



de Alliantie

Jaarverslag 2021





# Inhoudsopgave

<b>Bestuursverslag</b>	<b>4</b>
<b>1 Woord vooraf</b>	<b>5</b>
<b>2 De Alliantie in beeld</b>	<b>7</b>
<b>3 Iedereen verdient een thuis</b>	<b>9</b>
3.1 Activiteiten en opgaven in ons werkgebied	9
3.2 Grote maatschappelijke opgave in ons werkgebied	12
<b>4 Meer huurders aan een passend huis helpen</b>	<b>16</b>
4.1 Ieder jaar dragen we bij aan beschikbaarheid van woningen	16
4.2 Doorstroming naar een passende woning	26
4.3 Onze huurders een passende huur berekenen	29
<b>5 Duurzame woningen realiseren in duurzame buurten</b>	<b>35</b>
5.1 Onze woningen schoon, heel en veilig	35
5.2 Onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO <sub>2</sub> -neutraal	38
5.3 Samenwerken om de energietransitie sneller te realiseren	44
5.4 Samenwerken aan leefbare buurten	45
<b>6 Randvoorwaarden voor optimale resultaten</b>	<b>49</b>
6.1 Onze producten en diensten passen bij onze klanten	49
6.2 Wij zijn een flexibele en zich ontwikkelende organisatie	56
6.3 Wij stimuleren innovaties in de bouw, duurzaamheid, wijkontwikkeling en digitalisering	62
<b>7 Goed bestuur</b>	<b>65</b>
7.1 Corporate governance	65
7.2 Risicomanagement, integriteit en compliance	67
7.3 Privacywetgeving	72
<b>8 Financiën</b>	<b>73</b>
8.1 Zorg voor financiële continuïteit	73
8.2 Resultaten 2021	77
8.3 Vastgoedwaardering	78
8.4 Treasury	81
8.5 Fiscale positie	82
8.6 Vooruitzichten	84
8.7 Verbindingen	87

<b>Verslag raad van commissarissen</b>	<b>90</b>
<b>9 Verslag raad van commissarissen</b>	<b>91</b>
9.1 Taken en bevoegdheden, legitimatie en kaders	91
9.2 Toezichhoudende rol	92
9.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie	96
9.4 Advies- en klankbordrol	98
9.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders	98
9.6 Samenstelling en functioneren van de raad	100
9.7 Korte vooruitblik	104
9.8 Tot slot	104
<b>Jaarrekening</b>	<b>106</b>
<b>10 Jaarrekening</b>	<b>107</b>
10.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021	108
10.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021	110
10.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2021	111
10.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021	113
10.5 Toelichting op de geconsolideerde balans	140
10.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	175
10.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2021	187
10.8 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021	189
10.9 Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2021	190
10.10 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021	192
10.11 Toelichting op de enkelvoudige balans	193
<b>Overige gegevens</b>	<b>204</b>
<b>11 Overige gegevens</b>	<b>205</b>
11.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming	205
11.2 Controleverklaring	205

# Bestuursverslag





# 1 Woord vooraf

Net als in het jaarverslag 2020, kunnen we er ook in dit jaarverslag over 2021 niet omheen dat de pandemie ons leven sterk heeft bepaald. Weliswaar waren er openingen met perspectief op een teruggang naar een normaler manier van leven en werken. Maar we werden ook weer geconfronteerd met lockdowns en het dringende advies om ons werk zoveel mogelijk thuis te doen. Ondanks al die beperkingen heeft de coronacrisis ons ook dingen gebracht die het waard zijn om voort te zetten, zoals het hybride werken. We hebben ontdekt dat het werken op kantoor niet altijd het effectiefst en efficiëntst is. Soms gaat dat thuis veel beter en handiger. De uitdaging is om de komende tijd die hybride manier van werken verder vorm te geven en te faciliteren, zodat we het beste van twee werelden kunnen combineren. Dat is winst.

In 2021 bleef de druk op de woningmarkt in ons werkgebied onverminderd hoog. Er is een grote en nog verder toenemende vraag naar betaalbare woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen of middeninkomen. We zetten alles op alles om het aanbod van betaalbare woningen te vergroten. Om dat te bereiken, moeten we soms eerst verouderde woningen slopen om daarna meer en betere woningen te kunnen terugbouwen. Dat zijn processen van langere adem dan één kalenderjaar. Dat is de reden dat we in 2021 geen groei van onze voorraad zien, maar zelfs een lichte afname. De 'oogst' komt in het komende jaar, wanneer de nieuwbouw gerealiseerd wordt.

In 2021 hebben we 4.597 huishoudens een woning kunnen bieden, door 848 nieuwe woningen te bouwen (691 huurwoningen en 157 koopwoningen waarvan 70 met samenwerkingspartners), 516 woningen te verkopen en woningen die vrijkwamen opnieuw te verhuren. Om daar een concreet beeld bij te geven: dat zijn alle huishoudens van Terschelling, Vlieland en Ameland samen. We maken dagelijks mensen blij met een nieuw thuis. Dat blijkt ook uit reacties die wij van hen krijgen, zoals 'vandaag begint mijn toekomst', 'een fantastische kindvriendelijke, groene wijk; hier wil ik nooit meer weg' en 'onze 55+-woning is knap en duurzaam gebouwd'. Mooie reacties die illustreren waar ons werk in de kern om gaat: mensen een passende woning bieden in een buurt waar het fijn wonen is. Naast de reguliere nieuwbouw wilden we in 2021 ook nog 440 tijdelijke woningen toevoegen aan het woningaanbod, maar daarvoor waren helaas nog geen locaties beschikbaar. Zodra die er wel zijn, kunnen we die tijdelijke woningen plaatsen voor mensen die met spoed aan tijdelijke huisvesting geholpen moeten worden.

Ook op het gebied van verduurzaming hebben we in 2021 veel kunnen bereiken dankzij de meerjarige ketensamenwerking met onze bouwpartners (E-Sequent). Van onze ambitie om 9.000 woningen grondig te verduurzamen, zijn er inmiddels 6.500 gerealiseerd. Als we die 9.000 woningen hebben verduurzaamd, bespaart dat de huurders van die woningen 1,9 miljoen euro per jaar aan energielasten.

In de jaarlijkse Aedesbenchmark boekten we goede resultaten. Wel was er enige terugval te zien in het huurdersoordeel, vooral doordat onze onderaannemers het werk in Amsterdam tijdens de coronacrisis niet helemaal aan konden. De lockdowns hadden een sterk vertragend effect op het dagelijks onderhoud en we moesten onze huurdersapp tijdelijk sluiten en het aantal reparatieverzoeken dat we konden uitvoeren naar beneden bijstellen. Dit leidde tot ingewikkelde discussies met huurders en dat is begrijpelijk. Gelukkig stonden we aan het eind van het jaar weer op een 7,6 (rapportcijfer).

Ook onze collega's van het sociale domein hebben er met man en macht – en dikwijls vanuit huis - aan gewerkt om zaken zo goed mogelijk draaiende te houden. We zijn voor onze huurders dichtbij, en een betrouwbare partner geweest voor onze samenwerkingspartners in het sociaal domein.

We werkten dit jaar verder intensief aan de digitalisering van onze bedrijfsvoering. Een mooi voorbeeld is de vernieuwde Mijn Alliantie-app die nu ook beschikbaar is voor de smartphone. We hebben zogenoemde 'klantreizen' ontwikkeld en Panorama gelanceerd: een platform waarop medewerkers en huurders kunnen werken. Ook hebben we een Data Competence Center ingericht, waar we relevante informatie uit data kunnen halen en slimme oplossingen kunnen bedenken voor allerlei bedrijfsprocessen. Door continu gebruik te maken van nieuwe technologische en digitale ontwikkelingen spelen we in op de huidige en toekomstige wensen en behoeften van onze huurders en onze medewerkers.

Aan het einde van het jaar bereikte de nieuwe regeringspartijen een coalitieakkoord. Het goede nieuws is dat de verhuurderheffing – in stapjes – wordt afgeschaft. Dat gaat ons komend jaar al extra middelen opleveren voor onze investeringen. En dat is belangrijk, want 2021 was ook het jaar waarin we voor het eerst sinds lange tijd woonprotesten zagen in het land. Het water staat veel woningzoekenden aan de lippen. Wij blijven ons daarom op een duurzame manier onverkort inzetten om zoveel mogelijk mensen aan een goede, passende, betaalbare woning te helpen, in wijken die deugen.

Inmiddels zien we als gevolg van het oorlogsgeweld in Oekraïne een vluchtelingenstroom op gang komen naar andere landen in Europa. Ook Nederland bereidt zich voor op het opvangen van tienduizenden mensen uit Oekraïne. Onze samenleving staat voor een enorme uitdaging om de benodigde opvanglocaties gereed te maken. Samen met de gemeenten, andere corporaties en hulporganisaties zullen wij ons maximaal inspannen om onze bijdrage hieraan te leveren.

**Hilversum, 25 april 2022**

Namens het directieteam,

**Rob Haans**

Bestuurder

**Roelien Ritsema van Eck**

Bestuurder



## 2 De Alliantie in beeld

Portfolio van de Alliantie	2021	2020
Aantal verhuureenheden	66.571	64.445
✧ zelfstandige huurwoningen	54.613	54.571
✧ waarvan sociale huurwoningen	51.018	51.148
✧ waarvan vrijesectorhuurwoningen	3.595	3.423
Gemiddelde energieprestatie	195,7	n.v.t*
Gemiddeld energielabel (EP2)	C	n.v.t*
Percentage huurwoningen met een A- of B-label (2021: EP2; 2020 EI)	63%	64%
Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Duurzaamheid	B	A
Aantal woningen en kamers maatschappelijke huisvesting	2.095	2.366
Aantal nultredenwoningen	19.928	19.495
Zelfstandige huurwoningen naar huurklasse:		
✧ goedkoop, € 442,46	5.786	5.395
✧ betaalbaar, € 678,66	39.033	34.945
✧ bereikbaar tot huurtoeslaggrens, € 752,33	4.968	9.259
✧ bereikbaar boven huurtoeslaggrens, € 752,33	1.231	1.549
✧ goedkope vrije sector € 752,33 t/m € 1.065,00	2.472	2.375
✧ dure vrije sector vanaf € 1.065,00	1.123	1.048
Mutaties van het bezit:		
✧ Opgeleverde nieuwbouwhuurwoningen	691	765
✧ Opgeleverde verbeterde en gerenoveerde huurwoningen	1.312	1.642
✧ Aantal woningen voorzien van zonnepanelen	1.498	1.788
✧ Verkochte huurwoningen	421	276
✧ Gesloopte huurwoningen	302	126
Toewijzingen:		
✧ Aantal EU-toewijzingen	3.434	3.632
✧ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van < € 40.025	3.142	3.356
✧ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 40.024 en < € 44.656	138	150
✧ toegewezen aan doelgroep met een inkomen van > € 44.655	154	126
✧ Percentage passend toegewezen	99%	99%

Organisatie en bedrijfsvoering	2021	2020
Personeel en bedrijfslasten:		
✦ Aantal fulltime-equivalent	610	616
✦ Ziekteverzuim	5,0%	4,5%
✦ Personeelskosten (inclusief inhuurkosten) x € 1 miljoen	58	58
✦ Aantal gewogen verhuureenheden/fulltime-equivalent	98	96
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Bedrijfslasten	A	A
Huurdersoordeel:		
✦ Nieuwe huurder	7,7	7,7
✦ Reparatieverzoek	7,6	7,5
✦ Vertrokken huurder	7,4	7,3
✦ Aedes-benchmarkscore, prestatieveld Huurdersoordeel	C	B
Huuropbrengsten:		
✦ Nettohuuropbrengsten x € 1 miljoen	422	412
✦ Maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen x € 1 miljoen	403	377
✦ Gemiddelde huur sociale huurwoning per maand x € 1	584	581
✦ Gemiddeld percentage van maximaal redelijke huur	67%	67%
Financiële resultaten x € 1 miljoen:		
✦ Operationele kasstroom	90	73
✦ Resultaat na belastingen	1.944	876
✦ Mutatie actuele waarde	1.850	834
✦ Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	180	177
✦ Rentelasten en soortgelijke kosten	52	62
Balans x € 1 miljoen:		
✦ DAEB-vastgoed in exploitatie	11.380	9.711
✦ Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	2.339	2.037
✦ Balanstotaal	14.627	12.643
✦ Eigen vermogen	11.542	9.598
✦ Leningen	2.613	2.543
Financiële kengetallen:		
✦ Interest coverage ratio	2,6	2,1
✦ Interest coverage ratio DAEB-tak	2,5	1,9
✦ Loan-to-value (o.b.v. beleidswaarde)	43%	49%
✦ Solvabiliteit (o.b.v. beleidswaarde)	56%	50%
✦ Dekkingsratio (o.b.v. marktwaarde verhuurde staat)	25%	30%
✦ Onderpandratio (o.b.v. marktwaarde verhuurde staat)	30%	35%



## 3 Iedereen verdient een thuis

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

Door de aanhoudende coronacrisis realiseren we ons maar al te goed hoe belangrijk een goede woning is. Ook in 2021 zaten we namelijk vaak letterlijk thuis. En de media-aandacht voor de woningmarkt benadrukte nog eens extra dat een fijn thuis lang niet voor iedereen vanzelfsprekend is.

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

### 3.1 Activiteiten en opgaven in ons werkgebied

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

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



**Figuur 3.1** Werkgebied van de Alliantie

## Woningmarktregio's waar de Alliantie actief is

Met de invoering van de herziene Woningwet in 2015 is Nederland verdeeld in negentien woningmarktregio's. De Alliantie werkt in twee van deze gebieden: de metropoolregio Amsterdam en de regio Amersfoort/Noord-Veluwe/Zeevolde. We blijven de komende jaren actief als grote lokale en regionale speler. In ons hele werkgebied willen we bijdragen aan het terugdringen van het woningtekort.

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

In 2017 heeft de minister ons ontheffingen verleend voor de gemeenten Eemnes, Soest en Amersfoort. Voor de gemeente Nijkerk hebben we geen ontheffing gekregen. Dat betekent dat we daar geen nieuw vastgoed meer mogen verwerven of bouwen. Wel mogen we onze huidige woningvoorraad beheren, onderhouden en verduurzamen. Ook mogen we er vervangende sloop/nieuwbouw uitvoeren.

### Lokale verankering

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

## Activiteitenoverzichten en prestatieafspraken

Gemeente, huurdersorganisatie en woningcorporaties werken samen aan de lokale volkshuisvesting. In de Woningwet is dit geformaliseerd in proces en op inhoud met betrekking tot de activiteitenoverzichten en prestatieafspraken. Conform de Woningwet sturen wij daarom de gemeenten en onze huurdersorganisaties elk jaar uiterlijk 1 juli ons activiteitenoverzicht, behoudens aan die gemeenten waarin we in meerjarige prestatieafspraken hebben afgesproken dat we gezamenlijk een ander proces doorlopen en daarom geen activiteitenoverzicht aanbieden. In de activiteitenoverzichten staan onze volkshuisvestelijke voornemens voor de komende vijf kalenderjaren in de gemeente. Ook geven wij daarbij aan wat wij nodig hebben van de gemeente en van de huurdersorganisatie om onze volkshuisvestelijke bijdrage te realiseren.

Met de gemeente, huurdersorganisatie en collega-corporaties maken we daarna (prestatie)afspraken over de bijdrage die elke partner levert aan de volkshuisvestelijke opgave in de gemeente. Met de meeste gemeenten hebben we in 2021 prestatieafspraken gemaakt of voortgezet. De (prestatie)afspraken gaan over het met elkaar zorgen voor: voldoende beschikbare woningen, betaalbare woningen en duurzame woningen met een goede kwaliteit. Ook maken we afspraken over leefbaarheid, wonen met zorg en het huisvesten van specifieke groepen.



**Tabel 3.2 Lopende prestatieafspraken 2021**

Prestatieafspraken		Toelichting
Gemeente Amsterdam	Ja	Samenwerkingsafspraken 2020 t/m 2023: Gezamenlijke afspraken tussen de woningbouwcorporaties, de huurderskoepels en de gemeente.
Gemeente Diemen	Ja, zie toelichting	Looptijd 2020 tot 2024. De Alliantie heeft deze afspraken niet ondertekend, omdat we op dat moment nog geen bezit in de gemeente hadden. In april 2021 hebben wij onze eerste (nieuwbouw)woningen verhuurd. We zijn wel betrokken bij de uitvoering van de prestatieafspraken: we maken deel uit van de Stuurgroep.
Gemeente Amersfoort	Ja	Looptijd 2020 t/m 2021. Actualisatie voor periode 2022 t/m 2023 in voorbereiding.
Gemeente Eemnes	Ja	Looptijd 2021 t/m 2022.
Gemeente Leusden	Ja	Jaarlijkse afspraken
Gemeente Nijkerk	Ja	Looptijd 2021 t/m 2022.
Gemeente Soest	Ja	Looptijd 2021 t/m 2022.
Gemeente Almere	Ja	Looptijd 2020 t/m 2024.
Gemeente Zeewolde	Nee	Bezit (81 woningen) te gering om afspraken te maken
Gemeente Blaricum	Ja	Looptijd 2018 t/m 2022.
Gemeente Gooise Meren	Ja	Productieafspraken 2020 t/m 2024 en kaderafspraken 2019 t/m 2024.
Gemeente Hilversum	Ja	Looptijd 2017 t/m 2021; afspraken zijn met een jaar verlengd en jaarafspraken voor 2020.
Gemeente Huizen	Ja	Looptijd 2020 t/m 2023.
Gemeente Laren	Nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 25 vrije sector woningen.
Gemeente Weesp	Nee	Bezit is te gering om afspraken te maken: 8 vrije sector woningen.
Gemeente Wijdemeeren	Ja	Looptijd 2020 t/m 2023.

Op [www.de-alliantie.nl/over-de-alliantie/publicaties/](http://www.de-alliantie.nl/over-de-alliantie/publicaties/) leest u welke maatschappelijke prestaties we in 2021 per gemeente hebben geleverd.

### Scheiding DAEB en niet-DAEB

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

**Tabel 3.3 Zelfstandige huurwoningen eind 2021, verdeeld naar Sociale huur en Vrijesectorhuur, ondergebracht in hybride vorm**

Zelfstandige huurwoningen eind 2021	Sociale Huur	Vrijesector-huur	Totaal
Stichting de Alliantie: DAEB tak	48.500	-	48.500
Stichting de Alliantie: niet-DAEB tak	2.412	2.610	5.022
De Alliantie Woonfonds BV	98	956	1.054
De Alliantie Woonzorg BV	8	29	37
<b>De Alliantie</b>	<b>51.018</b>	<b>3.595</b>	<b>54.613</b>

\*DAEB: diensten van algemeen economisch belang, die woningbouwcorporaties verlenen.

De Alliantie richt zich op huishoudens met een bescheiden inkomen en op huishoudens met een middeninkomen. Het grootste deel van onze woningvoorraad (88,8 procent) blijft beschikbaar voor de huishoudens met bescheiden inkomens, in de zogenoemde DAEB-tak van die voorraad. Om daarnaast ook de middeninkomens te kunnen bedienen, plaatsen we een deel van onze woningen in de niet-DAEB-tak (9,2 procent van onze woningen). Daarnaast is een klein deel van onze voorraad (1,9 procent) ondergebracht in een juridisch afgescheiden dochter. Dat is het Woonfonds. Ook het Woonfonds biedt huisvesting voor huishoudens met een middeninkomen en richt zich voornamelijk op huurwoningen in het middensegment. Hiermee kunnen we ook huurders aan een woning helpen die geen huis kunnen of willen kopen, maar ook niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning. Op deze manier kunnen we ons ook voor deze doelgroep blijvend inzetten.

Sinds begin 2021 is het ook binnen de niet-DAEB-tak mogelijk om meer te betekenen voor deze groep, doordat de markttoets voor een periode van drie jaar buiten werking is gesteld. Zo kunnen corporaties meer middenhuurwoningen (tot € 1.000) en goedkope koopwoningen (tot de NHG-grens) bouwen. Ook van deze mogelijkheid maken we de komende tijd gebruik om meer middeninkomens te kunnen huisvesten, en hiermee ook de doorstroming op de woningmarkt te bevorderen.

## 3.2 Grote maatschappelijke opgave in ons werkgebied

We zien dat de druk op de woningmarkt in ons werkgebied onveranderd hoog is. Er is een grote vraag naar betaalbare woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen of middeninkomen, terwijl het aanbod van woningen gering is. De Alliantie wil mensen een thuis bieden, een plek die bijdraagt aan een goede kwaliteit van wonen en leven. Nu én in de toekomst. Daarom werken we aan een gevarieerd aanbod van betaalbare, goede huizen in fijne buurten. Dit doen we op een duurzame manier, zonder de aarde en haar natuurlijke bronnen uit te putten.

Om inhoud en richting te geven aan onze missie en het werken in deze uitdagende omgeving, hebben we zes ambities geformuleerd, die ons werk richting geven. De strategiekaart (zie figuur 3.4) vat dit plan samen en laat zien hoe onze maatschappelijke ambities, klantambities en organisatieambities zich tot elkaar verhouden.



**Figuur 3.4** *Strategiekaart van de Alliantie*

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

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

De komende decennia zal de bevolking in ons werkgebied, de noordoostvleugel van de Randstad, fors groeien. Tussen nu en 2040 stijgt het inwonertal van Nederland volgens het CBS naar verwachting van 17,6 naar 19,2 miljoen. Deze groei concentreert zich in de Randstad. Door deze bevolkingstoename ontstaat nog meer druk op de woningmarkt, en die zorgt voor lange wachtlijsten in ons werkgebied. Veel mensen zijn op zoek naar een (ander) huis. De vraag naar huurwoningen (en koopwoningen) neemt hierdoor de komende jaren verder toe. We zorgen ook voor de huisvesting van kwetsbare groepen in onze samenleving. Denk aan mensen met een verstandelijke beperking, ex-psychiatrische patiënten, mensen met een lichte zorgvraag of ex-daklozen. Ook de huisvesting van statushouders rekenen we tot onze maatschappelijke taak. Door regelgeving van de overheid – extramuralisering – wonen steeds meer mensen met een zorgvraag buiten de zorginstellingen. Samen met de gemeenten en zorginstellingen zoeken wij actief naar extra woonruimte boven op de reguliere en geplande voorraad sociale huurwoningen, zodat we bijdragen aan voldoende woningen voor alle woningzoekenden (paragraaf 4.1).

Huurders die willen verhuizen, helpen we door verschillende doorstroominstrumenten in te zetten. Doel is dat zij niet in een woning hoeven te blijven wonen die niet meer past bij hun situatie. Wanneer zij verhuizen, komt hun woning vrij voor een ander huishouden dat juist gebaat is bij de betreffende woning. Op die manier proberen we de dynamiek op de woningmarkt te vergroten (paragraaf 4.2).

Met ons huurbeleid en de jaarlijkse huuraanpassing zorgen we ervoor dat huurders een passende huur betalen voor hun nieuwe woning. Betaalbaar wonen is voor de Alliantie een belangrijke prioriteit (paragraaf 4.3).

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

De urgentie voor duurzaamheid is de afgelopen jaren alleen maar groter geworden. De opgave is groot en we moeten meer dan ooit samenwerken met andere partijen.

Onze huurders willen niet alleen een betaalbare woning, maar ook een goede woning. Daarom onderhouden we onze woningen zorgvuldig en op tijd. Door de woningen preventief en periodiek te onderhouden, verlengen we de levensduur en houden we de goede kwaliteit in stand. Een woning van goede kwaliteit omschrijven we als een veilige, gezonde en comfortabele woning die voldoet aan de eisen van deze tijd. Hier zijn energiebesparende maatregelen een belangrijk onderdeel van (paragraaf 5.1).

We zorgen dat onze huurwoningen een goede woonkwaliteit hebben en dat ze schoon, heel en veilig zijn. Daarbovenop nemen we isolerende en energiebesparende maatregelen. Want het behoud van de aarde en haar natuurlijke bronnen heeft onze aandacht én daadkracht nodig. Daar spannen we ons extra voor in en blijven we de komende jaren hard aan werken (paragraaf 5.2).

Verduurzamen doen we niet alleen. Dit realiseren we in samenwerking met partners, zoals gemeenten, corporaties, gebouweigenaren en netbeheerders. En ook met onze bewoners werken we samen aan onze ambitie om de woningen en woonomgeving te verduurzamen. In 2020 zijn we officieel gestart met onze innovatieve ketensamenwerking Sequent NXT. Hierbij voeren we verduurzamingsmaatregelen niet in één keer uit, maar doen we dat op natuurlijke onderhoudsmomenten (paragraaf 5.3).

We werken samen met bewoners, gemeenten en andere partijen aan de leefbaarheid rondom onze woningen. Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid van die complexen en de woonomgeving. Als buurten of complexen meer aandacht nodig hebben, zetten we samen met bewoners en andere belanghebbenden in op beheer op maat (paragraaf 5.4).

### **Onze producten en diensten passen bij onze klanten**

Ook in 2021 hebben we weer continu feedback gevraagd aan onze huurders over onze dienstverlening. Met deze feedback verbeteren we telkens onze producten en diensten.

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

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders actief meedenken en meedoen om de leefbaarheid in hun wijk, buurt, straat of complex te verbeteren. Ook als er dingen veranderen is bewonersparticipatie belangrijk. Daarom betrekken we onze huurders bij nieuwbouw- en verbeterprojecten (paragraaf 6.1).

### **Wij zijn een flexibele en ontwikkelende organisatie**

Onze medewerkers doen hun werk met grote betrokkenheid. Ook in 2021 was het vaak nodig om zich aan te passen aan veranderende omstandigheden. In deze context kwam het improvisatievermogen en de wil en wens om samen te blijven werken duidelijk naar voren.

De wereld om ons heen verandert snel. Om ons werk optimaal te kunnen blijven doen moeten we hierop inspelen en onze competenties continu ijken aan wat er nodig is om vraagstukken rond (nieuw)bouw, verduurzaming, digitalisering, sociaal beheer en wijkontwikkeling te kunnen blijven oppakken. We willen hiervoor de juiste persoon op de juiste plaats in kunnen zetten. Dat vraagt van onze medewerkers om flexibel te zijn en zich te blijven ontwikkelen. Verschillende loopbaaninstrumenten helpen medewerkers om zich te oriënteren, te blijven ontwikkelen en zo ook op de langere termijn inzetbaar te blijven voor de Alliantie. Daarnaast hebben we oog voor het belang van gezond en vitaal blijven. Hiervoor hebben we ook in 2021 een divers aanbod georganiseerd (paragraaf 6.2).

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

De wereld om ons heen verandert snel. Technologische ontwikkelingen en sociale innovaties volgen elkaar snel op. We zien dat we veel meer moeten inzetten op innovaties om de grote opgaven in ons werkgebied voor ons en voor onze huurders betaalbaar te houden. Dat biedt kansen, maar vraagt ook om slimme stappen, een brede blik en samenwerken. Onze maatschappelijke ambitie is immers alleen betaalbaar als we meer gebruikmaken van nieuwe technologieën en slimmer samenwerken met andere partijen. Ook is innoveren noodzakelijk om onze producten en diensten af te stemmen op de verwachtingen van onze (toekomstige) klanten en om bijvoorbeeld klanten meer eigen regie te geven. Flexibiliteit en wendbaarheid staan daarbij voorop (paragraaf 6.3).

### **Wij zorgen voor financiële continuïteit op de lange termijn**

We streven naar een verantwoorde balans tussen inkomsten en uitgaven en een passend rendement op het beschikbare vermogen. Daarvoor monitoren we continu dat onze financiële continuïteit gewaarborgd is. Onze (externe) toezichthouders stellen kaders voor verschillende financiële ratio's. Wij zorgen ervoor dat we binnen deze kaders blijven opereren.

Financiële continuïteit is uitermate belangrijk voor de Alliantie om haar omvangrijke maatschappelijke ambities ook in de toekomst te kunnen nastreven en binnen de gestelde financiële kaders optimaal maatschappelijk rendement te realiseren. In paragraaf 8.1 leest u meer over de financiële randvoorwaarden en de zorg voor financiële continuïteit.



## 4 Meer huurders aan een passend huis helpen

In dit hoofdstuk leest u hoe de Alliantie haar maatschappelijke huisvestingstaak vervult. Centraal staat hierin onze ambitie om meer huurders aan een passend huis te helpen. Dat doen we in de eerste plaats door te werken aan het vergroten van beschikbaarheid en actief te sturen op de ontwikkeling van onze portefeuille (paragraaf 4.1). Daarbij zetten we alle mogelijke middelen in om de doorstroom van huurders te bevorderen, zodat we onze doelgroep ook passend kunnen huisvesten (paragraaf 4.2). Ten slotte zetten we ons ervoor in om de huren betaalbaar te houden voor onze huurders, en die zo eerlijk mogelijk af te stemmen op hun inkomenssituatie (paragraaf 4.3).

### 4.1 Ieder jaar dragen we bij aan beschikbaarheid van woningen

Het woningtekort in Nederland is immens. Veel mensen ervaren dagelijks dat het zoeken en vinden van een passende woning lang niet meer vanzelfsprekend is. Toch is een fijne woning een onmisbare basis om mee te kunnen doen in de samenleving. Daarom moeten alle partijen in Nederland de komende periode aan de slag blijven om de beschikbaarheid van woningen te vergroten. Ook wij willen én moeten hier ons deel aan bijdragen.

In deze paragraaf vertellen we u hoe wij bijdragen aan het vergroten van de beschikbaarheid van woningen in de gemeenten waar wij werkzaam zijn en hoe wij tegelijkertijd oog hebben voor de ontwikkeling van onze eigen portefeuille.

#### **Bijna 4.600 huishoudens kregen in 2021 de sleutel van een woning**

Ieder jaar werken we er hard aan om zoveel mogelijk mensen een passende woning te kunnen bieden. Dat doen we via opgeleverde nieuwbouw en nieuwe verhuringen van vrijgekomen woningen, maar ook door woningen te verkopen. Hierdoor krijgen mensen die niet in aanmerking komen voor een sociale huurwoning meer kans. Ook voor huurders die willen doorstromen, of voor wie kopen voordeliger is dan huren vergroot dit het aanbod.

In 2021 hebben door nieuwe verhuringen, nieuwbouw en door verkoop van een aantal woningen bijna 4.600 huishoudens kunnen verhuizen naar een andere woning. In tabel 4.1 is per gemeente het aantal huishoudens met een nieuwe woning opgenomen, uitgesplitst naar type verhuring of verkoop.

**Tabel 4.1** Huishoudens met een nieuwe woning in 2021\*, naar type toewijzing

Gehusveste huishoudens	Verhuringen sociaal	Verhuringen vrije sector	Tijdelijke verhuringen	Nieuwbouw huur *	Verkopen bestaand bezit	Verkopen nieuwbouw	Totaal
Gemeente Amsterdam	569	338	249	108	202	38	1.504
Gemeente Diemen	1	0	14	46	0	0	61
Gemeente Amersfoort	777	163	0	149	81	44	1.214
Gemeente Eemnes	35	4	0	0	1	0	40
Gemeente Leusden	9	0	0	0	0	0	9
Gemeente Nijkerk	20	5	1	0	0	0	26
Gemeente Soest	11	5	0	0	14	0	30
Gemeente Almere	324	56	7	262	98	0	747
Gemeente Zeewolde	6	0	0	0	6	0	12
Gemeente Blaricum	7	6	8	32	1	0	54
Gemeente Gooise Meren	64	1	0	0	10	5	80
Gemeente Hilversum	308	15	0	43	80	0	446
Gemeente Huizen	280	30	0	18	22	0	350
Gemeente Laren	1	3	0	0	0	0	4
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	10	0	9	0	1	0	20
<b>De Alliantie</b>	<b>2.422</b>	<b>626</b>	<b>288</b>	<b>658</b>	<b>516</b>	<b>87</b>	<b>4.597</b>

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

\*\*19 woningen in Soest zijn eind 2021 technisch opgeleverd, maar de bewoners hebben pas begin 2022 de sleutels ontvangen. Deze woningen zijn daarom niet opgenomen in tabel 4.1. In Diemen zijn er van de 60 opgeleverde nieuwbouwwoningen 14 tijdelijk verhuurd aan jongeren; dit aantal is niet meegeteld bij nieuwbouw huur, om dubbel telling te voorkomen.

## Inzetten op het vergroten van beschikbaarheid

In de volgende alinea's vertellen we u meer over hoe wij door middel van zowel nieuwbouw op nieuwe en bestaande locaties als ook door verkoop bijdragen aan het vergroten van beschikbaarheid.

### Nieuwbouw en transformatie

In ons werkgebied zijn veel mensen op zoek naar een (betaalbare) woning. De vraag hiernaar neemt de komende jaren nog verder toe. Nieuwbouw is voor ons een belangrijk middel om aan de groeiende woningvraag te voldoen. En met nieuwbouw vernieuwen wij ook onze vastgoedportefeuille. Daarom zetten we ons continu in om onze ambities op het gebied van nieuwbouw waar te maken. Daarnaast transformeren we gebouwen die een commerciële functie hebben, bijvoorbeeld kantoren, naar betaalbare woningen. In 2021 hebben we via nieuwbouw 778 woningen opgeleverd, waarvan 600 sociale huurwoningen, 91 vrijsectorhuurwoningen en 87 koopwoningen via de Alliantie Ontwikkeling B.V.. Daarnaast zijn er nog 70 koopwoningen opgeleverd in samenwerkingsverbanden met partners. Ook de komende jaren zetten we alles op alles om onze productiedoelstelling te realiseren. We hebben diverse projecten in voorbereiding of ontwikkeling. Zo'n 2.000 woningen zijn onderdeel van projecten die op dit moment in een gevorderd stadium zijn en binnen nu en twee jaar gerealiseerd worden.

De opgeleverde woningen maken deel uit van diverse projecten in de gemeenten binnen ons werkgebied. Om de beschikbaarheid te vergroten hebben we in 2021 onder andere gewerkt aan onderstaande projecten:

#### Transformatie van voormalig kantoorpand aan de Nieuweweg in Soest

Aan de Nieuweweg in Soest hebben we een voormalig kantoorpand getransformeerd. Het gebouw is verduurzaamd met zonnepanelen en voorbereid om gasloos verwarmd te worden. Bij de transformatie is ook circulair gedacht. Zo is de lift na een upgrade hergebruikt, evenals de bestratingsstenen buiten. De bouw is eind 2021 afgerond en in de eerste week van januari 2022 hebben de nieuwe bewoners de sleutel van hun huurappartement ontvangen. In totaal hebben we in dit voormalige kantoorpand negentien sociale huurappartementen kunnen realiseren.

## Eerste bewoners krijgen de sleutel in nieuwe wijk New Brooklyn in Almere

De komende jaren worden in de nieuwe wijk New Brooklyn ruim 1.400 woningen gebouwd. De architectuur met haar bakstenen karakter is geïnspireerd door de beroemde New Yorkse wijk. In Almere Poort komt een mix van sociale huurwoningen, vrijesectorwoningen en koopwoningen. Alle sociale huurwoningen worden door de Alliantie ontwikkeld; in totaal zijn dat ruim 400 woningen. De eerste tien woningen hebben we in 2021 opgeleverd. New Brooklyn wordt een gevarieerde, stedelijke wijk op loopafstand van station Almere Poort.

**Tabel 4.2 Nieuwbouw opgeleverd in 2021\*, naar type verhuureenheid**

Oplevering nieuwbouw huur	Zelfstandige woningen	Onzelfstandige woningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerendgoed	Parkeer-voorzieningen	Totaal
Gemeente Amsterdam	108	0	0	0	0	108
Gemeente Diemen	60	0	0	0	39	99
Gemeente Amersfoort	149	0	0	0	142	291
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	19	0	0	0	0	19
Gemeente Almere	262	0	0	0	156	418
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	32	0	0	0	0	32
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	43	0	0	0	34	77
Gemeente Huizen	18	0	1	0	10	29
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>691</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>381</b>	<b>1.073 *</b>

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

In tabel 4.3 ziet u de verdeling van nieuw opgeleverde huurwoningen naar huurprijssegment. Binnen de nieuwbouw ligt onze focus op huurwoningen in het betaalbare segment, tot de eerste en tweede aftoppingsgrens van € 633,25 respectievelijk € 678,66. Dit is het segment dat voor huurtoeslagontvangers betaalbaar is. In 2021 hebben we 476 betaalbare huurwoningen opgeleverd. Dat is bijna 70 procent van het totaal aantal opgeleverde zelfstandige huurwoningen.

**Tabel 4.3 Nieuwbouw huur opgeleverd in 2021\*\*/\*\*, naar prijssegment**

Opleveringen nieuwbouw huur	Goedkoop Wht € 442,46	Betaalbaar Wht € 678,66	Duur tot huurtoeslaggrens Wht € 752,33	Midden-segment € 752,33 t/m € 1.065,00	Duur vanaf € 1065,00	Totaal
Gemeente Amsterdam	0	108	0	0	0	108
Gemeente Diemen	0	43	17	0	0	60
Gemeente Amersfoort	0	87	7	29	26	149
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	19	0	0	0	19
Gemeente Almere	7	119	100	36	0	262
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	32	0	0	0	32
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Hilversum	0	43	0	0	0	43
Gemeente Huizen	6	12	0	0	0	18
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>13</b>	<b>463</b>	<b>124</b>	<b>65</b>	<b>26</b>	<b>691</b>

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

\*\*Wht: Wet op de huurtoeslag



## Nieuwbouw koop

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

In 2021 zijn er 87 koopwoningen opgeleverd. Van deze koopwoningen zijn er 44 gerealiseerd op veld 6 binnen het project Hogekwartier in Amersfoort, 38 in Buiksloterham (Amsterdam) en 5 in Naarden. Naast de koopwoningen die we zelf hebben opgeleverd, is de Stichting de Alliantie grondleverancier in samenwerkingsverbanden met andere ontwikkelaars. Vanuit die ontwikkeling zijn er in 2021 nog eens 70 koopwoningen opgeleverd.

## Sloop

Hoewel wij terughoudend zijn met sloop, hebben we in 2021 250 sociale huurwoningen moeten slopen. Dat maakt het wel mogelijk dat op deze locaties de komende jaren een groter, gevarieerd programma terug kan komen.

In 2021 zijn we begonnen met de sloop van 146 woningen in de Jacob Geelbuurt Oost in Amsterdam. We proberen tegenwoordig ook circulair te slopen. Doelstelling daarbij is de vrijkomende materialen zoveel mogelijk te hergebruiken op een zo hoog mogelijk peil. Op dezelfde plek bouwen we ongeveer 260 woningen – waarvan 130 sociale huurwoningen, 40 huurwoningen in het middensegment en 92 koopwoningen - terug, die naar verwachting in 2024 worden opgeleverd.

Ook in de gemeente Amersfoort hebben we een aantal woningen gesloopt. Het gaat om 96 woningen die onderdeel uitmaken van de eerste fase van het project Parkweelde 3. In Deze woningen worden vervangen door 214 nieuwe, toekomstbestendige woningen (waarvan 147 sociale huurwoningen en 67 huurwoningen in het middensegment). Ook hebben we acht woningen gesloopt bij het Operaplein. Hier komen 60 woningen (20 sociale huurwoningen en 40 huurwoningen in het middensegment) en een supermarkt voor terug.

## Reglement inzake sloop, renovatie en groot onderhoud

Dit reglement is opgesteld op grond van artikel 55b van de Woningwet. Het regelt de positie van huurders bij sloop, renovatie of groot onderhoud. Dit houdt in dat huurders aanspraken kunnen maken op de rechten die het reglement hun biedt. Het reglement heeft het karakter van een minimumreglement. De Alliantie stelt per project een specifiek sociaal plan op en stemt dit af met de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging.

## Verkoop van huurwoningen

We verkopen bestaande woningen in wijken en buurten waar we veel bezit hebben om ook kopers een plek te bieden in deze buurten en het woningaanbod te differentiëren.

Door dit verstandig te doen vergroten we de totale woningvoorraad nu de vraag naar woningen zo groot is. We voegen koopwoningen toe door sociale huurwoningen te verkopen in gebieden waar meer dan voldoende sociale huurwoningen zijn. We voegen meer (dan we verkopen) sociale huurwoningen toe in de nieuwe gebieden waar onze huurders ook een plek verdienen. Daarnaast voegen we woningen in het middensegment huur toe. Dat maakt dat mensen met een middeninkomen ook in deze buurten en wijken kunnen (blijven) wonen. Op deze manier ontstaan in onze ogen duurzame, leefbare buurten en wijken. Waar mensen prettig kunnen (blijven) wonen en draagvlak ontstaat voor een divers palet aan voorzieningen.

Met de opbrengsten van de verkopen investeren we in nieuwbouw en verduurzamen we onze bestaande voorraad. Zo vernieuwen en verbeteren we onze woningvoorraad. We streven ernaar voor elke verkochte woning ten minste één nieuwe sociale huurwoning te bouwen. Zo helpen we met een verkoop minimaal twee huishoudens aan een betaalbare woning. En we vernieuwen de woningportefeuille, zodat we beter kunnen inspelen op de (toekomstige) woningbehoefte.

Met de verkoop van huurwoningen bedienen we ook de middeninkomens en de jongere starters die in ons werkgebied moeilijk een betaalbaar huis kunnen vinden. Voor deze doelgroep is de koop van zo'n huis soms beter betaalbaar dan dat ze een vergelijkbaar huis moeten huren. In 2021 ging 33 procent van de verkochte woningen naar huishoudens met een laag inkomen of middeninkomen tot € 56.750.

De verkoop van woningen draagt ook bij aan de doorstroming (zie tabel 4.13 in paragraaf 4.2). Bij de verkoop geven we namelijk voorrang aan huurders die een sociale huurwoning achterlaten. Afgelopen jaar hebben we 119 sociale huurwoningen vrijgemaakt, doordat deze sociale huurders met voorrang konden verhuizen naar een koopwoning van de Alliantie. Dit was 23 procent van onze verkoop.

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

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

In tabel 4.4 vindt u een overzicht van onze verkochte woningen. In 2021 hebben we meer woningen verkocht dan in het jaar daarvoor: 421 woningen ten opzichte van 276 woningen in 2020. Hiervan was 97 procent een sociale huurwoning. In het verleden hebben we veel woningen verkocht onder Koopgarant. In 2021 hebben we aanvullend op de eerdergenoemde 421 verkochte woningen ook 95 Koopgarantwoningen teruggekocht en vervolgens verkocht zonder deze regeling.

