de (maand)dekkingsgraad van SPW 109,3%. (eind december 2019: 113,2%). De dekkingsgraad is de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB.

De beleidsdekkingsgraad is de dekkingsgraad waarop pensioenfondsen hun beleidsbeslissingen baseren en wordt berekend als het gemiddelde van de dekkingsgraden van de laatste 12 maanden. De beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo 2020 103,1% (2019: 110,7%).

Omdat de beleidsdekkingsgraad ultimo 2020 (evenals ultimo 2019) lager was dan de vereiste beleidsdekkingsgraad van 126,6% is er sprake van een reservetekort. Als de beleidsdekkingsgraad van een fonds te laag is, moeten pensioenfondsen maatregelen treffen. Ultimo 2020 heeft het fonds een reservetekort (idem ultimo 2019). Het fonds heeft op 23 maart 2020 een herstelpun bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond hoe het pensioenfonds verwacht dat binnen tien jaar tijd de dekkingsgraad herstelt tot het niveau van de vereiste dekkingsgraad.

10.6.13 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2020	2019
Immateriële vaste activa	1.158	485
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	3.122	4.624
	4.280	5.109

10.6.14 Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die niet tot de vlottende activa behoren

	2020	2019
Mutatie reële waarde wegens ineffectiviteit derivaten waarbij kostprijs hedge accounting is toegepast	-7.321	-7.955
Mutatie reële waarde voor derivaten gewaardeerd tegen reële waarde	-3.359	-10.357
	-10.680	-18.312

10.6.15 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2020	2019
Geactiveerde rente voorraden	1.048	1.357
Rentebaten uit vorderingen	1.380	1.425
	2.428	2.782

10.6.16 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2020	2019
Rente op schulden aan overheid en banken	-57.823	-65.159
Rente op schulden aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	-1.048	-1.008
Overige rentelasten	-3.465	-2.506
	-62.336	-68.673

Ondanks een stijging van de leningenportefeuille zijn de rentelasten gedaald. Door een dalende rente worden relatief dure leningen afgelost en goedkopere leningen afgesloten.

10.6.17 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.

	2020	2019
Acute belastingen boekjaar	-22.717	-11.101
Acute belastingen voorgaand jaar	6.490	1.767
Mutatie latente belastingen	-13.052	13.129
	-29.279	3.795

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 25% (2019: 25%). De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2020 bedraagt € 22,7 miljoen, ofwel 2,5% van het resultaat vóór belastingen (2019: 1,2%). De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:

Resultaat voor belasting volgens geconsolideerde winst-en-verliesrekening	906.322
<i>(Tijdelijke) waarderingsverschillen:</i>	
- Terugname fiscale afwaardering	8.118
- Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	60.355
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-834.448
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	-8.136
- Afschrijvingen	-11.808
- Verkoop onroerende zaken	-26.357
- Extra onderhoudslasten	-39.211
- Financiële baten en lasten	-3.460
- Renteaftrekbeperking	21.854
	-833.093
Saldo fiscale winstberekening	73.229
<i>Overige correcties:</i>	
Bij: fiscaal resultaat deelnemingen en participaties	31
Bij: niet-afrekbaar deel gemengde kosten	133
Bij: Regeling vermindering verhuurderheffing	17.380
	17.544
Belastbaar bedrag	90.773

De acute belastinglast in 2020 bedraagt € 22,7 miljoen.

Voor een toelichting op de actieve latente belastingen wordt verwezen naar paragraaf 10.5.7 Latente belastingvorderingen.

10.6.18 Resultaat deelnemingen

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 10.5.6 Andere deelnemingen.

10.6.19 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. Dit heeft voornamelijk betrekking op de uitgaande kasstromen van nieuwbouw huur en verbeteruitgaven. Dit wordt veroorzaakt door de volgende boekingen:

- Geactiveerde productie;
- Geactiveerde rente;
- Nog te betalen leveranciers;
- Nog te ontvangen subsidies van overheid.

10.6.20 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de Alliantie en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de Alliantie. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de Alliantie en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

In de normale bedrijfsactiviteiten koopt en verkoopt de Alliantie goederen en diensten van en aan joint ventures en van en aan deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Deze transacties worden over het algemeen op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

10.6.21 Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn in het boekjaar ten laste gebracht van de Alliantie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2020	2019
Controle van de jaarrekening	425	374
Andere controlewerkzaamheden	42	32
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
	467	406

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2020 (2019) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2020 (2019), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2020 (2019) zijn verricht. Dit omvat tevens de wettelijke en niet wettelijke controle van de jaarrekening van groepsonderdelen.

De in de tabel vermelde honoraria voor andere controlewerkzaamheden 2020 (2019) hebben betrekking op de totale honoraria van de assurance-opdrachten ten aanzien van naleving van specifieke wet- en regelgeving en cijfermatige verantwoording (dVi) en de controle van subsidieverantwoordingen.

10.6.22 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.

10.6.23 WNT-verantwoording 2020 Stichting de Alliantie

De WNT is van toepassing op Stichting de Alliantie. Het voor Stichting de Alliantie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2020 € 201.000 zijnde het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties, klasse H.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.

Gegevens 2020 bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mevr. R.M. Ritsema van Eck	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Mevr. A. Oosterbaan	Dhr. K.G. Westhoff	Mevr. M. Brans	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. E.G.A. Rats	Dhr. J.M. de Boer
Funcctiegegevens	voorzitter statutaire directie	statutair directeur financiën en bedrijfsvoering	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gooi en Vechtstreek	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	directeur vastgoed- onderhoud	statutair directeur financiën en bedrijfs- voering	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	adviseur a.i.*
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	15/10 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	15/08 - 31/12	01/04 - 31/12	01/01 - 30/04	01/01 - 30/06	1/3 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,63
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	nee
Bezoldiging									
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	196.642	37.443	163.972	115.309	61.652	89.542	54.009	81.871	115.455
Beloningen betaalbaar op termijn	26.400	5.371	24.707	22.444	9.381	16.931	8.455	12.387	0
Subtotaal	223.042	42.814	188.679	137.753	71.033	106.473	62.464	94.258	115.455
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	42.836	201.000	201.000	76.336	151.025	66.451	99.951	127.134
-/- 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.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging	223.042	42.814	188.679	137.753	71.033	106.473	62.464	94.258	115.455
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / valt onder de overgangsregeling	N.v.t.	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.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2019 bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Mevr. A. Oosterbaan	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. E.G.A. Rats	Dhr. J. Koolstra			
Funcctiegegevens	voorzitter statutaire directie	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gooi en Vechtstreek	statutair directeur financiën en bedrijfs- voering	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	directeur regiobedrijf Amersfoort			
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/01			
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00			
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja	ja			
Bezoldiging									
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	204.621	158.460	105.804	170.172	159.693	13.099			
Beloningen betaalbaar op termijn	25.796	23.060	19.892	23.792	23.281	1.941			
Subtotaal	230.417	181.520	125.696	193.964	182.974	15.040			
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	194.000	194.000	194.000	194.000	194.000	16.477			
Bezoldiging	230.417	181.520	125.696	193.964	182.974	15.040			

*Functionaris wordt aangemerkt als topfunctionaris in verband met eerdere functie als directeur financiën en bedrijfsvoering a.i.

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Gegevens 2020 bedragen x € 1	Dhr. J.M. de Boer	
Functiegegevens	directeur financiën en bedrijfsvoering a.i.	
Kalenderjaar	2020	2019
Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	1-1 t/m 29-2; 28-3 t/m 31-12;	
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	2	10
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	361	N.v.t.
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	193	187
Maxima op basis van de normbedragen per maand	40.600	233.800
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	267.800	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Werkelijk uurtarief lager dan het maximum uurtarief?	Ja	
Bezoldiging in de betreffende periode	32.476	157.981
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	190.457	
<hr/>		
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	190.457	
<hr/>		
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2020 bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Dhr. AC de Jong	Dhr. P. Rutte	Mw. A.H.J.M.F. Kierkels	Mw. M. Seighali	Mw. I.M. de Bonth- Weekhout
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100
-/- 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.
Bezoldiging	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100
Het bedrag van de overschrijding en de 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.
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.
Gegevens 2019 bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Dhr. AC de Jong	Dhr. P. Rutte	Mw. A.H.J.M.F. Kierkels	Mw. M. Seighali	Mw. I.M. de Bonth- Weekhout
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Aanvang en einde functievervulling in 2019	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	17/04 - 31/12
Bezoldiging						
Bezoldiging	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000	10.625
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	29.100	19.400	19.400	19.400	19.400	13.766

2. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2020 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

10.6.24 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 WNT dient de volgende informatie wel te worden vermeld onder bezoldiging bestuurders en commissarissen:

In 2020 is door de Alliantie € 0 (2019: € 0) aan leningen, voorschotten en garanties verstrekt ten behoeve van bestuurders en commissarissen.

