

# **Bestuursverslag 2016**

**Stichting  
de Alliantie**



Statutair gevestigd in Hilversum  
Jan van der Heijdenstraat 36, 1221 EJ Hilversum  
Telefoon: (088) 00 23 200  
E-mail: [info@de-alliantie.nl](mailto:info@de-alliantie.nl)  
Internet: [www.de-alliantie.nl](http://www.de-alliantie.nl)

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

# Inhoud

<b>Inhoud</b> .....	<b>3</b>
<b>1</b> <b>Woord vooraf</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b> <b>De Alliantie in beeld</b> .....	<b>8</b>
<b>3</b> <b>Hart voor wonen</b> .....	<b>10</b>
<b>4</b> <b>Maatschappelijke prestaties</b> .....	<b>13</b>
4.1    Woningen beschikbaar hebben en houden .....	13
4.2    Betaalbaar wonen .....	26
4.3    Goede kwaliteit .....	33
4.4    In een fijne buurt .....	37
4.5    De klant centraal .....	40
4.6    Samen met belanghebbenden .....	44
<b>5</b> <b>Bedrijfsvoering</b> .....	<b>47</b>
5.1    Corporate governance .....	47
5.2    Risicomanagement.....	48
5.3    Samenstelling en functioneren organisatie.....	52
5.4    Personeelsbeleid.....	54
5.5    Financiële continuïteit.....	58
5.6    Vooruitzichten .....	62
5.6    Verbindingen .....	64
5.7    Vastgoedwaardering .....	66
<b>6</b> <b>Governance</b> .....	<b>71</b>
6.1    Bestuur.....	71
6.2    Jaarverslag Raad van Commissarissen .....	72
6.2.1. Terugblik op 2016.....	72
6.2.2. Over besturen en toezicht houden .....	73
6.2.3. Toezichthoudende rol .....	75
6.2.4. Werkgeversrol.....	78
6.2.5. Advies- en klankbordrol .....	79
6.2.6. Raad van Commissarissen en stakeholders .....	79
6.2.7. Samenstelling en functioneren .....	81
<b>7</b> <b>Geconsolideerde jaarrekening</b> .....	<b>89</b>
7.1    Geconsolideerde balans per 31 december 2016 .....	90
7.2    Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016 .....	92
7.3    Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2016 .....	93
7.4    Algemene toelichting .....	95
7.5    Grondslagen voor waardering van activa en passiva .....	99
7.6    Grondslagen voor bepaling van het resultaat .....	114
7.7    Financiële instrumenten en risicobeheersing .....	120
7.8    Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling.....	124
7.9    Kasstroomoverzicht .....	125
7.10   Toelichting op de geconsolideerde balans .....	126
7.11   Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening .....	152

7.12	Overige informatie .....	159
<b>8</b>	<b>Enkelvoudige jaarrekening .....</b>	<b>163</b>
8.1	Enkelvoudige balans per 31 december 2016 .....	164
8.2	Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016.....	166
8.3	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.....	167
8.4	Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2016 en winst- en verliesrekening over 2016.....	167
8.5	Overige informatie .....	171
<b>9</b>	<b>Overige gegevens .....</b>	<b>173</b>
9.1	Statutaire resultaatbestemming .....	173
9.2	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant .....	174
	<b>Bijlage I Verbindingen van de Alliantie .....</b>	<b>179</b>
	<b>Bijlage II Activiteiten per Gemeente .....</b>	<b>185</b>

# 1 Woord vooraf

Met dit bestuursverslag geven we inzicht in onze maatschappelijke en financiële prestaties in 2016. We beschrijven zowel onze activiteiten als de behaalde resultaten, lichten toe hoe ze bijdragen aan onze maatschappelijke doelen en hoe ze passen binnen onze doelstellingen en de afspraken die we maakten met onze partners. Het verslag is ook de formele verantwoording over het jaar 2016.

*Alle inspanningen en resultaten die wij leveren dragen bij aan onze missie: Wij geven mensen met een laag of middeninkomen een basis voor wonen en leven, zodat zij kunnen participeren in onze complexe samenleving. Dat doen we door te zorgen voor een gevarieerd, passend aanbod aan goede, betaalbare woningen in aantrekkelijke buurten.*

De collega's van de Alliantie verdienen alle lof voor hun inzet, flexibiliteit en klantgerichtheid in 2016. Gelukkig ziet ook de buitenwereld dat wij ons inspannen voor onze huurders en dat we onze maatschappelijke opgaven serieus nemen. De klanttevredenheid steeg met 0,5 procent tot een 7,1 gemiddeld. Onze zakelijke belanghebbenden spraken in het visitatierapport hun waardering uit voor onze lokale maatschappelijke prestaties en onze inzet op buurtniveau.

2016 was een jaar van uitersten, onze organisatie kreeg een zware slag te verduren. We verloren kort na elkaar onze collega's Erna van der Pers en Sander van den Broek. Beiden overleden onder vreselijke omstandigheden. Dat was heel moeilijk. We hebben de verbijstering, het onvermogen en het onvoorstelbare verdriet met elkaar gedeeld. De saamhorigheid onder de collega's was een grote steun bij het verwerken van dit verlies.

## **Woningen beschikbaar hebben en houden**

In 2016 oogstten we veel tastbare resultaten. De nieuwe strategie en de afgeronde reorganisatie van de Alliantie werpen haar vruchten af. Op het gebied van de beschikbaarheid van woningen heeft de Alliantie een prestatie van formaat geleverd. De nieuwbouwproductie was in 2016 hoger dan ooit: we leverden 1.300 nieuwbouwwoningen op, waarvan bijna 900 huurwoningen. De transformatie van bestaande gebouwen is inmiddels een vast en aanzienlijk onderdeel van onze productie. Daarnaast maakten we het verschil met de huisvesting van vergunninghouders.

Het aantal verkochte huurwoningen is licht gedaald nadat wij in augustus de rem op toekomstige verkopen hadden ingezet. Dit kan omdat we door de extreem lage rente op dit moment ook met aanvullende financiering kunnen bouwen, en niet alleen de verkoopopbrengsten nodig hebben om te kunnen investeren. De voorraad woningen van de Alliantie stabiliseert (zeker als de sloop ten behoeve van toekomstige nieuwbouw niet wordt meegerekend) en zal de komende jaren weer gaan stijgen. In 2016 hebben we 6.300 huishoudens aan een nieuwe woning geholpen.

## **Betaalbaar wonen**

Voor de betaalbaarheid heeft de Alliantie een gematigd huurbeleid ingezet, waardoor huurverhogingen beperkt bleven en de huurprijs bij nieuwe verhuringen inkomensafhankelijk kon worden aangepast. De kwaliteit van onze woningen blijft op peil of stijgt. In 2016 is meer aan onderhoud uitgegeven dan in voorgaande jaren.

Daarnaast is een recordaantal van ruim 2.100 woningen energiezuinig en duurzaam verbeterd. De energieprestaties van de woningen van de Alliantie nemen snel toe. De Alliantie blijft koersen op gemiddeld label B in 2020 voor al haar woningen. In onze buurten zijn we dagelijks aanwezig en we helpen onze kwetsbare bewoners met betaal- of woonproblemen. We doen wat mogelijk is om overlast en huurachterstanden te voorkomen. Daardoor is onder andere het aantal ontruimingën beperkt gebleven.

### **Gevolgen herziene Woningwet**

Organisatorisch veranderde er veel door de invoering van de nieuwe Woningwet. Alle statuten en reglementen zijn herzien, de scheiding van DAEB- en niet-DAEB-bezit is uitgewerkt, de verbindingsstructuur is aangepast. Door de invoering van de regionalisering in woningmarktgebieden ontstond een bouwverbod voor de regio Amersfoort. Inmiddels heeft de Alliantie hiervoor begin 2017 een ontheffing gekregen voor de gemeenten Amersfoort en Soest. Voor de overige gemeenten wordt dit in de loop van 2017 behandeld.

Daarnaast hebben we in 2016 voor het eerst prestatieafspraken gemaakt met alle gemeenten en huurdersorganisaties conform de herziene Woningwet. Dit is een formalisering van onze gangbare gewoonte om met prestatieafspraken te werken. In 2016 heeft onze huurdersorganisatie ook een organisatiewijziging doorgevoerd, waardoor voor de toekomst een structuur is neergezet die verdere actieve participatie van onze huurders zal bevorderen.

### **Financiële resultaat**

Het financiële resultaat van de Alliantie was in 2016 zeer goed, maar vergt enige specifieke toelichting. Van de € 650 miljoen resultaat is € 550 miljoen direct afkomstig van de waardeinstijging van onze woningen. Met dit boekhoudkundig resultaat kan de Alliantie vrijwel niets doen. De overige € 100 miljoen komt vooral door de behaalde verkoopopbrengsten, de voortgezette kostendaling en de lage rente op onze leningen.

Met het positieve resultaat doen we vertraagde of nieuwe investeringen. In uitzonderlijke gevallen lossen we tijdelijk leningen af. Daarnaast zal de huurverhoging in 2017 substantieel lager zijn dan in 2016, en voor sociale huurders ook regelmatig 0% bedragen. Ook zullen we de investeringen in duurzame woningverbetering verder intensiveren. Het resultaat van de Alliantie komt geheel ten goede aan de volkshuisvesting, er is geen sprake van dividend of andere uitkeringen aan aandeelhouders.

### **Ons werk in een veranderende omgeving**

In ons werkgebied, de noordoostvlegel van de Randstad, neemt de schaarste aan woningen verder toe. Wij zien het als onze belangrijkste taak om bij te dragen aan de beschikbaarheid van betaalbare woningen. Juist bij woningschaarste willen we maximaal kunnen investeren in nieuwe woningen en in goed beheer van de woningvoorraad. De herziene Woningwet biedt ons daartoe minder ruimte. De wet legt beperkingen op in het DAEB- en niet-DAEB-domein en in het woningmarktgebied (kerngebied) waarin corporaties mogen investeren. Door gerichte samenwerking met onze gemeenten en met andere investeerders proberen we hierop een passend antwoord te geven.

Woningcorporaties richten zich primair op de lagere inkomens en zijn vrijwel de enige huisvester voor de kwetsbare groepen in onze samenleving, zoals mensen met een verstandelijke handicap, ex-psychiatrische patiënten, mensen met een lichte zorgvraag en ex-daklozen. We zien bij nieuwe verhuringen het aandeel van deze kwetsbare mensen toenemen. Dat vergroot de druk op leefbare buurten en wijken. Dit proces verloopt druppelsgewijs en kan leiden tot segregatie en tot een ruimtelijke verdeling in onze samenleving. Wij willen juist bijdragen aan een inclusieve samenleving waarin iedereen kansen krijgt en waaraan iedereen kan deelnemen. Het helpt niet dat de overheid ons als een residuele organisatie beschouwt die een smalle taak moet uitvoeren die deze overheid bepaalt. We vinden het van groot belang dat we ruimte krijgen om invulling te geven aan maatschappelijke vraagstukken als segregatie en leefbaarheid, juist in het belang van kwetsbaren. Wij willen onze kennis en ervaring optimaal benutten in dialoog met bewoners en onze gemeentelijke belanghebbenden. Daar slagen wij vooralsnog goed in.

Ook in de komende jaren blijven we werken aan betaalbare, goede huizen in fijne buurten voor mensen met een laag en middeninkomen. Wij voelen ons uitgedaagd om een voorloper te zijn bij de duurzame verbetering van woningen, het huisvesten van vergunninghouders en de beschikbaarheid van sociale huurwoningen. Daarvoor zetten wij ons maximaal in.

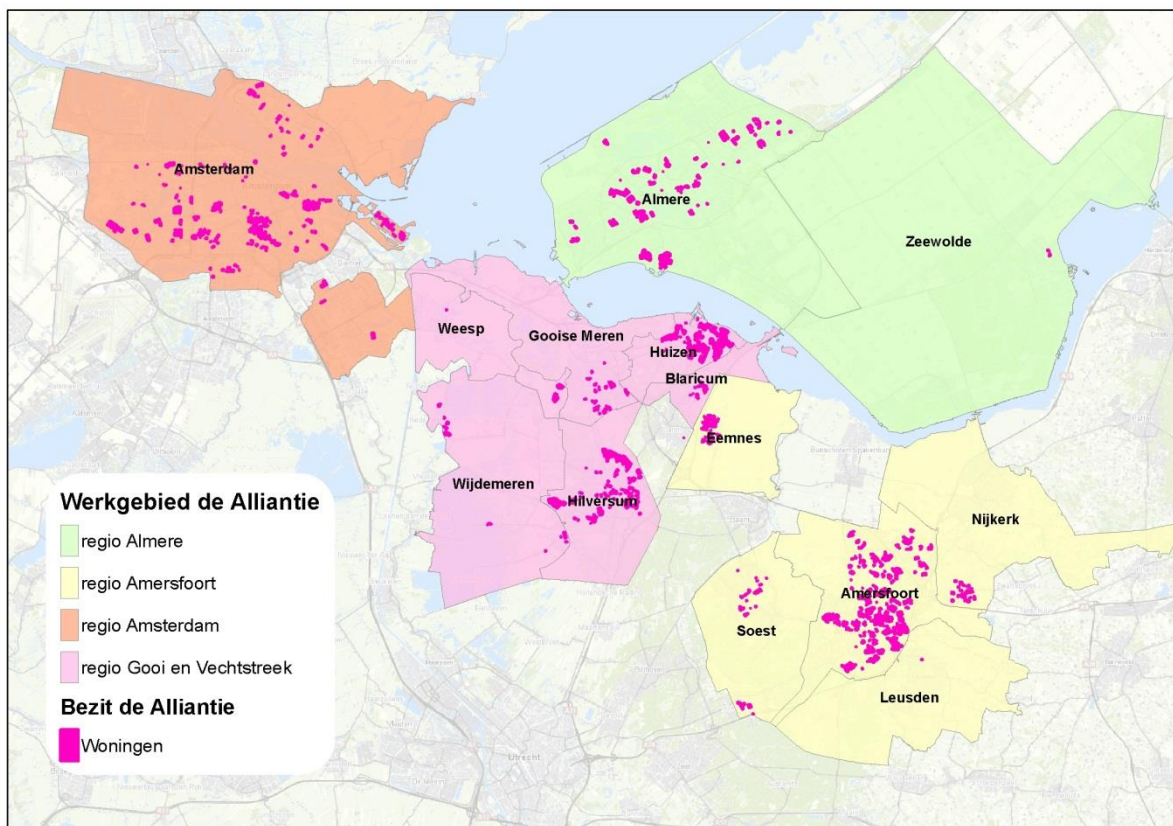
Hilversum, 19 april 2017

Namens het directieteam,  
Origineel getekend door:

Rob Haans  
Voorzitter statutaire directie

## 2 De Alliantie in beeld

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



De Alliantie is werkzaam in de volgende gemeenten:

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



## Kerncijfers

2016	2015	
61.781	62.175	<b>Aantal verhuureenheden</b>
52.619	52.850	- waarvan zelfstandige huurwoningen
49.296	49.669	- waarvan sociale huurwoningen*
1.294	530	<b>Aantal opgeleverde nieuwbouwwoningen (inclusief transformatie)</b>
666 (51%)	347 (66%)	- waarvan sociale huurwoningen
205 (16%)	44 (8%)	- waarvan vrije sector huurwoningen
423 (33%)	139 (26%)	- waarvan koopwoningen
145	0	In oplevering begrepen aantal onzelfstandige eenheden
218	0	In oplevering begrepen aantal wooneenheden middels transformatie
687	759	<b>Aantal verkochte bestaande zelfstandige woningen</b>
469 (68%)	610 (80%)	- waarvan sociale huurwoningen
€ 165.572	€ 150.117	Gemiddelde verkoopprijs verkochte sociale huurwoningen
€ 151 miljoen	€ 152 miljoen	Totale verkoopopbrengst t.b.v. nieuwe investeringen
278	333	<b>Aantal gesloopte woningen</b>
4.162	3.635	<b>Aantal nieuwe verhuringen</b>
3.024 (73%)	2.189 (60%)	- waarvan onder € 628,76
469 (11%)	935 (26%)	- waarvan tussen € 628,76 en € 710,68
		<b>Huursom</b>
€ 532	€ 522	Gemiddelde huur sociale huurwoningen
70,2%	70,0%	Gemiddeld percentage van maximaal redelijke huur
1,9%	4,7%	Huursomstijging sociale huur
		<b>Kwaliteit</b>
2.160	1.000	Aantal energiezuinig en duurzaam gerenoveerde woningen
€ 1.857	€ 1.325	Gemiddelde onderhoudsuitgaven per woning
€ 144 miljoen	€ 119 miljoen	Kasstroom woningonderhoud en - verbetering
39%	29%	Percentage huurwoningen met A- of B-label
		<b>Maatschappelijke huisvesting</b>
17.377 (33%)	16.902 (32%)	Aantal nultredenwoningen
2.246	2.241	Aantal woningen en kamers maatschappelijke huisvesting
		<b>Personeel &amp; organisatie</b>
583,9	597,5	Aantal fte

\*sociale huurwoningen: huurwoningen die bij afsluiting van het huurcontract verhuurd worden tegen een sociale huurprijs.

## 3 Hart voor wonen

Ieder mens wil prettig wonen. Een huis biedt bescherming en een plek in onze samenleving. De Alliantie werkt aan betaalbare, goede huizen in prettige buurten voor mensen met een laag en middeninkomen. Nu en in de toekomst. We verhuren en onderhouden onze woningen. Waar nodig verbeteren we onze huizen en voeren we reparaties uit. Ook bouwen we nieuwe woningen en verkopen we huurwoningen uit onze woningvoorraad voor een redelijke marktprijs.

### Lage en middeninkomens

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

Sinds de invoering van de 90%-toewijzingsnorm (2011) en de 80-10-10%-toewijzingsregeling (2016) kunnen mensen met een middeninkomen zeer beperkt terecht in sociale huurwoningen, terwijl in ons werkgebied marktwoningen veelal te duur voor hen zijn. In ons werkgebied is een groot deel van deze huishoudens daarom aangewezen op voor hen betaalbare woningen van corporaties (vrije sector huur en koop).

Voor mensen met een laag inkomen<sup>1</sup> hebben we een grote hoeveelheid betaalbare<sup>2</sup> huurwoningen: 94% van onze woningen is een sociale huurwoning, dat zijn huurwoningen die bij afsluiting van het huurcontract verhuurd worden tegen een sociale huurprijs. Dat zijn bijna 50.000 huizen.

Onze voorraad huurwoningen groeit de komende jaren, maar het percentage sociale huur blijft rond de 90% - we houden daarbij wel rekening met regionale verschillen. Voor mensen met een middeninkomen hadden we in 2016 zo'n 6% vrije sector huurwoningen. Zie tabel 3.1.

### Kwetsbare groepen

We zorgen ook voor de huisvesting van kwetsbare groepen in onze samenleving. Dat kunnen mensen met een verstandelijke handicap zijn, ex-psychiatrische patiënten, mensen met een lichte zorgvraag of ex-daklozen. Zij zijn vrijwel altijd op een woningcorporatie aangewezen. Ook de huisvesting van statushouders rekenen we tot onze maatschappelijke taak. Samen met de gemeenten zoeken wij actief naar extra woonruimte boven op de reguliere en geplande voorraad sociale huurwoningen, zodat we bijdragen aan voldoende woningen voor alle woningzoekenden.

---

<sup>1</sup> Huishoudeninkomen tot € 35.739 (prijspeil 2016).

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

**Tabel 3.1** *Ons woningbezit, verdeeld naar sociale huur en vrije sector huur*

Zelfstandige huurwoningen per gemeente eind 2016	Sociale huur	Vrije sector huur	Totaal
Amsterdam	17.271	1.512	18.783
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>17.271</b>	<b>1.512</b>	<b>18.783</b>
Amersfoort	12.092	675	12.767
Eemnes	760	87	847
Leusden	101	1	102
Nijkerk	533	32	565
Soest	597	18	615
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>14.083</b>	<b>813</b>	<b>14.896</b>
Almere	5.920	357	6.277
Zeewolde	68	13	81
<b>Regio Almere</b>	<b>5.988</b>	<b>370</b>	<b>6.358</b>
Blaricum	150	24	174
Gooise Meren	863	17	880
Hilversum	5.397	264	5.661
Huizen	5.187	309	5.496
Weesp	0	13	13
Wijdmeren	357	1	358
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>11.954</b>	<b>628</b>	<b>12.582</b>
<b>de Alliantie</b>	<b>49.296</b>	<b>3.323</b>	<b>52.619</b>
<b>Aandeel in %</b>	<b>94%</b>	<b>6%</b>	

Bovenstaand woningbezit is exclusief 1.928 onzelfstandige wooneenheden.

### Ondernemingsplan

Onze visie op de samenleving en onze rol daarin - onze missie - bepalen hoe wij werken. In ons nieuwe ondernemingsplan (2016) hebben we die rol concreet vertaald, rekening houdend met de demografische ontwikkelingen in ons werkgebied. Zo komen er meer een- en tweepersoonshuishoudens, groeit het aantal huishoudens, neemt de vergrijzing toe, en stijgt het aandeel van huishoudens met lage inkomens en kwetsbare groepen in ons werkgebied. Ook de herziene Woningwet bepaalt ons nieuwe speelveld en heeft ons ondernemingsplan beïnvloed.

De analyse van de woningbehoefte van onze klantgroepen laat zien dat de vraag naar woningen in ons werkgebied sterk zal toenemen. Zeker huishoudens met een laag inkomen, maar ook huishoudens met een middeninkomen zijn aangewezen op ons en onze collega-corporaties. Beschikbaarheid van betaalbare woningen, daar draait het de komende jaren om.

*Kern van het ondernemingsplan is onze inzet om voldoende (méér) betaalbare woningen van goede basiskwaliteit voor onze doelgroep beschikbaar te hebben én te houden.*

Onze prioriteiten voor de komende jaren zijn: 1) beschikbaarheid, 2) betaalbaarheid en 3) duurzame kwaliteit. In die volgorde. We blijven ons woningaanbod verbeteren door volop te investeren in nieuwbouw en woningverbetering. Samen met gemeenten en collega-corporaties werken wij eraan de wachttijden te verkorten en meer keuze- en doorstroombmogelijkheden te creëren voor huurders. Perspectief bieden op passend wonen, daar zetten we ons voor in.

We kiezen voor een andere mix van woningen: meer betaalbare huurwoningen van goede basiskwaliteit en minder grotere, duurdere woningen van hoge kwaliteit. Daarbij houden we rekening met regionale verschillen. Ook verbeteren we veel woningen duurzaam. Dat is niet alleen belangrijk voor de betaalbaarheid en het comfort voor bewoners; we vinden het ook passen bij een maatschappelijk verantwoordelijke onderneming als de onze.

### **Werken volgens herziene Woningwet**

De herziene Woningwet reguleert de activiteiten van en het toezicht op woningcorporaties. Corporaties moeten zich concentreren op hun kerntaak. Een belangrijke basis van de Woningwet is dat het volkshuisvestelijk beleid lokaal verankerd moet zijn.

In 2016 hebben we diverse onderdelen van de Woningwet voorbereid en geïmplementeerd, zoals de scheiding/splitsing van DAEB- (diensten van algemeen economisch belang) en niet-DAEB-activiteiten, de ontheffingsaanvragen voor de gemeenten in de regio Amersfoort en de aanpassing van de statuten en reglementen. Ook maakten we prestatieafspraken over de lokale woonopgaven met gemeenten en huurdersvertegenwoordigers in ons werkgebied.

### **Positief oordeel na visitatie**

Als maatschappelijke onderneming werken we dagelijks aan goede, betaalbare huisvesting voor mensen met een bescheiden inkomen. Een onafhankelijke visitatiecommissie onderzocht of en hoe wij daarin de afgelopen vier jaar slaagden. In haar rapport oordeelt deze commissie dat de Alliantie op alle onderzochte onderdelen ruim voldoende tot goed presteert. Daar zijn we trots op!

De visitatiecommissie stelt vast dat de Alliantie in de visitatieperiode (2011-2014) één bedrijf werd met een sterke centrale vestiging en een duidelijke lokale zichtbaarheid en positionering via de regiobedrijven. Onze belanghebbenden herkennen en waarderen dat wij als grote corporatie lokaal zichtbaar en aanspreekbaar zijn. Zij waarderen ons als gesprekspartner en beoordelen onze maatschappelijke prestaties en bijdragen aan de lokale en regionale samenleving zeer positief. De buitenwereld (h)erkent dat de Alliantie doet wat ze afsprekt, stevig blijft investeren, zich inzet op buurtniveau, sober en doelmatig handelt en zichzelf voortdurend verbetert.

De visitatiecommissie stelt dat de Alliantie bleef en blijft investeren, ondanks de economische crisis, een verhuurdersheffing, een ingrijpende organisatieverandering en krimp van personeel. We blijven locaties verwerven en sociale huurwoningen bouwen. Dit is volgens de commissie een belangrijke verdienste van ons beleid.

## 4 Maatschappelijke prestaties

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

### 4.1 Woningen beschikbaar hebben en houden

We werken er hard aan voldoende betaalbare woningen beschikbaar te hebben voor lage en middeninkomens. Dit doen we door nieuwbouw, verkoop en nieuwe verhuringen. In 2016 boden we 6.266 huishoudens een andere huur- of koopwoning aan. Dat is meer dan in 2015 (5.039). Deze toename is vooral te danken aan de opgeleverde nieuwbouw van huur- en koopwoningen. Van de in 2016 aangeboden huur- en koopwoningen was 87% bereikbaar voor de lage inkomens.

**Tabel 4.1** Aantal gehuisveste huishoudens in 2016, naar type toewijzing

Gehuisveste huishoudens	Sociale huur toewijzingen	Vrije sector toewijzingen	Nieuwbouw huur	Verkopen bestaand bezit	Verkopen nieuwbouw	Totaal
Amsterdam	1.190	328	321	260	81	2.180
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>1.190</b>	<b>328</b>	<b>321</b>	<b>260</b>	<b>81</b>	<b>2.180</b>
Amersfoort	892	117	320	182	105	1.616
Eemnes	51	13	22	5	0	91
Leusden	12	0	0	1	35	48
Nijkerk	24	3	0	5	0	32
Soest	20	4	0	22	0	46
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>999</b>	<b>137</b>	<b>342</b>	<b>215</b>	<b>140</b>	<b>1.833</b>
Almere	433	37	68	157	30	725
Zeewolde	7	4	0	0	0	11
<b>Regio Almere</b>	<b>440</b>	<b>41</b>	<b>68</b>	<b>157</b>	<b>30</b>	<b>736</b>
Blaricum	3	3	0	1		7
Gooise Meren	66	1	0	4		71
Hilversum	432	28	95	86	172	813
Huizen	360	39	45	83	0	527
Weesp	0	4	0	0	0	4
Wijdmeren	16	75	0	4	0	95
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>877</b>	<b>150</b>	<b>140</b>	<b>178</b>	<b>172</b>	<b>1.517</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>3.506</b>	<b>656</b>	<b>871</b>	<b>810</b>	<b>423</b>	<b>6.266</b>

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

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

De mutatiegraad is een belangrijke graadmeter om het aantal woningen te zien waar woningzoekenden op hebben kunnen reageren in de bestaande woningvoorraad. Met andere woorden: de mutatiegraad laat zien hoeveel woningen beschikbaar komen in de bestaande woningvoorraad. In 2016 bedroeg de mutatiegraad 6,2%, een stijging ten opzichte van 2015.

**Tabel 4.2 Beschikbare woningen binnen bestaande voorraad**

Mutatiegraad	2016	2015	2014
Amsterdam	5,8%	5,2%	4,3%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>5,8%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,3%</b>
Amersfoort	6,5%	5,9%	7,3%
Eemnes	5,0%	6,0%	6,7%
Leusden	2,9%	3,8%	1,9%
Nijkerk	5,5%	6,8%	6,8%
Soest	4,1%	4,4%	6,8%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>6,2%</b>	<b>5,9%</b>	<b>7,2%</b>
Almere	6,6%	7,4%	7,1%
Zeewolde	14,8%	14,8%	9,9%
<b>Regio Almere</b>	<b>6,7%</b>	<b>5,2%</b>	<b>4,3%</b>
Blaricum	4,0%	4,0%	5,7%
Gooise Meren	6,7%	5,3%	8,4%
Hilversum	6,6%	7,2%	5,3%
Huizen	6,3%	5,6%	5,4%
Weesp	30,8%	15,4%	0,0%
Wijdmeren	5,0%	3,6%	3,3%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>6,4%</b>	<b>6,2%</b>	<b>5,5%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>6,2%</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,7%</b>

### 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.

**Tabel 4.3 Nieuwbouw opgeleverd in 2016, naar type verhuureenheid**

Opleveringen nieuwbouwverhuureenheden	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Bedrijfs-onroerend goed	Maatschappelijk onroerend goed	Garages/parkeerplaatsen	Totaal
Amsterdam	285	36	1	2	34	358
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>285</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>34</b>	<b>358</b>
Amersfoort	211	109	12	3	75	410
Eemnes	22	0	0	0	0	22
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>233</b>	<b>109</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>75</b>	<b>432</b>
Almere	68	0	0	0	0	68
<b>Regio Almere</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>68</b>
Hilversum	95	0	0	0	0	95
Huizen	45	0	0	0	0	45
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>140</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>140</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>726</b>	<b>145</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>109</b>	<b>998</b>

In 2016 zijn 871 huurwoningen opgeleverd, waarvan 77% in de sociale huur.

Opvallend bij het toenemende aantal opleveringen zijn de transformaties, bijvoorbeeld doordat kantoorgebouwen worden omgebouwd tot woningen of wooneenheden. Bijna 25% van de toegevoegde woningen of wooneenheden is via transformatie gerealiseerd.

In tabel 4.4 ziet u de verdeling van nieuw opgeleverde woningen in de segmenten sociale huur, vrije sector en koop. Het is onze ambitie om het aandeel nieuwe sociale huurwoningen te vergroten. Onze focus ligt daarbij op nieuwbouw voor huur in het betaalbare segment, tot de eerste en tweede aftoppingsgrens van € 586,68 respectievelijk € 628,76. Dit is het segment dat voor huurtoeslagontvangers betaalbaar is. In 2016 hebben we hierin stappen gezet: het aandeel betaalbare huur is 70% van de totale oplevering voor sociale huur, terwijl dit in 2015 nog 32% was.

**Tabel 4.4** Nieuwbouw opgeleverd in 2016, naar prijssegment

Opleveringen nieuwbouwwoningen	Goedkoop Wht, € 409,92	Betaalbaar Wht, € 628,76	Duur tot huurtoeslag grens Wht, € 710,68	Vrije sector	Koop	Totaal
Amsterdam	37	96	47	141	81	402
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>37</b>	<b>96</b>	<b>47</b>	<b>141</b>	<b>81</b>	<b>402</b>
Amersfoort	61	90	105	64	105	425
Eemnes	0	16	6	0	0	22
Leusden	0	0	0	0	35	35
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>61</b>	<b>106</b>	<b>111</b>	<b>64</b>	<b>140</b>	<b>482</b>
Almere	0	35	33	0	30	98
<b>Regio Almere</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>30</b>	<b>98</b>
Hilversum	24	64	7	0	172	267
Huizen	13	32	0	0	0	45
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>37</b>	<b>96</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>172</b>	<b>312</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>135</b>	<b>333</b>	<b>198</b>	<b>205</b>	<b>423</b>	<b>1.294</b>

Bovenstaande oplevering is inclusief 145 onzelfstandige huurwoningen.

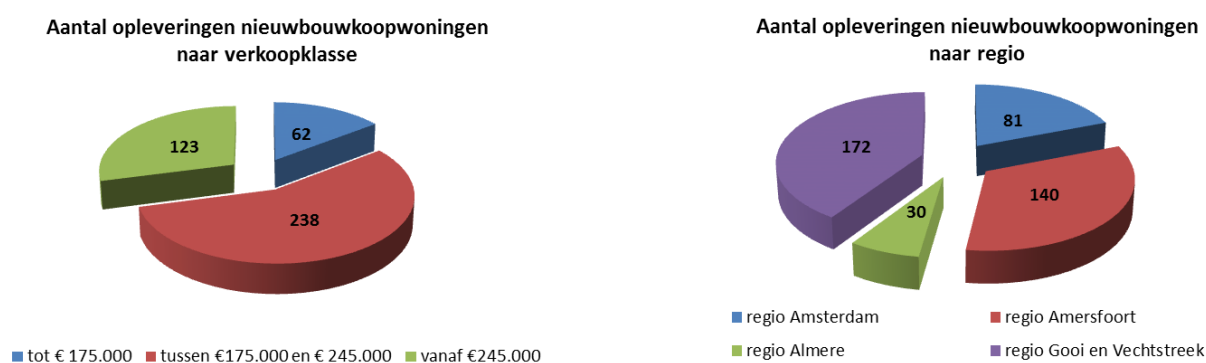
Wht = Wet op de huurtoeslag

#### *Nieuwbouw koop*

Van de nieuwbouwkooptoningen is het merendeel opgeleverd in de regio's Amersfoort en Gooi en Vechtstreek. Daarvan had 71% een verkoopprijs onder de € 245.000. In totaal leverden we 423 woningen op. Dit zijn 'oude' projecten die vallen onder de overgangsbepaling van de herziene Woningwet. Het was duidelijk merkbaar dat de woningmarkt aantrekt. Vrijwel alle projecten waren snel uitverkocht en eind 2016 stonden nog maar weinig woningen uit de nieuwbouwproductie te koop. De verkopen in project Cityplot in Buiksloterham (Amsterdam) zijn vertraagd door problemen met de vergunning. Deze verkopen schuiven door naar 2017.

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

**Figuur 4.1** Verdeling oplevering nieuwbouw koop, naar regio en verkoopklasse



### Verkoop van huurwoningen

Mensen met een middeninkomen en jonge starters vinden in ons werkgebied moeilijk een betaalbaar huis. Om deze mensen te helpen, verkopen we woningen uit de bestaande woningvoorraad. Vaak zijn dat de grotere en duurdere huurwoningen, want we willen genoeg betaalbare huurwoningen behouden. De koop van zo'n huis is soms financieel een betere (betaalbare) optie voor deze doelgroep dan het huren van een vergelijkbaar huis.

Met verkoop bevorderen we de doorstroming, want we geven hierbij voorrang aan mensen die een sociale huurwoning achterlaten. Daarnaast dragen we met de verkoop bij aan gevarieerde buurten en wijken van goede kwaliteit. En we vernieuwen de woningportefeuille, zodat we beter kunnen inspelen op de (toekomstige) woningbehoefte.

We streven ernaar voor elke verkochte woning ten minste één sociale huurwoning terug te bouwen. Zo helpen we met verkoop minimaal twee huishoudens aan een betaalbare woning. Daarnaast lenen we ook geld om te investeren in de noodzakelijke nieuwbouw en om onze huurwoningen duurzaam te verbeteren.

In 2016 verkochten we 687 huurwoningen (begroot 599). Het merendeel (67%) hiervan was bereikbaar voor kopers met een laag en middeninkomen. In 2015 verkochten we nog 759 huurwoningen. In 2016 hebben we onze verkopen getemporiseerd. We overleggen per gemeente met onze gesprekspartners met welke verkoop we het beste bijdragen aan de beschikbaarheid van voldoende goede, betaalbare woningen voor lage en middeninkomens. Daarbij houden we rekening met de nieuwbouwlocaties en de voorraad sociale huurwoningen en stellen we ons afhankelijk daarvan meer of minder terughoudend op met verkoop.

### Koopgarant en Starterslening

We hebben 123 Koopgarantwoningen teruggekocht en vervolgens weer verkocht. Al een aantal jaren verkopen we niet meer met Koopgarant, tenzij we hierover afspraken hebben. In de loop van 2016 zijn we gestopt met de Starterslening. Onder andere door de gewijzigde fiscale regels en de lage rentestand op de hypotheekmarkt vinden we het weinig of niets meer toevoegen om dit product in te zetten. In 2016 hebben we nog 102 woningen met Starterslening verkocht.



**Tabel 4.5** Verkochte zelfstandige woningen, naar prijssegment<sup>3</sup>

Verkopen van zelfstandige woningen	Verkoop huurwoningen	Verkoop teruggekochte woningen	Totale verkopen	Sociale verkopen tot € 35.739	Midden-segment tot € 45.000	Buiten de doelgroep vanaf € 45.000
Amsterdam	260	0	260	36	38	186
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>260</b>	<b>0</b>	<b>260</b>	<b>36</b>	<b>38</b>	<b>186</b>
Amersfoort	157	25	182	84	64	34
Eemnes	3	2	5	0	3	2
Leusden	0	1	1	0	0	1
Nijkerk	5	0	5	0	2	3
Soest	12	10	22	18	1	3
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>177</b>	<b>38</b>	<b>215</b>	<b>102</b>	<b>70</b>	<b>43</b>
Almere	99	58	157	133	14	10
<b>Regio Almere</b>	<b>99</b>	<b>58</b>	<b>157</b>	<b>133</b>	<b>14</b>	<b>10</b>
Blaricum	1	0	1	0	0	1
Gooise Meren	3	1	4	2	1	1
Hilversum	75	11	86	49	26	11
Huizen	68	15	83	46	25	12
Wijdmeren	4	0	4	0	3	1
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>151</b>	<b>27</b>	<b>178</b>	<b>97</b>	<b>55</b>	<b>26</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>687</b>	<b>123</b>	<b>810</b>	<b>368</b>	<b>177</b>	<b>265</b>

In 2016 verkochten we 469 sociale huurwoningen: dat is 68% van het totaal aantal verkochte huurwoningen. Het aandeel nam in absolute en relatieve zin af ten opzichte van 2015: toen verkochten we 610 sociale huurwoningen (80%). We verkochten in 2016 meer grotere en duurdere huurwoningen dan in 2015.

### Sloop

We zijn terughoudend met sloop. In 2016 hebben we 278 woningen gesloopt, alle in Amersfoort. Deze sloop maakt onderdeel uit van het stedelijke vernieuwingsprogramma Amersfoort Vernieuwt, waarbij we de buurten verbeteren samen met de gemeente, Portaal en de bewoners. We doen dit onder andere door meer variatie aan te brengen in de woningvoorraad. Op de slooplocaties komt nieuwbouw. Tegenover de 278 gesloopte woningen staan totaal 307 nieuwbouwwoningen in de sociale huur, vrije sector huur, koop en woningen voor speciale doelgroepen.

Bij de sloop hebben we ons gehouden aan het Sociaal Statuut Amersfoort 2014-2018, waarin afspraken zijn vastgelegd tussen gemeente, corporaties en huurdersbelangenverenigingen over onder andere sloop en de wettelijke bijdrage voor verhuis- en herinrichtingsvergoeding.

**Tabel 4.6** Ontwikkeling vastgoedportefeuille van de Alliantie, naar aantallen en mutaties

Ontwikkeling bezit in 2016	Stand begin 2016	Nieuwbouw	Aankopen	Verkopen	Sloop	(De)liberalisatie	Overige mutaties	Stand eind 2016
Sociale huurwoningen	51.311	666	14	-535	-278	-203	-31	50.944
Vrije sector huurwoningen	3.381	205	4	-218	0	203	28	3.603
Maatschappelijk onroerend goe	126	5	0	0	0	-32	21	120
Bedrijfsroerendgoed	1.005	13	0	-21	-9	32	-24	996
Parkeren	5.957	109	0	-155	-142	0	-33	5.736
Overig	395	0	0	-3	-1	0	-9	382
<b>Totaal</b>	<b>62.175</b>	<b>998</b>	<b>18</b>	<b>-932</b>	<b>-430</b>	<b>0</b>	<b>-48</b>	<b>61.781</b>

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

**Tabel 4.7** Verdeling vastgoedportefeuille van de Alliantie eind 2016, naar gemeente

Samenstelling bezit eind 2016	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Garages/parkeerplaatsen	Bedrijfs-onroerend-goed	Maatschappelijk onroerend goed	Overige	Totaal	Aandeel in gemeente
Amsterdam	18.783	1.026	3.847	657	59	103	24.475	40%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>18.783</b>	<b>1.026</b>	<b>3.847</b>	<b>657</b>	<b>59</b>	<b>103</b>	<b>24.475</b>	<b>40%</b>
Amersfoort	12.767	540	1.020	147	20	144	14.638	24%
Eemnes	847	10		2	0	4	863	1%
Leusden	102	3		2	0		107	0%
Nijkerk	565	4	30	4	4	1	608	1%
Soest	615	9	25	0	0	10	659	1%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>14.896</b>	<b>566</b>	<b>1.075</b>	<b>155</b>	<b>24</b>	<b>159</b>	<b>16.875</b>	<b>27%</b>
Almere	6.277	137	136	135	18	9	6.712	11%
Zeewolde	81			0	0		81	0%
<b>Regio Almere</b>	<b>6.358</b>	<b>137</b>	<b>136</b>	<b>135</b>	<b>18</b>	<b>9</b>	<b>6.793</b>	<b>11%</b>
Blaricum	174		1	0	0		175	0%
Gooise Meren	880		135	5	2		1.022	2%
Hilversum	5.661	98	394	36	17	110	6.316	10%
Huizen	5.496	101	148	8	0	1	5.754	9%
Weesp	13			0	0		13	0%
Wijdmeren	358			0	0		358	1%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>12.582</b>	<b>199</b>	<b>678</b>	<b>49</b>	<b>19</b>	<b>111</b>	<b>13.638</b>	<b>22%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>52.619</b>	<b>1.928</b>	<b>5.736</b>	<b>996</b>	<b>120</b>	<b>382</b>	<b>61.781</b>	<b>100%</b>

## Beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen

### Huisvesting van statushouders

Ook in 2016 ontstond extra druk op de markt voor betaalbare woningen door de toestroom van vluchtelingen en de daarmee samenhangende gezinshereniging. Wij nemen de verantwoordelijkheid om boven op de huidige nieuwbouwprogrammering extra woonruimte te realiseren om statushouders te huisvesten. Opdat we voldoende woningen beschikbaar krijgen voor alle woningzoekenden, onder wie ook statushouders. Voor de Alliantie is de opgave 500 woningen per jaar in 2016 en 2017. Met de totaalopgave van 1.000 woningen kunnen we ruim 1.500 statushouders huisvesten. Dat kan via nieuwbouw, maar ook door leegstaande (kantoor)gebouwen te transformeren tot woningen of door tijdelijke units te plaatsen.

Woningen die wij in dit kader realiseren, zijn ook toegankelijk voor andere woningzoekenden. Zo ontstaan gemengde complexen die de integratie van de vergunninghouders en de leefbaarheid bevorderen en die onze risico's op leegstand verkleinen.

Met de gemeenten en eigenaren van gebouwen hebben we het beoogde volume van 1.000 extra woningen contractueel vastgelegd. Voorbereiding en (deels) uitvoering zijn in volle gang. In 2016 hebben we 617 statushouders gehuisvest, merendeels in de bestaande woningen (zie tabel 4.8). Met de gemeente Amersfoort en Amsterdam zijn convenanten afgesloten voor (woon)begeleiding van de statushouders.