**Tabel 4.4 Aantallen verkochte zelfstandige woningen, naar ingeschat inkomensniveau koper <sup>1</sup>**

Verkoop zelfstandige woningen	Sociale huurwoningen	Vrijeselector-huurwoningen	Verkoop teruggekochte woningen	Sociale verkopen tot € 40.024	Midden-segment tot € 56.750	Buiten de doelgroep vanaf € 56.750	Totaal verkopen
Gemeente Amsterdam	200	1	1	0	18	184	202
Gemeente Diemen	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	48	1	32	0	23	58	81
Gemeente Eemnes	0	0	1	0	0	1	1
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	9	0	5	1	8	5	14
Gemeente Almere	55	4	45	1	64	39	104
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	1	0	0	0	0	1	1
Gemeente Gooise Meren	7	1	2	0	2	8	10
Gemeente Hilversum	75	3	2	1	42	37	80
Gemeente Huizen	12	3	7	0	8	14	22
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdereen	1	0	0	0	1	0	1
<b>De Alliantie</b>	<b>408</b>	<b>13</b>	<b>95</b>	<b>3</b>	<b>166</b>	<b>347</b>	<b>516</b>

De combinatie van nieuwbouw op bestaande en nieuwe locaties en verkoop draagt bij aan de beschikbaarheid van woningen in de gemeenten waar wij werkzaam zijn. Niet alleen door aanbod aan onze huurders, maar ook door koopaanbod waardoor er aandacht is voor doorstromers of mensen die niet willen of kunnen huren. Door deze instrumenten bewust met elkaar te combineren groeit niet alleen de beschikbaarheid, maar zorgen we ook voor gemengde wijken en buurten waar het voor verschillende doelgroepen prettig wonen is.

<sup>1</sup> Verkopen met een transactieprijs tot € 182.000 zijn gekwalificeerd als sociale verkopen, bereikbaar met een EU-inkomen. Verkopen met een transactieprijs vanaf € 182.000 tot € 271.000 zijn gekwalificeerd als verkopen in het middensegment, bereikbaar met een middeninkomen. En verkopen met een transactieprijs vanaf € 271.000 zijn gekwalificeerd als verkopen buiten de doelgroep. Dit is gebaseerd op een inschatting van een indicatieve bereikbare transactieprijs op basis van actuele leennormen en een bepaald inkomen van een eenverdieners-huishouden (zonder inachtneming van eventuele individuele bijzonderheden).

Uiteraard hebben we naast de algehele beschikbaarheid van woningen ook oog voor de groei en ontwikkeling van onze eigen portefeuille. In de volgende alinea nemen we u mee in de ontwikkeling van afgelopen jaar én de ontwikkeling die wij op de langere termijn nog voor ogen hebben.

### Ontwikkeling van onze vastgoedportefeuille

De vraag naar sociale huurwoningen blijft groeien. We willen onze doelgroep niet alleen nu, maar ook in de toekomst een passende woning kunnen bieden. Daarom kijken we actief hoe wij de beschikbaarheid van woningen kunnen vergroten en tegelijkertijd op een manier op ons bezit kunnen sturen dat deze ook op de langere termijn bij de wensen en behoeften van onze huurders past.

We voegen woningen toe in de vorm van nieuwbouw en we transformeren bestaande gebouwen met een commerciële functie, bijvoorbeeld kantoren, tot eenheden met een woonfunctie. Daarnaast vernieuwen we onze portefeuille door oude woningen te slopen en hier nieuwe woningen voor terug te bouwen. Met deze ingrepen kunnen we ervoor zorgen dat onze voorraad passend blijft. Met het oog op de verwachte ontwikkelingen van de bevolking binnen ons werkgebied willen we in de toekomst bijvoorbeeld niet alleen huizen beschikbaar hebben voor gezinnen, maar ook passende woningen voor het groeiend aantal eenpersoonshuishoudens en senioren. Ook verkopen we een deel van onze woningen, waar dit bijdraagt aan de wijk. Door verschillende typen huishoudens te kunnen voorzien van een andere, passende woning komen er meer verhuisbewegingen op gang en ontstaat er meer doorstroming op de woningmarkt.

We maken bewuste keuzes bij het aan- en verkopen van woningen en bij het slopen van oude en realiseren van nieuwe woningen. Deze keuzes dragen op termijn bij aan de passendheid van onze portefeuille en de toename van beschikbaarheid. Veel van de ingrepen die wij doen hebben een looptijd van meerdere jaren. Zo slopen we nu oude woningen op plekken waar we concrete plannen hebben voor een groter aantal toekomstbestendige woningen die de komende jaren gebouwd worden.

In tabel 4.5 ziet u welke ingrepen we in 2021 hebben gedaan. Ondanks dat onze voorraad sociale huurwoningen in 2021 niet is gegroeid, hebben we onverminderd hard gewerkt aan verschillende ingrepen die bijdragen aan gemengde wijken, het vergroten van beschikbaarheid, het toekomstbestendig maken van de portefeuille. Zo ontstaan er op de locaties van de 250 sociale huurwoningen die wij in 2021 hebben gesloopt de komende jaren nieuwe wooncomplexen waar meer huurders een nieuwe woning kunnen vinden.

**Tabel 4.5** Ontwikkeling vastgoedportefeuille van de Alliantie 2021\*, naar aantallen en type bezit

Ontwikkeling bezit	Stand begin 2021	Nieuwbouw	Aankoop	Verkoop	Sloop	(De) liberalisatie	Overige mutaties	Stand eind 2021	Toename voorraad
Sociale huurwoningen	51.148	596	2	-408	-250	-74	2	51.018	-130
Vrijesectorhuurwoningen	3.423	93	7	-13	0	74	11	3.595	172
Onzelfstandige huurwoningen	1.182	0	0	-7	0	0	-9	1.166	-16
Intramuraal zorgvastgoed	1.085	0	0	-9	0	0	-16	1.060	-25
Maatschappelijk onroerend goed	126	1	0	0	-1	0	0	126	0
Bedrijfs onroerend goed	913	0	0	0	-11	0	0	902	-11
Parkeervoorzieningen	6.269	381	0	-32	-38	0	1.839	8.419	2.150
Overige	299	0	0	0	-2	0	-12	285	-14
<b>Totaal</b>	<b>64.445</b>	<b>1.073</b>	<b>9</b>	<b>-469</b>	<b>-302</b>	<b>0</b>	<b>1.815</b>	<b>66.571</b>	<b>2.126</b>

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

Tabel 4.6 geeft deze verdeling weer per gemeente waar we werkzaam zijn.

**Tabel 4.6** Verdeling vastgoedportefeuille van de Alliantie eind 2021\*, naar gemeente

Samenstelling bezit eind 2021	Zelfstandige huurwoningen	Onzelfstandige huurwoningen	Maatschappelijk onroerend goed	Bedrijfs-onroerendgoed	Parkeer-voorzieningen	Overig	Totaal	Aandeel in % van gewogen eenheden
Gemeente Amsterdam	19.147	1.121	73	608	4.021	84	25.054	36,6%
Gemeente Diemen	60	0	0	0	39	0	99	0,1%
Gemeente Amersfoort	13.127	731	20	136	2.425	103	16.542	24,3%
Gemeente Eemnes	878	1	0	2	0	0	881	1,5%
Gemeente Leusden	102	3	0	3	0	0	108	0,2%
Gemeente Nijkerk	563	12	1	6	30	1	613	1,0%
Gemeente Soest	610	9	0	0	17	9	645	1,1%
Gemeente Almere	7.266	152	11	110	548	9	8.096	12,9%
Gemeente Zeewolde	81	0	0	0	0	0	81	0,1%
Gemeente Blaricum	211	0	0	0	1	0	212	0,4%
Gemeente Gooise Meren	865	0	1	3	118	0	987	1,5%
Gemeente Hilversum	5.711	76	17	26	849	78	6.757	10,1%
Gemeente Huizen	5.588	121	3	8	371	1	6.092	9,7%
Gemeente Laren	25	0	0	0	0	0	25	0,0%
Gemeente Weesp	8	0	0	0	0	0	8	0,0%
Gemeente Wijdmeren	371	0	0	0	0	0	371	0,6%
<b>De Alliantie</b>	<b>54.613</b>	<b>2.226</b>	<b>126</b>	<b>902</b>	<b>8.419</b>	<b>285</b>	<b>66.571</b>	<b>100%</b>

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

### Huurwoningen met bestemming sociale huur en vrije sector huur

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

In tabel 4.7 ziet u hoe eind 2021 per gemeente het aantal huurwoningen van de Alliantie was verdeeld in sociale huur en huur in de vrije sector. Deze verdeling bedroeg 93 procent versus 7 procent.

**Tabel 4.7** Verdeling zelfstandige huurwoningen naar sociale huur en vrijesectorhuur\*/\*\*/\*\*

Woningbezit naar huurprijscategorieën	Sociale huur				Vrije sector huur		Totaal
	Goedkoop Wht € 442,46	Betaalbaar Wht € 678,66	Bereikbaar tot huurtoeslag-grens Wht € 752,33	Duur boven huurtoeslag-grens Wht € 752,33	Midden-segment € 752,33 t/m € 1.065,00	Dure vrije sector vanaf € 1.065,00	
Gemeente Amsterdam	2.682	12.821	1.518	379	1.050	697	19.147
Gemeente Diemen	0	43	17	0	0	0	60
Gemeente Amersfoort	1.485	9.256	1.344	319	488	235	13.127
Gemeente Eemnes	31	617	95	47	67	21	878
Gemeente Leusden	1	54	28	18	0	1	102
Gemeente Nijkerk	27	425	58	7	40	6	563
Gemeente Soest	65	462	50	10	20	3	610
Gemeente Almere	469	5.700	572	112	412	1	7.266
Gemeente Zeewolde	16	42	8	2	13	0	81
Gemeente Blaricum	10	149	28	2	1	21	211
Gemeente Gooise Meren	79	698	60	14	12	2	865
Gemeente Hilversum	530	4.325	534	126	132	64	5.711
Gemeente Huizen	346	4.144	624	190	237	47	5.588
Gemeente Laren	0	4	4	0	0	17	25
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	8	8
Gemeente Wijdmeren	45	293	28	5	0	0	371
<b>De Alliantie</b>	<b>5.786</b>	<b>39.033</b>	<b>4.968</b>	<b>1.231</b>	<b>2.472</b>	<b>1.123</b>	<b>54.613</b>

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

\*\* Exclusief de onzelfstandige woningen

\*\*\* Wht: Wet op de huurtoeslag



## Alliantie Woonfonds B.V.

Met ingang van 30 december 2017 is het Alliantie Woonfonds B.V. opgericht. Vanuit de Alliantie Woonfonds B.V. kunnen we gemakkelijker vrijesectorhuurwoningen realiseren dan vanuit de toegelaten instelling. De Alliantie is een van de weinige corporaties in Nederland die via een bv nieuwe huurwoningen realiseert voor het middensegment en de vrije sector.

De focus ligt hierbij voornamelijk op huurwoningen in het middensegment. De huurprijzen van het middensegment verschillen per gebied maar liggen over het algemeen tussen de 752 en 1.200 euro. De Alliantie Woonfonds B.V. richt zich op die productmarktcombinaties die zeer courant zijn en waar veel vraag naar is, en verhuurt deze marktconform. Afhankelijk van de locatie zijn dit grotere of kleinere een- of meergezinswoningen. De Alliantie Woonfonds B.V. draagt er hiermee actief aan bij het grote tekort aan dit type huurwoningen te verminderen en middeninkomens in het werkgebied te huisvesten. Ook dragen de woningen die wij verhuren via de Alliantie Woonfonds B.V. aan de doorstroming vanuit de sociale huur.

Daarnaast werken we aan een financieel gezonde onderneming, zodat de mogelijkheid er is om op termijn een financiële bijdrage te leveren aan de toegelaten instelling. Dit doet de Alliantie Woonfonds B.V. door bestaand vastgoed te ontwikkelen, exploiteren en verwerven en door vastgoed af te stoten dat hier niet meer aan bijdraagt.

### 100<sup>ste</sup> nieuwbouwwoning voor de Alliantie Woonfonds B.V. opgeleverd in 2021

In Almere Haven is in september 2021 de honderdste nieuwbouwwoning voor de Alliantie Woonfonds B.V. opgeleverd.

In Kimwierde bevinden zich totaal 22 driekamerappartementen voor het middensegment, verdeeld over vijf etages. Een deel van de woningen heeft uitzicht op het Gooimeer en andere deel kijkt vrij uit over het groen. De woningen zijn gasloos. De appartementen zijn voorzien van een eigen warmtepomp en zonnepanelen.

Daarnaast zijn er nog veertien woningen opgeleverd binnen het project Zandpoort in Almere en 57 huurwoningen in Amersfoort. In het gebouw Castalia zijn 101 appartementen gerealiseerd, waarvan 57 appartementen in de vrijesectorhuur voor het Woonfonds en 44 koopappartementen. Castalia is onderdeel van de nieuwe wijk Hogekwartier, waar in totaal ruim 800 woningen komen: een mix van sociale huurwoningen, vrijesectorhuurwoningen en koopwoningen.

## Beschikbaarheid voor bijzondere doelgroepen

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

### Huisvesting van statushouders

Wij nemen de verantwoordelijkheid om naast de huidige nieuwbouwprogrammering extra woonruimte te realiseren om statushouders te huisvesten. We willen namelijk deze doelgroep helpen aan een betaalbare woning, zonder andere woningzoekenden te benadelen. We doen dit via nieuwbouw, maar ook door leegstaande (kantoor)gebouwen te transformeren tot woningen of door tijdelijke units te plaatsen. In 2021 hebben wij 208 woningen verhuurd aan statushouders. Hiermee hebben we afgelopen jaar 430 statushouders gehuisvest. Dit was mogelijk omdat soms meerdere statushouders een woning delen.

**Tabel 4.8 Huisvesting van statushouders in 2021**

Gehuisveste statushouders	Verhuurde woningen aan statushouders	Aantal gehuisveste personen voor statushouders
Gemeente Amsterdam	62	96
Gemeente Diemen	3	3
Gemeente Amersfoort	48	134
Gemeente Eemnes	4	12
Gemeente Leusden	0	0
Gemeente Nijkerk	4	13
Gemeente Soest	0	0
Gemeente Almere	30	65
Gemeente Zeewolde	0	0
Gemeente Blaricum	2	5
Gemeente Gooise Meren	3	3
Gemeente Hilversum	25	47
Gemeente Huizen	24	42
Gemeente Laren	0	0
Gemeente Weesp	0	0
Gemeente Wijdereen	3	10
<b>De Alliantie</b>	<b>208</b>	<b>430</b>

### Maatschappelijke huisvesting

Binnen de maatschappelijke huisvesting bieden we groepen een thuis die tijdelijk of permanent ondersteuning nodig hebben bij het wonen. Het gaat om het huisvesten van bewoners met lichamelijke of verstandelijke beperkingen en/of psychiatrische problematiek via of in samenwerking met een zorg- of welzijnspartij. Voor hen bouwen en onderhouden we (zorg)vastgoed voor begeleid, beschermd of intramuraal wonen.

**Tabel 4.9 Maatschappelijke huisvesting naar doelgroep**

Maatschappelijke huisvesting	Doelgroep
Verpleging & verzorging (V&V)	Mensen die zorg nodig hebben vanwege een lichamelijke en/of psychogeriatrische beperking
Beschermd wonen (BW)	Mensen die zorg en/of begeleiding nodig hebben vanwege een verstandelijke beperking of een psychiatrisch ziektebeeld
Maatschappelijke opvang (MO)	- Mensen die dakloos zijn en ook kampen met psychiatrische problematiek - Vrouwen in de vrouwenopvang

In 2021 waren er binnen het Alliantie-bezit in totaal 2.095 woningen of voorzieningen voor maatschappelijke huisvesting, waar mensen korte tijd konden verblijven of langere tijd konden wonen. In tabel 4.10 vindt u hiervan een overzicht per gemeente. Bij een woning gaat het om zelfstandig wonen, bij een voorziening om kamerbewoning.

**Tabel 4.10** Maatschappelijke huisvesting in 2021, naar aantallen woningen of voorzieningen

Gehuisveste doelgroepen	Voorziening voor maatschappelijke opvang	Woning voor maatschappelijke opvang	Voorziening voor beschermd wonen	Woning voor beschermd wonen	Voorziening voor verpleging & verzorging	Woning voor verpleging & verzorging	Totaal
Gemeente Amsterdam	89	173	93	404	90	13	862
Gemeente Diemen	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	104	16	77	238	0	38	473
Gemeente Eemnes	0	0	0	9	0	0	9
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	8	0	0	0	0	0	8
Gemeente Soest	0	0	10	2	0	2	14
Gemeente Almere	3	16	75	67	18	180	359
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	0	0	0	0	0	74	74
Gemeente Hilversum	0	0	49	21	0	47	117
Gemeente Huizen	0	0	66	88	24	0	178
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	0	0	0	1	0	0	1
<b>De Alliantie</b>	<b>204</b>	<b>205</b>	<b>370</b>	<b>830</b>	<b>132</b>	<b>354</b>	<b>2.095</b>

### Projecten maatschappelijke huisvesting

Ook in 2021 hebben we op diverse plekken in ons werkgebied een mooie bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke huisvesting. Door nieuwbouw of door zorgpartijen een alternatief te bieden voor niet meer passende huisvesting, creëerden we voor bewoners met een zorgvraag de volgende plekken.

#### Oplossing voor vervangingsvraag zorgvastgoed aan de Arnhemseweg in Amersfoort

Ook ons zorgvastgoed kan gedateerd raken. Dat hebben we gezien op de Arnhemseweg in Amersfoort. Het pand daar voldeed niet meer aan de eisen van de Alliantie en zorginstelling Kwintes. Dit monumentale pand diende gerenoveerd te worden en dat kon niet in bewoonde toestand. Zo ontstond een vervangingsvraag voor een nieuwe passende locatie. Met instemming van de gemeente Amersfoort konden wij de locatie op de Meerdonk ter vervanging aanbieden aan Kwintes. Het aantal bewoners kon zelfs iets uitgebreid worden op de nieuwe locatie en iedereen is momenteel weer tevreden. Kwintes heeft een nieuwe locatie die voldoet aan de eisen van nu, de cliënt zit er weer comfortabel en warm bij, de gemeente is goed meegenomen in het proces en de Alliantie kan aan de slag om het pand aan de Arnhemseweg grondig te renoveren en weer passend te gaan gebruiken.

#### Sleutels voor eerste bewoners van Duinrijk

In Almere Poort hebben we het woongebouw Duinrijk opgeleverd met 78 sociale huurappartementen. Twintig sleutels gingen naar het expertisecentrum Deskundige Begeleiding Autisme (DBA). In negentien van deze appartementen gaan jongvolwassenen met autisme wonen, die door DBA worden begeleid. De twintigste woning wordt door DBA ingericht als huiskamer voor gezamenlijke activiteiten.

### Seniorenhuisvesting

Een derde van de huurders van de Alliantie is 65 jaar of ouder. Een groot deel van deze senioren kan goed wonen in de huidige woning. Een ander deel van hen zoekt een woning die geschikter is om ouder in te worden. Zij hebben bijvoorbeeld de wens te verhuizen van een eengezinswoning naar een gelijkvloers appartement. Hiervoor bieden we verschillende mogelijkheden.

Wij bouwen onze nieuwbouw zo veel mogelijk levensloopbestendig. We beschikken over een jaarlijks groeiend aantal nultredenwoningen. Dit zijn gelijkvloerse woningen die geschikt zijn voor mensen die bijvoorbeeld slecht ter been zijn.

Ook krijgen senioren bij ongeveer 10 procent van onze woningen die zeer geschikt zijn voor senioren, voorrang bij de toewijzing van de woning. Daarnaast ondersteunen we senioren bij het zoeken en verhuizen naar een nieuwe woning. Deze ondersteuning ziet er per gemeente anders uit en bestaat bijvoorbeeld uit de inzet van wooncoaches en regelingen als ‘Van groot naar beter’, ‘Van hoog naar laag’ en het programma (G)oud.

Tot slot zien we als gevolg van overheidsbeleid dat de vraag toeneemt naar geclusterde woonvormen voor senioren, bij voorkeur met de mogelijkheid tot ontmoeting en, wanneer noodzakelijk en gewenst, afname van zorg. De overheid stimuleert mensen om langer zelfstandig thuis te blijven wonen. Hierdoor is het aantal bejaarden- en verpleeghuizen sterk afgenomen. Dit leidt tot behoefte aan woonvormen tussen zelfstandig wonen en wonen met zorg. In een aantal regio's hebben we (plannen voor) geclusterde woonvormen voor senioren gerealiseerd.

Eind 2021 hadden we 19.928 nultredenwoningen. Dat is ongeveer 36 procent van onze voorraad. In tabel 4.11 vindt u een overzicht van het aantal nultredenwoningen per gemeente.

**Tabel 4.11** Aantal nultredenwoningen van de Alliantie, eind 2021 en 2020

Nultredenwoningen	2021	2020
Gemeente Amsterdam	7.912	7.855
Gemeente Diemen	60	0
Gemeente Amersfoort	5.097	4.985
Gemeente Eemnes	194	194
Gemeente Leusden	15	15
Gemeente Nijkerk	138	138
Gemeente Soest	334	322
Gemeente Almere	2.403	2.236
Gemeente Zeewolde	42	42
Gemeente Blaricum	35	35
Gemeente Gooise Meren	333	333
Gemeente Hilversum	1.846	1.835
Gemeente Huizen	1.450	1.436
Gemeente Laren	19	19
Gemeente Weesp	8	8
Gemeente Wijdmeren	42	42
<b>De Alliantie</b>	<b>19.928</b>	<b>19.495</b>

### 25 levensloopbestendige appartementen aan de Lieven de Keylaan opgeleverd

In de wijk Hilversum-Noordoost zijn veel appartementen zonder lift, vroeg naoorlogse portiekwoningen. Daarom zijn hier toegankelijke en aantrekkelijke nultredenappartementen toegevoegd. Bij de eerste verhuring hebben we voorrang gegeven aan woningzoekenden van 55 jaar of ouder die een sociale huurwoning in de regio Gooi en Vechtstreek achterlieten. Zo konden senioren makkelijker een passende woning vinden en werd de doorstroming vanuit sociale eengezinswoningen gestimuleerd.

## 4.2 Doorstroming naar een passende woning

Waar mogelijk ondersteunen wij huurders die willen verhuizen naar een woning die beter past bij hen en hun situatie. Op die manier proberen we de dynamiek op de woningmarkt te vergroten. Huurders die willen verhuizen helpen we door verschillende doorstrooinstrumenten in te zetten, zodat zij niet in een woning hoeven te blijven wonen die niet meer past bij hun situatie. Wanneer zij verhuizen, komt hun woning vrij voor een ander huishouden dat juist gebaat is bij de betreffende woning.



## Mutatiegraad in ons bezit

De mutatiegraad in ons bezit is een belangrijke graadmeter voor de dynamiek op de woningmarkt, omdat deze laat zien hoeveel woningen beschikbaar komen in de bestaande woningvoorraad. In 2021 bedroeg de mutatiegraad 6,5 procent, een iets hoger niveau dan in 2020.

Tabel 4.12 Mutatiegraad per gemeente, 2019-2021

Mutatiegraad	2021	2020	2019
Gemeente Amsterdam	7,5%	4,7%	4,6%
Gemeente Diemen	0,0%	0,0%	0,0%
Gemeente Amersfoort	6,5%	5,5%	5,1%
Gemeente Eemnes	4,6%	4,7%	7,7%
Gemeente Leusden	8,8%	1,0%	5,9%
Gemeente Nijkerk	5,2%	5,2%	5,9%
Gemeente Soest	2,9%	3,8%	4,2%
Gemeente Almere	5,3%	5,9%	5,8%
Gemeente Zeewolde	7,4%	3,7%	7,4%
Gemeente Blaricum	11,7%	4,4%	6,6%
Gemeente Gooise Meren	8,1%	7,8%	7,1%
Gemeente Hilversum	5,5%	6,0%	6,5%
Gemeente Huizen	6,5%	5,3%	5,8%
Gemeente Laren	16,0%	12,0%	16,0%
Gemeente Weesp	0,0%	0,0%	12,5%
Gemeente Wijdereen	5,7%	6,5%	4,5%
<b>De Alliantie</b>	<b>6,5%</b>	<b>5,3%</b>	<b>5,3%</b>

## Maatregelen om doorstroming te bevorderen

Om huurders te ondersteunen in hun zoektocht naar een andere, beter passende woning zetten we verschillende diensten en regelingen in. Deze kunnen per gemeente verschillen, omdat we afhankelijk zijn van afspraken met gemeenten en andere corporaties in ons werkgebied. Hieronder benoemen we een aantal van de diensten en regelingen die wij inzetten.

Onze wooncoaches begeleiden senioren bij een (mogelijke) verhuizing door het proces inzichtelijk te maken, uitleg te geven over WoningNet, het huurbeleid en de huurprijzen en door samen te kijken naar potentieel geschikte woningen.

In Almere hebben we in 2021 bijvoorbeeld ook gewerkt aan de manier waarop we de wooncoaches inzetten. Dankzij het vastleggen van afspraken over de werkwijze van de wooncoaches in de prestatieafspraken met gemeente Almere, zetten de drie corporaties in Almere deze wooncoaches sinds dit jaar op eenduidige wijze in. Hierdoor kunnen de wooncoaches hun werk optimaal doen en zoveel mogelijk huurders met een verhuiscens verder helpen.

Daarnaast hebben we bijvoorbeeld regelingen voor huurders die willen verhuizen van een grote naar een kleinere woning en in Amsterdam geldt de regeling 'Van hoog naar laag' voor huurders die zonder lift op een etage wonen en voorrang krijgen op een andere woning.

Bij de oplevering van nieuwbouwprojecten geven we soms voorrang aan specifieke groepen huurders. Wanneer een complex geschikt is voor senioren, proberen we huurders uit deze groep voorrang te geven als zij een grotere sociale eengezinswoning achterlaten.

Ook wanneer wij woningen verkopen of woningen in de vrije sector verhuren, geven we voorrang aan sociale huurders die na hun verhuizing een sociale huurwoning achterlaten. Deze woning kan dan weer worden betrokken door nieuwe sociale huurders.

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

In 2021 ging 46 procent van de verhueringen in het middensegment naar doorstromers vanuit een sociale huurwoning. Huurders stroomden ook door naar vrijesectorwoningen en koopwoningen: respectievelijk 15 procent en 23 procent.

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

Doorstroming vanuit sociale huur naar:	Middensegment		Vrijesector**		Koopwoningen*	
	Aantal	% tov alle verhueringen	Aantal	% tov alle verhueringen	Aantal	% tov totaal koopwoning
Gemeente Amsterdam	88	48%	23	15%	37	18%
Gemeente Diemen	0	0%	0	0%	0	0%
Gemeente Amersfoort	26	31%	11	14%	38	47%
Gemeente Eemnes	2	100%	0	0%	0	0%
Gemeente Leusden	0	0%	0	0%	0	0%
Gemeente Nijkerk	3	60%	0	0%	0	0%
Gemeente Soest	1	25%	1	100%	2	14%
Gemeente Almere	27	48%	0	0%	15	14%
Gemeente Zeewolde	0	0%	0	0%	6	0%
Gemeente Blaricum	0	0%	0	0%	0	0%
Gemeente Gooise Meren	1	100%	0	0%	3	30%
Gemeente Hilversum	10	83%	3	100%	13	16%
Gemeente Huizen	12	50%	1	17%	5	23%
Gemeente Laren	0	0%	0	0%	0	0%
Gemeente Weesp	0	0%	0	0%	0	0%
Gemeente Wijdmeren	0	0%	0	0%	0	0%
<b>De Alliantie</b>	<b>170</b>	<b>46%</b>	<b>39</b>	<b>15%</b>	<b>119</b>	<b>23%</b>

\* Exclusief verkoop van teruggekochte woningen en exclusief verkoop nieuwbouwwoningen

\*\*Voor aantallen, zie tabel 4.7 en tabel 4.18

### Pilot doorstroming in Amersfoort

In Amersfoort startte in 2021 de pilot Doorstroming, in samenwerking met de gemeente en twee andere corporaties. De pilot bestaat uit een pakket van tien maatregelen om de doorstroming te bevorderen. Hierna leest u een toelichting op twee onderdelen van deze pilot.

- Onze twee wooncoaches in Amersfoort krijgen door de pilot meer mogelijkheden voor directe bemiddeling. Dit heeft direct een goed resultaat opgeleverd. Zo verhuisden er in de eerste zes maanden van de pilot vijftig huurders extra door inzet van de regeling Van Groot naar Beter en na contact met de wooncoaches. Zij lieten een grote sociale huurwoning achter met vier of meer kamers. Deze huurders konden soms aanspraak maken op een woonlastengewinning van drie jaar en/of een subsidie van de gemeente voor de verhuiskosten.
- Wij experimenteren ook met een zo lang mogelijke verhuisketen bij enkele nieuwbouwprojecten, en dat is bijzonder. Doorstromers die een sociale huurwoning in de gemeente leeg achterlieten, krijgen voorrang op een deel van de woningen in het nieuwbouwproject W19 in Vathorst. Dit is het tweede project waarbij wij proberen zoveel mogelijk verhuizingen op gang te brengen, met hopelijk een goed resultaat in 2022. Het eerste nieuwbouwproject is van Omnia Wonen, maar de drie corporaties slaan de handen ineen voor de vervolgeketen na het verhuren van de eerste nieuwbouwwoningen. Eind 2021 stond de teller op zes vrijgekomen woningen en de verhuisketen loopt nog door.

## 4.3 Onze huurders een passende huur berekenen

Wij zetten ons in om huren betaalbaar te houden voor onze huidige en nieuwe huurders. We houden rekening met het inkomen van mensen bij nieuwe verhuringen en bij de jaarlijkse huuraanpassing. Huurders met een laag inkomen kunnen huurtoeslag krijgen van de overheid. Onze hele sociale huurvoorraad is toegankelijk voor iedereen die vanwege zijn inkomen in aanmerking komt voor een sociale huurwoning. We volgen daarmee de betaalbaarheidsnormen van het Rijk, zoals die zijn verankerd in de Woningwet (passend toewijzen) en in de Wet op de huurtoeslag. Soms kan een huurder (tijdelijk) zijn huur niet betalen, door financiële of sociale oorzaken. Dan doen we er alles aan om zo vroeg mogelijk samen een oplossing te vinden. We spreken een regeling af of verwijzen door naar hulpverlenende instanties. Ons beleid is erop gericht ontruiming door een betaalachterstand te voorkomen. Hiertoe hebben wij ook convenanten afgesloten met diverse gemeenten, maatschappelijke dienstverlening en welzijnsorganisaties. Die aanpak werpt zijn vruchten af, en we gaan er onverminderd mee door.

### Onze maatschappelijke bijdrage aan betaalbaar wonen

In tabel 4.14 ziet u per gemeente de gemiddelde contracthuur per maand, die we aan onze huurders vragen. Daarnaast staat de gemiddelde markthuur die we op de vrije markt zouden kunnen realiseren. Het verschil is de maatschappelijke bijdrage die de Alliantie levert aan betaalbaar wonen voor mensen met een bescheiden inkomen. Als de Alliantie een commerciële belegger zou zijn, zouden we onze woningen voor een gemiddelde maandhuur van € 1.230 kunnen verhuren. Maar dat zijn we niet. Met ons huurbeleid zorgen we er juist voor dat onze woningen betaalbaar zijn voor onze doelgroepen. Wij verhuren onze woningen met een gemiddelde korting van € 615, en dragen daarmee zo'n € 403 miljoen per jaar bij aan betaalbaar wonen.

**Tabel 4.14 Gerealiseerde gemiddelde contracthuur (alle zelfstandige huurwoningen)\*,**

Contracthuur vs markthuur	Gemiddelde contracthuur	Gemiddelde markthuur	Gemiddelde korting	Vershil in %
Gemeente Amsterdam	€ 618	€ 1.458	€ 840	58%
Gemeente Diemen	€ 661	€ 1.361	€ 700	51%
Gemeente Amersfoort	€ 604	€ 1.138	€ 534	47%
Gemeente Eemnes	€ 671	€ 1.192	€ 522	44%
Gemeente Leusden	€ 688	€ 1.213	€ 525	43%
Gemeente Nijkerk	€ 629	€ 1.167	€ 538	46%
Gemeente Soest	€ 594	€ 1.085	€ 491	45%
Gemeente Almere	€ 620	€ 1.097	€ 477	43%
Gemeente Zeewolde	€ 646	€ 1.109	€ 462	42%
Gemeente Blaricum	€ 690	€ 1.449	€ 759	52%
Gemeente Gooise Meren	€ 586	€ 1.062	€ 475	45%
Gemeente Hilversum	€ 604	€ 1.069	€ 465	43%
Gemeente Huizen	€ 625	€ 1.058	€ 432	41%
Gemeente Laren	€ 1.643	€ 1.431	-€ 212	-15%
Gemeente Weesp	€ 1.187	€ 1.380	€ 193	14%
Gemeente Wijdemeeren	€ 577	€ 1.089	€ 512	47%
<b>De Alliantie</b>	<b>€ 615</b>	<b>€ 1.230</b>	<b>€ 615</b>	<b>50%</b>

*afgezet tegen de huurwaarde op de vrije markt in 2021*

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

### Nieuw huurbeleid

Op 1 juli 2021 heeft de Alliantie een nieuw huurbeleid ingevoerd. Waar voorheen de huurprijs van de woning werd afgestemd op het inkomen van de toekomstige huurder, hebben nu alle woningen al voor de mutatie een huurprijs gekregen. Een gemuteerde woning wordt direct geadverteerd, met de huurprijs die de nieuwe huurder gaat betalen. Die huurprijs bepaalt welke inkomensgroep via WoningNet op de woning kan reageren.

Dankzij de invoering van dit nieuwe huurbeleid is het mogelijk om beter te sturen op het bedienen van zowel de primaire inkomensgroep (inkomens met recht op huurtoeslag) als secundaire inkomensgroep (tot € 40.024, prijspeil 2021) in de sociale huur. Dit was gewenst omdat deze inkomensgroepen bij het oude beleid niet voldoende werden bediend. Er werden relatief weinig woningen toegewezen aan de secundaire inkomensgroep in vergelijking met het aandeel van deze groep binnen de actief woningzoekenden, en relatief veel aan de primaire inkomensgroep. Daarnaast maakt het nieuwe huurbeleid het mogelijk om meer te differentiëren, met als doel gemengde wijken en buurten. Tot slot zorgt dit huurbeleid voor meer financiële zekerheid doordat de huurinkomsten beter kunnen worden begroot.

### Betaalbaarheidsmaatregelen in de sociale huur

Huurders kunnen te maken krijgen met inkomensdalingen, waardoor de betaalbaarheid van het wonen voor hen onder druk komt te staan. Betaalbaar wonen is een van de prioriteiten van de Alliantie. Daarom hebben wij ook in 2021 de volgende betaalbaarheidsmaatregelen gehanteerd om betaalbaarheidsrisico's voor huurders te beperken:

#### Huurtoeslaggarantie:

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

#### Lagere huurverhoging bij inkomensdaling:

- De Alliantie hanteert al een aantal jaar een inkomensafhankelijke huurverhoging. Als het inkomen van een huurder met een sociaal huurcontract daalt, is het mogelijk om huurverlaging aan te vragen. Als het inkomen lager is dan het inkomen waarop de inkomensafhankelijke huurverhoging is gebaseerd, dan halen wij de inkomensafhankelijke component uit de huur. Dit kunnen huurders het hele jaar door aanvragen.

#### Wet eenmalige huurverlaging huurders met een lager inkomen:

- In 2021 kwamen huurders met een laag inkomen en een hoge huur in aanmerking voor huurverlaging. Verderop vertellen we hier meer over.

Naast deze eigen maatregelen hebben we met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties convenanten afgesloten die erop gericht zijn om ontruiming en huurachterstanden te voorkomen (zie tabel 5.5). Pas als niets meer werkt, gaan we over tot ontruiming (zie tabel 5.4).

### Manier waarop huurwoningen worden toegewezen en aangeboden

De inkomensnorm die de overheid in 2011 heeft vastgesteld, bepaalt aan welke huishoudens we sociale huurwoningen mogen toewijzen. Dit is de 90-procent-toewijzingsnorm: minimaal 90 procent van de nieuwe verhuringen van sociale huurwoningen moet terecht komen bij huishoudens met een inkomen tot maximaal € 40.024 (prijspeil 2021). Met de herziene Woningwet is echter de tijdelijke zogeheten 80-10-10-regeling mogelijk geworden. Deze regeling geldt tot 2022 en houdt in dat van de sociale huurwoningen die jaarlijks (opnieuw) worden verhuurd:

- minimaal 80 procent moet worden toegewezen aan huishoudens met een inkomen tot maximaal € 40.024 (prijspeil 2021);
- maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een laag middeninkomen (€ 40.024 tot en met € 44.655, prijspeil 2021);
- maximaal 10 procent mag worden toegewezen aan huishoudens met een hoger inkomen, en bij voorrang aan urgent woningzoekenden.

In tabel 4.15 ziet u onze toewijzingen in het kader van de 80-10-10-regeling in 2021. Met de verhouding 91-4-5 hebben we voldaan aan deze regeling.

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

Sociale-huurtoewijzingen	Ten hoogste € 40.024	Meer dan € 40.024, ten hoogste € 44.655	Meer dan € 44.655
Gemeente Amsterdam	97%	1%	2%
Gemeente Diemen	93%	5%	2%
Gemeente Amersfoort	90%	5%	5%
Gemeente Eemnes	83%	3%	14%
Gemeente Leusden	100%	0%	0%
Gemeente Nijkerk	83%	4%	13%
Gemeente Soest	100%	0%	0%
Gemeente Almere	88%	5%	7%
Gemeente Zeewolde	83%	0%	17%
Gemeente Blaricum	70%	9%	21%
Gemeente Gooise Meren	95%	3%	2%
Gemeente Hilversum	89%	7%	5%
Gemeente Huizen	88%	7%	5%
Gemeente Laren	0%	0%	100%
Gemeente Weesp	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Gemeente Wijdemeren	95%	0%	5%
<b>De Alliantie</b>	<b>91%</b>	<b>4%</b>	<b>5%</b>

Woningcorporaties moeten op grond van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 extra aandacht geven aan huishoudens met de laagste inkomens, die recht hebben op huurtoeslag. Ten minste 95 procent van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, moet bij toewijzing van een woning een passende huur krijgen. Dat is een huur onder de aftoppingsgrens. In 2021 heeft de Alliantie 99 procent (zie tabel 4.16) van de huishoudens die recht hebben op huurtoeslag, een woning toegewezen met een huur beneden de aftoppingsgrenzen. We hebben hiermee voldaan aan de wettelijke 95-procentregeling. Daarbij geeft dit resultaat aan dat de Alliantie de betalingsrisico's door een hoge huur bij nieuwe huurders met een laag inkomen zoveel mogelijk beperkt.

**Tabel 4.16** Realisatie passend huisvesten huurtoeslaggerechtigden (95-procent-regeling)

Passend toewijzen	Passend	Niet-passend
Gemeente Amsterdam	100%	0%
Gemeente Diemen	100%	0%
Gemeente Amersfoort	99%	1%
Gemeente Eemnes	96%	4%
Gemeente Leusden	100%	0%
Gemeente Nijkerk	100%	0%
Gemeente Soest	100%	0%
Gemeente Almere	98%	2%
Gemeente Zeewolde	80%	20%
Gemeente Blaricum	100%	0%
Gemeente Gooise Meren	100%	0%
Gemeente Hilversum	100%	0%
Gemeente Huizen	99%	1%
Gemeente Laren	n.v.t.	n.v.t.
Gemeente Weesp	n.v.t.	n.v.t.
Gemeente Wijdemeren	100%	0%
<b>De Alliantie</b>	<b>99%</b>	<b>1%</b>



## Bijzonderheden in 2021: geen huuraanpassing en eenmalige huurverlaging

In voorgaande jaren kregen alle huurders met een sociaal huurcontract per 1 juli een inkomensafhankelijke huuraanpassing. In 2021 zijn als gevolg van een regeringsbesluit de huren van alle sociale huurwoningen bevroren. Daarnaast werd het voor huishoudens met een lager inkomen mogelijk om eenmalig voor een huurverlaging in aanmerking te komen. Dat staat in de Wet eenmalige huurverlaging huurders met lager inkomen. Het grootste deel van deze huurders werd automatisch bij ons gemeld via de Belastingdienst. Dit ging om 4.965 huishoudens. Zij hadden op basis van hun huur en inkomen (peiljaar 2019) recht op verlaging van hun huur tot de voor hen geldende aftoppingsgrens. De gemiddelde huurverlaging per huishouden van deze groep was ongeveer € 30 per maand.

Huurders konden ook zelf een verzoek indienen om de huur te verlagen. Dit kon ook als het inkomen na 2019 was gedaald. Wij hebben in totaal 323 verzoeken ontvangen, waarvan er 89 voldeden aan de voorwaarden, 185 moesten worden afgewezen en 23 verzoeken werden door de huurders zelf ingetrokken. Aan het einde van het verslagjaar waren nog 26 aanvragen in behandeling.

**Tabel 4.17** Ontwikkeling huurprijzen zelfstandige sociale huurwoningen, 2020-2021

Huurprijsontwikkeling sociale huurwoningen	31 december 2021	31 december 2020	Huurprijsontwikkeling in 2021	Gemiddelde huurprijs als % van maximaal redelijk huur per 31 december 2021
Gemeente Amsterdam	€ 567	€ 562	1%	61%
Gemeente Diemen	€ 661	n.v.t.	n.v.t.	68%
Gemeente Amersfoort	€ 580	€ 578	0%	68%
Gemeente Eemnes	€ 634	€ 638	-1%	69%
Gemeente Leusden	€ 683	€ 691	-1%	65%
Gemeente Nijkerk	€ 601	€ 606	-1%	66%
Gemeente Soest	€ 579	€ 575	1%	69%
Gemeente Almere	€ 601	€ 601	0%	72%
Gemeente Zeewolde	€ 597	€ 593	1%	61%
Gemeente Blaricum	€ 617	€ 615	0%	61%
Gemeente Gooise Meren	€ 580	€ 579	0%	77%
Gemeente Hilversum	€ 589	€ 588	0%	70%
Gemeente Huizen	€ 607	€ 608	0%	71%
Gemeente Laren	€ 672	€ 648	4%	65%
Gemeente Weesp	n.v.t.	n.v.t.	0%	0%
Gemeente Wijdemeeren	€ 577	€ 586	-2%	63%
<b>De Alliantie</b>	<b>€ 584</b>	<b>€ 581</b>	<b>0,5%</b>	<b>67%</b>

## Wettelijke huursombenadering

Sinds 2017 geldt voor alle corporaties de wettelijke huursombenadering. Hiermee stelt de overheid beperkingen aan de mate waarin corporaties de huursom jaarlijks maximaal mogen laten stijgen. Net als in 2020 mocht de gemiddelde huursom voor zelfstandige woningen in 2021 maximaal stijgen met de inflatie. Door de huurbevrozing op individueel woningniveau is de huursomstijging in 2021 in de praktijk gemaximeerd op 0 procent. Hogere huurprijzen na mutatie of na verbetering of verduurzaming, en een eenmalige huurverlaging vallen namelijk buiten de huursom.