10.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	2020	2019
Vaste activa			
<i>Immateriële vaste activa</i>		7.042	2.425
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie		9.711.438	8.851.142
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie		1.674.495	1.538.517
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		231.472	207.567
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		158.868	207.058
		11.776.273	10.804.284
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie		23.292	25.207
<i>Financiële vaste activa</i>			
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen			
van deelneming in groepsmaatschappijen	10.10.1	365.037	322.546
Vorderingen op groepsmaatschappijen	10.10.1	159.700	159.700
Andere deelnemingen	10.10.1	199	199
Latente belastingvorderingen		6.961	20.126
Overige vorderingen		8.479	11.370
		540.376	513.941
Som der vaste activa		12.346.983	11.345.857
Vlottende activa			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop		8.291	5.756
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop		19.690	30.772
Overige voorraden		41.484	38.363
		69.465	74.891
<i>Onderhanden projecten</i>		25.273	20.512
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren		1.716	1.863
Overheid		49.260	48.512
Vorderingen op groepsmaatschappijen	10.10.2	344	13
Belastingen en premies sociale verzekeringen		9.686	10.978
Overige vorderingen		3.210	5.150
Overlopende activa		2.391	3.204
		66.607	69.720
<i>Liquide middelen</i>		106.572	39.184
Som der vlottende activa		267.917	204.307
Totaal activa		12.614.900	11.550.164

Passiva	Ref.	2020	2019
Eigen Vermogen	10.10.3		
Herwaarderingsreserve		6.803.278	6.152.599
Wettelijke en statutaire reserves		122.270	86.549
Overige reserves		2.672.728	2.482.690
Totaal eigen vermogen		9.598.276	8.721.838
Voorzieningen			
Voorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen		84.281	116.859
Overige voorzieningen		1.168	1.245
Totaal voorzieningen		85.449	118.104
Langlopende schulden			
Schulden aan overheid		4.000	4.000
Schulden aan banken		2.358.022	2.162.627
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft		24.997	23.989
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		212.823	197.055
Overige schulden		58.266	72.511
Totaal langlopende schulden		2.658.108	2.460.182
Kortlopende schulden			
Schulden aan overheid		1.031	2.268
Schulden aan banken		181.103	176.603
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		13.216	7.880
Schulden aan groepsmaatschappijen	10.10.4	692	2.925
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen		11.253	12.812
Overige schulden		23.125	4.231
Overlopende passiva		42.647	43.321
Totaal kortlopende schulden		273.067	250.040
Totaal passiva		12.614.900	11.550.164

10.8 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

	2020	2019
Huuropbrengsten	399.542	385.200
Opbrengsten servicecontracten	16.547	15.328
Lasten servicecontracten	-15.063	-14.460
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-30.717	-30.646
Lasten onderhoudsactiviteiten	-116.959	-110.826
Overige directe operationele lasten		
exploitatie bezit	-84.339	-76.179
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	169.011	168.417
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	18.761	15.808
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-16.250	-13.556
Toegerekende organisatiekosten	117	-1.888
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	2.628	364
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	91.031	71.204
Toegerekende organisatiekosten	-2.362	-1.991
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-61.805	-47.399
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	26.864	21.814
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-70.741	-131.283
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	800.878	928.626
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	8.136	3.147
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	738.273	800.490
Opbrengsten overige activiteiten	3.175	3.128
Kosten overige activiteiten	-3.167	-2.977
Nettoresultaat overige activiteiten	8	151
Overige organisatiekosten	-8.876	-8.309
Leefbaarheid	-1.968	-2.167
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	-10.680	-18.312
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	5.926	6.384
Rentelasten en soortgelijke kosten	-61.228	-67.856
Totaal van financiële baten en lasten	-65.982	-79.784
Resultaat vóór belastingen	859.958	900.976
Belastingen	-26.010	4.686
Resultaat deelnemingen	10.10.1	42.490
Resultaat na belastingen	876.438	926.504

10.9 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2020

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

10.9.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2020 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.

10.9.2 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.

10.10 Toelichting op de enkelvoudige balans

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

10.10.1 Financiële vaste activa

	Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Andere deelnemingen
Stand per 1 januari 2020	322.546	159.700	199
Mutaties in het boekjaar:			
Aandeel in resultaat deelnemingen	42.491	0	0
Totaal mutaties	42.491	0	0
Stand per 31 december 2020	365.037	159.700	199

Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen

	2020	2019
De Alliantie Deelnemingen B.V.	63.566	55.726
Stichting Yburg PWV	32.568	32.731
De Alliantie Woonfonds B.V.	268.903	234.089
	365.037	322.546

De Alliantie heeft informeel kapitaal verschaft aan Stichting Yburg PWV. Hiernaast kan De Alliantie invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van Stichting Yburg PWV. Volgens de statuten van Stichting Yburg PWV kan de stichting alleen werkzaam zijn in het kader van de volkshuisvesting binnen het werkgebied van de Alliantie. Hierdoor zijn beide stichtingen duurzaam aan elkaar verbonden.

Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2020	2019
De Alliantie Deelnemingen B.V.	60.700	60.700
De Alliantie Woonfonds B.V.	99.000	99.000
	159.700	159.700

Onder de post 'vorderingen op groepsmaatschappijen' is een kredietfaciliteit opgenomen met de Alliantie Deelnemingen B.V. ter grootte van maximaal € 60,7 miljoen (2019: € 60,7 miljoen) en een lening aan de Alliantie Woonfonds B.V. met een hoofdsom van € 99,0 miljoen (2019: € 99,0 miljoen).

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 B.V. onderpand verstrekken ter zekerheid van nakoming van haar verplichtingen.

10.10.2 Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2020	2019
de Alliantie Woonfonds B.V.	344	0
de Alliantie Woonzorg B.V.	0	13
	344	13

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

10.10.3 Eigen vermogen

	Herwaarderingsreserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves
Stand per 1 januari 2019	5.353.165	68.778	2.373.391
Mutaties in het boekjaar:			
Overboeking	799.434	17.771	-817.205
Resultaat boekjaar	0	0	926.504
Totaal mutaties	799.434	17.771	109.299
Stand per 1 januari 2020	6.152.599	86.549	2.482.690
Mutaties:			
Overboeking	650.679	35.721	-686.400
Resultaat boekjaar	0	0	876.438
Totaal mutaties	650.679	35.721	190.038
Stand per 31 december 2020	6.803.278	122.270	2.672.728

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 € 876,4 miljoen ten gunste van de overige reserves van Stichting de Alliantie te brengen.

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de vaststelling door de Raad van Commissarissen reeds in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over 2020 verwerkt.

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 waarderingcomplex 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 € 115,3 miljoen hoger dan de enkelvoudige herwaarderingsreserve. Dit wordt veroorzaakt door de herwaarderingsreserves in de deelnemingen. Deze hogere herwaarderingsreserve is gevormd ten laste van de wettelijke en statutaire reserves en dan specifiek de wettelijke reserve deelnemingen.

Wettelijke reserve en statutaire reserves

De wettelijke en statutaire reserves bestaan uit wettelijke reserves. Dit betreft een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

De wettelijke reserve deelnemingen bedraagt € 115,3 miljoen (2019: € 84,1 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.

De wettelijke reserve voor immateriële vaste activa bedraagt € 7,0 miljoen (2019: € 2,4 miljoen) en betreft de boekwaarde van de geactiveerde softwarekosten.

10.10.4 Schulden aan groepsmaatschappijen (kortlopend)

	2020	2019
De Alliantie Woonfonds B.V.	0	159
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	618	2.656
De Alliantie VVE Diensten B.V.	74	110
	692	2.925

10.10.5 Niet in de balans opgenomen activa 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 opstarttarief van 20%. Deze belastinglast wordt jaarlijks afgerekend met de Alliantie.

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

de Alliantie Woonfonds B.V., 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 Stichting de Alliantie en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belasting.

10.10.6 Transacties met verbonden partijen

Zie paragraaf 10.6.20.

10.10.7 Gebeurtenissen na balansdatum

Zie paragraaf 10.6.22.

10.10.8 Naar DAEB- en niet-DAEB-activiteiten gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht

Op grond van artikel 15 lid 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 moeten toegelaten instellingen in de toelichting van de jaarrekening op de enkelvoudige jaarrekening gescheiden balansen, winst-en-verliesrekeningen en kasstroomoverzichten voor de DAEB-tak en voor de niet-DAEB-tak opnemen.

Het belang van de Alliantie in de niet-DAEB-tak is als deelneming verantwoord en daarmee onderdeel van het vermogen van de DAEB-tak. Bij de overzichten in de toelichting behorende tot de jaarrekening zijn vergelijkende cijfers over 2019 opgenomen.

Uitgangspunten

Het vermogen van de DAEB-tak zoals opgenomen in de gescheiden balans omvat tevens het vermogen van de vermogenswaarde van het belang in de niet-DAEB-tak. Het resultaat van de DAEB-tak omvat om deze reden ook het resultaat van het belang in de niet-DAEB-tak.

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.

Voor de toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen aan de DAEB-tak of niet-DAEB-tak is de volgende methodiek toegepast:

- Wanneer activa, verplichtingen, baten, lasten of kasstromen zien op zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten, zijn deze op basis van een verdeelsleutel toegerekend. Daarbij wordt voor zowel de vastgoedgerelateerde kosten als de algemene kosten een verdeelsleutel toegepast op basis van het gewogen aantal verhuureenheden. De verhuureenheden worden dan de volgende factor toegekend voor de weging: woningen en bedrijfsroerendgoed 1,0 en parkeerplaatsen 0,2.
- Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering worden gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van de samenhangende balanspost.

Toelichting aard niet-DAEB-activiteiten

De Alliantie heeft de gescheiden verantwoordingen opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. De niet-DAEB activiteiten van de Alliantie zien 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.