**Tabel 4.8** Huisvesting van statushouders in 2016

Gehuisveste statushouders in 2016	Verhuurde woningen naar statushouders	Woningdelen	Aantal gehuisveste personen voor statushouders en woningdelen
Amsterdam	97	6	164
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>97</b>	<b>6</b>	<b>164</b>
Amersfoort	66	0	191
Eemnes	5	0	8
Nijkerk	5	0	12
Soest	1	0	1
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>77</b>	<b>0</b>	<b>212</b>
Almere	68	0	139
Zeewolde	1	0	7
<b>Regio Almere</b>	<b>69</b>	<b>0</b>	<b>146</b>
Gooise Meren	7	0	13
Hilversum	28	0	44
Huizen	18	0	28
Wijdmeren	5	0	10
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>58</b>	<b>0</b>	<b>95</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>301</b>	<b>6</b>	<b>617</b>

*Maatschappelijke huisvesting*

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

**Tabel 4.9** Maatschappelijke huisvesting, naar doelgroep

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

In totaal bood de Alliantie in 2016 aan 2.246 mensen maatschappelijke huisvesting, waar ze voor 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 en een *voorziening* is kamerbewoning.

**Tabel 4.10** *Maatschappelijke huisvesting in 2016, naar aantallen per doelgroep*

Gehuisveste doelgroepen	Maatschappelijke opvang voorziening	Maatschappelijke opvang woning	Beschermde wonen voorziening	Beschermde wonen woning	Verpleging & verzorging voorziening	Verpleging & verzorging woning	Totaal
Amsterdam	113	261	169	228	90	13	874
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>113</b>	<b>261</b>	<b>169</b>	<b>228</b>	<b>90</b>	<b>13</b>	<b>874</b>
Amersfoort	87	9	74	199		59	428
Eemnes				9			9
Nijkerk	8						8
Soest			12	2			14
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>95</b>	<b>9</b>	<b>86</b>	<b>210</b>	<b>0</b>	<b>59</b>	<b>459</b>
Almere	4	24	105	103	18	181	435
<b>Regio Almere</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>105</b>	<b>103</b>	<b>18</b>	<b>181</b>	<b>435</b>
Gooise Meren						70	70
Hilversum	2		58	49	76	47	232
Huizen			69	106	1		176
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>127</b>	<b>155</b>	<b>77</b>	<b>117</b>	<b>478</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>214</b>	<b>294</b>	<b>487</b>	<b>696</b>	<b>185</b>	<b>370</b>	<b>2.246</b>

### *Nieuwbouw maatschappelijke huisvesting*

We onderhouden en bouwen zorgvastgoed. In 2016 openden we in Amsterdam op IJburg een locatie waar Philadelphia begeleiding biedt aan zeventien moeders met een verstandelijke beperking. Ook leverden we hier de locatie Marius Meijboomstraat op, waar 36 kinderen en volwassenen met een meervoudig complexe beperking wonen.

In de wijk Kattenbroek in Amersfoort bouwden we schoolgebouw De Ontdekking om tot 25 studio's en appartementen voor mensen met een verstandelijke beperking, die begeleiding krijgen van Amerpoort. Hierbij hield de Alliantie er technisch rekening mee dat het gebouw in de toekomst verhuurd kan worden in reguliere, zelfstandige woningen. En in Hilversum leverden we het complex Lucent op, een voormalig kantoorpand, voor de huisvesting voor zestien jongeren met een verstandelijke beperking die ambulante begeleiding worden door Philadelphia.

### *Wonen en zorg-/ouderenhuisvesting*

De Alliantie werkt in meerdere regio's met wooncoaches die oudere huurders helpen hun verhuiscriteria te vervullen. In Amersfoort werken we met een persoonlijk wooncoach voor huurders van 65 jaar en ouder. Die kan oudere huurders ondersteunen bij het vinden van een voor hen geschikte woning. In Almere Haven hebben we de seniorenwooncoach in het leven geroepen om senioren die willen verhuizen en hierbij hulp nodig hebben, te ondersteunen bij het vinden van een woning. Die behoefte bleek uit een woonwensenonderzoek dat de gemeente, de Alliantie en Ymere in 2015 hielden onder 65-plussers.

In Amsterdam worden wooncoaches ingezet; dit zijn vrijwilligers die worden begeleid door !Woon (voorheen Steunpunt Wonen). Daarnaast gelden er twee regelingen voor oudere huurders: Van groot naar beter (een regeling voor ouderen die een grote woning bewonen en willen verhuizen naar een kleinere woning) en Van hoog naar laag (een regeling voor oudere huurders die zonder lift wonen op de tweede etage of hoger).

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

In tabel 4.11 ziet u een overzicht van het aantal nultredenwoningen van de Alliantie eind 2016. Een nultredenwoning is een woning die zonder trappen van buitenaf bereikbaar is en waarbij de primaire ruimten in de woning (keuken, sanitair, woonkamer en minstens één slaapkamer) zich op dezelfde woonlaag bevinden. Deze woningen zijn geschikt voor mensen die minder goed ter been zijn.

**Tabel 4.11** Aantal en aandeel nultredenwoningen van de Alliantie, eind 2016

Nultredenwoningen	Aantal eind 2016	Aandeel van totaal woningen
Amsterdam	6.874	37%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>6.874</b>	<b>37%</b>
Amersfoort	4.750	37%
Eemnes	166	20%
Leusden	10	10%
Nijkerk	138	24%
Soest	328	53%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>5.392</b>	<b>36%</b>
Almere	1.696	27%
Zeewolde	42	52%
<b>Regio Almere</b>	<b>1.738</b>	<b>27%</b>
Blaricum	23	13%
Gooise Meren	333	38%
Hilversum	1.644	29%
Huizen	1.338	24%
Weesp	13	100%
Wijdmeren	22	6%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>3.373</b>	<b>27%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>17.377</b>	<b>33%</b>

### Transformatieprojecten in beeld

We transformeerden in 2016 een aantal gebouwen tot woningen. Transformatie is een snelle en duurzame manier om een substantieel aantal woningen toe te voegen. In 2016 realiseerden we een kwart van de nieuwe woningen via transformatie. Hierna volgt een overzicht van een aantal transformatieprojecten. Boven elke foto vindt u de belangrijkste kerngegevens per project.

Kerngegevens project Stadsring	
Gemeente	Amersfoort
Programma	53 jongerenwoningen
Oplevering	Oktober 2016
Bouwtijd	9 maanden
Stichtingskosten	€ 5,4 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Transformatie van kantoorpand naar 53 jongerenwoningen



Kerngegevens project De Rechercheur	
Gemeente	Hilversum
Programma	18 zelfstandige huurwoningen
Oplevering	November 2016
Bouwtijd	8 maanden
Stichtingskosten	€ 1,4 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Transformatie van voormalig politiebureau (Dudok) naar 18 zelfstandige huurwoningen



Kerngegevens project WSW	
Gemeente	Huizen
Programma	45 studio's met een gemiddeld woonoppervlak van 33 m2
Oplevering	Oktober 2016
Bouwtijd	9 maanden
Stichtingskosten	€ 3,3 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Transformatie van kantoor naar 45 kleine woningen voor statushouders en starters



Kerngegevens project Lucent	
Gemeente	Hilversum
Programma	95 sociale huurwoningen
Oplevering	December 2016
Bouwtijd	11 maanden
Stichtingskosten	€ 11,9 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Transformatie van kantoor naar 95 sociale huurwoningen voor statushouders, starters en huisvesting van maatschappelijke doelgroepen



## Nieuwbouwprojecten in beeld

We leverden in 2016 veel mooie nieuwbouwprojecten op: twee keer zoveel als in 2015, met een groter aandeel sociale huurwoningen. Hierna volgt een overzicht van een aantal nieuwbouwprojecten die we in 2016 hebben opgeleverd. Boven elke foto vindt u de belangrijkste kerngegevens per project.

Kerngegevens project Zeeburgereiland blok 9	
Gemeente	Amsterdam
Programma	110 huurwoningen, waarvan 54 sociale huur en 56 huur voor mensen met een laag middeninkomen
Oplevering	69 parkeerplaatsen
Bouwtijd	Augustus 2016
Stichtingskosten	18 maanden
Projectomschrijving	€ 18 miljoen, inclusief BTW
	Nieuwbouw binnen Theo Koomenbuurt / Zeeburgereiland





Kerngegevens project IJburg blok 54	
Gemeente	Amsterdam
Programma	42 sociale huurwoningen, 38 middeldure huurappartementen, 21 koopappartementen
Oplevering	December 2016
Bouwtijd	18 maanden
Stichtingskosten	€ 20,4 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Nieuwbouw in uitbreidingswijk Amsterdam IJburg



Kerngegevens project De Laren	
Gemeente	Almere
Programma	74 eengezinswoningen, waarvan 54 sociale huur en 20 koop 47 sociale huurappartementen
Oplevering	Mei 2016
Bouwtijd	16 maanden
Stichtingskosten	€ 15,4 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Nieuwbouw voor sociale huur met een beperkt deel goedkope koop in het deelplan De Laren in Almere Haven



Kerngegevens project Eemnes Noordbuurt	
Gemeente	Eemnes
Programma	22 woningen, waarvan 6 seniorenwoningen en 16 jongerenwoningen
Oplevering	September 2016
Bouwtijd	12 maanden
Stichtingskosten	€ 2,9 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Combi van seniorenwoningen onder en jongerenwoningen boven



## 4.2 Betaalbaar wonen

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

### *Onze maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen*

In tabel 4.12 ziet u per gemeente de huuropbrengst die we op de vrije markt zouden kunnen realiseren versus de nettojaarhuur die we in werkelijkheid innen bij onze huurders. Het verschil is de maatschappelijke bijdrage van de Alliantie aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen.

**Tabel 4.12 Gerealiseerde nettohuur afgezet tegen huurwaarde op de vrije markt**

Bijdrage aan de betaalbaarheid Bedragen x € 1.000	Netto contracthuur	Netto markthuur	Bijdrage van de Alliantie	Bijdrage in %
Amsterdam	139.508	220.905	81.397	37%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>139.508</b>	<b>220.905</b>	<b>97.036</b>	<b>44%</b>
Amersfoort	88.789	124.143	35.354	28%
Eemnes	6.317	8.864	2.547	29%
Leusden	992	1.064	72	7%
Nijkerk	4.051	5.901	1.850	31%
Soest	4.000	6.108	2.108	35%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>104.149</b>	<b>146.080</b>	<b>41.931</b>	<b>29%</b>
Almere	47.514	58.929	11.415	19%
Zeewolde	578	1.110	532	48%
<b>Regio Almere</b>	<b>48.092</b>	<b>60.039</b>	<b>11.947</b>	<b>20%</b>
Blaricum	1.331	2.213	882	40%
Gooise Meren	5.696	8.734	3.038	35%
Hilversum	38.526	55.910	17.384	31%
Huizen	39.108	56.194	17.086	30%
Weesp	171	183	12	7%
Wijdemeren	2.178	3.526	1.348	38%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>87.010</b>	<b>126.760</b>	<b>39.750</b>	<b>31%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>378.759</b>	<b>553.784</b>	<b>175.025</b>	<b>32%</b>

Gemiddeld zouden wij onze woningen (vrije sector en sociale huur) op de markt kunnen verhuren voor € 877 per maand per woning. Dat doen wij niet. Wij verhuren de woningen gemiddeld met een afslag van 32% op de markthuur voor € 596 per woning per maand. Onze maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen komt daarmee in 2016 uit op circa € 175 miljoen per jaar.

### Verantwoord huren

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. Pas als niets meer werkt, gaan we stappen zetten. Daarbij zijn wij zorgvuldig: voordat we iemand daadwerkelijk uit een woning zetten, toetsen we nog eens of dit echt nodig is. Ons beleid is er namelijk op gericht ontruiming te voorkomen en huurachterstanden te voorkomen en terug te dringen. Hiertoe hebben wij ook met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties convenanten afgesloten.

### Inkomensafhankelijk huurbeleid bij nieuwe verhuringen sociale huur

De Alliantie hanteert een inkomensafhankelijk huurbeleid bij nieuwe verhuringen in de sociale huur: bij een nieuwe verhuring maken we de huurprijs van een sociale huurwoning afhankelijk van het inkomen van het huishouden. Dit doen we door de woning met korting te verhuren, namelijk voor 90% van de maximaal toegestane huurprijs. Dit tenzij de huurprijs met korting boven de liberalisatiegrens van € 710,68 komt; dan toppen we de huurprijs af op € 710,68. Huishoudens met een laag inkomen (tot en met de inkomensgrens voor de huurtoeslag) krijgen een extra korting op de maximale huurprijs, zodat de woning voor hen beter betaalbaar wordt.

Doordat we de huurprijs koppelen aan de maximaal toegestane huurprijs, krijgen woningen met meer kwaliteit automatisch een hogere huurprijs dan woningen met een mindere kwaliteit.

### **De Woningwet: passend toewijzen en toewijzen van sociale huur**

De Woningwet bevat twee bepalingen waaraan een woningcorporatie is onderworpen in haar beleid op sociale huur: *passend toewijzen* en het *toewijzen van sociale huurwoningen*:

- Passend toewijzen betekent dat er een maximale huurprijs geldt voor een huishouden met een inkomen op het niveau van de huurtoeslag: vanaf 1 januari 2016 mag bij aanvang van het huurcontract de huurprijs niet hoger zijn dan de aftoppingsgrens die bij de omvang van dat huishouden hoort. Minimaal 95% van alle woningtoewijzingen aan huishoudens met een inkomen op het niveau van de huurtoeslag moet voldoen aan deze regel.
- Met ingang van 2011 bepaalt een door de overheid vastgestelde toewijzingsnorm aan welke huishoudens we, op basis van het inkomen, sociale huurwoningen mogen toewijzen. Dit is de 90%-toewijzingsnorm: minimaal 90% van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen moet terechtkomen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 35.739 (prijsspeil 2016). Met de herziene Woningwet is echter de zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden. Die houdt in dat minimaal 80% van de sociale huurwoningen moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 35.739 (prijsspeil 2016), maximaal 10% mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 35.739 tot en met € 39.874, prijspeil 2016) en maximaal 10% mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen en bij voorrang aan urgent woningzoekenden. De 80-10-10-regeling is een tijdelijke regeling en geldt tot 2021. Ook hier geldt dat het totaal aantal toewijzingen van de corporatie bepaalt of voldaan is aan deze regeling.

#### *Nieuwe verhuringen*

Per 1 januari 2016 hebben we het passend toewijzen (95%-regeling) verwerkt in ons inkomensafhankelijke huurbeleid. Dit betekent dat de huurprijs voor huishoudens met een inkomen op het niveau van de huurtoeslag bij aanvang van een nieuwe verhuring nooit hoger is dan de aftoppingsgrens die bij de omvang van dat huishouden hoort. De korting die wij in ons huurbeleid aan deze huishoudens geven, is daardoor na 1 januari 2016 vaak hoger dan de korting die wij voor 1 januari 2016 gaven. Met een percentage van 96% heeft de Alliantie in 2016 voldaan aan de wettelijke '95%-regeling'.

Sinds 2016 benutten wij de tijdelijke wettelijke mogelijkheid om maximaal 10% van de sociale huurwoningen toe te wijzen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 35.739 tot en met € 39.874, prijspeil 2016). In tabel 4.14 ziet u hoe we in dit verslagjaar onze toewijzingen in het kader van de 80-10-10-regeling hebben gerealiseerd. Dit laat zien hoe we in dit verslagjaar onze toewijzingen hebben gerealiseerd binnen de wettelijk ruimte die deze regeling biedt.

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

Sociale huur toewijzingen	ten hoogste € 35.739	meer dan € 35.739 ten hoogste € 39.874	meer dan € 39.874
Amsterdam	94%	2%	4%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>94%</b>	<b>2%</b>	<b>4%</b>
Amersfoort	96%	4%	0%
Eemnes	98%	2%	0%
Leusden	100%	0%	0%
Nijkerk	100%	0%	0%
Soest	100%	0%	0%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>97%</b>	<b>3%</b>	<b>0%</b>
Almere	97%	0%	3%
Zeewolde	100%	0%	0%
<b>Regio Almere</b>	<b>97%</b>	<b>0%</b>	<b>3%</b>
Blaricum	67%	33%	0%
Gooise Meren	97%	0%	3%
Hilversum	94%	2%	4%
Huizen	95%	3%	2%
Weesp	0%	0%	0%
Wijdmeren	100%	0%	0%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>95%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>95%</b>	<b>2%</b>	<b>3%</b>

### Betaalbare nieuwbouw

Bij nieuwbouw van woningen hebben wij het accent gelegd op de nieuwbouw van betaalbare huurwoningen, dat wil zeggen: tot de eerste en tweede aftoppingsgrens. Daardoor komen meer betaalbare huurwoningen binnen het bereik van huishoudens met lage inkomens. In 2016 zijn hiervan de eerste effecten merkbaar. In 2016 hebben we 569 sociale huurwoningen opgeleverd, waarvan 371 onder de tweede aftoppingsgrens (is 65%). Dit is een stijging ten opzichte van 2015: toen hebben we 347 sociale huurwoningen opgeleverd, waarvan 110 tot de tweede aftoppingsgrens (32%).

### Meer huurwoningen met bestemming sociale huur

In ons huurbeleid onderscheiden we sociale huurwoningen en vrije sector huurwoningen. In 2016 was ons beleid bij mutaties van de huurwoningen dat 80% daarvan de bestemming sociale huur zou krijgen en 20% de bestemming huur in de vrije sector. Begin 2016 heeft de Alliantie deze verdeling aangepast naar 90% sociaal en 10% vrije sector. Dit om meer woningen beschikbaar te houden voor de sociale huur. Deze percentages kunnen regionaal licht verschillen door de situatie op de regionale woningmarkten.

In tabel 4.15 ziet u hoe eind 2016 per gemeente het aantal huurwoningen van de Alliantie was verdeeld in sociale huur en huur in de vrije sector. Deze verdeling bedroeg 94% versus 6%.

**Tabel 4.15** Verdeling zelfstandige huurwoningen naar sociale huur en huur in de vrije sector

Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse	Goedkoop Wht € 409,92	Betaalbaar Wht € 628,76	Duur tot huurtoeslag grens Wht € 710,68	Duur boven huurtoeslag grens Wht € 710,68	Vrije sector	Totaal
Amsterdam	3.398	10.195	2.872	805	1.513	18.783
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>3.398</b>	<b>10.195</b>	<b>2.872</b>	<b>805</b>	<b>1.513</b>	<b>18.783</b>
Amersfoort	1.800	7.619	2.010	664	674	12.767
Eemnes	25	453	196	86	87	847
Leusden	1	41	37	22	1	102
Nijkerk	22	348	128	35	32	565
Soest	76	396	92	33	18	615
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>1.924</b>	<b>8.857</b>	<b>2.463</b>	<b>840</b>	<b>812</b>	<b>14.896</b>
Almere	267	4.101	1.240	312	357	6.277
Zeewolde	6	38	24	0	13	81
<b>Regio Almere</b>	<b>273</b>	<b>4.139</b>	<b>1.264</b>	<b>312</b>	<b>370</b>	<b>6.358</b>
Blaricum	11	95	19	25	24	174
Gooise Meren	93	631	102	37	17	880
Hilversum	667	3.407	1.005	318	264	5.661
Huizen	306	3.275	1.181	425	309	5.496
Weesp	0	0	0	0	13	13
Wijdmeren	69	254	28	6	1	358
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>1.146</b>	<b>7.662</b>	<b>2.335</b>	<b>811</b>	<b>628</b>	<b>12.582</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>6.741</b>	<b>30.853</b>	<b>8.934</b>	<b>2.768</b>	<b>3.323</b>	<b>52.619</b>

Bovenstaand woningbezit is exclusief 1.928 onzelfstandige wooneenheden.

### Manier waarop huurwoningen worden toegewezen en aangeboden

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

### Jaarlijkse huurverhoging sociale huur

Voor het vierde opeenvolgende jaar kregen alle huurders met een sociaal-huurcontract een inkomensafhankelijke huurverhoging.

De Alliantie heeft in 2016 de jaarlijkse huurverhoging voor de lage en middeninkomens fors beperkt. Als de huurders een relatief hoge huur betaalden ten opzichte van de kwaliteit van de woning (nettohuur boven 80% van de maximale huur), kregen zij een beperkte huurverhoging van respectievelijk 0,6% (lage inkomens) of 1,1% (middeninkomens).

En wanneer huurders een relatief lage huur betaalden ten opzichte van de kwaliteit van de woning (nettohuur onder 80% van de maximale huur) kregen zij een hoger percentage aangezegd van respectievelijk 1,1% (lage inkomens) of 2,1% (middeninkomens). De hoogste inkomens kregen een huurverhoging van 4,6%.

- Lage inkomenscategorie (minder dan € 34.678): 0,6% of 1,1%
- Midden inkomenscategorie (tussen € 34.678 en € 44.360): 1,1% of 2,1%
- Hoogste inkomenscategorie (meer dan € 44.360): 4,6%

Evenals vorig jaar viel circa 79% in de laagste inkomenscategorie, circa 12% in de hoogste inkomenscategorie en 9% in de middeninkomenscategorie.

#### *Huursomstijging door jaarlijkse huurverhoging sociale huur*

Door de jaarlijkse huurverhoging is de huursomstijging – de gemiddelde stijging van de huur per 1 juli ten opzichte van 30 juni – in 2016 circa 1,4% (0,8% plus 0,6% inflatie). Deze stijging is aanzienlijk lager dan in 2015 (circa 2,7%). De huursomstijging betreft de lage, midden en hoge inkomens in sociale huurwoningen.

De minister van Wonen en Rijksdienst heeft voor de huurverhoging sociale huur van 2016 vastgesteld dat de huursom maximaal mag stijgen met 1,0% (0,4% plus inflatie). Dit geldt voor alle zelfstandige sociale huurwoningen en alleen voor de lage en middeninkomens. Dus exclusief de hoge inkomensgroep. De Alliantie voldeed aan deze norm.

#### **Betaalbaarheidsmaatregelen in sociale huur**

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

- *Huurtoeslaggarantie*  
Huurders met een sociaal-huurcontract en een huur die tot boven de huurtoeslaggrens is gestegen, behouden het recht op huurtoeslag omdat wij de huur verlagen tot onder de huurtoeslaggrens. Bij een inkomensdaling verlagen we de huur tot de huurtoeslaggrens, zodat de huurder huurtoeslag kan aanvragen.
- *Lagere huurverhoging met terugwerkende kracht bij inkomensdaling*  
Huurders met een sociaal-huurcontract kunnen gedurende het hele jaar huurverlaging aanvragen als hun inkomen daalt. Is het inkomen lager dan het inkomen waarop de inkomensafhankelijke huurverhoging is gebaseerd, dan brengen wij de huurverhoging in overeenstemming met het nieuwe inkomen. De daardoor ontstane lagere (netto) huur wordt met terugwerkende kracht ingevoerd, naast de wettelijke huurverlagingsprocedure.
- *Huurverlaging/aftopping tot de afgeronde huurtoeslaggrens (€ 711)*  
Bij huurders met een inkomen onder de € 34.678 toppen wij de huurverhoging af op de afgeronde huurtoeslaggrens (€ 711) of verlagen wij de nettohuur tot die grens wanneer deze boven die grens ligt.

#### **Huursomstijging sociale huur**

In tabel 4.16 vindt u een overzicht met de huurprijsontwikkeling van onze sociale zelfstandige huurwoningen naar gemeente. In 2016 steeg de huursom voor de Alliantie, als gevolg van de jaarlijkse huurverhoging, nieuwe verhuringen, renovaties/verbeteringen en nieuwbouw, gemiddeld met 1,9%.

**Tabel 4.16** Ontwikkeling huurprijzen sociale zelfstandige huurwoningen, 2015-2016

Huurprijsontwikkeling van de sociale zelfstandige huurwoningen	31-12-2016	31-12-2015	Huur-somstijging in 2016	Gemiddelde huurprijs als % van max. redelijk per 31-12-2016
Amsterdam	€ 509,02	€ 498,81	2,0%	66%
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>€ 509,02</b>	<b>€ 498,81</b>	<b>2,0%</b>	<b>66%</b>
Amersfoort	€ 523,15	€ 511,71	2,2%	71%
Eemnes	€ 590,66	€ 581,42	1,6%	71%
Leusden	€ 649,88	€ 625,98	3,8%	69%
Nijkerk	€ 573,32	€ 563,48	1,7%	69%
Soest	€ 525,55	€ 517,64	1,5%	68%
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>€ 529,70</b>	<b>€ 518,33</b>	<b>2,2%</b>	<b>71%</b>
Almere	€ 568,63	€ 562,87	1,0%	75%
Zeewolde	€ 555,25	€ 544,75	1,9%	59%
<b>Regio Almere</b>	<b>€ 568,48</b>	<b>€ 562,66</b>	<b>1,0%</b>	<b>75%</b>
Blaricum	€ 569,99	€ 561,02	1,6%	68%
Gooise Meren	€ 529,11	€ 520,15	1,7%	78%
Hilversum	€ 536,56	€ 528,73	1,5%	75%
Huizen	€ 567,04	€ 558,83	1,5%	73%
Weesp	€ 0,00	€ 0,00	0,0%	0%
Wijdemeren	€ 508,43	€ 493,06	3,1%	66%
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>€ 548,83</b>	<b>€ 540,57</b>	<b>1,5%</b>	<b>74%</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>€ 531,82</b>	<b>€ 522,15</b>	<b>1,9%</b>	<b>70%</b>

### Bezwaren tegen de huurverhoging

Sinds 2013 is het aantal bezwaren tegen de huurverhoging ieder jaar minder geworden. In 2013, 2014 en 2015 waren dit er respectievelijk 1.441, 912 en 559 en in 2016 is dit aantal verder afgenomen tot 502 (circa 1% van totaal aantal huurverhogingen). De bezwaargrond is over het algemeen het inkomen (circa 68%). De Alliantie vraagt twee jaar voor het betreffende huurverhogingsjaar bij de Belastingdienst een inkomensindicatie op. Soms is deze indicatie niet meer actueel, doordat het inkomen is veranderd in de periode tussen de opvraging bij de Belastingdienst en de huurverhoging. Huurders kunnen dan aangeven dat hun actuele inkomen afwijkt van wat de Belastingdienst heeft doorgegeven.

In de meeste gevallen (55%) is het bezwaar om die reden toegekend. De bezwaren die niet zijn toegekend, werden merendeels door de huurders ingetrokken. Over circa vijftig zaken is de huurcommissie gevraagd een uitspraak te doen.

Onder de huurders die bezwaar maakten tegen de huurverhoging, is een klanttevredenheidsonderzoek gehouden. Bijna 200 huurders deden hieraan mee en beoordeelden de afhandeling van hun bezwaar gemiddeld met een 7. Van hen vond meer dan 90% dat ze duidelijk tot zeer duidelijk geïnformeerd waren over de huurverhoging.



### Jaarlijkse huurverhoging vrije sector huur

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

## 4.3 Goede kwaliteit

Onze huurders willen goed en betaalbaar wonen. Daarom onderhouden we onze woningen zorgvuldig en op tijd. Door de woningen preventief en periodiek te onderhouden, verlengen we de levensduur en houden we de goede kwaliteit in stand. We investeren ook fors in energiebesparende maatregelen. Dat maakt onze woningen niet alleen comfortabeler, maar zorgt ook voor lagere woonlasten. We ambiëren een gemiddelde energie-index van 1,40 voor onze woningen in 2020.

We meten voortdurend de technische kwaliteit van ons bezit. Hierdoor hebben we altijd een actueel beeld van de conditie ervan. Hierop stemmen we de meerjarenonderhoudsplanung af. Voor alle complexen hebben we een complexstrategie uitgewerkt, met onderhoudsplanung en langetermijnbeleid, inclusief de verbeteringen en het verduurzamen van de complexen.

### Renovatie en verduurzaming

**Tabel 4.17** Verduurzaming en renovatie van zelfstandige huurwoningen, per soort project

Aantal opleveringen verduurzamen en renovatie	Label B	Label B light	Renovatie	Totaal
Amsterdam	175		126	301
Amersfoort	541			541
Almere		719		719
Nijkerk		24		24
Hilversum	202		18	220
Huizen	355			355
<b>De Alliantie</b>	<b>1.273</b>	<b>743</b>	<b>144</b>	<b>2.160</b>

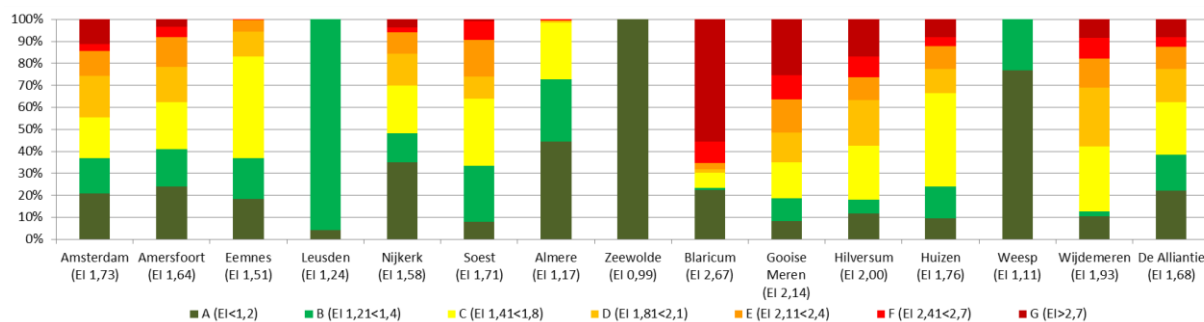
In 2016 hebben we een record aantal woningen in ons bezit energetisch verbeterd. Totaal zijn 2.160 woningen aangepakt, verduurzaamd en/of zijn er zonnepanelen op geplaatst. Dit is veel meer dan het begrote aantal van 1.024 voor 2016, en daar zijn we trots op! Met deze verbetering is totaal € 56,5 miljoen gemoeid. Dit is iets minder dan vooraf begroot, onder andere doordat projecten verschoven zijn in de begroting. Met het verbeteren en verduurzamen van onze woningen vergroten we de betaalbaarheid én het comfort voor onze huurders. En we verhogen de waarde van onze portefeuille.

In een aantal gemeenten hebben we een gemiddelde energie-index van 1,40 (onze doelstelling voor eind 2020) inmiddels al bereikt (bijvoorbeeld in Almere en in de gemeenten waar we een fors aandeel relatief nieuw bezit hebben). Daarnaast is het in andere gemeenten juist een forse uitdaging om deze doelstelling te halen, bijvoorbeeld in Amsterdam met veel bezit in VvE's. In 2016 was ons beleid om niet in duurzaamheid te investeren in woningen die bij mutatie worden verkocht. Dit beleid herijken we in 2017, zowel uit volkshuisvestelijk als rendementtechnisch oogpunt.

Als we ons vastgoed verbeteren en verduurzamen, koppelen we dit zo veel mogelijk aan natuurlijke onderhoudsmomenten. We onderscheiden drie soorten verbeteringen of investeringen:

- energetisch verbeteren van een woning door extra isolatiemaatregelen of bijvoorbeeld door zonnepanelen te plaatsen;
- comfort verbeteren, bijvoorbeeld door een keuken of badkamer te vervangen;
- modernisering, bijvoorbeeld de entreepartij verbeteren.

**Figuur 4.2** Verdeling Alliantie-woningen naar Energielabel/EI-index, eind 2016



## Renovaties in beeld

In 2016 hebben we drie complexen ingrijpend gerenoveerd. Hieronder ziet u twee van die opgeleverde complexen in beeld, met de belangrijkste kerngegevens.

Kerngegevens project AQ 17	
Gemeente	Amsterdam
Programma	40 huurwoningen, waarvan 31 sociale huur en 9 voor het middensegment 8 woningen gesplitst voor verkoop
Oplevering	April 2016
Bouwtijd	12 maanden
Stichtingskosten	€ 5,7 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Vernieuwbouw met funderingsherstel



Kerngegevens project Mosveld	
Gemeente	Amsterdam
Programma	66 huurwoningen, waarvan 31 sociaal en 35 voor het middensegment
Oplevering	1 bedrijfsruimte
Oplevering	Oktober 2016
Bouwtijd	12 maanden
Stichtingskosten	€ 7,8 miljoen, inclusief btw
Projectomschrijving	Vernieuwbouw met uitbreiding begane grond en toevoeging terras op 1e verdieping



### Planmatig onderhoud

Bij planmatig onderhoud gaat het om onderhoud van:

- het exterieur, het casco of de schil van het gebouw;
- de installaties, zoals ventilatie, riolering en verwarming van de woning;
- het interieur van gemeenschappelijke ruimten in gestapelde bouw, bijvoorbeeld galerijen en trappenhuizen.



### Veiligheidsrisico's in beeld

In 2014 hebben we veiligheidsbeleid geformuleerd. Doel van dit beleid is dat de veiligheidsrisico's in ons woningbezit beheerst zijn, doordat alle betrokken medewerkers een eenduidig beeld van de risico's hebben en zij de geconstateerde risico's weten te beheersen. We brachten alle veiligheidsrisico's in kaart die van toepassing kunnen zijn op ons bezit. Denk aan asbest, brand, constructies zoals aangestorte galerijen, hoge metselwerk gevels en funderingen, of legionella. Onze aanpak is mede gebaseerd op signalen van de Inspectie Leefomgeving en Transport.

We hebben een budget van jaarlijks circa € 2,5 miljoen gereserveerd om waar nodig preventief extra onderhoudsmaatregelen te treffen. Daar waar de urgentie hoog is, zetten we meer budget in om potentieel gevaarlijke situaties te voorkomen. In 2016 hebben we meer veiligheidsprojecten opgepakt (inventarisaties en zo nodig meteen herstel) dan begroot. We hebben bijvoorbeeld de brandveiligheid verbeterd, gasleidingen vervangen, verzakkingen opgelost en betonrot hersteld.

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

Onderhoud aan de buitenkant van onze complexen voeren we preventief en gepland uit. Het onderhoud aan de binnenkant van een woning doen we bij een reparatiemelding door de huurder (circa 42.500 in 2016) of daar waar nodig bij huuropzegging (circa 4.000 woningen in 2016). Dit aantal ligt hoger dan voorgaande jaren door de hogere mutatiegraad in 2016. Ons onderhoudsbeleid is gericht op 'schoon, heel en veilig'. Daarnaast verbeteren we waar nodig de woningen bij mutatie, om ze beter verhuurbaar te maken, en voeren we op verzoek van de huurder en tegen vergoeding extra individuele woningverbeteringen uit.

Het afgelopen jaar hebben we beduidend meer uitgegeven voor mutaties en reparaties dan in 2015. Vooral het onderhoud bij niet-planmatige werkzaamheden steeg flink. Door meer verhuizingen waren er meer mutatiewerkzaamheden. Ook de reparatieverzoeken brachten meer en omvangrijkere werkzaamheden met zich mee, zoals renovatie van badkamers door schimmel en vochtproblematiek, en asbestsaneringen.

### **Periodieke Inspectie en Onderhoudsbeurten (PIOn)**

We voeren Periodieke Inspectie en Onderhoudsbeurten (PIOn) uit in complexen met meer dan een gemiddeld aantal reparatiemeldingen of in complexen die extra aandacht behoeven door klachten vanuit een sociale dimensie. Hiermee monitoren we de interne conditie van ons bezit. Als we weten hoe de binnenkant van een complex eraan toe is, kunnen we beter bepalen of we het interieur eventueel projectmatig moeten verbeteren. Tijdens de inspecties controleren we ook de veiligheid van installaties in de woningen. Met de uitkomsten van PIOn actualiseren we onze complexstrategieën. In 2016 hebben we van 296 complexen de interne conditie in kaart gebracht; een technisch medewerker bezocht ruim 8.000 individuele woningen.



### **Uitvoering van onderhoudswerkzaamheden: ketensamenwerking**

We onderhouden ons bezit op verschillende manieren en samen met verschillende partners. Voor jaarlijks planmatig onderhoud hebben we langetermijncontracten. Zoals voor liftonderhoud, onderhoud van verwarmingsinstallaties of tuinonderhoud. Daarnaast werken we voor een deel op basis van ketensamenwerking, Sequent genaamd. Hierin werkt de Alliantie samen met meerdere aannemers die een contract met ons hebben afgesloten.

Pijlers in deze contracten zijn: prestatieafspraken over klanttevredenheid van onze huurders, de kwaliteit van product en proces, gehanteerde prijzen en product- en procesinnovatie. Zelf doen we alleen wat essentieel is voor onze aansturing of wat de markt niet kan, en verder doen onze ketenpartners de onderhoudswerkzaamheden. Zo werken we met M&R-Sequent bij mutatie en reparatie, met G-Sequent bij planmatig onderhoud aan de gevels en met E-Sequent bij onze verduurzamingsopgave. Daarnaast besteden we een deel van onze productie aan, om een link met de markt te houden.

Het positieve effect van deze ketensamenwerking is dat de klanttevredenheid toeneemt. Ook treedt er versnelling op in de productie doordat de ketenpartners onze organisatie goed leren kennen en weten hoe zij kunnen bijdragen aan de voorbereiding. Aandacht is nog wel gewenst voor het digitaliseren van dashboards, het eenduidig werken en het overdragen van de juiste nieuwe vastgoeddata.

## 4.4 In een fijne buurt

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. We werken samen met bewoners, gemeenten en andere partijen aan de leefbaarheid. Onze beheerders Wonen zijn het eerste aanspreekpunt voor onze huurders. Zij maken nieuwe huurders wegwijs in hun huis en directe woonomgeving, houden toezicht op het dagelijks onderhoud en pakken overlastsituaties op. Ze stimuleren bewoners ook om zaken en taken zelfstandig met elkaar te organiseren.

### Samen bijdragen aan beheer en leefbaarheid

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

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

Hebben buurten of complexen dan nog meer aandacht nodig, dan doen we dat door middel van tijdelijke projecten. In overleg met bewoners en andere belanghebbenden/partijen maken we zorgvuldig afwegingen over wat wij waar doen op het gebied van leefbaarheid. Ook dan is de vraag wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen.

Ook in 2016 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen.

De in 2016 gedane leefbaarheidsuitgaven hebben de wettelijk gemaximeerde begrenzing (maximaal € 126,25 per DAEB-verhuureenheid in 2016) niet overschreden.

## Sociaal beheer

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

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

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

### *Woonfraude*

Woonfraude pakken we streng aan, omdat daardoor huurwoningen onthouden worden aan mensen die deze echt nodig hebben en deze wel rechtmatig gebruiken. 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.

### *Gemeentelijke afspraken*

Ons beleid is erop gericht ontruiming te voorkomen. Dat geldt voor sociale problemen zoals overlast, maar ook voor financiële problemen zoals huurachterstand. Met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties sluiten wij convenanten af, gericht op het voorkomen van schrijnende situaties en het beperken van overlast. In tabel 4.18 vindt u een overzicht van de convenanten die in 2016 golden.

**Tabel 4.18** Convenanten met gemeenten en welzijnsorganisaties (om sociale en financiële problemen vroegtijdig aan te pakken)

Gemeente	Buurt-/ burenbemiddeling/ Beter Buren	Achter de voordeur/ multi-probleem huishoudens	Tweede Kans	Henep-/ drugsge- relateerd	Woonfraude	Vroegsignalering armoede (vroeg eropaf)	Voorkomen huisuitzettingen
Amsterdam	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Amersfoort	ja	ja	ja	ja		ja	ja
Eemnes	ja		ja	ja		ja	ja
Leusden				ja			
Nijkerk	ja		ja	ja		ja	ja
Soest	ja		ja	ja		ja	ja
Almere	ja			ja		ja	ja
Zeewolde							
Blaricum			ja	ja			
Gooise Meren			ja	ja			
Hilversum	ja	ja	ja	ja			
Huizen	ja		ja	ja			
Weesp			ja	ja			
Wijdmeren	ja		ja	ja			

**Tabel 4.19** Niet-vrijwillige ontruimingen sociale huurwoningen in 2016

Niet-vrijwillige ontruimingen sociale huurwoningen in 2016	Huurachterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal	
Amsterdam	14		2	12	2	30
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>14</b>		<b>2</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>30</b>
Amersfoort	7		5	0	1	13
Nijkerk	2		0	0	0	2
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>9</b>		<b>5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>15</b>
Almere	25		2	2	0	29
Zeewolde	1		0	0	0	1
<b>Regio Almere</b>	<b>26</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>30</b>
Hilversum	2		1	4	0	7
Huizen	11		1	1	0	13
Wijdmeren	1		0	0	0	1
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>14</b>		<b>2</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>21</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>63</b>		<b>11</b>	<b>19</b>	<b>3</b>	<b>96</b>

**Tabel 4.20 Niet-vrijwillige ontruimingen vrije sector huurwoningen in 2016**

Niet-vrijwillige ontruimingen vrije sector huurwoningen in 2016	Huurachterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Amsterdam	1	2	0	0	3
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>
Amersfoort	2	1	0	0	3
Eemnes	0	1	0	0	1
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>
Almere	1	0	0	0	1
Zeewolde	0	0	0	0	0
<b>Regio Almere</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>

Het aantal niet-vrijwillige ontruimingen daalt al een paar jaar, zowel in de sociale huur als in de vrije sectorhuur.

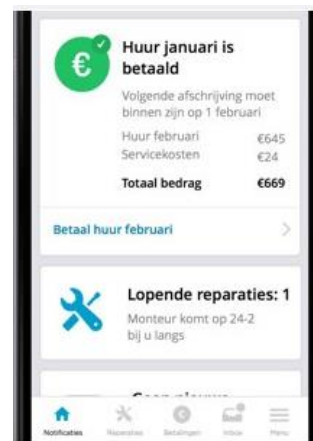
## 4.5 De klant centraal

De klant is uitgangspunt bij alles wat we doen. We werkten in 2016 hard aan verbetering van onze dienstverlening, zowel via de balie, telefoon als online. En met resultaat: de klanttevredenheid over onze dienstverlening steeg in 2016 met een halve punt tot gemiddeld een 7. Daar zijn we blij mee, maar we blijven ons best doen: we streven naar een 7,5 gemiddeld.

### Digitale dienstverlening

Veel huurders regelen hun zaken graag online. De Alliantie maakt dat vanaf 2016 mogelijk met 'Mijn Alliantie', het online huurdersportaal, en met de Alliantie-app voor telefoon en tablet. Daarmee heeft de huurder inzicht in de huurbetalingen en kan hij de huur betalen met Ideal. Is er iets stuk? Dan is een afspraak met een monteur eenvoudig zelf gemaakt en gepland. Is er iets stuk waarvoor de huurder zelf verantwoordelijk is? Dan krijgt hij via instructiefilmpjes te zien hoe hij dit zelf kan repareren.

Na 2016 breiden we onze digitale dienstverlening verder uit. Dan kunnen nieuwe huurders hun huurcontract online ondertekenen en kunnen burens online contact met elkaar leggen.



Onze huurders maakten in 2016 intensief gebruik van onze digitale dienstverlening:

- Gemiddeld 40.000 bezoekers per maand bezochten onze vernieuwde website.
- De Alliantie-app is ruim 5000 keer gedownload.
- Bijna 4000 bewoners hebben een account aangemaakt (App 1900 en huurdersportaal 2100).
- Huurders maakten het meest gebruik van de functionaliteit om reparaties aan te vragen:
  - Ze planden 1600 afspraken online in.
  - Ze dienden 500 terugbelverzoeken in.
  - Bijna 600 huurders bekeken de instructievideo's.



We verwachten dat het gebruik toeneemt na de uitbreiding van de digitale mogelijkheden voor huurders, en intensieve voorlichting aan onze huurders in 2017.