## Huurbeleid van de Alliantie in de vrije sector

Tot haar doelgroep rekent de Alliantie naast mensen met bescheiden inkomens ook mensen met een middeninkomen (tot € 56.750 per jaar, prijspeil 2021). Deze 'tussen-wal-en-schijp' kan niet terecht in de sociale huur, maar heeft in ons werkgebied onvoldoende alternatieven op de markt van vrijesectorhuurwoningen. In de vrije sector zijn namelijk onvoldoende woningen met een middensegmenthuur. Tot het middensegment rekenen wij woningen met een huur tussen de sociale huurgrens (€ 752,33) en € 1.065 (prijspeil 2021). Dit segment is onmisbaar om de woningmarkt goed te laten functioneren, evenals voor gemengde wijken en doorstroming op de woningmarkt.

Tegelijk met het nieuwe huurbeleid voor de sociale huur hebben wij nieuw huurbeleid ontwikkeld voor onze woningen in het middensegment. We werkten in dat segment met kortingspercentages op de markthuurl, maar door de enorme stijging van de marktprijzen voldeed dat niet meer. Daarom werken we sinds 1 juli 2021 ook in het middensegment met vaste huurprijzen. Deze huurprijzen zijn vaak lager dan de markthuurl. Op deze manier proberen we meer woningen aan te bieden in het lage middensegment. Het doel van het nieuwe beleid is de doorstroming vanuit de sociale huur te bevorderen. Huishoudens met een middeninkomen die in een sociale huurwoning wonen, krijgen voorrang op onze woningen in het middensegment.

In het huurcontract regelen we dat we het inkomen van deze huurderscategorie jaarlijks kunnen toetsen, dus niet alleen als het huurcontract wordt afgesloten. Huurders met een middeninkomen krijgen een huuraanpassing die gelijk is aan de inflatie. Als het inkomen inmiddels hoger is geworden dan de inkomensgrens voor het middensegment, krijgt de huurder een hogere huuraanpassing. Op die manier waarborgen wij dat de woning in het middensegment blijft zolang het huishouden tot de groep middeninkomens behoort.

### Huuraanpassing vrije sector

In 2021 was het toegestaan om de huren in het middensegment en de vrije sector te verhogen. Deze verhoging was wettelijk gemaximeerd op inflatie + 1 procent (2,4 procent). Wij hebben de huren in het middensegment en de vrije sector verhoogd conform contract. Dit was meestal 1,6 procent, met een maximum van 2,4 procent.

**Tabel 4.18** Verhuringen naar huurklasse in 2021

verhuringen naar huurklasse	Sociale huur			Vrije sector huur			Totaal
	Goedkoop Wht € 442,46	Betaalbaar Wht € 678,66	Duur tot huurtoeslag- grens Wht € 752,33	Van € 752 t/m € 900	Van € 900 t/m € 1.065	Boven € 1.065	
Gemeente Amsterdam	269	569	88	44	141	153	1.264
Gemeente Diemen	0	44	17	0	0	0	61
Gemeente Amersfoort	150	559	162	34	49	80	1.034
Gemeente Eemnes	0	26	9	1	1	2	39
Gemeente Leusden	0	6	3	0	0	0	9
Gemeente Nijkerk	0	16	5	1	4	0	26
Gemeente Soest	0	10	1	0	4	1	16
Gemeente Almere	60	334	163	8	48	0	613
Gemeente Zeewolde	3	1	2	0	0	0	6
Gemeente Blaricum	0	35	12	0	0	6	53
Gemeente Gooise Meren	5	48	11	0	1	0	65
Gemeente Hilversum	25	244	82	2	10	3	366
Gemeente Huizen	25	191	82	7	17	6	328
Gemeente Laren	0	0	1	0	0	3	4
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdemeren	0	15	4	0	0	0	19
<b>De Alliantie</b>	<b>537</b>	<b>2.098</b>	<b>642</b>	<b>97</b>	<b>275</b>	<b>254</b>	<b>3.903</b>

## Coalitieakkoord

In het op 15 december 2021 gepresenteerde coalitieakkoord tussen VVD, D66, CDA en ChristenUnie staan een aantal zaken over het huurbeleid. Hoe deze precies worden uitgewerkt en wat dit betekent voor de Alliantie is nog onbekend. Zo wordt wel genoemd dat in de sociale huursector de huur voor mensen met een lager inkomen verlaagd wordt en de huur voor mensen met een hoger inkomen stapsgewijs wordt verhoogd tot de marktconforme huur. Ook wordt het voornemen genoemd om over te stappen naar een systeem van normhuren op basis van inkomen. Tot slot wordt gesproken over de huurtoeslag. In tegenstelling tot alle andere toeslagen, willen de coalitiepartijen deze niet afschaffen. Wel kondigden ze een vereenvoudiging van de huurtoeslag aan (bron: <https://aedes.nl/politiek/wat-zegt-het-coalitieakkoord-over-woonbeleid>). Het is nog onduidelijk hoe deze plannen uitgevoerd zullen worden en welke gevolgen dit zal hebben voor de Alliantie. Wij volgen de ontwikkelingen op de voet en oefenen waar nodig en mogelijk onze invloed uit.

## 5 Duurzame woningen realiseren in duurzame buurten

In dit hoofdstuk leest u hoe wij als de Alliantie onze schouders zetten onder het toekomstbestendig maken van onze woningen en buurten.

Ons uitgangspunt is dat we onze huurders veilig, gezond en comfortabel willen huisvesten (paragraaf 5.1). Daarnaast werken we met het verbeteren en verduurzamen van onze woningvoorraad aan onze ambitie om deze uiterlijk in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal te maken (paragraaf 5.2). Aan deze transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie werken we samen met partners zoals gemeenten, corporaties, gebouweigenaren, netbeheerders én onze bewoners (paragraaf 5.3). Ten slotte voeren we een actief beleid om de wijken waar onze woningen staan leefbaar te houden voor alle huurders. Zo werken we samen met gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten (paragraaf 5.4).

### 5.1 Onze woningen schoon, heel en veilig

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

In tabel 5.1 ziet u per gemeente hoeveel zelfstandige huurwoningen we in 2021 hebben verbeterd en verduurzaamd: in totaal 4.880 woningen. Op bijna 1.500 woningen hebben we zonnepanelen gelegd.

**Tabel 5.1** Aantal verbeterde en verduurzamde zelfstandige huurwoningen in 2021, per type project

Verbeteren en verduurzamen	Renovatie	Label A/B	Fundering	Zon bij EGW*	Zon bij MGW**	PO+***	Overige	Totaal	Zon**** bij label A/B
Gemeente Amsterdam	115	0	65	82	154	227	17	660	0
Gemeente Diemen	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	0	480	5	142	268	490	64	1.449	174
Gemeente Eemnes	0	18	0	7	58	26	0	109	7
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	5	0	45	0	50	0
Gemeente Soest	0	0	0	7	0	0	0	7	0
Gemeente Almere	0	0	0	123	66	964	153	1.306	0
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	16	0	0	0	23	0	39	2
Gemeente Gooise Meren	0	52	0	0	0	0	0	52	3
Gemeente Hilversum	0	500	0	116	69	284	0	969	136
Gemeente Huizen	0	59	0	35	0	139	0	233	40
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdemeren	0	0	2	4	0	0	0	6	0
<b>De Alliantie</b>	<b>115</b>	<b>1.125</b>	<b>72</b>	<b>521</b>	<b>615</b>	<b>2.198</b>	<b>234</b>	<b>4.880</b>	<b>362</b>

\*EGW: eengezinswoningen \*\*MGW: meergezinswoningen

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

\*\*\*\*Zon: aantal woningen met zonnepanelen

## Planmatig en niet-planmatig onderhoud

### Planmatig onderhoud

Naast de grootschalige verbeter- en verduurzamingsopgave van onze woningportefeuille, voeren wij ook regulier planmatig onderhoud uit om de goede kwaliteit van de woningen te behouden en ervoor te zorgen dat ze langer meegaan. Het gaat dan om:

- onderhoud van daken en gevels (bijvoorbeeld dakbedekking vernieuwen, kozijnen, ramen en deuren schilderen, of hout-, beton- en voegwerk herstellen);
- onderhoud van installaties (bijvoorbeeld liftinstallaties, cv-installaties, toegangstechniek, mechanische ventilatie-installaties en hydrofoorinstallaties);
- veiligheidsprojecten (bijvoorbeeld verbeteringen aanbrengen aan gebouwconstructies, gasleidingen vervangen, asbestsanering uitvoeren, brandveiligheidsmaatregelen nemen);
- onderhoud van het interieur van gemeenschappelijke ruimtes in appartementencomplexen (bijvoorbeeld galerijen of trappenhuizen).

Tijdens het planmatig onderhoud van onze woningen hebben we voor een aantal complexen ook verduurzamingsmaatregelen genomen. Zo hebben we bij het vervangen van daken gekozen voor een nieuw dak met een hogere isolatiewaarde in plaats van het dak gewoon te vervangen. In de komende jaren maken wij de omslag van integraal verduurzamen naar verduurzamen tijdens een natuurlijk onderhoudsmoment (dit noemen we modulair verduurzamen - zie ook paragraaf 5.3).

### Niet-planmatig onderhoud: reparaties en mutaties

Niet-planmatig onderhoud doen we vooral aan de binnenkant van een woning. We voeren dit onderhoud uit wanneer een woning leegkomt na een huuropzegging (mutatieonderhoud) en nadat huurders (via de Alliantie-app of telefonisch) hebben gemeld dat reparatieonderhoud nodig is.

Onze eigen vakmannen en die van onze onderhoudspartners hebben in 2021 ruim 50.000 kleine en grote reparaties uitgevoerd.



Bij ruim 1.900 woningen hebben onze onderhoudspartners het afgelopen jaar mutatieonderhoud uitgevoerd. Niet bij alle huuropzeggingen voeren we uitgebreid mutatieonderhoud uit. Sommige woningen zijn in goede staat en worden direct doorverhuurd. De afgelopen tijd hebben we geconstateerd dat de mutatieduur oploopt. Dat komt enerzijds door meer huuropzeggingen, maar ook meer woningen die wij niet direct door kunnen verhuren omdat er meer onderhoudswerkzaamheden moeten worden verricht. Anderzijds hebben onze partners en hun onderaannemers door de krapte op de arbeidsmarkt, vooral bij technische functies, moeite om voldoende personeel te werven om de stijgende productie uit te voeren. Los nog van de schaarste van bepaalde materialen of vertraagde leveringen. Daarnaast is ons eigen mutatieproces in de loop der jaren ingewikkeld geworden met veel overdrachtsmomenten. Daarom zijn we bezig om dit proces opnieuw vorm te geven. Hierbij willen we dat elke mutatie van begin tot eind wordt begeleid door één collega – van het bewaken van de voortgang en het aansturen van onze partners tot het klantcontact. Deze grote verandering gaan we in de loop van 2022 implementeren.

De basis van ons kwaliteitsbeleid is dat onze woningen 'schoon, heel en veilig' zijn. We repareren wat er stuk is aan of in een woning. Bij woningen met een lange woontijd is de kwaliteit van bijvoorbeeld een keuken, badkamer of de elektra sterk verouderd. Dan is repareren in het kader van 'schoon, heel en veilig' geen optie en kiezen we voor vervanging.

Wanneer huurders een serviceonderhoudsabonnement hebben afgesloten, pakken we naast het verhuurdersonderhoud ook een aantal andere werkzaamheden op.

### **Maatregelen om onze woningen veilig en gezond te houden**

Om calamiteiten te voorkomen, voeren we preventieve veiligheidsmaatregelen uit. Bijvoorbeeld maatregelen voor installatieveiligheid, zoals het vervangen van loden drinkwaterleidingen en legionellapreventie, constructieve veiligheid en controles in het woningbezit op gevaarlijke stoffen zoals asbest, lood en chroom 6. Een belangrijke aandachtspunt is de brandveiligheid en het verbeteren hiervan onder andere in woonzorgcomplexen. Bewoners worden steeds ouder en blijven langer in hun huis wonen. Dit vergt investeringen in de vluchtveiligheid en mogelijkheden om bijvoorbeeld een scootmobiel veilig te stallen.

#### **Aandacht voor vluchtroutes**

Om het juiste niveau van brandveiligheid te bereiken, zijn er – naast de bouwtechnische en installatietechnische voorschriften – voorschriften nodig over het daadwerkelijke gebruik van het bouwwerk. Een bouwwerk kan bijvoorbeeld een bouwkundig veilige vluchtroute hebben, waarmee het voldoet aan het betreffende voorschrift uit het Bouwbesluit. Als die vluchtroute echter is geblokkeerd door rolstoelen, rollators, scootmobielen, fietsen, kasten of dozen voldoet deze nog steeds aan het Bouwbesluit, maar is de situatie niet brandveilig. Dit onveilige gebruik is wél in strijd met de gebruiksbepalingen uit het Bouwbesluit. Een bouwwerk brandveilig maken is een samenspel tussen het bedrijfsonderdeel Vastgoedonderhoud en de gebiedscoördinator van de afdeling Wonen, zorginstellingen en onze huurders.

Er is afgelopen jaar in het veiligheidsprogramma veel werk verzet. Het is niet precies te zeggen hoeveel leed en schade we hiermee voorkomen hebben of in de toekomst voorkomen, maar het is duidelijk dat de veiligheidsrisico's zichtbaar zijn gedaald.

#### **Gezonde woningen zonder schimmel**

Juist in de 'maanden met een R' nemen huurders vaker contact met ons op, omdat ze vocht- en schimmelproblemen hebben in hun woning. Deze problemen ontstaan doordat de balans tussen vocht, ventilatie en verwarming niet op orde is. Deze onbalans kan bouwtechnisch te verklaren zijn en/of gedragsoorzaken hebben. In 2021 hebben we extra inzet gepleegd op het trainen van medewerkers van de Alliantie om de bewoners van een passend advies te voorzien. Ook op de website informeren we bewoners met filmpjes over dit onderwerp. Als de problemen hiermee niet opgelost zijn, komt een technisch medewerker langs bij een huurder om te onderzoeken of er een andere oorzaak aan het probleem ten grondslag ligt en of het bij buurwoningen ook speelt. Bij een technisch probleem worden maatregelen getroffen om dit te verhelpen. Een voorbeeld van een technisch probleem is een isolatie die niet goed doorloopt, waardoor een koudebrug ontstaat.

## 5.2 Onze woningvoorraad uiterlijk in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal

Door duurzaam te bouwen en het bestaande vastgoed te verduurzamen zorgen we dat onze huurders comfortabel kunnen blijven wonen en dat dit voor hen betaalbaar blijft, ook op lange termijn.

In ons [strategisch document duurzaamheid](#) beschrijven we hoe we hieraan werken. De Alliantie richt zich op drie thema's en heeft dan ook drie doelen:

- Energietransitie: ons bezit en de organisatie zijn CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050.
- Circulariteit: alle (ver)bouw en onderhoudsactiviteiten zijn volledig circulair in 2050.
- Klimaatadaptatie: onze portefeuille is klimaatbestendig in 2050.

Verduurzamen lukt alleen als we het samen kunnen doen met onze huurders. Het is daarom belangrijk dat we duidelijk maken en laten zien dat het voordelen oplevert op het gebied van wooncomfort en woonlasten.

### Onze ambitie: CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050

De ambitie CO<sub>2</sub>-neutraal geldt voor de uitstoot die vrijkomt door energiegebruik tijdens de bouw van ons vastgoed, energiegebruik bij het gebruik hiervan en het energieverbruik van de eigen organisatie. We willen volledig CO<sub>2</sub>-neutraal zijn in 2050; dit betekent ook dat we niet gaan voor CO<sub>2</sub>-compensatie.

Met onze maatregelen in de woningen – isolatie, duurzame warmtevoorziening en elektriciteitsopwekking op daken – kunnen we een groot deel van de uitstoot in het gebruik reduceren. Voor de overgebleven benodigde energie zijn we afhankelijk van energie- en warmteleveranciers en de mate waarin zij duurzame energie en warmte kunnen leveren. Voor de bouwfase maken we afspraken met onze partners en leveranciers. In het behalen van onze doelstelling zijn we ook van hen afhankelijk. We rekenen ook op hun inzet om het klimaatakkoord te behalen.

Onze huurders kunnen de laatste stap zetten naar CO<sub>2</sub>-neutraal door goed om te gaan met de installaties in hun woning, energie te besparen en waar mogelijk een groene energieleverancier te kiezen. De energiezuinigheid en duurzaamheid van onze huurders speelt dus een belangrijke rol in het behalen van de doelstelling. Onze doelstelling behalen we samen met onze huurders.

### De transitie naar een toekomstbestendige woningvoorraad

#### De warmteatlas en onze aanpak

Om de CO<sub>2</sub>-uitstoot te verlagen, isoleren we onze woningen passend en worden ze voorzien van duurzame warmtevoorzieningen. Deze warmtetransitie voeren we gezamenlijk uit met gemeenten, andere corporaties en vele andere partijen. Om deze samenwerking goed af te kunnen stemmen, hebben we de wijken waar we woningen bezitten onder de loep genomen. In de wijkwarmteatlas wordt per wijk aangegeven met welk temperatuurregime wij onze woningen kunnen verwarmen, op welke termijn wij de warmtetransitie kunnen starten en wat voor kosten dit grofweg met zich mee brengt. De Alliantie streeft niet naar een zo laag mogelijke energielabel/EP2. We zetten in op wat nodig is. De temperatuur waarmee de woning verwarmd (gaat) worden, bepaalt de te nemen isolatiemaatregelen. Het temperatuurregime waarmee we onze woningen in de toekomst verwarmen, vindt u in de warmteatlas. We geven op basis van de kenmerken van de wijk bijvoorbeeld aan dat we de woning zouden kunnen verwarmen met een lage temperatuur en dat isoleren in de komende tien jaar zou kunnen worden uitgevoerd. Met deze wijkwarmtevisies zorgen we ervoor dat de warmteplannen aansluiten bij de wijk, ons type vastgoed en de lopende onderhouds- en verduurzamingsprogramma's.

In 2021 hebben onze warmteatlas uitgebreid met:

- De impact: we hebben inzichtelijk gemaakt wat de impact is wanneer we afwijken van onze warmtevisie. Hierbij maken we onderscheid tussen de impact op het aantal woningen dat meekan met de warmtevisie (op basis van het archetype), de impact op de financiële investering en de impact op het ruimtebeslag van de installatie.

- Isolatie en/of installatiegereedheid: we hebben aangegeven welke complexen op dit moment het gewenste isolatieniveau en/of een passende installatie hebben, en daardoor gereed zijn voor het temperatuurregime.
- Uitzonderingen: om bouwkundige of andere redenen kan het voorkomen dat we complexen niet kunnen of willen verduurzamen overeenkomstig onze warmtevisie. De uitzonderingen op complexniveau hebben we in kaart gebracht.

Ook hebben we waar mogelijk de warmtevisie van de gemeente vergeleken met onze visie. Onze warmteatlas gebruiken wij bij de vorming van de warmtevisies, om inzicht te krijgen in de opgave waar we voor staan, als basis voor het vastgoedprogramma en als startpunt voor het gesprek met onze partners, gemeenten en corporaties.

Op basis van de inzichten die de warmteatlas ons geeft, kunnen we slim verduurzamen. Daarbij hanteren we altijd de volgende uitgangspunten:



#### Duurzaamheid

#### Betaalbaar voor onze huurders

#### Verantwoorde investering

Het doel is het voorzien van CO<sub>2</sub>-neutrale warmtevoorzieningen in onze woningen. Aardgasvrije warmtevoorzieningen zijn niet in alle gevallen ook CO<sub>2</sub>-neutraal. Bij de selectie van een warmtevoorziening is een bijdrage aan de CO<sub>2</sub>-doelstelling daarom een vereiste. De warmtevoorziening moet in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal zijn.

Wij staan voor betaalbaar wonen. Bij betaalbaar wonen hoort ook een betaalbare energierekening. Huurders zijn niet volledig vrij om zelf een duurzame warmtevoorziening te kiezen, maar zijn ook afhankelijk van ons. Daarom zien wij het als onze verantwoordelijkheid om betaalbaarheid te waarborgen.

De warmtetransitie vraagt om grote investeringen: duurzame warmte-installaties en vastgoed aansluiten op een warmtenet zijn op dit moment duurder dan een cv-ketel op aardgas. De financiering van deze investeringen is een grote uitdaging. Zeker omdat we ook willen investeren in onze andere maatschappelijke doelen. Bij de selectie van een warmtevoorziening is het daarom ook belangrijk dat we de investering terug kunnen verdienen.

#### Het afwegingskader

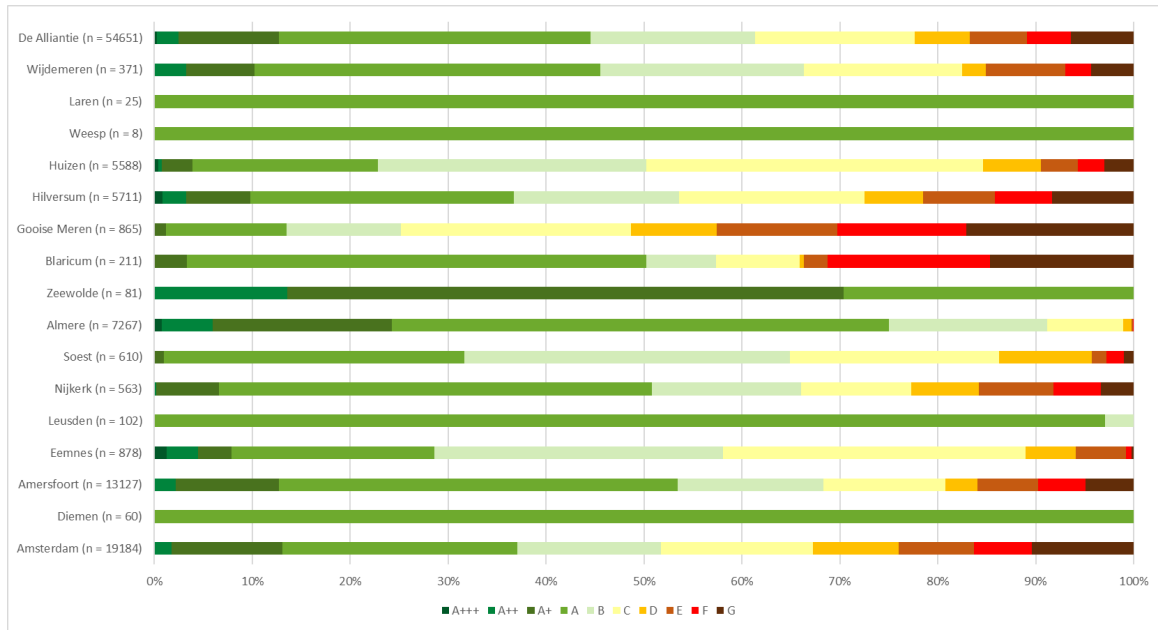
Om de hiervoor genoemde uitgangspunten op projectniveau te kunnen wegen, hebben we een afwegingskader opgesteld voor investeringen in nieuwbouw en bestaande bouw. Dit afwegingskader toont de uitgangspunten en de minimale eisen waar een warmtevoorziening aan moet voldoen. Het afwegingskader maakt in één oogopslag duidelijk hoe de gekozen warmtevoorziening zich verhoudt tot de uitgangspunten.

#### Energieprestatie van onze woningen

Door onze verduurzamingsaanpak – aan de hand van de warmteatlas en het afwegingskader – is de energieprestatie van onze woningen de afgelopen jaren telkens verbeterd.

Het aantal woningen met een energielabel B of hoger is ten opzichte van 2020 ongeveer gelijk gebleven, met in totaal 34.651 woningen. In 2021 werden nieuwe meetmethodieken, indicatoren en maatstaven ingevoerd om het energielabel te bepalen. Hierbij werd overgestapt van de EI (energie-index) naar de EP2 (EP = energieprestatie) als indicator. Dit betekende dat het energielabel van de woningen van de Alliantie van label B naar gemiddeld label C zakte. Onze woningen zijn niet veranderd en onze aanpak verandert inhoudelijk ook niet.

**Figuur 5.2** Verdeling Alliantiewoningen naar energielabel, 2021



Tabel 5.3 laat zien dat onze woningen eind 2021 een gemiddelde EP2 hebben van 195,7 (energielabel C). Ook is te zien dat er flinke verschillen zijn tussen sommige gemeenten.

Kijkend naar onze warmteatlas heeft het overgrote deel van onze woningen (circa 48.039) een verwacht middentemperatuurregime. Om deze woningen comfortabel te verwarmen, is in de meeste gevallen een minimaal isolatieniveau van label B (EP2 165-195) nodig.

**Tabel 5.3 Gemiddelde EP2 per gemeente, medio en eind 2021**

Gemiddelde energieprestatie	2021-12	2021-06
Gemeente Amsterdam	216,4	217,6
Gemeente Diemen	133,0	n.v.t.
Gemeente Amersfoort	186,0	193,5
Gemeente Eemnes	183,6	187,0
Gemeente Leusden	145,3	155,9
Gemeente Nijkerk	188,8	192,6
Gemeente Soest	187,4	188,1
Gemeente Almere	134,4	138,8
Gemeente Zeewolde	96,0	97,0
Gemeente Blaricum	253,1	321,8
Gemeente Gooise Meren	273,5	271,0
Gemeente Hilversum	212,3	224,1
Gemeente Huizen	201,2	203,2
Gemeente Laren	177,9	177,9
Gemeente Weesp	118,6	118,6
Gemeente Wijdemeeren	186,3	193,5
<b>De Alliantie</b>	<b>195,7</b>	<b>200,6</b>

### CO<sub>2</sub>-monitoring en forecasting tool

Onze ambitie is CO<sub>2</sub>-neutraal in 2050. Om dit doel in de gaten te houden, maken we sinds twee jaar gebruik van de CO<sub>2</sub>-monitoringstool. Deze tool geeft ons inzicht in de CO<sub>2</sub>-uitstoot die ontstaat door elektra-, gas- en warmtegebruik in ons vastgoed. Hiermee kunnen we analyses maken of we onze gestelde ambities halen of moeten bijsturen. Ook laten de resultaten ons zien welke gebouwen we moeten selecteren voor verduurzamingsmaatregelen. Het is en blijft echter een uitdaging de CO<sub>2</sub>-uitstoot goed te monitoren. De betrouwbaarheid van de data is het afgelopen jaar een belangrijk aandachtspunt geweest. We hebben er hard aan gewerkt om hier meer grip op te krijgen en dat zien we nu terug in de resultaten. Daarnaast is er een mooie stap gezet door de tool te vereenvoudigen, waardoor deze gebruiksvriendelijker is geworden.

Naast monitoring brengen we ook de verwachte theoretische (reductie in) CO<sub>2</sub>-uitstoot in beeld met een forecastingtool. Om op de route te blijven naar een CO<sub>2</sub>-neutrale voorraad in 2050 maken de programmeerteams in Sequent NXT in elke regio gebruik van deze tool. Hiermee worden mogelijke scenario's bij de modulaire verduurzaming per complex getoetst. Voor elk complex wordt zichtbaar gemaakt welk verwacht effect de toe te passen maatregelen hebben op de CO<sub>2</sub>-uitstoot, het gasverbruik en de kosten. Vanuit de opgedane ervaring in 2021 zijn we begonnen deze tool kwalitatief uit te breiden, wat ons in de nabije toekomst nog beter inzicht zal bieden in de effecten van onze verduurzaming.

### 100.000e zonnepaneel geplaatst

Op de valreep van 2021 hebben we onze 100.000e zonnepaneel geplaatst. Daarmee zijn eind 2021 bijna 20.000 van onze daken voorzien van zonnepanelen. Dat staat gelijk aan ongeveer 35 voetbalvelden vol. Dit hebben we niet alleen voor elkaar gekregen, maar door een nauwe samenwerking met onze partners van Sungevity, Greenchoice, Instacom, Zoncorporatie en Zonneplan. Binnen korte tijd willen we de helft van onze woningen en gebouwen voorzien van zonnepanelen.



## Op weg naar een circulaire bouweconomie

Naast de energie- en warmtetransitie zetten we in op de transitie naar een circulaire bouweconomie. In tegenstelling tot de energie- en warmtetransitie is de circulaire bouweconomie een trend die zich steeds verder ontwikkelt, maar waar nog meer bewustwording voor nodig is. Op diverse projecten zijn (meerjarige) pilots gehouden op het gebied van circulariteit. Soms lopen die pilots nog of starten we ze op. We sturen dan op duurzaam gebruik van duurzame grondstoffen met een lage milieu-impact zoals biobased materialen, door onder andere te werken aan nieuwe toepassingen waarbij 'losmaakbaarheid' van materialen en onderdelen van belang zijn.

In 2050 verwachten wij dat ons bezit voor 60 procent circulair is en dat onze handelingen 100 procent circulair kunnen zijn. De overige 40 procent van ons bezit zijn materialen en onderdelen die tussen nu en 2050 niet vervangen dienen te worden of waarvan we verwachten dat we daar op de lange termijn niet meer 'aan zullen komen', zoals een betonnen casco.

In 2021 hebben we voor nieuwbouw en bestaande bouw de eerste kortetermijnambities geformuleerd voor 2023, 2025 en 2030 en hebben we samen met collega's en ketenpartners *menukaarten* opgesteld. In deze menukaarten zijn circulaire alternatieven opgenomen, die ons ondersteunen om circulaire keuzes te maken in de verschillende projectteams.

De kortetermijnambities zijn gebaseerd op ons doel voor 2050 en kunnen gezien worden als eerste stap naar structureel circulaire projecten.

### Convenant houtbouw MRA

De Alliantie heeft het convenant houtbouw van de Metropoolregio Amsterdam – Green Deal Houtbouw – ondertekend. Dit convenant beoogt dat 20 procent van de nieuwbouwprojecten in 2025 in houtbouw worden gerealiseerd.

In het kader van het convenant houtbouw in de MRA wil de Alliantie het project Xylino in Almere realiseren met geprefabriceerde houten modules van Sustainer Homes. Bij de productie van deze modulaire woningen wordt ruim 90 procent minder CO<sub>2</sub> uitgestoten dan bij de productie van een regulier gebouw van staal en beton. Naar verwachting start de bouw van dit complex in het derde kwartaal van 2022 en worden de woningen in het vierde kwartaal van 2023 opgeleverd.

### Circulaire renovatieproject Staalmanplein

In het renovatieproject Staalmanplein zijn op initiatief van onze partner Logchies Renovatie en Onderhoud een aantal circulaire maatregelen toegepast. De dakbedekking is mechanisch bevestigd, zodat deze aan het eind van de levensduur goed gerecycled kan worden. In een deel van de woningen zijn circulaire keukens geplaatst, die gemaakt zijn van biobased materialen en losmaakbare onderdelen die makkelijk vervangen en hergebruikt kunnen worden. In een deel van de badkamers werden sanitairobjecten opnieuw gebruikt.

### Circulaire bedrijven krijgen een plek

We faciliteren ook andere circulaire bedrijven, zoals in de Buiksloterham. Daar hebben in ons complex onder andere kleine bedrijven voor lampenkappen, meubelstoffering en hergebruikte kunststof bloemen een plek gekregen.

## Klimaatadaptatie

Ons doel is een klimaatbestendige woningvoorraad in 2050. Dat wil zeggen dat onze woningen dan waterbestendiger, hittebestendiger en droogtebestendiger zijn.

In 2021 hebben we voor elke regio klimaatatlassen per wijk opgesteld, waarin inzichtelijk is gemaakt welke kansen op overlast door klimaatverandering verwacht kunnen worden. De informatie in deze klimaatatlassen wordt voornamelijk gevoed door landelijke informatie over omgevingsfactoren, zoals de gevoelstemperatuur buiten voor hittestress. In de loop van de komende jaren zullen we dit aanvullen met de relevante vastgoedkenmerken, waardoor we de kansen op overlast nog beter in kaart kunnen brengen.

Voor het streven naar water-, hitte- en droogtebestendigheid hebben we menukaarten opgesteld met mogelijke oplossingsrichtingen en stroomschema's om hierin keuzes te kunnen maken, zowel voor nieuwbouw als bestaande bouw. We kunnen deze menukaarten inzetten bij (nieuwbouw)projecten en gebiedsbeheer. Om collega's vertrouwd te maken met deze hulpmiddelen zijn online trainingen gehouden.

#### **Slimme daken tegen hittestress en wateroverlast**

In de Indische Buurt in Amsterdam heeft de Alliantie een zogenoemd blauw-groendak laten aanleggen binnen het Resilio-project. Resilio (Resilience nEtworK of Smart Innovative cLIimate-adapative rOOftop) is een samenwerking tussen onder andere de gemeente Amsterdam, Waternet, Rooftop Revolution, HvA, VU, Stadgenoot, de Alliantie en De Key, en wordt mede gefinancierd uit het ERDF-fonds van de Europese Unie. Deze 'slimme daken' hebben een geïntegreerde waterberging. Wanneer de daken veel water bevatten, laten ze dit in kleine porties los. Verder 'weten' de daken wanneer het gaat regenen en zorgen ze dat ze voor de regenbui hun water los hebben gelaten. Hierdoor wordt het riool niet overbelast. Het systeem kan een oplossing bieden voor zowel hittestress als voor de steeds vaker voorkomende hoosbuien.

#### **Meer groen**

Save Wall is een klimaatsslimme groene muur, gemaakt met modulaire bouwstenen van regionaal afvalplastic. Deze zijn gevuld met aarde en planten. Met een slim computergestuurd regenwatersysteem worden de planten van water voorzien. Een van de eerste save walls is geplaatst bij ons complex Sterremospad in Almere.

Ook op andere plekken werkt de Alliantie aan meer groen. In Hoevelaken zijn bij seniorencomplex De Stoutenborgh bijvoorbeeld tegels vervangen door groen.

#### **Onze huurders en duurzaamheid**

Alleen samen met onze huurders kunnen we onze duurzaamheidsdoelstellingen halen. Wonen in een duurzame of verduurzaamde woning vraagt ander gedrag en nieuwe gewoontes, van zowel huurders als medewerkers.

#### **Aandacht voor duurzaamheid bij bestaande contactmomenten**

Om huurders te helpen, integreren we communicatie over duurzaamheid in zoveel mogelijk bestaande contactmomenten. In 2021 hebben we verschillende projecten en pilots opgezet die hieraan bijdragen. Zo ontvangt de huurder bij een nieuw huurcontract een welkomwoord, met daarin aandacht voor de duurzaamheidsambities van de Alliantie. Bij de sleuteloverdracht krijgen huurders een welkomspakket met een duurzaam cadeau en bespaartips. Daarnaast is de duurzaamheidscampagne 'Ik woon op huisnr. 2050' gestart, die focust op de meest voorkomende vragen van huurders over duurzaamheid. In 2022 gaan we instructievideo's voor huurders ontwikkelen over het gebruik van installaties in een nieuwbouwwoning.

#### **E-learning 'Duurzamer wonen – basiskennis'**

Er lopen steeds meer projecten met duurzame toepassingen. Om onze collega's te helpen, hebben we een e-learning ontwikkeld, in samenwerking met vier corporaties, FLOW en de Corporatie Academie. In deze e-learning verwerven corporatiemedewerkers basiskennis over de huidige en nieuwe installaties, en leren ze goed het verschil kennen tussen een cv-ketel en een warmtepomp, tussen natuurlijke en mechanische ventilatie en tussen radiatoren en vloerverwarming. Ook krijgen ze tips over het duurzaam, energiezuinig, comfortabel en gezond omgaan met de verschillende ruimtes van een woning. Met deze kennis kunnen onze collega's vragen van huurders nog beter beantwoorden.

## 5.3 Samenwerken om de energietransitie sneller te realiseren

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

### Sequent NXT: de kracht van samenwerken naar energieneutraal in 2050

Het realiseren van een CO<sub>2</sub>-neutrale, circulaire en klimaatadaptieve woningvoorraad in 2050 is een immense en kostbare klus die we niet alleen kunnen klaren. Onder de noemer Sequent NXT werken we daarom aan het onderhouden, verbeteren en verduurzamen van onze woningen samen met twaalf partners die gespecialiseerd zijn in daken, gevels, installaties en interieurs. Deze partners gaan met ons het avontuur aan in een unieke en langdurige samenwerking. Op 1 januari 2020 is het programma officieel van start gegaan. Met Sequent NXT stappen we over van een integrale aanpak naar een modulaire ofwel stapsgewijze verduurzamingsaanpak. In onze integrale aanpak pakten we afgelopen jaren dak, gevel, installaties en soms interieur gelijktijdig aan. Daarmee brachten we woningen naar een label A of B. We stappen nu over op een modulaire aanpak: bij het natuurlijke onderhoudsmoment van dak, gevel, installatie of interieur kijken we welke stappen we nog meer kunnen zetten naar CO<sub>2</sub>-neutraliteit.

#### Verdiepingsslag in een uitdagend jaar voor samenwerking

In 2021 hebben we samen met onze Sequentpartners een verdiepingsslag gemaakt in het eenduidig programmeren van onderhoud, en verbeter- en verduurzamingsmaatregelen. Zo kunnen we beter bepalen welke route voor een individueel complex de juiste is om in 2050 tot een CO<sub>2</sub>-neutrale, aardgasloze, klimaatadaptieve en circulaire woningportefeuille te komen. Daarnaast hebben we gewerkt aan het thema 'Kracht van Samenwerken'. In 2021 kende de samenwerking met de partners namelijk flink wat uitdagingen. Zo zorgde een tekort aan personeel en materialen (met prijsstijgingen tot gevolg) en het feit dat we elkaar niet live konden ontmoeten voor spanning. Door trainingen en discussiebijeenkomsten, specifiek gericht op de kracht van onze samenwerking, is het gelukt om de samenwerking te versterken en productie te leveren zoals afgesproken.

#### Andere samenwerkingen

Ook op diverse andere gebieden werken we samen met andere partijen aan de toekomst: van lokale en regionale samenwerkingspartners tot landelijke verbanden. Hieronder vindt u een aantal voorbeelden van samenwerkingen en netwerken waar wij deel van uitmaken.

We zijn actief binnen diverse netwerken zoals het Opdrachtgeversforum in de Bouw en Holland ConTech & PropTech. Ook nemen we deel aan het Bouwlab. Binnen de Community of Practice, geïnitieerd door De Renovatieversneller, verkennen wij met andere corporaties hoe de digitale woning van de toekomst eruitziet. Zo werken we samen met verschillende innovatiepartijen aan de uitdagingen van morgen.

Daarnaast zijn we actief binnen De Vernieuwde Stad. De Vernieuwde Stad is een platform van 27 grote, stedelijke woningcorporaties. In deze samenwerking wisselen we kennis en ervaring uit over vraagstukken en uitdagingen rondom het wonen in (grote) steden en vitale wijken. Op het gebied van duurzaamheid staan belangrijke thema's als de energietransitie en de betaalbaarheid van warmte centraal. Afgelopen jaar hebben wij ons warmtebeleid gepresenteerd met betrekking tot de warmte-atlas en onze verkenning voor de oprichting van een eigen Warmte B.V..

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

## 5.4 Samenwerken aan leefbare buurten

Een huis is pas fijn als de buurt ook fijn is: als buren elkaar kennen, rekening met elkaar houden en meehelpen om de woonomgeving leefbaar te houden. Wonen, zorg, welzijn, veiligheid en de fysieke leefomgeving zijn onlosmakelijk met elkaar en met leefbaarheid verbonden. Mensen krijgen meer perspectief als ze in een draagkrachtige omgeving wonen met een goede sociale en fysieke infrastructuur en als ze kunnen participeren zonder hiervoor hoge drempels over te moeten. Het versterken van de kwaliteit van wonen en leven in deze buurten zien wij als een gezamenlijke opgave van bewoners, corporaties, gemeenten en andere partijen.

In 2020 vroegen we voor het laatst wat huurders van hun buurt vonden. Het rapportcijfer dat onze huurders hun buurt in 2020 gaven, was gemiddeld een 7,3. Deze cijfers in combinatie met de ervaringen van onze eigen collega's, bieden de basis voor het complex- en buurtbeheer.

Onze beheerders Wonen zijn het eerste aanspreekpunt voor onze huurders. Deze beheerders maken nieuwe huurders de eerste tijd wegwijs in hun huis en directe woonomgeving. Daarnaast houden ze toezicht op het dagelijks onderhoud en pakken ze eenvoudige overlastsituaties op. Verder stimuleren ze bewoners om zaken en taken zelfstandig en met elkaar te organiseren.

### Toewijzing van woningen

Samenwerken aan leefbaarheid begint bij de bewoners, onze huurders. Wij wijzen onze woningen vooral toe aan huurders met een bescheiden inkomen. Daaronder vallen in toenemende mate ook de speciale of zogenaemde kwetsbare doelgroepen. Denk aan statushouders en mensen die uitstromen uit een situatie van begeleid wonen. We merken dat het huisvesten van deze mensen een extra inspanning van ons vraagt. Dit begint al vóór de daadwerkelijke verhuring. Hier besteden we steeds vaker veel aandacht aan het zorgvuldig koppelen van een bewoner aan een passende woning én woonomgeving. Maar daar stopt het niet; we merken dat deze bewoners (langdurig) extra aandacht van ons vragen.

Bij elke vrijkomende sociale huurwoning staan we weer voor een ingewikkelde vraag: huisvesten we een kwetsbare bewoner of adverteren we de woning op WoningNet voor de reguliere woningzoekende? Dit is keer op keer een lastige keuze. We werken immers in een complex speelveld. We hebben (prestatie)afspraken gemaakt dat we deze kwetsbare doelgroepen zullen huisvesten, en werken tegelijkertijd aan fijne buurten waarin mensen prettig met elkaar kunnen samenleven. Die twee opgaven blijken in de praktijk soms met elkaar te schuren. Toch kiezen we er steeds vaker voor om een kwetsbaar huishouden te huisvesten. Niet alleen omdat het moet, maar omdat we ook vinden dat we er voor deze mensen horen te zijn. Want we zijn van mening dat een eigen plek om te wonen voor iedereen bereikbaar moet zijn, ook voor mensen die daar hulp bij nodig hebben.

### Beheer en leefbaarheid

Goed basisbeheer is de uitgangssituatie voor al onze complexen en draagt bij aan de leefbaarheid ervan. Onze basisnorm hierbij is dat in al onze complexen de algemene binnenruimtes en zichtbare privé/buitenruimtes schoon en opgeruimd, heel, veilig en toegankelijk zijn en dat de bewoners er prettig wonen zonder overlast van elkaar te ondervinden. Het afgelopen jaar waren mensen gedwongen meer thuis, en staken er daardoor ook meer irritaties tussen buren de kop op. Dat heeft geleid tot een grote stroom aan overlastklachten. Is de ervaren overlast terug te voeren op de verhouding tussen buren? Dan verwijzen we meestal door naar een instelling voor mediation. Al in 2020 merkten we dat situaties die eerder hooguit sluimerden, heviger werden doordat mensen meer thuiswerken. Die trend zagen we ook in 2021. Dit blijft een grote druk leggen op onze teams die zich met overlast bezighouden.