10.10.9 Enkelvoudige gescheiden balans

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	2020		2019	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Vaste activa				
<i>Immateriële vaste activa</i>	7.042	0	2.425	0
<i>Vastgoedbeleggingen</i>				
DAEB vastgoed in exploitatie	9.711.438	0	8.851.142	0
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	0	1.674.495	0	1.538.517
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	154.025	77.447	136.985	70.582
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	154.741	4.127	201.120	5.938
	10.020.204	1.756.069	9.189.247	1.615.037
<i>Materiële vaste activa</i>				
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	23.292	0	25.207	0
<i>Financiële vaste activa</i>				
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	1.744.340	365.037	1.566.691	322.546
Vorderingen op groepsmaatschappijen	476.708	159.700	536.387	159.700
Andere deelnemingen	0	199	0	199
Latente belastingvorderingen	6.634	327	10.572	9.554
Overige vorderingen	8.479	0	11.370	0
	2.236.161	525.263	2.125.020	491.999
Som der vaste activa	12.286.699	2.281.332	11.341.899	2.107.036
Vlottende activa				
<i>Voorraden</i>				
Vastgoed bestemd voor de verkoop	0	8.291	0	5.756
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	0	19.690	0	30.772
Overige voorraden	9.898	31.586	8.457	29.906
	9.898	59.567	8.457	66.434
<i>Onderhanden projecten</i>	0	25.273	0	20.512
<i>Vorderingen</i>				
Huurdebiteuren	1.445	271	1.596	267
Overheid	49.260	0	48.512	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	11.720	1.000	13
Belastingen en premies sociale verzekeringen	9.686	0	10.978	0
Overige vorderingen	2.853	357	4.777	373
Overlopende activa	2.013	378	2.745	459
	65.257	12.726	69.608	1.112
<i>Liquide middelen</i>	73.335	33.237	24.479	14.705
Som der vlottende activa	148.490	130.803	102.544	102.763
Totaal activa	12.435.189	2.412.135	11.444.443	2.209.799

Passiva	2020		2019	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Eigen Vermogen				
Herwaarderingsreserve	5.869.919	966.394	5.326.961	825.638
Wettelijke en statutaire reserves	1.088.664	122.270	912.187	84.124
Overige reserves	2.639.693	655.676	2.482.690	656.929
Totaal eigen vermogen	9.598.276	1.744.340	8.721.838	1.566.691
Vorzieningen				
Vorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen	82.021	2.260	111.960	4.899
Overige voorzieningen	984	184	1.067	178
Totaal voorzieningen	83.005	2.444	113.027	5.077
Langlopende schulden				
Schulden aan overheid	4.000	0	4.000	0
Schulden aan banken	2.293.022	65.000	2.162.627	0
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	476.708	0	536.387
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	0	24.997	0	23.989
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	139.052	73.771	128.580	68.475
Overige schulden	58.266	0	72.104	407
Totaal langlopende schulden	2.494.340	640.476	2.367.311	629.258
Kortlopende schulden				
Schulden aan overheid	1.031	0	2.268	0
Schulden aan banken	181.103	0	176.603	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	11.129	2.087	6.752	1.128
Schulden aan groepsmaatschappijen	11.376	692	0	3.925
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	9.476	1.777	10.978	1.834
Overige schulden	5.154	17.971	4.231	0
Overlopende passiva	40.299	2.348	41.435	1.886
Totaal kortlopende schulden	259.568	24.875	242.267	8.773
Totaal passiva				
	12.435.189	2.412.135	11.444.443	2.209.799

10.10.10 Enkelvoudige gescheiden winst-en-verliesrekening

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's)

	2020		2019	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Huuropbrengsten	333.572	65.970	320.166	65.034
Opbrengsten servicecontracten	14.848	1.699	13.703	1.625
Lasten servicecontracten	-13.482	-1.581	-12.832	-1.628
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-25.909	-4.808	-26.216	-4.430
Lasten onderhoudsactiviteiten	-102.820	-14.139	-98.071	-12.755
Overige directe operationele lasten				
exploitatie bezit	-78.190	-6.149	-70.270	-5.909
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	128.019	40.992	126.480	41.937
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	18.761	0	15.808
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	-16.250	0	-13.556
Toegerekende organisatiekosten	0	117	0	-1.888
Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	2.628	0	364
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	84.789	27.120	54.278	30.252
Toegerekende organisatiekosten	-1.989	-373	-1.703	-288
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-61.435	-19.766	-34.862	-22.346
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	21.365	6.981	17.713	7.618
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-66.837	-3.904	-124.508	-6.775
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	687.355	112.041	841.261	83.848
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	7.145	991	2.565	582
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	627.663	109.128	719.318	77.655
Opbrengsten overige activiteiten	0	3.175	0	3.128
Kosten overige activiteiten	0	-3.167	0	-2.977
Nettoresultaat overige activiteiten	0	8	0	151
Overige organisatiekosten	-7.477	-1.399	-7.105	-1.204
Leefbaarheid	-1.659	-309	-1.639	-528
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	-10.680	0	-18.312	0
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	11.978	4.676	13.446	4.608
Rentelasten en soortgelijke kosten	-60.032	-11.924	-66.843	-12.683
Totaal van financiële baten en lasten	-58.734	-7.248	-71.709	-8.075
Resultaat vóór belastingen	709.177	150.781	783.058	117.918
Belastingen	-10.388	-15.622	-1.311	5.997
Resultaat deelnemingen	177.649	42.490	144.757	20.842
Resultaat na belastingen	876.438	177.649	926.504	144.757

10.10.11 Enkelvoudige gescheiden kasstroomoverzicht

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's)

	2020		2019	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Operationele activiteiten:				
Ontvangsten:				
Huurontvangsten	334.102	65.986	321.315	65.199
Vergoedingen	14.848	1.699	13.557	1.601
Overheidsontvangsten	0	0	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	1.939	3.582	2.508	5.550
Ontvangen interest	11.978	3.628	13.095	3.602
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<i>362.867</i>	<i>74.895</i>	<i>350.475</i>	<i>75.952</i>
Uitgaven:				
Erfpacht	-614	-370	-525	-367
Betalingen aan werknemers	-33.707	-6.270	-33.147	-5.619
Onderhoudsuitgaven	-83.936	-10.871	-81.077	-9.958
Overige bedrijfsuitgaven	-67.226	-10.858	-68.254	-10.329
Betaalde interest	-63.354	-10.796	-67.575	-11.677
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-436	-63	-492	-16
Verhuurderheffing	-58.578	-3.086	-52.133	-2.935
Leefbaarheid externe uitgaven				
niet investeringsgebonden	-887	-165	-802	-387
Vennootschapsbelasting	-5.158	-6.395	-17.369	-2.165
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<i>-313.896</i>	<i>-48.874</i>	<i>-321.374</i>	<i>-43.453</i>
Kasstroom uit operationele activiteiten	48.971	26.021	29.101	32.499
(Des)investeringsactiviteiten				
MVA ingaande kasstroom:				
Verkoopontvangsten bestaande huur	86.793	26.700	52.632	17.612
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	1.500	0	1.447
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	34.035	0	16.277
Verkoopontvangsten grond	0	0	0	9.467
(Des)investeringsontvangsten overig	0	0	0	0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	<i>86.793</i>	<i>62.235</i>	<i>52.632</i>	<i>44.803</i>
MVA uitgaande kasstroom:				
Nieuwbouw huur	-127.378	-4.328	-188.969	-3.970
Verbeteruitgaven	-123.002	-15.759	-91.397	-5.380
Aankoop	-19.365	-17.337	-4.403	-1.248
Nieuwbouw verkoop	0	-5.583	0	-10.469
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	-415	-13.470	0	-11.835
Investeringen overig	-6.982	0	-3.885	0
<i>Tussentelling uitgaande kasstroom MVA</i>	<i>-277.142</i>	<i>-56.477</i>	<i>-288.654</i>	<i>-32.902</i>
Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA	-190.349	5.758	-236.022	11.901
FVA				
Ontvangsten verbindingen	0	0	0	0
Ontvangsten overig	62.584	0	50.329	14.384
Uitgaven verbindingen	0	0	0	0
Uitgaven overig	-25.015	0	0	0
Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA	37.569	0	50.329	14.384

	2020		2019	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten	-152.780	5.758	-185.693	26.285
Financieringsactiviteiten				
<i>Ingaand:</i>				
Nieuwe te borgen leningen	311.500	0	340.000	0
Nieuwe ongeborgde leningen	0	65.000	0	0
<i>Uitgaand:</i>				
Aflossing geborgde leningen	-176.619	0	-139.969	0
Aflossing ongeborgde leningen	-750	-59.679	-14.375	-47.078
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	134.131	5.321	185.656	-47.078
Toename van geldmiddelen	30.322	37.100	29.064	11.706
Liquide middelen per 1 januari	24.479	14.705	11.023	3.730
Wijziging kortgeld	18.534	-18.568	-15.608	-731
Mutatie liquide middelen	30.322	37.100	29.064	11.706
Liquide middelen per 31 december	73.335	33.237	24.479	14.705

10.10.12 Ondertekening

Hilversum, 19 april 2021

Stichting de Alliantie,

Opgemaakt door het bestuur:

Dhr. R.C. Haans,

Voorzitter statutaire directie

Mw. R.M. Ritsema van Eck,

Statutair directeur financiën en bedrijfsvoering

Vastgesteld door de Raad van Commissarissen:

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

Overige gegevens



11 Overige gegevens

11.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten die op 24 oktober 2018 voor het laatst zijn gewijzigd, zijn omtrent de resultaatbestemming geen specifieke regels opgesteld. De Alliantie stelt zich ten doel uitsluitend op het gebied van de volkshuisvesting werkzaam te zijn.

11.2 Controleverklaring



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Commissarissen van Stichting de Alliantie

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

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 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de Wet normering topinkomens (WNT).