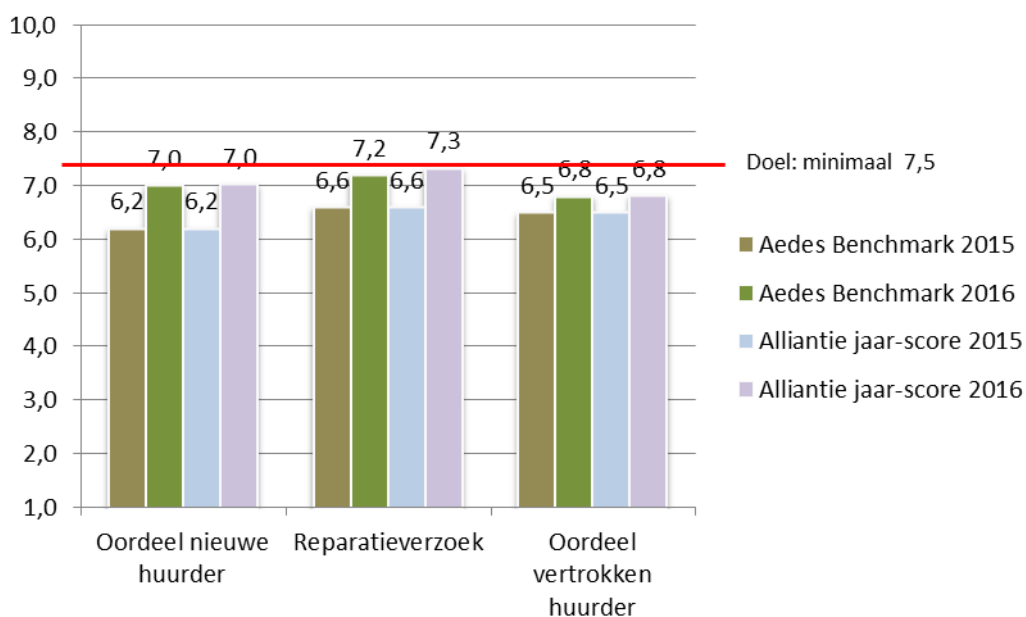
### Klantenservice

We hebben onze afdeling Klantenservice verder geprofessionaliseerd. Op de Klantenservice komen alle eerstelijnscontacten binnen, of iemand ons nu belt, even binnenloopt of een e-mail stuurt. Dit betekent dat deze afdeling mede bepalend is voor de kwaliteit van de dienstverlening van de Alliantie als geheel. Door de professionaliseringslag is de Klantenservice beter in staat om de klant in één keer goed, zo snel mogelijk en servicegericht te ondersteunen.

### Leren en verbeteren

We voeren continu klanttevredenheidsmetingen uit. De metingen gaan over de dienstverlening aan de nieuwe huurder, aan de vertrokken huurder en over reparatieverzoeken. In 2016 hebben we maatregelen genomen om de klanttevredenheid op die onderwerpen te verhogen. Met nieuwe huurders voeren we voortaan een aftersalesgesprek, bij reparatieverzoeken hebben we de regie verbeterd met onze Sequent-partners door de afzonderlijke systemen aan elkaar te koppelen en we hebben de communicatie verbeterd over het proces van huuropzeggingen.

**Figuur 4.3** Oordeel huurders over onze dienstverlening, afgezet tegen Aedes Benchmark



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

Ook bij planmatig onderhoud en verbetering en verduurzaming, uitgevoerd door onze ketenpartners, meten we de klanttevredenheid van huurders. We zien dat onze huurders hier erg tevreden over zijn. Huurders die te maken kregen met planmatig onderhoud geven gemiddeld een 8,8. Huurders die te maken kregen met verbetering en verduurzaming van hun woningen, geven 8. Mooie scores!

## Omgaan met klachten

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

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.

**Tabel 4.21** Aantallen klachten van huurders, 2016 ten opzichte van 2015

Aantal klachten	2015	2016
Amsterdam		228
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>243</b>	<b>228</b>
Amersfoort		155
Eemnes		1
Leusden		2
Nijkerk		7
Soest		8
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>179</b>	<b>173</b>
Almere		68
Zeewolde		-
<b>Regio Almere</b>	<b>83</b>	<b>68</b>
Blaricum		2
Gooise Meren		3
Hilversum		60
Huizen		61
Wijdmeren		4
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>139</b>	<b>130</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>644</b>	<b>599</b>

De meeste klachten betreffen de afdelingen Servicedienst en Wonen en in mindere mate de afdeling Gebiedsbeheer. Deze afdelingen hebben veel contact met de bewoners. De klachten gingen vooral over het niet nakomen van afspraken en het uitblijven van een (tijdige) reactie, en in mindere mate over de door ons voorgestelde oplossing en over de bejegening.

**Tabel 4.22** Status klachten (eind 2016) die de klachtencommissie in behandeling heeft genomen

Status behandelde klachten	Totaal behandeld 2016	Niet ontvankelijk	Deels		Nog onbekend	
			Toegewezen	toegewezen Afgewezen		
Amsterdam	12	-	2	1	8	1
<b>Regio Amsterdam</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>1</b>
Amersfoort	4	2	1	1	-	-
Eemnes	-	-	-	-	-	-
Leusden	-	-	-	-	-	-
Nijkerk	-	-	-	-	-	-
Soest	-	-	-	-	-	-
<b>Regio Amersfoort</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Almere	4	-	-	-	2	2
Zeewolde	-	-	-	-	-	-
<b>Regio Almere</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
Blaricum	-	-	-	-	-	-
Gooise Meren	-	-	-	-	-	-
Hilversum	-	-	-	-	-	-
Huizen	1	-	-	1	-	-
Wijdmeren	-	-	-	-	-	-
<b>Regio Gooi en Vechtstreek</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>De Alliantie</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>3</b>

### Zelfredzaamheid en eigen regie

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

In 2017 gaan vier piloteams met bewoners experimenteren met het participatiekeuzemenu. De planning is dat dit eind 2017 wordt geëvalueerd.

### Nieuwe vorm: koop-wooncoöperaties

De nieuwe Woningwet biedt huurders van woningcorporaties ruimte om een koop-wooncoöperatie op te richten. Voorwaarden zijn:

- minstens vijf huurders moeten zich hierin verenigen;
- de woningen van de huurders die meedoen, moeten in elkaars nabijheid liggen;
- de woningen moeten in het bezit van een woningcorporatie zijn;
- het inkomen van het merendeel van de huurders die meedoen, moet onder de inkomensgrens toewijzing sociale huur liggen.

## 4.6 Samen met belanghebbenden

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

### Hernieuwde samenwerking en een nieuwe verenigingsstructuur

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

In een samenwerkingsovereenkomst ligt vast waarover en hoe de huurdersverenigingen worden geraadpleegd. In 2016 lag er een vernieuwde overeenkomst. De huurdersorganisaties zijn toegerust voor de taken en verantwoordelijkheden conform de nieuwe Woningwet.

De afgelopen jaren is er ook hard gewerkt aan een nieuwe verenigingsstructuur. Op 29 juni hebben de centrale en lokale huurdersorganisaties gewijzigde statuten ondertekend. De verschillende huurdersorganisaties zijn zelfstandige juridische eenheden gebleven, maar hun statuten zijn op elkaar afgestemd. Dit heeft hun onderlinge samenwerking en band versterkt. Met deze afgestemde statuten kunnen alle huurders, ongeacht in welke Alliantie-regio zij wonen, op dezelfde manier en op elk gewenst niveau invloed uitoefenen en de koers van de vereniging mede bepalen. De vereniging spant zich tot het uiterste in om daarbij gebruik te maken van andere en minder formele manieren om huurders bij haar werk te betrekken.

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

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

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

In 2016 kwam in het overleg met de huurders onder meer aan bod:

- het ondernemingsplan;
- de herziene Woningwet;
- het jaarverslag 2015;
- de huurverhoging 2016;
- de meerjaren(investerings)begroting;
- het jaarverslag van de klachtencommissie;
- vernieuwing van de huurdersparticipatie;
- nieuwe samenwerkingsovereenkomst;
- activiteitenoverzichten/biedingen;
- prestatieafspraken met gemeenten;
- statutenwijziging;
- scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB;
- woningmarktregio's;
- portefeuillestrategie;
- jaarplannen;
- zonnepanelen.

### **Overleg met bewoners**

De lokale huurdersverenigingen ondersteunen de bewonerscommissies. Daarnaast overlegt de Alliantie ook rechtstreeks met bewonerscommissies. Daarbij ging het in 2016 bijvoorbeeld over de afrekening van de servicekosten, veiligheid, overlast, energie en duurzaamheid en het toegankelijker maken van gebouwen voor ouderen of mindervaliden.

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

### **Overleg met gemeenten**

We hebben voor 1 juli 2016 bij alle gemeenten waar we bezit hebben, een overzicht ingediend met onze voornemens voor de komende vijf jaar, inclusief het 'bod'. Voordat we dit overzicht indienen, hebben we deze overzichten besproken met onze huurdersorganisaties.

Met de meeste gemeenten, de huurdersorganisaties en collega-corporaties maakten we vervolgens prestatieafspraken over onder andere de ontwikkeling van de sociale woningvoorraad, verkopen, duurzaamheid, leefbaarheid, bijzondere doelgroepen, en wonen en zorg. Ook wederkerigheid en samenwerking kwamen daarbij aan bod en zijn in de prestatieafspraken opgenomen.

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

**Tabel 4.23** *Overzicht prestatieafspraken, 2016 en 2017*

Overzicht prestatie afspraken	Prestatie afspraken 2016	Toelichting	Prestatie afspraken 2017	Toelichting
Amsterdam	ja	Samenwerkingsafspraken (2015-2019)	ja	
Amersfoort	ja		ja	
Eemnes	ja		ja	
Leusden	nee		ja	
Nijkerk	ja		ja	
Soest	ja		ja	
Almere	ja		ja	
Zeewolde	nee		nee	Beperkt bezit (81 woningen). Beheer en uitvoering door lokale corporatie. Besproken met de Gemeente
Blaricum	ja		nee	Eerst nieuwe woonvisie, dan prestatieafspraken
Gooise Meren	ja	Met Gemeente Bussum, Gooise Meren is fusiegemeente per 2016	nee	Fusie gemeente, uitnodiging volgt in 2017
Hilversum	nee		ja	1e kwartaal 2017
Huizen	nee		ja	
Weesp	nee		nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 13 vrije sector huurwoningen
Wijdmeren	nee		ja	1e kwartaal 2017

In de gemeentelijke bijlage (bijlage II) leest u meer over de realisatie van de prestatieafspraken 2016.

## 5 Bedrijfsvoering

Dit hoofdstuk biedt u zicht op de kernthema's in onze bedrijfsvoering. Deze kernthema's vormen voor ons de randvoorwaarden om optimale maatschappelijke prestaties te leveren. U vindt eerst een toelichting op hoe wij onze organisatie besturen en er toezicht op houden, geheel volgens de hiervoor geldende wet- en regelgeving (paragraaf 5.1). Vervolgens leest u hoe we risico's inschatten en beheersen (paragraaf 5.2), hoe we ontwikkelingen en veranderingen in onze organisatie implementeren en onze medewerkers daarbij betrekken (paragraaf 5.3) en welk personeelsbeleid we voeren (paragraaf 5.4). In de twee laatste paragrafen ziet u hoe we zorgdragen voor onze financiële continuïteit (paragraaf 5.5) en welke kaders gelden bij de waardering van ons vastgoed (paragraaf 5.6).

### 5.1 Corporate governance

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

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

Onze sector ligt onder een vergrootglas en daar zijn we ons van bewust. Dit brengen we, onder meer, tot uitdrukking door ons nadrukkelijk te houden aan de regels en door te luisteren naar onze belanghebbenden. De Alliantie onderschrijft de Governancecode voor woningcorporaties (zie ook hoofdstuk 6 Verslag Raad van Commissarissen).



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

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

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

## 5.2 Risicomanagement

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

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

In ons risicomanagementproces onderscheiden we een aantal stappen:

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

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

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

Bij het inventariseren en analyseren van de risico's zoekt de Alliantie de aansluiting met in onze sector gebruikelijke methoden. De Alliantie maakt bijvoorbeeld gebruik van de door het WSW gepubliceerde methode van bedrijfsrisico's en financiële risico's, in 2017 zullen we verder gaan met deze methodiek.



## Risicoprofiel

Hieronder ziet u hoe wij voor deze rapportage de risico's hebben verdeeld in vier gebieden: strategie, operationeel, financieel en compliance. Per risicogebied vindt u de relevante risico's, inclusief de bijbehorende maatregel. Ook vermelden we de trend die wij waarnemen, onze risicobereidheid en onze actuele inschatting. Als we een risico hoog inschatten, gaat het niet altijd om een hoog financieel risico. Dat is vaak niet betrouwbaar te bepalen en daarom denken wij vooral in maatschappelijke impact. De onderstaande risico's hebben wij erkend in 2016 maar kunnen ook voor 2017 van belang zijn.

### Strategische risico's

#### *Woningmarktregio*

De Alliantie heeft in 2016 een belangrijk risico gelopen met betrekking tot het al of niet verkrijgen van dispensatie voor onze activiteiten in Amersfoort en Soest. Wij hebben ingezet op een positieve zienswijze van de betrokken gemeenten en belanghebbenden. Dit heeft er mede toe bijgedragen dat de door ons verzochte dispensatie is verleend door het ministerie.

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

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015 : gemiddeld) . Onze maatregelen zijn gericht op het verder mitigeren van het risiconiveau.

#### *Prestatieafspraken – het risico dat prestatieafspraken niet kunnen nakomen.*

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: nvt). Onze maatregelen zijn gericht op het verder mitigeren van het risiconiveau.

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

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

Risicobereidheid: gemiddeld / Actuele inschatting : hoog (2015 : gemiddeld). Onze inspanningen zijn er op gericht om het risiconiveau te verlagen.

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

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

Risicobereidheid: gemiddeld / Actuele inschatting: hoog (2015: gemiddeld). Onze inspanningen zijn er op gericht het risiconiveau te verlagen.

### Operationele risico's

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

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: laag). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau te verlagen.

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

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau verder te verlagen.

### **Financiële risico's**

*Verhuurdersheffing – het risico dat de verhuurdersheffing toeneemt.*

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

Risicobereidheid: gemiddeld / Actuele inschatting: hoog (2015: hoog). Onze inspanningen zijn gericht op een constructieve dialoog.

*Projectontwikkeling – financieel risico bij projectontwikkeling activiteiten*

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: laag (2015: laag). Onze maatregelen zijn erop gericht het risico laag te houden.

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

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

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

Risicobereidheid: gemiddeld / Actuele inschatting : laag (2015: laag). Onze maatregelen zijn erop gericht het risico laag te houden.

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

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: gemiddeld). Onze inspanningen zijn gericht op het verder mitigeren van het risico.

## **Compliance risico's**

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

Er zijn veel nieuwe regels van kracht geworden voor woningcorporaties welke we ons eigen moeten maken. Een implementatieteam heeft de eisen van de Woningwet uitgedragen in de Alliantie en we hebben de regelgeving ingebed in onze processen.

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: hoog). Onze inspanningen zijn gericht op het verder mitigeren van dit risico.

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

Wij hebben een multidisciplinaire privacyprojectgroep ingesteld. Die heeft tot taak om de Alliantie compliant te maken aan de privacywetgeving op terreinen waar we dat nog niet zijn. Ons doel is niet zo zeer om boetes te voorkomen maar om de situaties en gebreken te voorkomen die tot overtreding van de privacywetgeving leiden met wellicht nadelige gevolgen voor onze huurders. Risicobereidheid: gemiddeld / Actuele inschatting: hoog (2015: gemiddeld). Onze maatregelen zijn erop gericht om de kennis en bewustwording in de organisatie te vergroten en maatregelen te nemen en zo het risiconiveau te verminderen.

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

Wij hebben een intern controlprogramma en bespreken regelmatig nut en noodzaak van de vastgestelde procedures. Als zaken niet lopen zoals afgesproken, kijken we waarom dit zo is. Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: laag (2015: laag)

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

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

Risicobereidheid: laag / Actuele inschatting: gemiddeld (2015: hoog). Onze maatregelen zijn erop gericht het risiconiveau verder te verlagen.

## **Integriteit**

In 2016 heeft de Alliantie de klokkenluidersregeling geactualiseerd. Deze is in lijn gebracht met de wetgeving. De regeling is eind 2016 besproken binnen het integriteitsplatform en daarna door de directie. Begin 2017 is de regeling voorgelegd aan de ondernemingsraad. Daarna is deze van kracht geworden.

Daarnaast zijn op alle afdelingen integriteitsgesprekken gevoerd. In deze gesprekken wisselden medewerkers op ongedwongen wijze van gedachten over de mogelijkheid dat ongewenste zaken zich voordoen, hoe we daar met elkaar op zouden reageren en hoe we dit zouden kunnen voorkomen. Hierbij kan het gaan om een frauderisico, maar zeker ook om het met elkaar scheppen en behouden van een veilige werkomgeving voor al onze collega's.

In 2016 heeft de Raad van Commissarissen een studieavond belegd over het onderwerp integriteit.

### Oordeelsbrief van het ministerie

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

Het ministerie signaleert, onder meer, dat de ratio's (bijv. voor solvabiliteit) ruim boven de normen liggen en stabiel blijven. Daarnaast wordt geconstateerd dat de reorganisatie vruchten afwerpt door de lagere bedrijfslasten.

Het ministerie heeft kennis genomen van het goedkeurende oordeel van de accountant met betrekking tot de toewijzingsregels in 2015.

Het ministerie meldt verder dat is vastgesteld dat de Alliantie gevolg heeft gegeven aan de afspraken met betrekking tot de verplichte verkoop van diverse panden in 2016.

Het ministerie vraagt wel om meer aandacht voor het insturen van de stresstest derivaten, dit verliep niet vlekkeloos. Ook wordt de Alliantie gevraagd het sloopreglement voor alle werkgebieden in werking te laten treden. Deze aandachtspunten zijn uitgevoerd.

### Compliance

Als onderdeel van de implementatie van de Woningwet heeft de Alliantie in 2016 de statuten herzien. De minister heeft deze statuten goedgekeurd en ze zijn inmiddels van kracht. Tegelijk heeft de Alliantie gewerkt aan een Reglement Financieel Beheer en Beleid, dat eveneens door de minister is goedgekeurd. Ook heeft de Alliantie een nieuw verbindingenstatuut en investeringsstatuut opgesteld. Het doel van deze acties was om compliant te worden (of te blijven) aan de eisen van de Woningwet en om een moderne governancestructuur te waarborgen. Deze en andere acties zijn gecoördineerd door het team dat bij de Alliantie de herziene Woningwet heeft geïmplementeerd. Begin 2017 wordt dit team afgeschaald. Het grootste deel van het werk zit erop en de eisen uit de Woningwet hebben hun plek gekregen in de operationele processen.

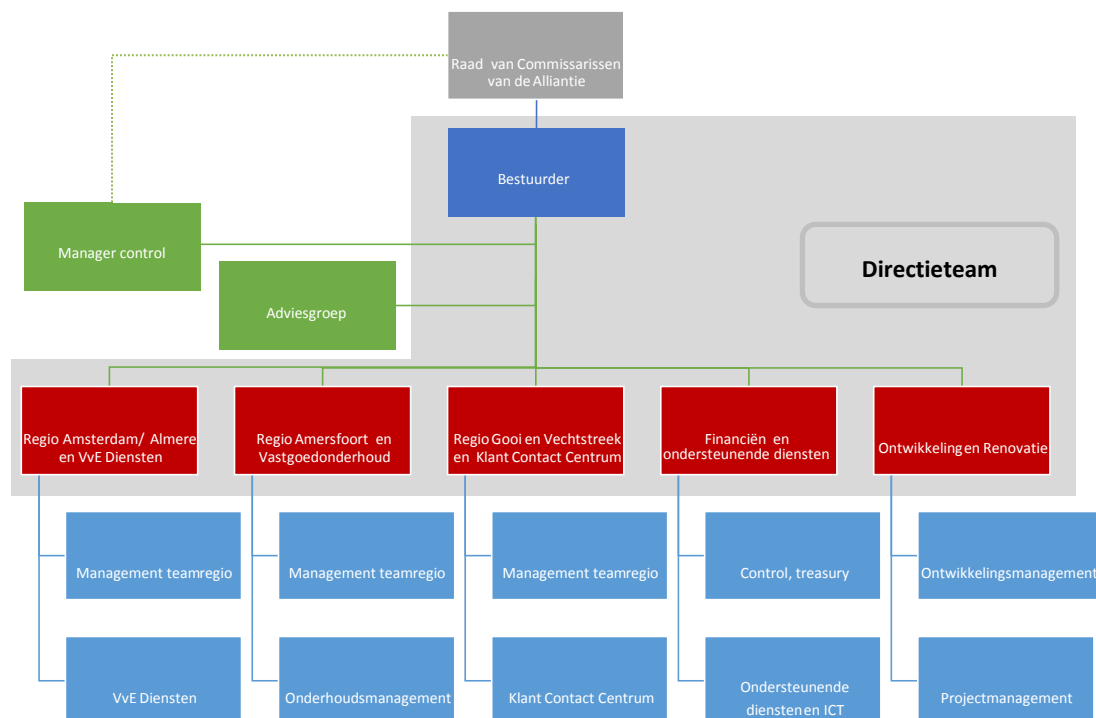
### Nepromcode

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

## 5.3 Samenstelling en functioneren organisatie

De nieuwe Woningwet, de voortschrijdende digitalisering, het uitbouwen van het Sequent-model, procesverbeteringen: met al deze organisatieontwikkelingen is de Alliantie actief aan de slag. Deze ontwikkelingen leiden ook tot aanpassingen van de organisatie en functies. In het najaar is een overzicht gepubliceerd van vijftien organisatieontwikkelingsprocessen die nu spelen of worden voorbereid. De Alliantie streeft ernaar haar medewerkers nauw te betrekken bij het vormgeven en implementeren van deze veranderingen. Daarom informeren we medewerkers steeds eerder over veranderingen en nodigen we hen ook uit daarin mee te denken.

Met de ondernemingsraad en de vakbonden zijn we eind 2016 gesprekken gestart om te kijken of we tot een pakket flankerende maatregelen kunnen besluiten, dat als kader kan dienen waarbinnen personele gevolgen van die veranderingen opgevangen kunnen worden.



**Figuur 5.2** De organisatiestructuur van de Alliantie op 31 december 2016

### Samenstelling van het directieteam

Op 31 december 2016 was het directieteam van de Alliantie als volgt samengesteld:

- Rob Haans, bestuurder
- Rob Röttscheid, interim-directeur Financiën en Shared Service Centre
- Koos Koolstra, directeur regio Amersfoort en Vastgoedonderhoud
- Joan van der Burgt, directeur regio Gooi en Vechtstreek en Klantenservice
- Gert-Jan van der Vossen, interim-directeur regio Amsterdam/Almere en VvE Diensten
- Jan van Barneveld, directeur Ontwikkeling en Renovatie

### Tegenstrijdige belangen voorkomen

Ons beleid is dat we elke vorm en schijn van belangenverstremgeling tussen de Alliantie en de leden van de directie en de Raad van Commissarissen vermijden. De goedkeuring van de Raad van Commissarissen is nodig voor transacties waarbij tegenstrijdige (materiële) belangen kunnen spelen tussen de Alliantie en een lid van het directieteam. In 2016 waren er geen transacties waarbij er een tegenstrijdig belang was tussen de Alliantie en de leden van de directie en/of de leden van de Raad van Commissarissen.

## 5.4 Personeelsbeleid

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

### HR-cyclus

In 2016 is de nieuwe cyclus voor de plannings- ontwikkel- en beoordelingsgesprekken van start gegaan. De oude HR-cyclus sloot niet meer aan bij de huidige strategie en het ondernemingsplan van de Alliantie. Kern van de nieuwe cyclus is dat elke medewerker met zijn leidinggevende afspraken maakt over de bijdrage die hij gaat leveren aan de doelstellingen van de Alliantie. Deze afspraken zijn resultaatgericht en worden zo SMART mogelijk geformuleerd. Belangrijk in dit kader zijn ook afspraken over de duurzame inzetbaarheid van de individuele medewerker. Eind 2016 zijn de beoordelingsgesprekken gevoerd. Hierbij werd van medewerkers verlangd dat zij bij klanten en collega's feedback verzamelden over hun functioneren. Ook konden ze (facultatief) een zelfbeoordeling aanleveren bij hun leidinggevende. Op deze manier is het beoordelingsgesprek meer een tweerichtingsgesprek geworden en werd reflectie op het eigen functioneren belangrijker. De besturingsprincipes 'samenwerken' en 'verantwoordelijkheid nemen' worden met deze nieuwe cyclus op het niveau getild van de individuele medewerker binnen zijn team. In het najaar van 2016 heeft de afdeling P&O ruim 25 workshops 'Feedback geven en ontvangen' verzorgd voor medewerkers.

### Agressiebeheersing

Nadat er begin 2016 een ernstig incident was geweest aan de receptie van het kantoor in Hilversum, is een werkgroep agressiebeheersing ingesteld. Deze werkgroep heeft tal van maatregelen voorgesteld en geïmplementeerd, waardoor medewerkers veiliger kunnen werken. Zo zijn de recepties van de verschillende kantoren aangepast. Ook zijn ze uitgerust met een nieuw alarmeringssysteem. Wanneer dit gebruikt wordt, worden specifiek opgeleide collega's van het responsteam gealarmeerd en schieten zij de receptiemedewerkers te hulp. Veel medewerkers zijn (opnieuw) getraind in het omgaan met agressief gedrag van klanten. Ook de registratie van agressiemeldingen is nu op orde, zodat we direct kunnen reageren op agressief en ontoelaatbaar gedrag van klanten en dit kunnen monitoren.

### Integriteit

Integriteit is een speerpunt in de bedrijfsvoering. Regelmatig evalueren we het instrumentarium hiervoor en spreken we met medewerkers over de normen en waarden die in ons werk belangrijk zijn. In 2016 is besloten om per 1 januari 2017 te starten met een systeem voor pre-employmentscreening van nieuwe medewerkers. Daarnaast zijn in de tweede helft van 2016 op bijna alle afdelingen van de Alliantie afdelingsgesprekken gehouden over integriteit. Zestien collega's zijn opgeleid voor de rol van gespreksbegeleider hierbij en zij hebben de gesprekken op de afdelingen begeleid.

### Qbiks

Op 1 januari 2016 eindigde de reorganisatie Qbiks, die in september 2014 was gestart. Ook eindigde op die datum het sociaal plan dat we met de vakbonden waren overeengekomen voor deze reorganisatie. In 2016 zijn er nog een substantieel aantal boventallige medewerkers (als gevolg van Qbiks) bij de Alliantie uit dienst gegaan. Menea (een outplacementbureau) begeleidde hen zo veel mogelijk naar ander werk of naar een bestaan als zelfstandig ondernemer. In 2016 heeft de

geschillencommissie sociaal plan nog één bezwaar behandeld. De commissie heeft hierin geen advies hoeven te geven, omdat de kwestie tussen de betreffende medewerker en de Alliantie is opgelost.

Om het gedachtegoed achter Qbiks volledig tot zijn recht te laten komen, is in 2015 een omvangrijk ontwikkeltraject opgestart. Dit omvatte leiderschapstrainingen, pitstop-gesprekken per afdeling, verbeterplannen binnen en over afdelingen en bedrijfsonderdelen en werkplaatsen, waarin 'leiders' binnen de organisatie met elkaar besturingsprincipes, de strategie en het ondernemingsplan invullen. Dit ontwikkeltraject is in de eerste helft van 2016 nog voortgezet. Op 27 juni 2016 is het afgerond met een bijeenkomst met alle leidinggevenden. Geconstateerd werd dat deze eerste fase van het ontwikkelprogramma succesvol kon worden afgesloten, maar dat we op onderdelen van de gewenste cultuur nog verbeteringen kunnen nastreven. Vanaf najaar 2016 heeft dit een gevolg gekregen in het project formule A(Alliantie).

### **Samenwerken**

Samenwerken begint bij het kennen van je samenwerkingspartners (collega's en in sommige situaties ook leveranciers) en met het zicht hebben op de processen waarvan je als medewerker onderdeel uitmaakt. Om de ontmoeting tussen collega's te faciliteren en om een aanbod te doen voor persoonlijke ontwikkeling, heeft de Alliantie ook in 2016 zomerworkshops georganiseerd. Net als vorig jaar waren die een groot succes. Ook de op 15 september gehouden 'ramen open'-middag gaf medewerkers de mogelijkheid om kennis te maken met de vele activiteiten van de Alliantie en met de collega's die deze activiteiten uitvoeren.

### **Medewerkersonderzoek**

Elke twee jaar laat de Alliantie een tevredenheidsonderzoek onder de medewerkers uitvoeren. Begin maart zijn de vragenlijsten bij de medewerkers uitgezet en op 12 mei werden de resultaten per afdeling gepubliceerd. Daarna zijn de afdelingen met de resultaten aan de slag gegaan. De verbeteracties zijn in twee fasen teruggekoppeld via het intranet: in de zomer en in november. De respons op het onderzoek was bijna 80%. Uit het onderzoek bleek dat medewerkers aanmerkelijk meer vertrouwen gekregen hadden in de toekomst van de Alliantie: van een 6.3 bij de vorige meting naar een 7.0 in 2016. De tevredenheid onder medewerkers was toegenomen van 6.7 naar een 6.9. Een mooie sprong voorwaarts, maar in vergelijking met andere corporaties is er op dit punt nog ruimte voor verbetering.

### **Verzuim en werkdruk**

Sinds 1 januari 2016 werkt de Alliantie samen met een nieuwe bedrijfsarts. Uit evaluaties is gebleken dat zowel management als medewerkers (via de ondernemingsraad) tevreden zijn over de arts. Uit het medewerkersonderzoek bleek dat er minder werkdruk werd ervaren dan bij de vorige meting. Het verzuim is gedaald van gemiddeld 5,94% eind 2015 naar gemiddeld 5,26% eind 2016. Dat is mede het resultaat van interventies en advies van de nieuwe bedrijfsarts, maar ook doordat in 2016 verzuim prioriteit heeft gekregen op alle agenda's van de managementteams. Door intensieve samenwerking tussen leidinggevenden, de bedrijfsarts, de (externe) arbeidsdeskundige en de P&O-adviseurs is dit resultaat geboekt.

## Meerjareninvesteringsprogramma personeel

In april heeft het directieteam ingestemd met het meerjareninvesteringsprogramma personeel. Dit bestaat uit drie pijlers: *professioneel* (heeft te maken met opleidingen en leren), *in beweging* (heeft te maken met loopbaanontwikkeling) en *vitaliteit* (richt zich op gezondheid, fit voelen, weerbaarheid en energiemanagement). Op alle drie de pijlers heeft de Alliantie activiteiten en beleid ontwikkeld of worden nieuwe activiteiten geïnitieerd. In het kader van dit programma is ook Matchpoint (intern loket vraag en aanbod aan arbeid te matchen) omgevormd naar een kenniscentrum voor duurzame inzetbaarheid en talentontwikkeling. Ook participeert de Alliantie in Loopbaan Oriëntatie Corporaties (LOC-Amsterdam). Dit is een initiatief van de zeven Amsterdamse corporaties om duurzame inzetbaarheid gezamenlijk te stimuleren. Het loopbaanevent 'De proeverij van de toekomst' op 17 maart was een groot succes. Meer dan 50 Alliantie-medewerkers namen deel aan deze dag over duurzame inzetbaarheid.

## Leren en ontwikkelen

De Alliantie werkt vanuit het concept van het leerhuis. Een leerhuis biedt een stevig fundament, een duidelijke visie op leren en ondersteunt zowel het individuele leren als het team- en organisatieleren. In voorgaande jaren is met leerlijnen de basis gelegd voor individueel leren. In 2016 is een methode ontwikkeld om het leren vanuit die basis verder te ontwikkelen: de zelftest. Een medewerker kan met de uitkomst van de zelftest een eigen leerpad uitstippelen. Dat bestaat uit diverse leeractiviteiten, waaronder opleidingen. De Alliantie Academie heeft in 2016 naar aanleiding van de zelftest een aantal incompanytrainingen aangeboden, waaronder 'Omgaan met mensen met psychische stoornissen' en 'Omgaan met culturele verschillen'. De persoonlijke leerbehoefte sluit aan bij de ontwikkelingen in de samenleving.

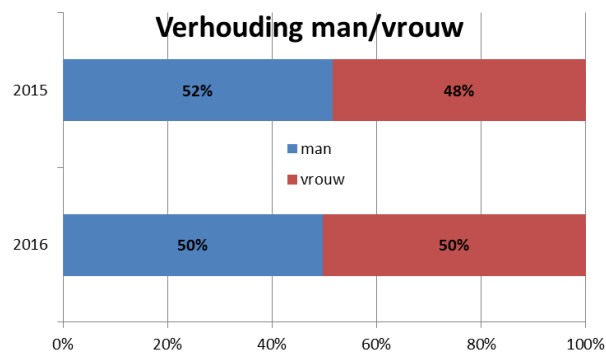
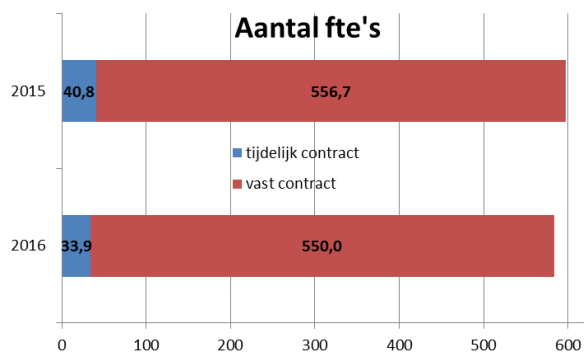
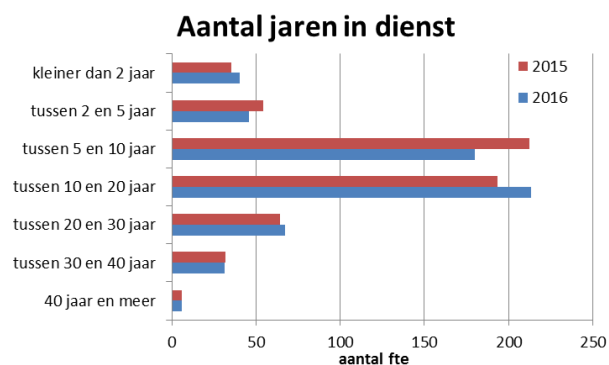
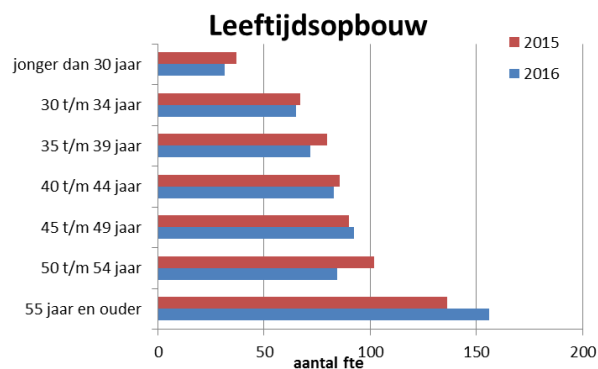
In 2016 lag bij de team- en organisatieontwikkeling de nadruk op de besturingsprincipes 'samenwerken' en 'verantwoordelijkheid nemen'. Vanuit deze principes is een aantal waarden geformuleerd voor de manier van werken. Leidinggevenden dragen deze waarden over binnen hun team, desgewenst met ondersteuning vanuit de Alliantie Academie. Een 'A-team' houdt de vinger aan de pols en kijkt of de teams ook vanuit deze waarden gaan werken.

De Alliantie biedt diverse vormen van traineeships aan, waaronder een om het vak 'Planmatig onderhoud' te leren. Omdat we dit onderhoud in ketensamenwerking uitvoeren, is dit traineeship ook in de keten georganiseerd. De trainee rouleert over de Alliantie en haar ketenpartners. Dit werkt goed en levert ook waardevolle input op om de ketensamenwerking te verbeteren.



## De samenstelling van het personeel in 2016

Onderstaande figuren geven een beeld van het personeelsbestand en de ontwikkeling daarvan ten opzichte van het vorig verslagjaar.



## 5.5 Financiële continuïteit

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

Om binnen de grenzen van de financiële randvoorwaarden te blijven, heeft de Alliantie een stelsel van processen en procedures die moeten voorkomen dat grenzen worden overschreden en dreigende overschrijdingen vroegtijdig moeten signaleren.

### *Doelstellingen*

De primaire doelstellingen van de Alliantie zijn: 'het voorzien in een basis voor wonen en leven voor mensen met een laag of middeninkomen, zodat zij kunnen participeren in de samenleving'. De mate en de wijze waarop we deze primaire doelstellingen kunnen realiseren, zijn sterk afhankelijk van de financiële prestaties van de Alliantie.

### *Wettelijke kaders*

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

Naast de vigerende wetgeving heeft de Alliantie een eigen Reglement Financieel Beleid en Beheer. Het bestuur heeft dit reglement vastgesteld en de Raad van Commissarissen heeft het goedgekeurd op 19 september 2016. Dit reglement laat zien hoe de Alliantie haar financiële continuïteit waarborgt. Het is formeel getoetst door de Autoriteit Woningcorporaties, die het op 8 december 2016 heeft goedgekeurd.

De Alliantie is zich er terdege van bewust dat zij als maatschappelijke onderneming de wet- en regelgeving die van toepassing is, moet naleven naar de letter en de geest.

### *Meerjarenbegroting*

De Alliantie en haar dochtermaatschappijen stellen jaarlijks een meerjarenbegroting op voor ten minste vijf jaren volgend op het laatste afgesloten boekjaar. In de meerjarenbegroting worden streefwaarden en prestatie-indicatoren opgenomen. Deze waarden en indicatoren moeten minimaal voldoen aan de vereisten die de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) daaraan stellen.

### *Procuratie*

De Alliantie hanteert een procuratieregeling die nader is uitgewerkt in een procuratiereglement. Hierin is opgenomen voor welke bedragen - door de Raad van Commissarissen vast te stellen - het bestuur geen goedkeuring van de Raad nodig heeft.

### *Treasury*

De treasuryactiviteiten zorgen ervoor dat de Alliantie zowel op de korte als de lange termijn haar activiteiten kan financieren. De Alliantie heeft haar treasurybeleid beschreven en afgebakend in een treasurystatuut. De doelstellingen van het treasurybeleid van de Alliantie zijn: renterisico's beheersen en een zo laag mogelijke vermogenskostenvoet verkrijgen.

Daarnaast zijn regels vastgelegd voor looptijden, toegestane tegenpartijen en het optimaliseren van de vervalkalender van de leningenportefeuille. Het treasurymanagement maakt onderdeel uit van het sturen op waarde. De auditcommissie beoordeelt periodiek de risico's voor de financiering van het woningbezit. Rentederivaten worden slechts defensief ingezet. In voorgaande jaren heeft de Alliantie al geanticipeerd op de pieken in de toekomstige herfinancieringen door overtollige middelen aan te houden in de vorm van beleggingen. Het beleid voor deze beleggingen is erop gericht het risico te minimaliseren en de opbrengsten te optimaliseren. Het treasurystatuut van de Alliantie wordt periodiek herzien en volgt altijd de wet- en regelgeving.

### *Risicomanagement*

Het beheersen van de financiële risico's maakt integraal onderdeel uit van de reguliere bedrijfsvoering (zie ook paragraaf 5.2). De interne processen en procedures dienen de algemene risico's en de bedrijfsrisico's zo veel mogelijk te mitigeren. Daartoe brengt een aparte *risk controller* potentiële risico's in kaart en worden reeds onderkende risico's gemonitord.

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

### *Aedes-benchmark en sectorbeeld*

Behalve naar de eigen normen en gerealiseerde prestaties kijkt de Alliantie uit professionele interesse ook naar haar branchegeenoten. Hierbij kijken we vooral naar de Aedes-benchmark en het sectorbeeld, een jaarlijkse uitgave van de Autoriteit Woningcorporaties. Hierbij blijkt de bedrijfsvoering van de Alliantie bovengemiddeld efficiënt. De bedrijfslasten per woning zijn € 731, waarmee we beter scoren dan vorig jaar. Zoals voorspeld, zijn de kosten flink omlaaggegaan door de reorganisatie. We houden meer geld over om de maatschappelijke opgaven in ons werkgebied te kunnen vervullen.

## Financiële positie

### Operationele kasstroom over 2016

De operationele kasstroom over boekjaar 2016 van de Alliantie komt uit op € 65,8 miljoen; vorig jaar bedroeg deze kasstroom € 74,6 miljoen (per saldo een afname van € 8,8 miljoen).

**Tabel 5.1** Beknopt overzicht van de operationele kasstroom over 2016 (bedragen x € 1.000)

	2016	2015
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>		
Huurinkomsten	374.471	368.158
Overige bedrijfsontvangsten	8.559	9.274
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>383.030</b>	<b>377.432</b>
Personeelskosten	-43.442	-43.367
Onderhoudsuitgaven	-106.749	-73.100
Overige bedrijfsuitgaven	-60.499	-65.533
Sectorspecifieke heffing	-329	-186
Verhuurdersheffing	-38.283	-35.875
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>-249.302</b>	<b>-218.061</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>133.728</b>	<b>159.371</b>
Renteuitgaven	-80.785	-82.652
Vennootschapsbelasting	12.873	-2.086
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>65.816</b>	<b>74.633</b>

De toename van de huurinkomsten (ruim € 6 miljoen) en de afname van de rente- en overige bedrijfsuitgaven (ruim € 7 miljoen) hadden een positief effect op de kasstroom. Hier staat tegenover dat er dit jaar meer aan onderhoudslasten en (sectorspecifieke) heffingen is uitgegeven (€ 36 miljoen).

Tenslotte wordt de operationele kasstroom nog positief beïnvloed door een restitutie van vennootschapsbelasting over voorgaande jaren.

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

### Eigen vermogen en resultaat

Het eigen vermogen van de Alliantie, waarbij het vastgoed is gewaardeerd tegen marktwaarde in verhuurde staat, bedroeg ultimo boekjaar 2016 € 5.730 miljoen (2015: € 5.081 miljoen). Conform de statuten van de corporatie moet het hele vermogen worden besteed binnen het kader van de Woningwet.

**Tabel 5.2** *Beknopt overzicht van het geconsolideerde resultaat over 2016 (bedragen x € 1.000)*

	2016	2015
Huuropbrengsten	371.645	363.558
Resultaat servicecontracten	619	-2.138
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-28.777	-25.448
Lasten onderhoudsactiviteiten	-128.441	-98.232
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-63.938	-62.733
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>151.108</b>	<b>175.007</b>
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>5.710</b>	<b>1.787</b>
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>32.542</b>	<b>17.638</b>
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>548.412</b>	<b>152.222</b>
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>499</b>	<b>1.827</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-10.529</b>	<b>-3.807</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<b>-4.189</b>	<b>-3.879</b>
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-82.760</b>	<b>-69.305</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>640.793</b>	<b>271.490</b>
Belastingen	7.309	-26.523
Resultaat deelnemingen	1.300	0
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>649.402</b>	<b>244.967</b>

Het jaarresultaat over 2016 bedraagt € 649,4 miljoen positief. Het positieve resultaat is in sterke mate beïnvloed door het behaald indirect rendement op het vastgoed van € 548,4 miljoen positief. Dit rendement bestaat enerzijds uit een stijging in de waarde van de vastgoedportefeuille van € 612,7 miljoen (9,1 procent) als gevolg van de positieve marktontwikkeling en anderzijds een afwaardering op onrendabele investeringen van € 64,3 miljoen als gevolg van het niet inrekenen van een marktconform huur.