Wij en de bewoners zijn samen verantwoordelijk voor het prettig wonen en het handhaven van de basiskwaliteit. De Alliantie zorgt voor de basiskwaliteit door eigen inzet en als het nodig is door beheer op maat. Dit is nodig voor complexen die meer aandacht nodig hebben dan andere om er prettig te kunnen wonen. Beheer op maat gaat bij voorkeur in goed overleg met de bewoners en andere partijen. Meer dan voorheen zetten wij in op de eigen verantwoordelijkheid en regie van de bewoners. Het is niet aan ons om op alle facetten voor te schrijven hoe mensen samen in een complex willen leven. In het afgelopen jaar hebben we daar intern verdere stappen in gezet door een nieuwe visie op wonen te formuleren en een visie op gebiedssturing, beheer en leefbaarheid te ontwikkelen. In 2022 zullen we deze visies ook extern uitdragen.

Hebben buurten of complexen meer aandacht nodig, dan zetten we leefbaarheidsprojecten op, vaak samen met onze netwerkpartners. In overleg met bewoners en andere belanghebbenden of partijen maken we zorgvuldige afwegingen over onze bijdrage aan de leefbaarheid. De vraag hierbij blijft steeds wat de bewoners zelf kunnen en willen doen en wat andere partijen kunnen bijdragen. Ook in 2021 hebben wij met bewoners, gemeenten en overige partijen bijgedragen aan diverse leefbaarheidsprojecten in onze buurten en complexen.

### Mooi leven aan de Oslostraat in Almere

Aan de Oslostraat in Almere Buiten stromen bij leegkomende woningen cliënten van Philadelphia in. Dit gebeurt langzaam en gefaseerd, om iedere cliënt de goede begeleiding te kunnen geven zodat ze een bijdrage kunnen leveren aan de leefbaarheid in de buurt. Philadelphia en de Alliantie werken hier samen aan en zijn beiden in de Oslostraat aanwezig, onder andere om initiatieven in de wijk te stimuleren. Dit doen we door middel van community building. Daarbij gaan we uit van de kracht van ieder individu; iedereen kan wat bijdragen. De community building is wel wat lastig gebleken in de coronaperiode, want er kon weinig live doorgang vinden. Toch blijven we stappen zetten. In dit project werken we samen met een groot aantal netwerkpartners in de wijk.

### Communities in Amsterdam

De Alliantie heeft verspreid over Amsterdam een viertal gemengd wonen complexen, waar jonge statushouders samenleven met jongeren uit Nederland. De communitybuilding en het beheer was de afgelopen jaren belegd bij Socius, maar in 2021 hebben we dit van hen overgenomen. We hebben opeenvolgend Set op 1 mei, Wonen op de Hoek op 1 juli, LOhuizen op 1 september en als laatste Karmijn op 1 oktober in verhuur en beheer genomen. In totaal gaat het om bijna 400 jongerenwoningen, waarvan bijna de helft van de woningen voor jongere statushouders bestemd is. Om het gemeenschapsgevoel en de samenredzaamheid te bevorderen hebben we een communitymaker en locatiebeheerder aangesteld, die naast spreekuren en lopende zaken samen met de bewoners activiteiten en verbeteringen organiseren.

### Een helpende hand tijdens opruimdag in Amersfoort

Een ander voorbeeld is dat we een helpende hand bieden aan bewoners waar nodig. Een voorbeeld hiervan is de opruimdag in het unieke Wijkje 77 in Amersfoort. Voorafgaand aan de verbeter- en verduurzamingswerkzaamheden hebben wij bewoners geholpen overtollige spullen weg te doen. Dit deden we samen met BAM en de Kringloopwinkel Amersfoort/Leusden. Met twee volle containers en een heleboel tevreden bewoners als resultaat. Een dag om met een heel blij gevoel op terug te kijken!

### Verbeteren veiligheidsgevoel parkeergarages Molenwijk

Uit de Veiligheidsmonitor van de gemeente Amsterdam bleken de parkeerplekken onder de parkeergarages in de Molenwijk en de openbare delen rondom de garages onveiligheidsgevoelens op te wekken. Als oorzaken hiervan werden onder andere genoemd: het ontbreken van goede verlichting, adresonduidelijkheid, geslotenheid en uitgesteld onderhoud. Inmiddels zijn er diverse maatregelen genomen om de situatie te verbeteren. Zo zijn er duidelijke grofvuilplekken aangebracht door de gemeente Amsterdam, is de entree en de verlichting verbeterd, is noodzakelijk onderhoud uitgevoerd en zijn de kolommen van de garage in verschillende kleuren geschilderd om het geheel een vriendelijker en leefbaarder uiterlijk te geven.

## Sociaal beheer

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

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

In andere regio's voeren we een tweedekansbeleid: huurders komen dan eventueel in aanmerking voor een andere huurwoning en maken een nieuwe start, op voorwaarde dat ze zorg of (financiële) begeleiding accepteren. Dit geldt ook voor huurders die uit hun woning zijn gezet, omdat ze een huurachterstand hebben.

In andere gevallen, bijvoorbeeld bij kwetsbare huurders, gebruiken we ons netwerk van zorg- en welzijnspartijen om signalen door te geven van eenzaamheid, drugsgebruik, verwaarlozing, vervuiling of verward gedrag. We werken intensief samen met deze partners als dat nodig is. Niet alleen uit zorg voor de huurders om wie het gaat, maar ook om overlast voor hun burens te voorkomen. Het samenwerken met onze wijk- en buurtpartners in de aanpak van overlast en het helpen van kwetsbare huurders is wel moeilijker geworden door de privacywetgeving (Algemene verordening gegevensbescherming – AVG).

Ook zien we de problematiek ingewikkelder worden: we krijgen meer meldingen dan voorheen over huurders die meervoudige problemen hebben. Denk hierbij aan psychische problemen in combinatie met een verslaving.

### Vroegsignalering

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

De Alliantie wil in principe huurders met een huurachterstand niet uit hun woning zetten. Deze situatie willen wij zoveel mogelijk voorkomen. In 2020 en ook in 2021 hebben veel corporaties daarin nog een extra stap gezet door met mensen die door de coronacrisis in betalingsproblemen dreigden te komen, maatwerkafspraken te maken over de huurbetaling. Ook is afgesproken dat mensen niet worden uitgezet als zij uitsluitend door de coronacrisis een betalingsachterstand hebben opgelopen.

## Woonfraude

Woonfraude pakken we streng aan, omdat onrechtmatige bewoning niet is toegestaan en daarmee huurwoningen worden onthouden aan woningzoekenden die er wel recht op hebben. Iedereen die woonfraude in onze woningen vermoedt, kan dit melden bij onze woonfraudeteams. De meeste meldingen gaan over een vermoeden van illegale bewoning of een wietplantage. In 2021 hebben we 34 huisuitzettingen gehad in de sociale huur. Dat is er één minder dan in 2020. In de vrije sector zijn er in 2021 twee huisuitzettingen geweest, allebei in Amsterdam. Ook dat is er één minder dan in 2020. In de gevallen dat een ontruiming heeft plaatsgevonden als gevolg van een huurachterstand was dit altijd in combinatie met woonfraude, criminele activiteiten of had de bewoner de woning met onbekende bestemming verlaten.



**Tabel 5.4 Huisuitzettingen sociale huurwoningen 2021**

Huisuitzettingen sociale huur	Huurachterstand	Wietplantage	Woonfraude	Overlast	Totaal
Gemeente Amsterdam	6	2	3	5	16
Gemeente Diemen	0	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	2	1	2	0	5
Gemeente Eemnes	0	0	1	0	1
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	4	2	1	2	9
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	1	0	0	0	1
Gemeente Hilversum	1	0	0	0	1
Gemeente Huizen	1	0	0	0	1
Gemeente Laren	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdemeren	0	0	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>34</b>

**Afspraken met gemeenten en welzijnsorganisaties**

Ons beleid is erop gericht ontruiming te voorkomen wanneer zich sociale problemen voordoen zoals overlast, of bij huurachterstanden door financiële problemen. Met diverse gemeenten en welzijnsorganisaties en andere partners in de wijken maken we samenwerkingsafspraken of sluiten wij convenanten af, om schrijnende situaties te voorkomen en overlast te beperken. In tabel 5.5 vindt u een overzicht van de convenanten en samenwerkingsafspraken die in 2021 golden.

**Tabel 5.5 Convenanten en samenwerkingsafspraken met gemeenten en welzijnsorganisaties (om sociale en financiële problemen (vroegtijdig) aan te pakken)**

	Burenbemiddeling	Hulp bij schulden/ vroegsignalering	Hennep-/drugsgerelateerd	Woonfraude	Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak
Gemeente Amsterdam	Beter Buren	Vroeg Er Op Af Geregelde Betaling	Doorzou	Doorzou Zoeklicht	De Tien Werkafspraken	
Gemeente Diemen*		Vroeg Er Op Af	Doorzou	Doorzou Zoeklicht		
Gemeente Amersfoort	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland			Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Eemnes	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland			Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Leusden	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland			Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Nijkerk	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering				
Gemeente Soest	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland			Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Almere	Buurtbemiddeling	Eropaf	Hennepconvenant Midden Nederland	Gegevensuitwisseling BRP en woongerelateerde fraude	De Tien Werkafspraken	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Zeewolde	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland			Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Blaricum			Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Gooise Meren	Buurtbemiddeling		Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Hilversum	Buurtbemiddeling	Vroegsignalering	Hennepconvenant Midden Nederland	Gegevensuitwisseling BRP	Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Huizen	Buurtbemiddeling		Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Laren			Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland
Gemeente Weesp			Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	
Gemeente Wijdemeren	Buurtbemiddeling		Hennepconvenant Midden Nederland		Huisvesting Maatschappelijke Doelgroepen	Persoonsgerichte Aanpak Midden Nederland

\*We hebben in 2021 onze eerste woningen opgeleverd in de gemeente Diemen. In de toekomst zullen we ook hier in gesprek gaan om goede afspraken te maken of ons aan te sluiten bij bepaalde convenanten.

## 6 Randvoorwaarden voor optimale resultaten

In dit hoofdstuk leest u over onze klant- en organisatieambities die noodzakelijk en voorwaardenscheppend zijn om aan onze maatschappelijke ambities te werken.

Om onze huurders optimaal van dienst te zijn meten we de klanttevredenheid en betrekken we huurders steeds vaker rondom bepaalde onderwerpen. Onze klantkennis gebruiken we om onze producten en diensten te ontwikkelen en verbeteren. Ook zijn we uitstekend bereikbaar via online- en offlinekanalen en bieden we huurders de mogelijkheid om meer eigen regie te nemen (paragraaf 6.1). Onze maatschappelijke ambities kunnen we alleen realiseren als flexibele en zich ontwikkelende organisatie en met betrokken medewerkers. In paragraaf 6.2 leest u meer over ons personeelsbeleid. Onze maatschappelijke ambities realiseren wij in een omgeving die steeds sneller verandert. Innovatie is de drijvende kracht achter toekomstige oplossingen. Wij stimuleren innovaties in samenwerking met diverse partners (paragraaf 6.3).

### 6.1 Onze producten en diensten passen bij onze klanten

#### Klanttevredenheid

Ook in 2021 heeft de coronapandemie ons voor uitdagingen gesteld in onze dienstverlening. In de eerste maanden had het land te maken met oplopende besmettingen, met de derde golf als resultaat. Vervolgens heeft de samenleving zich steeds meer geopend om aan het einde van het jaar toch weer terecht te komen in een vierde golf en een strenge lockdown. Hierdoor zijn we in onze dienstverlening opnieuw op de proef gesteld om onze huurders en onszelf blijvend te beschermen. Desondanks zijn we in de Aedesbenchmark op de onderdelen 'nieuwe huurders' en 'vertrokken huurders' in klanttevredenheid gestegen. Het onderdeel 'reparaties' scoort na enkele mindere maanden inmiddels weer op het oude niveau.

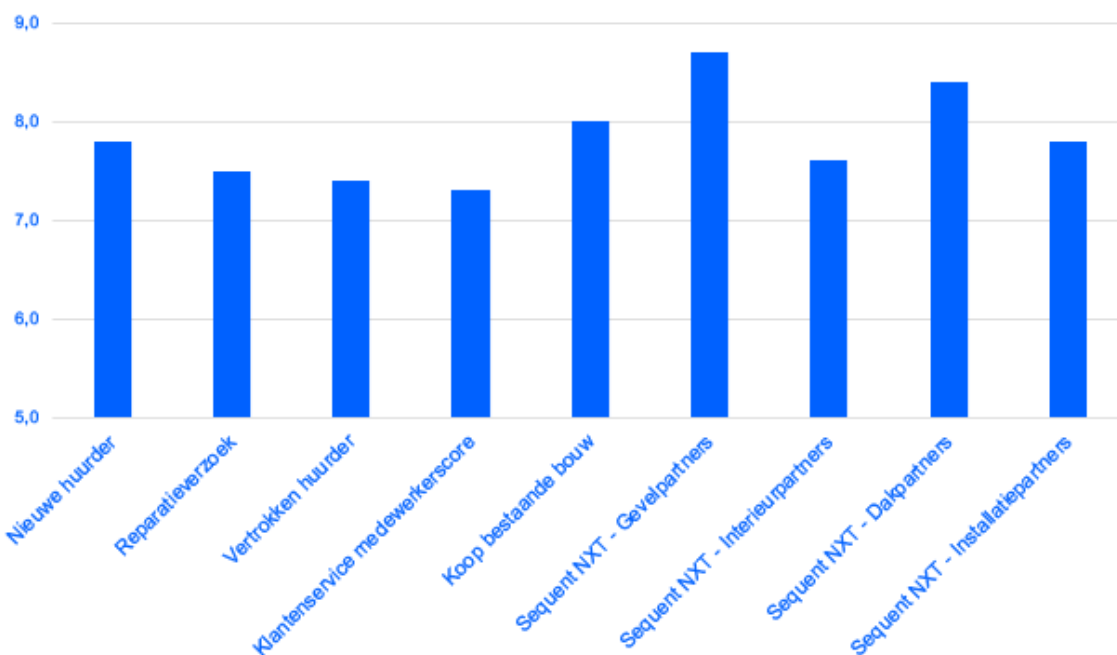
Deze positieve scores zijn mede het gevolg van het digitaal vormgeven van klantreizen. Daar hebben we in 2021 ontzettend hard aan gewerkt. Een klantreis is de weg die een huurder aflegt om bijvoorbeeld een reparatie of overlast te melden, huurgegevens te wijzigen of uit een woning te vertrekken. Huurders regelen dit bijvoorbeeld via de vernieuwde website of app. We geven huurders meer regie om huurzaken plaats- en tijdonafhankelijk te regelen.

In januari konden huurders voor het eerst digitaal meldingen doen over hun woonomgeving, bijvoorbeeld over overlast van omwonenden, ongedierte of zwerfafval. Voorheen kon dat alleen telefonisch. Vanaf juni hebben huurders zelf digitaal overzicht over hun huurbetalingen en is het mogelijk digitaal een betalingsregeling aan te vragen. Sinds november kan een huurder ook eenvoudig de huur van de woning digitaal opzeggen. Een reparatieverzoek digitaal indienen was al mogelijk, maar is in december verder vereenvoudigd.

Het vermelden waard is ook dat de afdelingen Communicatie & Marketing en Commercieel Vastgoed succesvol aan de slag zijn gegaan om voor de laatstgenoemde afdeling klantreizen te beschrijven en klanttevredenheid te meten. Bijvoorbeeld op het terrein van verkochte woningen, woningen in het middensegment of vrijesectorhuur, bedrijfsnonroerendgoed en parkeerplaatsen. Op die manier wordt de inbreng van onze klanten steeds belangrijker.

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

**Figuur 6.1** Oordeel huurders over onze dienstverlening per proces



## Omgaan met klachten

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

Onze procedure voor klachtafhandeling is in de eerste plaats gericht op correcte afhandeling, met als doel een tevreden klant. Daarnaast beschouwen we een correcte afhandeling als een kans om onze dienstverlening te verbeteren en daarmee herhaling van klachten te voorkomen.

Afgelopen jaar is het aantal klachten toegenomen: van 884 in 2020 naar 1.102 in 2021. In de meldingen die wij in 2021 hebben ontvangen, komen drie onderwerpen als aandachtspunt naar voren: klachten over nieuw opgeleverde woningen klachten over mutatie en de daarbij horende eindafrekening en klachten over VvE-gerelateerde onderwerpen. Voor een aantal van deze onderwerpen hebben we al eerste stappen tot verbetering gezet. Zo zijn we onder andere gestart met de verbetering van het VvE-proces, met bijvoorbeeld meer aandacht voor de communicatie richting de huurder en de technische ondersteuning bij gebreken in onze huurwoningen die zich in VvE-complexen bevinden. In 2022 staat de verdere verbetering van deze aandachtspunten op onze agenda.

### Integraal klachtenmanagement

Sinds een aantal jaren werken we in alle regiobedrijven met integraal klachtenmanagement. Dat betekent dat wij alle meldingen van ontevredenheid (klachten over onze dienstverlening, huurcommissiezaken, gebrekenbrieven en schadeclaims) coördineren vanuit één centraal punt. Deze aanpak heeft zich in 2021 opnieuw bewezen en levert verschillende voordelen op:

- We hebben een beter overzicht en handelen klachten eenduidig af.
- We kunnen betere rapportages en analyses opstellen.

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

### Dashboard klachtenmanagement

Met dit dashboard hebben we inzicht in de binnengekomen klachten op verschillende schaalniveaus: voor de Alliantie als geheel, voor de regiobedrijven en op wijkniveau. Ons doel is om in de toekomst alle meldingen – waaronder ook schadeclaims en huurcommissiezaken – in één dashboard te integreren. In verband met de nieuwe digitale aanpak klantreizen is het dashboard nog niet verder ontwikkeld; dit wordt meegenomen in de uitrol van de klantreizen.

**Tabel 6.2** Aantallen klachten van huurders in 2021, ten opzichte van 2020

Klachten per Gemeente	2021	2020
Gemeente Amsterdam	363	275
Gemeente Diemen	1	0
Gemeente Amersfoort	305	277
Gemeente Eemnes	13	11
Gemeente Leusden	0	0
Gemeente Nijkerk	3	13
Gemeente Soest	8	10
Gemeente Almere	156	102
Gemeente Zeewoide	2	2
Gemeente Blaricum	5	3
Gemeente Gooise Meren	22	21
Gemeente Hilversum	119	100
Gemeente Huizen	103	68
Gemeente Laren	0	0
Gemeente Weesp	0	0
Gemeente Wijdereen	2	2
<b>De Alliantie</b>	<b>1.102</b>	<b>884</b>

Komen de huurder en de Alliantie er ondanks goed overleg niet uit, dan kan de huurder zijn klacht indienen bij de klachtencommissie. De samenstelling en werkwijze van deze commissie is vastgelegd in een klachtenreglement. In 2021 zijn er in totaal 40 zaken aan de klachtencommissie voorgelegd.

**Tabel 6.3** Status klachten (eind 2021) die de klachtencommissie in behandeling heeft genomen

Status klachten	Totaal behandeld	Niet ontvankelijk	Toegewezen	Deels toegewezen	Afgewezen	Nog onbekend
Gemeente Amsterdam	14	9	0	2	4	3
Gemeente Diemen	0	0	0	0	0	0
Gemeente Amersfoort	4	3	0	0	1	2
Gemeente Eemnes	0	0	0	0	0	0
Gemeente Leusden	0	0	0	0	0	0
Gemeente Nijkerk	0	0	0	0	0	0
Gemeente Soest	0	0	0	0	0	0
Gemeente Almere	9	6	1	2	2	1
Gemeente Zeewolde	0	0	0	0	0	0
Gemeente Blaricum	0	0	0	0	0	0
Gemeente Gooise Meren	3	1	0	0	0	1
Gemeente Hilversum	5	2	2	0	0	0
Gemeente Huizen	3	3	1	0	2	0
Gemeente Laren	0	0	0	0	0	0
Gemeente Weesp	0	0	0	0	0	0
Gemeente Wijdmeren	2	1	1	0	0	0
<b>De Alliantie</b>	<b>40</b>	<b>25</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>7</b>

### Optimaal bereikbaar voor onze huurders

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

### Klantcontact

In 2020 waren onze balies gesloten door de coronamaatregelen. De mensen die voorheen langskwamen, vonden toen andere manieren om hun vragen te stellen. Daarom kozen we er in oktober 2021 voor om alleen op afspraak huurders op kantoor te ontvangen.

We handelden in 2021 in totaal 235.312 klantcontacten af op andere manieren dan via Mijn Alliantie of de website (212.400 in 2020). Dit waren klantcontacten via de telefoon, WhatsApp, chat, sociale media, het contactformulier op de website, e-mail, post of een bezoek aan ons kantoor.

**Tabel 6.4** Gemiddeld aantal contactmomenten per maand bij de klantenservice, naar type contact

Aantal contactmomenten per maand	2021	2020
Telefoon	13.335	12.617
Kantoorbezoek*	82*	2181**
Social Media	1.668	1.597
E-mail/Contactformulier	1.314	1.795
Whats App gesprekken	3.177	1.404
Post	34	
<b>De Alliantie</b>	<b>19.610</b>	<b>19.594</b>

\* Tot oktober 2021 was het kantoor gesloten i.v.m. de coronamaatregelen, daarna ontvingen we bezoek op afspraak.

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

## Meer mensen helpen

Online kunnen huurders via Mijn Alliantie en de website 24 uur per dag bij ons terecht. Voor spoedhulp zijn we ook telefonisch continu bereikbaar. Het telefoonnummer verbindt bellers buiten de openingstijden door met een nooddienst. In 2021 hebben we een beperkte verschuiving gezien naar de digitale kanalen. Dat die verschuiving beperkt is gebleven, heeft ermee te maken dat de functie 'reparatie melden' via de website of app niet mogelijk was. Door de coronamaatregelen moesten we monteurs handmatig inplannen. Reparaties werden dus ook telefonisch aangevraagd. Doordat een van de belangrijkste functionaliteiten uit stond, hebben we Mijn Alliantie beperkt gepromoot. Dit zien we terug in de cijfers. Die laten een stijging van het telefonisch contact zien ten opzichte van 2020.

Eind 2021 hebben we een chatmogelijkheid toegevoegd aan de website. Een laagdrempelige manier om vragen te stellen als een huurder op de website is, maar het antwoord niet kan vinden. Het kanaal is nog maar kort actief. In 2022 gaan we het gebruik van dit kanaal, waarbij huurders snel en direct worden geholpen, stimuleren.

## Website

De website heeft in januari 2021 een nieuw jasje gekregen. We zijn verdergegaan met verbeteringen voor de bezoekers, zodat zij op de website snel en gemakkelijk het antwoord vinden op hun vraag.

### Mijn Alliantie

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

Het afgelopen jaar is er hard gewerkt aan de onlinekanalen, zowel voor de huurder als voor de medewerkers van de klantenservice. De medewerkers hebben met het portaal 'Panorama' een beter inzicht in de meldingen en contactmomenten van de huurder en de woning. Zo kunnen ze vragen sneller beantwoorden. Voor de huurder voerden we verbeteringen door in Mijn Alliantie op het gebied van toegankelijkheid en snelheid. Het resultaat voor hen is een gebruiksvriendelijkere omgeving, waarin de status van hun meldingen transparanter is. Hierdoor werd het voor huurders makkelijker om woonzaken te regelen in Mijn Alliantie. En we zijn nog niet klaar; in 2022 gaan we door met het vergemakkelijken van alle functies voor de klant.

## In contact met onze huurders

### Huurdersnieuwsbrief: in contact met onze huurders

Eens per kwartaal sturen we een nieuwsbrief aan onze huurders. Door regelmatig te communiceren, delen we beter wat we doen en hoe andere huurders zaken ervaren. Daarnaast bouwen we een band op met onze huurders. We wijzen ze bijvoorbeeld op handige 'doe-het-zelfvideo's', op 'voorrang voor sociale huurders' op middensegmentwoningen en op zaken die makkelijk te regelen zijn in Mijn Alliantie. Door de nieuwsbrief hebben huurders niet langer alleen contact met ons als ze een probleem hebben. We zijn ook in contact door positieve, informatieve en inspirerende communicatie rondom thema's als duurzaamheid en we geven tips om verschillende dingen te regelen rondom de woning. Ruim 45.000 huurders ontvangen elk kwartaal de nieuwsbrief in hun mailbox.

Het best gelezen artikel in 2021 was 'Eenmalige huurverlaging overheid'. Dit artikel bevatte informatie over een wettelijke regeling waarbij voor één keer de huur werd verlaagd van mensen met een sociale huurwoning en een te hoge huur voor hun inkomen.



## Sociale media

Met beeld en tekst maken we de Alliantie zichtbaar op sociale media. We vertellen verhalen en informeren, bijvoorbeeld over onze projecten of over nieuwe functionaliteiten van Mijn Alliantie. Met onze relaties delen we nieuws, interessante projecten, experimenten, samenwerkingen en vacatures via LinkedIn en Twitter. We zetten Facebook en Instagram in voor huurders. Als resultaat hiervan is het aantal volgers op de diverse kanalen significant gestegen. Ook is er veel interactie op Facebook tussen de Alliantie en huurders.

**Tabel 6.5** Aantal volgers op sociale media in 2021, t.o.v. 2020

Social media	Aantal volgers	
	2021	2020
Facebook	9.849	9.311
Instagram	923	619
LinkedIn	13.200	12.036
Twitter	7.633	7.750

## Klantkennis

Medio 2020 is het (digitale) huurderspanel geïntroduceerd. In 2021 hebben we vaart gemaakt met de hoeveelheid thema's en onderzoeken waarover huurders met ons hebben meegedacht. Onze huurders gaven bijvoorbeeld aan op welke manier zij op latere leeftijd graag willen wonen: in grootschalige of kleinschalige woonvormen? In woonvormen met of zonder gedeelde voorzieningen? Met medebewoners van dezelfde of verschillende leeftijden? Ook vertelden huurders ons hoe zij op korte en lange termijn denken over (elektrisch) vervoer en deelmobiliteit. De informatie die wij via het panel verkrijgen, gebruiken wij om onze woningen en buurten zo prettig en toekomstbestendig mogelijk in te richten voor onze huurders.

We hebben onze huurders uit het panel ook betrokken bij andere uiteenlopende onderwerpen. Bijvoorbeeld of ze op de hoogte zijn van de voorrangsregeling voor het kopen van een Alliantiewoning als je een sociale huurwoning achterlaat. Daarnaast hebben bijna 100 huurders uit het panel meegedaan aan een proef waarbij een douchewarmtewisselaar in hun badkamer is geplaatst. De douchewarmtewisselaar verkleint de CO<sub>2</sub>-uitstoot en levert een directe kostenbesparing op voor de huurder.

We hebben onze huurders ook gevraagd wat zij vinden van het panel en de onderzoeken. We vinden het leuk om te horen dat het beeld over de Alliantie voor 31 procent (veel) positiever is geworden sinds zij lid zijn van het huurderspanel en deelnemen aan onderzoeken. Het huurderspanel scoort hierop 13 procent beter dan het gemiddelde klantpanel in Nederland. Dat houden we graag vast. Met een gemiddelde van een 6,8 scoort het huurderspanel een ruime voldoende. Graag willen we in de toekomst vaker een rapportcijfer van 8 of hoger scoren. Bijvoorbeeld door ons huurderspanel nog vaker te laten meedenken, te communiceren over de resultaten en te laten zien wat de resultaten concreet hebben opgeleverd.

## Samenwerking met onze huurdersverenigingen

We stimuleren en ondersteunen betrokkenheid van huurders bij het beleid van de Alliantie. Hun invloed en medezeggenschap loopt via onze regionale huurdersverenigingen en lokale bewonerscommissies. Dit staat in de Woningwet en de Wet op het overleg huurders verhuurder (Overlegwet), en past bij de manier waarop wij willen werken. Onze huurders denken mee en adviseren ons over belangrijke onderwerpen zoals betaalbaarheid, onderhoud, duurzaamheid en leefbaarheid. Dit gebeurt op basis van openheid en gelijkwaardigheid. We houden elkaar op de hoogte en bieden ruimte aan de regionale variatie in ons werkgebied. Participatie vinden we vanzelfsprekend en doen we niet omdat het moet.

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

De regionale HBVA's overleggen met de directies van de regiobedrijven van de Alliantie over regionale of lokale beleidskwesties. Daarnaast zijn de regionale huurdersverenigingen vertegenwoordigd in de Stichting HBVA, die regelmatig overlegt met het bestuur van de Alliantie over Alliantiebrede beleidsthema's, zoals het huurbeleid en de portefeuillestrategie van de Alliantie.

In 2021 zijn de afspraken uitgewerkt en concreet gemaakt, die eind 2020 werden gemaakt in de samenwerkingsovereenkomst tussen de regionale HBVA's, de Stichting HBVA en de Alliantie. Wij zijn verheugd dat de samenwerking met HBVA Gooi & Vechtstreek goed loopt nu daar een nieuw bestuur is geïnstalleerd.

Door de coronacrisis konden de vergaderingen en informatiebijeenkomsten sinds 2020 vrijwel alleen nog georganiseerd worden via digitale kanalen. Deze manier van werken is ook in 2021 weer ingezet, waarin diverse themabijeenkomsten zijn georganiseerd voor deelnemers vanuit de verschillende regionale HBVA's. Daarbij kwamen zowel structurele thema's zoals huurbeleid en het beleid rond Wonen & Zorg aan de orde, als ad-hoc-onderwerpen zoals het plaatsen van zonnepanelen en de wijze van klachtenafhandeling door de Alliantie.

### **Onze huurders meer eigen regie geven**

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders actief meedenken en meedoen om de leefbaarheid in hun wijk, buurt, straat of complex te verbeteren. We bieden hun daarom de mogelijkheid om zelf aan de slag te gaan in hun woning of directe woonomgeving. We hebben hiervoor een participatiekeuzemenu ontwikkeld. Dit menu bevat onderwerpen waarop huurders actief invloed kunnen uitoefenen, zoals de schoonmaak van het complex, het tuinonderhoud en het planmatig onderhoud. Bij elk onderdeel beschrijven we vier niveaus van participatie: van adviseren tot zelf opdrachtgever zijn.

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

Huurdersparticipatie bij nieuwbouw- of verbeterprojecten biedt de volgende voordelen:

- Huurders voelen zich eerder betrokken bij en verantwoordelijk voor hun woonomgeving.
- Huurders voelen zich eerder thuis in hun (nieuwe) woning en woonomgeving.
- Als huurders participeren, heeft dat een gunstige uitwerking op de onderlinge sfeer.
- Als huurders participeren, biedt dat op een natuurlijke manier kansen voor samenwerking met de medewerkers van de Alliantie. Ook op de lange termijn.

### **Participatie ontwikkelt zich verder**

Bij het maken van plannen is het verstandig om belanghebbenden zo vroeg mogelijk in beeld te hebben. Het idee daarachter is dat er betere plannen ontstaan als er ruimte is om ze creatief, passend én met elkaar in te vullen. Ook in het kader van de nieuwe Omgevingswet die in 2022 of 2023 van kracht wordt, speelt participatie een belangrijke rol. Daar willen we ons goed op voorbereiden.

Participatie heeft in het verleden niet altijd de aandacht gekregen die ze verdient. De afgelopen jaren kijken we hiernaar met een steeds professionelere blik en staat participatie hoog op onze agenda. Dat betekent dat we er bewust mee aan de slag gaan en vroeg in een project bekijken wie onze belanghebbenden zijn en op welke manier we hen betrekken. Ook stemmen we af met onze verschillende stakeholders en evalueren we het participatieproces. Zo leren we steeds beter welke vormen van participatie goed aansluiten bij bepaalde projecten en doelgroepen. Dat reflecteert ook het doel van onze activiteiten op het gebied van participatie in 2021 en in de komende periode: we willen participatie naar een hoger niveau tillen.

### **Participatie bij de herontwikkeling Bosweg-Kelvinstraat-Reaumurstraat**

We hebben de intentie om op termijn 24 woningen aan de Kelvinstraat/Bosweg in Amersfoort te slopen en op deze plek meer nieuwe woningen terug te bouwen. De huidige woningen voldoen niet meer aan de eisen van deze tijd en de kans doet zich voor om hier meer woningen te realiseren en de openbare ruimte te vernieuwen.

Het is belangrijk de huidige bewoners en omwonenden vroegtijdig te betrekken bij dit voor hen ingrijpende proces. Daarom hebben we, vooruitlopend op de Omgevingswet en in samenspraak met de gemeente, in coronatijd een nieuwe projectstart geïntroduceerd: de Omgevingsworkshop en daarna een online bijeenkomst. Hiervoor is een extern bureau ingehuurd. Tijdens de Omgevingsworkshop konden de bewoners, omwonenden en belanghebbenden hun mening geven op verschillende omgevingswaarden. Ze konden bijvoorbeeld aangeven hoe zij aankijken tegen de buurt en de woonopgave en welke uitgangspunten ze belangrijk vinden om mee te nemen in het nieuwe plan. De onderwerpen die werden aangedragen, varieerden van stedenbouwkundig tot ruimtelijk en van sociale samenhang tot veiligheid. Van alle ideeën is een praatplaat gemaakt en aan de deelnemers toegestuurd.

Tijdens een online bijeenkomst enkele weken later is de praatplaat besproken en kon de input uit de Omgevingsworkshop nog aangevuld worden. Vanuit de gemeente werd verteld hoe het vernieuwingsproces verloopt. De verwachting is dat in de eerste helft van 2022 de gemeenteraad de initiatieffase afsluit. Daarna start de uitwerkingsfase.

## 6.2 Wij zijn een flexibele en zich ontwikkelende organisatie

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

### Doorgaan in het tweede jaar met corona

Ook in 2021 bleef de coronacrisis van grote invloed op het werken bij de Alliantie. Vlak voor de zomer leken de meeste maatregelen sterk afgeschaald te kunnen worden, maar in augustus en september bleken nieuwe varianten van het virus in opmars en moesten we weer terugschakelen naar vooral vanuit huis werken. De Alliantie heeft vanaf het begin van de pandemie het overheidsbeleid strikt gevolgd. Dat heeft steeds duidelijkheid aan het personeel gegeven. Na elke persconferentie gaven de bestuurders direct via het intranet, een mail of een vlog aan wat de nieuwe situatie was en hoe de Alliantie daarmee zou omgaan. Voor veel medewerkers is 2021 door corona een zwaar jaar geweest. Sommige collega's werden zelf door corona getroffen en werden ziek, sommige zelfs ernstig ziek met ook gevolgen voor de langere termijn. Andere medewerkers werden met corona geconfronteerd doordat naasten, familieleden of vrienden ziek werden of zelfs overleden. Medewerkers met kinderen op de basis- en middelbare school hadden te maken met kinderen die thuis onderwijs volgden en daarbij ook vaak hulp van hun ouders nodig hadden. Zo heeft iedereen in meer of mindere mate te maken gehad met de gevolgen van de pandemie.

De Alliantie heeft ook afgelopen jaar het beleid voortgezet om het voor medewerkers mogelijk te maken om de werkzaamheden (vaak) vanuit huis te doen. Daartoe zijn bureaustoelen, laptops, schermen en headsets beschikbaar gesteld. Verder zijn medewerkers in de gelegenheid gesteld om kleine kantoorartikelen zelf aan te schaffen om hun werkplek thuis in te kunnen richten. In de loop van 2021 is er ook een thuiswerkvergoeding beschikbaar gekomen die de Alliantie als een vaste (tijdelijke) vergoeding aan alle medewerkers heeft toegekend. In maart is er een vitaliteitsprogramma georganiseerd en verder zijn er ergonomie-webinars gehouden, is er een mogelijkheid geschapen om je thuiswerkplek via een online ergonomisch advies in te richten en is het altijd mogelijk geweest om op kantoor te werken als het thuiswerken echt niet ging.

In de periode dat de scholen gesloten waren, is er ruimte geweest voor de medewerkers om in overleg met hun leidinggevenden afspraken te maken over hun werktijden en werkuren.

Ook als de situatie weer veranderde, toonden onze medewerkers steeds improvisatievermogen, waren ze bereid om samen te werken en bleven ze zeer betrokken bij de Alliantie. Daardoor heeft de dienstverlening en de productie van de Alliantie nauwelijks nadelige effecten van de pandemie ondervonden. Een dankwoord aan al die medewerkers is daarom zeer op zijn plaats.

## Ontwikkelingen in de organisatie

In 2020 is het programma Nieuw Applicatie Huis (NAH) van start gegaan. De eerste klantreizen werden begin 2021 opgeleverd. Gedurende het jaar zijn de overige klantreizen vernieuwd en van start gegaan. Elk proces bij de Alliantie (mutatie, incasso, overlast, aanvragen, reparatie, etc.) is opnieuw ingericht vanuit de klant. Hiervoor zijn diverse 'klantreizen' ontwikkeld, waarbij steeds bekeken wordt hoe de huurder een proces gemakkelijker kan doorlopen. Dat betekent een groot aantal aanpassingen in allerlei processen en in de ICT-systemen die deze processen ondersteunen. Naast dit NAH zijn er nog andere ingrijpende ICT-programma's in 2021 afgerond. Het programma Digitalisering (onder andere het digitaliseren van alle plattegronden) is na de zomer afgebouwd. De daaruit resterende activiteiten zijn ondergebracht bij reguliere afdelingen. Ook het programma Nieuw DataHuis (NDH) is in 2021 afgerond. De activiteiten die in dit programma zijn ontwikkeld, zijn ondergebracht in een nieuwe afdeling: het Data Competentie Centrum (DCC). Deze nieuwe afdeling verzamelt, ordent, schoont en beheert alle data waarover de Alliantie beschikt en maakt deze toegankelijk voor de diverse gebruikers. Ten slotte is in 2021 ook het programma Kernpakketten uitgewerkt.

Eind 2021 zijn de nieuwe softwarepakketten gekozen, waarmee de Alliantie haar primaire processen (wonen, vastgoed en verantwoording) in de toekomst gaat ondersteunen. In 2022 worden deze geïmplementeerd.

Niet alleen de ICT-mogelijkheden waren de motor tot organisatieveranderingen, ook op andere terreinen binnen de Alliantie zijn veranderingen in de organisatie doorgevoerd of in gang gezet. De afdeling Facilitaire zaken onderging een grote verandering doordat de meeste activiteiten die nog intern werden verricht werden ge-outsourced. Begin 2022 wordt deze reorganisatie afgerond. Ook binnen de afdeling Financial services werden diverse veranderingen doorgevoerd, waardoor processen beter gestroomlijnd konden worden en om voor te sorteren op de implementatie van de nieuwe kernpakketten. Eind 2021 werd er een nieuwe afdeling ingesteld: het CIO Office. Deze afdeling functioneert op het raakvlak tussen ICT en 'de business' en vertaalt de wensen van de business naar ICT-prioriteiten. Deze nieuwe afdeling is noodzakelijk geworden omdat de Alliantie haar werkprocessen en klantcontacten steeds verder digitaliseert en steeds meer ICT-activiteiten in eigen beheer uitvoert.

Vastgoedonderhoud en Wonen hebben het besluit genomen om het mutatieproces te verbeteren, zodat klanten beter geholpen kunnen worden. Ook dit voornemen zal in 2022 leiden tot aanpassingen in de organisatie.

Om meer samenhang te brengen in de staf- en ondersteunende diensten is in maart besloten om als pilot de managementteams van het Shared Service Centre (SSC) en de adviesgroep voor een halfjaar samen te voegen. Deze pilot werd in september positief afgesloten en na een positief advies van de ondernemingsraad omgezet in een structurele situatie. De beide bedrijfsonderdelen gaan vanaf 1 januari 2022 gezamenlijk verder in het nieuwe bedrijfsonderdeel Bedrijfsvoering.

De grotere en kleinere organisatieontwikkelingen kunnen personele gevolgen (verandering van functie, boventaligheid, omscholing, verandering van standplaats of zelfs ontslag) met zich mee brengen. Een goed pakket aan sociaal flankerend beleid is dan noodzakelijk. In augustus 2021 heeft de Alliantie met de vakorganisaties een nieuw sociaal statuut kunnen afsluiten met een looptijd van twee jaar. In dit sociaal statuut zijn diverse afspraken gemaakt die van kracht worden als organisatieaanpassingen personele gevolgen hebben.

## De juiste persoon op de juiste plek

Ook in 2021 vormt 'De juiste persoon op de juiste plek' de kern van ons hr-beleid. Voorheen werd met 'plek' een functie bedoeld. Functies waren duidelijk en bestonden uit het bijeenbrengen van eenduidige, samenhangende werkzaamheden, waar een set verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij hoorde. Er waren functiebeschrijvingen die prima pasten in een helder organogram. Zo af en toe moest er iets worden aangepast en dan kon de situatie weer geconsolideerd worden en bracht dat rust en overzicht. Een beheersbare situatie.

Tegenwoordig is 'de plek' niet alleen meer een functie. Moderne arbeidsorganisaties kennen functies, rollen, projectplaatsen, programmataken, tijdelijke functiewijzigingen, detacheringen en zo meer. Er verandert continu wel iets wat een betekenis heeft voor een 'plek' in de organisatie. De juiste persoon op de juiste plek is niet meer een eenmalige beslissing in een werving & selectietraject. Het is nu een voortdurend proces geworden, waarin de vraag naar arbeid wordt afgestemd op het aanbod, zowel op de interne als de externe arbeidsmarkt. Ook de Alliantie zet een breed instrumentarium in om ervoor te zorgen dat de juiste persoon, op het juiste moment en op de juiste plaats, met de juiste competenties een taak kan verrichten. Hiervoor maken we gebruik van loopbaaninstrumenten, coaching, opleiding, interne detacheringen, vlootshouw en een plannings-, ontwikkelings- en beoordelingscyclus. Matchpoint is het loket binnen de Alliantie waar deze activiteiten worden gecoördineerd en waar ook de vraag naar externe (tijdelijke) arbeidskrachten wordt verzorgd. In 2021 is er vaart gemaakt met strategische personeelsplanning (SPP). Met deze aanpak wordt gestreefd om vroegtijdig in te kunnen spelen op veranderingen die nodig kunnen zijn in de kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting.