Wat we gecontroleerd hebben

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Stichting de Alliantie (hierna 'de toegelaten instelling') te Hilversum gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2020;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2020 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 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.



Controleaanpak

Samenvatting

Materialiteit

- Materialiteit voor de jaarrekening als geheel bedraagt EUR 115 miljoen
- 1% van de totale activa

Groepscontrole

- 95% van totale activa
- 97% van totaal van de huuropbrengsten en opbrengsten servicecontracten

Kernpunten

- Waardering vastgoed in exploitatie
- Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie
- Zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen

Oordeel

- Goedkeurend

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 115 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de totale activa (1%). Wij beschouwen de totale activa als de meest geschikte benchmark, omdat wij verwachten dat de gebruikers van de jaarrekening van de toegelaten instelling zich primair richten op de waarde van het vastgoed in exploitatie en de veranderingen hiervan.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hanteren wij voor de in de jaarrekening verantwoorde (operationele) transactiestromen waarbij sprake is van een onderliggende ingaande dan wel uitgaande kasstroom een lager materialiteitsniveau dan voor de jaarrekening als geheel. Dit lagere materialiteitsniveau is vastgesteld op EUR 8 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit voor de transactiestromen wordt uitgegaan van het genormaliseerd totaal van de huuropbrengsten en opbrengsten servicecontracten (2%).

Voorts hebben wij een lagere materialiteit gehanteerd voor de in de jaarrekening opgenomen WNT-verantwoording op basis van de in de Regeling Controleprotocol WNT 2020 opgenomen materialiteitsgrenzen.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

1925254 21W00175863DHG/2



Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 5,75 miljoen rapporteren aan hen alsmede kleinere afwijkingen, waaronder afwijkingen met betrekking tot de verantwoorde (operationele) transactiestromen boven de EUR 0,4 miljoen en afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stichting de Alliantie staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Stichting de Alliantie.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het hoofd van de groep. Het hoofd van de groep vertegenwoordigt 95% van de totale activa en 97% van de huuropbrengsten en opbrengsten servicecontracten. Wij hebben geen andere accountant betrokken bij de groepscontrole en hebben alle werkzaamheden zelf uitgevoerd.

Voor de onderdelen die niet in scope waren, hebben wij cijferanalyses uitgevoerd om te bevestigen dat onze scoping gedurende de controle passend bleef.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.

Onze focus op het risico van fraude en het niet voldoen aan wet- en regelgeving

Onze doelstellingen

De doelstellingen van onze controle op het gebied van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving zijn:

Met betrekking tot fraude:

- het identificeren en inschatten van risico's op een afwijking van materieel belang in de financiële overzichten die het gevolg is van fraude;
- het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden ter verkrijging van voldoende en geschikte controle-informatie; en
- het op passende wijze inspelen op fraude of vermoede fraude die tijdens de controle wordt geïdentificeerd.

Met betrekking tot het niet-naleven van wet- en regelgeving:

- het identificeren en inschatten van risico's op een afwijking van materieel belang in de financiële overzichten als gevolg van het niet-naleven van wet- en regelgeving; en
- het verkrijgen van een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel, geen afwijkingen van materieel belang bevatten als gevolg van fraude of fouten, rekening houdend met het toepasselijke wet- en regelgevingskader.

De primaire verantwoordelijkheid voor het voorkomen en detecteren van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving berust bij het bestuur, onder toezicht van de Raad van Commissarissen. We verwijzen naar hoofdstuk 7.2 van het bestuursverslag waarin de risico-inschatting door het bestuur is opgenomen.

1925254 21W00175963DHG/3



Onze risicobeoordeling

Als onderdeel van onze risico-inschattingswerkzaamheden hebben wij frauderisicofactoren met betrekking tot frauduleuze financiële verslaglegging, het oneigenlijk toe-eigenen van activa en het risico op omkoping en corruptie in acht genomen. Wij hebben, mede gebaseerd op een sector brede evaluatie met onze forensische specialisten, de frauderisicofactoren geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.

Daarnaast hebben we werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op de toegelaten instelling van toepassing is en hebben we het bestuur en de Raad van Commissarissen verzocht om inlichtingen te verstrekken omtrent de naleving van dergelijke wet- en regelgeving en hebben we correspondentie, indien van toepassing, met vergunningverlenende en regelgevende autoriteiten geïnspecteerd, waaronder de door het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties aangewezen bevoegde instanties.

De potentiële impact van de geïdentificeerde wet- en regelgeving op de jaarrekening varieert aanzienlijk.

Ten eerste is de toegelaten instelling onderworpen aan wet- en regelgeving die direct van invloed is op de jaarrekening, inclusief belastingen en financiële verslaglegging. Wij hebben de mate waarin aan deze wet- en regelgeving wordt voldaan vastgesteld als onderdeel van onze controlewerkzaamheden voor de relevante elementen in de jaarrekening en derhalve zijn er geen aanvullende controlewerkzaamheden nodig.

Ten tweede is de toegelaten instelling onderhevig aan diverse wet- en regelgeving waarbij niet-voldoen aan deze wet- en regelgeving indirect van invloed kan zijn op de jaarrekening ten aanzien van elementen verantwoord of toegelicht in de jaarrekening, of beide, bijvoorbeeld als gevolg van het ontvangen van boetes of claims. Wij hebben de volgende categorieën geïdentificeerd als wetgeving die indirect, redelijkerwijs een materiële impact op de jaarrekening zou kunnen hebben:

- woningwet;
- algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

In overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's:

- het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door het management (een verondersteld risico);
- de niet-zakelijk totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen.

We hebben het, in de Nederlandse controlestandaarden, veronderstelde frauderisico met betrekking tot de opbrengstverantwoording weerlegd, omdat wij op basis van onze werkzaamheden geen gebeurtenissen of omstandigheden met betrekking tot de opbrengstverantwoording hebben geïdentificeerd die wijzen op een stimulans of druk om fraude te plegen of die een gelegenheid scheppen om te frauderen.

Geïdentificeerde risico's op het gebied van fraude en het niet voldoen aan wet- en regelgeving zijn besproken binnen het controleteam en wij bleven alert op aanwijzingen voor fraude en/of het niet-voldoen aan wet- en of regelgeving gedurende de controle.

1925254 21W00175863DHG/4



Bij al onze controles hebben we aandacht besteed aan het risico dat het management de interne beheersingsmaatregelen doorbreekt, inclusief een evaluatie van aanwijzingen van mogelijke tendenties van het management, wat een risico op een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude kan betekenen. We verwijzen naar de kernpunten van de controle 'Waardering vastgoed in exploitatie' en 'Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie', met hierin onze aanpak met betrekking tot gebieden met een hoger risico vanwege schattingen waarbij het management zich baseert op significante oordeelsvorming.

We hebben onze risico-inschatting en controleaanpak gecommuniceerd aan het bestuur en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen. Onze controlewerkzaamheden verschillen van een specifiek forensisch fraudeonderzoek, dat vaak een meer diepgaand karakter heeft.

Onze controlewerkzaamheden

We hebben de volgende controlewerkzaamheden (niet uitputtend) uitgevoerd om in te spelen op de ingeschatte risico's:

- We hebben de opzet en het bestaan getoetst van de interne beheersingsmaatregelen die de frauderisico's dienen te mitigeren. In het geval van tekortkomingen in de fraude-mitigerende interne beheersingsmaatregelen, hebben we aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden verricht welke zijn ingericht aan de hand van onze risico-inschatting.
- We hebben data-analyses uitgevoerd op journaalposten en we hebben de belangrijkste schattingen beoordeeld op de aanwezigheid van mogelijke tendenties van het management van de toegelaten instelling, inclusief het uitvoeren van retrospectieve beoordelingen van schattingen van het voorgaande boekjaar. Waar we gevallen van onverwachte journaalposten, journaalposten met een hoger risico of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om in te spelen op de geïdentificeerde risico's. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Het beoordelen van zaken die zijn gerapporteerd via het incidentenregister, de klokkenluidersregeling en overige klachtenprocedures van de toegelaten instelling.
- We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, zoals het hanteren van een lagere grenswaarde bij het maken van een deelwaarneming.
- We hebben de uitkomst van andere controlewerkzaamheden in overweging genomen en geëvalueerd of bevindingen, dan wel afwijkingen indicatief waren voor fraude of niet-naleving van wet- en regelgeving. Indien dit het geval was, hebben wij onze beoordeling van de relevante risico's en de daaruit voortvloeiende gevolgen voor onze controlewerkzaamheden opnieuw geëvalueerd.
- We hebben controle-informatie verkregen met betrekking tot de naleving van die bepalingen van de wet- en regelgeving waarvan algemeen wordt aangenomen dat ze een direct effect hebben op de bepaling van materiële bedragen en toelichtingen in de jaarrekening.

1925254 21/W00175963DHG/5



We merken op dat onze controle is gebaseerd op de procedures die zijn beschreven in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden. Naast de vereisten uit de Nederlandse controlestandaarden hebben we de volgende aanvullende procedures uitgevoerd:

- In het licht van mogelijke risico's op het gebied van belangenverstrengeling hebben wij nevenfuncties van het bestuur en andere medewerkers geëvalueerd en hebben daarbij aandacht besteed aan de goedkeuring van en verantwoording over deze nevenfuncties.

Onze procedures om in te spelen op geïdentificeerde risico's op het gebied van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving, hebben geleid tot een 'kernpunt van de controle'. We verwijzen naar het kernpunt van de controle 'Zakelijke totstandkoming van vastgoedgerelateerde inkopen', met hierin onze aanpak.