#### *Solvabiliteit*

De solvabiliteit ultimo 2016 bedraagt 70% (2015: 68%).

De solvabiliteit is mede afhankelijk van de marktwaarde van het vastgoed. Op basis van een gevoeligheidsanalyse is echter gebleken dat een aanpassing van 1% in bepaalde variabelen (zoals disconteringsvoet en leegwaardeontwikkeling) niet direct leidt tot een materieel negatievere uitkomst van de solvabiliteit. De financiële positie is hiermee beperkt gevoelig voor schommelingen in de belangrijkste variabelen van de marktwaardeberekening.

### Liquiditeit

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

## 5.6 Vooruitzichten

De ontwikkeling van de financiële continuïteit van de Alliantie wordt naast de kasstromen, mede aan de hand van financiële ratio's bewaakt. De ratio's, zoals opgenomen in tabel 5.4 en bepaald op basis van het meerjarenperspectief, geven binnen het meerjarenperspectief tot en met 2021 een waarde boven de intern gestelde normwaarden. De normwaarden van de ratio's van de Alliantie liggen een veilige marge boven de onder andere door het WSW gehanteerde ratio's en normwaarden. De ontwikkeling van de ratio's is naast de positieve kasstromen een indicatie van de adequate ontwikkeling van de financiële continuïteit van de Alliantie binnen het verantwoorde meerjarenperspectief.

**Tabel 5.4** Geprognosticeerde ratio's 2017 – 2021

	2017	2018	2019	2020	2021
Solvabiliteit o.b.v. marktwaarde	68,7%	68,2%	68,8%	69,7%	70,6%
Solvabiliteit o.b.v. bedrijfswaarde	39,7%	41,0%	42,1%	44,1%	46,3%
Interest coverage ratio	1,8	1,9	2,2	2,3	2,6
Debt service coverage ratio	1,2	1,2	1,3	1,3	1,4
Loan-to-value	66,1%	65,8%	62,3%	59,2%	55,8%
Dekkingsratio	30,5%	31,6%	30,5%	29,6%	28,5%

**Tabel 5.3** *Geprognosticeerde kasstromen 2017 – 2021*

	2017	2018	2019	2020	2021	totaal
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>						
<b>Ontvangsten:</b>						
Huren	379.581	384.366	397.942	409.339	421.974	1.993.202
Vergoedingen	14.881	14.655	14.762	14.904	15.037	74.239
Overige ontvangsten	11.985	11.294	11.312	11.336	11.362	57.289
Rente ontvangsten	1.887	3.634	4.439	4.860	5.432	20.252
	<b>408.334</b>	<b>413.949</b>	<b>428.455</b>	<b>440.439</b>	<b>453.805</b>	<b>2.144.982</b>
<b>Uitgaven:</b>						
Onderhoud en overige directe lasten	106.222	115.854	104.080	108.865	108.122	543.143
Personeelskosten	44.851	44.078	44.943	45.947	46.976	226.795
Overige bedrijfslasten	116.162	116.969	120.171	123.754	126.146	603.202
Rente uitgaven	75.325	71.167	67.640	63.454	61.762	339.348
Vennootschapsbelasting	788	541	9.234	9.291	9.466	29.320
	<b>343.348</b>	<b>348.609</b>	<b>346.068</b>	<b>351.311</b>	<b>352.472</b>	<b>1.741.808</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>64.986</b>	<b>65.340</b>	<b>82.387</b>	<b>89.128</b>	<b>101.333</b>	<b>403.174</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>						
Ontvangsten verkoop verhuureenheden	108.195	100.731	132.946	120.719	126.044	588.635
Ontvangsten verkoop grond	19.753	22.507	16.123	0	3.910	62.293
Investeringen nieuwbouw	-176.548	-211.174	-122.872	-110.114	-103.041	-723.749
Investeringen woningverbetering	-41.037	-40.410	-57.560	-61.286	-76.416	-276.709
Investeringen overige	-79.419	-51.807	-44.777	-27.516	-30.822	-234.341
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	<b>-169.056</b>	<b>-180.153</b>	<b>-76.140</b>	<b>-78.197</b>	<b>-80.325</b>	<b>-583.871</b>
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</b>						
Nieuwe leningen	181.471	299.758	142.558	151.715	152.771	928.273
Aflossingen leningen	-133.246	-169.906	-140.726	-178.035	-181.063	-802.976
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>48.225</b>	<b>129.852</b>	<b>1.832</b>	<b>-26.320</b>	<b>-28.292</b>	<b>125.297</b>
<b>TOTALE KASSTROOM</b>	<b>-55.845</b>	<b>15.039</b>	<b>8.079</b>	<b>-15.389</b>	<b>-7.284</b>	<b>-55.400</b>

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

**Tabel 5.5** *Indicatieve bestedingsruimte (bedragen x € 1.000)*

	nieuwbouw	verbetering	huurmatiging
Indicatieve bestedingsruimte	1.010.150	807.130	25.495

De Alliantie heeft in de geprognosticeerde kasstromen 2017 tot en met 2021 invulling gegeven aan bovenstaande indicatieve bestedingsruimte. In hoofdlijnen heeft de Alliantie deze invulling als volgt ingerekend:

- Het temporiseren van verkopen bestaand bezit;
- Lagere huurverhoging ingerekend dan wettelijk is toegestaan;
- de huren bij toewijzen van huurwoningen aftoppen naar de aftoppingsgrenzen;
- Versnellen van de duurzaamheidsopgave.

## Continuïteit

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

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

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

## Credit rating de Alliantie (Aa2)

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

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

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

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

## 5.6 Verbindingen

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



In 2016 zijn nieuwe kaders vastgesteld ten aanzien van de wijze waarop de Alliantie gebruik wil maken om activiteiten in deelnemingen onder te brengen. Deze kaders zijn vastgelegd in het verbindingsstatuut. De keuze om activiteiten onder te brengen in een verbinding kunnen voortvloeien uit de beheersing van specifieke risico's die voortvloeien uit de activiteit, fiscale redenen en/of de wens om de activiteit in samenwerking met een partner vorm te geven. In onze missie hebben wij ook het huisvesten van midden inkomens als één van onze taken benoemd. Om dit te realiseren zijn in het splitsingsvoorstel circa 1.000 woningen afgesplitst in een juridisch afgescheiden dochter. Na goedkeuring van het splitsingsvoorstel zal deze afsplitsing in 2017 worden gerealiseerd. Ook zullen nieuw te realiseren niet-daeb woningen in deze entiteit worden ondergebracht voor zover deze niet onder de woningwet in de toegelaten instelling ondergebracht mogen worden.

### **Het versoberen van de verbindingsstructuur**

Daar waar mogelijk proberen we de huidige verbinding structuur af te bouwen door liquidatie van entiteiten die niet meer noodzakelijk zijn of door fusies. In 2016 zijn de deelnemingen Buiten IJland Beheer B.V., Buiten IJland C.V. en SG2ALL B.V. verkocht. Als gevolg van de eerder beëindigde samenwerking in V.o.F ten Boom is de B.V. De Alliantie GBO I Regio G&V in 2016 geliquideerd. De bestuurder van de Alliantie is mede bestuurder van een aantal verbonden stichtingen. In het kader van de wens om de structuur van de groep te vereenvoudigen zijn in 2016 de verbonden stichtingen AMZU, IJburg PWV en DAGA Beheer gefuseerd in Stichting IJburg PWV.

### **Overzicht van deelnemingen en verbindingen**

In onderstaande tabel is een overzicht opgenomen van de deelnemingen waarin de deelnemingen zijn onderscheiden naar aard van de activiteiten.

De activiteiten van onze verbindingen zijn als volgt onder te verdelen:

- I. exploitatie van vastgoed;
  - ✦ monumentaal bezit
  - ✦ (toekomstige) exploitatie
- II. projectontwikkeling;
  - ✦ IJburg
  - ✦ Vathorst
  - ✦ Zeewolde
  - ✦ Zeeburgereiland
  - ✦ Overige ontwikkeling
- III. overige activiteiten
  - ✦ Dienstverlening
  - ✦ Financieringsmaatschappij

In de bijlage bij het bestuursverslag is een overzicht van de deelnemingen en overige verbindingen opgenomen. Ook is daar een beschrijving van de belangrijkste activiteiten per deelnemingen beschreven.

## 5.7 Vastgoedwaardering

Vanaf 1 januari 2017 waarderen alle woningcorporaties de waarde van hun vastgoed op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Dat doen zij op basis van het Handboek Modelmatig Waarderen, dat op 29 november 2016 is geactualiseerd. Sinds 1 juli 2015 is dit waarderingshandboek gepubliceerd als bijlage van de eerste Ministeriële regeling bij de Woningwet. Het waarderingshandboek omschrijft welke uitgangspunten en parameters de waardering op marktwaarde in verhuurde staat bepalen van woongelegenheden, parkeervoorzieningen, bedrijfsmatig onroerend goed (BOG), maatschappelijk onroerend goed (MOG) en intramuraal zorgvastgoed van woningcorporaties (toegelaten instellingen). Alle corporaties maken sinds 2017 gebruik van dezelfde methodiek.

### Waarderingshandboek brengt eenheid en professionaliteit

Doordat alle corporaties dezelfde uitgangspunten hanteren bij het vaststellen van de vastgoedwaarde, ontstaat er eenheid en is de waarde van het vastgoed onderling vergelijkbaar. Door de verwijzing vanuit het waarderingshandboek naar de NRVT (Nationale Richtlijnen Vastgoed Taxaties), zijn gegevens ook uitwisselbaar met alle andere vastgoedorganisaties, zoals institutionele beleggers en andere verhurende organisaties. Dit zorgt voor een professionele vastgoedwaardering in de hele sector.

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

In het nieuwe waarderingshandboek is meer duidelijkheid gekomen over de rol van de externe taxateur. In het handboek staat welke rapportage-eisen de NRVT stellen aan een full taxatie. In het handboek zijn drie aanvullende vrijheidsgraden opgenomen. Dit zijn: toestaan van een onderbouwde *exit yield* voor de eindwaardebepaling, de schematische vrijheid en de markthuurstijging.

Het ministerie stelt dat datakwaliteit belangrijk is. Het is essentieel dat de corporatie aandacht besteedt aan het controleren van de kwaliteit van objectgegevens en de uitkomsten van de waarderingsgegevens (eventueel met een taxateur) checkt op plausibiliteit. In het handboek is een groeipad opgenomen om de datakwaliteit op een hoger plan te brengen. Zo moeten de gebruiksoppervlakte (GBO), het bouwjaar en de WOZ-gegevens beschikbaar en juist zijn.

## Toelichting op de waardering van onze vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat uit verschillende segmenten. U vindt een totaaloverzicht in tabel 5.4

**Tabel 5.4** Totaaloverzicht segmenten vastgoedportefeuille

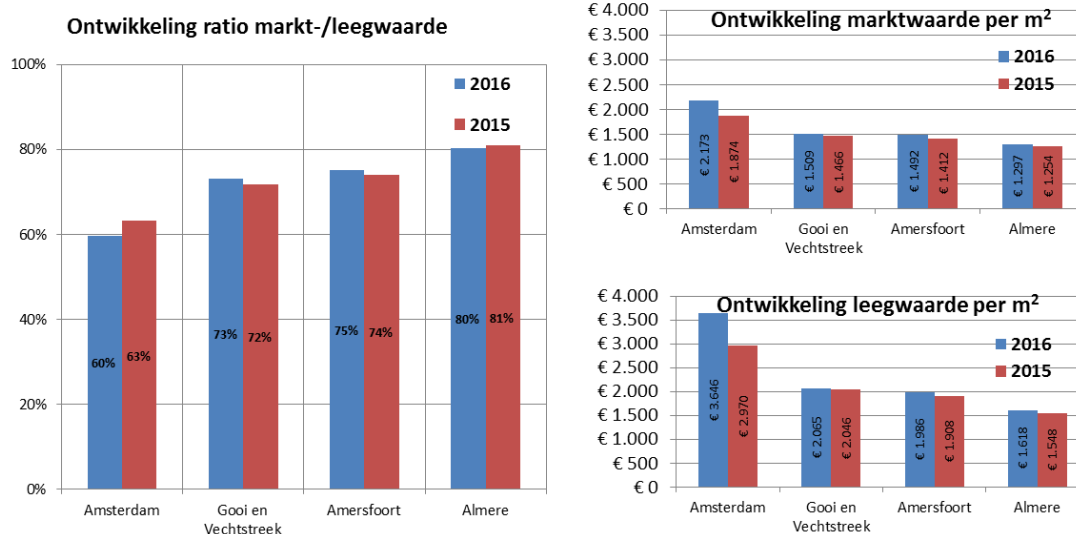
Marktwarde in verhuurde staat per 31-12-2016 Bedragen in miljoenen EUR	DAEB	niet-DAEB	totaal	% van totaal
Zelfstandige huurwoningen	6.361	664	7.025	95,25%
Onzelfstandige wooneenheden	65	7	72	0,98%
Intramuraal zorg	6	10	16	0,22%
Parkeervoorzieningen	14	50	64	0,87%
Bedrijfsmatig onroerend goed	0	159	159	2,16%
Maatschappelijk Onroerend Goed	38	0	38	0,52%
<b>Totaal vastgoed in exploitatie toegelaten instelling</b>	<b>6.484</b>	<b>890</b>	<b>7.374</b>	<b>100,00%</b>
vastgoed in exploitatie bij verbindingen	0	84	84	
<b>Totaal vastgoed in exploitatie groep de Alliantie</b>	<b>6.484</b>	<b>974</b>	<b>7.458</b>	
<b>% van totaal</b>	<b>87%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>	

De woningportefeuille beslaat zo een relatief groot aandeel van de totale vastgoedportefeuille, te weten 95,3%. Daarom gaan we in onderstaande analyse alleen in op deze portefeuille, behalve als dat anders is aangegeven.

## Ontwikkeling waarde totale woningportefeuille

De waarde van de totale woningportefeuille stijgt naar € 7,0 miljard: een stijging van 10,59% procent. Deze stijging is voor 7,52% het gevolg van de marktontwikkeling op basis van standing investments. Het restant wordt veroorzaakt door mutaties in de portefeuille als gevolg van investeringen en desinvesteringen. Wel is er een onderscheid te zien tussen de verschillende regio's waarin de alliantie actief is.

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



**Tabel 5.5** Belangrijkste kengetallen en taxatieparameters voor de waardering van de woningportefeuille

Taxatieparameters en kengetallen, woningportefeuille	31-12-2015	31-12-2016	relatief verschil
Verkoopwaarde per m2	€ 2.239	€ 2.511	€ 120
Disconteringsvoet	7,40%	7,10%	-0,40%
Mutatiegraad taxatie	6,80%	5,40%	-1,20%
Exit yield uitponden na 15 jaar	5,80%	5,30%	0,10%
Exit yield doorexploiteren na 15 jaar	7,20%	5,80%	0,30%
Ratio contractuur / markthuur	72,00%	62,00%	4,00%
Huurkapitalisatiefactor	18,30%	19,74%	-0,60%
Contractuur per woning per maand	€ 546	€ 512	€ 15
Markthuur per woning per maand	€ 757	€ 817	€ 25-

Als gevolg van de aantrekkende koopmarkt in 2016 zien we dat de gemiddelde verkoopwaarde per m2 van het bezit in 2016 met 12,1% is gestegen, van € 2.239/m2 in 2015 naar € 2.511/m2 in 2016. De lagere gemiddelde disconteringsvoet wordt verklaard door de ontwikkeling van de rente op de kapitaalmarkt. Als gevolg daarvan zien wij een daling van de disconteringsvoet met 0,3 procent naar gemiddeld 7,1 procent.

Het uitgangspunt voor het vaststellen van de mutatiegraad is de gemiddelde mutatiegraad van de afgelopen 5 jaren. Door marktomstandigheden (vastgoed) is het percentage naar beneden bijgesteld, naar 5,4 procent.

### Een passende vastgoedportefeuille voor onze doelgroep

De vastgoedportefeuille wordt ingezet in om onze doelgroep passend en voldoende te voorzien van 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 het vastgoed goed rendeert met voldoende oog voor onze maatschappelijke taak. Voor nu en voor de toekomst.

#### *De totale waarde van onze vastgoedportefeuille*

De totale marktwaarde in verhuurde staat van de Alliantie-vastgoedportefeuille bedraagt is € 7,08 miljard (standing investments). Hiervan hebben we € 188 miljoen belegd in bedrijfsmatig onroerend goed en € 6,8 miljard in woningen.

De taxatiewaarde van de woningportefeuille van de Alliantie is in 2016 toegenomen. Deze waardemutatie is inclusief de ingrepen die in het vastgoed zijn gedaan, zoals (verbeterings) investeringen en verkopen.

De gemiddelde verkoopstijging van 6,2 procent op de verkoopwaarde van de woningen in Nederland is in onze woningportefeuille terug te zien. Amersfoort en Almere blijven iets achter, terwijl Amsterdam daar met 23% ver boven ligt. Het verschil tussen de prijsstijgingen in de markt en de waarde mutatie is te verklaren:

De gekte in de Amsterdamse markt is zichtbaar in stijging van de leegwaarde, de aanpassing van de disconteringsvoet en de mutatiegraad. Onze waardering lijkt in deze markt het meeste op de gegevens vanuit de NVM.

Wij hanteren een gemiddelde leegwaarde van € 3.646/m<sup>2</sup>. De NVM hanteert voor eengezinswoningen € 3.458/m<sup>2</sup> en voor meergezinswoningen € 4.370/m<sup>2</sup>. Cijfers liggen dus in lijn. Wij komen iets lager uit, doordat wij relatief veel meergezinswoningen hebben in ons bezit. De leegwaarden per m<sup>2</sup> van het bezit in Amersfoort en in Gooi en Vecht bewegen steeds meer naar elkaar toe. De leegwaarde stijgt in Gooi en Vecht nagenoeg niet, slechts 1 procent, terwijl deze in Amersfoort met 4 procent stijgt. Uiteindelijk resulteert dat in een marktwaarde in Gooi en Vecht van € 1.509/m<sup>2</sup> en in Amersfoort een marktwaarde van € 1.492/m<sup>2</sup>.

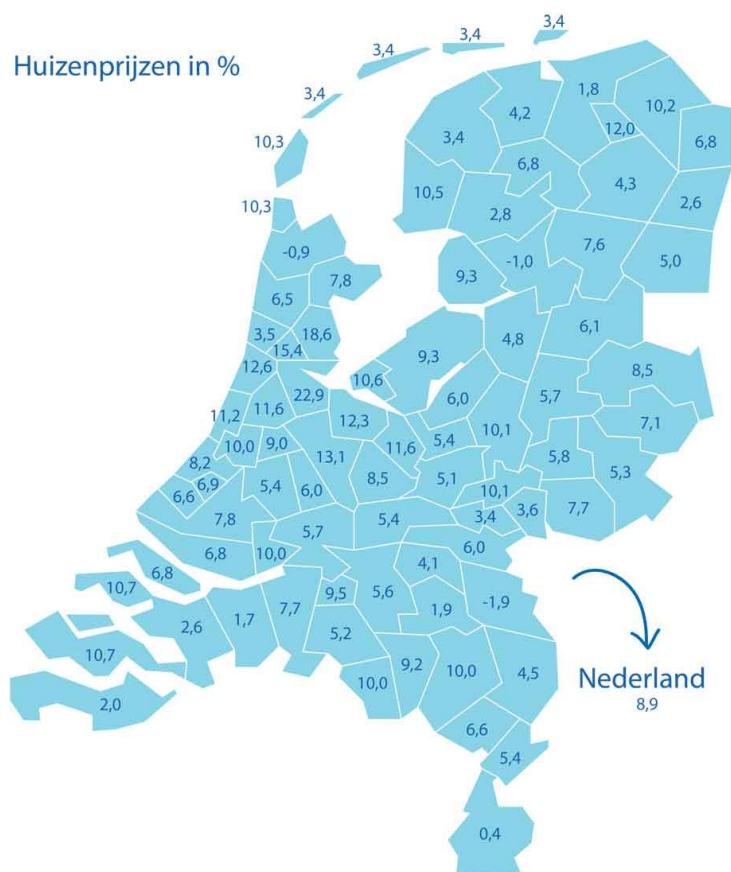
De referenties gebruikt bij deze taxatieronde laten in de regio's buiten Amsterdam een ander beeld zien dan vanuit de NVM wordt gepubliceerd. Dit komt door locatie en door het afwerkingsniveau in de woningen, dat bij de Alliantie meer doelmatig is. (Schoon, heel en veilig.)

## De markt

### *De belangrijkste trends op een rij*

- *Woningprijzen stijgen hard in Utrecht en Noord-Holland*  
In de provincie Noord-Holland steeg de gemiddelde woningprijs met 10,0% op jaarbasis. In de gemeente Amsterdam stegen de prijzen zelfs met 12,7%. De gemiddelde woningprijs van eengezinswoningen steeg het hardst in de gemeente Haarlem met 12,8%. In de provincie Utrecht steeg de woningprijs met 9% en in de gemeente Utrecht met 11,2%.
- *Aanbod daalt verder en verkopen blijven toenemen*  
Het jaarlijkse aantal verkopen nadert de laatste piek van 2006. Het aanbod blijft verder dalen. De verhouding tussen het jaarlijks aantal verkopen en het huidige aanbod heeft een factor 0,8 bereikt. In de Randstad is deze factor verder gedaald naar 0,5.

**Figuur 5.10** Prijsontwikkeling woningen 2016 ten opzichte van 2015 (bron: NVM)



**Vraag en aanbod op de koopmarkt**

Vier jaar geleden daalde de gemiddelde woningprijs in Nederland nog het hardst in meer dan 30 jaar met 8,1% op jaarbasis. In het derde kwartaal van 2016 is de gemiddelde woningprijs op jaarbasis gestegen met 6,2%, de sterkste toename sinds 2002.

Het aanbod is in de afgelopen vier jaar flink afgenomen. Met name in de Randstad en rondom Amsterdam en Utrecht is het aanbod flink gedaald. Het gevolg is dat er meer wordt overboden, vooral in Amsterdam. In de hoofdstad zijn het afgelopen kwartaal 69% van de woningen voor of boven de vraagprijs verkocht.

## 6 Governance

Governance gaat over de manier waarop het directieteam (onder leiding van het bestuur) en de Raad hun bestuurs- en toezichtsrol invullen. In 2016 hebben de Raad van Commissarissen, het bestuur en het directieteam van de Alliantie hun visie op bestuur en toezicht als volgt geformuleerd:

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

In dit hoofdstuk staat kort beschreven welke rol het bestuur en directieteam hebben en hoe de besturing van de organisatie is ingericht (paragraaf 6.1). Daarna volgt het jaarverslag van de Raad van Commissarissen (verder: de Raad) waarin zowel over het bestuur als over het toezicht wordt geschreven (paragraaf 6.2).

### 6.1 Bestuur

#### Verantwoordelijkheden bestuur

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

Dit ondernemingsplan is niet statisch. Wij zijn continu in dialoog met onze belanghebbenden en blijven oog houden voor externe ontwikkelingen. Dat heeft ertoe geleid dat we in de loop van 2016 al accenten zijn gaan verleggen, die we in 2017 zullen vastleggen in een update van het ondernemingsplan. We zien dat het nodig is om (nog) meer in te zetten op duurzaamheid en innovatie, en dat de historisch lage rente (tijdelijk) tot andere financiële keuzes leidt.

In 2016 bestond het bestuur van de Alliantie uit Rob Haans, bestuurder. De Alliantie hanteert een bedrijfsmodel van een financieel en organisatorisch sterke centrale vestiging met een duidelijke lokale zichtbaarheid en positionering van de drie regiobedrijven. Wij zijn lokaal verankerd en hebben daar onze organisatie ook op ingericht. We vinden het van groot belang dat de gemeenten waarin we actief zijn en onze bewoners profijt hebben van de grootte van onze organisatie, én zien en ervaren dat we in de buurt zijn.

We hebben een bestuursmodel waarin formeel de bestuursbevoegdheid ligt bij het bestuur, maar materieel wordt de corporatie bestuurd door het directieteam, dat in 2016 bestond uit de bestuurder, drie regiodirecteuren, een directeur Financiën & SSC en een directeur Projectontwikkeling. Deze manier van besturing via het directieteam zetten we in 2017 voort.

Daarbij breiden we het bestuur uit naar twee leden. De motivatie hiervoor staat vermeld in het jaarverslag van de Raad van Commissarissen.

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

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

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

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

## 6.2 Jaarverslag Raad van Commissarissen

### 6.2.1. Terugblik op 2016

De Raad kijkt terug op een bewogen en enerverend 2016.

Het jaar was *bewogen* vanwege het overlijden van Erna van der Pers, directeur regiobedrijf Amsterdam-Almere, als gevolg van een tragisch bedrijfsongeval op 3 juni 2016. En een maand later overleed ook Sander van den Broek, manager ICT, plotseling. Het verlies van twee collega's zo kort na elkaar heeft ons allen diep geraakt en heeft zijn sporen nagelaten in de organisatie. We hebben gezien hoe het directieteam en de medewerkers dit verlies met veel saamhorigheid hebben gedeeld en tegelijkertijd de veerkracht toonden om ook door te gaan met werken.

Met het al aangekondigde vertrek van de financieel directeur op 1 augustus 2016 ontstonden plotseling twee vacatures in het directieteam. Er is voor gekozen deze vacatures eerst ad interim op te vullen. In het licht van de governance-eisen van de Woningwet heeft de Raad samen met het directieteam bij het vertrek van de financieel directeur het besturingsmodel van de Alliantie opnieuw overwogen. In overleg met het directieteam wordt het bestuur uitgebreid naar twee leden. De directeur Financiën en Bedrijfsvoering krijgt een statutaire positie. De organisatie blijft materieel bestuurd worden vanuit het directieteam, dat in 2017 zal bestaan uit een voorzitter, een lid statutaire directie en drie regiodirecteuren. Hiermee waarborgt de Alliantie de lokale verankering.



2016 was ook een *enerverend* jaar omdat de Woningwet veel besluitvorming en implementatie vroeg op onder andere governance (statuten en reglementen), de woningmarktregio's, scheiding van DAEB en niet-DAEB en het kiezen voor een hybride structuur daarin, en het prestatieafsprakenproces. De Raad constateert verheugd dat het de Alliantie gelukt is voortgang te blijven houden op deze soms taaie dossiers en dat alles tijdig is afgerond, geïmplementeerd en/of ingediend.

Door deze combinatie aan omstandigheden heeft de Raad veel en intensief contact gehad met het bestuur, het directieteam en de medewerkers.

De Raad constateert dat naast de noodzakelijke inspanningen op compliance en governance, de gekozen koers in het ondernemingsplan in 2016 zijn eerste vruchten begint af te werpen. De meerjarenbegroting 2017-2021 laat zien dat er meer woningen beschikbaar zullen komen, enerzijds doordat er veel nieuwbouwwoningen worden opgeleverd en anderzijds door de verkoop te temperen. De Raad constateert ook dat de druk op de woningmarkt groot is en dat de Alliantie daarom de komende jaren fors moeten blijven inzetten op die beschikbaarheid. Daarbij is focus nodig op innovatie en duurzaamheid. De Raad onderschrijft de eind 2016 in gang gezette koers om vanaf 2017 meer te gaan investeren in duurzaamheid.

Eind 2016 is de Raad, vanwege het vertrek van de heer Démoed per 28 februari 2017, gestart met de werving van een nieuw lid voor de Raad op voordracht van de huurders. In overleg met de huurders is gekozen voor een profiel met primair accent op innovatie en duurzaamheid, zodat ook in de Raad kennis en expertise op dit thema aanwezig is. De beoogde benoeming van het nieuwe lid is op 1 april 2017.

Met de invoering van de Woningwet is zowel het interne als externe toezicht verscherpt en is dit jaar veel aandacht besteed aan de compliance en governance. De Raad heeft er vertrouwen in dat de Alliantie deze zaken nu grotendeels op orde heeft, waardoor de aandacht verhoudingsgewijs weer meer kan liggen op de prestaties en performance: het beschikbaar hebben en houden van betaalbare woningen voor mensen met een bescheiden inkomen.

### **6.2.2. Over besturen en toezicht houden**

In deze paragraaf leest u welke verantwoordelijkheden de Raad draagt en ook tot welke veranderingen de Raad heeft besloten voor de samenstelling en definiëring van het bestuur.

#### **Verantwoordelijkheden Raad van Commissarissen**

##### *Toezichthouder, werkgever, adviseur/klankbord*

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

##### *Legitimatie*

De Raad handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. In het Reglement Raad van Commissarissen staat de werkwijze van de Raad beschreven. Hierin is ook

opgenomen dat de Raad met separate commissies werkt. De commissies adviseren de Raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de Raad voor. Dit laat onverlet dat de Raad verantwoordelijk is voor de besluitvorming.

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

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

#### *Commissies*

De Raad van Commissarissen kent drie commissies:

- ✦ Governance- en Remuneratiecommissie
- ✦ auditcommissie
- ✦ vastgoedadviescommissie.

#### **Wijzigingen in de besturing van de Alliantie**

In 2016 heeft de Raad de besturing van de Alliantie opnieuw onder de loep genomen. Aanleiding hiervoor waren de vacature directeur Financiën & SSC en de eisen die de Woningwet stelt aan governance, de manier waarop het bestuur, het directieteam en de Raad hun bestuurs-, directie- en toezichtrol invullen.

Het voorheen eenhoofdige bestuur wordt uitgebreid met een directeur Financiën & Bedrijfsvoering. De besluitvorming blijft in het directieteam plaatsvinden, dus niet in een aparte bestuurslaag. We waarborgen daarmee de lokale verankering, die nodig is én waar we om gewaardeerd worden door onze belanghebbenden. Dit laatste blijkt uit het visitatierapport van 2015. Het directieteam en de Raad hebben hiertoe eensluidend besloten na een uitgebreide consultatieronde.

Met de verzwaring van de bestuursfunctie ontstaat er meer een bestuurlijk model van *checks and balances* en bestuurlijke continuïteit. Daarnaast vereist onze omvangrijke financiële portefeuille (ons woningbezit heeft een balanswaarde van meer dan € 8 miljard) een hoogwaardige bezetting.

Er is ook besloten afscheid te nemen van de term 'bestuur'. Het bestuur wordt met ingang van 1 januari 2017 aangeduid als *statutaire directie*, die bestaat uit de voorzitter statutaire directie en een statutair directeur Financiën & Bedrijfsvoering. Het directieteam bestaat uit de twee statutair directeuren en de drie regiodirecteuren gezamenlijk. Met de term statutaire directie drukt de Alliantie uit dat de statutair directeuren enerzijds hun bestuursrol invullen en anderzijds ook lid zijn van het directieteam.

Tot slot is de directieteamstructuur compliant aan de nieuwe wet- en regelgeving gemaakt, waardoor De Alliantie Ontwikkeling B.V. strikter gescheiden wordt van Stichting de Alliantie. Dat

houdt in dat de directeur Ontwikkeling B.V., Jan van Barneveld, formeel geen directeur van de toegelaten instelling meer is. Hij zal als vaste adviseur de vergaderingen van het directieteam bijwonen.

### 6.2.3. Toezichthoudende rol

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

#### **Toezicht op strategie**

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

De Alliantie zet in op kleinere (sobere) betaalbare woningen met voldoende kwaliteit, waardoor er méér woningen beschikbaar komen. De vraag naar betaalbare woningen blijft de komende jaren toenemen. De Alliantie zet zich in om voor mensen met een bescheiden inkomen voldoende (meer) betaalbare woningen van goede basiskwaliteit beschikbaar te hebben en te houden. Primair voor mensen met een laag inkomen en daarnaast op kleine schaal ook voor mensen met een middeninkomen. Deze laatste groep valt op de woningmarkt tussen wal en schip en is vooral geholpen met betaalbare koopwoningen en vrije sector huurwoningen. Vanuit deze visie onderschrijft de Raad de keuze van de Alliantie om bij de wettelijk verplichte scheiding van DAEB- en niet-DAEB-activiteiten te kiezen voor een hybride scheiding. Door een klein deel (circa 1000 woningen) in een dochtervennootschap onder te brengen, blijft het onder andere mogelijk om zelf passende woningen te blijven bouwen voor middeninkomens en (jonge) starters.

De Raad constateert dat de Alliantie de hoofdlijnen van deze strategie toepast bij onder andere investerings- en verkoopbesluiten, bij huurverhoging en bij het scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB. De Raad ziet dat de ambitie om de sociale woningvoorraad te laten groeien op de langere termijn wordt gehaald. In 2016, het eerste jaar na de strategieverandering, was dit nog niet over de volle breedte haalbaar omdat de effecten van investerings- en verkooptrajecten langer doorlopen.

In 2016 heeft de Alliantie besloten vanuit haar maatschappelijke verantwoordelijkheid meer accent te leggen op innovatie en duurzaamheid. Dit zal in 2017 worden verankerd in een update van het ondernemingsplan. Eind 2016 is al een begin gemaakt met een versnelling van duurzaamheidsinvesteringen, zoals het plaatsen van zonnepanelen. Als Raad hebben wij twee keer een interne studiebijeenkomst georganiseerd met de leden van het directieteam, waarin innovatie en duurzaamheid op de agenda stond. Deze accentverschuiving in de strategie is ook terug te zien in de werving van een nieuwe huurderscommissaris, die in het laatste kwartaal van 2016 is gestart. In overleg met onze Huurdersbelangenvereniging (HBVA) zoeken we een commissaris met innovatie en duurzaamheid als primaire profielkenmerken.

#### **Toezicht op implementatie Governancecode en de herziene Woningwet**

Sinds 1 mei 2015 geldt de vernieuwde Governancecode die leden van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties verplicht zijn te volgen. De code geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht, en is opgesteld vanuit het besef dat de kwaliteit en

de transparantie van bestuur en toezicht aan hogere normen moet voldoen. De code besteedt veel aandacht aan cultuur en gedrag, passend bij transparante en integere organisaties. Het belang van (toekomstige) bewoners en andere direct belanghebbenden staat daarbij voorop. Zowel in de Governancecode als in de Woningwet hebben de gemeenten en de huurdersorganisaties een uitdrukkelijker positie dan voorheen.

De Raad hecht groot belang aan goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht, en ziet erop toe dat de Alliantie de principes van de Governancecode naleeft. De Raad en het bestuur vervullen een voorbeeldrol in de organisatie als het gaat om *good governance*. Dit staat ook nadrukkelijk in de visie op toezicht en bestuur die we dit jaar hebben opgesteld. Daarnaast hebben we in de Raad gesproken over de rol die de Raad wil hebben naar stakeholders en is tijdens een studieavond uitgebreid stilgestaan bij het thema integriteit. Transparantie en zorgvuldige besluitvorming, maar ook 'de bedoeling' van de Alliantie heeft vanuit onze toezichtrol continue aandacht.

In 2016 hebben wij volgens het Implementatieprogramma Woningwet, de statuten, reglementen, besluiten en visiedocumenten besproken en goedgekeurd. Hiermee hebben wij geconstateerd dat de Alliantie de Woningwet en de Governancecode zorgvuldig heeft geïmplementeerd en toegepast.

Op het terrein van de governance zijn alle statuten en reglementen herzien. Hierin zijn zowel de noodzakelijke wijzigingen vanwege de Woningwet en de Governancecode als het nieuwe bestuursmodel verwerkt.

- De statuten, het Reglement Raad van Commissarissen en de commissiereglementen, het Bestuurs- en directieteamreglement
- Het Reglement Financieel Beheer en Beleid
- Het investeringsstatuut, treasurystatuut en verbindingenstatuut.

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

De Raad heeft een auditcommissie. Deze commissie rapporteert haar bevindingen aan de Raad van Commissarissen en adviseert de bestuurder en financieel directeur onder andere over haar bevindingen op het gebied van financiën, interne beheersing, risico's, de treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. De rol van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie dat in 2016 is herzien.

De Raad sprak in 2016 met de bestuurder en de (interim-)directeur Financiën & SSC onder andere over de consequenties van het vertrek van de directeur Financiën voor de financiële organisatie, over de ICT-organisatie en over de noodzakelijke beheersing en ontwikkeling van ICT-systemen. Daarnaast is uitgebreid gesproken over de consequenties van en mogelijke risico's op non-compliance aan de Woningwet. In dat kader is onder andere het Reglement Financieel Beheer en Beheer goedgekeurd, is de verbindingenstructuur besproken en de manier waarop de controlfunctie moet worden gepositioneerd. Zoals elk jaar kwamen bij dit gesprek ook aan de orde: de managementletter, de interimcontrole, Tertiaal-rapportages en controleopdracht, de jaarrekening 2015, het jaarverslag 2015, en het accountantsverslag.

Voorafgaand aan de vergadering van 10 mei 2016 sprak de Raad, buiten aanwezigheid van de bestuurder en de (interim-)financieel directeur, met de accountant over het jaarverslag.

Op 6 december 2016 keurde de Raad de begroting 2017, de meerjarenbegroting 2017-2021 en het Investeringsprogramma 2017 goed, na behandeling in de auditcommissie.

Via de tertiaal- en halfjaarsrapportages ontvingen de Raad en de auditcommissie informatie over de ontwikkeling van de financiële en operationele prestaties. Afgesproken is dat er vanaf 2017 weer via kwartaalrapportages wordt gerapporteerd over de voortgang. Dan is er eerder zicht op afwijkingen van de begroting en kan er tijdiger op worden bijgestuurd.

De voorzitter van de Raad en de leden van de auditcommissie hebben vanwege het vertrek van de financieel directeur in het voorjaar, en de consequenties daarvan voor het bestuursmodel en de implementatie van de Woningwet veel extra tussentijds contact gehad over de voortgang en prestaties. Daarbij is regelmatig stilgestaan bij risicobeheersing. Het toetsingskader van de auditcommissie en de Raad bij het beoordelen van de risico's zijn onder andere het treasurystatuut, het verbindingsstatuut, het investeringsstatuut en het treasuryjaarplan.

Op basis van informatie van de accountant en het bestuur komt de Raad tot het oordeel dat de Alliantie een solide risicomanagement voert en een solide financiële positie heeft.

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

De Raad heeft een vastgoedadviescommissie. Deze commissie bereidt de besluitvorming van de Raad voor over vastgoedinvesteringen. In 2016 is het reglement van de vastgoedadviescommissie aangepast aan de Woningwet.

De Raad is in 2016 steeds geïnformeerd over de (voortgang in de) prestatieafspraken met de dertien gemeenten in het werkgebied van de Alliantie. De Raad heeft alle biedingen in de vergadering van 21 juni 2016 goedgekeurd. De Raad liet zich informeren over de voortgang en ontwikkeling van de afgesproken prestaties via rapportages, werkbezoeken, vergaderingen en presentaties gedurende het verslagjaar.

Daarnaast keurde de Raad, na voorbereiding in de gecombineerde vergadering van de audit- en vastgoedadviescommissie de investeringsbegroting 2017 en het meerjareninvesteringsprogramma 2017-2021 goed. De Raad heeft geconstateerd dat daarin de prestatieafspraken en de doelstellingen uit het ondernemingsplan zijn verwerkt.

### *Visitatie*

In het jaarverslag over 2015 schreven wij al over het conceptvisitatierapport. Dit werd in de vergadering van 4 februari 2016 gepresenteerd aan de voltallige Raad, in het bijzijn van het directieteam. Het definitieve rapport, met de gezamenlijke reactie van de Raad en het bestuur, verscheen op 1 april 2016.

De Raad is blij met het positieve rapport, waaruit blijkt dat de Alliantie op alle onderdelen goed scoort. De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat de Alliantie in de visitatieperiode één bedrijf werd, met een financieel en organisatorisch sterke centrale vestiging en een duidelijke lokale zichtbaarheid en positionering van de regiobedrijven. Onze belanghebbenden herkennen dat wij als grote corporatie lokaal zichtbaar en aanspreekbaar zijn. Het is voor iedereen bij de Alliantie een groot compliment dat onze belanghebbenden hun grote waardering uitspreken voor onze

maatschappelijke prestaties, financiële continuïteit, besturing en lokale verankering. De buitenwereld (h)erkent dat de Alliantie doet wat ze afspreekt, stevig blijft investeren, zich inzet op buurniveau, sober en doelmatig financiert en zichzelf voortdurend verbetert.

#### *Klachtenbehandeling*

Op 10 september 2016 besprak de Raad het jaarverslag van de externe onafhankelijke klachtencommissie en het advies van onze Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA). Ook nam de Raad kennis van de jaarrapportage van de interne klachtencoördinatoren.

#### *Toezicht op verbindingen*

Om risico's te spreiden en de organisatie overzichtelijk te houden, zijn een aantal activiteiten niet binnen de stichting ondergebracht, maar in andere rechtspersonen of samenwerkingsverbanden. De Alliantie heeft een verbindingenstatuut, waarin regels staan over het omgaan met verbindingen. Dit statuut is in 2016 ingrijpend gewijzigd als gevolg van de Woningwet.

De auditcommissie en de Raad bespraken in 2016 de jaarlijkse rapportage over de verbindingen. Het in 2013 ingeslagen pad om inactieve verbindingen op te heffen, is in 2016 doorgezet. Naar aanleiding van de Woningwet is er een project opgestart om onze verbindingen 'Woningwet-proof' te maken. Tegelijkertijd is afgesproken waar mogelijk de verbindingenstructuur te vereenvoudigen en overzichtelijker te maken. De auditcommissie heeft uitgebreid stilgestaan bij de risico's en mogelijke voor- en nadelen van een aantal verbindingen. Inmiddels is met goedkeuring van de Raad al een aantal verbindingen opgeheven of samengevoegd.

De Woningwet vraagt ook om een duidelijke scheiding tussen activiteiten die mogen plaatsvinden in een verbinding of in de toegelaten instelling. Specifiek voor de Alliantie Ontwikkeling B.V. en VvE Diensten B.V. is in 2016 gesproken over een striktere scheiding tussen de twee bv's en de toegelaten instelling. Formele besluitvorming hierover volgt in 2017. Vooruitlopend daarop is in het Bestuurs- en directieteamreglement vastgelegd dat de directeur Ontwikkeling geen lid meer is van het directieteam van de toegelaten instelling. Hij kan wel als vaste adviseur de vergadering van het directieteam bijwonen.

#### **Opdrachtgeverschap externe accountant**

PricewaterhouseCoopers (PwC) is sinds zeven jaar de externe accountant van de Alliantie. Volgens vigerende wetgeving mag de accountant – althans de persoon – niet langer dan zeven jaar controleren. Daarom heeft een andere account van PwC in 2016 de controlewerkzaamheden overgenomen. De Raad is tevreden over de manier waarop de accountant haar rol heeft vervuld. In 2017 zal de Raad de procedure in gang zetten om een nieuwe accountant aan te stellen.

#### **6.2.4. Werkgeversrol**

De Raad vervult de werkgeversrol voor de bestuurder.

De heer R.C. Haans trad in dienst op 1 oktober 2013 en werd destijds aangesteld voor onbepaalde tijd. Deze aanstelling is conform het overgangsrecht van de Woningwet. De beloning van de heer Haans in 2016 bedroeg € 230.436 en is daarmee conform het overgangsrecht volgens de Wet normering topinkomens (WNT).