### **Diversiteit en inclusiviteit**

Binnen de Alliantie ontstaat steeds meer discussie over de mate waarin we een inclusieve organisatie zijn met aandacht voor een diversiteit aan mensen en gezichtspunten, vanuit leeftijd, ervaring, achtergrond, gender, seksuele voorkeur en karakter. We vinden dat er voor iedereen ruimte moet zijn binnen ons bedrijf. Maar we zijn er ons bewust van dat we hier te weinig beleid en maatregelen op hebben geformuleerd. Al enige jaren is er gerichte aandacht geweest voor meer 'Vrouwen in de top'. Dit heeft ertoe geresulteerd dat ons tweehoofdig bestuur bestaat uit een man en een vrouw. Binnen de directie is het aandeel vrouw meer dan 50% en bij het management en leidinggevenden is net iets minder dan 50% vrouw. Ten opzichte van jaren geleden zijn hier grote stappen voorwaarts gezet. We zijn echter nog niet op alle niveaus een afspiegeling van de maatschappij. We bieden iedere medewerker gelijke kansen om talenten te ontplooiën en streven naar een open, veilige en inclusieve werkomgeving maar in 2021 zijn we er nog niet in geslaagd om met name meer medewerkers met een migratieachtergrond en mensen met een arbeidsbeperking aan ons te binden.

### **Duurzame inzetbaarheid van medewerkers.**

Om de juiste persoon op de juiste plek te kunnen inzetten, zijn niet alleen hr-instrumenten nodig zoals hierboven aangegeven. Ook de medewerkers zelf moeten zich ervan bewust zijn dat functies niet eeuwig blijven bestaan, maar kunnen veranderen of zelfs verdwijnen. Het is ook belangrijk dat medewerkers eigenaarschap ervaren over hun ontwikkeling. Dat helpt hen om zich mee te blijven ontwikkelen met de organisatie en ook op langere termijn inzetbaar te zijn bij de Alliantie. Dit bedoelen we met duurzaam inzetbaar blijven. Ook in 2021 zijn daarom diverse opleidingen verzorgd, is coaching aangeboden en zijn er workshops georganiseerd. Veel medewerkers hebben hun individuele loopbaanbudget ingezet om hun arbeidsmarktwaarde te verhogen. De Alliantie werkt hierbij samen met de andere Amsterdamse corporaties in het Loopbaanoriëntatiecentrum (LOC). Binnen het LOC is gekeken of er een intensievere samenwerking met FLOW (het opleidings- en ontwikkelingsfonds van de corporatiebranche) kan worden vormgegeven. Met instrumenten als de website [watdoeijjmorgen.nl](http://watdoeijjmorgen.nl), de arbeidsmarkt-apk en de loopbaanwijzer kunnen medewerkers nog beter gefaciliteerd worden in het eigenaarschap van hun persoonlijke ontwikkeling.

### **Instroom, doorstroom en uitstroom**

Er zijn in 2021 in totaal 111 (tijdelijke en structurele) vacatures opengesteld. Eind 2021 waren er daarvan 22 nog in behandeling. In 2021 zijn er 69 nieuwe medewerkers bij de Alliantie in dienst gekomen.

**Tabel 6.6 Medewerkers die in 2021 in dienst kwamen, naar type dienstverband**

Aard dienstverband	Aantal
Tijdelijk	62
Vast	7
<b>Totaal</b>	<b>69</b>

**Tabel 6.7 Medewerkers die in 2021 uit dienst gingen, naar redenen van vertrek**

Vertrekreden	Aantal 2021	Aantal 2020
Eigen verzoek	31	21
Beëindigingsovereenkomst	14	12
Einde tijdelijk contract	13	9
Pensioen	16	16
Overleden	2	1
Ontslag om dringende reden	-	1
<b>Totaal</b>	<b>76</b>	<b>60</b>

De arbeidsmarkt is krap. Dat merken we bij de Alliantie ook. We moeten steeds meer tijd, geld en energie investeren in ons wervingsbeleid. Het aantal moeilijk vervulbare vacatures neemt toe, vacatures staan langer open en voor sommige vacatures moeten we soms twee of meer keer een werving starten. Vooral in het vastgoedonderhoud, bij specialistische financiële functies, in het vastgoedbeleid en bij ICT zijn er lastig te vervullen vacatures. Dat maakte het noodzakelijk dat we ons nog meer gingen inspannen op de arbeidsmarkt en nog intensiever gingen communiceren om beoogde kandidaten binnen te halen. Voor een ICT-doelgroepencampagne zijn in het najaar van 2021 de voorbereidingen gestart en de werken-bij-pagina op onze website is volledig vernieuwd. Ook werven we meer via sociale media nu we ook Instagram als kanaal gebruiken. Ten slotte hebben we ons beleid geüpdatet om medewerkers uit onze eigen organisatie te werven voor interne vacatures.

### **Binnenkomen en afzwaaien bij de Alliantie**

Een interessant introductieprogramma, een warm welkom, een optimaal inwerkprogramma en een collegiale mentor zijn de ingrediënten om nieuwe medewerkers op een goede manier binnen te halen in de organisatie. Dit onboardingsproces wordt voortdurend geëvalueerd en bijgesteld. In coronatijd was het beginnen bij de Alliantie en het inwerken in een nieuwe functie een spannende aangelegenheid. Hoe leer je je collega's kennen, waar staat de Alliantie voor, welke resultaten worden er van mij verwacht? Dit soort vragen speelt in de inwerkperiode een grote rol. Hoe onze nieuwe medewerkers deze periode hebben ervaren, is afgelopen jaar gedeeltelijk onderzocht. Bij wijze van pilot zijn er dertig entreegesprekken gevoerd. Nieuwe medewerkers is daarbij gevraagd hoe zij werden ontvangen door hun leidinggevende, hoe de eerste werkweken waren, of ze goed gefaciliteerd werden met een laptop, telefoon, etc. en of er een inwerkprogramma voor ze was geregeld. De uitkomsten van de interviews gebruiken we om het onboardingsproces verder te optimaliseren. Verheugend was dat dat de nieuwe medewerkers hun eerste tijd bij de Alliantie gemiddeld waardeerden met een ruime 7,5.

Ook houden we – op basis van vrijwilligheid – exitgesprekken met de medewerkers die de Alliantie verlaten. Deze gesprekken geven informatie over de vertrekredenen van medewerkers en bieden handvatten hoe we die vertrekredenen kunnen beïnvloeden. De ex-medewerkers geven een ruime 8 voor hun tijd bij de Alliantie.

## Medezeggenschap

De Alliantie kent een traditie van sterke medezeggenschap. In april 2020 is de huidige ondernemingsraad (or) van start gegaan. Deze wordt ondersteund door een schil van betrokken collega's die de or bijstaat met informatie en als klankbord fungeert. Periodiek is er een formeel overleg tussen de or en de bestuurder.

Onderwerpen dit jaar waren onder meer:

- de reorganisatie bij Facilitaire zaken;
- de vorming van het Data Competentie Centrum;
- de herschikking van functies binnen Financial services, de vorming van het CIO-office;
- de bundeling van het Shared Service Centrum en de adviesgroep tot het nieuwe bedrijfs onderdeel Bedrijfsvoering;
- de pandemiesituatie;
- de totstandkoming van het sociaal statuut;
- de begroting;
- het jaarverslag; en
- de jaarlijkse verslagen van de vertrouwenspersonen en de arbostuurgroep.

Ook in 2021 zijn er weer verschillende adviesvragen aan de or voorgelegd, die allemaal tot een positief advies hebben geleid en waarmee het directieteam de besluitvorming over organisatieaanpassingen kon afronden.

## Verzuim en arbeidsongeschiktheid

Het ziekteverzuimpercentage is in 2021 gestegen ten opzichte van 2020. Dit komt overeen met het landelijke beeld. De meldingsfrequentie en het aantal verzuimmeldingen zijn niet hoger dan vorig jaar.

**Tabel 6.8** Ontwikkeling verzuimcijfers van 2016 tot en met 2021

Jaar	Verzuim %	Verzuim-frequentie	Aantal verzuim-meldingen
2021	5,02	0,64	429
2020	4,53	0,64	425
2019	5,25	0,84	550
2018	5,15	0,90	572
2017	4,85	0,88	556
2016	5,25	0,89	576

Op enkele plekken in de organisatie vraagt het ziekteverzuim specifieke aandacht. Een voorbeeld daarvan is de afdeling Klantenservice. Het ziekteverzuim is daar in de loop van 2021 erg opgelopen. Dat heeft ertoe geleid dat we eind 2021 een gespecialiseerd bureau in de arm hebben genomen om te kijken wat de oorzaken en de kenmerken van dit verzuim zijn, en welke interventies en maatregelen overwogen kunnen worden om het verzuim te verminderen. Dit bureau werkt in opdracht van de directeur en het management van de afdeling Klantenservice. Vanaf het begin van dit onderzoek zullen de medewerkers hier nauw bij betrokken zijn.

## Leren en ontwikkelen

Leren en ontwikkelen hoort bij de Alliantie en is zowel een arbeidsvoorwaarde als een verplichting. We hebben een rijk trainingsaanbod en onze medewerkers worden op tal van manieren – digitaal en fysiek, in groepsverband en individueel – gestimuleerd en ondersteund zich te ontwikkelen en duurzaam inzetbaar te zijn.



## Nieuwe senior adviseur Leren & Ontwikkelen

Met ingang van 1 augustus 2021 is Hans van Emmerik onze nieuwe senior adviseur Leren & Ontwikkelen. Hij nam het stokje over van Ite Smit. Ite verliet de Alliantie na een dienstverband van ruim twintig jaar in diverse functies.

## Het inwerkprogramma

Een goede start voor onze medewerkers is belangrijk. Door de coronamaatregelen hebben we in de eerste helft van het jaar geen introductiedagen gehouden, omdat we deze bij voorkeur fysiek organiseren. In de tweede helft hebben deze medewerkers alsnog hun introductiedag kunnen volgen. Soms pas na een halfjaar dienstverband, maar iedereen waardeerde het zeer.

## Leiderschapsontwikkeling

Investeren in huidig en toekomstig leiderschap blijft belangrijk. Dit hebben we in 2021 op verschillende manieren gedaan. Zo is er een inspirerende, online masterclass georganiseerd met Arend Ardon. Ook heeft Leiderschap In Beweging leergang 3 plaatsgevonden. Het vlootstouwenproces is gestart en er is een begin gemaakt met *succession planning*. Dit is een gestructureerde manier om opvolgingsscenario's te ontwikkelen. Als Alliantie willen we zicht hebben hoe we in eventuele directie-, management- en sleutelvacatures kunnen voorzien als die plotseling ontstaan. Daarnaast hebben we geconstateerd dat het inwerken van leidinggevenden meer vergt dan waar het inwerkprogramma in voorzag. Daarom is geanalyseerd wat nieuwe leidinggevenden nodig hebben en is een plan gemaakt dat in 2022 van kracht zal zijn.

## Ramen Open en de zomerworkshops

Het is ons gelukt om Ramen Open dit jaar weer fysiek te organiseren. Daarbij hebben we rekening gehouden met de coronamaatregelen, waaronder toegangstesten en maximale groepsgroottes. Daarom vond Ramen Open 2021 op vier locaties plaats. Elke regio organiseerde een programma. Medewerkers konden zich aanmelden voor een locatie naar keuze. In totaal deden 244 collega's mee. Dat is beduidend minder dan de laatste fysieke Ramen Open uit 2019 met 478 deelnemers. Iedereen was zeer tevreden over het verloop van de dag.

Ook dit jaar waren er uiteenlopende zomerworkshops te volgen, die medewerkers buiten hun comfortzone brachten. Denk aan: Gebruik je stem, een humorworkshop en een miniretraite. De beoordelingen waren over het algemeen goed tot zeer goed.

## Gebruik van e-learning

In de tweede helft van 2021 hebben we extra ingezet op het gebruik van e-learning als leermethode, en dat blijven we doen. Het is een goede aanvulling op klassikale leerprogramma's. We hebben daarvoor een mooi trainingsaanbod van Goodhabit beschikbaar. Werden er in 2020 nog 77 e-learning gevolgd, in 2021 waren dat er al 129, en onze ambitie is om dat aantal verder te laten groeien.

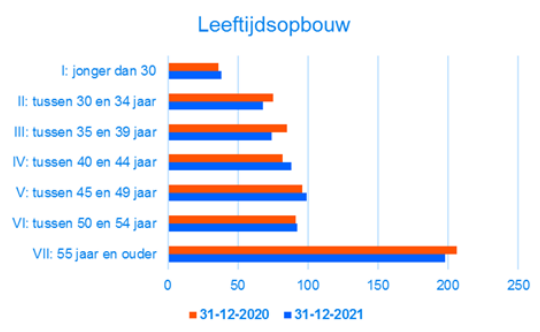
## Data

De figuren 6.9 tot en met 6.12 geven een beeld van het personeelsbestand en de ontwikkeling daarvan ten opzichte van het vorige verslagjaar.

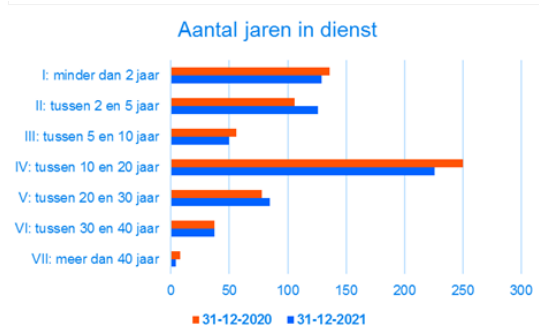
### Samenstelling van het personeel in 2021

Hierna ziet u in vier figuren hoe het personeel van de Alliantie is opgebouwd in respectievelijk leeftijd (figuur 6.9), aantal dienstjaren (figuur 6.10), aantal fte's in tijdelijke en vaste contracten (figuur 6.11) en aantal fte's in man-vrouwverhouding (figuur 6.12). In deze vier figuren is de situatie in verslagjaar 2021 afgezet tegen de situatie in 2020.

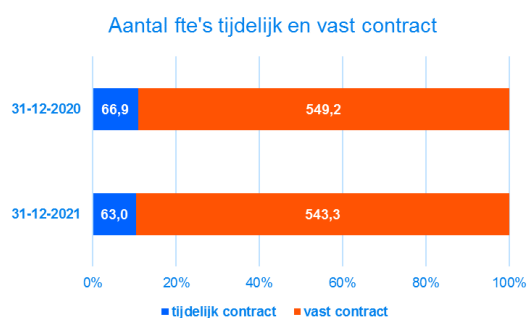
**Figuur 6.9**



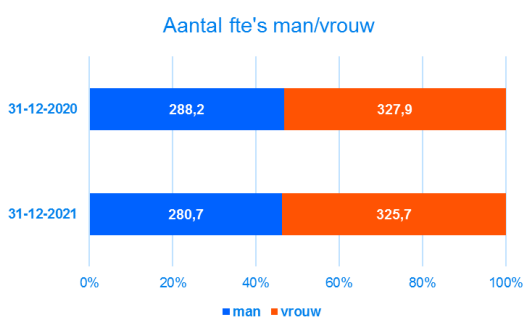
**Figuur 6.10**



**Figuur 6.11**



**Figuur 6.12**



Er zijn geen grote verschillen in deze grafieken op te merken tussen het verslagjaar 2020 en 2021. Hoewel er best een significant verloop is heeft dit bijvoorbeeld niet geleid tot een grote verandering in de personeelssamenstelling. We hebben in het aannamebeleid geen specifieke maatregelen genomen om bijvoorbeeld het personeelsbestand te verjongen. Als we dat al zouden wensen hebben we nu te maken met een arbeidsmarkt die krap is en waarbij het al veel moeite kost om vacatures te vervullen.

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

Innovatie is de drijvende kracht achter toekomstige oplossingen. We dagen onszelf en de markt uit om innovatief te zijn. Vernieuwen en innoveren is ook van vitaal belang om onze maatschappelijke opgave te kunnen blijven realiseren. Bovendien vragen onze klanten om producten en dienstverlening die passen bij de technologische mogelijkheden van morgen. De Alliantie stimuleert daarom innovaties op verschillende thema's: de bouw, wijkontwikkeling, duurzaamheid en data & digitalisering. De Alliantie wil een aantrekkelijke partner zijn voor innovatieve partijen. Niet door steeds te wachten op de creativiteit van de markt, maar door te sturen op innovatie en hier gestructureerd aan te werken.

De Alliantie heeft anderen nodig om haar doelen te bereiken: marktpartijen, overheden, kennisinstellingen en gebiedspartners. We zoeken de samenwerking met ondernemende marktpartijen die het lef hebben om buiten de gebaande paden te treden en te vernieuwen. We zoeken kennispartners die de verbinding leggen tussen wetenschappelijke disciplines en de praktijk. En we zoeken partners die hun talenten, kennis en expertise willen delen om samen maatschappelijke meerwaarde te creëren. Door gebruik te maken van elkaars expertise en succesvolle projecten te kopiëren en op te schalen, komen we vooruit. We laten zien op welke innovatiethema's we openstaan om mee te werken aan initiatieven van anderen. We bieden hen een proeftuin om prototypes (door) te ontwikkelen, producten te demonstreren en projecten op te schalen.

## 2021: Innovatiestrategie geeft richting aan innovatie binnen de organisatie

In 2021 heeft de Alliantie haar innovatiestrategie handen en voeten gegeven. Deze strategie geeft richting aan het thema innovatie bij de Alliantie. We beschrijven hierin onze grondhouding ten opzichte van innovatie. We geven aan waarop we nu al innoveren en we werken uit welke nieuwe concepten, producten, diensten en samenwerkingsvormen in de toekomst naar onze verwachting nodig zijn voor onze maatschappelijke opgave. Bovendien laten we in onze strategie zien hoe we dit willen realiseren. We zoeken hierbij naar synergievoordelen op de vier innovatiethema's. De innovatieopgave in de bouw is bijvoorbeeld niet los te zien van de innovatieopgave in duurzaamheid of digitalisering.

We kiezen ervoor innovatie breed te benaderen, omdat de weerbarstige vraagstukken uiteenlopend zijn. We onderscheiden in onze strategie drie 'horizonnen' van innovatie: incrementele innovaties, nieuwe innovaties en disruptieve innovaties. Deze drie horizonnen kennen een andere innovatievolwassenheid, met een afwijkend tijdspad tot implementatie. We hebben in 2021 dan ook een gedifferentieerde aanpak per horizon ontwikkeld. Nieuwe en disruptieve innovaties hebben een potentieel hoge impact, maar brengen ook meer onzekerheid en risico met zich mee in vergelijking met incrementele innovaties. In onze aanpak kiezen we ervoor om nieuwe en disruptieve innovaties parallel aan de staande organisatie (door) te ontwikkelen, met een eigen afwegingskader en een eigen gereedschapskist. Het innovatielab functioneert daarbij als kraamkamer.

We koesteren de cultuur van "duizend bloemen bloeien" mét een acceptabele succesratio. We geloven dan ook in het laagdrempelig testen van een groot pallet aan innovaties en willen als proeftuin fungeren voor de meest veelbelovende innovaties. In 2021 werkten aan 62 innovaties, waarvan we hieronder een aantal uitlichten.

### Het digitale huis van de toekomst

In 2021 hebben we samen met corporaties en marktpartijen gewerkt aan het digitale huis van de toekomst. In dit innovatietraject experimenteren we met allerlei digitale toepassingen gericht op het onderhouden, beheren en verduurzamen van woningen vanaf een smartphone. We verzamelen daarbij realtime data van onze woningen en de woonomgeving, en maken daarvan een datamodel. Door intelligentie toe te voegen, gaan woningen met ons communiceren en kunnen we gericht woningen onderhouden op basis van voorspellende modellen. Dat doen we bijvoorbeeld door sensoren te plaatsen die ons op tijd waarschuwen bij een lekkage en die het binnenklimaat monitoren. Ook experimenteren we met augmented reality bij het verduurzamen van woningen.

### Digitale inspectie en voorspellend onderhoud op basis van beeldherkenning

De afgelopen jaren hebben wij samen met onze partner OCTO en de tool Spotr gewerkt aan digitale inspecties en voorspellend onderhoud op basis van beeldherkenning. Daarvoor gebruiken we foto's die gemaakt zijn met behulp van vliegtuigen, drones en Google Streetview. Naast het in kaart brengen van de buitenkant van de woning heeft de Alliantie in 2021 ook geëxperimenteerd met het in beeld brengen van de binnenkant van de woning op basis van fotoherkenning. We trachten bijvoorbeeld te voorspellen wanneer een keuken moet worden vervangen op basis van foto's. We hebben geëxperimenteerd met het herkennen van materialen zoals mengkranen, elementen in de meterkast en toiletputten.

### Verder denken in de energietransitie

In de energietransitie ligt er niet alleen een opgave om voldoende energie op te wekken uit hernieuwbare bronnen, maar ook om deze energie op te slaan en te distribueren als deze bronnen niet direct beschikbaar zijn (bijvoorbeeld zonne-energie). In 2021 experimenteerden we daarom met het opwekken van energie met gevelpanelen die ook nog esthetisch aantrekkelijk zijn. Daarnaast experimenteerden we met batterijopslag en "energy trading". Hiervan profiteren onze huurders niet alleen direct met een lagere energierekening, maar we ontlasten ook het energienet op piekmomenten.

### Verder kijken dan 'gewone' groene daken

In het RESILIO project experimenteert de Alliantie in een consortium met slimme blauw groene daken. Deze daken hebben de bijzondere eigenschap dat ze niet alleen groen zijn maar ook regenwater kunnen bergen. Onder de groene laag van planten ligt een krattensysteem waarin regenwater wordt opgeslagen. En zo helpt zo'n dak tijdens een hoosbui het riool te ontlasten. En stel nou dat het lange tijd droog en heel warm blijft, dan wordt het water op het dak juist vastgehouden om de omgeving optimaal te koelen en het groen op het dak te voeden. Behoorlijk slim dus! Het Resilio project is in 2021 door het World Economic Forum verkozen tot topinnovatie in de biodiversiteitschallenge.

### Algoritme als ondersteuning van ons werk

In het datalab van de Alliantie werken wij aan het (door)ontwikkelen en beheren van algoritmes. In 2021 ontwikkelde de Alliantie een algoritme dat op een eenduidige en transparante manier ons huurbeleid automatisch vertaalt naar een eerlijke huurprijs voor iedereen. Zo kunnen we binnen onze financiële kaders onze vrijkomende woningvoorraad optimaal beprijzen met ons huurbeleid als leidraad. Dit is gunstig voor onze huurders en het algoritme biedt ons ook de mogelijkheid om de gevolgen van nieuw huurbeleid snel te kunnen toetsen.

### Naar slim en duurzaam bouwen

We zoeken naar nieuwe manieren van bouwen en renoveren. We experimenteren met biobased materialen en combineren dat met de voordelen van industrialisatie en conceptueel bouwen. We werken bijvoorbeeld met onze partners aan het project Xylino in Almere. Hierbij gebruiken we geprefabriceerde modules van hout. Deze woningen stoten ruim 90% minder CO<sub>2</sub> uit dan een regulier gebouw van staal en beton. Ook de bouwtijd kan hiermee flink worden verkort. We onderstrepen onze ambities door het ondertekenen van het convenant Green Deal Houtbouw in de Metropoolregio Amsterdam en onze actieve deelname aan het Lente-Akkoord 2.0.

We dagen de markt uit om nieuwe materialen te gebruiken bij onze verduurzamingsopgave. In 2021 hebben we daarom een challenge uitgezet voor de meest innovatieve biobased dakisolatie. Dat doen we in samenwerking met de biobased buyer group.

Ook circulariteit speelt een belangrijke rol bij slim en duurzaam bouwen. We experimenteren bij het hergebruik van materialen bij mutatieonderhoud. En bij sloop nieuwbouw proberen we systematisch slooafval te hergebruiken als grondstof of bieden het een nieuw leven. Zo bieden wij op de Insert Marktplaats alle herbruikbare (bouw)materialen aan, zodat vraag en aanbod gekoppeld kunnen worden.

## 7 Goed bestuur

Dit hoofdstuk biedt zicht op de kernthema's in onze bedrijfsvoering. Deze kernthema's vormen voor ons de randvoorwaarden om optimale maatschappelijke prestaties te leveren. Eerst leest u hoe onze organisatie is samengesteld en vindt u een toelichting op hoe wij onze organisatie besturen en er toezicht op houden, geheel volgens de hiervoor geldende wet- en regelgeving (paragraaf 7.1). Vervolgens gaan we in op hoe we risico's inschatten en beheersen (paragraaf 7.2) en hoe we bij de Alliantie rekening houden met privacywetgeving (paragraaf 7.3).

### 7.1 Corporate governance

Governance gaat over de manier waarop de directie en de raad van commissarissen hun bestuurs- en toezichtsrol invullen. In 2016 formuleerden de raad van commissarissen en het directieteam van de Alliantie hun visie op bestuur en toezicht als volgt:

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

#### Verantwoordelijkheden statutaire directie en directieteam

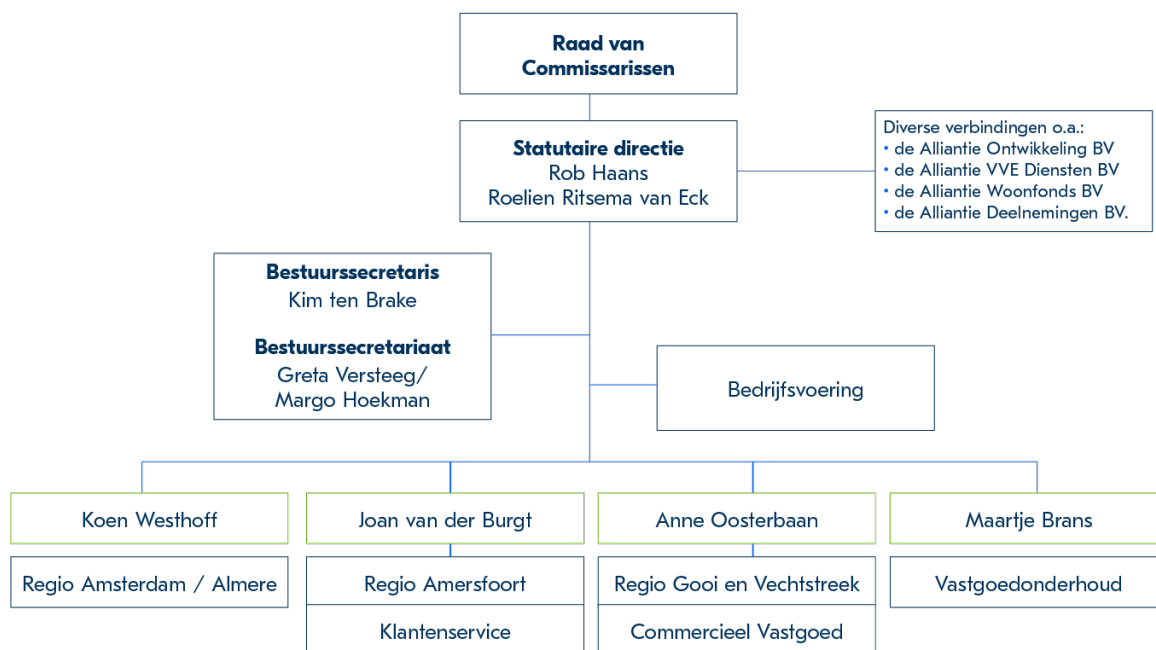
Sinds 2017 heeft de Alliantie een tweehoofdig bestuur: de statutaire directie. De Alliantie hanteert een bedrijfsmodel van een financieel en organisatorisch sterke centrale vestiging, met drie regiobedrijven die lokaal duidelijk zichtbaar zijn en een duidelijke positie hebben in hun regio's. De Alliantie vindt het namelijk belangrijk dat zowel de gemeenten waarin zij actief is als de bewoners van deze gemeenten profijt hebben van de grootte van de organisatie én tegelijk zien en ervaren dat de Alliantie in de buurt is. Daarom zijn we lokaal verankerd.

Op basis van dit bedrijfsmodel is de organisatie ingericht. De formele bestuursbevoegdheid berust bij de statutaire directie en het directieteam is materieel betrokken in het besluitvormingsproces. Het directieteam bestaat uit drie regiodirecteuren, een directeur vastgoedonderhoud en de statutaire directie. De bestuurder van de Alliantie Ontwikkeling B.V. heeft in het directieteam een adviserende rol. In het Bestuurs- en directiereglement is omschreven hoe de taken en verantwoordelijkheden zijn belegd.

In de visie van de Alliantie op besturen staat het volgende over het bestuur en het directieteam:

'De statutaire directie (het bestuur) handelt transparant, gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie en legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen. De statutaire directie bestaat uit een voorzitter statutaire directie en een statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT.'

## Organigram de Alliantie - directiestructuur



Het directieteam bepaalt welke koers nodig is om de doelen te halen. Het directieteam is verantwoordelijk voor de strategie, de bedrijfsvoering, het risicomanagement en de naleving van wet- en regelgeving. Het directieteam heeft de strategische, financiële en operationele keuzes vastgelegd in het ondernemingsplan 2020. Deze keuzes zijn vertaald in de jaarplannen, de meerjarenbegroting en de prestatieafspraken.

In de visie van de Alliantie op besturen staat daartoe het volgende:

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

### Reglement financieel beleid en beheer

In overeenstemming met artikel 55a van de Woningwet heeft de Alliantie een Reglement financieel beleid en beheer. Daarin is opgenomen binnen welke grenzen risico’s die aan haar financiële beleid en beheer zijn verbonden, aanvaardbaar zijn. Ook beschrijft het reglement welk beleid de Alliantie wil voeren als haar financiële continuïteit in gevaar komt of dreigt te komen. Het Reglement financieel beleid en beheer wordt in 2022 geëvalueerd.

## 7.2 Risicomanagement, integriteit en compliance

### Risicomanagement

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

Onze hele organisatie draagt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van risicomanagement. Daarnaast is de beheersing van risico's opgenomen in het Reglement financieel beleid en beheer. Het bestuur is hierop aanspreekbaar, maar ook onze collega's op de werkvloer zijn onmisbaar als het erom gaat (fraude)risico's te herkennen en te beheersen. De cultuur in de organisatie is heel belangrijk voor de risicobeheersing. De beheersing van risico's is een continu proces, waarbij verschillende factoren ervoor kunnen zorgen dat nieuwe risico's zich al of niet voordoen.

In ons risicomanagementproces onderscheiden we een aantal stappen:

- inventariseren welke bestaande risico's onze doelstellingen bedreigen;
- de mogelijke impact van de risico's bepalen en de kans inschatten dat ze zich voordoen;
- de risicobereidheid van de organisatie bepalen ten aanzien van de doelstellingen;
- de risicostrategie uitzetten (bijvoorbeeld door maatregelen te treffen);
- met self assessments en audits toetsen of de getroffen maatregelen effectief zijn;
- de risico's rapporteren en monitoren en bepalen of eventuele vervolgacties nodig zijn om de interne beheersing te verbeteren.

Bij de Alliantie is risicomanagement ingericht volgens het 3-lines-model en daardoor ingebed in de (primaire) processen. Daarom vormen de managers en medewerkers (*first line*) die deze processen uitvoeren, een integraal deel van ons risicomanagement. Op dit niveau willen we onze risico's beheersen. Op basis van input van medewerkers inventariseren we de belangrijkste risico's, richten we beheersmaatregelen in, toetsen we de belangrijkste beheersingsmaatregelen, passen we de processen aan en zo nodig ook het beleid. De *second line* wordt gevormd door de afdelingen met een beleids- en adviesrol, die de eerste lijn ondersteunen. De afdeling Control vormt de *third line*. Deze toetst door middel van audits (maatregelen binnen) de processen en geeft hierbij aanbevelingen aan de *first line* voor procesverbetering. Ook rapporteert de *third line* aan de directie en de auditcommissie.

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

### Frauderisicobeheersing

Binnen de strategie van de Alliantie hebben we bepaald hoe de (financiële) middelen van de organisatie besteed worden. Fraude definiëren we als een opzettelijke handeling door een of meer leden van het management, met governance belaste personen, werknemers of derden, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding teneinde om een onrechtmatig of onwettig voordeel te verkrijgen. Ook een huurder kan fraude plegen; dit noemen we woonfraude en behandelen we in paragraaf 5.4. Frauduleuze handelingen kunnen ten koste gaan van onze maatschappelijke opgave.

Tone at the top, cultuur en gedrag en aandacht voor eerlijk handelen en integere bedrijfsvoering vinden wij allen erg belangrijk binnen onze frauderisicobeheersing. Onder het kopje Integriteit in deze paragraaf vertellen we graag meer over de aanwezige soft controls ter voorkoming van fraude.



Naast genoemde soft controls, heeft de Alliantie binnen haar operationele processen diverse beheersingsmaatregelen geïmplementeerd om fraude te voorkomen, specifiek voor het betalingsverkeer waar geldstromen de organisatie verlaten. De afdeling Control voert jaarlijks een audit uit op de inkopen, waarin elementen uit het geldende inkoopbeleid worden getoetst. Aansluitend is er binnen ons risicoraamwerk aandacht voor het risico op verslaggevingsfraude binnen onze financiële rapportages. Het totaal van beheersingsmaatregelen om fraude te voorkomen, wordt jaarlijks beoordeeld via een frauderisicoanalyse.

In 2021 is door afdeling Control een frauderisicoanalyse uitgevoerd om de belangrijkste frauderisico's en maatregelen te identificeren. Vanaf nu wordt deze analyse jaarlijks gedaan om continu inzicht te houden in het risicoprofiel rondom fraude. Aanbevelingen uit de jaarlijkse analyse moeten de interne beheersing rondom frauderisico's verder versterken. De concerncontroller bespreekt de frauderisicoanalyse met zowel het directieteam als de audit commissie. Het bestuur bespreekt de frauderisicoanalyse met de raad van commissarissen. De beheersing van fraude is een integraal onderdeel van het risicomanagement binnen de Alliantie.

De Alliantie wil het risico op fraude zo laag mogelijk houden. De belangrijkste frauderisico's zijn geïdentificeerd rondom de onderwerpen: vastgoed, inkopen, verhuringen en verslaggeving. Op basis van de uitkomsten van de (jaarlijkse) frauderisicoanalyse is er vooralsnog geen aanleiding om aanvullende beheersingsmaatregelen te nemen. Wel gaan we in 2022 de frauderisico's en maatregelen daartegen verder uitwerken en opnemen in de risicomatrici van de operationele processen zelf, voor zover dit nog niet is gedaan.

### Strategische risico's

In 2021 hebben wij onze strategische risico's herijkt en beheersmaatregelen hierop geactualiseerd. Zowel het directieteam als de auditcommissie is betrokken bij de risico-inschatting. De risico's worden jaarlijks herijkt en vastgelegd in onze GRC (governance, risk & compliance)-tool. Hierin leggen we ook onze operationele risico-inschatting vast en de beheersing hiervan die is gemeten via zelftoetsing.

In tabel 7.1 zijn de belangrijkste strategische risico's weergegeven in relatie tot de kernambities uit ons ondernemingsplan. Per risicogebied zijn de relevante risico's weergegeven, inclusief voorbeelden van bijbehorende maatregelen. Wanneer een risico onder meer kernambities valt, is dit specifiek aangegeven. Als we een risico hoog inschatten, gaat het niet altijd om een hoog financieel risico. Niet alle risico's zijn financieel gerelateerd of de financiële impact is niet altijd betrouwbaar te bepalen. Daarom kijken we ook naar de mogelijke maatschappelijke impact van een risico, of de gevolgen impact hebben op operationele processen en of het gaat om een compliance risico. De risico's worden afgezet tegen de risicobereidheid, waarop de maatregelen bepaald worden. Hierna leest u welke top 5 (+1<sup>2</sup>) van strategische risico's we hebben onderkend in 2021. Deze risico's kunnen ook gelden voor 2022 en verder.

---

<sup>2</sup> Vanwege de pandemie hebben we ervoor gekozen om een extra risico toe te voegen aan de bestaande top 5.

Tabel 7.1 Top 5 (+1) strategische risico's naar strategische thema's uit ons ondernemingsplan

Risico	Risicobeschrijving en/of gevolgen	Maatregelen	Risicobereidheid
<b>Invloed van politieke factoren op investeringen rondom vastgoed onderhoud en -productie (landelijk)</b>	Door wijzigingen in wet- en regelgeving bestaat het risico dat er problemen ontstaan bij het realiseren van onderhouds- en productiedoelstellingen.	Deelname aan samenwerkingsverbanden zoals NEPROM, Aedes en verschillende federaties.	Gemiddeld
<b>Duurzaamheidsopgave is financieel onhaalbaar (voor de organisatie)</b>	Doordat de verduurzamingsopgave (te) kostbaar is, andere maatschappelijke doelstellingen een hogere prioritering krijgen en wet- en regelgeving verandert, kan (financieel) niet worden voldaan aan de duurzaamheidsopgave.	Gebruik van duurzaamheidsdoelstellingen bij ketensamenwerking op investeringen, duurzaamheidsdashboards per woning en gebruik duurzame installaties als onderdeel van investeringsvoorstellen.	Hoog
<b>Hoge ambitie van klanttevredenheid kan niet worden gerealiseerd</b>	De kans bestaat dat bij de inrichting van processen, de klanttevredenheid ondergeschikt is aan de operationele kosten, met negatieve impact op de klantbeleving.	Opzetten van klantreizen, uitvoeren klanttevredenheidsonderzoeken, opstellen van concrete klantdoelstellingen, en klantbetrokkenheid.	Gemiddeld
<b>Huidig competentieprofiel medewerkers sluit (nog) niet aan bij de komende digitale transformatie van de organisatie</b>	Medewerkers zijn mogelijk onvoldoende voorbereid op de komende digitale transformatie, waardoor de Alliantie onvoldoende in staat is om haar doelstellingen voor de omgang met data en digitalisering te behalen.	Integratie van digitale transformatie in (personeels) beleid, betrokkenheid medewerkers bij digitale programma's.	Gemiddeld
<b>Onvoldoende doorstroming van huurders</b>	Door de krapte op de markt en door woonfraude is er onvoldoende doorstroming, waardoor beschikbaarheidsdoelstellingen (verder) onder druk komen te staan.	Hanteren huurbeleid met focus op middeninkomens, doorstroming en passend toewijzen, aangepaste huurverhoging van hogere inkomens, gebruikmaken van wooncoaches en uitbreiden vastgoedportefeuille ten behoeve van doorstroming.	Gemiddeld
<b>Aantasting van het financiële aspect binnen het bedrijfsmodel als gevolg van aanvullende vereisten en/of heffingen door de overheid</b>	Het verdienmodel (kosten versus opbrengsten) komt onder druk te staan, doordat de overheid verplichtingen en/of heffingen verhoogt en/of toevoegt en/of de inkomsten beperkt worden. Hierdoor komen maatschappelijke en financiële doelstellingen (verder) onder druk te staan als gevolg van beperktere bestedings- en financieringsruimte.	Scenariosturing, kwalitatieve informatievoorziening en kaderstelling bij begrotingsproces.	Gemiddeld

## Oorlogsituatie Oekraïne

Als gevolg van het oorlogsgeweld in Oekraïne is de verwachting dat de situatie invloed zal hebben op de bedrijfsvoering van de Alliantie. De onzekerheden rondom de verwachtingen zijn echter groot. We onderkennen de volgende risico's:

- Verder toenemende vraag naar woonruimte; en gerelateerde extra overheidsmaatregelen;
- Prijsstijgingen van grondstoffen, bouwmaterialen en energie;
- Beperkte beschikbaarheid van grondstoffen en bouwmaterialen;
- Druk op ons inkoopproces (prijs- en contractvorming) door volatiliteit van grondstoffen, bouwmaterialen en energie.

Genoemde risico's zorgen mogelijk voor het verdringen van woningzoekenden en extra overheidsmaatregelen, een verhoogde druk op de investeringscapaciteit en de financieel duurzame bedrijfsvoering. Binnen de beheersing van projectrisico's bij investeringsbesluiten zal aanvullende aandacht worden geschonken aan de onzekerheden rondom de mogelijke verdere kostenstijgingen gedurende de uitvoering van projecten. De Alliantie stuurt actief op investeringen door te temporiseren of uitstellen van projecten.

## Integriteit

Bij de Alliantie staan integriteit en het tegengaan van fraude hoog in het vaandel. Wij hebben een Integriteitsplatform, waar we periodiek casuïstiek bespreken over ethiek en integriteit en kijken naar (nieuwe) procedures en wetgeving. Medewerkers kunnen werk gerelateerde ethische kwesties of dilemma's aan dit platform voorleggen. Het platform probeert hier vervolgens in algemene zin een antwoord of denkrichting op te formuleren, waarmee 'moresprudentie' gecreëerd wordt. De term is een combinatie van 'jurisprudentie' en 'mores'. Moresprudentie is het leren van afwegingen en keuzes bij ethische dilemma's, om in nieuwe (vergelijkbare) situaties het goede te doen. Het Integriteitsplatform staat ook aan de basis van onze gedrags- en integriteitscode. Daarnaast organiseert dit platform elk jaar een Dag van de Integriteit. Dit gebeurde ook in 2021. Op deze dag is er (extra) stil gestaan bij het onderwerp integriteit en hoe we hiermee binnen de Alliantie (willen) omgaan. Het afgelopen jaar hebben we stilgestaan bij de gevolgen van ons handelen voor de buitenwereld en onze stakeholders en de noodzaak van zelfreflectie op dit onderwerp. Dit hebben we gedaan aan de hand van een interview met een gerenommeerd oud-politicus, die ervaringsdeskundige is op dit vlak. Al onze medewerkers hebben dit interview kunnen bekijken en het werd enthousiast ontvangen.

We gaan regelmatig met elkaar in gesprek over integriteit en dit onderwerp komt ook terug in afdelingsoverleggen. We voeren onze werkzaamheden uit aan de hand van een gedrags- en integriteitscode die alle medewerkers moeten naleven. Doorlopend stimuleren we medewerkers om met elkaar in gesprek te gaan over ethische kwesties en elkaar ook aan te spreken op gedrag, dagelijks op de werkvloer en ook tijdens afdelingsoverleggen en functioneringsgesprekken. Op deze manier doen we er alles aan om een integriteitsbewuste organisatiecultuur te creëren.

Naast onze gedrags- en integriteitscode hebben wij ook een klokkenluidersregeling waar ongewenste zaken, onregelmatigheden of misstanden gemeld kunnen worden. Er zijn ook verschillende vertrouwenspersonen beschikbaar, die ongewenst gedrag kunnen helpen oplossen. We stimuleren onze medewerkers om met elkaar te praten over de mogelijkheid dat zich ongewenste zaken voor kunnen doen, hoe we daarop zouden (moeten) reageren en hoe we die kunnen voorkomen. Het kan daarbij gaan om fraude, maar ook over het scheppen en behouden van een veilige werkomgeving voor al onze collega's. In 2021 zijn er geen meldingen gedaan over misstanden.