Verder merken we op dat onze controle niet primair is opgezet om fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving te detecteren en dat het management verantwoordelijk is voor de opzet van een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude, waaronder het voldoen aan wet- en regelgeving.

Hoe minder het niet-voldoen aan indirecte wet- en regelgeving (onregelmatigheden) direct van invloed is op gebeurtenissen en transacties die in de jaarrekening tot uitdrukking komen, hoe minder waarschijnlijk het ook is dat de inherent beperkte controlewerkzaamheden, zoals vereist door de Nederlandse controlestandaarden, dit zouden identificeren. Bovendien bestaat er, zoals bij elke controle, een hoger risico op het niet-detecteren van onregelmatigheden indien deze het gevolg zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, opzettelijke onjuistheden, verkeerde representaties of de doorbreking van interne beheersmaatregelen.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Waardering vastgoed in exploitatie

Omschrijving

Zoals toegelicht in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie van de jaarrekening bedraagt de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie, die volgens de full versie van het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2020 (het Handboek)' wordt bepaald, per 31 december 2020 EUR 11.718,8 miljoen. Dat komt neer op 92,9% van het balanstotaal van de toegelaten instelling. Bij toepassing van de full versie worden vrijheidsgraden en andere assumpties gebruikt om te komen tot de marktwaarde in verhuurde staat op complexniveau. De vrijheidsgraden en andere assumpties worden bepaald op basis van de oordeelsvorming van het bestuur.

1925254 21W00175963DHG/6



Voor de waardering van het vastgoed in exploitatie zijn de markthuur(stijging), leegwaarde(stijging), disconteringsvoet, (achterstallig) onderhoud, erfpacht, mutatie- en verkoopkans en beklemmingen belangrijke vrijheidsgraden en assumpties die een significante impact kunnen hebben op de uitkomst van de waardering.

Door de significantie van deze post voor de jaarrekening én de inherent hoge mate van subjectiviteit van bovengenoemde vrijheidsgraden en assumpties in de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat, hebben wij de waardering van vastgoed in exploitatie aangemerkt als kernpunt van onze controle.

Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het inzicht verwerven in en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de totstandkoming van de waardering van het vastgoed in exploitatie;
- het evalueren van de deskundigheid en onafhankelijkheid van de taxateurs die zijn ingeschakeld door het management;
- het evalueren van de aard, diepgang en consistentie van de externe taxatiewerkzaamheden;
- het evalueren van de aard, diepgang en consistentie van de interne waarderingswerkzaamheden waaronder de kwaliteitseisen en representativiteitsvereisten;
- het toetsen, mede op basis van deelwaarneming, van de betrouwbaarheid van de belangrijkste gehanteerde objectgegevens door middel van aansluiting met brondata, zoals de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), de huurovereenkomsten, plattegronden en WOZ-beschikkingen;
- het toetsen, mede op basis van deelwaarneming, van de redelijkheid van de aannames bij toepassing van vrijheidsgraden aan onder andere marktreferenties en privaatrechtelijke overeenkomsten (waaronder koop- en erfpachtovereenkomsten);
- het vaststellen dat het toegepaste taxatiemanagementsysteem is gecertificeerd;
- het evalueren of de waarde(ontwikkeling) van het vastgoed in exploitatie in lijn ligt met (de ontwikkelingen in) de markt met inzet van eigen vastgoedwaarderingsspecialisten;
- het toetsen van de consistentie van de waardering van de complexen middels data-analyse en inzet van eigen vastgoedwaarderingsexperts;
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichtingen in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie aan de Woningwet.

Onze observatie

Wij vinden de door het bestuur gehanteerde vrijheidsgraden en assumpties voor de vaststelling van de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie evenwichtig.

Tevens zijn wij van mening dat de toelichting in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie toereikend is.

Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie

Omschrijving

Volgens RJ645 dient in de toelichting de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie te worden vermeld. In paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie van de jaarrekening is deze beleidswaarde toegelicht. De beleidswaarde is een belangrijke parameter voor de bepaling van de door de toezichhouders in de sector gehanteerde financiële ratio's van de toegelaten instelling, en deze vormt daarmee een uitgangspunt voor de beoordeling van de financiële positie (inclusief de continuïteit). Bij de bepaling van de beleidswaarde heeft het bestuur schattingen moeten maken om de beleidswaarde uit de marktwaarde af te leiden. Het bestuur heeft hiertoe de uitgangspunten beschikbaarheid, betaalbaarheid, onderhoud en beheer conform het Handboek aangepast naar het voorgenomen beleid van de toegelaten instelling (op- en afslagen). Deze aangepaste uitgangspunten hebben een significant effect op de beleidswaardebepaling en daaruit voortvloeiende financiële ratio's. Derhalve hebben wij de bepaling en toelichting van de beleidswaarde vastgoed in exploitatie als kernpunt in onze controle aangemerkt.

Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het verwerven van inzicht in en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de totstandkoming van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie;
- het controleren van de redelijkheid van de op- en afslagen van de marktwaarde, waarbij de volgende onderdelen met name zijn getoetst:
 - het toetsen van de opslag voor beschikbaarheid door vast te stellen dat voor de gehele woonegelegenhedenportefeuille het doorexploiteerscenario is afgedwongen, dat in het doorexploiteerscenario de berekening van de eindwaarde conform de eeuwigdurende benadering is afgedwongen en dat de overdrachtkosten voor de gehele woonegelegenhedenportefeuille op 0% zijn ingesteld;
 - het toetsen van de afslag voor betaalbaarheid (huuropbrengsten) door vast te stellen dat op eenhedenniveau de markthuurl is vervangen door de streefhuurl (ook wel beleidshuurl) in overeenstemming met het beleid van de toegelaten instelling zoals opgenomen in de meerjarenkasstroombegroting;
 - het toetsen van de afslag voor kwaliteit (onderhoudskosten), met name dat de toegepaste onderhoudsnormen zijn afgeleid van de meerjarenonderhoudsbegroting en uitgaven betreffen die als onderhoud geclassificeerd dienen te worden;
 - het toetsen van de afslag voor beheerkosten aan de beheernormen zoals afgeleid van de meerjarenbegroting. Tevens hebben wij daarbij de juiste toepassing van de definitie van de beheermorm vastgesteld zoals opgenomen in het Handboek.
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichting van de beleidswaarde aan de Woningwet.



Onze observatie

Wij vinden de door het bestuur gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie evenwichtig.

Tevens zijn wij van mening dat de toelichting in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie toereikend is.

Zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen

Omschrijving

De toegelaten instelling investeert substantiële bedragen om het vastgoed te verbeteren en te onderhouden alsmede om nieuw vastgoed te ontwikkelen. Zoals toegelicht in het geconsolideerde kasstroomoverzicht in paragraaf 10.3 van de jaarrekening is in 2020 EUR 134,4 miljoen uitgegeven aan verbeteruitgaven, EUR 96,7 miljoen aan onderhoud en EUR 150,8 miljoen aan nieuwbouw. Gegeven de omvang en de inherente risico's van deze inkopen onderkennen wij een risico van niet-zakelijke totstandkoming van deze transacties resulterend in zelfverrijking in de privé sfeer door de bij deze transacties betrokken functionarissen van de toegelaten instelling.

Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het verwerven van inzicht in- en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de zakelijke totstandkoming van materiële vastgoed-gerelateerde inkopen;
- het uitvoeren van een data-analyse op aard en omvang van de inkopen en het op basis daarvan selecteren van vastgoed-gerelateerde inkopen. Van de geselecteerde vastgoed-gerelateerde inkopen hebben wij onderzocht of de toegelaten instelling de marktconformiteit heeft gewaarborgd door:
 - een meervoudige aanbesteding te hebben uitgevoerd, of;
 - een (externe) kostprijs deskundige te hebben ingeschakeld, of;
 - een andersoortige procedure te hebben uitgevoerd, zoals een toets aan vergelijkbare inkopen, om de marktconformiteit te borgen.

Onze observatie

Wij hebben vastgesteld dat de toegelaten instelling voldoende maatregelen heeft getroffen om de zakelijke totstandkoming van de geselecteerde vastgoed-gerelateerde inkopen te waarborgen.

Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd

In overeenstemming met het Controleprotocol WNT 2020 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o 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.

1925254 21\W00175863DHG/B



Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie.

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 36 en 36a van de Woningwet is vereist.

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

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij artikel 17 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben een mindere diepgang dan onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie zoals vereist op grond van artikel 36 en 36a van de Woningwet.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de Raad van Commissarissen in 2017 benoemd als accountant van de toegelaten instelling voor de controle van het boekjaar 2018 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van Organisaties van Openbaar Belang geleverd.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de WNT.

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

1925254 21/W00175863DHG/10



Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar 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 toegelaten instelling.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van de controle van de jaarrekening is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: www.nba.nl/NL_oob_01. Deze beschrijving vormt onderdeel van onze controleverklaring. In aanvulling hierop hebben we de Regeling Controleprotocol WNT 2020 in acht genomen.

Den Haag, 19 april 2021

KPMG Accountants N.V.