In april 2016 voerde de Governance- en Remuneratiecommissie het beoordelingsgesprek met de bestuurder. Hierin kwam het functioneren van de bestuurder in 2015 uitgebreid aan de orde. Over dit gesprek rapporteerde de commissie aan de voltallige Raad in de vergadering van mei 2016.

In 2016 is de bestuurder door de ledenvergadering van Aedes voor een tweede termijn herkozen als lid van het Aedes-bestuur. Daarnaast was de bestuurder lid van de stuurgroep van het Opdrachtgeversforum in de bouw. Tot slot bekleedde de bestuurder in 2016 de nevenfunctie van voorzitter van de Stichting graaf Carel van Lynden (Keukenhof).

De bestuurder heeft in 2015 en 2016 118,5 punten gehaald voor permanente educatie (PE-punten).

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

### 6.2.5. Advies- en klankbordrol

De bestuurder en de voorzitter van de Raad hadden in 2016 regelmatig tussentijds contact en agendaoverleg. In deze gesprekken vervulde de voorzitter een klankbordrol voor de bestuurder. Ook andere leden van de Raad hadden tussentijds contact met de bestuurder en directeuren en deden daarbij suggesties voor verbeteringen.

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

### 6.2.6. Raad van Commissarissen en stakeholders

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

De Raad heeft in 2016 in een visiedocument vastgelegd hoe de oriëntatie op stakeholders gestalte krijgt en daarin ook afgesproken dit thema in 2017 tijdens een studieavond verder uit te diepen. Bij de toepassing van deze bepaling hanteert de Raad als uitgangspunt dat modern toezicht contact en/of oriëntatie vereist tussen de Raad en relevante in- en externe stakeholders, zonder dat daarbij de grens tussen toezicht en bestuur vervaagt of overschreden wordt.

In 2016 hebben de leden van de Raad zich georiënteerd op wat er leeft bij de stakeholders op de volgende manieren:

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

In het jaarlijkse overleg op 19 september 2016 heeft de HBVA een uitgebreide toelichting gegeven op haar vernieuwingsproces en samenwerkingsovereenkomst met de Alliantie. De huurdersvereniging heeft ook kennisgemaakt met de in 2016 geworven nieuwe bestuursleden. Tot slot is het thema huurverhoging aan de orde geweest. De Raad heeft veel waardering voor de inzet en betrokkenheid van de HBVA en de lokale huurdersorganisaties en voor de manier waarop zij het vernieuwingsproces verder gebracht hebben.

Vanwege het aangekondigde vertrek per 1 maart 2017 van Hans Démoed, huurderscommissaris, hebben de voorzitter van de Raad en het bestuur van de HBVA in augustus 2016 gesproken over hoe de vacature die hiermee ontstaat, moet worden ingevuld. De HBVA heeft een voorkeur voor een huurderscommissaris met kennis en ervaring in (in volgorde van belangrijkheid): 1) innovatie en duurzaamheid; 2) participatie 3) inzicht in gemeenten. Op verzoek van HBVA is Bart Bleker, de andere huurderscommissaris, bij de werving en selectie betrokken als adviseur van de voordrachtscommissie van de HBVA. Hierdoor is er in de tweede helft van 2016 regelmatig overleg geweest tussen bestuursleden van de HBVA en de huurderscommissaris.

### *Overleg met de ondernemingsraad*

In 2016 overlegde een delegatie van de Raad twee keer met de ondernemingsraad, onder andere over de lopende organisatieontwikkelingen, de verkiezing van de ondernemingsraad in 2017, de Woningwet 2015 en de gevolgen daarvan voor de Alliantie. Ook de statutenwijziging van de Alliantie kwam aan de orde. De Raad heeft besloten om naast de twee huurderscommissarissen geen aparte commissaris op voordracht van de ondernemingsraad meer te houden. Dit is vastgelegd in de nieuwe statuten. De verhouding tussen de Raad en de ondernemingsraad is volgens de Raad voldoende gewaarborgd om dit besluit te kunnen nemen. In het reglement van de Raad is adviesrecht vastgelegd voor de benoeming van een commissaris (ongeacht of dit recht wel of niet in de cao staat), dat er altijd een commissaris is met als wezenlijke portefeuille de ondernemingsraad en werknemerszaken, dat er minimaal twee keer per jaar overleg is met de ondernemingsraad en dat de Raad inzage heeft in alle adviezen van de ondernemingsraad. De ondernemingsraad heeft hierover een positief advies gegeven.

### *Gemeenten en overige stakeholders*

De Raad liet zich in 2016 door de bestuurder en de regiodirecteuren nadrukkelijk informeren over het gevoerde overleg met de verschillende gemeenten en overige stakeholders.

De Raad vergaderde afwisselend op de verschillende regiokantoren van de Alliantie. Bij elke vergadering werden de ontwikkelingen in de desbetreffende regio gepresenteerd en besproken. Ook de conceptprestatieafspraken kwamen steeds aan de orde.

Daarnaast woonden leden van de Raad de jaarlijkse Heermalezing bij, waarvoor ook diverse stakeholders werden uitgenodigd. Prof. dr. Hans Boutellier hield deze lezing, over het thema 'Tussen solidariteit en stigmatisering; werken aan maatschappelijke waarde'.



## 6.2.7. Samenstelling en functioneren

In deze paragraaf leest u hoe de Raad is samengesteld, hoe hij functioneert en hoe de commissarissen worden bezoldigd, welke activiteiten hij ontplooit en welke commissies hij heeft.

### Samenstelling en omvang

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

*Werving nieuw lid* Hans Démoed, huurderscommissaris, opteerde niet voor een tweede termijn, waardoor per 1 maart 2017 een vacature ontstaat voor een commissaris op voordracht van de huurders. Het door de HBVA voorgestelde primaire profiel van innovatie en duurzaamheid is door de Raad omarmd en verwerkt in de algemene profielschets van de Raad. De HBVA draagt begin 2017 een kandidaat-commissaris voor. De HBVA laat zich in de procedure begeleiden door een extern bureau en adviseren door Bart Bleker, de andere huurderscommissaris. De vacature is begin november 2016 openbaar gemaakt via de Alliantiewebsite en de NRC-carrière-site. De wervings- en selectieprocedure is uitgebreid beschreven in een bijlage bij de aanmelding van de 'fit-en-propertest' bij de Autoriteit Woningcorporaties.

De Raad van Commissarissen was in 2016 als volgt samengesteld:

Naam	Geboortedatum	Functie/nevenfuncties	Datum benoeming / aftreden
1. Dhr. P.A.H. van Lieshout  Voorzitter RvC  Lid Governance- en Remuneratiecommissie       PE-punten in 2015 en 2016: 15	08-04-1958	<ul style="list-style-type: none"><li>• Deeltijdhoogleraar Theorie van de Zorg Universiteit Utrecht (0,1 fte)</li><li>• Zelfstandig adviseur</li></ul> Nevenfuncties: <ul style="list-style-type: none"><li>• Lid wetenschappelijke adviesraad Stichting Instituut Gak</li><li>• Voorzitter Raad van Toezicht Careyn (tot 01-07-2016)</li><li>• Lid Raad van Commissarissen Menzis Zorgverzekeringen en (vanaf 01-7-2016) voorzitter</li><li>• Voorzitter Quality Assurance Netherlands Universities</li></ul>	12 februari 2014 / 11 februari 2018 (herbenoembaar)

Naam	Geboortedatum	Functie/nevenfuncties	Datum benoeming / aftreden
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Nederlands Jeugdinstituut</li> <li>• Lid Raad van Advies Inspectie van het onderwijs</li> <li>• Voorzitter Commissie Goed Bestuur PO-raad</li> <li>• Voorzitter Raad van Toezicht Nictiz, expertisecentrum voor ICT in de zorg</li> <li>• Vicevoorzitter Raad van Toezicht Waarborgfonds voor de Zorg</li> <li>• Lid curatorium VNG</li> </ul>	
<p>2. Dhr. F.A.H. van der Heijden</p> <p>Vicevoorzitter RvC op voordracht ondernemingsraad</p> <p>Voorzitter auditcommissie</p> <p>PE-punten in 2015 en 2016: 26</p>	04-05-1947	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CEO ABN AMRO Hypotheken groep (tot 01-07-2008).</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Commissarissen Stichting Waarborgfonds Eigen Woning</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen Woningcorporatie Habion</li> <li>• Lid Raad van Commissarissen Blauwtrust Groep bv</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Syntrus Achmea Hypotheekfondsen</li> <li>• Lid Bestuur Vastgoed zorgsector</li> <li>• Executive Consultant Calcasa BV</li> <li>• Lid bestuur stichting Symbid Loan Administration</li> <li>• Lid Bestuur Stichting Vrienden van Amerpoort (tot 01-03-2016)</li> </ul>	1 maart 2010 / 28 februari 2018 (niet herbenoembaar)

<b>Naam</b>	<b>Geboortedatum</b>	<b>Functie/nevenfuncties</b>	<b>Datum benoeming / aftreden</b>
3. Mevr. C.W.M. de Andrade-de Wit  Lid RvC  PE-punten in 2015 en 2016: 19	19-5-1966	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Chief Data Officer Rijkswaterstaat</li> </ul>	1 juni 2015 / 31 mei 2019 (herbenoembaar)
4. Dhr. B. Bleker Lid RvC op voordracht huurdersbelangenvereniging  Lid auditcommissie  PE-punten in 2015 en 2016: 10	25-01-1946	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Bestuur ABN AMRO Bouwfonds (tot 2005)</li> <li>• Voorzitter directie Twijnstra Gudde (tot 1994)</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambassadeur Internationaal Kamermuziekfestival Den Haag.</li> </ul>	1 november 2010 / 31 oktober 2018 (niet herbenoembaar)
5. Dhr. J.J. Démoed  Lid RvC op voordracht huurdersbelangenvereniging  Voorzitter vastgoedcommissie  PE-punten in 2015 en 2016: 71	07-02-1969	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager afdeling Ruimtelijke Ontwikkeling, Samenleving en Belastingen gemeente Kaag en Braasem</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Toezicht Coenecoop College, Waddinxveen</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Amstelwijs, Amstelveen</li> <li>• Lid Algemeen Bestuur Hoogheemraadschap Rijnland</li> </ul>	1 maart 2013 / 28 februari 2017 (herbenoembaar)
6. Mevr. N.D.E Maarsen  Lid RvC  Lid vastgoedadviescommissie  PE-punten in 2015: 11	10-06-1971	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ondernemer/adviseur</li> </ul> <p><i>Nevenfuncties:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid Raad van Advies Master of City Developer (TU/Erasmus)</li> <li>• Lid Raad van Toezicht Centrum Beeldende Kunst Rotterdam</li> </ul>	1 mei 2014 / 30 april 2018 (herbenoembaar)

## Functioneren

### *Integriteit en onafhankelijkheid*

Alle leden van de Raad zijn onafhankelijk van de Alliantie, conform de criteria van de *Governancecode woningcorporaties 2015* (bepaling 3.27) De Raad heeft zich expliciet afgevraagd of er sprake was van situaties die tot conflicterende belangen zouden kunnen leiden. De Raad concludeert dat hiervan in 2016 geen sprake was. Tijdens een studieavond is ook uitgebreid stilgestaan bij het thema integriteit. Aan de commissarissen zijn geen financiële voordelen, persoonlijke leningen of financiële garanties verstrekt, anders dan die vallen onder het beloningsbeleid.

### *Aanspreekbaarheid*

De Raad hecht grote waarde aan zijn aanspreekbaarheid. Iedereen was en is uitgenodigd zich tot de Raad te wenden als daartoe aanleiding is.

### *Zelfevaluatie*

Op 14 april 2016, voorafgaand aan een studieavond, heeft de Raad zijn eigen functioneren geëvalueerd. Hierbij was de bestuurder niet aanwezig. Tijdens de zelfevaluatie kwamen de taakvervulling, de verschillende rollen, de relatie met organisatie en stakeholders, de permanente educatie van de commissarissen en een aantal praktische zaken aan de orde. Hiervan is een verslag gemaakt.

### *Permanente educatie*

De Raad werkt met een individueel en collectief opleidingsprogramma, dat jaarlijks wordt vastgesteld. Dit programma bestond in 2016 uit drie studiebijeenkomsten, waarbij behalve de Raad ook leden van het directieteam aanwezig waren. Guido Braam verzorgde op 14 april een studieavond over de kansen en bedreigingen van een circulaire economie. Tijdens een studie- en projectenmiddag op 30 september sprak Thomas Rau over transformatie en duurzaamheid. En tot slot verzorgde Bart Bruin van het bureau Integis op 10 november een studieavond over integriteit.

Leden van de Raad bezochten individueel bijeenkomsten van onder meer de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW) en een aantal leden volgde masterclasses en/of een programma voor toezichthouders aan onder andere de Erasmus Universiteit.

### *Bezoldiging*

Tijdens de zelfevaluatie op 14 april 2016 is het honorarium van de Raad besproken. Dit heeft geleid tot een voorstel van de Governance- en Remuneratiecommissie in de vergadering van 10 mei 2016 om de bezoldiging voor de leden van de Raad te verhogen. Hierbij is rekening gehouden met de Wet normering topinkomens (WNT2) en de beroepsregel van de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). Het honorarium van de Raad wordt met terugwerkende kracht tot 1 januari 2016 verhoogd. De Raad vond een verhoging passend om de volgende redenen:

- Commissarissen hebben een zwaardere verantwoordelijkheid gekregen in de opvolging van Woningwet.
- De taken van de commissarissen zijn zwaarder geworden doordat hun aantal in 2016 is teruggebracht van zeven naar zes.

- Sinds het puntensysteem voor permanente educatie (PE) is ingevoerd, besteden commissarissen meer tijd aan scholing en opleiding.
- Een benchmarkonderzoek van de secretaris van de Raad bij acht grote(re) corporaties heeft aangetoond dat het honorarium van de commissarissen van de Alliantie lager lag dan bij de meeste andere corporaties.

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

Dit heeft geleid tot het volgende honorarium:

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

### Activiteiten van de Raad van Commissarissen

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

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

Daarnaast ondernam de Raad in 2016 de volgende activiteiten:

- zeven keer een reguliere vergadering met de bestuurder;
- twee keer een overleg met de ondernemingsraad;
- één keer een vergadering met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie;
- één keer een zelfevaluatie;
- twee studieavonden;
- een projecten- en studiemiddag;
- een afsluitende bijeenkomst met de visitatiecommissie.

Zowel de voorzitter van de Raad als de bestuurder van de Alliantie is actief in de opleidingen die de VTW verzorgt voor toezichthouders van corporaties.

Bij de reguliere vergaderingen van de Raad waren de bestuurder en de (interim-)directeur Financiën & SSC altijd aanwezig. Voor een specifiek agendapunt werd ook de directeur van het desbetreffende bedrijfs onderdeel uitgenodigd. Voorafgaand aan de vergadering hield de Raad steeds een intern beraad.

Zoals eerder aangegeven stond het jaar 2016 in het teken van de implementatie van de Woningwet 2015 en het ondernemingsplan. Verder behandelde de Raad in 2016 onder andere de volgende onderwerpen:

#### *Controle en vaststelling verslagen*

Vaststellen jaarverslag 2015 inclusief de accountantsrapportage en controleverklaring en decharge aan de bestuurder, de tertiaalrapportages, rapportage over de deelnemingen, de rapportage van Moody's, het jaarverslag klachtencommissie, het assurancerapport en auditplan van PwC, de managementletter van de accountant en de evaluatie van het Treasuryjaarplan 2015.

#### *Goedkeuring beleidsstukken en bestuursbesluiten*

Goedkeuring van de bestuursbesluiten over de begroting 2017, de meerjarenbegroting 2017-2021, het investeringsprogramma, het Treasuryjaarplan 2016 en 2017, het controlplan, de verkoopvijver, de biedingen aan gemeenten (activiteitenoverzichten), het scheidingsvoorstel DAEB en niet-DAEB. Ook keurde de Raad de bestuursbesluiten goed over alle wijzigingen in de governance naar aanleiding van de Woningwet 2015 en de Governancecode woningcorporaties 2015: de statuten, het Bestuurs- en directieteamreglement, het Reglement Financieel Beleid en Beheer, het investeringsstatuut, het verbindingsstatuut, het treasurystatuut, de visie op bestuur en toezicht, het toezicht en de oriëntatie op stakeholders. De Raad verleende daarnaast goedkeuring aan verschillende investeringsbesluiten boven € 3 miljoen. De Raad keurde ook besluiten van de verbindingen goed.

#### *Vaststelling overige besluiten en agendaonderwerpen*

De Raad stelde vast: het gewijzigde reglement van de Raad en de verschillende commissies, de profielschets van de Raad, het gewijzigd honorarium van de commissarissen, de benoeming van mevrouw De Andrade tot voorzitter van de Governance- en Remuneratiecommissie, de wijziging van het bestuursmodel, het profiel van de statutair directeur Financiën en Bedrijfsvoering.

Aan de orde kwamen ook de zelfevaluatie van de Raad, de permanente educatie voor de commissarissen en de arbeidsvoorwaarden van de bestuurder. De visitatiecommissie heeft haar visitatierapport gepresenteerd in een bijeenkomst van het directieteam en de Raad. De acties die de organisatie heeft opgepakt naar aanleiding van dit rapport, werden uitvoerig besproken in de Raad. Alle besluiten werden geregistreerd en zijn inzichtelijk voor de accountant, de Autoriteit Woningcorporaties en bij de visitatie. De Raad stelde tijdens een volgende vergadering zowel de besluitenlijst als het verslag vast.

### **Commissies**

De Raad van Commissarissen had in 2016 drie commissies, die de besluitvorming op hun terreinen voor de Raad voorbereidden. Verslagen van de commissies en de ingebrachte stukken werden ook geagendeerd voor de vergadering van de Raad. Vervolgens neemt de Raad de besluiten.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie bestond uit de heer F.A.H. van der Heijden (voorzitter) en de heer B. Bleker. De auditcommissie voerde overleg met de bestuurder en de financieel directeur. Mevrouw De Andrade

was als commissaris met het profiel digitale transformatie, een aantal keren aanwezig bij de vergadering, om de voortgang op ICT-ontwikkelingen te bespreken.

In 2016 vergaderde de auditcommissie zes keer. In verband met het overlijden van mevrouw Van der Pers ging de vergadering in juni niet door. In de vergaderingen kwam onder andere aan bod: de jaarrekening 2015, managementrapportages over 2016, ontwikkeling en realisatie van het begrote resultaat over 2016, de meerjarenbegroting 2017-2021, deelnemingen 2016, de positionering van control, de keuze voor een nieuwe accountant, brieven van de Autoriteit Woningcorporaties, het treasuryjaarplan, benchmarks, het aanbestedings- en inkoopbeleid, het risicomangement, ICT en alle rapportages van de externe accountant PwC (in het bijzijn van PwC).

Daarnaast vergaderde de auditcommissie en de vastgoedadviescommissie een keer samen. In deze gecombineerde vergadering werden besproken: het investeringsprogramma bestaande voorraad en onderhoud 2017, het investeringsprogramma nieuwbouw en onderhoud 2017, het projectenboek Investerings 2017-2021, de begroting 2017 en het splitsingsvoorstel DAEB en niet-DAEB.

#### *Vastgoedadviescommissie*

De vastgoedadviescommissie bestond uit: de heer J.J. Démoed (voorzitter) en mevrouw N.D.E. Maarsen. De vastgoedadviescommissie voerde overleg met de bestuurder en de directeur Ontwikkeling.

De vastgoedadviescommissie kwam in 2016 zes keer bij elkaar voor een reguliere vergadering. In verband met het overlijden van mevrouw Van der Pers ging de vergadering in juni niet door. In de vergaderingen kwamen onder andere de volgende onderwerpen aan bod: diverse aan- en verkopen, de uitwerking van de vastgoedstrategie, de opgave voor statushouders, diverse investeringsbesluiten en projecten, herontwikkellocaties en grondposities, vastgoedrapportages, de waardering van de vastgoedportefeuille, de prestatieafspraken met gemeenten, de duurzaamheidsinitiatieven, de productiemonitor, het risicomangement en de Woningwet.

Daarnaast vergaderde de vastgoedadviescommissie en de auditcommissie samen.

#### *Governance- en Remuneratiecommissie*

In de Governance- en Remuneratiecommissie zaten namens de Raad: mevrouw C.W.M de Andrade-de Wit (voorzitter) en de heer P.A.H. van Lieshout.

In 2016 namen een of beide leden van de commissie deel aan diverse gesprekken onder regie van de Governance- en Remuneratiecommissie, namelijk:

- een gesprek met Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA) over het profiel van de nieuw te werven commissaris;
- een gesprek met drie bureaus om een bureau te selecteren voor de werving van een statutair directeur Financiën en Bedrijfsvoering;
- een gesprek met het geselecteerde wervings- en selectiebureau over de inkleuring van het profiel van de nieuwe huurderscommissaris;
- een beoordelingsgesprek met de bestuurder;
- een gesprek met de directeur Financiën & SSC in verband met zijn vertrek.

Daarnaast bereidde de Governance- en Remuneratiecommissie de zelfevaluatie van de Raad voor, deed een voorstel voor de honorering van de commissarissen, stelde een profielschets voor de Raad op en was betrokken bij de vacatures in de Raad en het directieteam.

### **Tot slot**

Het bestuur stelde het bestuursverslag over 2016 op, met daarin opgenomen de jaarrekening. PwC controleerde de jaarrekening en gaf een goedkeurende controleverklaring af. De Raad kan zich verenigen met het bestuursverslag van het bestuur. De Raad verleent het bestuur decharge voor het gevoerde beleid, en stelt de jaarrekening vast.

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

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

De Raad van Commissarissen van de Alliantie dankt de bestuurder, het directieteam, de managers, de medewerkers, de ondernemingsraad, en Huurdersbelangenvereniging de Alliantie voor hun bijdrage in 2016.

Hilversum, 19 april 2017

Namens de Raad van Commissarissen,  
Origineel getekend door:

Peter van Lieshout  
Voorzitter Raad van Commissarissen



## 7 Geconsolideerde jaarrekening

## 7.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2016

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2016	31 december 2015
<b>Vaste activa</b>			
<i>Materiële vaste activa</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie	7.10.1	6.484.018	5.931.145
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	7.10.1	974.408	817.485
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.10.2	197.144	199.402
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	7.10.3	204.583	211.274
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	7.10.4	35.344	32.986
		7.895.497	7.192.292
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	7.10.5	199	760
Latente belastingvordering	7.10.6	69.972	57.593
Te vorderen BWS-subsidies	7.10.7	0	0
Overige financiële vaste activa	7.10.8	19.603	19.067
		89.774	77.420
<b>Som der vaste activa</b>		<b>7.985.271</b>	<b>7.269.712</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Vorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	7.10.9	4.315	6.588
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	7.10.10	30.832	65.291
Onderhoudsmaterialen		478	382
		35.625	72.261
<i>Onderhanden projecten</i>	7.10.11	24.996	28.906
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren	7.10.12	1.780	2.808
Gemeenten	7.10.13	5.906	4.948
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.10.14	680	13.572
Overige vorderingen	7.10.15	21.793	49.525
Overlopende activa	7.10.16	4.727	6.059
		34.886	76.912
<i>Liquide middelen</i>	7.10.17	130.125	61.038
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>225.632</b>	<b>239.117</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>8.210.903</b>	<b>7.508.829</b>

	Ref.	31 december 2016	31 december 2015
<b>Groepsvermogen</b>	7.10.18	<b>5.730.418</b>	<b>5.081.016</b>
<b>Voorzieningen</b>	7.10.19		
Onrendabele investeringen nieuwbouw		32.336	12.055
Toekomstige herstructurering		9.465	7.762
Latente belastingverplichtingen		6.638	2.152
Reorganisatiekosten		160	1.752
		<b>48.599</b>	<b>23.721</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Leningen overheid	7.10.20	5.461	52.808
Leningen kredietinstellingen	7.10.20	1.907.977	1.815.055
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten	7.10.21	52.823	41.410
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	7.10.22	198.318	202.443
Waarborgsommen	7.10.23	3.250	3.072
Overige schulden	7.10.24	24.577	24.661
		<b>2.192.406</b>	<b>2.139.449</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan kredietinstellingen	7.10.25	133.382	162.925
Schulden aan leveranciers		11.470	7.827
Schulden aan gemeenten		999	2.443
Onderhanden projecten	7.10.11	11.646	3.139
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.10.26	15.192	18.253
Overige schulden	7.10.27	6.137	7.465
Overlopende passiva	7.10.28	60.654	62.591
		<b>239.480</b>	<b>264.643</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>8.210.903</b>	<b>7.508.829</b>

## 7.2 Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2016 (x € 1.000)

	Ref.	2016	2015
Huuropbrengsten	7.11.1	371.645	363.558
Opbrengsten servicecontracten	7.11.2	15.218	15.652
Lasten servicecontracten	7.11.2	-14.599	-17.790
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	7.11.3	-28.777	-25.448
Lasten onderhoudsactiviteiten	7.11.4	-128.441	-98.232
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	7.11.5	-63.938	-62.733
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>151.108</b>	<b>175.007</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		43.563	47.974
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-36.846	-43.976
Toegerekende organisatiekosten		-1.007	-2.211
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>		<b>5.710</b>	<b>1.787</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	7.11.6	141.759	135.518
Toegerekende organisatiekosten		-3.089	-2.644
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-106.128	-115.236
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>		<b>32.542</b>	<b>17.638</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	7.11.7	-64.300	-29.592
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	7.11.8	610.846	181.664
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	7.11.9	1.866	150
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>548.412</b>	<b>152.222</b>
Opbrengst overige activiteiten		5.455	6.267
Kosten overige activiteiten		-4.956	-4.440
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>7.11.10</b>	<b>499</b>	<b>1.827</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>7.11.11</b>	<b>-10.529</b>	<b>-3.807</b>
<b>Leefbaarheid</b>		<b>-4.189</b>	<b>-3.879</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa	7.11.12	-11.861	6.153
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren	7.11.13	0	58
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	7.11.14	7.367	7.309
Rentelasten en soortgelijke kosten	7.11.15	-78.266	-82.825
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>		<b>-82.760</b>	<b>-69.305</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>		<b>640.793</b>	<b>271.490</b>
Belastingen	7.11.16	7.309	-26.523
Resultaat deelnemingen	7.11.17	1.300	0
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>		<b>649.402</b>	<b>244.967</b>

## 7.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht 2016 (directe methode) (x € 1.000)

	2016	2015
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten:</b>		
<i>DAEB huurinkomsten:</i>		
Zelfstandige huurwoningen	308.747	302.420
Onzelfstandig overige wooneenheden	3.669	3.064
Intramuraal	1.360	3.906
Maatschappelijk onroerend goed	3.940	2.647
Parkeervoorzieningen	1.029	880
	318.745	312.917
<i>niet-DAEB huurinkomsten:</i>		
Zelfstandige huurwoningen	36.746	34.512
Onzelfstandig overige wooneenheden	611	192
Intramuraal	1.241	2.079
Bedrijfsmatig onroerend goed	15.359	16.704
Parkeervoorzieningen	1.768	1.755
	55.726	55.242
Servicecontracten	15.218	15.652
Overheidsontvangsten	0	16
Overige bedrijfsontvangsten	9.166	10.456
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>398.855</b>	<b>394.282</b>
Erfpacht	-588	-1.703
Lonen en salarissen	-31.625	-31.139
Sociale lasten	-6.682	-6.029
Pensioenlasten	-5.135	-6.199
Onderhoudsuitgaven	-106.749	-73.100
Servicecontracten	-15.825	-16.850
Overige bedrijfsuitgaven	-55.722	-59.951
Sectorspecifieke heffing	-329	-186
Verhuurdersheffing	-38.283	-35.875
Leefbaarheid externe uitgaven	-4.189	-3.879
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>-265.127</b>	<b>-234.911</b>
<b>Kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>	<b>133.728</b>	<b>159.371</b>
Renteontvangsten	1.541	1.511
Renteuitgaven	-82.326	-84.163
Vennootschapsbelasting	12.873	-2.086
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>65.816</b>	<b>74.633</b>
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten:</b>		
<i>DAEB investeringsactiviteiten vastgoed:</i>		
Verkoopontvangsten verhuureenheden	103.830	112.058
Verkoopontvangsten (VOV) na inkoop	1.478	0
Verkoopontvangsten grond	0	7.090
Desinvesteringsontvangsten overig	1.625	1.966
Investeringen nieuwbouw verhuureenheden	-136.728	-80.909
Woningverbetering verhuureenheden	-33.412	-39.290
Aankoop (VOV) voor doorverkoop	-10.896	-9.860
Aankoop grond	-2.325	-9.996
Investeringen overig	-11.183	-11.572
Externe kosten bij verkoop	-6.754	-9.253
	-94.366	-39.766

Vervolg		2016	2015
<i>niet-DAEB investeringsactiviteiten vastgoed:</i>			
Verkoopontvangsten verhuureenheden		47.221	39.909
Verkoopontvangsten (VOV) na inkoop		0	1.154
Verkoopontvangsten nieuwbouw eenheden		82.128	50.884
Verkoopontvangsten grond		9.492	2.774
Investerings nieuwbouw verhuureenheden		-16.341	-13.526
Woningverbetering verhuureenheden		-6.424	-6.472
Investerings nieuwbouw verkoop eenheden		-27.613	-47.202
Aankoop (VOV) voor doorverkoop		-4.614	-3.537
Aankoop grond		-3.287	-11.013
Investerings overig		-1.219	-6.708
Externe kosten bij verkoop		-3.071	-3.228
		76.273	3.035
<i>financiële vaste activa:</i>			
Ontvangsten verbindingen niet-Daeb			
Ontvangsten overig Daeb		8.224	5.118
Ontvangsten overig niet-Daeb		0	0
Uitgaven overig Daeb		-2.892	-3.261
Uitgaven overig niet-Daeb		0	-1.217
		5.332	640
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		<b>-12.761</b>	<b>-36.091</b>
<i>Kasstroom uit financieringsactiviteiten:</i>			
<i>DAEB financieringsactiviteiten:</i>			
Nieuwe door WSW geborgde leningen		177.756	130.825
Nieuwe niet door WSW geborgde leningen		0	0
Aflossing door WSW geborgde leningen		-154.391	-132.214
Aflossing niet door WSW geborgde leningen		-3.547	-21.064
		19.818	-22.453
<i>niet-DAEB financieringsactiviteiten:</i>			
Nieuwe niet door WSW geborgde leningen		97	0
Aflossing niet door WSW geborgde leningen		-3.883	-4.733
		-3.786	-4.733
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>16.032</b>	<b>-27.186</b>
<b>Mutatie in geldmiddelen</b>		<b>69.087</b>	<b>11.356</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>		<b>61.038</b>	<b>49.682</b>
Mutatie liquide middelen		69.087	11.356
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		<b>130.125</b>	<b>61.038</b>

## 7.4 Algemene toelichting

### 7.4.1 Activiteiten

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

### 7.4.2 Groepsverhoudingen

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

### 7.4.3 Grondslagen voor de consolidatie

In de consolidatie zijn de financiële gegevens van de Alliantie en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Als groepsmaatschappijen worden aangemerkt de maatschappijen die tot de economische eenheid van de Alliantie behoren en waarin over zakelijk en financieel beleid beslissende zeggenschap kan worden uitgeoefend.

In het algemeen betreft het deelnemingen waarin het belang meer dan 50% bedraagt. Proportioneel in de consolidatie worden deelnemingen opgenomen in entiteiten voor zover tenminste eenzelfde invloed op het beleid kan worden uitgeoefend als door elk der overige participanten. Alle deelnemingen zoals opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening kunnen worden gezien als verbonden partij.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de voor de Alliantie geldende waarderingsgrondslagen. Daar waar van de gegevens in totaliteit geen belangrijke invloed uitgaat op de geconsolideerde balans en resultatenrekening is van correctie van de grondslagen afgezien.

Nieuwe groepsmaatschappijen worden in aanmerking genomen vanaf het tijdstip waarop beleidsbepalende invloed is verworven. Afgestoten groepsmaatschappijen worden verwerkt tot het tijdstip van beëindiging van deze invloed; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd, tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Resultaten op intercompany-transacties tussen de in de consolidatie opgenomen groepsmaatschappijen, worden volledig uit zowel de balanswaardering als het groepsresultaat geëlimineerd voor zover deze resultaten nog niet door een overdracht van het verkregen actief of passief aan derden buiten de groep zijn gerealiseerd.

De in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

Volledig geconsolideerd		
Deelneming	Statutaire zetel	Aandeel
Stadsherstel Amersfoort I B.V.	Amersfoort	100%
Stadsherstel Amersfoort II B.V.	Amersfoort	100%
De Alliantie Deelnemingen B.V.	Huizen	100%
Holding DAPO Huizen B.V.	Huizen	100%
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	Amersfoort	100%
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	Huizen	100%
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.	Huizen	100%
Villa Industria Hilversum B.V.	Huizen	100%
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	Huizen	100%
De Alliantie Woningfonds B.V.	Huizen	100%
De Alliantie VVE Diensten B.V.	Huizen	100%
De Alliantie ICT Diensten B.V.	Huizen	100%
Landgoed Zonnestraal B.V.	Huizen	100%
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	Huizen	100%
De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V.	Huizen	100%

Proportioneel geconsolideerd		
Deelneming	Statutaire zetel	Aandeel
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	Amersfoort	50,0%
Waterstad II Beheer B.V.	Amsterdam	50,0%
Villa Industria V.O.F	Huizen	50,0%
Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.	Huizen	50,0%
Waterstad II C.V.	Amsterdam	50,0%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	Huizen	33,3%
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	Huizen	25,0%
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%

Daarnaast zijn de volgende stichtingen begrepen in de geconsolideerde jaarrekening van stichting de Alliantie:

Volledig geconsolideerd		
Deelneming	Statutaire zetel	Aandeel
Stichting Woonzorg BEL	Amersfoort	100,0%
Stichting IJburg PWV	Amsterdam	100,0%

De Alliantie heeft de volgende kapitaalbelangen die niet voor consolidatie in aanmerking komen:

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



De Alliantie heeft daarnaast de volgende verbonden stichting niet meegeconsolideerd:

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

Deze verbindingen komen niet in aanmerking voor consolidatie omdat er sprake is van te verwaarlozen betekenissen.

#### **7.4.4 Schattingen**

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de directie van de Alliantie zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien dit voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

#### **7.4.5 Stelselwijziging**

Met ingang van verslagjaar 2016 zijn de vernieuwde Richtlijn voor de Jaarverslaggeving voor woningcorporaties van kracht (RJ 645 Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting). De wijzigingen die hieruit voortkomen zijn gebaseerd op de verplichtingen zoals deze zijn opgenomen in de Woningwet, de regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (RTIV) en het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting (BTIV). Het totaal aan wijzigingen op grond van de nieuwe RJ 645 zal in totaliteit als een stelselwijziging worden behandeld. Voor De Alliantie zijn de volgende wijzigingen van toepassing:

- Tot en met 2015 werd het vastgoed in exploitatie gewaardeerd op actuele waarde gebaseerd op de marktwaarde in verhuurde staat volgens RJ 213. Vanaf 2016 vindt waardering tegen actuele waarde plaats gebaseerd op marktwaarde in verhuurde staat met inachtneming van de relevante feiten en omstandigheden van de markt en de vereisten in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde zoals deze is voorgeschreven in het RTIV artikel 14.
- Tot en met 2015 werd er gebruik gemaakt van een indeling van de vastgoedportefeuille aan de hand van Kasstroom Genererende Eenheden. In overeenstemming met het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde verhuurde staat wordt vanaf het boekjaar 2016 gebruikt gemaakt van een indeling volgens waarderingscomplexen zoals deze in het Handboek zijn gedefinieerd.
- De herwaarderingsreserve (het positieve verschil tussen de marktwaarde in verhuurde staat en de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van het vastgoed) is met ingang van dit jaar gepresenteerd als afzonderlijke post binnen het eigen vermogen. Tot en met 2015 werd afzonderlijke opname binnen het eigen vermogen vanuit wet- en regelgeving niet toegestaan;
- De latente belastingen die voortkomen vanuit het commerciële en fiscale verschil in de waardering van het vastgoed in exploitatie is in lijn met RJ 272 bepaald door rekening te houden met de verkoopverwachtingen volgens de portefeuillestrategie met een looptijd van 5 jaar.

Op basis van deze stelselwijziging is het vermogen per 1 januari 2016 herrekend. Het eigen vermogen is afgenomen met € 97,9 miljoen. De overige reserves zijn gedaald van € 5,2 miljard naar € 2,0 miljard.

De vergelijkende cijfers over het boekjaar 2015 zijn herrekend naar de nieuwe waarderingsgrondslag.

Deze stelselwijziging is als volgt weer te geven met allocatie naar de verschillende onderdelen:

Effecten 2016 geconsolideerd Bedragen x € 1.000	Eigen Vermogen 1 januari 2016	Resultaat 2016	Resultaat 2015
<b>Voor stelselwijziging</b>	<b>5.178.950</b>	<b>628.329</b>	<b>268.502</b>
Waardemutatie DAEB vastgoed in exploitatie	0	0	0
Waardemutatie niet-DAEB vastgoed in exploitatie	0	0	0
Onttrekking overige reserves	-3.083.938	0	0
Dotatie herwaarderingsreserve	3.083.938	0	0
Aanpassing latentie op waardeverschil in vastgoed	-97.934	21.073	-23.535
<b>Na verwerking stelselwijziging</b>	<b>5.081.016</b>	<b>649.402</b>	<b>244.967</b>

Bij de herwaardering van vastgoed in exploitatie naar marktwaarde in verhuurde staat is waar nodig rekening gehouden met de invloed van latente belastingen op het vermogen en resultaat.

#### 7.4.6 Presentatiewijziging

In de jaarrekening van 2016 is sprake van de volgende presentatiewijzigingen:

- ✧ Op grond van RJ 645 worden de modellen voor de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht gepubliceerd door het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Deze modellen wijken af van de modellen en de indeling zoals deze tot en met 2015 gehanteerd werden. De belangrijkste verschillen zijn:
  - ✧ Presentatie van het vastgoed vindt volledig plaats onder Materiele Vaste Activa;
  - ✧ De winst- en verliesrekening wordt opgesteld op basis van het functionele model.

Met bovenstaande presentatiewijzigingen sluit de Alliantie aan bij de verwerkingswijze zoals geldend onder de nieuwe RJ 645 en de vereisten vanuit de Woningwet. De vergelijkende cijfers over 2015 zijn als gevolg van deze presentatiewijzigingen dienovereenkomstig aangepast.

## 7.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

### **Regelgeving**

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. Toelichtingen op posten in de balans, winst- en verliesrekening en het kasstroomoverzicht worden in de jaarrekening genummerd.

### **Vergelijking met voorgaand jaar**

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar, met uitzondering van de toegepaste stelselwijziging zoals opgenomen in paragraaf 7.4.5.

### **Verwerking verplichtingen**

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerpfase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

### **Materiële vaste activa**

#### *Algemene uitgangspunten*

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

#### *Verkrijgings- of vervaardigingsprijs*

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

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

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

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

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

##### Typering

DAEB vastgoed omvat woningen in exploitatie met een huurprijs onder de huurtoeslaggrens op het moment van het afsluiten van de huurovereenkomst, het maatschappelijk vastgoed en het overige sociale vastgoed. De huurtoeslaggrens is een algemeen huurprijsniveau dat door de Minister van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties wordt vastgesteld. Maatschappelijk vastgoed is bedrijfsonroerend goed dat is verhuurd aan maatschappelijke organisaties, waaronder zorg-, welzijn-, onderwijs en culturele instellingen en dienstverleners en tevens is vermeld op de bijlage zoals deze is opgenomen in de Beschikking van de Europese Commissie d.d. 15 december 2009 aangaande de staatssteun voor toegelaten instellingen.

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

##### Kwalificatie

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

##### Waarderingsgrondslag

De Alliantie waardeert haar vastgoed in exploitatie bij eerste verwerking tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Daarna vindt waardering plaats tegen de actuele waarde zijnde de reële waarde. Vastgoed in exploitatie wordt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet gewaardeerd tegen de marktwaarde verhuurde staat. De waardering tegen marktwaarde verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2016'). De Alliantie past voor het volledige bezit de full versie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde toe.

## Complexindeling

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

## Waarderingsmethode

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

- ✧ De aannames aangaande de geprognoseerde kasstromen zijn gebaseerd op de contractuele verplichtingen van de toegelaten instelling die rusten op het vastgoed.
- ✧ De overige (na de contractperiode in acht te nemen) aannames en uitgangspunten zijn gebaseerd op gegevens van de markt waarop de toegelaten instelling actief is.
- ✧ Feiten en omstandigheden die kunnen worden gekwalificeerd als verplichtingen die niet specifiek aan het vastgoed zijn toe te rekenen zoals bijvoorbeeld afgesloten convenanten met gemeenten over aan te houden volumes in huurprijscategorieën en mogelijk in de toekomst te maken prestatieafspraken, zijn niet opgenomen in de waardering van het vastgoed maar maken onderdeel uit van de niet uit de balans blijvende verplichtingen.
- ✧ Het rekenmodel maakt gebruik van een Netto Contante Waardeberekening (NCW), ook wel Discounted Cash Flow (DCF) genaamd. Dit betekent dat voor een periode van 15 jaar de inkomsten en uitgaven betrouwbaar worden geschat en dat deze aan de hand van een disconteringsvoet "contant" worden gemaakt naar het heden. Daarnaast wordt een eindwaarde bepaald na afloop van de DCF-periode van 15 jaar (de zogenaamde exit yield).

Het inschatten van kosten en opbrengsten wordt gedaan aan de hand van twee scenario's; doorexploiteren en uitponden. Bij doorexploiteren is de veronderstelling dat het volledige complex in bezit blijft gedurende de volledige DCF-periode. Het inrekenen van de markthuurgeschiedt bij mutatie. Bij uitponden is de veronderstelling dat bij mutatie tot verkoop van individuele woningen wordt overgegaan.

Bij beide scenario's wordt ervan uitgegaan dat het object/complex in zijn geheel aan een derde wordt verkocht en dat deze derde de afweging maakt tussen beide scenario's. Per complex wordt uiteindelijk het scenario met de hoogste uitkomst gelijk gesteld aan het begrip "marktwaarde verhuurde staat", zijnde de reële waarde waartegen de waardering van het vastgoed plaats vindt.

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

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

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

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2016 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast.

Parameters woongelegenheden	2017	2018	2019	2020 e.v.
Prijsinflatie	0,60%	1,07%	1,53%	2,00%
Looninflatie	1,70%	1,57%	2,03%	2,50%
Bouwkostenstijging	1,70%	1,57%	2,03%	2,50%
Leegwaardestijging	3-7%	2,00%	2,00%	2,00%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,20%	0,80%	0,40%	0,00%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – onzelfstandige eenheden	1,20%	0,80%	0,40%	0,00%

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:

Impact hantering vrijheidsgraden	Parameter handboek	Eigen parameter
Markthuur	De markthuur voor woningen bepaald aan de hand van een modelmatige schatting. Gebaseerd op Leegwaarde, Bouwjaar, Woningtype, Oppervlakte en COROP-gebied.	Samen met andere corporaties is op basis van recente verhuringen van vrije sectorwoningen de markthuur afgezet tegen de leegwaarde. In de waardering wordt markthuur bepaald als afgeleide van de leegwaarde.
Markthuurstijging	Volgt leegwaarde ontwikkeling	Volgt leegwaarde ontwikkeling
Leegwaardestijging	Per regio is een verwachte leegwaarde stijging voorgeschreven.	In overleg met relevante andere corporaties en onze taxateurs wordt per wijk of stadsdeel bepaald wat de leegwaardestijging is voor de komende jaren.
Disconteringsvoet:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risicovrije rentevoet</li> <li>• Vastgoed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,46%</li> <li>• 5,50%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 0,46%</li> <li>• 5,50%</li> </ul>
sectorspecifieke opslag		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• markt- en objectrisico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Voorgeschreven opslagen gebaseerd op het Bouwjaar, Type en Regio van het vastgoed.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• In samenspraak met de externe taxateur wordt een marktconforme disconteringsvoet vastgesteld. Als daartoe reden is, kan ook een verschil worden gemaakt in de hoogte van de disconteringsvoet bij uitponden ten</li> </ul>

**Impact hantering  
vrijheidsgraden****Parameter handboek****Eigen parameter**

Mutatie- en  
verkoopkans

Doorexploiteerscenario: de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2012 – 2016).