## Opdrachtgeverschap

We onderkennen als organisatie verschillende inherente (fraude)risico's aan opdrachtgeverschap, het sluiten van contracten met derden en de samenwerking die we opzetten met derden om onze doelstellingen te behalen. Om dit goed te laten verlopen, hebben we bijvoorbeeld een inkoopbeleid waarin maatregelen staan om deze processen te beheersen. Hierin zijn onder andere algemene adviezen van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) opgenomen, die ingaan op maatregelen bij opdrachtverstrekking. Daarbij gaat het bijvoorbeeld om de inrichting van onze inkoopafdeling en een toets op voorgestelde besluitvorming

van investeringen door de afdeling Control zoals voorgeschreven in het Reglement financieel beleid en beheer.

We hebben ons inkoopbeleid in 2021 herijkt om te voldoen aan de huidige organisatiestructuur en aan verbeterde inzichten die zijn verkregen vanuit de tweede en derde lijn als gevolg van interne en externe audits en uitgevoerde self assessments. Ook volgen wij bij de Gedragscode Publiek Opdrachtgeverschap. Deze gedragscode houdt in dat we in de rollen van projectontwikkelaar en opdrachtgever integer en transparant zijn. De bouw- en vastgoedsector is namelijk een kwetsbare branche door de aard en omvang van inkopen en verplichtingen rondom vastgoed.

### Corruptie en omkoping

Als we fraude, corruptie en omkoping willen tegengaan en (een schijn van) belangenverstremgeling willen voorkomen, is het voornaamste risico dat mogelijk verplichtingen worden aangegaan en bijbehorende leveranciers worden geselecteerd op oneigenlijke gronden. We besteden doorlopend aandacht aan het tegengaan van corruptie en omkoping en aan het voorkomen van (een schijn van) belangenverstremgeling. Als medewerkers in dienst treden, overhandigen we hun de gedrags- en integriteitscode. Ook vragen we een VOG op en besteden we aandacht aan potentiële belangenverstremgelingen als gevolg van nevenwerkzaamheden, voeren we screeningswerkzaamheden uit op (potentiële leveranciers) en volgen we de Governancecode Woningcorporaties.

### Compliance

Onder 'compliance' verstaan wij: het bevorderen en versterken van de integriteit van de organisatie, haar bestuur en haar medewerkers. Dit doen we door goed gedrag te stimuleren en erop toe te zien dat (interne en externe) regelgeving wordt nageleefd. Compliance is verankerd binnen de Alliantie in een Compliance Program. Hierin zijn onder andere de scope, bevoegdheden en verantwoordelijkheden omschreven van alle functionarissen die bij compliance betrokken zijn. Dit programma vormt de basis voor de compliancefunctie binnen de Alliantie. De compliancefunctie is een onafhankelijke en objectieve toezichthoudende en adviserende activiteit, waarin goed gedrag gestimuleerd wordt binnen de Alliantie.

De compliancefunctie wordt vervuld door een compliance officer, aangevuld met de primair verantwoordelijken van een desbetreffend integriteitsgebied. Zij heeft als doel gewenst gedrag te stimuleren en integriteitskwetsies te voorkomen, te ontdekken en te onderzoeken. De compliancefunctie helpt de Alliantie te voldoen aan interne en externe wet- en regelgeving voor integriteit, zoals die geldt voor woningcorporaties.

### Besteding van de middelen

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

### Oordeelsbrief van het ministerie

Elk jaar ontvangen alle woningcorporaties in Nederland een beoordeling rechtmatigheid van de Autoriteit woningcorporaties (Aw). In deze brief deelt het ministerie de uitkomsten van zijn jaarlijkse onderzoek naar rechtmatigheid. De Alliantie heeft deze beoordeling in november 2021 ontvangen. De oordelen in deze brief hebben betrekking op verslagjaar 2020, waarbij voor de beoordeling van mogelijke overcompensatie ook verslagjaar 2019 is meegenomen in de beoordeling. De Aw is van oordeel dat de Alliantie op alle onderdelen heeft voldaan aan de norm en baseert zich daarbij mede op de bevindingen en conclusies van onze accountant.

### NEPROM-code

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

## Informatiebeveiliging

2021 kenmerkt zich door veel digitaliseringsprojecten. Vanzelfsprekend is informatiebeveiliging hierbinnen een belangrijk onderdeel. We borgen de risico's rondom informatiebeveiliging binnen de organisatie steeds beter, bijvoorbeeld door deze formeel onderdeel te maken van de keuzes binnen (digitaliserings)projecten en door de verantwoordelijkheid rondom dit onderwerp te beleggen bij zowel de uitvoerende afdelingen als de IT-afdeling. In 2022 gaan we door met het informatiebeveiligingsprogramma dat is gestart in 2021. We werken dit programma af aan de hand van verschillende onderwerpen (op basis van prioritering naar risico). Hierbij richten we ons onder meer op de beveiliging van de digitale corporatie van de toekomst, zoals we die voor ogen hebben, waarbij cyberrisico's een prominente plek hebben binnen de risicoanalyses van de programmaonderdelen.

In 2022 sluit het informatiebeveiligingsprogramma het IT-onderdeel af en wordt het programma vervolgd.

## 7.3 Privacywetgeving

De Alliantie heeft sinds 2019 een privacy officer, een functionaris gegevensbescherming en een information security officer aangesteld. Zij zorgen ervoor dat de onderwerpen privacy en informatiebeveiliging verankerd zijn binnen de Alliantie. Daarnaast overleggen zij regelmatig over vraagstukken die binnen de organisatie spelen en gerelateerd zijn aan privacy en informatiebeveiliging.

In 2021 is het privacybeleid geüpdatet en opnieuw vastgesteld door de directie.

We blijven aandacht besteden aan het vergroten van het bewustzijn en de kennis bij alle medewerkers over privacy en informatiebeveiliging. In maart 2021 is in een Alliantiebreed webinar uitgebreid stilgestaan bij privacy en beveiliging van privacygevoelige data van huurders. Dit gebeurde aan de hand van concrete voorbeelden en risico's. Daarnaast hebben alle medewerkers een e-learning Privacy Awareness gevolgd.

Privacy is een verplicht onderdeel van het inwerkprogramma van nieuwe medewerkers. Alle nieuwe medewerkers moeten als ze in dienst komen, de (vernieuwde) e-learning over privacy volgen en krijgen daarnaast een presentatie over privacy binnen de Alliantie, verzorgd door de privacy officer en de information security officer.

Privacy en informatiebeveiliging zijn inmiddels vaste onderdelen geworden bij de beoordeling van nieuwe digitaliseringsprojecten of projecten waarbij nieuwe technologieën een belangrijk rol spelen.

We monitoren hoe vaak het in de organisatie voorkomt dat de AVG (Algemene verordening gegevensbescherming) niet wordt nageleefd. Als we deze zogenoemde non-compliance gebeurtenissen afhandelen, formuleren we preventieve maatregelen om het risico te verkleinen dat soortgelijke gebeurtenissen in de toekomst optreden. We hebben het afgelopen jaar een aantal datalekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens. Geen van deze meldingen heeft geleid tot aanvullend onderzoek door de Autoriteit Persoonsgegevens.

## 8 Financiën

In dit hoofdstuk leest u eerst hoe de Alliantie zorgdraagt voor financiële continuïteit (paragraaf 8.1), welke resultaten behaald zijn in 2021 (paragraaf 8.2) en welke normen de Alliantie hanteert om haar vastgoed te waarderen (paragraaf 8.3). Vervolgens komt aan de orde hoe het treasurybeleid van de Alliantie eruitziet (paragraaf 8.4), wat haar fiscale positie is (paragraaf 8.5) en hoe de financiële vooruitzichten zijn (paragraaf 8.6). Ten slotte leest u hoe de verbindingen van de Alliantie zich verhouden tot de toegelaten instelling (paragraaf 8.7).

### 8.1 Zorg voor financiële continuïteit

Om de financiële continuïteit te waarborgen, beschikt de Alliantie over een samenhangend stelsel van (financiële) indicatoren. We monitoren dit stelsel continu, zodat de organisatie te allen tijde blijft voldoen aan haar eigen financiële randvoorwaarden en ook aan de eisen van de externe toezichthouders. De indicatoren worden zowel gemeten op de cijfers van het verslagjaar of de verslagperiode als op de prognoses voor de komende tien jaren. Conform de wettelijke regels hierover leveren we deze prospectieve informatie (dPi) elk jaar aan de Autoriteit woningcorporaties.

De interne financiële randvoorwaarden zijn voorzien van een bepaalde zekerheidsmarge. Dit geldt ook voor de kasstroom en de financiële ratio's uit tabel 8.10. Zo worden de grenzen die de toezichthouders stellen aan de financiële situatie van woningcorporaties niet direct overschreden als zich onverwachte tegenvallers voordoen.

De financiële continuïteit maakt deel uit van een groter geheel en is daarbinnen de belangrijkste randvoorwaarde. Het grotere geheel wordt zichtbaar in de doelstelling van de Alliantie.

#### Doelstelling

De primaire doelstelling van de Alliantie is geformuleerd in haar maatschappelijke ambitie, de visie van de onderneming. De maatschappelijke ambitie van de Alliantie wordt echter tastbaarder als we deze uitwerken in de kernopgaven die wij onszelf gesteld hebben:

#### 1. Wij helpen meer huurders aan een passend huis:

- Onze voorraad huurwoningen groeit jaarlijks.
- Wij stimuleren en ondersteunen dat huurders kunnen doorstromen naar passende woningen.
- Onze huurders betalen een passende huurprijs.

#### 2. Wij realiseren duurzame woningen in duurzame buurten:

- Onze woningen zijn veilig, gezond en comfortabel.
- Wij verbeteren en verduurzamen onze woningen, zodat uiterlijk in 2050 onze woningvoorraad CO<sub>2</sub>-neutraal is.
- Wij werken samen met partners, (verenigingen van) eigenaren en huurders aan versnelling van de transitie naar schone energie, circulariteit en klimaatadaptatie.
- Wij werken samen met huurders, gemeenten en andere partijen aan veilige, schone en prettige buurten.

De mate waarin en de manier waarop we onze primaire doelstelling en de kernopgaven die we daaruit hebben afgeleid, kunnen realiseren, is sterk afhankelijk van de financiële prestaties van de Alliantie.

## Wettelijke kaders

De Alliantie is een 'toegelaten instelling', zoals bedoeld in artikel 19 van de Woningwet. Dit houdt in dat er naast de gebruikelijke wetgeving voor ondernemingen ook een aanvullend pakket aan wettelijke maatregelen van toepassing is. Het toezicht wordt uitgevoerd door de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

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

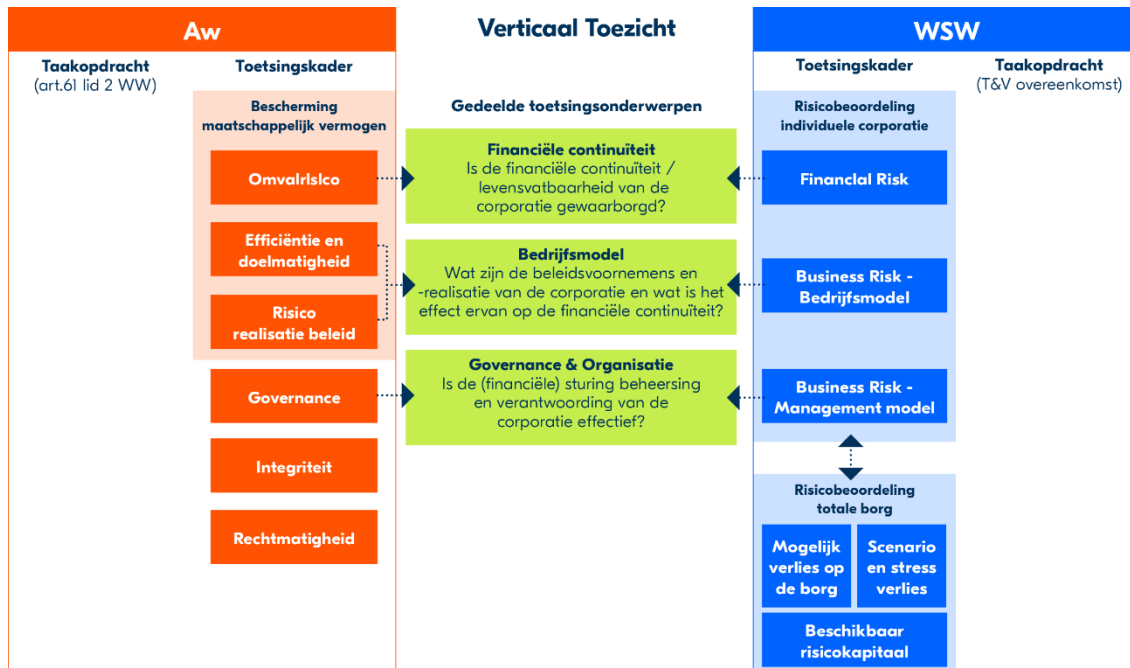
Het WSW is een privaatrechtelijke stichting met een zelfstandig bestuur dat zich bezighoudt met de zorg voor optimale financiering van vastgoed in de publieke sector voor de aangesloten instellingen. Het WSW geldt binnen de corporatiesector als 'hoeder van de borg'. De overheid heeft het WSW een mandaat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

De Aw en het WSW werken intensief samen om het risicoraamwerk te versterken en de administratieve last voor corporaties te verlichten. Een belangrijk onderdeel van het 'verticaal toezicht' dat deze beide toezichthouders houden, is het gezamenlijke beoordelingskader. Dit kader is van kracht sinds 1 januari 2019. Op 15 juli 2021 zijn de financiële ratio's en grenswaarden geïntegreerd in het gezamenlijk beoordelingskader, zijn de kwantitatieve indicatoren geactualiseerd en is een verwijzing naar het handboek marktwaardering opgenomen.

De toezichthouders beoordelen de corporaties op de volgende drie onderwerpen:

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

**Figuur 8.1** Toetsingskaders en taakopdrachten van toezichthouders Aw en WSW





## Financiële positie

De financiële positie per balansdatum en het financieel vooruitzicht voor de jaren 2022-2031 stelt de Alliantie gedurende deze periode in staat om te voldoen aan de financiële ratio's die de maatstaf zijn voor de financiële continuïteit. Het financiële meerjarenbeleid van de Alliantie is mede vormgegeven rond de kwantitatieve indicatoren die de Aw en het WSW hanteren om te kijken of een corporatie financieel gezond is.

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

**Tabel 8.2** *Overzicht van de ratio's voor financiële continuïteit, en bijbehorende grenswaarden*

Ratio	DAEB	niet-DAEB	Enkelvoudig/geconsolideerd
ICR	> 1,4	> 1,8	> 1,4
LTV	< 85%	< 75%	< 85%
Solvabiliteit	> 15%	> 40%	> 15%
Dekkingsratio	< 70%	< 70%	< 70%
Onderpandratio			< 70%

### Eigen vermogen

Aan het eind van het boekjaar 2021 bedroeg het eigen vermogen van de Alliantie € 11.542 miljoen (2020: € 9.598 miljoen). Daarbij is het vastgoed gewaardeerd tegen de marktwaarde in verhuurde staat. Als de maatschappelijke bestemming (€ 7.587 miljoen) op het vermogen in mindering wordt gebracht en dat vermogen dus is gewaardeerd tegen beleidswaarde, bedraagt het eigen vermogen aan het eind van het boekjaar 2021 € 3.955 miljoen (2020: 3.102 miljoen).

### Solvabiliteit

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

De solvabiliteit aan het eind van 2021, waarbij het vastgoed is gewaardeerd tegen de beleidswaarde, bedraagt 56,2 procent (2020: 50,2 procent). We voldoen hiermee aan de norm.

### Liquiditeit

Een gezonde operationele kasstroom is onontbeerlijk voor een bestendige bedrijfsvoering. De kaspositie op korte termijn wordt beoordeeld aan de hand van de interest coverage ratio en de debt service coverage ratio. De kasstroom op lange termijn wordt beoordeeld aan de hand van de loan-to-value-ratio (tabel 8.2).

### Interest coverage ratio (ICR)

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

Eind 2021 bedraagt de ICR 2,6 (2020: 2,1) en voldoet daarmee aan de norm.

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

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

Eind 2021 bedraagt de LTV 43,1 procent (2020: 49,2 procent) en voldoet daarmee aan de norm.

### Dekkingsratio

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

Eind 2021 bedraagt de dekkingsratio 24,6 procent (2020: 30,1 procent) en voldoet daarmee aan de norm.

## Onderpandratio

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

Eind 2021 bedraagt de onderpandratio 30,4 procent (2020: 34,7 procent) en voldoet daarmee aan de norm.

## Beleidsmatige beschouwing op de beleidswaarde

De beleidswaarde kent als vertrekpunt de marktwaarde in verhuurde staat. Daarbij wordt er in het kader van beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en beheer aansluiting gezocht bij het beleid van de corporatie in plaats van bij de uitgangspunten in de markt. Met deze toelichting wordt nadere duiding gegeven aan het deel van de waarde van het vastgoed en dus van het corresponderende deel van het vermogen dat als gevolg van het beleid van de woningcorporatie niet of pas op zeer lange termijn kan worden gerealiseerd. Omdat de marktwaarde in verhuurde staat gebaseerd is op uitgangspunten die de waarde van het vastgoed maximaliseren, valt de beleidswaarde lager uit door de sociale doelstellingen van de Alliantie. Het verschil tussen de beleidswaarde en de marktwaarde in verhuurde staat van dit bezit ultimo 2021 bedraagt circa € 7,6 miljard. De afslagen van marktwaarde in verhuurde staat naar beleidswaarde zijn zichtbaar gemaakt in tabel 8.3.

**Tabel 8.3 Marktwaarde versus beleidswaarde (bedragen x € 1.000)**

	2021
<b>Marktwaarde in verhuurde staat</b>	<b>13.719.469</b>
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	703.966
Betaalbaarheid (huren)	-5.894.628
Kwaliteit (onderhoud)	-1.771.133
Beheer (beheerkosten)	-624.921
Subtotaal	-7.586.716
<b>Beleidswaarde</b>	<b>6.132.753</b>

De grootste afslag van de marktwaarde betreft betaalbaarheid. Vanuit het huurbeleid van de Alliantie wordt het vastgoed tegen een lagere huur verhuurd dan gegeven de kenmerken van het vastgoed vanuit de markt mogelijk is. De ontwikkeling van de beleidswaarde wordt deels beïnvloed door de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat, omdat de beleidswaarde de marktwaarde als vertrekpunt neemt. In paragraaf 8.3 leest u meer over de ontwikkeling van de marktwaarde in verhuurde staat.

De beleidswaarde vormt een onderdeel van het verticaal toezichtsmodel van de Aw en het WSW bij de kwantitatieve indicatoren solvabiliteit en LTV. Door de samenhang tussen de ratio's en de toegenomen kwaliteit van de beleidswaarde (door scherpere definities en berekeningservaring) zijn de grenswaarden voor deze indicatoren in 2020 verruimd. Daarbij is de grenswaarde van de LTV (loan-to-value-ratio) van 75 procent naar 85 procent gegaan en de grenswaarde van de solvabiliteit van 20 procent naar 15 procent voor DAEB en geconsolideerd.

Het onderpandratio en de dekkingsratio moeten voor het WSW het inzicht verbeteren in de risicobeheersing bij discontinuïteit. Bij (ruim) voldoende vastgoedwaarde en het uitblijven van specifieke risico's in de leningenportefeuille ontstaat ruimte om scherper te sturen op kasstromen.

Bij het opstellen van de jaarrekening maakt het bestuur diverse beoordelingen en schattingen. Dit hoort bij het toepassen van de geldende verslaggevingsstandaarden. In het bijzonder is dit van toepassing op de bepaling van de marktwaarde en de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie. De waardebepaling van het vastgoed (terug te vinden in de marktwaarde en beleidswaarde) is geen exacte wetenschap en tegelijk gaat het hier om de grootste post waarover het bestuur een inschatting moet maken voor de jaarrekening.

## Onderzoek en ontwikkeling

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

## 8.2 Resultaten 2021

### Resultaat boekjaar *sterk beïnvloedt door ongerealiseerde waardeveranderingen*

Het resultaat over het boekjaar 2021 bedraagt € 1.944,0 miljoen. Dit resultaat wordt evenals voorgaande jaren sterk beïnvloed door de waardeinstijgingen van het vastgoed (92 procent).

**Tabel 8.4** Verkorte winst-en-verliesrekening over 2020 (bedragen x € 1.000)

Resultatenrekening verkort	2021	2020
Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille	179.583	176.892
Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling	2.985	7.893
Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille	49.029	26.864
Waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.794.624	775.910
Nettoresultaat overige activiteiten	273	308
Overige organisatiekosten	-38.235	-8.967
Kosten omtrent leefbaarheid	-1.961	-1.990
Financiële baten en lasten	-42.709	-70.588
<b>Resultaat vóór belastingen</b>	<b>1.943.589</b>	<b>906.322</b>
Belastingen	-40	-29.279
Resultaat deelnemingen	401	-605
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>1.943.950</b>	<b>876.438</b>

### Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille

Het resultaat uit de exploitatie van de vastgoedportefeuille is met € 2,7 miljoen verbeterd ten opzichte van 2020. Enerzijds zijn de huuropbrengsten en het saldo uit servicecontracten met € 10,1 miljoen toegenomen, anderzijds zijn de lasten van onderhoudsactiviteiten toegenomen met € 2,1 miljoen – en de overige directe operationele lasten van exploitatie van het bezit (inclusief verhuur en beheer) met € 5,3 miljoen. Er zijn meer huuropbrengsten doordat het aantal verhuureenheden is toegenomen (+ 2.067 stuks, grotendeels parkeerplaatsen) en door de jaarlijkse huurverhoging per 1 juli. Het laatste betreft dan vooral de impact van de huurverhoging in 2020, omdat de sociale huren zijn bevroren in 2021 en de huurverhoging in de vrije sector beperkt is tot maximaal 2,4 procent.

### Nettoresultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

Het resultaat op verkocht vastgoed in ontwikkeling is gedaald van € 7,9 miljoen in 2020 naar € 3,0 miljoen in 2021. De Alliantie heeft slechts een beperkt aantal koopprojecten verkocht in 2021.

### Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

Het resultaat op verkoop van de vastgoedportefeuille is gestegen met € 22,1 miljoen: van € 26,9 miljoen in 2020 naar € 49,0 miljoen in 2021. De hogere opbrengst uit reguliere verkopen wordt verklaard door een hoger aantal verkochte woningen (421 in 2021 versus 276 in 2020) en door gestegen marktprijzen.

### Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

De waarde van de vastgoedportefeuille is in 2021 gestegen met bijna € 1,8 miljard. Deze stijging is in lijn met de ontwikkelingen op de vastgoedmarkt in de verschillende werkgebieden van de Alliantie. Een nadere analyse van de waardeverandering van de vastgoedportefeuille vindt u in paragraaf 8.3.

### Financiële baten en lasten

De financiële baten en lasten zijn gedaald met € 27,9 miljoen. Deze daling wordt veroorzaakt doordat de ongerealiseerde waardeverandering van de derivatenportefeuille is verbeterd met € 17,8 miljoen ten opzichte van vorig jaar en doordat de rentelasten zijn afgenomen met € 9,7 miljoen. De afname van rentelasten is, ondanks dat de leningenportefeuille is gegroeid, gerealiseerd door een lagere rentelast als gevolg van een lagere markttrente op nieuwe en geherfinancierde leningen.

### Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen is € 0,4 miljoen. Vorig jaar was het resultaat deelnemingen € 0,6 miljoen negatief. In 2021 is de grondpositie in Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V. geherwaardeerd.

## 8.3 Vastgoedwaardering

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

### Waarderingshandboek zorgt voor eenheid en professionaliteit

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

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

- Het waarderingshandboek is per 29 oktober 2021 geactualiseerd. Op 16 december 2021 is hierop nog een aanvullende update gemaakt doordat het tarief voor de verhuurderheffing gewijzigd werd. Omdat wij het vastgoed waarderen op basis van de full versie, hebben niet alle aanpassingen impact op onze waardering. De belangrijkste wijziging in het waarderingshandboek is dat de afslag op de mutatiekans voor het uitpondscenario vanaf jaar 7 komt te vervallen. Omdat de gemiddelde mutatiegraad de afgelopen jaren al sterk gedaald is, ligt het niet voor de hand om deze vanaf jaar 7 nog verder te verlagen.

### Toelichting op de waardering van onze vastgoedportefeuille

De vastgoedportefeuille van de Alliantie bestaat uit verschillende segmenten. U vindt een totaaloverzicht in tabel 8.5.

**Tabel 8.5** Totaaloverzicht segmenten vastgoedportefeuille x € 1 miljoen

Marktwaarde in verhuurder staat per 31-12-2021	Sociale huur	Vrijesector-huur	Totaal	% van totaal
Zelfstandige huurwoningen	11.877	878	12.755	96%
Onzelfstandige huurwoningen	56	-	56	0%
Intramurale zorg	74	37	111	1%
Parkeervoorzieningen/overig	16	83	99	1%
Bedrijfsmatig onroerend goed	9	179	188	1%
Maatschappelijk onroerend goed	39	-	39	0%
<b>Totaal vastgoed in exploitatie toegelaten instelling</b>	<b>12.071</b>	<b>1.177</b>	<b>13.248</b>	<b>100%</b>
Vastgoed in exploitatie bij verbindingen	42	429	471	
<b>Totaal vastgoed in exploitatie groep de Alliantie</b>	<b>12.113</b>	<b>1.606</b>	<b>13.719</b>	
% van totaal	88%	12%	100%	

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

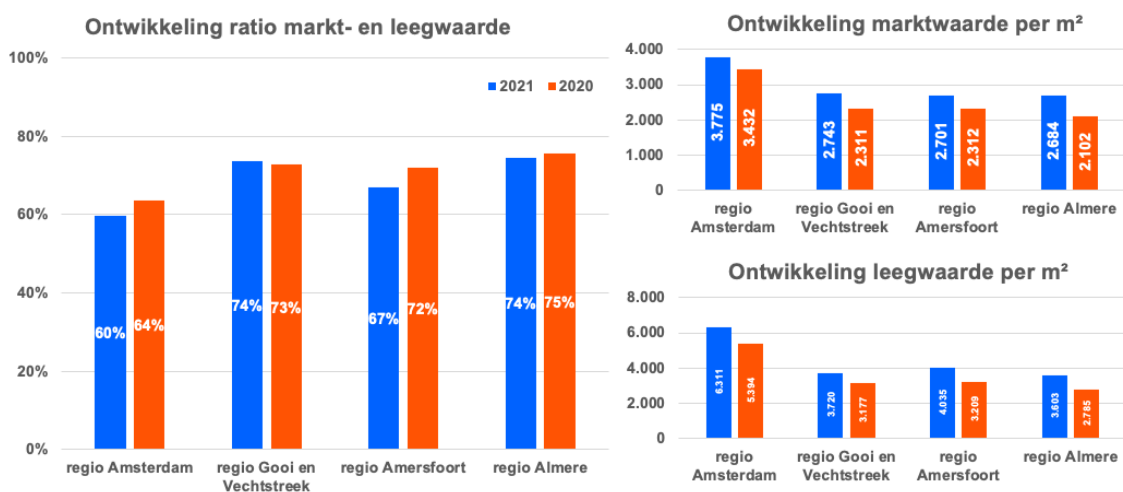
### Een passende vastgoedportefeuille voor onze doelgroep

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

### Ontwikkeling waarde totale woningportefeuille

De waarde van de totale woningportefeuille is met 16,8 procent gestegen: van € 11,7 miljard naar € 13,7 miljard. Deze stijging is voor 95 procent het gevolg van de marktontwikkeling op basis van standing investments. Standing investments betreft dat deel van de vastgoedportefeuille dat niet wordt geraakt door mutaties als gevolg van aankopen, verkopen en/of verbetering. Het restant is het gevolg van mutaties in de portefeuille door investeringen en desinvesteringen. Er is een onderscheid te zien tussen de verschillende regio's waar de Alliantie actief is.

**Figuur 8.6** Ontwikkeling ratio markt- en leegwaarde voor de totale vastgoedportefeuille, per regio



**Tabel 8.7** Belangrijkste kengetallen en taxatieparameters voor de waardering van de woningportefeuille

Taxatieparameters en kerngetallen, woningportefeuille	31-12-2021	31-12-2020	Absoluut verschil	% verschil
Leegwaarde per m2	€ 4.640	€ 3.863	€ 777	20%
Disconteringsvoet	5,84%	5,64%	0,20%	4%
Mutatiegraad taxatie	6,21%	6,26%	-0,05%	-1%
Exit yield* uitponden na 15 jaar	3,53%	4,38%	-0,85%	-19%
Exit yield* doorexpluiten na 15 jaar	4,27%	4,98%	-0,71%	-14%
Ratio contractuur/markthuur	53%	53%	0%	0%
Huurkapitalisatiefactor	34	29	5	17%
Contractuur per woning per maand	€ 592	€ 587	€ 5	1%
Mutatiehuur per woning per maand	€ 1.121	€ 1.040	€ 81	8%

De druk op de vastgoedmarkt is in 2021 nog verder gestegen. Het aantal te koop staande woningen is nog verder gedaald en ligt daarmee 33 procent lager dan vorig jaar (NVM, 2021). De nieuwbouwmarkt werd ook krappere in 2021. Het aanbod van nieuwbouwwoningen en bouw kavels dat te koop is gezet, is gedaald met 22 procent ten opzichte van dezelfde periode van het voorgaande jaar (NVM, 2021). In het vierde kwartaal van 2021 zijn ten opzichte van hetzelfde kwartaal vorig jaar 19 procent minder nieuwbouwwoningen en bouw kavels verkocht. Het aantal verkochte nieuwbouwwoningen lag rond de 35.000 in 2021 (NVM, 2021).

Het afschaffen van de overdrachtsbelasting voor starters heeft gezorgd voor flinke pieken en dalen in het aantal transacties. Starters stelden de aankoop van een eigen woning in het najaar van 2020 uit tot na de jaarwisseling. Doordat de overdrachtsbelasting is afgeschaft voor starters en is verhoogd voor beleggers, lijkt de positie van jonge huizenkopers ten opzichte van beleggers iets verbeterd. Maar het aanbod op de woningmarkt blijft schaars en jongvolwassenen concurreren juist ook met elkaar. Daardoor vertaalt de extra ruimte die zij hebben om op een woning te bieden, zich deels in een sterke stijging van huizenprijzen (Rabobank, 2021). In het hele land zien we een prijsstijging van gemiddeld 20,7 procent ten opzichte van een jaar eerder (NVM b, 2021). In de vrije sector zijn de huurprijzen vrijwel overal flink gestegen, met de grootste prijsstijgingen in de provincies Limburg (+22,9 procent) en Flevoland (+15,5 procent). Enkel in Utrecht/Amersfoort is de huurprijsstijging een stuk lager (+4,6 procent) (NVM c, 2021). Verder is door het geringe aantal transacties het investeringsvolume van beleggers in de eerste twee kwartalen gelijk aan het investeringsvolume van het eerste kwartaal van 2020: ongeveer € 1,5 miljard. Er wordt door beleggers dus een stuk minder geïnvesteerd (Colliers, 2021).

Opvallend is dat de prijs van de leegwaarde van woningen per regio zich – in tegenstelling tot eerdere jaren – het sterkst ontwikkelde in de wat meer landelijke gebieden. Daarmee volgde de leegwaardeontwikkeling per regio de trend die in 2018 is ingezet. Almere was, net als vorig jaar, een uitschieter met een ontwikkeling van ruim 29 procent.

In de gemeenten waar de Alliantie actief is, is de markthuur vaak een stuk hoger dan de liberalisatiegrens, waardoor de mutatiehuur fors kan stijgen. De markthuur zelf is ten slotte eveneens toegenomen, meeliftend met de gestegen leegwaarde. De mutatiegraad is juist iets afgenomen. De huidige marktomstandigheden kunnen hiervoor een verklaring zijn: bij gebrek aan alternatief blijven mensen vaker wonen waar ze wonen.

## 8.4 Treasury

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

De belangrijkste doelstellingen van het treasurybeleid van de Alliantie zijn: de toegang tot de kapitaalmarkt waarborgen, renterisico's beheersen en een zo laag mogelijke vermogenskostenvoet verkrijgen. Bij het werken aan deze doelstellingen houden we rekening met wettelijke en interne kaders. Alles bij elkaar genomen draagt een goed opgezet en uitgevoerd treasurymanagement bij aan de financiële stabiliteit en continuïteit van een onderneming.

De Alliantie heeft haar treasurybeleid beschreven en afgebakend in een treasurystatuut. Dit statuut wordt jaarlijks beoordeeld, en zo nodig geactualiseerd. We volgen hierbij altijd de geldende wet- en regelgeving. Het treasurymanagement maakt deel uit van het sturen op waarde. De auditcommissie beoordeelt periodiek de relevante risico's voor de financiering van het woningbezit en, indien noodzakelijk, worden de uitgangspunten bijgesteld. De Alliantie loopt risico op het gebied van treasury. De belangrijkste risico's zijn: kredietrisico, renterisico en liquiditeitsrisico. De Alliantie heeft hiervoor mitigerende maatregelen genomen. Een nadere toelichting hierop vindt u in de jaarrekening in paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.

### Leningen

Eind 2021 bedroeg de totale, geborgde leningenportefeuille van de Alliantie € 2,54 miljard. Door de borging van het WSW kunnen corporaties gunstigere voorwaarden bedingen, zoals een lagere rente. Het WSW heeft in 2021 het borgingsplafond voor de periode 2021-2023 vastgesteld op € 2,68 miljard. In de loop van 2022 zal het borgingsplafond worden geactualiseerd op basis van de prospectieve informatie (dPi).

Per saldo is het volume aan leningen in 2021 met € 70 miljoen toegenomen ten opzichte van 2020.

### Derivaten

De Alliantie maakt geen gebruik meer van nieuwe rentederivaten om het renterisico op financieringen te verminderen. De bestaande derivatenportefeuille wordt gecontroleerd afgebouwd. Eind 2021 bedroeg de derivaten portefeuille € 429,1 miljoen. Dit is een daling van € 165,5 miljoen, hiervan is € 127,7 miljoen regulier beëindigd en € 37,8 miljoen is afgekocht. Sinds 2017 krijgen woningcorporaties via de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) de mogelijkheden om hun derivatenportefeuille te herstructureren. Dit houdt in dat zij hun bestaande derivatencontracten kunnen afkopen en in plaats daarvan een lening kunnen aangaan waarmee het derivatencontract vervalt. Met deze mogelijkheid zijn corporaties minder kwetsbaar voor renteschommelingen en hoeven ze minder financiële buffers op te bouwen, zodat ze meer kunnen investeren.

Op 11 januari 2022 heeft het WSW de derivaten richtlijn van 2020 aangepast. De enige wijziging is dat corporaties geen goedkeuring voor afkoop van break clauses hoeven te vragen. De Alliantie past waar mogelijk kostprijs-hedge-accounting toe. Periodiek wordt de effectiviteit van de hedgerelatie vastgesteld. Dit gebeurt door de kritische kenmerken van het hedge-instrument te vergelijken met die van de afgedekte positie. Zijn de kritische kenmerken van het hedge-instrument en die van de afgedekte positie niet aan elkaar gelijk? Dan wordt een eventueel verlies direct verantwoord in de winst-en-verliesrekening onder de financiële baten en lasten.

In boekjaar 2021 heeft de Alliantie de marktwaardes van drie derivaten met breaks afgekocht met een nominale waarde van € 37,8 miljoen en zijn er zeven derivaten (zonder kosten) geëxpireerd. Eind 2021 waren er nog vijf resterende derivaten waarbij een break clause is opgenomen. De marktwaarde van deze derivaten op balansdatum is € 49 miljoen negatief. De Alliantie heeft een wettelijke buffer opgebouwd, die toereikend is om een rentedaling van 2 procent van de breaks op te vangen. Een nadere toelichting vindt u in de jaarrekening in paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.



## Liquiditeiten

Eind 2021 is er € 110 miljoen in rekening-courantfaciliteit en € 186 miljoen aan liquide middelen beschikbaar, om naast de geprognosticeerde uitgaven (tabel 8.9) ook onverwachte uitgaven te kunnen opvangen.

## Beleggingen

De Alliantie heeft in 2021 geen beleggingen in portefeuille gehad.

# 8.5 Fiscale positie

## Horizontaal toezicht

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

Het convenant heeft niet alleen betrekking op de Alliantie, maar ook op alle andere belastingplichtige lichamen die behoren tot het concern. Een lichaam behoort tot het concern als en voor zover de Alliantie, direct of indirect, voor meer dan 50 procent aandeelhouder is en/of zeggenschap heeft. De reikwijdte van het convenant strekt zich uit tot de entiteiten in de fiscale eenheid vennootschapsbelasting en Stichting IJburg PWV en Waterstad II Beheer B.V.

In 2020 is de Belastingdienst begonnen horizontaal toezicht verder te ontwikkelen. Doel van de Belastingdienst is om aan te sluiten bij de actuele (fiscale) ontwikkelingen. Daarnaast wil de dienst de transparantie en verantwoording verder verbeteren. De bestaande convenanten blijven geldig tot 31 december 2022. In 2021 is het traject tussen de Belastingdienst en de Alliantie gestart. De Alliantie heeft de fiscale beheersing in hoofdlijnen toegelicht en er is een tijdpad vastgesteld voor een toelichting per belastingmiddel.

## Tax control framework

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

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

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

Het fiscale beleid is erop gericht om binnen de normen en waarden van de Alliantie de effectieve belastingdruk te minimaliseren, zodat de Alliantie haar vermogen maximaal kan aanwenden om de strategische doelstellingen te halen. Dit is geformaliseerd in ons fiscaal statuut, dat in 2021 aan directie en management is gepresenteerd.

## Vaststellingsovereenkomst vennootschapsbelasting

Vanaf 2008 zijn woningcorporaties integraal belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. De Alliantie heeft met de Belastingdienst de Vaststellingsovereenkomst belastingplicht woningcorporaties (VSO-2) afgesloten. In de VSO-2 staan specifieke afspraken over de fiscale waardering en resultaatbepaling. De VSO-2 heeft een looptijd tot en met 31 december 2012. Na deze periode wordt de VSO-2 stilzwijgend met steeds één jaar verlengd, tenzij een van de partijen vóór 1 december heeft opgezegd. De VSO-2 is door de Belastingdienst noch door de Alliantie opgezegd vóór 1 december 2020 en daarom van toepassing op het jaar 2021.

## Fiscale positie

De aanslagen vennootschapsbelasting zijn tot en met boekjaar 2018 definitief vastgesteld. Tegen de aanslag over 2018 heeft de Alliantie bezwaar aangetekend tegen de verwerking van de subsidievermindering verhuurderheffing (RVV), de berekening van het projectresultaat verkochte nieuwbouwwoningen en de hoogte van de onderhoudskosten als gevolg van het voornemen om een fiscale voorziening groot onderhoud te vormen. Van deze bezwaarposten is alleen het aan 2018 toegerekende fiscale projectresultaat op koopwoningen ter hoogte van € 32,7 miljoen (lager belastbaar bedrag) verwerkt in de acute vennootschapsbelasting van dat jaar. Dit leidt tot hogere compensabele verliezen in latere jaren.

De aangiftes over de boekjaren 2019 en 2020 zijn in 2021 ingediend. Een verklaring van de samenstelling van het belastbare bedrag over het boekjaar 2021 vindt u in paragraaf 10.6.19.

## Belastinglast

De belastinglast is gestegen van € 92 miljoen in 2020 naar € 97 miljoen in 2021. Uitgedrukt in maanden netto huuropbrengsten is de belastinglast gestegen van 2,7 maanden naar 2,8 maanden.

**Tabel 8.8** *Belastinglast in maanden huur (bedragen x € 1.000)*

Belastingdruk	2021	2020
<b>Belastingen en heffingen ten laste van de winst &amp; verliesrekening</b>		
- Vennootschapsbelasting	13.862	10.399
- Verhuurderheffing	62.233	61.831
- Gemeentelijke heffingen	21.008	19.552
<b>Totaal belastingen</b>	<b>97.103</b>	<b>91.782</b>
	-	-
Netto huuropbrengsten	421.815	411.875
	-	-
<b>Belastingdruk in maanden huur</b>	<b>2,8</b>	<b>2,7</b>

## Toelichting op belastingen die opgenomen zijn in tabel 8.8

In tabel 8.8 zijn de directe belastingen opgenomen die ten laste komen van de winst-en-verliesrekening. De vennootschapsbelasting in het boekjaar betreft de verschuldigde belasting over het geschatte belastbare bedrag over het boekjaar. De vennootschapsbelasting over het voorgaande boekjaar is gebaseerd op de ingediende aangifte. De verhuurderheffing betreft de verschuldigde verhuurderheffing exclusief vermindering verhuurderheffing die in mindering is gebracht op de investeringen in de betreffende nieuwbouw- en verduurzamingsprojecten. De gemeentelijke heffingen betreffen de onroerendezaakbelasting (OZB) en waterschaps- en rioolheffingen die in het boekjaar betaald zijn.

### Toelichting op belastingen die niet zijn opgenomen in tabel 8.8

De afdrachten op de aangifte omzetbelasting zijn niet opgenomen in tabel 8.8, omdat deze deels zien op geactiveerde investeringen en deels op belaste huuropbrengsten en deels op niet-aftrekbare omzetbelasting vanwege vrijgestelde opbrengsten. De betaling van loonheffing komt ten laste van het nettoloon van de werknemer en is daarom niet opgenomen in tabel 8.8. De afdrachten van overdrachtsbelasting worden geactiveerd op het betreffende onroerend goed of nieuwbouwproject.

## 8.6 Vooruitzichten

In de meerjarenbegroting die eind 2021 is opgesteld, hebben we een horizon van tien jaar gehanteerd. Dit sluit aan bij onze portefeuillestrategie. Naast een prognose van de kasstromen, zijn ook alle balansposities geprognostiseerd. Alle hieruit voortvloeiende ratio's voldoen aan de normen van de Aw en het WSW. Dat past ook in ons sturingsmodel, waarbij we te allen tijde blijven voldoen aan de normen van de ratio's van onze toezichthouders (de Aw en het WSW). Dat is essentieel voor het maatschappelijk vertrouwen en om de noodzakelijke financiering te kunnen aantrekken die nodig is voor onze plannen.

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

De komende tien jaar:

- bieden we circa 11.000 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw sociale huurwoning;
- bieden we circa 2.500 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw middensegmenthuurwoning;
- bieden we circa 1.320 nieuwe huurders een thuis in een nieuwbouw vrijesectorhuurwoning (duurder segment);
- bieden we door verkoop circa 4.800 middensegmenthuishoudens een nieuw thuis;
- leveren we circa 1.150 nieuwbouw koopwoningen op;
- daalt de gemiddelde EP2 van 196 (eind 2021) naar 177 (eind 2031) door te investeren in een label A/B-aanpak bij circa 3.050 woningen, zonnepanelen op circa 3.600 woningen, renovatie van circa 770 woningen en circa € 247 miljoen investeringen in de CO<sub>2</sub>-aanpak;
- stellen we voor VvE's duurzame meerjarenonderhoudsbegrotingen op. Het verduurzamen van de huurwoningen is afhankelijk van de gekozen strategie per VvE;
- neemt het aantal middensegmenthuurwoningen door (de)liberalisering per saldo met circa 770 toe.