J.G.A. Bruinsma RA

1925254 21W00175863DHG/11

Bijlage 1 Overzichtstabel

Toelichting niet-financiële informatie voor organisaties van openbaar belang (OOB)

	Behandeling beleid (regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren
Milieu- aangelegenheden					
Energietransitie	<p>In 2050 is onze woningvoorraad CO₂-neutraal. We investeren volop in het energiezuiniger maken van onze woningen. Hiermee dragen we bij aan het terugdringen van de CO₂-uitstoot en we bezorgen de huurder een comfortabele en betaalbare woning: win-win.</p> <p>Met ons Sequent NXT-programma, werken we aan het verduurzamen van onze woningvoorraad.</p> <p>Hiermee geven we invulling aan het Convenant energiebesparing huursector 2012, waarin is afgesproken dat de woningvoorraad eind 2020 gemiddeld een label B (energie-index 1,4) heeft (zie paragraaf 5.2).</p>	<p>De gemiddelde energie-index (EI) van ons bezit is ook in 2020 weer verbeterd. De EI eind 2020 komt uit op 1,33. Hiermee halen we ruimschoots de afspraak uit het Convenant energiebesparing huursector.</p> <p>Wijkwarmteatlas</p> <p>(zie paragraaf 5.2)</p>	<p>Kennis over verduurzaming moet nog verder worden ontwikkeld.</p> <p>Beschikbaarheid van financiële middelen voor de investeringen in de verduurzaming van het vastgoed.</p> <p>Deel van ons bezit zit in een VvE.</p> <p>Afhankelijkheid van plannen en visies van andere partijen, zoals gemeenten en warmteleveranciers.</p>	<p>Het verduurzamen van het vastgoed doet de Alliantie via de innovatieve samenwerking Sequent NXT. Door samen te werken, halen we de benodigde kennis binnen. En door modulair te werken, is de tijd in ons voordeel. Om de opgave betaalbaar te houden, spreiden we de uitgaven over de tijd en kunnen we op latere momenten gebruik maken van innovaties die er nu nog niet zijn (zie beschrijving Sequent NXT in paragraaf 5.3).</p> <p>CO₂-monitoringtool: meten = weten. Deze tool helpt ons de juiste beslissingen te nemen (paragraaf 5.2).</p> <p>Om gebruik te maken van de juiste innovaties om de opgave betaalbaar te houden, werken we samen met en in diverse innovatienetwerken (zie paragraaf 5.3 en paragraaf 3.5).</p> <p>Door het opstellen van de Wijkwarmteatlas kunnen we het gesprek aangaan met andere belangrijke partijen in de energietransitie en de plannen van anderen goed laten aansluiten op onze verduurzamingsaanpak. (paragraaf 5.2)</p>	<p>Samenstelling energielabels van ons bezit</p> <p>3.837 verbeterde en verduurzaamde woningen (tabel 5.1).</p> <p>1.788 woningen hebben zonnepanelen gekregen (tabel 5.1).</p> <p>2.103 woningen erbij met een label B of hoger (beginlinea paragraaf 5.2).</p>

Behandeling beleid					
(regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren	
Circulair	We streven ernaar dat in 2050 ons bezit 60% circulair is en dat onze handelingen (bouw en verbouw) 100% circulair zijn (paragraaf 5.2).	Onze materiaalstromen in beeld gebracht. Gestart met het maken van materialenpaspoorten (paragraaf 5.2).	Er is nog veel kennis en bewustwording nodig over circulariteit (paragraaf 5.2).	Door veel samen te werken met andere partijen en deel te nemen aan netwerken vergroten we onze kennis. In marktchallenges dagen we de markt uit om met innovatieve oplossingen te komen (paragraaf 5.3). Om gebruik te maken van de juiste innovaties om de opgave betaalbaar te houden, werken we samen met en in diverse innovatienetwerken. (zie paragraaf 5.3 en paragraaf 3.5)	Renovatie aan de 2e jan steenstraat à ruim 30% hergebruik van materialen (paragraaf 5.2).
Klimaatadaptatie	We streven naar een klimaatbestendige woningvoorraad in 2050. Dat wil zeggen dat onze woningen dan waterbestendig, hittebestendig en droogtebestendig zijn. (paragraaf 5.2).	Experimenten opgestart, de sponstuin en blauw-groene daken in RESILIO Analyse van wijken waar de risico's op wateroverlast, droogte en hittestress het grootst zijn (paragraaf 5.2)	Er ontbreekt nog kennis en bewustwording over goede klimaatbestendige oplossingen. Betaalbaarheid van oplossingen.	Door veel samen te werken met andere partijen en deel te nemen aan netwerken vergroten we onze kennis. We zoeken ook bewust de samenwerking op met innovatieve partijen, om zo betaalbare oplossingen te ontwikkelen. We experimenteren om te leren. Om gebruik te maken van de juiste innovaties om de opgave betaalbaar te houden, werken we samen met en in diverse innovatienetwerken (zie paragraaf 5.3 en paragraaf 3.5)	Sponstuin gemaakt Menukaart hittestress Menukaart wateroverlast (alle paragraaf 5.2)

Behandeling beleid					
	(regelgeving maar ook convenanten/prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren
Sociale aangelegenheden					
Leefbaarheid in wijken en buurten	<p>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 (paragraaf 6.4).</p> <p>We meten regelmatig hoe tevreden onze huurders met hun buurt zijn. Samen met de kennis van onze collega's van de locaties vormt dit de basis van ons complex- en buurtbeheer (paragraaf 6.4).</p> <p>Wij vinden het belangrijk dat onze huurders actief meedenken en meedoen om de leefbaarheid in hun wijk, buurt, straat of complex te verbeteren (paragraaf 6.3).</p>	<p>Onze huurders gaven hun buurt in 2020 gemiddeld een 7,3. Dat is beter dan toen we dit voor het laatst vroegen (2018: 7,0) (paragraaf 6.4).</p> <p>We hebben een participatiekeuzemenu ontwikkeld als duidelijke leidraad voor participatieprojecten (paragraaf 6.3).</p>	<p>Door veranderingen in omstandigheden, bijvoorbeeld de coronacrisis in 2020, waardoor veel bewoners meer dan normaal thuis waren, kunnen conflicten tussen burenscaalaren (paragraaf 6.4).</p> <p>Zowel direct contact als participatie zijn moeilijker geworden door de coronamaatregelen. Dit vraagt om nieuwe manieren voor beheer en participatie (paragraaf 6.3 en 6.4).</p>	<p>We bemiddelen of verwijzen door naar instanties voor mediation. Bij complexe overlastsituaties werken we samen met onze partners (gemeente, politie, GGD, welzijnsinstanties) (paragraaf 6.4).</p> <p>In 2020 hebben we op veel nieuwe manieren met onze bewoners gecommuniceerd en ook voor participatie hebben we nieuwe manieren gevonden (paragraaf 6.3 en 6.4). In de praktijk doen we ervaring op met nieuwe communicatiemanieren (op afstand) en evalueren wij wat doeltreffend is (hoofdstuk 3).</p>	<p>Tabel 6.7 Rapportcijfer voor de buurt</p> <p>Tabel 6.8: niet-vrijwillige ontruiming</p>
Schuldhelpverlening en vroegsignalering	<p>Ons beleid is erop gericht ontruiming te voorkomen, wanneer zich sociale problemen voordoen zoals overlast of financiële problemen zoals huurachterstanden.</p> <p>In verschillende gemeenten waar de Alliantie actief is, bestaat een vorm van vroegsignalering (zie tabel 6.9).</p> <p>In sommige regio's voeren we een tweedekansbeleid, waarbij bewoners een andere woning aangeboden krijgen, onder de voorwaarde dat ze hulp en begeleiding accepteren (paragraaf 6.4).</p>	<p>In 2020 hadden we 15 niet-vrijwillige ontruiming (sociale huurwoningen) vanwege een huurachterstand (tabel 6.8a/b). Dat is veel minder dan voorgaande jaren (2019: 32; 2018: 22).</p>	<p>Mogelijk krijgt een deel van onze huurders door de coronacrisis te maken met een daling van het inkomen (paragraaf 6.4).</p> <p>Privacywetgeving maakt het delen van gegevens tussen verschillende partijen ingewikkelder, waardoor het lastiger kan zijn om vroeg in te grijpen (paragraaf 6.4).</p>	<p>We zijn flexibel in onze aanpak en wijken, waar nodig en mogelijk, af van onze bestaande processen om maatwerk te bieden als huurders betalingsproblemen dreigden te krijgen door de coronacrisis. (paragraaf 6.4).</p> <p>Waar mogelijk en nodig gebruiken we ons netwerk van zorg- en welzijnspartijen om signalen door te geven en samen te werken (paragraaf 6.4).</p>	<p>Tabel 6.9: convenanten</p> <p>Tabel 6.8: niet-vrijwillige ontruiming</p>