Uitponden: Basis is kans bij doorexpoiteren met op/afslagen afhankelijk van aantal reeds verkochten eenheden in het complex.

opzichte van doorexploiteren.  
Doorexploiteerscenario: Als basis wordt het de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2012 – 2016) gehanteerd. Deze kan aangepast worden gegeven kenmerken van de huidige huurderpopulatie en de verwachting van de toekomstige mutaties.

Uitponden: Als uitgangspunt wordt gehanteerd dat in jaar 1 tot en met 5 de mutatie gelijk is aan het doorexpluatiescenario. Na jaar 6 zal de mutatie afnemen. In jaar 6 tot en met 15 wordt gerekend met een lager vast percentage van de mutatiegraad doorexploiteren.

Onderhoud

Instandhoudingsonderhoud:  
Norm bedrag per verhuureenheid verdeeld naar bouwjaar onderverdeeld in vijf klassen en type verhuureenheid onderverdeeld naar vier typen.

Mutatieonderhoud: Norm per verhuureenheid onderverdeeld naar vier typen.

Achterstallig onderhoud: Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid.

In de modelmatige bepaling van de marktwaarde worden geen technische splitsingskosten opgenomen.

Instandhoudingsonderhoud:  
Norm bedrag per verhuureenheid afhankelijk van het type, het bouwjaar, het type kozijnen (kunststof of hout) en het type installaties (cv en warm water). De basis is hiervoor de Vastgoed Taxatiewijzer, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.

Mutatieonderhoud: Norm per verhuureenheid op basis van historische gegevens gecorrigeerd voor het uitgangspunt kosten worden zoveel mogelijk in rekening gebracht bij de vertrekkende huurder.

Achterstallig onderhoud: Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid.

Indien van toepassing wordt dit ingerekend met tussenkomst van de externe taxateur.

Technische  
splitsingskosten

Erfpacht

Jaarlijks canon wordt ingerekend. Indien het contract niet nog minimaal 15 jaar doorloopt wordt een inschatting gemaakt van het nieuwe contract. Indien afkoop plaatvind wordt dit ook geschat.

Doorexpluatie waardering:

- Inrekening van het jaarlijkse canon
- Op het moment dat de afgekochte periode afloopt, wordt de canon opnieuw afgekocht voor een periode van 75 jaar.
- Op het moment dat de canon wordt herzien, wordt de canon afgekocht voor een periode van 75 jaar.

**Impact hantering  
vrijheidsgraden**

**Parameter handboek**

**Eigen parameter**

Bijzondere  
omstandigheden

nvt

Uitpondwaardering:

- 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.

Indien van toepassing is rekening gehouden met beklemmingen in de waardering.

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

**Gehanteerde werkwijze taxaties**

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

**Mutatie reële waarde**

Mutaties in de reële waarde van vastgoed in exploitatie worden in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder 'Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille'.

**Herwaardering**

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

**Bepaling bedrijfswaarde (ten behoeve van de toelichting)**

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

De kasstroomprognoses zijn gebaseerd op redelijke en onderbouwde veronderstellingen die de beste schatting van de directie weergeven van de economische omstandigheden die van toepassing zullen zijn gedurende de resterende levensduur van het actief. De kasstromen zijn gebaseerd op de eind 2016 intern geformaliseerde meerjarenbegroting en bestrijken een periode van 5 jaar behoudens de verwachte kosten van groot onderhoud, erfpacht en overige



contracten met een werkingsduur van meer dan vijf jaar. De kosten van planmatig groot onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjaren- onderhoudsbegroting onderkende cycli per component. Voor latere jaren wordt uitgegaan van de verwachte gemiddelde groeivoeten voor inflatie, huurstijging en rente alsmede genormeerde lastenniveaus.

Bij de bedrijfswaardeberekening gelden de volgende uitgangspunten:

- ✧ De complexen zijn gebaseerd op basis van de financiële complexindeling.
- ✧ Voor 2017 wordt rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging van 0,2% (2016: 1,0% inflatie + 1% extra inkomensafhankelijk).
- ✧ Voor de jaren na 2017 is rekening gehouden met een inflatievolgende huurverhoging die oploopt tot 2,0% vanaf 2021.
- ✧ Jaarlijkse huurderiving van 2,5% (voorgaand jaar 2,3%);
- ✧ Mutatiegraad van 6,0% en huurharmonisatie tot 70/80% van de maximaal redelijke huur (voorgaand jaar: 5,5%);
- ✧ Jaarlijkse stijgingen van de vastgoed gerelateerde variabele lasten van 2% en 2,5% (voorgaand jaar: 2% en 2,5%);
- ✧ De kosten van planmatig groot onderhoud worden gebaseerd op de in de meerjaren- onderhoudsbegroting onderkende cycli per component.
- ✧ Een restwaarde op basis van geschatte grondwaarde aan het einde van de exploitatieperiode of de verwachte opbrengstwaarde bij verkoop van bijna € 10.000 voor de regio Amsterdam (voorgaand jaar: ruim € 10.000) en bijna € 15.000 voor de overige regio's (voorgaand jaar: ruim € 15.000)
- ✧ Een rekenrente van 5,00% (voorgaand jaar: 5,0%) voor WSW-geborgde woningen;
- ✧ Een rekenrente van 5,00% (voorgaand jaar: 5,0%) voor niet-WSW-geborgde woningen, bedrijfsmatige en overige onroerende zaken;
- ✧ De periode waarover contant gemaakt wordt loopt parallel met de geschatte resterende levensduur van de complexen (variërend van 15 tot 50 jaar) (voorgaand jaar: 15 tot 50 jaar), de minimale levensduur is gesteld op 15 jaar tenzij vanuit planvorming een kortere levensduur gerechtvaardigd is.
- ✧ Voor de verhuurdersheffing is voor de jaren 2017 en later de wettelijke bijdrage opgenomen. Het tarief bedraagt voor 2016 0,491% van de WOZ-waarde van de huurwoningen. Dit tarief loopt op tot 0,543% in 2017. Voor de jaren na 2017 is het tarief van 0,591% ingerekend. Vanaf 2018 wordt er geen heffing berekend over het WOZ-deel boven de € 250.000.
- ✧ De bijdrageheffing Autoriteit Woningcorporaties is per 1 juli 2015, als onderdeel van de Woningwet, in werking getreden. Het tarief voor 2016 bedraagt € 2,63 per woongelegenheden en € 0,02 per € 1.000 WOZ waarde van de woongelegenheden in eigendom. Voor de jaren na 2016 is een bijdrage van € 3,30 per woongelegenheden en € 0,025 per € 1.000 WOZ waarde van de woongelegenheden in eigendom ingerekend.
- ✧ De saneringsheffing maakt voor de jaren vanaf 2016 ook deel uit van de bedrijfswaarde en is ingerekend t/m 2021. Het tarief bedraagt 1% van de totale jaarhuur van de woongelegenheden. In het voorgaande jaar was de saneringsheffing nog geen onderdeel van de bedrijfswaarde,
- ✧ De te betalen vennootschapsbelasting maakt geen onderdeel uit van de bedrijfswaarde.

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

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

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

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

#### *Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie*

##### *Typering*

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

##### *Waarderingsgrondslag*

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie wordt gewaardeerd tegen uitgaafprijzen en toegerekende kosten van het werkapparaat uit hoofde van voorbereiding, toezicht en directievoering of lagere marktwaarde.

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

##### *Mutaties reële waarde*

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

### *Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

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

Als gerealiseerde verkoop kwalificeren:

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

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

Als financieringstransactie kwalificeren:

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

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

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

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

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

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

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

## **Financiële vaste activa**

### *Deelnemingen*

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Overige kapitaalbelangen worden gewaardeerd tegen kostprijs, onder aftrek van (niet-duurzame) reeds ingetreden waardeverminderingen (ten laste van het resultaat). Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover de Alliantie in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

### *Te vorderen BWS-subsidies*

De vordering uit hoofde van binnen het Besluit Woninggebonden Subsidies toegezegde bedragen (contante waarde van de uitbetalingen) wordt jaarlijks verminderd met de door de budgethouders beschikbaar gestelde bedragen. De uitbetalingstermijn is afhankelijk gesteld van de disconteringsvoet en belooft vanaf de vaststelling van de subsidie maximaal 30 jaar. Het kortlopende deel van deze post is opgenomen onder de vlottende activa.

### *Overige financiële vaste activa*

De overige financiële vaste activa omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen en obligaties die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen en obligaties gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

Indien er bij de verstrekking van leningen of de verwerving van obligaties sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de geamortiseerde kostprijs en direct verantwoord in de winst- en verliesrekening.

### *Bijzondere waardeverminderingen van financiële vaste activa*

Ook voor financiële vaste activa, waaronder financiële instrumenten beoordeelt de stichting op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de stichting de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de winst- en verliesrekening.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument. Het waardeverminderingsverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt.

## **Voorraden**

### *Vastgoed bestemd voor de verkoop*

Opgeleverd vastgoed beschikbaar en bestemd voor de verkoop wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek alsmede de toegerekende rente (zie passage 'Activeren van rentelasten' onder paragraaf 7.6).

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

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

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop omvat nog niet opgeleverde en nog onverkochte woningen uit projectontwikkeling en wordt gewaardeerd op vervaardigingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De vervaardigingsprijs omvat alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging, alsmede gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, onderhoudsafdeling en interne logistiek alsmede toegerekende rente.

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

#### *Voorraad materialen*

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

#### **Onderhanden projecten**

Onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen de gerealiseerde projectopbrengsten (bestaande uit de gerealiseerde projectkosten en toegerekende winst. Zie hiervoor de grondslag betreffende opbrengstverantwoording onder paragraaf 7.6). Indien van toepassing, worden hierop de verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen in mindering gebracht.

Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

Uitgaven voor projectkosten voor nog niet verrichte prestaties worden opgenomen onder de voorraden.

#### **Vorderingen**

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Na eerste verwerking wordt er gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, veelal gelijk aan de nominale waarde. Een voorziening voor oninbaarheid wordt in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

#### **Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en direct opeisbare deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

#### *Herwaarderingsreserve*

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

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

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

### **Voorzieningen**

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen en verliezen die op balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de hoogte redelijkerwijs kan worden geschat. Voorzieningen worden tegen de beste inschatting van de bedragen die noodzakelijk zijn opgenomen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

Met verplichtingen van samenwerkingscombinaties in de vorm van een vennootschap onder firma wordt als gevolg van de hoofdelijke aansprakelijkheid slechts rekening gehouden indien en voor zover de financiële positie van één of meerdere partners daartoe aanleiding geeft. Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

#### *Voorziening onrendabele investeringen nieuwbouw en toekomstige herstructureringen*

Verwachte verliezen als gevolg van onrendabele investeringen nieuwbouw worden als bijzondere waardeverandering in mindering gebracht op de boekwaarde van het complex waartoe de investeringen gaan behoren. Indien en voor zover de verwachte verliezen de boekwaarde van het betreffende complex overtreffen wordt voor dit meerdere een voorziening gevormd. Onder verwachte verliezen wordt in dit verband verstaan de netto contante waarde van alle investeringsuitgaven minus aan deze investering toe te rekenen ontvangsten.

#### *Latente belastingvorderingen en -verplichtingen*

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het verslagjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze al bij wet zijn vastgesteld.

Latente belastingvorderingen uit hoofde van verrekenbare verschillen en beschikbare voorwaartse verliescompensatie worden opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Latente belastingen worden verantwoord voor tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures, tenzij de stichting niet in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijk verschil te bepalen en het niet waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst zal aflopen.

Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de financiële vaste activa, latente belastingverplichtingen zijn opgenomen onder de voorzieningen.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op basis van contante waarde. Als disconteringsvoet voor de contant making is de netto effectieve vermogenskostenvoet van de Alliantie ad 2,66% (2015: 2,99%) genomen.

#### *Voorziening reorganisatiekosten*

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

### **Langlopende schulden**

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen.

Schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de looptijd van de schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

De aflossingsverplichting voor het komend jaar van de langlopende schulden is opgenomen onder de kortlopende schulden.

#### *Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten*

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

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



Bij het toepassen van kostprijs-hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent dat de Alliantie derivaten tegen kostprijs waardeert omdat de afgedekte leningen ook tegen kostprijs in de balans worden verwerkt.

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

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

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

#### *Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden*

In het kader van de verkoop van woningen onder voorwaarden heeft de corporatie een terugkoopverplichting die mede afhankelijk is van de ontwikkeling van de waarde van de woningen in het economisch verkeer. De terugkoopverplichting wordt jaarlijks gewaardeerd.

#### *Operationele leasing*

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

## 7.6 Grondslagen voor bepaling van het resultaat

### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn.

Het resultaat wordt tevens bepaald met inachtneming van de verwerking van ongerealiseerde waardeveranderingen van op actuele waarde gewaardeerde vaste activa en afgeleide financiële instrumenten die niet zijn aangemerkt als afdekkingsinstrument.

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

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

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

#.#	afdeling/onderdeel	verwerkingswijze
A	Indirecte afdeling die uitsluitend werkzaam is voor andere afdelingen binnen de organisatie	Totale kosten toevoegen als opslag aan de andere afdelingen op grond van de FTE-verhouding
B	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen naar rato van de kosten binnen de afdeling/onderdeel
C	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen naar rato van de FTE binnen de afdeling/onderdeel
D	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de eigen afdeling/kostenplaats.	Kosten toerekenen op basis van de cashflow van de afdeling/onderdeel
E	Directe kostenplaatsen waarbij de werkzaamheden worden toegerekend aan een of meerdere activiteiten	Kosten toerekenen aan de opbrengst genererende activiteiten
F	Indirecte afdeling of kostenplaats die werkzaam is ten behoeve van de gehele organisatie	Kosten verdelen over de activiteiten

### *Bijzondere posten*

Bijzondere posten zijn baten of lasten die behoren tot de gewone bedrijfsuitoefening, maar op grond van de aard, omvang of het incidentele karakter afzonderlijk worden toegelicht, teneinde een goed inzicht te geven in het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van de corporatie en met name de ontwikkeling daarin. Bijzondere posten worden met het oog op de analyse en de vergelijkbaarheid van de resultaten zoveel als mogelijk naar aard en omvang afzonderlijk en ongesaldeerd toegelicht.

## **Bedrijfsopbrengsten**

### *Opbrengstverantwoording*

Opbrengsten uit de levering van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper. Opbrengsten uit de levering van diensten geschieden naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

### *Huuropbrengsten*

De jaarlijkse huurverhoging is van overheidswege gebonden aan een maximum voor de niet-geliberaliseerde woningen. Voor het verslagjaar 2016 bedroeg dit inflatie (0,6%) +0,0% (2015: 1,5%) op woningniveau voor huishoudens met een inkomen van maximaal € 34.678 en inflatie +0,5% indien de huur lager was dan 80% van maximaal redelijk. Voor huishoudens met een inkomen van € 34.678 tot € 44.360 bedroeg dit inflatie +0,5% (2015: 2,0%) en inflatie +1,5% indien de huur lager was dan 80% van maximaal redelijk. Voor huishoudens met een inkomen boven € 44.360 bedroeg dit inflatie +4,0% (2015: 4,0%).

### *Opbrengsten servicecontracten*

Dit betreffen ontvangen bedragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte servicekosten. Jaarlijks vindt verrekening plaats op basis van de daadwerkelijke bestedingen. De kosten worden verantwoord onder de lasten servicecontracten.

### *Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling*

Dit betreft de opbrengsten uit verkoopprojecten. Voor onderhanden projecten, waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst-en-verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum (de 'Percentage of Completion'-methode, ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden ingeschat, dan worden de opbrengsten als netto-omzet verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten, dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die kosten die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

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

#### *Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille*

Onder deze rubriek worden de volgende verkoopopbrengsten opgenomen

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

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

## **Bedrijfslasten**

#### *Lastenverantwoording algemeen*

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

#### *Afschrijvingen materiële vaste activa*

De afschrijvingen op onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gebaseerd op basis van de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de verwachte gebruiksduur. Met een mogelijke restwaarde wordt geen rekening gehouden. Over terreinen en vastgoed in exploitatie wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen bij verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Afschrijvingen worden via verdeelsleutels toegerekend aan de afzonderlijke activiteiten.

### *Lasten onderhoudsactiviteiten*

Onder deze post worden alle direct aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud verantwoord voor zover deze betrekking hebben op het vastgoed in exploitatie. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Reeds aangegane verplichtingen waarvan de werkzaamheden nog niet zijn uitgevoerd op balansdatum worden verwerkt onder de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Het klachten- en mutatieonderhoud wordt onderscheiden in kosten van derden en eigen dienst, alsmede de kosten van het materiaalverbruik. In de winst- en verliesrekening zijn de kosten van de eigen dienst opgenomen bij de kostensoort salarissen en sociale lasten. De lasten van onderhoud onderscheiden zich van activeerbare kosten door het feit dat er geen sprake is van een waardeverhoging van het actief.

### *Erfpacht*

Jaarlijks wordt door de gemeente voor het gebruik van de grond onder de verhuureenheden erfpacht in rekening gebracht op basis van canons. De eenmalig afgekochte meerjarige erfpachtcontracten maken onderdeel uit van de vervaardigingsprijs en zijn daarmee onderdeel van de materiële vaste activa.

### *Lonen en salarissen en sociale lasten*

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst- en verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

### *Pensioenlasten*

De Alliantie heeft één pensioenregeling. De belangrijkste kenmerken hiervan zijn:

Pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds voor de Woningcorporaties.

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

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

De pensioenrechten worden jaarlijks geïndexeerd, indien en voor zover de dekkingsgraad van het pensioenfonds (het vermogen van het pensioenfonds gedeeld door haar financiële verplichtingen) dit toelaat. Naar de stand van ultimo december 2016 is de dekkingsgraad van het pensioenfonds 109,5%. Op 31 december 2016 dient het pensioenfonds een dekkingsgraad van ten minste 125,4% te hebben. De vereiste dekkingsgraad ligt eind 2015 op 125,4%. Het fonds heeft dus een reservetekort. SPW heeft voor 1 april 2016 een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond dat SPW binnen de geldende termijn uit reservetekort kan komen. Het pensioenfonds voorziet geen noodzaak voor de aangesloten instellingen om extra stortingen te verrichten.

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

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

#### *Leefbaarheid*

De hieronder verantwoorde kosten betreffen kosten van fysieke ingrepen niet zijnde investeringen die de leefbaarheid in buurten en wijken ten goede moeten komen. Tevens worden hieronder kosten van personeel verantwoord die zich specifiek met leefbaarheid bezig houden.

#### *Waardeveranderingen van financiële vaste activa en van effecten*

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

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

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

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

#### *Rentebaten en rentelasten*

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen die als onderdeel van de berekening van de effectieve rente worden meegenomen.

#### *Activeren van rentelasten*

Rentelasten worden geactiveerd voor kwalificerende activa gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiksklaar of verkoopklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over specifiek voor de vervaardiging opgenomen leningen en van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

## **Waardeveranderingen vastgoedportefeuille**

### *Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventuele terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit nieuw aangegane juridische en feitelijke verplichtingen met betrekking tot investeringen in nieuwbouw, woningverbetering en herstructurering. Ook waardeveranderingen als gevolg van projecten die geen doorgang vinden worden onder deze categorie verantwoord.

### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille*

De niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille hebben betrekking op waardemutaties van op reële waarde geactiveerde activa.

### *Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkopen onder voorwaarden*

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

### *Belastingen*

Vanaf 1 januari 2008 is de Alliantie integraal belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting. Corporaties zijn sindsdien verplicht over hun integrale activiteiten vennootschapsbelasting te betalen. Een en ander is vastgelegd in een vaststellingsovereenkomst (VSO). In deze VSO zijn specifieke bepalingen opgenomen met betrekking tot de waardering van posten op de fiscale openingsbalans en de wijze van resultaatneming. De Alliantie heeft de ingenomen standpunten afgestemd met de fiscus.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst- en verliesrekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

Deze last is in de geconsolideerde resultatenrekening opgenomen.

## 7.7 Financiële instrumenten en risicobeheersing

De Alliantie heeft een treasury strategie, een treasury jaarplan en een treasury statuut en actualiseert deze stukken regelmatig. Het treasury statuut is het afgelopen jaar aangepast aan veranderingen in de regelgeving en de interne eis om deze actueel te houden en aan te sluiten bij veranderende opvattingen, al dan niet intern of extern van aard. De inhoud van deze stukken, maar in ruimere zin ook de invulling daarvan door de organisatie en de afwegingen die daarbij worden gemaakt, komt regelmatig ter sprake bij het overleg tussen bestuurder, financieel directeur en de auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Het treasury statuut wordt bij aanpassingen op voordracht van de financieel directeur door de bestuurder, na overleg met de auditcommissie, vastgesteld. De Raad van Commissarissen keurt vervolgens het statuut goed.

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

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

### *Prijrisico*

De Alliantie loopt risico's ten aanzien van de waardering van effecten, opgenomen onder financiële vaste activa en effecten.

### *Marktrisico*

De Alliantie beheerst het marktrisico door stratificatie aan te brengen in de portefeuille, en limieten te stellen aan de rentebandbreedte van individuele transacties en het aantal transacties en de totale omvang daarvan per tegenpartij.

### *Valutarisico*

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

### *Renterisico*

De Alliantie loopt renterisico met betrekking tot de reële waarde van de rentedragende vorderingen en effecten met name onder financiële vaste activa Leningen u/g en Overige effecten als gevolg van wijzingen in de markttrente. De Alliantie maakt geen gebruik van derivaten om dit risico af te dekken.



Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt de Alliantie risico ten aanzien van toekomstige kasstromen als gevolg van wijzigingen in de rentestanden. Met betrekking tot bepaalde variabel rentende schulden (schulden aan kredietinstellingen) heeft de Alliantie renteswaps gecontracteerd, zodat zij per saldo een vaste rente betaalt. Per financieringsbesluit maakt de Alliantie een bewuste keuze over het aantrekken van een lening tegen vaste rente of van een lening tegen variabele rente onder gelijktijdige afsluiting van een rente-instrument waarmee de variabele rente effectief in een vaste rente wordt omgezet. De criteria op basis waarvan wordt gekozen zijn vastgelegd in het treasurywetboek en omvatten:

- (a) de financieringsbehoefte,
- (b) de mate waarin de aan te trekken leningen passen in een zo gelijk mogelijk in de tijd verspreiden van betaaldaten, vervalkalender en renteherzieningsmomenten, en
- (c) de per saldo hiermee gemoede kosten.

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

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

#### *Kredietrisico/beschikbaarheidsrisico*

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

#### *Liquiditeitsrisico*

De Alliantie maakt gebruik van twee banken teneinde over voldoende kredietfaciliteiten te kunnen beschikken. Voor zover noodzakelijk worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. Ter voorkoming van het liquiditeitsrisico heeft de Alliantie met geen enkele bank een CSA. Via spreiding over meerdere partijen en het werken met limieten voor bepaalde banken wordt rekening gehouden met het tegenpartijrisico. Voor de beschikbaarheid van financiering is de organisatie sterk afhankelijk van het blijvend functioneren van het borgingsstelsel via het WSW.

#### *Negatieve rescontre*

Uit hoofde van een overeenkomst met Fortis bank heeft de Alliantie een negatieve rescontre op derivaten. Dat wil zeggen dat de mogelijkheid bestaat dat tot vereffening moet worden overgegaan wanneer aan een vastgestelde limiet voor de negatieve marktwaarde van de swap wordt voldaan. De Alliantie heeft met Fortis een limiet afgesproken van € 25,0 miljoen. Bij een rentedaling van 2% bedraagt de marktwaarde € 29,4 miljoen negatief, dit betekent dat bij een rentedaling van 2% een bedrag van € 4,4 miljoen dient te worden vereffend met de bank.

De Alliantie heeft hiervoor een liquiditeitsbuffer van € 12 miljoen gelabeld in de vorm van een variabele hoofdsom.

#### *Rapportages WSW en Aw*

De Alliantie heeft in 2016 een stresstest aangeleverd aan het WSW en Aw. De stresstest ging over toekomstige liquiditeitsrisico's, zoals breaks en overige verplichtingen en hoe hiermee om te gaan. De Alliantie heeft 11 breaks tussen 2019 en 2030. In de stresstest dienden van 2016 tot en met 2020 de breaks te worden aangegeven. Ultimo 2016 heeft de Alliantie 11 derivaten waarbij een break clause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op breakmoment bedraagt € 52,4 miljoen negatief. Daarnaast heeft de Alliantie een negatieve rescontre limiet waaruit een verplichting kan voortkomen. De Alliantie heeft een plan van aanpak opgesteld om de break clauses af te bouwen en/of een buffer op te bouwen met variabele hoofdsomelingen voor de breaks en mogelijke verplichtingen voortkomend uit de negatieve rescontre limiet

#### *Beleidsregels derivaten*

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

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

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

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

De facto betekenen de nieuwe beleidsregels dat de Alliantie uit eigener beweging geen nieuwe derivatencontracten meer aangaat.

#### *Toezicht belemmerende bepalingen*

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

#### *Interne Beheersing*

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

Op voordracht van de financieel directeur en na vaststelling door de bestuurder en goedkeuring door de Raad van Commissarissen, is het treasury jaarplan het mandaat voor de treasurer voor de uitvoering van de vastgelegde activiteiten

Onder verantwoordelijkheid van de financieel directeur wordt de interne beheersing inzake leningen en derivaten onder andere vorm gegeven door scheiding tussen front-, mid- en backoffice van de treasury functie en maken de processen en transacties als controle object deel uit van de planning en control cyclus.

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

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

#### *Reële waarde van financiële instrumenten*

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en onafhankelijk van elkaar zijn. De reële waarde wordt bij de Alliantie in Bloomberg bepaald. Indien niet direct een betrouwbare reële waarde is aan te wijzen, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van bestanddelen of van een soortgelijk financieel instrument, of met behulp van waarderingmodellen en waarderingstechnieken. Hierbij wordt gebruikgemaakt van recente gelijksoortige 'at arm's length'-transacties, en van netto contante waardemethodes waarbij rekening wordt gehouden met specifieke omstandigheden.

## 7.8 Belangrijke inschattingen ten aanzien van waardering en resultaatbepaling

Het management dient bepaalde veronderstellingen en schattingen te maken die van invloed zijn op de waardering van activa en verplichtingen, op de resultaatbepaling en de rapportage van voorwaardelijke activa en verplichtingen.

### *Materiële vaste activa, reële waarde*

De belangrijkste uitgangspunten welke bij de bepaling van de reële waarde van de op actuele waarde gewaardeerde DAEB en niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn gehanteerd zijn uiteengezet in paragraaf 7.5 en in paragraaf 7.10.1.

### *Timing en verwerking van onrendabele investeringen nieuwbouw en herstructurering*

In de jaarrekening worden naast juridisch afdwingbare verplichtingen tevens feitelijke verplichtingen verwerkt die kunnen worden gekwalificeerd als "intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd". Hiervan is sprake wanneer uitingen namens de corporatie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige herstructureringen en toekomstige nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het besluitvormingsproces van de corporatie rondom projectontwikkeling en herstructurering. Van een feitelijke verplichting is sprake indien de formalisering van de definitief ontwerpfase en afgeleid het aanvragen van de bouwvergunning heeft plaatsgevonden.

De aannames gedaan bij de financiële impact van bovengenoemde feitelijke verplichtingen kunnen afwijken bij daadwerkelijke realisatie van de projecten. Planvorming kan onder meer wijzigingen in de tijd ondergaan door bewegingen in het prijsniveau van leveranciers, wettelijke procedures en aanpassingen in de voorgenomen bouwproductie.

### *Verwerking fiscaliteit*

Met betrekking tot de vennootschapsbelasting heeft de Alliantie een fiscale strategie gekozen en fiscale planning opgesteld die deels nog niet bekrachtigd is door de fiscus. Hierdoor is het mogelijk dat gekozen standpunten door de fiscus niet worden overgenomen en daarmee de gepresenteerde acute belastinglast over 2016 en 2015 en belastinglatenties zoals opgenomen in deze jaarrekening zullen afwijken.

De belangrijkste standpunten betreffen:

- Het onderscheid tussen onderhoudskosten en investeringen;
- De verwerking van projectontwikkelingsresultaten;
- Het vormen van een herbestedingsreserve;
- De afwaardering van het vastgoed gebaseerd op een afname van de WOZ waarde.

De Alliantie volgt in haar fiscale strategie en fiscale planning de binnen de sector gangbare standpunten die naar de mening van belastingadviseurs pleitbaar zijn. een nadere toelichting is opgenomen in paragraaf 7.10.6 Latente belastingvordering en 7.11.16 Belastingen.

## 7.9 Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de directe methode.

De liquiditeitspositie in het kasstroomoverzicht bestaat uit de liquide middelen onder aftrek van bankkredieten. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten). De investeringen in materiële vaste activa worden opgenomen onder aftrek van de onder overige schulden voorkomende verplichtingen. De kasstromen uit hoofde van de productie van koopwoningen worden opgenomen onder de investeringsactiviteiten. Dit is gebruikelijk in de sector van de woningcorporaties.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder het afsluiten van financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

## 7.10 Toelichting op de geconsolideerde balans

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

### 7.10.1 DAEB vastgoed in exploitatie & niet-DAEB vastgoed in exploitatie

	DAEB vastgoed in exploitatie	DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	Niet-DAEB vastgoed in exploitatie
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Verkrijgingsprijzen	3.221.306	3.051.922	447.871	535.055
Herwaarderingen	2.709.839	2.538.285	369.614	450.654
<b>Actuele waarden</b>	<b>5.931.145</b>	<b>5.590.207</b>	<b>817.485</b>	<b>985.709</b>
Herdefiniëring DAEB en niet-DAEB	0	254.349	0	-254.349
<b>Actuele waarden</b>	<b>5.931.145</b>	<b>5.844.556</b>	<b>817.485</b>	<b>731.360</b>
<i>Mutaties verslagjaar:</i>				
Investerings				
- uitgaven na eerste waardering	9.089	13.518	5.480	4.317
- overboeking gereed gekomen projecten	132.188	68.057	45.861	7.996
Buitengebruikstellingen en afstotingen	-59.746	-68.047	-33.077	-34.460
Winsten a.g.v. aanpassingen v/d marktwaarde	502.177	150.343	108.669	31.321
Overige mutaties				
- herclassificatie van en naar sociaal/commercieel	-29.990	-76.962	29.990	76.962
- herclassificatie naar vastgoed in ontwikkeling a.g.v. sloop	-845	-320	0	-11
<b>Totaal mutaties</b>	<b>552.873</b>	<b>86.589</b>	<b>156.923</b>	<b>86.125</b>
<b>Stand per 31 december</b>				
Verkrijgingsprijzen	3.353.450	3.221.306	490.367	447.871
Herwaarderingen	3.130.568	2.709.839	484.041	369.614
<b>Actuele waarden</b>	<b>6.484.018</b>	<b>5.931.145</b>	<b>974.408</b>	<b>817.485</b>

De belangrijkste uitgangspunten welke bij de bepaling van de reële waarde van de op actuele waarde gewaardeerde materiële vaste activa zijn gehanteerd zijn uiteengezet in paragraaf 7.5. De stelselwijziging is toegelicht in paragraaf 7.4.5.

#### *Verhuureenheden*

In de posten DAEB vastgoed in exploitatie & niet-DAEB vastgoed in exploitatie zijn 54.778 wooneenheden, 5.737 parkeerplaatsen/garages en 1.645 bedrijfsruimten en overige bezit opgenomen. De geschatte WOZ-waarde gebaseerd op basis van de meest recente beschikkingen bedraagt € 10,4 miljard.

#### *Verzekeringen en zekerheden*

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

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

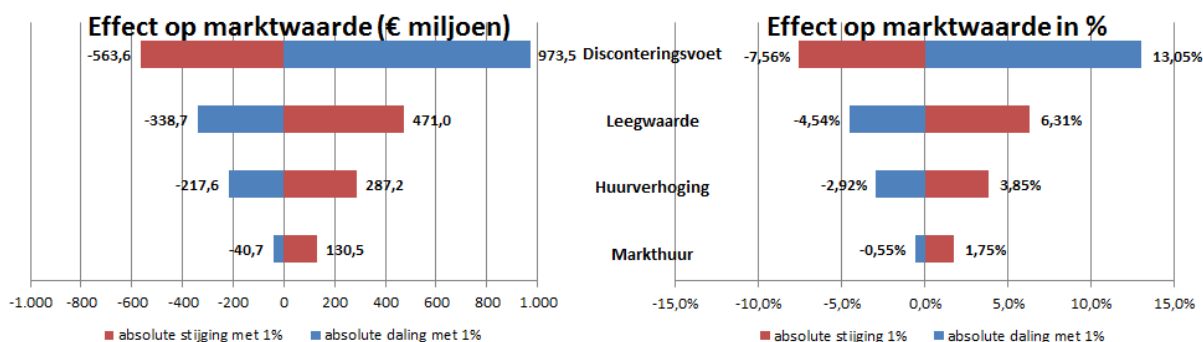
## Taxatieparameters en kengetallen woningen

Taxatieparameters en kengetallen, woningportefeuille	31-12-2016	31-12-2015	relatief verschil
Verkoopwaarde per m <sup>2</sup>	2.511	2.239	272
Disconteringsvoet	7,1%	7,4%	-0,3%
Mutatiegraad taxatie	5,4%	6,8%	-1,4%
Exit yield uitponden na 15 jaar	5,3%	5,8%	-0,5%
Exit yield doorexploiteren na 15 jaar	5,8%	7,2%	-1,4%
Ratio contracthuur / markthuur	62,0%	72,0%	-10,0%
Huurkapitalisatiefactor	19,7%	18,3%	1,4%
Contracthuur per woning per maand	512	546	-34
Markthuur per woning per maand	817	757	60

### Gevoeligheidsanalyse op de marktwaarde

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

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



### Bedrijfswaarde

De bedrijfswaarde van het vastgoed in exploitatie gebaseerd op de WSW parameters bedraagt ultimo 2016 € 3,12 miljard (2015: € 3,40 miljard). Van deze bedrijfswaarde heeft € 0,82 miljard (2015: € 0,84 miljard) betrekking op vastgoed dat is ondergebracht in groepsmaatschappijen. Deze bedrijfswaarde is gebaseerd op de uitgangspunten zoals beschreven in paragraaf 7.5 van deze jaarrekening.

### Verkoopplan

De Alliantie heeft een verkoopplan opgesteld waarin circa 13.766 onroerende zaken voor verkoop zijn geormerkt, dit betreft 22% van de totale portefeuille. Naar verwachting zullen 340 woningen binnen een jaar worden verkocht. De verwachte opbrengstwaarde van deze onroerende zaken bedraagt € 72,0 miljoen. De boekwaarde bedraagt ultimo het verslagjaar € 50,0 miljoen. Per 31 december 2016 zijn 288 leegstaande woningen in de verkoop met een boekwaarde van circa € 29,1 miljoen.

#### 7.10.2 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	120.366	110.820
Herwaarderingen	79.036	93.486
<b>Actuele waarden</b>	<b>199.402</b>	<b>204.306</b>
<b>Mutaties verslagjaar:</b>		
Desinvesteringen	-14.666	-12.620
Overboeking verkocht onder voorwaarden	4.188	8.747
Mutatie actuele waarde	8.220	-1.031
Overige overboekingen	0	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-2.258</b>	<b>-4.904</b>
<b>Stand per 31 december</b>		
Verkrijgingsprijzen	108.218	120.366
Herwaarderingen	88.926	79.036
<b>Boekwaarden</b>	<b>197.144</b>	<b>199.402</b>

Onder de post onroerende zaken verkocht onder voorwaarden zijn per balansdatum 1.520 woningen verkocht onder voorwaarden. Dit is gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen. De gemiddelde verleende korting bedraagt 22,3%.



### 7.10.3 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	303.504	267.165
Herwaarderingen	-112.047	-119.787
Verantwoord onder voorzieningen	19.817	21.844
<b>Boekwaarden</b>	<b>211.274</b>	<b>169.222</b>
<b>Mutaties verslagjaar:</b>		
Investeringen	189.783	170.174
Desinvesteringen	-9.492	-9.864
Overboeking gereedgekomen activa	-178.325	-76.053
Overboeking voorzieningen	21.984	-2.027
Mutatie actuele waarde	-60.215	-24.327
Overige overboekingen	29.574	-15.851
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-6.691</i>	<i>42.052</i>
<b>Stand per 31 december</b>		
Verkrijgingsprijzen	297.663	303.504
Herwaarderingen	-134.881	-112.047
Verantwoord onder voorzieningen	41.801	19.817
<b>Boekwaarden</b>	<b>204.583</b>	<b>211.274</b>

De samenstelling van deze post is als volgt:

	31-12-2016	31-12-2015
Grondposities	62.682	43.433
Ontwikkellocaties	6.635	21.796
Projecten bestaand bezit	10.357	14.108
Projecten nieuwbouw huur	124.909	131.937
	<b>204.583</b>	<b>211.274</b>

#### *Geactiveerde rente*

In het boekjaar werd ter zake van vastgoed in ontwikkeling een bedrag van € 5,8 miljoen (2015: € 5,9 miljoen) aan rente geactiveerd. Bij niet-specifiek gefinancierde nieuwbouwprojecten werd een gemiddelde rentevoet gehanteerd van 3,5% (2015: 3,5%).

**Het verloop van de boekwaarde grondposities:**

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

	de Alliantie	Derde partijen	Totaal 2016	Totaal 2015
<b>Stand per 1 januari</b>				
Aanschafwaarde	33.815	23.452	57.267	60.038
Bij: geactiveerde kosten	10.113	2.934	13.047	15.180
Af: cumulatieve afwaarderingen	-26.881	0	-26.881	-29.012
<b>Totaal boekwaarde</b>	<b>17.047</b>	<b>26.386</b>	<b>43.433</b>	<b>46.206</b>
<b>Mutaties:</b>				
Aankopen	0	0	0	0
Verkopen	0	-9.490	-9.490	-2.774
Overboeking naar vastgoed in ontwikkeling	0	0	0	0
Herrubricering grondposities	0	28.729	28.729	-3.288
Toegerekende rente en kosten	1.342	596	1.938	1.155
Mutatie waardevermindering	-1.928	0	-1.928	2.134
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-586</i>	<i>19.835</i>	<i>19.249</i>	<i>-2.773</i>
<b>Stand per 31 december</b>				
Aanschafwaarde	35.522	35.268	70.790	57.267
Bij: geactiveerde kosten	9.746	10.953	20.699	13.047
Af: cumulatieve afwaarderingen	-28.807	0	-28.807	-26.881
<b>Totaal boekwaarde</b>	<b>16.461</b>	<b>46.221</b>	<b>62.682</b>	<b>43.433</b>

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

Als de grondposities een zodanige waardevermindering ondergaan dat de reële waarde lager is dan aanschafwaarde en de geactiveerde kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde van de gronden periodiek getoetst aan marktwaarde en de ontwikkelmogelijkheden.

Het aandeel van de Alliantie in de verschillende grondposities bedraagt circa 221,6 hectare. De derde partijen hebben contractueel garanties aan de Alliantie verstrekt.

De grondposities worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde en bijkomende kosten indien deze een waardeverhogend effect hebben. Op het moment dat grondposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen vindt overheveling plaats naar onroerende zaken in ontwikkeling/onderhanden werk. Grondposities worden alleen verworven indien deze naar verwachting binnen een periode van tien jaar een bouwbestemming krijgen.

De samenstelling van de post grondposities per 31 december 2016 is als volgt:

	Aanschaf- prijs	Geactiveerde kosten	Cumulatieve afwaardering	Boekwaarde	aantal hectare	Prijs per m <sup>2</sup>
Vathorst-Noord en -West	14.611	9.082	-2.464	21.229	55.01	€ 39
Eemnes Zuidpolder	7.253	4.816	-8.821	3.248	25.10	€ 13
Zeewolde Spiegelhout	44.050	5.657	-14.274	35.433	131.8	€ 27
Nijkerkerveen	1.428	641	-1.858	211	2.91	€ 7
Achterveld	3.448	503	-1.390	2.561	6.74	€ 38
<b>Stand per 31 december 2016</b>	<b>70.790</b>	<b>20.699</b>	<b>-28.807</b>	<b>62.682</b>	<b>221.56</b>	<b>€ 28</b>

**Het verloop van de boekwaarde ontwikkellocaties:**

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

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Aanschafwaarde	35.070	66.213
Af: herwaardering	-13.274	-24.301
<b>Totaal boekwaarde</b>	<b>21.796</b>	<b>41.912</b>
<b>Mutaties:</b>		
Investerings	0	0
Desinvesteringen	0	-7.090
Herclassificatie naar vastgoed in exploitatie	-11.256	0
Herclassificatie naar onderhanden werk	0	-12.535
Herwaardering	-3.905	-491
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-15.161</i>	<i>-20.116</i>
<b>Stand per 31 december</b>		
Aanschafwaarde	13.253	35.070
Af: herwaardering	-6.618	-13.274
<b>Totaal boekwaarde</b>	<b>6.635</b>	<b>21.796</b>

De samenstelling van de post ontwikkellocaties per 31 december 2016 is als volgt:

Ontwikkellocaties	Aanschaf- waarde	Cumulatieve herwaardering	Boek- waarde	aantal hectare
James Wattstraat	3.259	-3.259	0	27.90
Papaverweg	4.000	138	4.138	92.98
Karperweg	4.344	-3.469	875	18.89
Zeeburgerdijk	1.650	-28	1.622	6.00
<b>Stand per 31 december 2016</b>	<b>13.253</b>	<b>-6.618</b>	<b>6.635</b>	<b>145.77</b>

Als de ontwikkellocaties een zodanige waardevermindering ondergaan dat de reële waarde lager is dan aanschafwaarde en de geactiveerde kosten, dan wordt deze waardevermindering ten laste van het resultaat verantwoord. Hiertoe wordt de waarde periodiek getoetst aan de ontwikkelmogelijkheden en de daaraan gekoppelde residuele grondwaarde.

Voor het ACTA-gebouw in Amsterdam heeft herclassificatie plaatsgevonden naar vastgoed in exploitatie.