Verder hebben we ambities om:

- ons in de nieuwbouw te richten op het toevoegen van kleinere woningen voor de groeiende groepen (alleenstaande) ouderen en jongeren;
- de grip op VvE's te vergroten door zo weinig mogelijk woningen te verkopen bij 100 procent bezit, maar juist zoveel mogelijk woningen te verkopen in een VvE met een minderheidsbelang. We behouden zoveel mogelijk een huidige meerderheid in VvE's.

### Financieringen

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

Eind 2021 heeft de Alliantie een leningenportefeuille van € 2,61 miljard. De komende vijf jaar zal de Alliantie hiervan € 532 miljoen aflossen, met een gemiddelde rente van 4,0 procent (vastrentende leningen). In de jaren 2022 tot en met 2026 zal de Alliantie voor € 1,71 miljard aan leningen aantrekken. Voor deze financiering wordt gerekend met een opslag van 0,5 procent voor DAEB-leningen en 1,5 procent voor niet-DAEB-leningen boven op de renterisicovrije rente voor een lening van twintig jaar.

### Kasstroom en ratio's

Alle beleidsvoornemens van de Alliantie zijn voor de hele planningsperiode (10 jaar) doorgerekend. De geprognosticeerde kasstromen voor de komende vijf jaar vindt u in tabel 8.9; de belangrijkste ratio's zijn opgenomen in tabel 8.10.

**Tabel 8.9** Geprognosticeerde geconsolideerde kasstromen 2022-2026 (bedragen x € 1.000)

	2022	2023	2024	2025	2026	Totaal
<b>Operationele activiteiten:</b>						
<i>Ontvangsten:</i>						
Huurontvangsten	437.092	459.053	482.169	505.982	527.609	2.411.906
Vergoedingen	18.466	18.554	18.638	18.754	18.810	93.221
Overige bedrijfsontvangsten	6.995	7.096	7.197	7.307	7.415	36.011
Ontvangen interest	200	225	226	229	233	1.113
	<b>462.753</b>	<b>484.928</b>	<b>508.230</b>	<b>532.272</b>	<b>554.068</b>	<b>2.542.250</b>
<i>Uitgaven:</i>						
Betalingen aan werknemers	-54.423	-54.589	-54.759	-55.388	-56.026	-275.186
Onderhoudsuitgaven	-103.579	-99.855	-98.163	-99.181	-100.465	-501.243
Overige bedrijfsuitgaven	-155.693	-160.053	-162.692	-165.248	-167.556	-811.241
Betaalde interest	-53.066	-51.636	-55.062	-60.027	-64.050	-283.841
Vennootschapsbelasting	-22.253	-33.193	-42.275	-50.236	-52.108	-200.066
	<b>-389.014</b>	<b>-399.327</b>	<b>-412.951</b>	<b>-430.080</b>	<b>-440.205</b>	<b>-2.071.577</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>73.739</b>	<b>85.601</b>	<b>95.279</b>	<b>102.192</b>	<b>113.862</b>	<b>470.673</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>						
Verkoopontvangsten	216.967	193.970	200.082	217.429	242.999	1.071.446
Nieuwbouw huur	-383.216	-428.376	-360.951	-368.640	-350.039	-1.891.223
Verbeteruitgaven	-146.856	-157.778	-140.660	-115.505	-134.436	-695.235
Aankopen en overige investeringen	-55.873	-10.860	-20.551	-27.332	-13.935	-128.552
Financiële vaste activa mutaties overig	2.500	-57.089	620	0	-19.340	-73.309
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-366.477</b>	<b>-460.134</b>	<b>-321.461</b>	<b>-294.048</b>	<b>-274.752</b>	<b>-1.716.873</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>						
Nieuwe leningen en aflossingen	204.032	372.743	235.370	198.494	170.982	1.181.621
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>204.032</b>	<b>372.743</b>	<b>235.370</b>	<b>198.494</b>	<b>170.982</b>	<b>1.181.621</b>
<b>TOTALE KASSTROOM</b>	<b>-88.707</b>	<b>-1.790</b>	<b>9.188</b>	<b>6.637</b>	<b>10.093</b>	<b>-64.579</b>

Bron: de Prospectieve informatie 2021

**Tabel 8.10 Gerealiseerde ratio's 2021 en prognose kengetallen 2022-2026**

	Norm AW/WSW	Realisatie 2021	Begroting 2022	Begroting 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026
<b>Interest coverage ratio (ICR)</b>							
- Geconsolideerd	min. 1,4	2,6	2,4	2,7	2,7	2,7	2,8
- Enkelvoudig	min. 1,4	2,8	2,5	2,7	2,8	2,8	2,9
- DAEB	min. 1,4	2,5	2,0	2,3	2,4	2,4	2,5
- Niet-DAEB	min. 1,8	4,5	5,2	5,3	4,7	4,6	4,5
<b>Loan-to-value (LTV) op basis van beleidswaarde</b>							
- Geconsolideerd	max 85%	43%	51%	55%	57%	58%	58%
- Enkelvoudig	max 85%	45%	53%	57%	58%	59%	60%
- DAEB	max 85%	48%	65%	69%	71%	71%	72%
- Niet-DAEB	max 75%	35%	26%	29%	30%	33%	34%
<b>Solvabiliteit op basis van beleidswaarde</b>							
- Geconsolideerd	min. 15%	56%	50%	47%	46%	45%	45%
- Enkelvoudig	min. 15%	56%	50%	48%	47%	46%	45%
- DAEB	min. 15%	58%	52%	50%	49%	49%	48%
- Niet-DAEB	min. 40%	69%	74%	73%	72%	71%	71%
<b>Dekingsratio op basis van marktwaarde verhuurde staat</b>							
			Deze ratio wordt niet begroot				
- Geconsolideerd	max 70%	25%					
- Enkelvoudig	max 70%	25%					
- DAEB	max 70%	25%					
- Niet-DAEB	max 70%	24%					
<b>Onderpandratio</b>							
			Deze ratio wordt niet begroot				
- Geconsolideerd	max 70%	30%					

Bronnen: jaar 2021: de jaarrekening 2021; jaar 2022 tot en met 2026: de Prospectieve informatie 2021

De ratio's die zijn opgenomen in tabel 8.10 voldoen aan de norm van de Aw en het WSW.

De komende jaren zal naar verwachting de ICR stijgen doordat de rentelasten dalen en de operationele kasstroom groeit. De operationele kasstroom neemt toe door de jaarlijkse huurverhoging, de huurharmonisatie, de oplevering van nieuwbouwwoningen en door daling en later stabilisatie van de apparaatskosten.

Ook in de tweede beleidsperiode van 2027 tot en met 2031 blijven de ratio's voldoen aan de norm.

### Impact huurbevrozing per 1 juli 2021

In 2021 is de jaarlijkse huuraanpassing voor sociale huurwoningen gemaximeerd op 0 procent. De huurprijzen zijn het afgelopen jaar dus bevroren. De negatieve impact van deze maatregel en van de huurmaximalisatie van MSH-woningen (inflatie + 1%) is circa € 3,0 miljoen op jaarbasis, ook voor de komende jaren. Dit is een substantieel bedrag, maar met een beperkt effect op onze financiële ratio's.

### Oorlogssituatie Oekraïne

Als gevolg van het oorlogsgeweld in Oekraïne ontstaan er verschillende uitdagingen die ons toekomstbeeld beïnvloedt. Wat de exacte gevolgen zijn van de oorlogssituatie in Oekraïne voor de Alliantie is onzeker. Een enorme vluchtelingenstroom richting andere landen heeft als gevolg dat ook Nederland rekening moet houden met een toename van woningzoekenden op de korte, maar ook op langere termijn. De woningmarkt komt hierdoor nog verder onder druk. Naast de druk op de woningmarkt komt ook de betaalbaarheid van huisvesting voor onze (potentiële) huurders verder onder druk als gevolg van stijgende energieprijzen.

De situatie in Oekraïne zorgt voor een verdere toename van de bouwkosten. Veel grondstoffen zoals klei, staal en aluminium komen uit Oekraïne en Rusland en zijn beperkt verkrijgbaar, mede als gevolg van sancties tegenover aan Rusland gelieerde leveranciers. Als gevolg van hogere energieprijzen stijgen ook de productiekosten van grondstoffen. Dit zorgt voor een verhoogde druk op de investeringscapaciteit en de financieel duurzame bedrijfsvoering. Dit heeft mogelijk een negatief effect op de haalbaarheid van onze nieuwbouw- en verduurzamingsopgave. Op dit moment is niet te overzien hoe lang de situatie zal voortduren en of er daarna herstel of blijvende krapte zal bestaan.

### Impact coronavirus

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

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

Wij signaleren geen belangrijke terugval in de huurinkomsten van woningen. Voor het bedrijfsonroerendgoed is dat anders. Veel ondernemers hebben het moeilijk ondanks de steunmaatregelen. We gaan in die gevallen dan ook zorgvuldig om met deze huurders en het gesprek aan om te zoeken naar passende oplossingen. Wij verwachten, overall gezien, dat de coronacrisis weinig impact op onze kasstromen zal hebben. De Alliantie heeft verder een sterke liquiditeitspositie.

## 8.7 Verbindingen

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

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

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

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

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

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

**Tabel 8.11 Toelichting op de activiteiten in verbindingen**

**De Alliantie neemt deel in de volgende juridische entiteiten die vastgoed exploiteren:**

de Alliantie Woonzorg B.V. en het Alliantie Woonfonds B.V. Via deze entiteiten exploiteert de Alliantie niet-DAEB-vastgoed.

De Alliantie heeft een aandeel in de volgende rechtspersonen die zich bezighouden met projectontwikkelingsactiviteiten. Deze activiteiten voeren we uit in samenwerkingsverbanden door middel van commanditaire vennootschappen met derden:

Waterstad II Beheer B.V. Waterstad II C.V. Deze deelnemingen ontwikkelen, realiseren en verkopen woningen, bedrijfsruimtes en parkeerplaatsen in het gebied IJburg in Amsterdam.

Waterstad III Beheer B.V.  
Waterstad III C.V.

Vathorst Beheer B.V. Vathorst C.V. Deze deelnemingen verwerven gronden en opstellen en ontwikkelen projecten in het plangebied Vathorst in Amersfoort.

OBV Beheer B.V.  
OBV C.V.

Ontwikkelingsmaatschappij  
Eem & Vallei B.V.

De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V. Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. Deze deelnemingen ontwikkelen (woning)bouw in Almere en omstreken. Ze houden zich bezig met alle werkzaamheden die daarmee verbandhouden of die de verwezenlijking daarvan bevorderen.

Gebiedsontwikkeling  
Zeewolde C.V.

Stichting IJburg PWV Stichting IJburg PWV treedt op als commanditaire vennoot in de vennootschappen die betrokken zijn bij de ontwikkeling van IJburg te Amsterdam.

Juridische entiteiten die zich bezighouden met overige activiteiten:

De Alliantie Deelnemingen B.V. De activiteiten van De Alliantie Deelnemingen B.V. bestaan uitsluitend uit holdingactiviteiten van entiteiten gericht op zowel projectontwikkelings- als niet-projectontwikkelingsactiviteiten.

De Alliantie Ontwikkeling B.V. De Alliantie Ontwikkeling B.V. voert voornamelijk ontwikkelactiviteiten uit op het gebied van woningbouw. De entiteit fungeert als gedelegeerd projectontwikkelaar voor Stichting de Alliantie.



**De Alliantie neemt deel in de volgende juridische entiteiten die vastgoed exploiteren:**

De Alliantie VvE-Diensten B.V. De Alliantie VvE-Diensten B.V. voert administratieve, bestuurlijke en andere diensten uit. Daarnaast ontplooit de besloten vennootschap holdingactiviteiten. De Alliantie VvE-Diensten bedient circa 703 VvE's in het werkgebied van Stichting de Alliantie.

**Tabel 8.12 Toelichting op het aandeel en het financieel belang van de verbindingen**

Verbindingen	Aandeel de Alliantie	Eigen vermogen 31-12-2021	Balans totaal 31-12-2021
<b>Verbindingen met een meerderheidsbelang</b>			
Stichting Ijburg PWW	100%	32.354	32.354
De Alliantie Woonfonds B.V.	100%	344.528	474.435
De Alliantie Deelnemingen B.V.	100%	69.746	130.446
Landgoed Zonnestraal B.V.	100%	722	724
De Alliantie VVE diensten B.V.	100%	942	1.294
De Alliantie Woonzorg B.V.	100%	14.170	17.204
De Alliantie ICT Diensten B.V.	100%	276	276
De Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.	100%	15	15
Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V.	100%	1.500	2.941
De Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V.	100%	1.450	1.728
Villa Industria Hilversum B.V.	100%	244	244
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	100%	25.079	45.823
<b>Joint ventures</b>			
Waterstad II Beheer B.V.	50%	102	103
Waterstad II C.V.	50%	176	179
Waterstad III Beheer B.V.	20%	148	150
Waterstad III C.V.	20%	264	434
Vathorst Beheer B.V.	17%	20	47
Vathorst C.V.	16%	11.029	19.738
OBV Beheer B.V.	8%	530	530
OBV C.V.	8%	12.345	52.362
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	33%	-	4
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	33%	262	3.805

# **Verslag** raad van commissarissen



## 9 Verslag raad van commissarissen

### Leeswijzer

In de volgende paragrafen leest u binnen welke kaders de raad zijn toezicht uitoefent (paragraaf 9.1). Daarna vindt u een toelichting op de verschillende rollen van de raad: de toezichthoudende rol (paragraaf 9.2), de werkgeversrol en de verantwoording over de beloning van de statutaire directie (paragraaf 9.3), de advies- en klankbordrol (paragraaf 9.4) en de rol waarin de raad zich oriënteert op de belangen van stakeholders (paragraaf 9.5). Dit verslag besluit met een paragraaf over de samenstelling en het functioneren van de raad (paragraaf 9.6) en een korte vooruitblik op het jaar 2022 (paragraaf 9.7).

### Terugblik

Het jaar 2021 was een dynamisch jaar voor de Alliantie. Ondanks de pandemie en de gevolgen en beperkende maatregelen daarvan, was de Alliantie in staat om 4105 huishoudens een betaalbare woning te bieden. Hiermee liet de Alliantie zien volop in te zetten op haar strategische doelstelling om meer huurders een passende woning te bieden. Ook het verduurzamen van een groot aantal woningen ging onverminderd door. In 2021 werd het 100.000ste zonnepaneel geplaatst op een Alliantiewoning, waarmee bijna 20.000 daken van de Alliantie zijn voorzien van zonnepanelen. De raad zag dit als een mooie mijlpaal in de verduurzaming van de totale woningportefeuille van de Alliantie. De Alliantie zette in 2021 ook mooie stappen op het gebied van digitalisering met de lancering van de Mijn Alliantie-app en de webpagina waarop huurders zelf reparaties kunnen doorgeven en hun gegevens kunnen wijzigen. De raad van commissarissen (hierna de raad) spreekt zijn waardering uit voor de geleverde maatschappelijke prestaties.

### Bijeenkomsten raad in verband met corona

In overeenstemming met de richtlijnen vanuit het RIVM vonden de bijeenkomsten van de raad dit jaar deels online en deels fysiek plaats.

## 9.1 Taken en bevoegdheden, legitimatie en kaders

In deze paragraaf vindt u de taken en bevoegdheden van de raad. Vervolgens gaan we in op de legitimatie daarvan en op de kaders waarbinnen de raad deze taken en bevoegdheden uitoefent.

### Taken en bevoegdheden

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

## Legitimatie

De raad handelt op basis van de bevoegdheden die de wet en de statuten hiervoor hebben toegekend. In het Reglement van de raad van commissarissen worden de werkwijze en werkzaamheden van de raad verder beschreven. Op 21 november 2019 is de Governancecode woningcorporaties 2020 (Governancecode 2020) gewijzigd vastgesteld. De Governancecode 2020 geeft richtlijnen voor goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht.

De raad en de statutaire directie zijn zich ervan bewust een voorbeeldrol te spelen in de organisatie als het gaat om good governance. De raad en de statutaire directie hebben daartoe onder meer een gezamenlijke visie op toezicht en bestuur opgesteld. Deze gezamenlijke visie bevat onder andere een directe link met het ondernemingsplan, om zodoende de maatschappelijke waarde op de lange termijn te borgen. Het aspect 'voorbeeldfunctie' speelt ook een belangrijke rol in het inwerkprogramma van statutaire directieleden en commissarissen. De raad hecht belang aan goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht en ziet erop toe dat de Alliantie de principes uit de governancecode naleeft. Naar aanleiding van de inwerkingtreding van de Governancecode 2020 heeft de governance- en remuneratiecommissie de wijzigingen en inbedding van de Governancecode 2020 geanalyseerd en geconcludeerd dat de Alliantie voldoet aan de daarin gestelde eisen.

## Kaders

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

### 1. Toezichts- en toetsingskader

Het toezichts- en toetsingskader waarbinnen de raad zijn taken vervult, omvat de Woningwet, de Governancecode 2020, de statuten van de Alliantie, het Reglement van de raad van commissarissen, het Bestuurs- en directieteamreglement, het Reglement financieel beheer en beleid, het verbindingsstatuut, het treasurystatuut, het investeringsstatuut, de integriteitscode, de klokkenluidersregeling, de gedragscode, het ondernemingsplan en de bevoegdhedenregeling.

### 2. Besturings- en beheersingskaders

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

## 9.2 Toezichthoudende rol

In deze paragraaf leest u op welke terreinen de raad zijn toezichthoudende rol vervulde, welke activiteiten de raad ondernam, welke besluiten hij nam en hoe hij deze toezichthoudende rol uitvoerde.

### Toezicht op strategie

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

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

## **Toezicht op financiële en operationele prestaties en op risicobeheersing**

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

Op 7 december 2021 keurde de raad de begroting 2022, de meerjarenbegroting 2022-2031 en het investeringsprogramma 2022 van bedrijfsonderdeel Vastgoedonderhoud en het programma Investeringen nieuwbouw en renovatie van de Alliantie Ontwikkeling B.V. goed. De raad constateerde dat de financiële ratio's voldoen aan de normen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Autoriteit woningcorporaties (Aw).

Over de uitvoering van de begroting 2021 werd de raad geïnformeerd met kwartaalrapportages. Hierin werd zowel de voortgang van de financiële prestaties als die van de maatschappelijke prestaties en ambities beschreven.

Op 16 april 2021 besprak de raad de jaarrekening en het bestuursverslag over 2020 in het bijzijn van de accountant. Daarna werden deze stukken ter vergadering vastgesteld. De controleverklaring van de accountant werd op dezelfde datum afgegeven.

De raad bespreekt jaarlijks met de statutaire directie welke risico's de organisatie loopt en hoe het interne risicobeheersings- en controlesysteem werkt. Conform het in 2019 hernieuwde Risk & Control Framework brengt de afdeling Control elk halfjaar een rapportage over GRC (governance, risk & compliance) uit.

Op 19 april 2021 werd de GRC-rapportage over het tweede halfjaar van 2020 besproken en op 27 september 2021 werd de GRC-rapportage over het eerste halfjaar van 2021 besproken. Op 7 december 2021 keurde de raad het treasuryjaarplan 2022 en het Internal Auditplan 2022 goed.

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

De raad werd ook in 2021 geïnformeerd over (de voortgang in) de prestatieafspraken met de twaalf gemeenten in het werkgebied van de Alliantie. In de vergadering van de raad op 19 april 2021 werd een presentatie gegeven over de planning van de activiteitenoverzichten in combinatie met de begroting en de inhoudelijke activiteitenoverzichten. In deze presentatie werd ook ingegaan op de externe ontwikkelingen aan de vraagzijde, de verschillende doelgroepen en regionale opgaven. Gedurende het verslagjaar werd de raad verder geïnformeerd over de voortgang en ontwikkeling van de afgesproken prestaties via rapportages, vergaderingen en presentaties van de verschillende regiodirecteuren.

De raad keurde alle biedingen goed in de vergadering van 14 juni 2021.

## **Toezicht op verbindingen**

De Woningwet vraagt om een duidelijke scheiding tussen activiteiten die mogen plaatsvinden in de toegelaten instelling of in een verbinding. Een aantal activiteiten, zoals ontwikkelactiviteiten en beheeractiviteiten, zijn daarom ondergebracht in andere rechtspersonen dan de toegelaten instelling. Dit gebeurt om risico's te spreiden en de organisatie overzichtelijk te houden. Het voorgaande geldt voor de Alliantie Ontwikkeling B.V., VvE Diensten B.V. en de Alliantie Woonfonds B.V.

Deze verbindingen werken met een *one-tier-board* model. De niet-uitvoerend bestuurder van deze rechtspersonen is een lid van het directieteam. Op deze manier kan de rechtspersoon zelfstandig functioneren en blijft deze tegelijk nauw verbonden met de toegelaten instelling. In het verbindingenstatuut staan regels over de omgang met verbindingen. Hierin is ook vastgelegd hoe de raad op alle verbindingen toeziet.

### **Toezicht organisatiecultuur en integriteit**

De raad hecht veel belang aan een open organisatiecultuur, waarin integriteit en transparantie belangrijke waarden zijn. De integriteitscode en de klokkenluidersregeling zijn hiervoor de basis.

De raad constateerde dat integriteitsvraagstukken in 2021 nadrukkelijk op de agenda bleven staan, met 'de dag van de integriteit' en een actief integriteitsplatform. De compliance en privacy officer en een security officer zorgden er mede voor dat hier blijvende aandacht voor is via het complianceprogramma. Op 14 juni 2021 bracht de compliance officer de raad met een presentatie op de hoogte over de voortgang van het complianceprogramma.

### **Informatievoorziening**

De raad liet zich informeren over de ontwikkelingen in de volkshuisvesting en over het gevoerde beleid, onder andere door informeel overleg en contact met de statutaire directie, directeuren van de bedrijfsonderdelen en via rapportages. Door middel van een digitaal nieuwsabonnement bleef de raad op de hoogte van het nieuws uit lokale en regionale media over volkshuisvesting in het algemeen en het werkgebied van de Alliantie in het bijzonder. Verder kreeg de raad informatie via beleidsstukken en commentaren van Aedes en de Vereniging van Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). Zowel de voorzitter van de raad als de voorzitter van de statutaire directie van de Alliantie waren actief in opleidingen die de VTW verzorgt.

### **Overleggen en ontmoetingen**

In 2021 ondernam de raad de volgende activiteiten:

- vijf keer een reguliere vergadering met de statutaire directie;
- twee overleggen met de ondernemingsraad;
- één overleg met de HBVA;
- één werkbezoek aan Almere Haven;
- twee studieavonden;
- een zelfevaluatie;
- tussentijds contact tussen de huurderscommissarissen en de huurdersvereniging; en
- het bijwonen van digitale personeelsbijeenkomsten.

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

### **Goedkeuring beleidsstukken en bestuursbesluiten**

In 2021 besprak de raad de volgende onderwerpen met de statutaire directie en verleende goedkeuring aan de volgende besluiten:

- Overdracht projecten van Woonfonds naar TI-niet--DAEB
- Jaarstukken 2020
- Decharge
- Besluit Vestia
- Activiteitenoverzichten met gemeenten
- Update strategisch programma WSW/volmacht
- Begroting 2021–2030

- Internal auditjaarplan 2022
- Treasuryjaarplan 2022
- Herbenoeming van vicevoorzitter van de raad mevrouw A.H.J.M.F. Kierkels
- Werving en benoeming van voorzitter van de raad de heer A.P.W. Melkert
- Voorstel minimaal kassaldo
- Complianceprogramma
- Vergaderschema 2022
- Voorgenomen herbenoeming van commissaris de heer P. Rutte
- Voorgenomen herbenoeming van commissaris de heer A.C. de Jong

Daarnaast bespraken de statutaire directie en de raad onder meer de volgende stukken/onderwerpen:

- Controleplan 2021 KPMG
- Managementletter 2020 KPMG
- Diverse stukken Aw: beoordelingsbrief 2020, beoordeling rechtmatigheid verslagjaar 2019 en bevindingen thematisch toezicht verbindingen
- Accountantsverslag 2020
- Ambities in verschillende regio's
- Diverse interne audits
- Brief WSW over de beoordeling ongeborgde financiering
- Actieagenda Wonen
- Voortgang en status van de digitale transformatie
- Kwartaalrapportages
- GRC-rapportages
- Planning van de activiteitenoverzichten en de gemeentelijke activiteitenoverzichten
- Tussentijdse evaluatie accountant
- Diverse adviesaanvragen ondernemingsraad
- Diverse adviesaanvragen HBVA
- Status de Alliantie Woonfonds B.V.
- Breakplan derivatenportefeuille
- Diverse uitspraken van de Commissie Governancecode Woningcorporaties
- Formele evaluatie KPMG
- Compliance, privacy en security update
- Jaarverslag klachtencommissie
- Vlootshouw en successieplanning
- Strategische risico-inventarisatie
- Rating Moody's
- Aedesbenchmark
- Interne frauderisico-analyse

In 2021 keurde de raad 23 investeringsbesluiten goed met een waarde hoger dan € 3 miljoen.

Alle besluiten werden geregistreerd. De raad stelde steeds tijdens een volgende vergadering zowel de besluitenlijst als het verslag vast.

### **Samenstelling en frequentie commissies**

Het Reglement van de raad van commissarissen bepaalt dat de raad werkt met drie commissies, namelijk: (i) de auditcommissie, (ii) de vastgoedadviescommissie en (iii) de governance- en remuneratiecommissie. Deze commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun aandachtsgebied vallen en bereiden binnen hun aandachtsgebied de besluitvorming voor de vergadering voor. De raad blijft echter verantwoordelijk voor de besluitvorming.

Verslagen van deze commissies en de ingebrachte stukken werden geagendeerd voor de vergadering van de raad.



### **Auditcommissie, samenstelling en vergaderfrequentie**

De auditcommissie bestaat uit commissaris De Jong (voorzitter) en commissaris De Bonth-Weekhout. De rol van de auditcommissie is vastgelegd in het Reglement auditcommissie.

De auditcommissie voerde overleg met de statutaire directie over de bevindingen op het gebied van financiën, interne beheersing van risico's, treasury en de werkzaamheden en aanbevelingen van de accountant. De auditcommissie rapporteerde haar bevindingen aan de raad. In 2021 vergaderde de auditcommissie zes keer in aanwezigheid van de voltallige auditcommissie.

### **Vastgoedadviescommissie, samenstelling en vergaderfrequentie**

De vastgoedadviescommissie bestaat uit commissaris Rutte (voorzitter) en commissaris Seighali. De rol van de vastgoedadviescommissie is vastgelegd in het Reglement vastgoedadviescommissie.

De vastgoedadviescommissie bereidde de besluitvorming van de raad voor over vastgoedinvesteringen. De vastgoedadviescommissie voerde daartoe overleg met de statutaire directie en de directeur van de Alliantie Ontwikkeling B.V. Behalve de voorgenomen investeringsbesluiten, besprak de commissie via de productiemonitor de voortgang van de investeringen, de vastgoedstrategie en rendementscriteria. Daarbij kwamen zowel gestarte en geplande projecten als acquisitiemogelijkheden aan bod en werd ook gesproken over de gevolgen van de pandemie op de productie. In 2021 vergaderde de vastgoedadviescommissie vijf keer in aanwezigheid van de voltallige vastgoedadviescommissie.

### **Governance- en remuneratiecommissie**

Voor de werkgeversrol heeft de raad een governance- en remuneratiecommissie. De governance- en remuneratiecommissie bestaat uit commissaris Kierkels (voorzitter) en commissaris Van Lieshout tot 12 februari 2022 en vanaf 13 februari 2022 commissaris Melkert. De governance- en remuneratiecommissie voert onder meer de beoordelingsgesprekken, en werft en selecteert kandidaten voor de statutaire directie en de raad. Daarnaast doet deze commissie bezoldigingsvoorstellen voor de raad en de statutaire directie.

Op de agenda stonden onder meer de werving van de voorzitter van de raad, een vlootshouw, beoordeling van de statutaire directie, zelfevaluatie, werkbezoeken, studieavonden en opleidingen. In 2021 vergaderde de governance- en remuneratiecommissie twee keer met de voltallige commissie.

## **9.3 Werkgeversrol en verantwoording beloning statutaire directie**

De statutaire directie van de Alliantie bestond op 31 december 2021 uit twee statutair directeuren. De heer R.C. (Rob) Haans is voorzitter van de statutaire directie. Mevrouw R.M. (Roelien) Ritsema van Eck is de statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT.

### **Beoordeling statutaire directie**

Op 14 juni 2021 voerde de governance- en remuneratiecommissie het beoordelingsgesprek met de voorzitter van de statutaire directie, conform de uitgebreide beoordelingsprocedure. Voorafgaand werd input gevraagd aan het directieteam en de raad. In het beoordelingsgesprek werd onder meer gesproken over de ontvangen feedback, status van de aandachtspunten uit de voorgaande beoordeling, het functioneren van de voorzitter van de statutaire directie, het functioneren van het directieteam, leiderschap en de samenwerking met de raad.

Op 14 juni 2021 voerde de governance- en remuneratiecommissie het beoordelingsgesprek met de statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT, conform de uitgebreide beoordelingsprocedure. Voorafgaand werd input gevraagd aan het directieteam en de raad. In het beoordelingsgesprek werd onder meer gesproken over de ontvangen feedback, het functioneren van de statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT, het functioneren van het directieteam, leiderschap en de samenwerking met de raad. Er werd ook stilgestaan bij de start van mevrouw Ritsema van Eck in de bijzondere coronatijd.

### Taakverdeling statutaire directie

In het bestuurs- en directiereglement is de taakverdeling van de statutaire directie opgenomen. De voorzitter van de statutaire directie fungeert als het boegbeeld van de organisatie en is daarmee primair verantwoordelijk voor het onderhouden van algemene en externe strategische contacten, heeft de algehele leiding en coördinatie van de statutaire directie en het directieteam, vertegenwoordigt primair de statutaire directie naar de raad (waarbij beide leden aanwezig zijn in de vergadering van de raad) en is primair verantwoordelijk voor de communicatie met en informatie aan de raad, vertegenwoordigt de statutaire directie in het overleg met belangenorganisaties en gemeenten – voor zover deze vertegenwoordiging niet logischerwijs bij een regiodirecteur belegd is, is primair verantwoordelijk voor de verdere ontwikkeling van de strategie en innovatie van de Alliantie, geeft leiding aan de drie regiodirecteuren en de bestuurssecretaris en de managers van de Adviesgroep (P&O, Communicatie en Marketing, Strategie en Beleid, Juridische Zaken), is verantwoordelijk voor het aandachtsgebied vastgoedontwikkeling en vertegenwoordigt de statutaire directie naar de Huurdersbelangenvereniging de Alliantie (HBVA), de ondernemingsraad en de vakbond.

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

### Beloning en nevenfuncties

De WNT is van toepassing op Stichting de Alliantie. Het voor Stichting de Alliantie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000 zijnde het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties, klasse H.

De voorzitter van de statutaire directie, R.C. (Rob) Haans, trad in dienst op 1 oktober 2013 en werd destijds benoemd voor onbepaalde tijd. Deze aanstelling is conform het overgangsrecht van de Woningwet. In 2021 bedroeg het salaris van de heer Haans € 218.187. Dit is in overeenstemming met het overgangsrecht volgens de Wet normering topinkomens (WNT).

De heer Haans heeft de volgende nevenfuncties:

- Voorzitter bestuur Coöperatieve Koninklijke Boekverkopersbond U.A.
- Voorzitter Stichting Graaf Carel van Lynden (Keukenhof).
- Vicevoorzitter Stichting tot beheer Aandelen Centraal Boekhuis
- Extern adviseur Vastgoed Investerings Commissie BPD Bouwfonds gebiedsontwikkeling

Namens de Alliantie neemt de heer Haans deel als:

- Lid raad van advies Forum voor Stedelijke Vernieuwing
- Lid bestuur Stichting de Bouwcampus
- Lid Taskforce Nieuwbouw Woningcorporaties
- Lid stuurgroep Het Opdrachtgeversforum in de bouw
- Lid deelnemersraad Stichting Kennis Gebiedsontwikkeling

Mevrouw R.M (Roelien) Ritsema van Eck werd per 15 oktober 2020 benoemd als statutair directeur financiën, bedrijfsvoering en ICT, voor een periode van vier jaar. Haar salaris bedroeg in 2021 € 208.827 en is in overeenstemming met de WNT.

Mevrouw Ritsema van Eck heeft de volgende nevenfuncties:

- Lid raad van toezicht Zorggroep Sint Maarten
- Lid raad van toezicht IJsselland Ziekenhuis
- Lid bestuur Stichting Administratiekantoor Aandelen Triodos Bank

Namens de Alliantie neemt mevrouw Ritsema van Eck deel als:

- Eerste onderhandelaar CAO-onderhandelingen Aedes
- Lid bestuurlijk overleg SPW
- Voorzitter werkgroep werkgeverszaken DVS

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

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

Naam	2019	2020	2021	Totaal
R.C. (Rob) Haans	40	43	44	127
R.M. (Roelien) Ritsema van Eck	-	12	99	111

## 9.4 Advies- en klankbordrol

De raad vulde zijn klankbordfunctie in via sessies met directeurs en presentaties van andere medewerkers. De voorzitter van de statutaire directie en de voorzitter van de raad hadden in 2021 ook regelmatig tussentijds contact en voerden agenda-overleggen. In deze gesprekken vervulde de voorzitter van de raad een klankbordrol voor de voorzitter van de statutaire directie. Ook de andere leden van de raad hadden tussentijds contact met de statutaire directie en gaven waar nodig advies. De raad sprak ook met leden van het directieteam en de ondernemingsraad om een goed beeld te krijgen van de organisatiecultuur.

## 9.5 Oriënterende rol op de belangen van stakeholders

### Aanspreekbaarheid

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

*Door de maatregelen om het coronavirus te bestrijden, konden diverse evenementen in het verslagjaar alleen online doorgaan. Met inachtneming van de geldende regelgeving, brachten de raad en het directieteam op 8 oktober 2022 een werkbezoek aan Almere Haven. Tijdens dit werkbezoek ontmoette de raad de wethouder over de kansen en uitdagingen in dit gebied en sprak met verschillende andere stakeholders.*

De raad hanteert als uitgangspunt dat modern toezicht contact en/of oriëntatie vereist tussen de raad en relevante in- en externe stakeholders, zonder dat daarbij de grens tussen toezicht en bestuur vervaagt of overschreden wordt.

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

Op 22 maart 2021 hadden commissaris Seighali en commissaris Kierkels een afspraak met leden van de huurdersorganisatie (HBVA). Aan het eind van het jaar volgde het jaarlijks overleg van de raad met de HBVA, voorafgaand aan de vergadering op 7 december 2021.

### **Overleg met de ondernemingsraad**

Op 11 maart 2021 overlegden commissaris Van Lieshout en commissaris Kierkels met de ondernemingsraad (or), in aanwezigheid van de statutaire directie. Op 7 december 2021 vond het jaarlijkse gesprek plaats van de raad met de or zonder de statutaire directie.

### **Gemeenten en overige stakeholders**

De raad liet zich in 2021 door de statutaire directie en de regiodirecteuren informeren over het gevoerde overleg met de verschillende gemeenten en overige stakeholders. Bij elke vergadering presenteerden en bespraken de verschillende regiodirecteuren de ontwikkelingen in hun regio's. Ook de prestatieafspraken kwamen hierbij aan de orde.

### **Klachtenbehandeling**

In de vergadering van de raad van 14 juni 2021 werden de verslagen van de klachtencommissie en de klachtcoördinatoren besproken over 2020. In 2021 werden veertig klachten ingediend bij de klachtencommissie van de Alliantie. Vijftien klachten werden niet ontvankelijk verklaard en de overige klachten werden ontvankelijk verklaard door de klachtencommissie. In 2021 behandelde de klachtencommissie 25 klachten en kwam daarvoor zeven keer bij elkaar. Eind 2021 moest de klachtencommissie zeven klachten nog beoordelen.

### **Accountant**

Jaarlijks vindt er een evaluatie plaats tussen de Alliantie en de accountant. Een samenvatting hiervan werd opgenomen in het Auditjaarplan 2021 van de accountant KPMG. De samenwerking kwam ook aan de orde bij het bespreken van de jaarstukken en het accountantsverslag, in de auditcommissie en in de raad. Ook de formele beoordeling van de accountant vond plaats in 2021. Deze is besproken in de auditcommissie op 2 juni 2021 en in de raad op 14 juni 2021. Voor de evaluatie werd een vragenlijst gestuurd naar de leden van de AC, de statutaire directie, een directeur, en het kernteam binnen de afdelingen Reporting en Control, bestaande uit vijf personen. In de vragenlijst werd ingegaan op vijf categorieën: (i) kwaliteit van de controle, (ii) partner en team, (iii) controleplan en kosten, (iv) communicatie en rapportages en (v) algemeen eendoordeel. Uit de evaluatie kwam naar voren dat er sprake is van een gedegen controle. Daarnaast kwamen een aantal aandachtspunten naar voren, zoals de kosten voor de controle, nog meer samen optrekken, verbetering van de natuurlijke adviesfunctie en nog meer richting een procesgerichte controle.

## 9.6 Samenstelling en functioneren van de raad

### Herbenoemingen en benoeming

In de vergadering van de raad van 19 april 2021 werd mevrouw A.H.J.M.F. Kierkels, huurderscommissaris, herbenoemd tot vicevoorzitter van de raad en voorzitter van de governance- en remuneratiecommissie voor een tweede termijn van vier jaar. De governance- en remuneratiecommissie begeleidde de voordracht en herbenoeming en zocht hierover afstemming met de huurdersorganisatie. De governance- en remuneratiecommissie informeerde de OR en zocht afstemming en betrok de statutaire directie in het herbenoemingstraject. Voor het herbenoemingstraject van commissaris Kierkels trad zij tijdelijk en ten aanzien van dit onderwerp terug uit de governance- en remuneratiecommissie. Voor zover het ging over de herbenoeming, werd de rol van commissaris Kierkels ingevuld door commissaris De Jong.

In de vergadering van de raad van 7 december werd de heer A. Melkert benoemd tot voorzitter van de raad en lid van de governance- en remuneratiecommissie, met ingang van 12 februari 2022. De governance- en remuneratiecommissie begeleidde de werving en selectie voor de nieuwe voorzitter van de raad samen voor met een extern bureau. Bij de werving voor een nieuwe voorzitter van de raad trad commissaris Van Lieshout tijdelijk en voor dit onderwerp terug en vervulde commissaris De Jong zijn rol. De governance- en remuneratiecommissie informeerde de OR, vroeg haar om advies en zocht afstemming en betrok de statutaire directie in het benoemingstraject. De raad ontving een positieve zienswijze van de Aw en een positief advies van de ondernemingsraad. De nieuwe voorzitter volgde een uitgebreid inwerkprogramma, waaronder diverse werkbezoeken aan de verschillende regiobedrijven van de Alliantie, diverse kennismakingen en werd bijvoorbeeld gesproken over thema's als governance, maatschappelijke opgaven en diverse actualiteiten.

In de vergadering van de raad van 7 december 2021 werd besloten tot een voorgenomen herbenoeming van de heer A.C. de Jong als lid van de raad en als voorzitter van de auditcommissie onder voorbehoud van een positieve zienswijze van de Aw. Op 23 december 2021 gaf de Aw een positieve zienswijze af waardoor de voorgenomen herbenoeming in de vergadering van de raad op 7 februari 2022 werd geformaliseerd. In de vergadering van de raad van 7 december 2021 werd besloten tot een voorgenomen herbenoeming van de heer P. Rutte als lid van de raad en als voorzitter van de vastgoedadviescommissie onder voorbehoud van een positieve zienswijze van de Aw. Op 23 december 2021 gaf de Aw een positieve zienswijze af waardoor de voorgenomen herbenoeming in de vergadering van de raad op 7 februari 2022 werd geformaliseerd.

### Samenstelling

De leden van de raad worden geselecteerd op basis van een profielschets. Deze profielschets is opgenomen in het Reglement van de raad van commissarissen. In 2016 en 2018 werd dit reglement gewijzigd en in lijn gebracht met aanpassingen in de Woningwet. De raad constateerde dat zijn samenstelling voldoende divers is. In 2021 bestond de raad uit zes leden, van wie twee commissarissen op voordracht van de huurdersbelangenvereniging. Het onderstaande schema bevat een overzicht van de samenstelling van de raad en de hoofd- en nevenfuncties van de commissarissen.