Behandeling beleid					
	(regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren
Toewijzingsbeleid woningzoekenden	<p>We bieden het grootste gedeelte van onze nieuw te verhuren sociale huurwoningen aan via Woningnet. Het overige gedeelte verhuren we via directe bemiddeling aan bijvoorbeeld statushouders of cliënten vanuit een zorginstelling (paragraaf 4.3).</p> <p>We wijzen onze sociale huurwoningen conform de geldende wettelijke toewijzingsnorm naar huishoudensinkomen toe (paragraaf 4.3).</p> <p>We zetten ons in om onze huren betaalbaar te houden voor onze huidige en toekomstige huurders (paragraaf 4.3). We hanteren een inkomensafhankelijk huurbeleid. Daarnaast voeren we passend toewijzen uit zoals dit in de Woningwet in vastgelegd.</p> <p>We zetten ons in voor doorstroming (paragraaf 4.2). Ook als we woningen verkopen, geven we voorrang aan kandidaten die een sociale huurwoning vrij achterlaten (paragraaf 4.1).</p>	<p>Met een verhouding van 92-4-4 hebben we in 2020 ruim voldaan aan de wettelijk gestelde norm (paragraaf 4.3).</p> <p>In 2020 heeft de Alliantie 99% van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, een passende woning toegewezen (paragraaf 4.3).</p> <p>In 2020 waren een belangrijk deel van onze verhuuringen boven € 737 aan doorstromers uit een sociale huurwoning (middensegment: 38%, vrije sector: 13%, verkochte woningen: 22%) (paragraaf 4.2).</p> <p>Onze wooncoaches hebben ruim 200 gesprekken gevoerd om ouderen te ondersteunen bij het verkennen van mogelijkheden om te verhuizen naar een geschikte woning om ouder in te worden (paragraaf 4.2).</p>	<p>Het risico bestaat dat nieuwe huurders de berekende huur niet kunnen opbrengen (paragraaf 4.3).</p> <p>Er bestaat een risico dat bewoners in een deel van onze huurwoningen wonen die niet gerechtigd zijn of de woning op een niet toegestane manier gebruiken (paragraaf 6.4).</p> <p>Starters en middeninkomens vinden in ons werkgebied vaker geen passend huis om naar door te stromen en blijven daarom langer dan nodig in een woning die niet meer bij hun huidige situatie past (paragraaf 4.2).</p>	<p>Door passend toe te wijzen kunnen we het betalingsrisico door te hoge huren beperkt houden (paragraaf 4.3).</p> <p>Woonfraude pakken we streng aan, zodat deze woningen niet meer worden onthouden aan de rechtmatige woningzoekenden (paragraaf 6.4).</p> <p>We dragen op diverse manier aan doorstroming bij: door nieuwbouw, maar ook door voorrangsregelingen, verhuishulp, etc. Een greep uit het pakket aan maatregelen is te vinden in paragraaf 4.2.</p>	<p>Tabel 4.15 realisatie wettelijke 80-10-10 regel</p> <p>Tabel 4.16 passend toewijzen</p> <p>Tabel 4.14 gemiddelde korting markthuur</p> <p>Tabel 4.13 doorstroming</p>

Behandeling beleid					
(regelgeving maar ook convenanten/prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren	
Eerbiediging van mensenrechten					
Huisvesten van kwetsbare doelgroepen	<p>Bij de Alliantie vinden we het belangrijk om ook een thuis te bieden aan doelgroepen die tijdelijk of permanent ondersteuning nodig hebben bij het wonen.</p> <p>Wij nemen de verantwoordelijkheid om naast de huidige nieuwbouwprogrammering extra woonruimte te realiseren om statushouders te huisvesten (paragraaf 4.1).</p>	<p>In totaal beschikt de Alliantie in 2020 over 2.365 woningen en voorzieningen voormaatschappelijke huisvesting, waar mensen korte tijd konden verblijven of langere tijd konden wonen (paragraaf 4.1).</p> <p>In 2020 hebben wij 130 woningen verhuurd aan statushouders. Hiermee hebben we afgelopen jaar een totaal van 287 statushouders gehuisvest.</p>	<p>Er kunnen problemen ontstaan zoals eenzaamheid, drugsgebruik, verwaarlozing, vervuiling of verward gedrag (paragraaf 6.4).</p>	<p>We werken intensief samen met zorg- en welzijnspartners. Niet alleen uit zorg voor de huurders om wie het gaat, maar ook om overlast voor hun burens te voorkomen. (paragraaf 6.4)</p>	<p>Tabel 4.10 maatschappelijke huisvesting</p> <p>Tabel 4.8 huisvesting statushouders</p>
Legitimatie via prestatieafspraken	<p>Conform de Woningwet sturen wij jaarlijks voor 1 juli ons activiteitenoverzicht met onze volkshuisvestelijke voornemens voor de komende vijf kalenderjaren naar de gemeente.</p> <p>Daarna maken we met gemeente, huurdersorganisatie en collega-corporaties (prestatie)afspraken over het met elkaar zorgen voor: voldoende beschikbare woningen, betaalbare woningen en duurzame woningen. Ook maken we afspraken over leefbaarheid, wonen met zorg en het huisvesten van specifieke groepen (paragraaf 3).</p>	<p>Met de meeste gemeenten hebben we in 2020 prestatieafspraken afgesloten, dan wel voortgezet. In de gemeente waar we geen afspraken hebben, hebben we maar beperkt bezit (paragraaf 3.1 en tabel 3.2).</p>	<p>Het risico bestaat dat wij of een van onze partners niet alle gemaakte afspraken kunnen nakomen.</p> <p>Risico's zijn bijvoorbeeld het niet kunnen realiseren van onze afspraken op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid door niet realiseren van productie (paragraaf 7.2).</p>	<p>We blijven in gesprek met onze belangrijkste partners in het realiseren van onze maatschappelijke opgave.</p> <p>Voor de realisatie van onze (nieuw)bouwopgave en het borgen van de randvoorwaarden nemen we deel aan verschillende samenwerkingsverbanden zoals NEPROM en Aedes (paragraaf 7.2).</p>	<p>Tabel 3.2 Overzicht lopende prestatieafspraken 2020</p>

Behandeling beleid		Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren
(regelgeving maar ook convenanten/prestatieafspraken)					
Inclusieve samenleving	<p>Bij de Alliantie vinden we dat iedereen het recht heeft om mee te doen aan de samenleving. Daarom bouwen en beheren we sociale huurwoningen voor mensen met een bescheiden inkomen. We helpen kwetsbare groepen aan een woning via maatschappelijke huisvesting. En we zijn er voor middeninkomens (hoofdstuk 3).</p> <p>Onze medewerkers zorgen gezamenlijk met de bewoners van een buurt of complex voor de leefbaarheid. Hierbij hanteren we een basisnorm, zodat de bewoners er prettig wonen zonder overlast van elkaar te ondervinden (paragraaf 6.4).</p> <p>Senioren moeten door veranderingen van het overheidsbeleid steeds langer zelfstandig thuis blijven wonen. We willen eraan bijdragen dat dit op een goede en veilige manier mogelijk is (paragraaf 4.1).</p>	<p>We maken gezamenlijk zorgvuldige afwegingen over wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen aan de leefbaarheid. Ook in 2020 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen (paragraaf 6.4).</p> <p>In 2020 hebben we 2.365 woningen en voorzieningen binnen de maatschappelijke huisvesting en binnen verschillende nieuwbouwprojecten samengewerkt met zorgpartijen aan maatschappelijke huisvesting (paragraaf 4.1).</p> <p>In 2020 is onze voorraad nultredenwoningen t.o.v. 2019 weer gegroeid. Ook proberen wij senioren te ondersteunen om een passende woning te vinden om in te blijven wonen door voorrangsregelingen (paragraaf 4.1) en begeleiding (voorbeelden paragraaf 4.2).</p>	<p>De druk op de woningmarkt in ons werkgebied is onveranderd hoog. Er is een grote vraag naar betaalbare woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen of middeninkomen, terwijl het aanbod van woningen gering is (hoofdstuk 3). Risico's zijn bijvoorbeeld het niet kunnen realiseren van onze afspraken op het gebied van beschikbaarheid en betaalbaarheid.</p> <p>Waar verschillende mensen bij elkaar wonen kunnen irritaties en overlast ontstaan (paragraaf 6.4).</p> <p>Resultaten van het huurdersonderzoek van 2020 laten zien dat een deel van de senioren liever niet wil verhuizen (paragraaf 4.1).</p>	<p>We zijn ons ervan bewust dat de vraag naar sociale huurwoningen de komende jaren zal blijven groeien. Nieuwbouw is voor ons een belangrijk middel om aan de toenemende woningvraag te voldoen (paragraaf 4.1).</p> <p>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 schakelen we buurtbemiddeling in (paragraaf 6.4).</p> <p>In 2021 gaan we samen met onze partners verdere stappen ondernemen om te onderzoeken hoe senioren die niet willen verhuizen veilig in hun huidige woning kunnen blijven wonen (paragraaf 4.1).</p>	<p>Tabel 6.9 convenanten</p> <p>Tabel 4.10 maatschappelijke huisvesting</p> <p>Tabel 4.8 huisvesting statushouders</p> <p>Tabel 4.11 nultredenwoningen</p>