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

Het verloop in boekwaarden is als volgt:

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Verkrijgingsprijzen	50.207	49.436
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-17.221	-26.695
<b>Boekwaarden per 1 januari</b>	<b>32.986</b>	<b>22.741</b>
<b>Mutaties:</b>		
Investerings	12.402	10.076
Overboeking vanuit activa in ontwikkeling	0	8.630
Desinvesteringen	-1.625	-1.966
Afschrijvingen	-6.090	-5.682
Waardeverminderingen	-2.329	-813
<b>Totaal mutaties</b>	<b>2.358</b>	<b>10.245</b>
<b>Stand per 31 december</b>		
Verkrijgingsprijzen	54.355	50.207
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-19.011	-17.221
<b>Boekwaarden per 31 december</b>	<b>35.344</b>	<b>32.986</b>

#### Afschrijvingen

De afschrijvingstermijnen en gevolgde systematiek luiden als volgt:

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

### 7.10.5 Deelnemingen

In 2016 hebben er mutaties plaatsgevonden. De samenstelling van de participaties is als volgt:

	31-12-2016	31-12-2015
Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam	6	6
Woningnet N.V., Utrecht	193	193
Samenwerking de Zuidhoek	0	61
Monumentenfonds Utrecht	0	500
	<b>199</b>	<b>760</b>

De participatie in Samenwerking de Zuidhoek is met de afloop van het project in 2016 beëindigd. Het geleverde startvermogen aan Monumentenfonds Utrecht is aangewend voor projecten van Stadsherstel Amersfoort. Het deelnemingspercentage wordt nader toegelicht in paragraaf 8.4.3.

### 7.10.6 Latente belastingvordering

Het verloop van de post latente belastingvordering is als volgt:

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>155.527</b>	<b>157.705</b>
Effect stelselwijziging	-97.934	-74.574
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>57.593</b>	<b>83.131</b>
<b>Mutaties:</b>		
Dotatie	22.128	0
<b>Vrijval</b>	<b>-9.749</b>	<b>-25.538</b>
<i>Totaal mutaties</i>	<i>12.379</i>	<i>-25.538</i>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>69.972</b>	<b>57.593</b>

De latente belastingvordering is opgenomen tegen contante waarde. Bij waardering op contante waarde over deze periode vindt de discontering van de waarderingsverschillen plaats tegen een netto rente van 2,66% (2015: 2,97%). Dit percentage is afgeleid uit de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen op 31 december 2016 van 3,54% (2015: 3,96%), onder aftrek van het nominale belastingtarief van 25%. De nominale waarde van deze latenties bedraagt € 70,0 miljoen. Er is overigens voor een deel van de verrekenbare tijdelijke verschillen geen belastinglatentie gevormd. De niet-opgenomen verrekenbare tijdelijke verschillen hebben betrekking op vastgoed. Naar verwachting zal de latentie over het vastgoed niet tot afwikkeling komen binnen een afzienbare termijn. De nominale waarde hiervan bedraagt € 106,1 miljoen (2015: 112,4 miljoen).

De samenstelling van de latente belastingvordering is als volgt:

	31-12-2016	31-12-2015
Compensabele verliezen	62.851	40.961
Vastgoedbeleggingen	4.288	13.641
Materiële vaste activa ten dienste van de exploitatie	818	580
Leningen & derivatenportefeuille	2.015	2.411
	<b>69.972</b>	<b>57.593</b>
<i>Waarvan:</i>		
Kortlopend (realisatie te verwachten binnen 12 maanden)	18.363	11.405
Langlopend (realisatie te verwachten na 12 maanden)	51.609	46.188
	<b>69.972</b>	<b>57.593</b>

De latente belastingen die voortkomen vanuit het commerciële en fiscale verschil in de waardering van het vastgoed in exploitatie is in lijn met RJ 272 bepaald door rekening te houden met de verkoopverwachtingen volgens de portefeuillestrategie met een looptijd van 5 jaar.

#### 7.10.7 Te vorderen BWS-subsidies

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Te vorderen BWS-subsidie	0	77
Bij: kortlopend deel	162	266
	<b>162</b>	<b>343</b>
<b>Mutaties:</b>		
Toevoeging rente	0	16
Ontvangen BWS-subsidie	-162	-322
Overige mutaties	0	125
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-162</i>	<i>-181</i>
<b>Stand per 31 december</b>		
Te vorderen BWS-subsidie	0	162
Af: kortlopend deel	0	-162
	<b>0</b>	<b>0</b>

#### 7.10.8 Overige financiële vaste activa

	31-12-2016	31-12-2015
Verstreckte startersleningen	19.552	19.016
Diverse	51	51
	<b>19.603</b>	<b>19.067</b>

Het verloop van de overige financiële vaste activa is als volgt:

	Verstekte starters-leningen	Diverse	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2016</b>	<b>19.016</b>	<b>51</b>	<b>19.067</b>
<b>Mutaties:</b>			
Nieuwe leningen	2.892	0	2.892
Aflossingen	-2.356	0	-2.356
<i>Totaal mutaties</i>	<i>536</i>	<i>0</i>	<i>536</i>
<b>Stand per 31 december 2016</b>	<b>19.552</b>	<b>51</b>	<b>19.603</b>

#### Startersleningen

Per 31 december 2016 heeft de Alliantie 670 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.

#### 7.10.9 Vastgoed bestemd voor de verkoop

	31-12-2016	31-12-2015
Opgeleverde nieuwbouw overige bezit	291	889
Ingekochte bestaande koopwoongelegenheden VOV	4.024	5.699
	<b>4.315</b>	<b>6.588</b>

Ultimo 2016 heeft geen afwaardering plaatsgevonden naar lagere opbrengstwaarde (2015: geen).

#### 7.10.10 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

	31-12-2016	31-12-2015
Bestede kosten voor projecten in onderhanden werk	36.742	75.426
Af: afwaardering naar lagere opbrengstwaarde	-5.910	-10.135
	<b>30.832</b>	<b>65.291</b>

#### 7.10.11 Onderhanden projecten

	31-12-2016	31-12-2015
Onderhanden projecten met een debet saldo	24.996	28.906
Onderhanden projecten met een credit saldo	-11.646	-3.139
<b>Totaal</b>	<b>13.350</b>	<b>25.767</b>

	31-12-2016	31-12-2015
Gerealiseerde projectopbrengsten inclusief resultaat	149.485	78.801
Reeds gedeclareerde termijnen	-136.135	-53.034
<b>Totaal</b>	<b>13.350</b>	<b>25.767</b>

Onderhanden projecten waarvan de gefactureerde termijnen hoger zijn dan de gerealiseerde projectopbrengsten worden gepresenteerd onder de kortlopende schulden.

#### 7.10.12 Huurdebiteuren

	31-12-2016	31-12-2015
Huurdebiteuren	4.680	6.005
Af: voorziening wegens oninbaarheid	-2.900	-3.197
	<b>1.780</b>	<b>2.808</b>

#### 7.10.13 Gemeenten

	31-12-2016	31-12-2015
Rekening-courant Gemeente Amersfoort	2.796	3.878
Kortlopend deel van te ontvangen BWS-subsidie	0	162
Te vorderen eenmalige subsidie	2.984	686
Overige vorderingen op gemeenten	126	222
	<b>5.906</b>	<b>4.948</b>

De verbinding OBV C.V. is een samenwerkingsverband met onder meer Grondexploitatiebedrijf Amersfoort B.V. inzake de Vinexlocatie Vathorst. De verbinding heeft aan de gemeente Amersfoort, de eigenaar van deze samenwerkingspartner, een financiering ter grootte van € 46,5 miljoen (2015: € 46,5 miljoen) verstrekt. Het saldo dat de gemeente verschuldigd is inclusief opgelopen rente. Het aandeel van de Alliantie in de vordering op de gemeente Amersfoort bedraagt € 2,8 miljoen (2015: € 3,9 miljoen). Deze vordering is gepresenteerd als rekening-courant Gemeente Amersfoort.

De post te vorderen eenmalige subsidie betreft de toegezegde subsidies die de Alliantie nog van de gemeenten ontvangt in het kader van investeringen.



#### 7.10.14 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2016	31-12-2015
Omzetbelasting	605	482
Loonbelasting	75	0
Vennootschapsbelasting	0	13.090
	<b>680</b>	<b>13.572</b>

#### 7.10.15 Overige vorderingen

	31-12-2016	31-12-2015
Vorderingen op partners in samenwerkingsverbanden	4.034	34.860
Te ontvangen subsidies	4.436	192
Verkoop woningen	911	531
Vertrokken bewoners	1.403	1.032
Diverse vorderingen	11.009	12.910
	<b>21.793</b>	<b>49.525</b>

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

#### 7.10.16 Overlopende activa

	31-12-2016	31-12-2015
Vooruitbetaalde verkoopkosten	2.414	2.440
Vooruitbetaalde erfpacht	351	1.267
Overige transitoria	1.962	2.352
	<b>4.727</b>	<b>6.059</b>

#### 7.10.17 Liquide middelen

	31-12-2016	31-12-2015
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	31.040	36.810
ING Bank N.V.	97.132	22.464
Overige banken	1.928	1.750
Kasgelden	25	14
	<b>130.125</b>	<b>61.038</b>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder paragraaf 7.9 geeft de verklaring voor de toename van de liquide middelen van € 69,1 miljoen.

#### 7.10.18 Groepsvermogen

De toelichting op de samenstelling en het verloop van het eigen vermogen is opgenomen onder paragraaf 8.4.4 van de toelichting op de enkelvoudige balans.

Mutatieoverzicht van het eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen:

	2016	2015
<b>Eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen per 1 januari</b>	<b>5.081.016</b>	<b>4.836.049</b>
Geconsolideerde netto-resultaat na belastingen	649.402	244.967
Totaal van rechtstreekse mutaties in het groepsvermogen	0	0
<b>Eigen vermogen van de rechtspersoon als onderdeel van het groepsvermogen per 31 december</b>	<b>5.730.418</b>	<b>5.081.016</b>

#### 7.10.19 Voorzieningen

De samenstelling van en mutaties in de voorzieningen is als volgt:

	Stand per 1 januari 2016	Dotaties	Vrijval	Overboek- ingen	Stand per 31 december 2016
Onrendabele investeringen nieuwbouw	12.055	0	0	20.281	32.336
Toekomstige herstructurering	7.762	0	0	1.703	9.465
Latente belastingverplichtingen	2.152	4.486	0	0	6.638
Reorganisatiekosten	1.752	23	-1.615	0	160
	<b>23.721</b>	<b>4.509</b>	<b>-1.615</b>	<b>21.984</b>	<b>48.599</b>

De voorzieningen hebben een looptijd van korter dan één jaar.

##### *Reorganisatievoorziening*

De voorziening dient ter dekking van de in 2014 gestarte reorganisatie waarbij het personeelsbestand met circa 110 fte's zal krimpen.

### 7.10.20 Leningen overheid en kredietinstellingen

Het verloop van de post leningen overheid en kredietinstellingen voor leningen van de Alliantie en haar verbindingen is als volgt:

	Leningen overheid	Leningen kredietinstellingen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2016</b>			
Leningen overheid/kredietinstellingen	52.808	1.815.055	1.867.863
Bij: aflossingsverplichting komend jaar	3.418	157.104	160.522
	<b>56.226</b>	<b>1.972.159</b>	<b>2.028.385</b>
<b>Mutaties:</b>			
Af: aflossingen	-3.656	-158.165	-161.821
Bij: nieuwe leningen	0	180.256	180.256
Herclassificatie	-46.998	46.998	0
Totaal mutaties	-50.654	69.089	18.435
<b>Stand per 31 december 2016</b>			
Leningen overheid/kredietinstelling	5.572	2.041.248	2.046.820
Af: aflossingsverplichting komend jaar	-111	-133.271	-133.382
	<b>5.461</b>	<b>1.907.977</b>	<b>1.913.438</b>

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Het vervalschema en samenstelling van de totale leningportefeuille is hieronder weergegeven:

Vervalschema & samenstelling van de totale leningportefeuille	Vast-rentende leningen	Leningen met variabele rente	Basisrente leningen	Totaal
Looptijd korter dan 1 jaar	110.584	22.798	0	133.382
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	391.518	281.950	0	673.468
Looptijd langer dan 5 jaar	601.370	434.100	204.500	1.239.970
<b>Stand per 31 december 2016</b>	<b>1.103.472</b>	<b>738.848</b>	<b>204.500</b>	<b>2.046.820</b>

De leningenportefeuille bestaat voor 54% uit vastrentende leningen, voor 36% uit leningen met een variabele rente en voor 10% uit basisrenteleningen.

Het volgende schema geeft de geldverstreckers weer per balansdatum:

Geldverstreckers	31-12-2016	31-12-2015
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	875.105	796.476
de Nederlandse Waterschapsbank N.V.	839.335	883.578
Overige banken	332.380	348.331
	<b>2.046.820</b>	<b>2.028.385</b>

De leningen overheid en kredietinstellingen hebben de volgende kenmerken:

	31-12-2016	31-12-2015
<b>Vastrentende leningen</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	1.103.472	1.073.787
Gemiddelde rente	3,6%	4,3%
Gemiddelde looptijd	14,8	9,0
Reële waarde	1.402.787	1.366.299
<b>Leningen met variabele rente</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	738.848	750.098
Gemiddelde rente (exclusief derivaten)	0,0%	0,4%
Gemiddelde rente (inclusief derivaten)	3,4%	3,4%
Gemiddelde looptijd	8,6	9,3
Reële waarde	739.778	744.963
<b>Basisrenteleningen</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	204.500	204.500
Gemiddelde rente	3,9%	3,9%
Gemiddelde looptijd	41,8	42,9
Reële waarde	367.440	330.207

De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2016, exclusief opslagen.

De Alliantie heeft ultimo 2016 geen (2015: geen) extendibles/tijdvakleningen.

Van de leningen overheid en kredietinstellingen is een totaalbedrag van € 2.030 miljoen opgenomen waarvoor WSW borging is verkregen.

Het gemiddelde rentepercentage van de leningen- en derivatenportefeuille bedroeg voor boekjaar 2016 3,54% (2015: 3,96%).

### Derivatenportefeuille (renteswaps)

De Alliantie dekt vanaf 2006 het renterisico af met rente derivaten.

De derivatenportefeuille per 31 december 2016 is in het volgende overzicht gespecificeerd.

Soort	Aantal	Rente swap	Gemiddelde looptijd in jaren	Notional x € 1.000
Plain vanilla swaps	49	3,434%	8	723.848
Receiver swaps	1	4,360%	14	10.000
Gestructureerde swaps	2	3,775%	4	20.000
Swaptions	3	3,227%	39	47.800
<b>totaal portefeuille</b>	<b>55</b>	<b>3,341%</b>	<b>10</b>	<b>801.648</b>

In het volgende overzicht is de marktwaarde (MTM) opgenomen en de marktwaarde opgenomen indien de rente met 200 basispunten (-200 bp) zou dalen.

Soort	31-12-2016			31-12-2015		
	aantal	MTM	MTM - 200 bp	aantal	MTM	MTM - 200 bp
Plain vanilla swaps	49	-160.062	-291.677	48	-146.117	-261.004
Receiver swaps	1	3.992	7.368	1	3.518	6.940
Gestructureerde swaps	2	-3.225	-4.959	3	-3.887	-4.897
Swaptions	3	-29.397	-63.079	5	-28.686	-68.171
<b>totaal portefeuille</b>	<b>55</b>	<b>-188.692</b>	<b>-352.347</b>	<b>57</b>	<b>-175.172</b>	<b>-327.132</b>

De marktwaarden van de derivatenportefeuille is berekend aan de hand van de Bloomberg interface op basis van de yieldcurve per ultimo december 2016, exclusief opslagen.

In 2016 is het volgende gemuteerd:

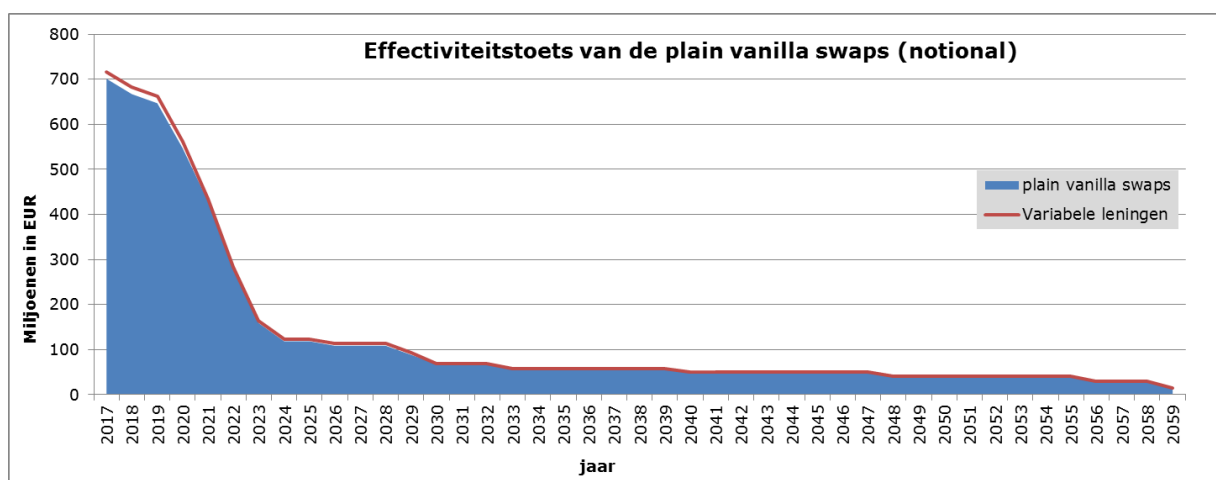
- Er zijn twee swaps geëxpireerd met een notional van € 20,0 miljoen;
- Er zijn twee swaptions uitgeoefend (zijn swaps geworden) door de bank met een totale notional van € 20,0 miljoen;
- Er zijn geen nieuwe derivaten aangetrokken in 2016.

Indien het hedging instrument een cumulatieve negatieve waardeverandering heeft en de hedge-relatie niet volledig effectief is, dient het niet-effectieve gedeelte van de waardeverandering verwerkt te worden in de winst-en-verliesrekening. De cumulatieve veranderingen in de reële waarde van de afgeleide financiële instrumenten waarop hedge-accounting wordt toegepast, zijn als volgt uit te splitsen:

	31-12-2016	31-12-2015
Cumulatief waardeveranderingen effectief deel hedge relatie	-135.869	-133.762
Cumulatief waardeveranderingen ineffectief deel hedge relatie	-52.823	-41.410
Waarvan in de winst-en-verliesrekening (in verslagjaar)	-11.413	6.153

### Plain vanilla swaps

De Alliantie heeft in totaal voor een nominale waarde van € 723,8 miljoen aan plain vanilla swaps, daarnaast heeft de Alliantie een receiver swap van € 10,0 miljoen. De receiver swap is met een payer swap tegen gesloten met een gewenste looptijd. De marktwaarde van de plain vanilla swaps bedraagt € 160,1 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,43% en een gemiddelde looptijd van 8 jaar.



### Gestructureerde swaps

De Alliantie heeft twee gestructureerde swaps van elk € 10,0 miljoen in portefeuille. Eén gestructureerde swap is binnen een bandbreedte variabel. De variabele rente is gebaseerd op de 10- of 20-jaars rente en de bandbreedte ligt bij de één tussen de 3,25% (floor) en 5,5% (cap). De andere gestructureerde swap is afhankelijk van de 10-jaars rente. Als de rente lager is dan 5% betaalt de Alliantie 3,9% en als de rente hoger is dan 5% betaalt de Alliantie maximaal 5%. Deze gestructureerde swaps zijn gekoppeld aan leningen en alleen de eerste is in het verleden afgesloten in combinatie met een swaption. De marktwaarde van de gestructureerde swaps bedraagt € 3,2 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,78% en een gemiddelde looptijd van 4 jaar.

Swap nummer	Swap rente	Start-datum	Einde looptijd	Koppeling lening	Nominaal bedrag
3	3,649%	2-10-2006	1-10-2021	Ja, 522	10.000
16	3,900%	1-3-2009	1-3-2020	Ja, 540	10.000
	<b>3,775%</b>				<b>20.000</b>

### Swaptions

Bij swaptions is er een optie op een swap, waarbij de bank het recht heeft om de optie uit te oefenen. De Alliantie heeft per 31 december 2016 drie swaptions in portefeuille. Het risico van de swaption is dat de bank het recht heeft om er een swap van te maken. Op basis van de gemiddelde rente van de swaptions van 3,23% is dat een beheersbaar risico. De bank zal gebruik maken van zijn uitoefeningsrecht (2 weken voor de startdatum) als de rente lager is dan de afgesproken rente. De marktwaarde bedraagt € 29,4 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,23% en een gemiddelde looptijd van 39 jaar.

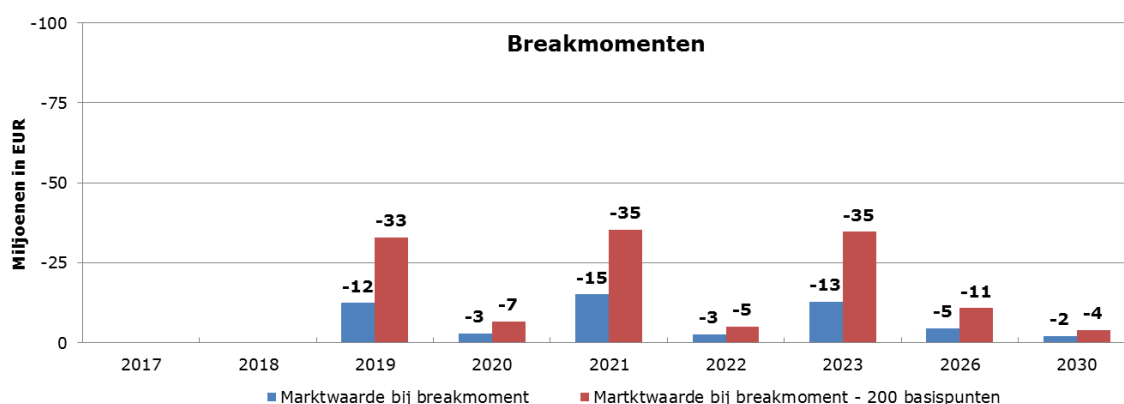
Swap nummer	Swap rente	Start-datum	Einde looptijd	Nominaal bedrag
4	3,250%	1-10-2021	1-10-2036	10.000
41	2,950%	1-9-2019	1-9-2069	20.000
62	3,480%	1-4-2021	1-4-2061	17.800
	<b>3,227%</b>			<b>47.800</b>

### Break clauses

Van de 55 swaps per ultimo 2016 zijn er 11 met break clauses verspreid over 8 jaar. De break clauses vallen verspreid over de jaren 2019 tot en met 2030. De marktwaarde van het totale liquiditeitsrisico per ultimo 2016 van deze break clauses bedraagt € 52,4 miljoen negatief over de periode van 2019 tot en met 2030. Indien de rente met 200 basispunten lager zou staan op de breakmomenten dan is de marktwaarde € 129,4 miljoen negatief. Van de 11 breaks zijn er 10 wederzijds en één break is eenzijdig in 2030. Wederzijds wil zeggen dat zowel de bank als de Alliantie de swap kan beëindigen. Bij de eenzijdige break heeft de bank het recht de swap te beëindigen.

Vanuit de wetgeving dient de Alliantie 1 jaar voorafgaand aan een breakmoment een buffer te hebben van de marktwaarde bij een fictieve rentedaling van 2 %. Het eerste breakmoment is op 1 september 2019. Dat betekent dat er een buffer dient te zijn op 1 september 2018.

In 2016 is een variabele hoofdsom lening aangetrokken om een deel van de buffer op te bouwen. In 2017 zal ook een variabele hoofdsom lening worden aangetrokken voor de opbouw van de buffer voor 2018 en verder.



### Basisrenteleningen

Onder de leningen zijn voor een bedrag van € 204,5 miljoen aan zogenaamde basisrenteleningen opgenomen. Op deze leningen wordt een vaste basisrente betaald van gemiddeld 3,47%. De credit spread die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde credit spread 0,39% met een gemiddelde looptijd van 4 jaar. Het vervalschema van de credit spread herzieningen is hieronder weergegeven:

Lening-nummer	Rente-lening	Start-datum	Einde-looptijd	Liq. Aanpassing datum	Nominaal bedrag
563	4,3025%	1-7-2009	2059	2017	30.000
567	4,1400%	28-12-2009	2058	2017	10.000
568	4,3700%	28-12-2009	2058	2017	10.000
570	3,9300%	3-5-2010	2060	2018	30.000
573	3,8500%	3-1-2011	2058	2018	16.500
574	2,8300%	1-9-2010	2057	2030	25.000
575	3,0600%	2-1-2012	2057	2017	33.000
576	4,4775%	1-6-2011	2056	2026	40.000
954	4,3100%	28-12-2009	2058	2017	10.000
	<b>3,8608%</b>				<b>204.500</b>

Als op het moment van credit spread herziening geen akkoord met de kredietinstelling wordt bereikt over de hoogte ervan is de lening opeisbaar en dient er een break cost te worden betaald of ontvangen gelijk aan de netto contante waarde van het verschil tussen de dan geldende marktrente en de in de lening overeengekomen basisrente.

### **Leningen van verbindingen (aandeel de Alliantie) inclusief kortlopend deel**

Leningoverzicht per verbinding	31-12-2016	31-12-2015
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	4.133	4.389
Vathorst C.V.	1.195	3.094
OBV C.V.	7.016	6.243
	<b>12.344</b>	<b>13.726</b>

#### *Stadsherstel Midden Nederland N.V.*

De activiteiten van de vennootschap bestaan voornamelijk uit de restauratie en exploitatie van monumenten met een cultuurhistorische waarde. Voor het restaureren van deze monumenten zijn zeven leningen aangetrokken bij het Nationaal Restauratiefonds en twee leningen bij de gemeente Amersfoort met een waarde per ultimo 2016 van € 4,1 miljoen (2015: € 4,4 miljoen). Dit zijn vastrentende leningen met een gemiddelde rente van 3,28%. Per jaar bedraagt de aflossing € 250.000. Uit hoofde van de leningen is een hypothecaire zekerheid gegeven voor het vastgoed in exploitatie in de deelnemingen Stadsherstel Amersfoort I B.V. en Stadsherstel Amersfoort II B.V..

#### *Vathorst C.V.*

De deelneming houdt zich bezig met het verwerven van gronden en opstallen in het plangebied Vathorst te Amersfoort. Voor de aanschaf van gronden in dit gebied zijn twee leningen aangetrokken bij de FGH Bank met een waarde van € 1,2 miljoen per ultimo 2016 (2015: 3,1 miljoen). Dit zijn vastrentende leningen met een gemiddelde rentepercentage van 3,98%. Per kwartaal wordt er een aflossing gedaan van € 208.000. De vennoten van Vathorst C.V. hebben borgen afgegeven van € 30 miljoen. Daarnaast is een eerste hypotheek van € 15,5 miljoen gevestigd op de gronden in Vathorst-West en een eerste hypotheek op de gronden in Vathorst-Noord. Tenslotte is er een pandrecht gevestigd op de rechten die kunnen worden ontleend aan Vathorst-Noord.

#### *OBV C.V.*

De deelneming houdt zich bezig met het verwerven van gronden en opstallen in het plangebied Vathorst te Amersfoort. Voor de aanschaf van gronden in dit gebied zijn twee leningen aangetrokken bij de BNG Bank met een waarde van € 7,0 miljoen per ultimo 2016 (2015: 6,2 miljoen). De leningen hebben een vaste rente van gemiddeld 1,62%. Per jaar bedraagt de aflossing € 0,6 miljoen, vanaf 2 maart 2018 wordt dit verhoogd naar € 1,1 miljoen per jaar. De gemeente Amersfoort staat borg voor de leningen voor een bedrag van € 80 miljoen, eventueel vermeerderd met rente en boetes.



### 7.10.21 Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>41.410</b>	<b>47.563</b>
<b>Mutaties:</b>		
Dotatie	21.165	0
Vrijval	-9.752	-6.153
<i>Totaal mutaties</i>	<i>11.413</i>	<i>-6.153</i>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>52.823</b>	<b>41.410</b>

De Alliantie neemt een verplichting op voor € 52,8 miljoen (2015: € 41,4 miljoen) voor derivaten waarvoor geen kostprijshedgeaccounting is toegepast of derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van het aanvangen van een kostprijshedgeaccounting relatie. De nominale waarde van deze derivaten bedraagt ultimo 2016 € 114,1 miljoen (2015: € 124,1 miljoen). Van de verplichting heeft € 20,3 miljoen (2015: € 8,9 miljoen) betrekking op derivaten die voortvloeien uit swaptions welke op inceptie een niet marktconforme rente kennen (en dus een negatieve startwaarde hadden).

Het overige deel heeft betrekking op derivaten waarvoor geen kostprijshedgeaccounting kan worden toegepast, deze zijn gewaardeerd tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

In de verplichting zijn 3 soorten instrumenten te onderkennen:

- (1) swaptions,
- (2) gestructureerde swaps die gekoppeld zijn aan swaptions en
- (3) swaps waarbij de looptijd van de swap niet helemaal overeenkomt met de looptijd van de lening.

Het feit dat het niet zeker is dat een swaption een swap wordt betekent dat de afgesproken rente van de swaption niet het renterisico dekt van de liquiditeitsbehoefte op het afgesproken (call) moment. Vanwege deze onzekerheid past de Alliantie voor deze swaptions geen hedgeaccounting toe. Als de gestructureerde swaps gekoppeld zijn aan swaptions is er voor de hele structuur geen sprake van een hedge. Hierdoor neemt de Alliantie ook de marktwaarde van de structuur op in de verplichtingen. Tot slot neemt de Alliantie de volledige waarde van een gewone swap (plain vanilla) op in de verplichting als er geen sprake is van een looptijd hedge vanaf een verschil van één jaar en meer met de lening.

### 7.10.22 Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

De verplichting betreft de terugkoopverplichting van onroerende zaken die onder een regeling Verkoop onder Voorwaarden zijn overgedragen aan derden. Bij de jaarlijkse waardering van de terugkoopverplichting wordt rekening gehouden met de waardeontwikkelingen van onroerende zaken en specifieke contractvoorwaarden met derden.

De samenstelling en het verloop is als volgt:

	2016	2015
<b>1 januari</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	221.814	221.407
Vermeerderingen/verminderingen	-19.371	-13.913
	<b>202.443</b>	<b>207.494</b>
<b>Mutaties:</b>		
Terugkoopverplichtingen a.g.v. overdrachten gedurende het boekjaar	4.188	8.747
Terugkopen	-14.994	-12.990
Mutatie actuele waarde	6.681	-808
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-4.125</i>	<i>-5.051</i>
<b>31 december</b>		
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	209.659	221.814
Vermeerderingen/verminderingen	-11.341	-19.371
<b>Terugkoopverplichting woningen V.o.V.</b>	<b>198.318</b>	<b>202.443</b>

### 7.10.23 Waarborgsommen

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>		
Ontvangen waarborgsommen	2.779	2.564
Rente waarborgsommen	293	282
	<b>3.072</b>	<b>2.846</b>
<b>Mutaties:</b>		
Toegevoegde rente	44	58
Toegevoegde waarborgsommen	571	350
Uitbetaalde bedragen	-437	-182
<i>Totaal mutaties</i>	<i>178</i>	<i>226</i>
<b>Stand per 31 december</b>		
Ontvangen waarborgsommen	2.944	2.779
Rente waarborgsommen	306	293
	<b>3.250</b>	<b>3.072</b>

De waarborgsommen worden uit hoofde van huurovereenkomsten van huurders ontvangen en dienen als eerste zekerheid voor de voldoening van eventueel verschuldigde achterstallige huur en mutatiekosten. De waarborgsommen inclusief rente worden bij beëindiging van de huurovereenkomst verrekend. De reële waarde van de waarborgsommen bedraagt € 3,3 miljoen (2015: € 3,1 miljoen).

#### 7.10.24 Overige schulden

	Stand per 31-12-2016	Aflossings- verplichting 2016	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Lening o/g Vathorst CV	17.850	0	17.850	17.850
Aangegane verplichtingen VvE's	6.365	1.350	5.015	0
Te betalen uitplaatsingskosten aan bewoners	4.758	3.046	1.712	0
	<b>28.973</b>	<b>4.396</b>	<b>24.577</b>	<b>17.850</b>

##### *Lening o/g Vathorst C.V.*

Dit betreft een schuld aan de gelieerde maatschappij Vathorst C.V. uit hoofde van de financiering van grondpositie die de Alliantie in het gebied Vathorst te Amersfoort. De rente op de langlopende schuld aan Vathorst C.V. bedraagt 4,3% en wordt per kwartaal berekend. De rente wordt per kwartaal bijgeschreven op de lening.

Uit hoofde van deze schuld zijn door de Alliantie zekerheden verstrekt. Het betreft een eerste recht van hypotheek en pandrecht op grondposities in het gebied Vathorst te Amersfoort.

De reële waarde van deze langlopende schuld bedraagt € 17,9 miljoen. De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2016, exclusief opslagen.

#### 7.10.25 Schulden aan kredietinstellingen

	31-12-2016	31-12-2015
Kortlopend deel van de langlopende leningen	133.382	160.522
Rekening courant bankier	0	2.403
	<b>133.382</b>	<b>162.925</b>

Stichting 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. Op balansdatum is er niet van deze faciliteiten getrokken (2015: geen). Daarnaast heeft de deelneming Ontwikkelingsbedrijf Vathorst C.V. een financieringsovereenkomst afgesloten met de Bank Nederlandse Gemeenten voor € 14,6 miljoen (aandeel Alliantie). Binnen deze financieringsovereenkomst is het mogelijk om zowel langlopende leningen als een kortlopend krediet aan te trekken. Van deze financieringsovereenkomst is op balansdatum voor € 7,0 miljoen (2015: € 6,2 miljoen) aan langlopende leningen getrokken en in 2016 is geen (2015: € 2,4 miljoen) gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Uit hoofde van de kredietfaciliteit van Vathorst C.V. heeft de Alliantie hypotheek- en pandrecht op grondposities in Amersfoort tot zekerheid aan de kredietinstelling verstrekt. De faciliteit kent een maximum van € 18,8 miljoen en loopt tot 1 oktober 2019. Per 31 december 2016 is een bedrag van € 7,2 miljoen (2015: € 18,5 miljoen) opgenomen. Het aandeel van de Alliantie hierin bedraagt € 1,2 miljoen.

#### 7.10.26 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2016	31-12-2015
Omzetbelasting	13.628	15.434
Loonbelasting	38	1.660
Vennootschapsbelasting	1.526	1.159
	<b>15.192</b>	<b>18.253</b>

#### 7.10.27 Overige schulden

	31-12-2016	31-12-2015
Aangegane verplichtingen VvE	1.350	1.575
Te betalen uitplaatsingskosten aan huurders	3.046	3.128
Diverse schulden	1.741	2.762
	<b>6.137</b>	<b>7.465</b>

#### 7.10.28 Overlopende passiva

	31-12-2016	31-12-2015
Nog te betalen rente	34.598	38.463
Schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners	4.139	3.317
Vooruit ontvangen huren	6.538	6.567
Servicekosten	1.474	2.700
Personeelskosten	1.316	1.333
Te betalen pensioenpremies	661	614
Nog te betalen projectkosten	3.830	2.460
Te betalen DIGH leningen	4.216	3.462
Diversen	3.882	3.675
	<b>60.654</b>	<b>62.591</b>

Alle overlopende passiva hebben een looptijd van korter dan een jaar.

Het rentepercentage over de post 'schulden aan medeparticipanten in samenwerkingspartners' bedraagt 1,723%. Omtrent aflossingen en zekerheden zijn geen afspraken gemaakt.

#### 7.10.29 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

##### *Huurverplichtingen*

Het jaarlijks bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 14,1 miljoen. € 12,7 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 7,4 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft. De huurverplichtingen lopen van 1 tot 12 jaar.

#### *Operationele leases*

Ultimo 2016 bedraagt de totale leaseverplichting € 1 miljoen, waarvan € 884.000 een looptijd van 2 tot 5 jaar heeft en € 146.000 een looptijd van korter dan 1 jaar.

#### *Investeringsverplichtingen*

Per 31 december 2016 zijn verplichtingen aangegaan ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 106,0 miljoen (2015: € 100,0 miljoen). Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

#### *Onderhoudsverplichtingen*

Ultimo boekjaar is de Alliantie onderhoudsverplichtingen aangegaan voor een totaal bedrag van € 35,8 miljoen (2015: € 13,9 miljoen), waarvan de uitvoering nog ter hand moet worden genomen. Dit zal binnen één jaar plaatsvinden.

#### *Erfpachtverplichtingen*

Ten aanzien van onroerende zaken zijn er erfpachtverplichtingen aangegaan voor een bedrag van € 27,5 miljoen (2015: € 34,8 miljoen) tot het jaar 2058. € 25,0 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 9,8 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft.

#### *Verplichting persoonsgebonden loopbaanbudget*

Bij de vaststelling van de CAO van 2010 is een persoonsgebonden loopbaanbudget afgesproken. Elke medewerker krijgt afhankelijk van indiensttreding een budget toegekend dat jaarlijks verhoogd zal worden. Het maximale budget per medewerker bij een deeltijdpercentage van 100% bedraagt € 4.500. Besteding dient plaats te vinden betreffende opleidingen die niet functiegebonden zijn. Een budget dat niet is besteed vervalt bij uitdiensttreding van de medewerker. Het totaal budget voor alle medewerkers bedraagt € 2,2 miljoen eind 2016.

#### *Bankgaranties*

De Alliantie heeft per 31 december 2016 een aantal bankgaranties verstrekt voor een bedrag met een saldo van € 0,5 miljoen (2015: € 0,4 miljoen). Daarnaast zijn er een aantal bankgaranties verstrekt aan de Alliantie met een saldo per 31 december 2016 van € 14,7 miljoen (2015: € 5,9 miljoen).

#### *Concerngaranties*

De Alliantie heeft per 31 december 2016 concerngaranties ontvangen van AM B.V. en Heijmans N.V ten bedrage van € 18,3 miljoen betreffende gronden te Zeewolde (2015: € 29,8 miljoen). De concerngaranties zijn verlengd tot ultimo 2019.

#### *Heffing Saneringsfonds*

De Alliantie zal de komende vijf jaren naar verwachting in totaal € 17,9 miljoen (2015: € 13,1 miljoen) moeten afdragen aan door de Autoriteit woningcorporaties opgelegde saneringsheffingen, gebaseerd op 1% van de jaarhuur van woongelegenheden. De heffing wordt jaarlijks bepaald door de Minister en kan maximaal 5% van de gerealiseerde huuropbrengst woongelegenheden bedragen. De middelen worden ingezet om noodlijdende corporaties financieel er weer bovenop te helpen.

### *WSW Obligo*

Uit hoofde van het borgingsstelsel heeft de Alliantie een obligo verplichting jegens het WSW van 3,85% van de restschuld van de door Stichting de Alliantie opgenomen, door het WSW geborgde leningen. Ultimo 2016 bedraagt dit obligo € 77,1 miljoen (2015: € 73,9 miljoen). Indien het WSW dit obligo zou opeisen dient Stichting de Alliantie het bedrag binnen 30 dagen aan het WSW over te maken. Stichting de Alliantie verwacht indien noodzakelijk aan deze verplichting te kunnen voldoen door het nog niet benutte deel van het bestaande financieringskrediet aan te spreken.

### *Grondposities*

Een deel van het economische risico op de ingenomen grondposities is contractueel overgedragen aan derden. In paragraaf 7.10.3 worden de grondposities nader toegelicht.

### *Aansprakelijkheid*

De Alliantie draagt hoofdelijk aansprakelijkheid voor samenwerkingsverbanden zonder specifieke rechtspersoonlijkheid en in de vorm van vennootschappen onder firma. De risico's hiervan zijn afgedekt doordat de Alliantie via een separate besloten vennootschap deelneemt in een samenwerkingsverband dat een aansprakelijkheid met zich mee brengt.

### *Claims*

Tegen de toegelaten instelling zijn diverse claims ingediend die door haar worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen materiële invloed van betekenis zal hebben op de geconsolideerde financiële positie van de Alliantie.

Met de gemeente Amsterdam is het convenant "Convenant splitsen en verkoop sociale huurwoningen 2011 tot en met 2020" afgesloten. In dit convenant zijn onder andere nadere eisen gesteld aan de kwaliteit van woningen bij verkoop in Amsterdam. Deze kwaliteitseisen gaan in op:

- Asbesthoudende materialen
- Elektriciteitsvoorziening
- Gasvoorziening
- Fundering
- Loden waterleidingen
- Bescherming tegen muizen en ratten
- Sterkte bij brand

Als gevolg van deze kwaliteitseisen zijn er hogere kosten bij de verkoop van woningen in Amsterdam dan in de andere regio's waar de Alliantie actief is. Waar bekend is dat het kwaliteitsniveau niet voldoet is een afslag toegepast op de marktwaarde verhuurde staat.

### *Diversen*

In Amsterdam en Amersfoort garandeert de Alliantie voor een aantal woningen het onderhoud van verkochte woningen gedurende vijftien jaar. De koper betaalt hiervoor een maandelijkse premie. Indien de betaalde premie niet kostendekkend blijkt te zijn voor het verrichten van onderhoud, dan wordt deze last op het moment van verantwoorden van de uitgave als last voor de Alliantie verantwoord.

### **7.10.30 Verbonden partijen**

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van de Alliantie en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Met de meeste van de verbindingen heeft de Alliantie naast een aandelenbelang ook een zakelijke relatie, waarbij producten (veelal onroerende zaken bestemd voor de verhuur) en/of diensten van de betreffende deelnemingen worden afgenomen. Deze transacties zijn steeds gebaseerd op gebruikelijke contractuele afspraken waarbij marktconforme condities zijn overeengekomen.

## 7.11 Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening

Bedragen x € 1.000, tenzij anders vermeld

### 7.11.1 Huuropbrengsten

Huren betreft aan huurders in rekening gebrachte bruto huren onder aftrek van huurderwing wegens leegstand en oninbaarheid.

De samenstelling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2016	2015
Bruto huren	377.680	371.969
Af: huurderwing wegens leegstand	-4.486	-5.769
Af: huurderwing wegens oninbaarheid	-1.549	-2.642
	<b>371.645</b>	<b>363.558</b>

De geografische onderverdeling van de netto huuropbrengsten is als volgt:

	2016	%	2015	%
Regio Almere	47.067	13%	46.102	13%
Regio Amersfoort	104.724	28%	101.772	28%
Regio Amsterdam	133.346	36%	130.294	36%
Regio Gooi- en Vechtsreek	86.508	23%	85.390	23%
<b>Totaal netto huuropbrengsten</b>	<b>371.645</b>	<b>100%</b>	<b>363.558</b>	<b>100%</b>

De netto huur is ten opzichte van voorgaand jaar gewijzigd als gevolg van een verhoging van de huren wegens de algemene huurverhoging gemiddeld 1,4% (2015: 2,7%).

De gemiddelde huurprijs als percentage van de maximaal redelijke huursom bedraagt per 31 december 2016: 72,1% (2015: 72,1%).

### 7.11.2 Opbrengsten en lasten servicecontracten

Dit betreffen bijdragen van huurders en bewoners ter dekking van te maken en gemaakte service kosten.

### 7.11.3 Lasten verhuur en beheeractiviteiten

Dit betreft de toegerekende organisatiekosten op de verhuur en beheeractiviteiten.



#### 7.11.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2016	2015
Planmatig onderhoud	56.934	35.302
Contractonderhoud	8.865	8.835
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	10.550	10.377
<b>totaal planmatig onderhoud</b>	<b>76.349</b>	<b>54.514</b>
Mutatie-onderhoud	14.904	9.491
Reparatie- / klachtenonderhoud	17.952	14.655
Af: kosten eigen dienst	-1.917	-1.842
<b>totaal niet-planmatig onderhoud</b>	<b>30.939</b>	<b>22.304</b>
Toegerekende organisatiekosten	22.740	23.530
Toegerekende opbrengsten	-1.587	-2.116
<b>totaal toegerekende lasten en baten</b>	<b>21.153</b>	<b>21.414</b>
	<b>128.441</b>	<b>98.232</b>

#### 7.11.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2016	2015
Verhuurdersheffing	38.283	35.875
Heffing Aw	329	186
Belastingen	17.592	17.395
Verzekeringen	1.579	1.506
Erfpacht	1.504	1.778
VvE bestuurskosten	4.249	3.234
Overige exploitatie lasten	402	2.759
	<b>63.938</b>	<b>62.733</b>

#### 7.11.6 Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

	2016	2015
Bruto verkoopopbrengst	151.649	151.095
af: verkoopkosten	-9.890	-15.577
	<b>141.759</b>	<b>135.518</b>

In 2016 zijn 798 woningen (2015: 865) verkocht als reguliere verkopen. De gemiddelde opbrengst bedroeg in 2016 € 189.500 (2015: € 173.000).

Verkoopkosten bestaan voor € 4,3 miljoen (2015: € 9,1 miljoen) uit mutatie-onderhoud volgend uit de verplichting bij het verkoop gereedmaken van een deel van de voor verkoopgelabelde woningen en voor € 2,2 miljoen (2015: € 2,5 miljoen) uit splitsingskosten en afkoop erfpacht. Daarnaast bestaan de verkoopkosten uit taxatie-, notaris-, makelaars- en overige verkoopkosten.

#### 7.11.7 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2016	2015
Waardeveranderingen van verhuureenheden in ontwikkeling	-54.382	-25.970
Waardeveranderingen grondposities	-1.928	2.134
Waardeveranderingen ontwikkellocaties	-3.905	-491
Overige waardeveranderingen	-4.085	-5.265
	<b>-64.300</b>	<b>-29.592</b>

#### 7.11.8 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de vastgoedobjecten in exploitatie (exclusief het effect van onrendabele investeringen) die gewaardeerd zijn op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Voor een nadere toelichting zie paragraaf 7.10.1.

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

	2016	2015
Waardeverandering vastgoed verkocht onder voorwaarden	8.547	-658
Mutatie terugkoopverplichting verkopen onder voorwaarden	-6.681	808
	<b>1.866</b>	<b>150</b>

#### 7.11.10 Netto resultaat overige activiteiten

Dit betreft de opbrengsten en kosten van de niet-primaire activiteiten van de toegelaten instelling. Onder niet-primaire activiteiten wordt verstaan: activiteiten die niet gerelateerd zijn het exploiteren, het ontwikkelen of het verkopen van vastgoed. Hieronder zijn bijvoorbeeld verantwoord: het beheer van VvE's voor derden en de kosten en opbrengsten van overige dienstverlening.

#### 7.11.11 Overige organisatiekosten

De overige organisatiekosten die niet zijn te classificeren op basis van de overige categorieën in de functionele indeling worden verantwoord in de subcategorie 'overige organisatiekosten'.

Hieronder zijn onder andere verantwoord: opbrengsten en kosten van nieuwbouw huur en bestaand bezit, de personeelskosten van de afdeling treasury en de afkoop op de DIGH leningen.

#### 7.11.12 Waardeveranderingen van financiële vaste activa

	2016	2015
Ongerealiseerde waardeverandering derivaten	-11.413	6.153
Overige waardeveranderingen	-448	0
	<b>-11.861</b>	<b>6.153</b>

Een toelichting op de ongerealiseerde waardeverandering derivaten is opgenomen onder paragraaf 0.

#### 7.11.13 Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren

	2016	2015
Rentebaten leningen u/g	0	16
Rentebaten BWS-subsidie	0	42
	<b>0</b>	<b>58</b>

#### 7.11.14 Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2016	2015
Geactiveerde rente vastgoedbeleggingen	5.833	5.856
Rentebaten uit vorderingen	1.534	1.450
Rente uit liquide middelen	0	3
	<b>7.367</b>	<b>7.309</b>

#### 7.11.15 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2016	2015
<i>Rente langlopende schulden</i>		
Rente op leningen overheid/kredietinstellingen	-76.651	-80.878
Rente op overige langlopende schulden	-1.017	-1.363
Rente op waarborgsommen	-43	-46
<i>Rente kortlopende schulden</i>		
Rente en kosten op kredietinstellingen	-555	-538
	<b>-78.266</b>	<b>-82.825</b>

## 7.11.16 Belastingen

	2016	2015
Acute belastingen boekjaar	-2.101	-715
Acute belastingen voorgaand jaren	1.517	61
Mutatie latente belastingen	7.893	-25.869
	<b>7.309</b>	<b>-26.523</b>

De acute belastingen boekjaar is als volgt bepaald:

	2016	
<b>Resultaat voor belastingen volgens geconsolideerde winst- en verliesrekening</b>		<b>640.793</b>
Tijdelijke waarderingsverschillen:		
- deelnemingsvrijstelling	752	
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen	-520.485	
- Afschrijvingen	-15.872	
- Verkoop onroerende zaken	-10.721	
- Fiscaal lagere projectresultaten	-11.100	
- Financiële baten en lasten	8.200	
		-549.226
<b>Saldo fiscale winstberekening</b>		<b>91.567</b>
Overige correcties:		
Bij: niet aftrekbaar deel gemengde kosten	124	
Af: dotatie herinvesteringsreserve	-31.047	
		<b>-30.923</b>
<b>Belastbare winst</b>		<b>60.644</b>
Af: verliesverrekening		-52.240
<b>Belastbaar bedrag</b>		<b>8.404</b>

De hierover te betalen belastingen bedraagt € 2.101.000, dit heeft volledig betrekking op deelnemingen welke niet zijn opgenomen in de fiscale eenheid van Stichting de Alliantie.

Het gemiddelde wettelijke tarief bedraagt 25%. De lagere effectieve belastingdruk wordt veroorzaakt door fiscaal vrijgestelde winstbestanddelen. Dit betreft onder meer verschillen in de verwerking van resultaten uit projectontwikkeling, waardeveranderingen vastgoedportefeuille, waardeveranderingen financiële vaste activa en de verliesverrekening.

## Lonen en salarissen

	2016	2015
Lonen en salarissen	34.944	33.910
Sociale lasten	5.060	4.914
Pensioenlasten	5.182	5.893
Overige personeelskosten	3.102	2.933
	<b>48.288</b>	<b>47.650</b>

Ultimo 2016 had de groep 637 (2015: 655) werknemers in dienst, waarvan 604 (2015: 621) werknemers in dienst van de Alliantie. De overige 33 (2015: 34) werknemers zijn in dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn in het buitenland werkzaam (2015: geen). Het gemiddelde aantal werknemers in 2016 bedraagt 692.

Het aantal fulltime equivalenten van de groep per ultimo 2016 bedraagt 584 (2015: 597).

De bezoldiging van de bestuurder, op grond van het jaarrekeningrecht, wijkt af van de definitie volgens de WNT. De bezoldiging van de bestuurder bedraagt in 2016 een bedrag van € 240.979 (2015: € 239.636). De bezoldiging van de Raad van Commissarissen bedraagt in 2016 een bedrag van € 114.825 (2015: € 96.333).

## Afschrijvingen van (on-)roerende zaken ten dienste van de activa

De afschrijvingskosten bedragen in 2016 € 6,1 miljoen (2015: € 5,7 miljoen).

## Accountantshonoraria

	2016	2015
Controle van de jaarrekening	237	188
Andere controlewerkzaamheden	6	0
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	101	150
	<b>344</b>	<b>338</b>

Bovenstaande honoraria betreffen uitsluitend de werkzaamheden die bij de Alliantie en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe onafhankelijke accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties).

Opgegeven worden de lasten ten aanzien van het boekjaar waarop de (controle-) werkzaamheden betrekking hebben ('toegerekend aan het boekjaar'). Deze methode houdt in dat de lasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop deze betrekking hebben. Indien een deel van de (controle-) werkzaamheden wordt verricht na het boekjaareinde (in het volgende boekjaar) zal daarvoor derhalve een voorziening of overlopende post worden gevormd (toerekening).

## 7.12 Overige informatie

### 7.12.1 WNT-verantwoording 2016 Stichting de Alliantie

Per 1 januari 2013 is de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT) ingegaan. Deze verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op stichting de Alliantie van toepassing zijnde regelgeving: het WNT-maximum voor de woningcorporaties, klasse H.

Het bezoldigingsmaximum in 2016 voor stichting de Alliantie is € 179.000. Dit geldt naar rato van de duur en/of omvang van het dienstverband. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt met ingang van 1 januari 2016 voor de eerste 12 kalendermaanden een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.

#### Bezoldiging topfunctionarissen

*Leidinggevende topfunctionarissen en gewezen topfunctionarissen met dienstbetrekking. Tevens leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling.*

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. R.C. Haans	Dhr. A.C. Pureveen	Dhr. J. Koolstra	Dhr. J.W. Barneveld	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Mw. B.M. van der Pers
<b>Functie(s)</b>	Bestuurder	Directeur	Directeur	Directeur	Directeur	Directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 31/12	1/1 - 31/7	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 3/6
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
Gewezen topfunctionaris?	nee	nee	nee	nee	nee	nee
(Fictieve) dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja	ja
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>179.000</b>	<b>104.458</b>	<b>179.000</b>	<b>179.000</b>	<b>179.000</b>	<b>76.014</b>
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning	206.348	89.752	164.556	154.351	140.436	67.051
Belastbare onkostenvergoedingen	0	584	1.000	1.500	356	24
Beloningen betaalbaar op termijn	24.088	12.629	24.794	21.534	20.946	9.056
<i>Subtotaal</i>	<i>230.436</i>	<i>102.965</i>	<i>190.350</i>	<i>177.385</i>	<i>161.738</i>	<i>76.131</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>230.436</b>	<b>102.965</b>	<b>190.350</b>	<b>177.385</b>	<b>161.738</b>	<b>76.131</b>
Motivering indien overschrijding:	zie A		zie B			zie C
<b>Gegevens 2015</b>						
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Bezoldiging 2015</b>						
Beloning	202.293	153.349	165.337	149.064	136.656	153.266
Belastbare onkostenvergoedingen	0	1.000	1.000	1.500	502	81
Beloningen betaalbaar op termijn	28.171	24.748	27.901	24.455	23.607	24.497
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>230.464</b>	<b>179.097</b>	<b>194.238</b>	<b>175.019</b>	<b>160.765</b>	<b>177.844</b>
Individueel WNT-maximum 2015	230.474	230.474	230.474	230.474	230.474	230.474

Motivering A, B en C: de topfunctionaris valt onder het overgangsrecht.

*Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking kalendermaand 1-12.*

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. R. Rötscheid	Dhr. G.J.A.M. van der Vossen	Dhr. M.R. Pel
<b>Functie(s)</b>	Directeur	Directeur	Programma-leider
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/5 - 31/12	3/8 - 31/12	1/1 - 2/4
Aantal kalendermaanden functievervulling vóór 2016	0	0	8
Aantal kalendermaanden functievervulling in 2016	8	5	4
Aantal uren functievervulling in 2016	794	475	64
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>180.000</b>	<b>120.000</b>	<b>72.000</b>
<b>Maximum uurtarief</b>	175	175	175
Uitgekeerde bezoldiging in 2016	123.399	80.682	7.313
Bezoldiging per uur	155	170	115
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>123.399</b>	<b>80.682</b>	<b>7.313</b>
Motivering indien overschrijding:	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.



### Toezichthoudende topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. P. van Lieshout	Dhr. F.A.H. van der Heijden	Dhr. B. Bleker	Dhr J.J. Démoed	Mw. N.D.E. Maarsen	Mw. C.W.M. de Andrade-de Wit	Dhr. T.J.H. Elsen
<b>Functie(s)</b>	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid	Lid
Duur dienstverband	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
<b>Individueel WNT-maximum</b>	<b>26.850</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>	<b>17.900</b>	
<b>Bezoldiging</b>							
Beloning	22.500	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	0
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
<i>Subtotaal</i>	<i>22.500</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>15.000</i>	<i>0</i>
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal bezoldiging</b>	<b>22.500</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>15.000</b>	<b>0</b>
<b>Gegevens 2015</b>							
Duur dienstverband in 2015	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/6 - 31/12	1/1 - 31/12
Omvang dienstverband 2015 (in fte)	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Bezoldiging 2015</b>							
Beloning	17.282	11.521	11.522	11.522	11.522	6.723	11.522
Belastbare onkostenvergoedingen	0	0	0	0	0	0	0
Beloningen betaalbaar op termijn	0	0	0	0	0	0	0
<b>Totaal bezoldiging 2015</b>	<b>17.282</b>	<b>11.521</b>	<b>11.522</b>	<b>11.522</b>	<b>11.522</b>	<b>6.723</b>	<b>11.522</b>
Individueel WNT-maximum 2015	34.571	23.047	23.047	23.047	23.047	13.513	23.047

### Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking

<i>bedragen x € 1</i>	Dhr. A.C. Pureveen
Functie(s) gedurende dienstverband	Directeur
Omvang dienstverband (in fte)	1,0
Jaar waarin dienstverband is beëindigd	2016
<b>Individueel WNT-maximum ontslaguitkering</b>	<b>75.000</b>
Overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband	75.000
-/- Onverschuldigd betaald bedrag	0,0
<b>Totaal overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	<b>75.000</b>
Waarvan betaald in 2016	75.000

## Bezoldiging en/of ontslaguitkering niet-topfunctionarissen

<i>bedragen x € 1</i>	Projectleider	Manager sector beheer
Aanvang en einde functievervulling in 2016	1/1 - 30/6	-
Omvang dienstverband (in fte)	1,0	1,0
<b>WNT-drempelbedrag ontslaguitkering</b>	<b>179.000</b>	<b>179.000</b>
<b>Totaal overeengekomen uitkeringen wegens beëindiging dienstverband</b>	<b>251.997</b>	<b>244.617</b>
Waarvan betaald in 2016	251.997	244.617
Motivering	zie D	zie D
Voorgaande functie	controller	manager

Motivering D: In de beide situaties betrof het medewerkers die als gevolg van de reorganisatie boventallig waren geworden en niet binnen de Alliantie herplaatst konden worden. Zij hebben conform de voorzieningen in het sociaal plan de Alliantie met een beëindigingsvergoeding verlaten. De combinatie van de lengte van de dienstverbanden, de leeftijd en het salarisniveau van beide functionarissen, hebben geleid tot deze vergoedingen.

## 8 Enkelvoudige jaarrekening

## 8.1 Enkelvoudige balans per 31 december 2016

(na voorgestelde resultaatbestemming) (x € 1.000)

	Ref.	31 december 2016	31 december 2015
<b>Vaste activa</b>			
<i>Materiële vaste activa</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie		6.484.018	5.931.145
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie		889.574	754.205
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		197.144	199.402
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		204.013	208.986
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie		35.204	32.835
		7.809.953	7.126.573
<i>Financiële vaste activa</i>			
Deelnemingen	8.4.1	71.682	56.096
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.4.2	60.700	60.805
Latente belastingvordering		69.972	57.593
Te vorderen BWS-subsidies		0	0
Overige financiële vaste activa		19.603	19.067
		221.957	193.561
<b>Som der vaste activa</b>		<b>8.031.910</b>	<b>7.320.134</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Vorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop		4.024	5.699
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop		30.216	60.355
Onderhoudsmaterialen		478	382
		34.718	66.436
<i>Onderhanden projecten</i>		22.253	15.632
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren		1.599	2.556
Gemeenten		3.110	1.070
Vorderingen op groepsmaatschappijen	8.4.3	873	237
Belastingen en premies sociale verzekeringen		0	10.518
Overige vorderingen		9.369	35.605
Overlopende activa		4.658	6.056
		19.609	56.042
<i>Liquide middelen</i>		75.155	36.826
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>151.735</b>	<b>174.936</b>
<b>TOTAAL ACTIVA</b>		<b>8.183.645</b>	<b>7.495.070</b>

	Ref.	31 december 2016	31 december 2015
<b>Eigen Vermogen</b>	8.4.4		
Wettelijke reserve deelnemingen		19.866	19.866
Herwaarderingsreserve		3.602.228	3.083.938
Overige reserves		2.108.324	1.977.212
		<b>5.730.418</b>	<b>5.081.016</b>
<b>Voorzieningen</b>			
Onrendabele investeringen nieuwbouw		32.336	12.055
Toekomstige herstructurering		9.465	7.762
Reorganisatiekosten		160	1.752
		<b>41.961</b>	<b>21.569</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Leningen overheid		4.814	52.073
Leningen kredietinstellingen		1.897.188	1.804.885
Verplichtingen uit hoofde van derivaten-contracten		52.823	41.410
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		198.318	202.443
Waarborgsommen		3.195	3.030
Overige schulden		28.139	27.461
		<b>2.184.477</b>	<b>2.131.302</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan kredietinstellingen		132.474	157.700
Schulden aan leveranciers		11.065	7.401
Schulden aan gemeenten		999	2.443
Onderhanden projecten		9.079	2.897
Schulden aan groepsmaatschappijen	8.4.5	446	4.951
Belastingen en premies sociale verzekeringen		13.152	16.189
Overige schulden		4.396	4.703
Overlopende passiva		55.178	64.899
		<b>226.789</b>	<b>261.183</b>
<b>TOTAAL PASSIVA</b>		<b>8.183.645</b>	<b>7.495.070</b>

## 8.2 Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2016 (x € 1.000)

	2016	2015
Huuropbrengsten	366.916	359.022
Opbrengsten servicecontracten	14.288	15.125
Lasten servicecontracten	-13.994	-17.297
Lasten verhuur en beheeractiviteiten	-28.052	-25.340
Lasten onderhoudsactiviteiten	-127.067	-97.402
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-63.575	-62.414
<b>Netto resultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>148.516</b>	<b>171.694</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	26.024	37.195
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-21.964	-33.997
Toegerekende organisatiekosten	-1.007	-2.211
<b>Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>3.053</b>	<b>987</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	141.381	134.614
Toegerekende organisatiekosten	-3.089	-2.644
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-105.892	-114.390
<b>Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>32.400</b>	<b>17.580</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-63.657	-29.593
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	591.124	179.665
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	1.866	150
<b>Waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>529.333</b>	<b>150.222</b>
Opbrengst overige activiteiten	3.114	2.638
Kosten overige activiteiten	-2.506	-2.344
<b>Netto resultaat overige activiteiten</b>	<b>608</b>	<b>294</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-10.304</b>	<b>-3.549</b>
<b>Leefbaarheid</b>	<b>-4.189</b>	<b>-3.879</b>
Waardeveranderingen van financiële vaste activa	-11.413	6.153
Opbrengst van vorderingen die tot de vaste activa behoren	0	58
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	13.898	7.503
Rentelasten en soortgelijke kosten	-77.562	-82.065
<b>Saldo financiële baten en lasten</b>	<b>-75.077</b>	<b>-68.351</b>
<b>RESULTAAT VOOR BELASTINGEN</b>	<b>624.340</b>	<b>264.998</b>
Belastingen	9.476	-25.538
Resultaat deelnemingen	15.586	5.507
<b>RESULTAAT NA BELASTINGEN</b>	<b>649.402</b>	<b>244.967</b>

## 8.3 Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

(x € 1.000)

### 8.3.1 Algemeen

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde in overeenstemming met de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en resultatenrekening.

De posten in de enkelvoudige winst- en verliesrekening wijken niet substantieel af van de geconsolideerde jaarrekening, hiervoor wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening.

## 8.4 Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2016 en winst- en verliesrekening over 2016

(x € 1.000)

### FINANCIËLE VASTE ACTIVA

#### 8.4.1 Deelnemingen

De post deelnemingen betreft verbindingen van de Alliantie waarin zij overheersende zeggenschap heeft of de zeggenschap deelt met derden en verbindingen die slechts als participatie worden aangehouden.

De samenstelling van de post deelnemingen is als volgt:

	ref.	31-12-2016	31-12-2015
Verbindingen met overheersende zeggenschap	O	71.483	55.336
Participaties	P	199	760
		<b>71.682</b>	<b>56.096</b>

Het verloop van de post deelnemingen is als volgt:

	ref.	31-12-2015	Resultaat boekjaar	Overige mutaties	31-12-2016
De Alliantie Deelnemingen B.V.	O	16.642	13.741	0	30.383
Stichting Daga Beheer	O	873	0	-873	0
Stichting AMZU	O	23.006	0	-23.006	0
Stichting Woonzorg BEL	O	8.394	768	0	9.162
Stichting Yburg PWV	O	6.421	1.638	23.879	31.938
Stadsherstel Amsterdam N.V.	P	6	0	0	6
N.V. De Observant, Amersfoort	P	0	0	0	0
Woningnet N.V.	P	193	0	0	193
Samenwerking de Zuidhoek	P	61	-61	0	0
Monumentenfonds Utrecht	P	500	-500	0	0
Stichting de Glazen Lift	P	0	0	0	0
<b>Stand per 31 december</b>		<b>56.096</b>	<b>15.586</b>	<b>0</b>	<b>71.682</b>

De Alliantie kan invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van de in het bovenstaande overzicht van deelnemingen opgenomen stichtingen. Na 1 juli 2016 is er geen vermogen verschaft aan bovenstaande deelnemingen.

De stichtingen Daga Beheer, AMZU en Yburg PWV zijn in 2016 gefuseerd.

#### 8.4.2 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Onder de post 'vorderingen op groepsmaatschappijen' is een kredietfaciliteit opgenomen met Financieringsmaatschappij DAPO B.V. ter grootte van maximaal € 60,7 miljoen.

Het verloop van deze post is als volgt:

	2016	2015
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>60.805</b>	<b>49.970</b>
<b>Mutaties:</b>		
Bijschrijving rente	0	863
Overige mutaties	-105	9.972
<i>Totaal mutaties</i>	<i>-105</i>	<i>10.835</i>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>60.700</b>	<b>60.805</b>

Na 1 juli 2016 is er geen vermogen meer verschaft aan Financieringsmaatschappij DAPO B.V.

Met betrekking tot deze kredietfaciliteit zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- ❖ Over de vordering wordt rente berekend op basis van de 3-maands Euribor verhoogd met een opslag van 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.



De voornaamste uitstaande financieringen van Financieringsmaatschappij DAPO B.V. op de in de consolidatie opgenomen verbindingen zijn:

	31-12-2016	31-12-2015
<b>Vastgoedexploitatie:</b>		
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	37.699	37.699
Landgoed Zonnestraal B.V.	3.845	3.862
Stichting Woonzorg BEL	4.061	4.009
<b>Vastgoedontwikkeling:</b>		
Villa Industria Hilversum B.V.	0	13.782
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	4.005	3.842
<b>Beheeractiviteiten:</b>		
Holding DAPO Huizen B.V.	2.246	1.364
De Alliantie deelnemingen BV	3.333	0

## VLOTTENDE ACTIVA

### 8.4.3 Vorderingen op groepsmaatschappijen

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

### 8.4.4 Eigen vermogen

Het eigen vermogen bestaat uit een wettelijke reserve deelnemingen, herwaarderingsreserve en de overige reserves. Het verloop is als volgt:

	Wettelijke reserve deelnemingen	Herwaarderings-reserve	Overige reserves	Eigen vermogen
<b>Stand per 31 december 2015</b>	<b>14.930</b>	<b>0</b>	<b>5.164.020</b>	<b>5.178.950</b>
Effect stelselwijziging	4.936	3.083.938	-3.186.808	-97.934
<b>Stand per 1 januari 2016</b>	<b>19.866</b>	<b>3.083.938</b>	<b>1.977.212</b>	<b>5.081.016</b>
<b>Mutaties:</b>				
Mutatie reserve	0	518.290	-518.290	0
Resultaat boekjaar	0	0	649.402	649.402
<i>Totaal mutaties</i>	<i>0</i>	<i>518.290</i>	<i>131.112</i>	<i>649.402</i>
<b>Stand per 31 december 2016</b>	<b>19.866</b>	<b>3.602.228</b>	<b>2.108.324</b>	<b>5.730.418</b>

Volgens de statuten van de Alliantie dient het gehele vermogen binnen de kaders van de Woningwet te worden besteed.

De wettelijke reserve deelnemingen betreft het niet vrij-uitkeerbare deel van de overige reserves bij de deelnemingen.

#### **8.4.5 Schulden aan groepsmaatschappijen**

Schulden aan groepsmaatschappijen betreffen handelschulden met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

#### **8.4.6 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen**

##### *Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid*

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

de Alliantie Deelnemingen B.V., de Alliantie Woningfonds B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V., de Alliantie VVE Diensten B.V., Holding Dapo Huizen B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., Financieringsmaatschappij DAPO B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V., de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V. en de Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V.

In de jaarrekening van bovenstaande verbindingen wordt op basis van het door de verbinding behaalde fiscale resultaat een belastinglast berekend alsof de verbinding zelfstandig belastingplichtig zou zijn geweest, met uitzondering van het opstaptarief van 20%. Deze belastinglast wordt jaarlijks afgerekend met de Alliantie.

De Alliantie vormt met de volgende verbindingen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V., de Alliantie VVE Diensten B.V. en de Alliantie Woningfonds B.V.

Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de Stichting en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

## 8.5 Overige informatie

### 8.5.1 Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Ultimo 2016 had de Alliantie 604 (2015: 621) werknemers in dienst. Het aantal fulltime equivalenten per ultimo 2016 bedraagt 553 (2015: 568). Het gemiddelde aantal werknemers in 2016 bedraagt 613.

### 8.5.2 Voorstel resultaatbestemming

Voorstel resultaatbestemming is om het positieve resultaat ter grootte van € 649.402.000 ten gunste van de overige reserves van de Stichting de Alliantie te brengen.

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de goedkeuring van de Raad van Commissarissen reeds in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over 2016 verwerkt.

### 8.5.3 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met belangrijke gevolgen voor zowel de financiële toestand per balansdatum, als ook de financiële toestand na balansdatum.

Hilversum, 19 april 2017

Stichting de Alliantie,  
Origineel getekend door:

Dhr. R.C. Haans,  
Bestuurder

Dhr. P.A.H. van Lieshout,  
Voorzitter Raad van Commissarissen

Dhr. F.A.H. van der Heijden,  
Commissaris

Mw. N.D.E. Maarsen  
Commissaris

Mw. C.W.M. de Andrade - de Wit,  
Commissaris

Dhr. B. Bleker,  
Commissaris

Mw. A.H.J.M.F. Kierkels,  
Commissaris

## 9 Overige gegevens

### 9.1 Statutaire resultaatbestemming

In de statuten welke op 30 december 2016 voor het laatst zijn gewijzigd, zijn omtrent de resultaatbestemming geen specifieke regels opgesteld. Stichting de Alliantie heeft haar middelen in 2016 uitsluitend besteed in het belang van de volkshuisvesting.

## 9.2 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant



### Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur en de raad van commissarissen van Stichting de Alliantie

---

#### Verklaring over de jaarrekening 2016

---

##### Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting de Alliantie op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, Richtlijn 645 'Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting' van de Nederlandse Raad voor de Jaarverslaggeving (RJ 645) en de bepalingen bij en krachtens de Wet normering bezoldiging topfunctionarissen publieke en semipublieke sector (WNT).

##### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarrapport opgenomen jaarrekening 2016 van Stichting de Alliantie te Hilversum ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van Stichting de Alliantie en haar dochtermaatschappijen (samen: 'de Groep') en de enkelvoudige jaarrekening. De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2016;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2016;
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is artikel 35 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, de bepalingen van en krachtens de WNT en RJ 645.

---

##### De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting en de Regeling Controleprotocol WNT 2016 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Ref.: e0400960

---

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Newtonlaan 205, 3584 BH Utrecht, Postbus 85096, 3508 AB Utrecht  
T: 088 792 00 30, F: 088 792 95 08, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)

PwC is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

### *Onafhankelijkheid*

Wij zijn onafhankelijk van Stichting de Alliantie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

---

## ***Verklaring over de in het jaarrapport opgenomen andere informatie***

---

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

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens;
- bijlage I Verbindingen van de Alliantie;
- bijlage II Activiteiten per Gemeente.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 35 en 36 van de Woningwet en RJ 645 is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten uit rubriek A van het accountants-protocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de Regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controle-werkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met artikel 35 en 36 van de Woningwet en RJ 645.

---

## ***Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole***

---

### ***Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening***

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met artikel 35 lid 1 en 2 van de Woningwet, artikel 30 en 31 van het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, artikel 14 en 15 van de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, RJ 645 en de bepalingen van en krachtens de WNT; en voor

- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de toegelaten instelling te liquideren of de 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 kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Utrecht, 26 april 2017  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door P. Jongerius RA



---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2016 van Stichting de Alliantie***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij de regeling toegelaten Instellingen volkshuisvesting, de Regeling Controleprotocol WNT 2016, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de toegelaten instelling.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de toegelaten instelling haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.



Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de Toegelaten Instelling opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

## Bijlage I Verbindingen van de Alliantie

In het onderstaande overzicht ziet u de verbindingen van de Alliantie met andere rechtspersonen en/of vennootschappen zoals deze zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stichting de Alliantie:

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

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

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

### Toelichting op onze activiteiten in verbindingen

De Alliantie neemt deel in de volgende entiteiten die vastgoed exploiteren:

*Stadsherstel Midden Nederland N.V., Stadsherstel Amersfoort I B.V., Stadsherstel Amersfoort II B.V., Mitros Monumenten I B.V., Mitros Monumenten II B.V.*

Het aandelenkapitaal van Stadsherstel Midden Nederland N.V. bestaat uit A-aandelen en B-aandelen, die in bezit zijn van Stichting de Alliantie respectievelijk Stichting Mitros. De activiteiten van de vennootschappen bestaan voornamelijk uit de restauratie en exploitatie van monumenten met cultuurhistorische waarde, op het grondgebied van de gemeente Amersfoort, Utrecht en aangrenzende gemeenten. Het gaat niet alleen om monumenten die beschermd zijn op grond van de Monumentenwet of een monumentenverordening.

*Landgoed Zonnestraal B.V.*

De vennootschap *Landgoed Zonnestraal B.V.* heeft als doel monumenten in bezit te krijgen, ze te beheren, administreren, exploiteren en in stand te houden. Het gaat om monumenten in de zin van de Monumentenwet 1998 die zijn ingeschreven in een register van beschermde monumenten (vastgesteld op grond van de Monumentenwet).

*Stichting Woonzorg BEL*

De stichting Woonzorg BEL verzorgt het beheer van 38 woningen voor ouderen in Blaricum, Eemnes en Laren.

De Alliantie heeft 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. en Waterstad III C.V.*

Deze deelnemingen ontwikkelen, realiseren en verkopen woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen in het gebied IJburg in Amsterdam. Ook verwerven deze deelnemingen waar nodig de gronden die daarvoor nodig zijn, en doen verder alles wat, in de ruimste zin, met dit doel verband houdt.

In deze constructie zijn enkele rechtspersonen en vennootschappen opgericht om in totaal ruim 4.500 woningen te realiseren op het Haveneiland en de Rietlanden (IJburg, eerste fase). Binnen Waterstad III moeten nog vier blokken ontwikkeld worden (op basis van gescheiden koop-aannemingsovereenkomst) met in totaal een kleine 300 woningen (exclusief de kavels die in verkoop zijn). Binnen Waterstad II worden alleen nog blok 26 en enkele kavels ontwikkeld. Het gaat om samenwerkingen met een aantal projectontwikkelaars, bouwondernemers en collega-corporaties zoals AM, Blauwhoed, Volker Wessels, Ymere, Amvest en Bouwfonds.

Het uiteindelijke financiële belang van Stichting de Alliantie in de verschillende commanditaire vennootschappen (werkmaatschappijen projectontwikkeling) varieert van 20 tot 50 procent.

*Vathorst Beheer B.V., Vathorst C.V., OBV Beheer B.V., OBV C.V. en Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.*

Deze deelnemingen verwerven gronden en opstallen en ontwikkelen projecten in het plangebied Vathorst in Amersfoort. Daarnaast wordt binnen de deelnemingen de verdeling van ontwikkelings- en bouwclaims aan haar partners verzorgd.

Stichting de Alliantie participeert in deze constructie voor een zesde deel. Naast de Alliantie nemen nog vier partijen hierin deel: Heijmans Vastgoed, Dura Vermeer, AM en Bouwfonds.

*De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. en 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. Hieronder valt ook het financieren en in eigendom verwerven van grond in het gebied. Bij Gebiedsontwikkeling Zeewolde CV gaat het om een samenwerking met AM en

Heijmans Vastgoed. In de periode 2015 - 2025 worden voor ons aandeel 1000 woningen gerealiseerd, waarvan 30 procent in het sociale segment.

*Villa Industria Hilversum B.V. en Villa Industria V.o.f.*

Deze vennootschappen ontwikkelen realiseren en verkopen het project Villa Industria. Dit doen zij voor gezamenlijke rekening en risico. Villa Industria is een project op het voormalig REGEV-terrein in Hilversum. Het project wordt uitgevoerd in samenwerking met Heijmans Vastgoed B.V. In totaal worden in de periode 2013 – 2018 350 woningen opgeleverd. De sporthal en het zwembad zijn al in 2008 gerealiseerd, de blokken K en M zijn in 2014 opgeleverd. Het overgrote deel van de resterende productie wordt in 2016 opgeleverd. Onderdeel van het project is ook een KPN-locatie; deze wordt naar verwachting in 2018 opgeleverd.

*De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V., Buiten IJland Beheer B.V. en Ontwikkelingscombinatie Buiten IJland C.V.*

De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Amsterdam B.V. trad op als stille vennoot in commanditaire vennootschappen. Buiten IJland Beheer B.V. treedt op als beherend vennoot van een commanditaire vennootschap. Het belang in Buiten IJland is in 2016 verkocht.

*De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi & Vechtstreek B.V.*

De Alliantie Gebiedsontwikkeling I Regio Gooi & Vechtstreek B.V. trad op als stille vennoot in commanditaire vennootschappen. V.o.f. Ten Boom ontwikkelde woningen op de nieuwbouwlocatie 'Ten Boom' in Hilversum. Samen met corporatie Dudok Wonen zijn 99 woningen ontwikkeld in zowel het koop- als huursegment. Inmiddels zijn alle woningen opgeleverd, de vof is in 2015 opgeheven. In 2016 zijn er geen activiteiten meer.

*Stichting AMZU, Stichting IJburg PWV en Stichting DAGA beheer*

Stichting AMZU, Stichting IJburg PWV en Stichting DAGA beheer treden op als commanditaire vennoot in de vennootschappen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van IJburg te Amsterdam.

Hierna sommen we de entiteiten die zich bezighouden met overige activiteiten:

*De Alliantie Deelnemingen B.V., Holding DAPO Huizen B.V.*

De activiteiten van De Alliantie Deelnemingen B.V. en Holding DAPO Huizen B.V. bestaan uitsluitend uit holdingactiviteiten van entiteiten gericht op zowel projectontwikkelings- als niet-projectontwikkelingsactiviteiten.

*Financieringsmaatschappij DAPO B.V.*

De Financieringsmaatschappij DAPO B.V. verstrekt financieringen aan gelieerde deelnemingen en verbindingen.

#### *De Alliantie Ontwikkeling B.V.*

De Alliantie Ontwikkeling B.V. voert voornamelijk ontwikkelactiviteiten uit op het gebied van woningbouw. In deze entiteit is het personeel van de Alliantie Ontwikkeling opgenomen. 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 1200 VvE's in het werkgebied van Stichting de Alliantie.

#### *De Alliantie ICT Diensten B.V. en SG2All B.V.*

De vennootschap begeleidt, initieert en realiseert projecten op het gebied van informatie- en communicatietechnologie. Daarnaast sluit zij licentieovereenkomsten af, verkoopt, verhuurt en ontwikkelt software- en hardwareproducten en verleent automatiseringsdiensten. Het belang in SG2ALL B.V. is in 2016 verkocht.

Stichting de Alliantie neemt ook deel aan enkele verbindingen waarvan de activiteiten inmiddels zijn gestaakt, of waarvan de activiteiten tijdelijk zijn gestaakt om deze later te (her)starten. Deze verbindingen zijn:

#### *De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V., Beleggingsmaatschappij Route 26 B.V.*

Deze vennootschappen fungeren als beherend of stille vennoot van commanditaire vennootschappen. De geplande projectontwikkelingsactiviteiten voor Route 26 in IJburg, in samenwerking met AM, zijn nog niet doorgedaan. Gezien de ontwikkelingen van de woningmarkt in IJburg is het nog onzeker of er daadwerkelijk activiteiten plaats zullen vinden in deze entiteit.

#### *De Alliantie Woningfonds B.V.*

Deze entiteit is opgericht om het commercieel bezit van de Alliantie administratief te scheiden van het reguliere bezit van Stichting de Alliantie. Door veranderende wet- en regelgeving is het bezit van de Alliantie Woningfonds B.V. in 2009 overgedragen aan Stichting de Alliantie.

### **Het risicoprofiel van onze verbindingen**

Om ons nieuwbouwprogramma te realiseren, zijn we diverse samenwerkingsverbanden met derden aangegaan. De risico's van deze samenwerkingsverbanden zijn ondergebracht in bv-/cv-structuren of bv-/vof-structuren. We zijn hierdoor in principe slechts maximaal aansprakelijk tot onze kapitaalbreng. Daarnaast participeren we in een aantal samenwerkingsverbanden met andere stichtingen. De risico's die daarbij een rol spelen – op grond van de verstrekte kapitaalbreng – zijn beperkt.

De activiteiten van onze verbindingen zijn gebaseerd op volkshuisvestelijke overwegingen en passen daarmee binnen de mogelijkheden en grenzen die de woningwet aan verbindingen stelt.

We nemen projecten bovendien pas in aanbouw als 70 procent van de te realiseren koopwoningen bij voorintekening is verkocht. Verder beperken we de risico's bij uitvoering van projecten zo veel mogelijk door contractueel vooraf overeengekomen betalingsschema's, afgestemd op de gerealiseerde productie.

Stichting de Alliantie loopt financieel risico over het aandelenkapitaal en de financiering die zij, direct of indirect, aan de hierboven vermelde verbindingen verstrekt.

### Maximaal risicoprofiel

Hieronder kwantificeren we het maximale risicoprofiel van de verbindingen van Stichting de Alliantie. Dat profiel is berekend op basis van het (aandelen)kapitaal dat Stichting de Alliantie van deze verbindingen bezit en op basis van de leningen die Stichting de Alliantie heeft verstrekt aan deze verbindingen.

Het maximale risicoprofiel bestaat uit een direct risico en een indirect risico:

- Het directe risico heeft te maken met kasmiddelen die verstrekt zijn voor (aandelen)kapitaal of om een verbinding te financieren. Bij het directe risico gaat het om de enkelvoudige jaarrekening van Stichting de Alliantie, onder aftrek van zekerheden die verstrekt zijn.
- Het indirecte risico betreft de geconsolideerde jaarrekening van Stichting de Alliantie. Het gaat om het risico over de kasmiddelen die verstrekt zijn door een verbonden vennootschap of stichting voor (aandelen)kapitaal of financiering van een andere verbinding.

Het maximale directe risico van de verbindingen van Stichting de Alliantie op 31 december 2016 bedraagt € 117,0 miljoen (2015: € 116,9 miljoen).

Direct risico verbindingen per 31 december 2016 bedragen x € 1.000	Totaal		Aandeel de Alliantie			
	Eigen vermogen	Leningen- portefeuille	Resultaat	%	Eigen vermogen	Leningen- portefeuille
<i>Kapitaaldeelname:</i>						
De Alliantie Deelnemingen BV	15.014	0	-1.628	100%	15.014	0
Stichting Woonzorg BEL	9.162	0	768	100%	9.162	0
Stichting IJburg PWV	31.938	0	1.638	100%	31.938	0
Participaties	199	0	0	100%	199	0
<i>Rechtstreek verstrekte leningen:</i>						
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.		60.700		100%		60.700
<b>Totaal direct risico</b>					<b>56.313</b>	<b>60.700</b>

In de jaarrekening is de in het bovenstaande overzicht opgenomen lening aan de Financieringsmaatschappij DAPO B.V. verantwoord als vorderingen op groepsmaatschappijen. De door Stichting de Alliantie verstrekte lening is niet achtergesteld.

De lening die Stichting de Alliantie heeft verstrekt aan Financieringsmaatschappij DAPO B.V., leent deze verbinding door aan andere verbindingen van Stichting de Alliantie. Het risico op deze doorgeleende bedragen is onderdeel van het maximale indirecte risico van Stichting de Alliantie.

Het maximale indirecte risico van de verbindingen op basis van verstrekte financieringen op 31 december 2016 bedraagt € 56,5 miljoen (2015: € 68,7 miljoen).

Indirect risico verbindingen per 31 december 2016 bedragen x € 1.000	Leningen- portefeuille
<b>Uitstaande financieringen van Financieringsmaatschappij DAPO B.V.:</b>	
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	37.699
De Alliantie Deelnemingen B.V.	3.333
Stichting IJburg PWV	21
Holding DAPO B.V.	2.246
Landgoed Zonnestraal B.V.	3.845
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Regio I Amsterdam B.V.	0
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	270
Stichting Woonzorg BEL	4.061
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	4.005
Vathorst C.V.	29
Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei BV	1.000
<b>Maximaal indirect risico op basis van verstrekte financieringen</b>	<b>56.509</b>

Het maximale indirecte risico van de verbindingen op basis van het eigen vermogen op 31 december 2016 bedraagt € 26,9 miljoen (2015: € 21,5 miljoen).

Indirect risico verbindingen per 31 december 2016 bedragen x € 1.000	Totaal eigen vermogen	Aandeel de Alliantie %	Eigen vermogen	Resultaat 2016
<b>Verbindingen vanuit De Alliantie Deelnemingen B.V.:</b>				
Stadsherstel Midden Nederland N.V.	6.533	100%	6.533	2.776
De Alliantie VVE Diensten B.V.	1.437	100%	1.437	7
De Alliantie ICT Diensten B.V.	2.409	100%	2.409	1.522
Landgoed Zonnestraal B.V.	3.752	100%	3.752	-566
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	16	100%	16	0
De Alliantie Woningfonds B.V.	522	100%	522	3
Financieringsmaatschappij DAPO B.V.	4.618	100%	4.618	866
Holding DAPO Huizen B.V.	3.397	100%	3.397	-3.119
<b>Verbindingen vanuit Holding DAPO Huizen B.V.:</b>				
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	2.463	100%	2.463	-950
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	-9.797	33%	-3.233	-9.800
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	3.559	100%	3.559	0
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Regio I Gooi & Vechtstreek B.V.	0	100%	0	0
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Regio I Amsterdam B.V.	0	100%	0	-335
Waterstad II Beheer B.V.	85	50%	43	37
Waterstad III Beheer B.V.	143	20%	29	26
Vathorst Beheer B.V.	-62	17%	-10	1.896
Ontwikkelingsmaatschappij Eem & Vallei B.V.	878	100%	878	-226
Villa Industria Hilversum B.V.	512	100%	512	123
<b>Maximaal indirect risico op basis van eigen vermogen</b>			<b>26.924</b>	<b>-7.740</b>



## Bijlage II Activiteiten per Gemeente

Voor de bijlage op gemeenteniveau verwijzen wij naar [www.de-alliantie.nl](http://www.de-alliantie.nl).