Behandeling beleid					
(regelgeving maar ook convenanten/prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren	
Bestrijding van corruptie en omkoping					
Compliance	<p>Wij hebben een Inkoopbeleid dat uitdrukking geeft aan de professionele opdrachtgeversrol die de Alliantie wil vervullen. Daarbij gaan wij op een bewuste zakelijke wijze om met inkoop. Wij hebben een verantwoordelijkheid om volgens eigen regels aan te besteden. Wet- en regelgeving worden daarbij zorgvuldig nageleefd om mogelijke risico's te vermijden. Uitgangspunt is dat de inkoop altijd kostenbewust plaats vindt door middel van een meervoudige of enkelvoudige aanbesteding en het inkopen op basis van vastgestelde raamovereenkomsten plaats vindt die jaarlijks worden geëvalueerd.</p> <p>Beschikbaarheid, betaalbaarheid, duurzaamheid en een passende kwaliteit zijn daarbij leidend (paragraaf 7.2).</p> <p>Als NEPROM-lid onderschrijven wij de NEPROM-gedragscode. Ook zijn wij aangesloten bij de Gedragscode Publiek Opdrachtgeverschap. Deze gedragscodes bewaken dat we in de rollen van projectontwikkelaar en opdrachtgever integer en transparant zijn. De bouw- en vastgoedsector is namelijk een kwetsbare branche (paragraaf 7.2).</p> <p>Tenslotte beschikken wij over een Klokkeluidersregeling, hebben we afspraken over nevenwerkzaamheden, beschikken we over vertrouwenspersonen, een integriteitsplatform en is er een sanctiebeleid (paragraaf 7.2).</p>	<p>Er is doorlopend aandacht voor het tegengaan van corruptie en omkoping en het voorkomen van (een schijn van) belangenverstrengeling. Op het moment dat medewerkers in dienst treden wordt hen de Integriteitscode en Gedragscode overhandigd. Ook wordt er een VOG opgevraagd en wordt er aandacht besteed aan eventuele nevenwerkzaamheden (paragraaf 7.2).</p>	<p>Bij het tegengaan van corruptie en omkoping en het tegengaan van het voorkomen van (een schijn van) belangenverstrengeling, is het voornaamste risico:</p> <p>Inkoop / leveranciersselectie vindt plaats op oneigenlijke gronden (paragraaf 7.2).</p>	<p>Het risico dat inkoop of leveranciersselectie plaatsvindt op oneigenlijke gronden wordt gemitigeerd doordat er een inkoopbeleid is vastgesteld. Dit beleid wordt periodiek getoetst. Daarnaast vinden er achteraf periodieke controles plaats. Ook wordt er indien noodzakelijk rekening gehouden met de eventuele nevenwerkzaamheden van medewerkers (paragraaf 7.2).</p>	<p>Omkoping en corruptie is wat ons betreft absoluut afkeurenswaardig. Derhalve is de niet-financiële KPI: 0% corruptie en/of omkoping (paragraaf 7.2).</p>

Behandeling beleid					
(regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren	
Integriteit	<p>De Alliantie is zich bewust van haar rol in de maatschappij en de verantwoordelijkheid naar alle partijen die met ons te maken hebben. Dit is te merken aan de manier waarop we zaken doen en in de manier waarop we met elkaar omgaan. Dit is op hoofdlijnen vastgelegd in de Alliantie Integriteitcode. De code is een kader dat vastlegt wat tenminste nodig is en biedt belangrijke aanknopingspunten voor gewenst gedrag (paragraaf 7.2).</p> <p>Als maatschappelijke onderneming is de Alliantie zich goed bewust van haar rol. Betrouwbaarheid en integriteit zijn voor ons dan ook van het grootste belang. De samenleving moet erop kunnen rekenen dat we onze maatschappelijke taak op een integere wijze uitvoeren. Van onze medewerkers verwachten we een sterk ontwikkeld normbesef. We gaan ervan uit dat iedereen betrouwbaar is en zich correct gedraagt ten opzichte van elkaar en naar onze klanten en relaties. Ons gedrag bepaalt mede hoe er over ons gedacht wordt en hoe ons imago is in de buitenwereld. De Alliantie Gedragscode 'Zo zijn onze manieren' biedt houvast voor de manier waarop we met elkaar, onze klanten en relaties omgaan. Vanwege het brede scala aan onderwerpen en de veelheid aan mogelijke situaties is het onmogelijk volledig te zijn. De Alliantie Gedragscode concentreert zich op de hoofdlijnen en biedt daarmee een kader voor het gedrag (paragraaf 7.2).</p>	Via het integriteitsplatform wordt periodiek gecommuniceerd over deze integriteitsonderwerpen en ook wordt hier op de Dag van de Integriteit aandacht aan besteed (paragraaf 7.2).			

Behandeling beleid					
(regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren	
Risico-management	De Alliantie heeft een risk & control framework waarin beschreven is hoe om wordt gegaan met risicobeheersing (paragraaf 7.2).	Jaarlijks wordt een audit uitgevoerd op nalevering van het inkoopbeleid, specifiek gericht op het aantonen van markconformiteit en of het toetsen van maatregelen gericht op het risico op frauduleuze transacties (paragraaf 7.2).		Jaarlijks wordt een audit uitgevoerd op nalevering van het inkoopbeleid, specifiek gericht op het aantonen van markconformiteit en of het toetsen van maatregelen gericht op het risico op frauduleuze transacties (paragraaf 7.2).	
Personeels-aangelegenheden					
De juiste persoon op de juiste plek	De juiste persoon op de juiste plek is de kern van ons HR-beleid. Om de juiste persoon op de juiste plek te kunnen inzetten zijn niet alleen HR-instrumenten nodig (paragraaf 7.5). Eigenaarschap bij medewerkers is van belang om mee te blijven ontwikkelen met de organisatie om ook op langere termijn inzetbaar te zijn bij de Alliantie (paragraaf 7.5).	Uit scores van het medewerkerstevredenheid onderzoek is op te maken dat de verschillende activiteiten en voorzieningen die de Alliantie aanbiedt leiden tot een hoger medewerkersoordeel (paragraaf 7.5).	Met de ontwikkeling die de organisatie heeft ingezet naar een meer digitale en geautomatiseerde organisatie wordt het risico onderkend dat medewerkers mogelijk niet wendbaar en daarmee duurzaam inzetbaar zijn (zie ook onderkende strategische risico's in (paragraaf 7.2).	Met een Plannings-, ontwikkelings- en beoordelingscyclus volgen we de juiste inzetbaarheid van en door medewerkers (paragraaf 7.5); De eind 2020 door de directie omarmde strategische personeelsplanning moet zorgen voor een meerjarig beeld van de personele inzetbaarheid afgezet tegenover de hiervoor opgestelde achterliggende doelen (paragraaf 7.5).	We vinden het belangrijk om een beeld te hebben van hoe de medewerkers kijken naar de Alliantie als werkgever. Dit leidt tot de volgende KPI: Medewerkersoordeel over leiderschap, visie en werkgever als geheel (paragraaf 7.5).
Duurzame inzetbaarheid van medewerkers	Eigenaarschap bedoelen we ook in relatie tot 'duurzaam inzetbaar' blijven. In 2020 zijn daarom diverse opleidingen verzorgd, is coaching aangeboden, zijn workshops georganiseerd en hebben veel medewerkers hun individuele loopbaanbudget ingezet om hun arbeidsmarktwaarde te verhogen (paragraaf 7.5).			Door het uitvragen van een medewerkersoordeel over duurzame inzetbaarheid als onderdeel van het medewerkerstevredenheid onderzoek monitoren we het resultaat van het beleid op dit gebied (paragraaf 7.5).	We vinden het belangrijk om een beeld te hebben van de duurzame inzetbaarheid van medewerkers vanuit het standpunt van de medewerker zelf. Dit leidt tot de volgende KPI: Medewerkersoordeel over duurzame inzetbaarheid (paragraaf 7.5) Gebruik van loopbaanbudget (paragraaf 7.5)

Behandeling beleid					
	(regelgeving maar ook convenanten/ prestatieafspraken)	Resultaten beleid	Voornaamste risico's	Beheersing risico's	Niet-financiële prestatie-indicatoren
Privacy & dataproductie / security	Het beleid en de richtlijnen op het gebied van privacy en informatiebeveiliging zijn het afgelopen jaar verder verstevigd en gereviewd. Zo is in 2020 het Informatiebeveiligingsbeleid geactualiseerd en vastgesteld. Dit beleid is gestoeld op de BIC (Baseline Informatiebeveiliging Corporaties) en zal in de komende periode verder geïmplementeerd worden in diverse projecten (paragraaf 7.3).	Privacy en security zijn en worden steeds verder verankerd in alle bedrijfsprocessen. Hier wordt continu aandacht aan besteed (paragraaf 7.3).	Wij onderkennen de volgende risico's binnen het gebied van privacy & dataproductie (paragraaf 7.3): Security incidenten (door bijvoorbeeld diefstal); Datalekken (door oneigenlijk gebruik of verspreiden van privacygevoelige informatie); Niet integere en/of niet beschikbare informatie / IT-systemen (doordat informatie niet beschikbaar of betrouwbaar is); Non-compliance met AVG (doordat wet- en regelgeving niet wordt nageleefd.	Security incidenten, datalekken en incidenten opgevolgd en gemeten door middel van incidentmanagement (paragraaf 7.3); Door het uitbesteden van een aantal belangrijke risico's aan onze outsourcingpartner en hierover afspraken te maken en vast te leggen in een SLA beheersen we een aantal belangrijke risico's ter voorkoming van niet integere en/of niet beschikbare informatie / IT-systemen. In de SLA wordt ook de wijze van rapportage over de gemaakte afspraken beschreven en opvolging van acties hieruit. Daarnaast wordt het informatiebeveiligingsbeleid komend jaar verder geïmplementeerd (paragraaf 7.3).	Aantal security incidenten Aantal datalekken Niet integere en/of niet beschikbare informatie / IT-systemen via rapportages outsourcingpartner Aantal non-compliance gebeurtenissen ten aanzien van de AVG.

of the study. The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress. The authors concluded that the study provided evidence that perceived stress was associated with higher levels of cortisol, and that this relationship was mediated by the presence of a chronic health condition. The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress.

The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress. The authors concluded that the study provided evidence that perceived stress was associated with higher levels of cortisol, and that this relationship was mediated by the presence of a chronic health condition. The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress.

The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress. The authors concluded that the study provided evidence that perceived stress was associated with higher levels of cortisol, and that this relationship was mediated by the presence of a chronic health condition. The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress.

The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress. The authors concluded that the study provided evidence that perceived stress was associated with higher levels of cortisol, and that this relationship was mediated by the presence of a chronic health condition. The authors also noted that the study was limited by the use of a self-report measure of perceived stress.