**Tabel 9.2** Commissarissen in de raad van commissarissen, met hun hoofd- en nevenfuncties

Naam en rol in de raad Datum aantreden en aftreden	Hoofdfunctie(s) en nevenfuncties
<p><b>Dhr. P.A.H. van Lieshout</b> (1958) Voorzitter raad</p> <p>Lid governance- en remuneratiecommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 12 februari 2014/11 februari 2022 (niet herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfuncties:</b> Deeltijdhoogleraar Theorie van de Zorg Universiteit Utrecht (0,1 fte) Zelfstandig adviseur</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid wetenschappelijke adviesraad Stichting Instituut Gak</li> <li>• Voorzitter raad van commissarissen Menzis Zorgverzekeringen</li> <li>• Voorzitter Quality Assurance Netherlands Universities</li> <li>• Voorzitter raad van toezicht Nederlands Jeugdinstituut</li> <li>• Lid raad van advies Inspectie van het Onderwijs</li> <li>• Voorzitter raad van toezicht Nictiz, expertisecentrum voor ICT in de zorg</li> <li>• Voorzitter raad van toezicht Waarborgfonds voor de Zorg</li> <li>• Lid curatorium VNG</li> <li>• Lid raad van commissarissen Berenschot</li> </ul>
<p><b>Mevr. A.H.J.M.F. Kierkels</b> (1964) Lid raad op voordracht huurdersbelangenvereniging Vicevoorzitter Voorzitter governance – en remuneratiecommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 1 april 2017/31 maart 2025 (niet herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfunctie:</b> CEO de Meerlanden Holding NV</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid stuurgroep Voedsel Verbindt</li> <li>• Vicevoorzitter bestuur NVRD</li> <li>• Lid raad van commissarissen Rabobank, regio Schiphol</li> <li>• Voorzitter bestuur Circulair West</li> </ul>
<p><b>Dhr. A.C. de Jong</b> (1966) Lid raad Voorzitter auditcommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 1 maart 2018/28 februari 2022 (herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfunctie:</b> Managing Director TNO Energie Transitie</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lid raad van toezicht NOS</li> <li>• Lid raad van toezicht Hogeschool Inholland</li> <li>• Lid bestuur NERA</li> <li>• Lid Executive Committee EERA</li> <li>• Lid STAM bestuur Movares</li> </ul>

Naam en rol in de raad Datum aantreden en aftreden	Hoofdfunctie(s) en nevenfuncties
<p><b>Dhr. P. Rutte</b> (1957) Lid raad Voorzitter vastgoedadviescommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 16 maart 2018/15 maart 2022 (herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfunctie:</b> Terminal Project Director Schiphol</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter raad van commissarissen Vidomes (tot en met oktober 2021)</li> <li>Lid raad van commissarissen MaasWonen</li> <li>Lid raad van toezicht de Zorgboog</li> <li>Lid raad van advies Chemelot Research faciliteiten BV</li> </ul>
<p><b>Mevr. M. Seighali</b> (1964) Lid raad op voordracht huurdersbelangenvereniging Lid vastgoedadviescommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 1 januari 2019/31 december 2022 (herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfunctie:</b> Directeur-bestuurder Stichting Vluchteling-Studenten UAF</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Voorzitter Humanistisch Verbond</li> <li>Lid raad van toezicht Reclassering Nederland</li> <li>Lid raad van toezicht Paleis het Loo</li> <li>Adviesraad Diversiteit in Bedrijf</li> <li>Lid raad van advies Inspectie Justitie en Veiligheid</li> <li>Lid van de Raad van Advies &amp; Inspiratie Politie voor iedereen (Nationaal politie)</li> <li>Onafhankelijke Voorzitter van adviesraad Diversiteit &amp; Inclusiviteit in het curriculum en de leeromgeving Hogeschool Rotterdam</li> <li>Lid raad van advies College voor de Rechten van de Mens</li> </ul>
<p><b>Mevr. I.M. de Bonth-Weekhout</b> (1973) Lid raad Lid auditcommissie</p> <p><b>Datum benoeming/aftreden:</b> 17 april 2019/16 april 2023 (herbenoembaar)</p>	<p><b>Hoofdfunctie:</b> Vicevoorzitter college van bestuur Stichting Lucas Onderwijs</p> <p><b>Nevenfuncties:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>0,3 Voorzitter Kennisbenuttingsraad Nationaal Regieorgaan Onderwijsonderzoek</li> <li>Voorzitter auditcommissie PO-Raad</li> <li>Lid Advisor Panel Shell Alumni Network</li> <li>Lid bestuur Coöperatie Samen Innoveren/Inkopen/ ICT Voor Onderwijs Nederland (SIVON) U.A.</li> <li>Lid raad van advies InHolland</li> <li>Voorzitter Raad van Inbesteders Glaslokaal</li> <li>Lid bestuur bovenbestuurlijke vervangingspool Stichting Pool West</li> <li>Lid stuurgroep Samen Opleiden, Hogeschool Leiden &amp; Onderwijsbesturen</li> <li>Lid expertgroep Onderzoek &amp; Innovatie PO-Raad</li> <li>Lid werkgroep Toekomstperspectief Digitalisering Funderend Onderwijs</li> <li>Voorzitter Vera Gottschalk-Frank Stichting</li> </ul>



Naam en rol in de raad  
Datum aantreden en aftreden

Hoofdfunctie(s) en nevenfuncties

- Lid Maatschappij der Nederlandse Letterkunde
- Voorzitter Proteus, Leidse vereniging van Renaissancisten

### (Neven)functies leden raad van commissarissen

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

Alle leden van de raad voldoen aan de beperkingen aan het aantal commissariaten bij grote ondernemingen die volgen uit de Wet bestuur en toezicht.

### Permanente educatie (PE)

Interne toezichthouders van woningcorporaties die lid zijn van de VTW, moeten in 2021 vijf PE-punten behalen. Alle leden van de raad hebben voldaan aan deze eis.

**Tabel 9.3** Aantal behaalde punten voor permanente educatie (PE) door de commissarissen

Aantal behaalde PE-punten in 2021	
P.A.H. van Lieshout	17
A.H.J.M.F. Kierkels	13
A.C. de Jong	10
P. Rutte	7
I.M. de Bonth-Weekhout	30
M. Seighali	64

## Bezoldiging

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

**Tabel 9.4** *Honorering van de raad van commissarissen*

Honorering per jaar, exclusief btw	
Voorzitter raad	€ 31.350
Leden raad	€ 20.900

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

## Integriteit en onafhankelijkheid

De raad stelde zichzelf ook in 2021 expliciet de vraag of er sprake was van situaties die tot conflicterende belangen zouden kunnen leiden. De raad concludeerde dat dit niet het geval is geweest. Alle leden van de raad hebben verklaard dat zij onafhankelijk toezicht hebben gehouden en dat er geen sprake was van belangen die onverenigbaar waren met het uitoefenen van hun functie als commissaris bij de Alliantie.

## Zelfevaluatie

Op 13 oktober 2021 vond de zelfevaluatie van de raad plaats. In de zelfevaluatie sprak de raad over het functioneren als orgaan, van de individuele leden en van zijn subcommissies. Er werd stilgestaan bij de expertise van de raad op het gebied van ICT, waarbij geconcludeerd werd dat deze kennis voor nu geen aanvulling behoeft. Verder sprak de raad over zijn verhouding met de statutaire directie en zijn behoefte de klankbordrol verder vorm te geven.

## 9.7 Korte vooruitblik

Op 12 februari 2022 startte de heer Melkert als voorzitter van de raad. Met de komst van de heer Melkert als nieuwe voorzitter van de raad nam de raad afscheid van de heer Van Lieshout als voorzitter van de raad. De heer Van Lieshout is een scherp analyticus, een bevlogen persoon en betrokken voorzitter. De raad dankt de heer Van Lieshout voor zijn uitstekende voorzitterschap.

## 9.8 Tot slot

In de vergadering van de raad van commissarissen op 25 april 2022 zijn de jaarrekening en het jaarverslag (tevens volkshuisvestingsverslag) van Stichting de Alliantie met de accountant besproken. Nadat is kennisgenomen van het voornemen van de accountant om, indien de jaarrekening ongewijzigd wordt vastgesteld, een goedkeurende controleverklaring te verstrekken, heeft de raad van commissarissen op 25 april 2022 de door het bestuur opgestelde jaarrekening vastgesteld. De raad heeft bij het vaststellen van de jaarrekening decharge verleend aan de statutaire directie en aan de raad van commissarissen voor het gevoerde beleid.

Graag bedanken wij de statutaire directie, het directieteam, de managers, de medewerkers, de ondernemingsraad en de huurdersbelangenverenigingen van de Alliantie voor hun bijdrage en inzet in 2021.

**Hilversum, 25 april 2022**

Namens de raad van commissarissen,

**Ad Melkert**

Voorzitter raad van commissarissen

# Jaarrekening



# 10 Jaarrekening

## 10.1 Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	2021	2020
<b>Vaste activa</b>			
<i>Immateriële vaste activa</i>	10.5.1	14.574	7.042
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie	10.5.2	11.380.135	9.711.438
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	10.5.2	2.339.333	2.037.223
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	10.5.3	271.094	231.472
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	10.5.4	229.431	199.687
		14.219.993	12.179.820
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	10.5.5	22.269	23.292
<i>Financiële vaste activa</i>			
Andere deelnemingen	10.5.6	3.481	3.080
Latente belastingvorderingen	10.5.7	7.889	6.996
Overige vorderingen	10.5.8	5.968	8.479
		17.338	18.555
<b>Totaal van vaste activa</b>		<b>14.274.174</b>	<b>12.228.709</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop	10.5.9	3.295	8.291
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	10.5.10	7.788	21.900
Overige voorraden	10.5.11	38.969	41.484
		50.052	71.675
<i>Onderhanden projecten</i>	10.5.12	28.235	25.549
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren	10.5.13	1.939	1.914
Overheid	10.5.14	70.246	49.260
Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen	10.5.15	2.436	2.355
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.5.16	4.821	7.208
Overige vorderingen	10.5.17	6.194	3.814
Overlopende activa	10.5.18	3.470	2.440
		89.106	66.991
<i>Liquide middelen</i>	10.5.19	185.684	250.456
<b>Totaal van vlottende activa</b>		<b>353.077</b>	<b>414.671</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>14.627.251</b>	<b>12.643.380</b>

Passiva	Ref.	2021	2020
<b>Groepsvermogen</b>	<b>10.5.20</b>		
Eigen vermogen		11.542.226	9.598.276
<b>Totaal van eigen vermogen</b>		<b>11.542.226</b>	<b>9.598.276</b>
<b>Vorzieningen</b>			
Vorzieningen onrendabele investeringen en			
herstructureringen	10.5.21	91.861	87.860
Overige voorzieningen	10.5.22	1.118	1.168
<b>Totaal van voorzieningen</b>		<b>92.979</b>	<b>89.028</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid	10.5.23	4.000	4.000
Schulden aan banken	10.5.23	2.452.004	2.358.023
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen			
die een deelneming hebben in de rechtspersoon of			
waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	10.5.24	26.052	24.997
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken			
verkocht onder voorwaarden	10.5.25	240.524	212.823
Overige schulden	10.5.26	20.107	58.594
<b>Totaal van langlopende schulden</b>		<b>2.742.687</b>	<b>2.658.437</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid	10.5.27	765	1.039
Schulden aan banken	10.5.28	156.820	181.103
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		14.795	22.176
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen			
die een deelneming hebben in de rechtspersoon of			
waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	10.5.29	1.440	1.440
Schulden ter zake van belastingen, premies			
sociale verzekeringen en pensioenen	10.5.30	18.639	19.480
Overige schulden	10.5.31	15.085	27.578
Overlopende passiva	10.5.32	41.815	44.823
<b>Totaal van kortlopende schulden</b>		<b>249.359</b>	<b>297.639</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>14.627.251</b>	<b>12.643.380</b>



## 10.2 Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2021

(in 1.000 euro's)

	Ref.	2021	2020
Huuropbrengsten	10.6.1	421.815	411.875
Opbrengsten servicecontracten	10.6.2	18.135	16.971
Lasten servicecontracten		-16.417	-15.444
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	10.6.3	-35.457	-32.002
Lasten onderhoudsactiviteiten	10.6.4	-121.541	-119.456
Overige directe operationele lasten			
exploitatie bezit	10.6.5	-86.952	-85.052
<b>Totaal van nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>		<b>179.583</b>	<b>176.892</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling		28.371	52.293
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling		-24.963	-44.077
Toegerekende organisatiekosten		-423	-323
<b>Totaal van netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>10.6.6</b>	<b>2.985</b>	<b>7.893</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille		164.839	91.031
Toegerekende organisatiekosten		-2.099	-2.362
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille		-113.711	-61.805
<b>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>10.6.7</b>	<b>49.029</b>	<b>26.864</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.8	-67.701	-66.674
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	10.6.9	1.850.404	834.448
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	10.6.10	11.921	8.136
<b>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>		<b>1.794.624</b>	<b>775.910</b>
Opbrengsten overige activiteiten		4.355	4.048
Kosten overige activiteiten		-4.082	-3.740
<b>Totaal van nettoresultaat overige activiteiten</b>		<b>273</b>	<b>308</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>10.6.11</b>	<b>-38.235</b>	<b>-8.967</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>	<b>10.6.12</b>	<b>-1.961</b>	<b>-1.990</b>
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa			
en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	10.6.16	7.134	-10.680
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.6.17	2.210	2.428
Rentelasten en soortgelijke kosten	10.6.18	-52.053	-62.336
<b>Totaal van financiële baten en lasten</b>		<b>-42.709</b>	<b>-70.588</b>
<b>Totaal van resultaat vóór belastingen</b>		<b>1.943.589</b>	<b>906.322</b>
Belastingen	10.6.19	-40	-29.279
Resultaat deelnemingen	10.6.20	401	-605
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>		<b>1.943.950</b>	<b>876.438</b>

## 10.3 Geconsolideerde kasstroomoverzicht over 2021

(in 1.000 euro's)

	Ref.	2021	2020
<b>Operationele activiteiten:</b>			
<b>Ontvangsten:</b>			
Huurontvangsten	10.6.1	422.946	412.962
Vergoedingen	10.6.2	18.135	16.971
Overheidsontvangsten		0	0
Overige bedrijfsontvangsten		7.172	6.749
Ontvangen interest	10.6.17	1.118	1.380
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>		<b>449.371</b>	<b>438.062</b>
<b>Uitgaven:</b>			
Erfpacht	10.6.5	-900	-997
Betalingen aan werknemers	10.6.13	-45.801	-47.050
Onderhoudsuitgaven	10.6.4	-103.718	-96.715
Overige bedrijfsuitgaven		-90.475	-81.489
Betaalde interest	10.6.18	-54.813	-64.530
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	10.6.5	-2.057	-507
Verhuurderheffing	10.6.5	-62.233	-61.831
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden		-908	-1.074
Vennootschapsbelasting	10.6.19	1.454	-11.161
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>		<b>-359.451</b>	<b>-365.354</b>
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>		<b>89.920</b>	<b>72.708</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>			
<b>MVA ingaande kasstroom:</b>			
Verkoopontvangsten bestaande huur	10.6.7	156.210	92.615
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)		958	1.500
Verkoopontvangsten nieuwbouw		16.276	49.821
Verkoopontvangsten grond		3.419	0
(Des)investeringsontvangsten overig		0	0
<b>Totaal van ontvangsten uit hoofde van vervreemding van materiële vaste activa</b>		<b>176.863</b>	<b>143.936</b>
<b>MVA uitgaande kasstroom:</b>			
Nieuwbouw huur	10.5.4	-191.744	-150.841
Verbeteruitgaven	10.5.2	-122.258	-134.362
Aankoop	10.5.2	-1.638	-15.824
Nieuwbouw verkoop		-10.539	-11.810
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop		-12.336	-13.885
Investerings overig	10.5.1	-10.051	-6.982
<b>Totaal van verwerving van materiële vaste activa</b>		<b>-348.566</b>	<b>-333.704</b>
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA</b>		<b>-171.703</b>	<b>-189.768</b>
<b>FVA</b>			
Ontvangsten verbindingen	10.5.6	0	227
Ontvangsten overig	10.5.8	2.745	2.905
Uitgaven verbindingen		-81	-882
Uitgaven overig	10.5.26	-25.206	-25.015
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA</b>		<b>-22.542</b>	<b>-22.765</b>

	Ref.	2021	2020
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>		<b>-194.245</b>	<b>-212.533</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>			
<i>Ingaand:</i>			
Nieuwe te borgde leningen	10.5.23	220.684	311.500
Nieuwe ongeborgde leningen	10.5.23	0	65.000
<i>Uitgaand:</i>			
Aflossing geborgde leningen	10.5.23	-180.603	-176.619
Aflossing ongeborgde leningen	10.5.23	-500	-750
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		<b>39.581</b>	<b>199.131</b>
<b>Toename van geldmiddelen</b>		<b>-64.744</b>	<b>59.306</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>		<b>250.456</b>	<b>191.216</b>
Wijziging kortgeld	10.5.26	-28	-66
Mutatie liquide middelen	10.5.19	-64.744	59.306
<b>Liquide middelen per 31 december</b>		<b>185.684</b>	<b>250.456</b>

## 10.4 Toelichting behorende tot de geconsolideerde jaarrekening 2021

### 10.4.1 Algemeen

#### Toegelaten instelling

Stichting de Alliantie (hierna: de Alliantie) is een stichting met de status 'toegelaten instelling volkshuisvesting' conform artikel 19 eerste lid van de Woningwet. Het werkgebied van de Alliantie betreft de Metropoolregio Amsterdam, gemeente Amersfoort en de gemeente Soest. Zij is werkzaam binnen de juridische kaders van de Woningwet.

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

De werkzaamheden op het gebied van volkshuisvesting zijn vastgelegd in artikel 45 van de Woningwet. De activiteiten bestaan voornamelijk uit de exploitatie en ontwikkeling van woningen voor de sociale huursector.

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

#### Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

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

#### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

#### Toegepaste standaarden en modellen

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

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

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

In de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving is Richtlijn 645 Toegelaten instellingen volkshuisvesting opgenomen die nadere interpretatie geeft aan de in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek opgenomen voorschriften met inachtneming van de in artikel 30 van het BTIV aangeduide uitzonderingen. Richtlijn 645 geeft uitsluitend regels voor sectorspecifieke aangelegenheden. Voor de overige aangelegenheden zijn de algemeen geldende richtlijnen van toepassing eveneens met inachtneming van de in artikel 30 aangeduide uitzonderingen.

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

### **Continuïteit**

Deze jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

### **Coronavirus**

De financiële impact van de Corona-pandemie op de Alliantie is tot op heden gering. De Alliantie heeft weliswaar een significant aantal maatregelen genomen om de veiligheid en gezondheid van zowel medewerkers als huurders te waarborgen, maar de financiële gevolgen zijn beperkt gebleven. Een beperkt aantal doorgevoerde huurverlagingen en andere financiële maatwerk regelingen hebben een permanent, maar niet materieel effect op onze kasstromen.

Wel zien we vertraging bij met name nieuwbouw- en renovatieactiviteiten. Dit zien we in het hele proces: van aanvraag tot start bouw tot oplevering. De onzekerheden die de Corona-pandemie met zich meebrengt, hebben impact op beschikbaarheid van materialen en personeel, prijsvorming, doorlooptijden vergunningen etc.

Ook in 2022 zal de Alliantie de impact van de Corona-pandemie goed blijven monitoren, zodat zo goed als mogelijk kan worden geanticipeerd.

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

### **Algemeen**

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

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

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

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

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

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

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

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

### **Presentatie- en functionele valuta**

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

### **Gebruik van schattingen**

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

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

- DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie: voor wat betreft de veronderstellingen ten aanzien van het bepalen van de marktwaarde in verhuurde staat. De marktwaarde in verhuurde staat is afhankelijk van een aantal belangrijke veronderstellingen zoals de te hanteren markthuren en leegwaarde, disconteringsvoet, exit yield en mutatiegraad. Deze veronderstellingen zijn mede tot stand gekomen in afstemming met externe deskundigen.
- DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie: voor wat betreft de veronderstellingen ten aanzien van het bepalen van de beleidswaarde. De beleidswaarde sluit aan op het beleid van de Alliantie en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. De uitgangspunten van het beleid op het gebied van onderhoudslasten, streefhuren en beheerslasten worden jaarlijks vastgesteld door vaststelling van de begroting.
- Vastgoed in exploitatie en in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie: de omvang en bepaling van het moment van aangaan van de feitelijke verplichtingen inzake investeringen, nieuwbouw en transformatie ten behoeve van het bepalen en treffen van een voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen. Voornoemde verplichtingen worden in de jaarrekening verwerkt op het moment dat deze kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen door de Alliantie en met haar verbonden partijen zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake toekomstige nieuwbouw- en

transformatieprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het definitief-ontwerpbesluit in het besluitvormingsproces van de Alliantie. De financiële impact van voornoemde feitelijke verplichtingen kan afwijken bij daadwerkelijke realisatie. De realisatie kan onder meer wijzigen als gevolg van wettelijke procedures, aanpassingen in voorgenomen bouwproductie en in prijsniveau van leveranciers en de daadwerkelijke marktwaarde in verhuurde staat.

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

## Groepsverhoudingen

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

## Grondslagen voor de consolidatie

### Consolidatiekring

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

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

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



De in de consolidatie begrepen rechtspersonen en vennootschappen zijn:

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

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

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

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

- Woningnet N.V., Weesp (6,0%);
- Stadsherstel Amsterdam N.V., Amsterdam (< 1,0%);
- Stichting de Glazen Lift, Hilversum;
- Samenwerkingsverband Platform Woningcorporaties Gooi & Vechtstreek, Hilversum
- Samenwerkingsverband Wonen Eemvallei, Amersfoort.

### Consolidatiemethode

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

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

De groepsmaatschappijen zijn integraal geconsolideerd.

## Financiële instrumenten

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

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

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

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

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

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

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

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

### Verstrekte leningen en overige vorderingen

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

### Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen

Langlopende en kortlopende schulden en overige financiële verplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De effectieve rente wordt direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De aflossingsverplichtingen voor het komend jaar van de langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende schulden.

### Afgeleide financiële instrumenten

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

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

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

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

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

Indien de afgedekte positie van een verwachte toekomstige transactie leidt tot de opname in de balans van een financieel actief of een financiële verplichting, dan worden de nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte afdekkingsresultaten verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode(n) dat het verkregen actief of de aangegane verplichting van invloed is op de winst of het verlies.

Indien afgeleide instrumenten aflopen of worden verkocht, wordt de cumulatieve winst die of het cumulatieve verlies dat tot dat moment nog niet in de winst-en-verliesrekening was verwerkt, als overlopende post in de balans opgenomen, totdat de afgedekte transacties plaatsvinden. Indien de transacties naar verwachting niet meer plaatsvinden, wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening.

Indien afgeleide instrumenten niet langer voldoen aan de voorwaarden voor hedge accounting, maar het financiële instrument niet wordt verkocht, wordt ook de hedge accounting beëindigd. De vervolgwaardering van het financiële instrument is dan tegen kostprijs of lagere marktwaarde.

### Voorwaarden aan hedge accounting

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

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

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

### Bijzondere waardeverminderingen financiële activa

Een financieel actief dat niet wordt gewaardeerd tegen (1) reële waarde met waardewijzigingen in de winst-en-verliesrekening of (2) geamortiseerde kostprijs of lagere marktwaarde, wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere

waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt.

Objectieve aanwijzingen dat financiële activa onderhevig zijn aan een bijzondere waardevermindering omvatten financiële problemen van de rechtspersoon of de schuldenaar die het instrument heeft uitgegeven, contractbreuk zoals het niet nakomen van betalingsverplichtingen en/of achterstallige betalingen met betrekking tot rente of aflossingen, herstructurering van een aan de Alliantie toekomend bedrag onder voorwaarden die de Alliantie anders niet zou hebben overwogen, aanwijzingen dat een debiteur of emittent failliet zal gaan of waarschijnlijk tot een financiële reorganisatie zal overgaan, en het verdwijnen van een actieve markt voor een bepaald effect. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen. Voorbeelden hiervan zijn het wegvallen van actieve markten in het geval van financiële activa met een beursnotering, een verlaging van de kredietwaardigheid van de andere partij zijnde de rechtspersoon of schuldenaar van het uitgegeven instrument of een daling van de reële waarde van een financieel actief beneden de kostprijs of geamortiseerde kostprijs.

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

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

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

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

### **Saldering van financiële instrumenten**

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

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

## Immateriële vaste activa

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

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

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

## Overige immateriële vaste activa

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

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

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

## Vastgoedbeleggingen

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

#### Classificatie

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

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

#### Waardering bij eerste verwerking

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

Voor zover verkregen subsidies kwalificeren als investeringssubsidie worden deze in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de vastgoedbelegging. De verkrijgingsprijs omvat de koopsom en alle direct toe te rekenen uitgaven. De direct toe te rekenen uitgaven bevatten tevens, de juridische advieskosten, overdrachtsbelasting en andere transactiekosten. De vervaardigingsprijs omvat de aanschaffingskosten van gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten, die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. Voorts kunnen in de vervaardigingskosten worden opgenomen een redelijk deel van de indirecte kosten over het tijdvak dat aan de vervaardiging kan worden toegerekend.

### **Waardering na eerste verwerking (marktwaarde)**

De waardering na eerste verwerking van vastgoed in exploitatie vindt op grond van artikel 35 lid 2 van de Woningwet plaats tegen actuele waarde waaronder in dit verband dient te worden verstaan de marktwaarde, overeenkomstig het marktwaardebegrip onderhandse verkoopwaarde in verhuurde staat. De waardering tegen marktwaarde in verhuurde staat vindt plaats overeenkomstig de methodiek die is opgenomen in bijlage 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 ('Handboek modelmatig waarden marktwaarde 2021'). De Alliantie past voor het volledige bezit de fullversie van het Handboek modelmatig waarden marktwaarde toe.

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

### **Waarderingscomplex**

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

### **Uitgaven na eerste verwerking**

De uitgaven na eerste verwerking (de zogeheten na-investeringen) worden als (onderdeel van) de kostprijs van het vastgoed verwerkt, indien er sprake is van een verbetering, in overeenstemming met artikel 14a van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015. Onderhoudsuitgaven worden rechtstreeks ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht.

### **Waardeveranderingen**

De waardeveranderingen in vastgoed in exploitatie volgend uit de mutatie van actuele waarde van het vastgoed in exploitatie worden rechtstreeks ten gunste of ten laste van de winst-en-verliesrekening in de post niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verantwoord in de periode waarin de waardeverandering zich voortdoet.

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

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

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

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

### **Herclassificatie vastgoed in exploitatie naar voorraden**

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

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

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

### **Beleidswaarde**

Op grond van artikel 15 lid 5 RTIV vermeldt de Alliantie de beleidswaarde (zoals deze jaarlijks aan de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt verstrekt) in de toelichting van de jaarrekening. De beleidswaarde sluit aan op het beleid van de Alliantie en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid. Onder de beleidswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa (kasstroomgenererende eenheden) toe te rekenen toekomstige kasstromen uitgaande van het beleid van de Alliantie.

De grondslagen voor de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie (zelfstandige en onzelfstandige woongelegenheden) komen overeen met de grondslagen voor de bepaling van de marktwaarde, met uitzondering van:

1. Voor de gehele woongelegenhedenportefeuille toepassen van het doorexploiteerscenario, derhalve geen rekening houden met een uitpondscenario en geen rekening houden met voorgenomen verkopen van vastgoed in exploitatie. De overdrachtkosten worden op 0 gezet. Hierbij wordt tevens uitgegaan van eeuwigdurende looptijd in de eindwaarde. Ten aanzien van de gehanteerde exit yield wordt direct aangesloten bij de gehanteerde methodiek volgens het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde'.
2. Inrekening van de intern bepaalde streefhuur in plaats van de markthuur, vanaf het ingeschatte moment van (huurders)mutatie. De streefhuur betreft de huur die volgens het beleid van de Alliantie bij mutatie in rekening wordt gebracht, passend binnen de geldende wet- en regelgeving, feitelijke beklemmingen en prestatieafspraken met gemeenten.
3. Inrekening van toekomstige onderhoudslasten, bepaald overeenkomstig het (onderhouds)beleid van de corporatie en het als onderdeel daarvan vastgestelde meerjarenonderhoudsprogramma voor het vastgoedbezit, in plaats van (instandhouding en mutatie)onderhoudsnormen in de markt. Deze toekomstige onderhoudslasten bestaan uit de lasten zoals verwerkt onder de post lasten onderhoudsactiviteiten in de winst-en-verliesrekening.
4. Inrekening van toekomstige beheerlasten in plaats van marktconforme lasten ter zake. Hieronder worden verstaan de directe en indirecte kosten zoals die verwerkt worden onder de post Lasten verhuur en beheeractiviteiten en de post Overige directe operationele lasten in de winst-en-verliesrekening verminderd met de verhuurderheffing.

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

### **Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden**

#### **Classificatie**

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

#### **Waardering**

De onroerende zaken die in het kader van een regeling verkoop onder voorwaarden zijn overgedragen aan een derde en waarvoor de Alliantie een terugkooprecht of -plicht kent, worden gewaardeerd op de



getaxeerde leegwaarde onder aftrek van de contractueel bepaalde korting. Een eventuele waardevermeerdering of -vermindering van de boekwaarde van de onroerende zaken op het moment van de herclassificatie wordt verantwoord in de winst-en-verliesrekening. De actuele waarde na eerste verwerking is de marktwaarde op basis van de regeling verkoop onder voorwaarden.

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

#### **Waardeveranderingen**

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

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

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

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

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

##### **Classificatie**

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

##### **Waardering bij eerste verwerking**

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

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

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

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

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

##### **Waardering na eerste verwerking**

De waardering na eerste verwerking van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie vindt plaats tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs dan wel de lagere marktwaarde. Zie de grondslag

Voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings voor een nadere uitwerking van de waardering na eerste verwerking van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie.

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

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

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

### **Materiële vaste activa**

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

Onroerende zaken en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de Alliantie en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie worden gewaardeerd tegen hun kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

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

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

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

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

De afschrijvingen worden berekend als een percentage over de aanschafprijs volgens de lineaire methode op basis van de economische levensduur. Op bedrijfsterreinen en op materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering, alsmede op vooruitbetalingen op materiële vaste activa wordt niet afgeschreven.

Afschrijving start op het moment dat een actief beschikbaar is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting.

De volgende afschrijvingspercentages worden hierbij gehanteerd:

<b>Bedrijfsgebouwen en -terreinen</b>	<b>2% - 20%</b>
<b>Andere vaste bedrijfsmiddelen</b>	<b>4% - 50%</b>

De Alliantie bepaalt het af te schrijven bedrag zonder rekening te houden met een restwaarde.

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

verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige economische voordelen met betrekking tot het object.

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

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

## Financiële vaste activa

### Deelnemingen met invloed van betekenis

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

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

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

De niet gerealiseerde winst wordt geëlimineerd uit het resultaat van de Alliantie. Deze correctie wordt verwerkt door eliminatie op het resultaat deelneming en deze eliminatie in de balans in mindering te brengen op de waarde van de deelneming.

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

Deelnemingen met een negatieve nettovermogenswaarde worden op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is.

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

### Deelnemingen zonder invloed van betekenis

Deelnemingen waarin geen invloed van betekenis wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere realiseerbare waarde. Indien sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt

waardering plaats tegen de eventueel lagere verwachte verkoopwaarde. Indien de Alliantie een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die wordt gewaardeerd op verkrijgingsprijs of actuele waarde, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht direct en volledig in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening verwerkt, tenzij de winst op de overdracht in wezen niet is gerealiseerd.

### Samenwerkingsverbanden

Deelnemingen waarin de Alliantie de zeggenschap als gevolg van samenwerking in de vorm van een rechtspersoon of personenvennootschap gezamenlijk met andere deelnemers uitoefent (joint ventures), waarbij geen van de deelnemers individueel beleidsbepalende invloed heeft in de joint venture, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde.

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

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

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

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

### Overige financiële vaste activa

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

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

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

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

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor immateriële vaste activa, materiële vaste activa en financiële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingverlies verantwoordt voor het verschil tussen

de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardevermindingsverlies van een kasstroom-genererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die mogelijk is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restantverlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

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

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

In afwijking van datgene wat hiervoor is gesteld, wordt op iedere balansdatum de realiseerbare waarde bepaald voor immateriële vaste activa die nog niet in gebruik zijn genomen (ongeacht of sprake is van aanwijzingen voor een bijzondere waardevermindering).

## Vorraden

### Vastgoed bestemd voor de verkoop

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

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

### Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop betreft investeringen in bouwterreinen en bouwwerken voor eigen rekening en risico bestemd voor de verkoop. Op het moment dat grond- en ontwikkelposities daadwerkelijk in ontwikkeling worden genomen voor vastgoed bestemd voor de verkoop vindt overheveling plaats van voorraad grond- en ontwikkelposities naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop. De investeringen worden bij de start als vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop geclassificeerd. Op het moment dat voor de eenheid een verkoopcontract door de Alliantie en koper is ondertekend worden de op deze eenheid betrekking hebbende investeringen als onderhanden projecten geclassificeerd.

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

## Overige voorraden

### Voorraad materialen

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

### Voorraad grond- en ontwikkelposities

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

### Herclassificatie voorraden naar vastgoedbeleggingen

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

- daadwerkelijke aanvang van de duurzame exploitatie (vastgoedbeleggingen in exploitatie);
- verkoop onder voorwaarden van vastgoed waarbij de transactie kwalificeert als financieringstransactie (onroerende zaken verkocht onder voorwaarden);
- daadwerkelijk in ontwikkeling nemen van onroerende zaken bestemd voor de verhuur (vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie).
- De verkrijgingsprijs van de voorraad in de opvolgende waardering onder vastgoedbeleggingen geschiedt tegen de kostprijs van de voorraad dan wel lager verwachte opbrengstwaarde op het moment van de herclassificatie.

## Onderhanden projecten

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

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

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

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

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

Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst-en-verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald. De projectkosten worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meer- of minderwerk, claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestaties die is of zal worden ontvangen.

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

## Vorderingen

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

## Liquide middelen

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

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

## Eigen vermogen

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

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

## Herwaarderingsreserve

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

In de herwaarderingsreserve worden de ongerealiseerde waardevermeerderingen van de onroerende zaken in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

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



De herwaarderingsreserve wordt gevormd ten laste van de overige reserves.

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

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

### Wettelijke reserve

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

De wettelijke reserve deelnemingen heeft betrekking op deelnemingen die volgens de nettovermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve is gelijk aan het (op basis van de grondslagen van de onderneming berekende) aandeel in de resultaten en de rechtstreekse vermogensmutaties van de deelnemingen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, verminderd met uitkeringen waarop de onderneming recht heeft gekregen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, en verminderd met uitkeringen die de moedermaatschappij zonder beperkingen kan bewerkstelligen. Bij dit laatste is rekening gehouden met mogelijk niet-uitkeerbare winsten door deelnemingen die B.V.'s zijn in verband met door de besturen van de B.V.'s uit te voeren uitkeringstests. De wettelijke reserve wordt op individuele basis bepaald.

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

## Voorzieningen

### Algemeen

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

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

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de Alliantie noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de Alliantie nadelige gevolgen heeft.

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

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

### Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen

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

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

In het geval per balansdatum sprake is van in rechte afdwingbare dan wel feitelijke investeringsverplichtingen voor toekomstige investeringen in nieuwbouwprojecten waarbij de geschatte kostprijs van het project in ontwikkeling hoger is dan de geschatte marktwaarde van het te ontwikkelen nieuwbouwproject bij oplevering, wordt het verschil (onrendabele deel) eerst in mindering gebracht op de reeds gedane uitgaven met betrekking tot een investering in vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en wordt voor het resterende bedrag een voorziening gevormd voor onrendabele investeringen en herstructureringen.

Voornoemde verplichtingen worden in de jaarrekening verwerkt op het moment dat deze kunnen worden gekwalificeerd als 'intern geformaliseerd en extern gecommuniceerd'. Hiervan is sprake wanneer uitingen door de Alliantie zijn gedaan richting huurders, gemeenten en overige stakeholders aangaande verplichtingen inzake investeringen in bestaande complexen en nieuwbouwprojecten. Een feitelijke verplichting is gekoppeld aan het definitief-ontwerpbesluit in het besluitvormingsproces van de Alliantie.

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

#### Jubileumvoorziening

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

#### Langlopende schulden

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

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

#### Kortlopende schulden

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

#### Nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille

##### Huuropbrengsten

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

##### Opbrengsten en lasten servicecontracten

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

##### Overheidsbijdragen

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

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

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op het geïnvesteerde bedrag. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen en worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

#### **Lasten verhuur- en beheeractiviteiten**

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

#### **Lasten onderhoudsactiviteiten**

Onder deze post worden alle directe en indirecte aan het verslagjaar toe te rekenen kosten van onderhoud aan het vastgoed in exploitatie verantwoord. Van toerekenbaarheid is sprake als de daadwerkelijke werkzaamheden in het verslagjaar hebben plaatsgevonden. Onder deze post worden de kosten ten behoeve van planmatig onderhoud, mutatieonderhoud, klachtenonderhoud en contractonderhoud verantwoord.

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

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

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

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

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

De kosten die samenhangen met verhuren, beheren en onderhouden van het vastgoed in exploitatie worden verantwoord onder de hierboven genoemde subcategorieën. Naast deze (veelal) direct aan de subactiviteiten te relateren kosten brengt het vastgoed in exploitatie ook andere kosten met zich mee die niet direct te relateren zijn aan de subactiviteiten verhuren, beheren en onderhouden. Dit zijn echter wel kosten die worden veroorzaakt door het in eigendom hebben van vastgoed in exploitatie. Deze kosten worden verantwoord als overige directe operationele lasten exploitatie bezit.

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

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

## Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

### Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille

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

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

### Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille

De boekwaarde van het verkochte vastgoed wordt op het moment van juridische levering (passeren transportakte) verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

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

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

## Toegerekende organisatie- en financieringskosten

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

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

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

## Personeelsbeloningen

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

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

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

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

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

#### Nederlandse pensioenregelingen

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

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

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

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

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

## Ontslagvergoedingen

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

Ontslagvergoedingen worden gewaardeerd met inachtneming van de aard van de vergoeding. Als de ontslagvergoeding een verbetering is van de beloningen na afloop van het dienstverband, vindt waardering plaats volgens dezelfde grondslagen als die welke worden toegepast voor pensioenregelingen. Andere ontslagvergoedingen worden gewaardeerd op basis van de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

## Leasing

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

### Operationele leases

Als de Alliantie optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

## Waardeveranderingen vastgoedportefeuille

### Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreffen waardeverminderingen, en eventueel een terugname hiervan, die gedurende het verslagjaar zijn ontstaan vanuit aangegane in rechte afdwingbare en feitelijke verplichtingen met betrekking tot (toekomstige) investeringen in bestaande complexen en nieuwbouwprojecten. Het betreft hier de investeringen op de posten DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie en vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop. Onder de post zijn tevens de waardeverminderingen en eventueel een terugname hiervan met betrekking tot grond- en ontwikkelposities opgenomen.

### Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van het vastgoed in exploitatie (exclusief het effect van onrendabele investeringen) die gewaardeerd zijn tegen marktwaarde in verhuurde staat op basis van het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde.

### Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van het vastgoed verkocht onder voorwaarden en de waardeverandering van de verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden.

## Overige organisatiekosten

De 'overige organisatiekosten' zijn kosten die niet toe te rekenen zijn aan de (niet) primaire activiteiten. Dit zijn niet-object gebonden kosten en algemene organisatiekosten. De leningruil met Vestia wordt in 2021 als eenmalige volkshuisvestelijke bijdrage onder de overige organisatiekosten verwerkt.

De indirecte kosten worden met behulp van een verdeelstaat toegerekend aan de (niet) primaire activiteiten. Zie de grondslag Toegerekende organisatie- en financieringskosten voor de gehanteerde methoden en veronderstellingen voor bepaling van de verdeelstaat.

### **Kosten omtrent 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 het personeel verantwoord dat zich specifiek met leefbaarheid bezighoudt.

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

### **Financiële baten en lasten**

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

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

### **Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten en rentelasten en soortgelijke kosten**

Rentebaten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost. Rentelasten en soortgelijke lasten worden verantwoord in de periode waartoe zij behoren.

Agio, disagio en aflossingspremies worden verantwoord als rentelast in de periode waartoe zij behoren. De toerekening van deze rentelast en de rentevergoeding over de lening is de effectieve rente die in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt. In de balans is (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld(en) verwerkt. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het agio en de al in de winst-en-verliesrekening verwerkte aflossingspremies worden verwerkt als verhoging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben. De nog niet in de winst-en-verliesrekening verwerkte bedragen van het disagio worden verwerkt als verlaging van de schuld(en) waarop ze betrekking hebben.

De meerkosten verbonden aan het gebruik van meer dan gebruikelijk leverancierskrediet worden als rentelast verantwoord.

### **Belastingen**

Belastingen omvatten de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelastingen en latente belastingen. De belastingen worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen, behalve voor zover deze betrekking hebben op posten die rechtstreeks in het eigen vermogen worden opgenomen, in welk geval de belasting in het eigen vermogen wordt verwerkt, of op overnames.

De over het boekjaar verschuldigde en verrekenbare belasting is de naar verwachting te betalen belasting over de belastbare winst over het boekjaar, berekend aan de hand van belastingtarieven die zijn vastgesteld op verslagdatum, dan wel waartoe materieel al op verslagdatum is besloten, en eventuele correcties op de over voorgaande jaren verschuldigde belasting.

Indien de boekwaarden van activa en verplichtingen ten behoeve van de financiële verslaggeving afwijken van hun fiscale boekwaarden, is in beginsel sprake van tijdelijke verschillen.

Voor belastbare tijdelijke verschillen wordt een voorziening latente belastingverplichtingen getroffen.



Voor verrekenbare tijdelijke verschillen, beschikbare voorwaartse verliescompensatie en nog niet gebruikte fiscale verrekeningsmogelijkheden wordt een latente belastingvordering opgenomen, maar uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat er in de toekomst fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor verrekening respectievelijk compensatie. Latente belastingvorderingen worden per iedere verslagdatum herzien en verlaagd voor zover het niet langer waarschijnlijk is dat het daarmee samenhangende belastingvoordeel zal worden gerealiseerd.

Voor belastbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingverplichting opgenomen tenzij de Alliantie in staat is het tijdstip van afloop van het tijdelijke verschil te bepalen en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst niet zal aflopen.

Voor verrekenbare tijdelijke verschillen inzake groepsmaatschappijen, deelnemingen en joint ventures wordt een latente belastingvordering opgenomen uitsluitend voor zover het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de voorzienbare toekomst afloopt en er fiscale winst beschikbaar zal zijn ter compensatie van het tijdelijke verschil.

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

De waardering van latente belastingverplichtingen en latente belastingvorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de Alliantie op balansdatum voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van haar activa, voorzieningen, schulden en overlopende passiva. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen contante waarde waarbij discontering plaatsvindt op basis van de nettorente (de voor de Alliantie geldende rente voor langlopende leningen, onder aftrek van belasting op basis van het effectieve belastingtarief).

## **Resultaat deelnemingen**

Het resultaat deelnemingen omvat het aandeel in het resultaat van deelnemingen waarin wordt deelgenomen, bepaald op basis van de grondslagen van de groep. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de groep en de niet-geconsolideerde deelnemingen en tussen niet-geconsolideerde deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De resultaten van deelnemingen die gedurende het boekjaar zijn verworven of afgestoten worden vanaf het verwervingsmoment respectievelijk tot het moment van afstoting verwerkt in het resultaat van de groep.

## **Kasstroomoverzicht**

Het kasstroomoverzicht is opgesteld op basis van de directe methode.

De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen en op korte termijn zeer liquide activa. In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt tussen operationele, (des)investerings- en financieringsactiviteiten.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten

De directe methode ter splitsing van de operationele kasstromen geeft een beeld van de ontvangsten en uitgaven per categorie zoals die zich werkelijk in de bedrijfsactiviteiten voordoen. De kasstromen uit hoofde van de financiering zijn gesplitst in kasstromen met betrekking tot mutaties in de hoofdsom (opgenomen onder financieringsactiviteiten) en betaalde interest (opgenomen onder operationele activiteiten).

Transacties waarbij geen ruil van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasecontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Kasstromen uit financiële afgeleide instrumenten die worden verantwoord als kostprijshedges worden in dezelfde categorie ingedeeld als de kasstromen uit de afgedekte balansposten. Kasstromen uit financiële derivaten waarbij hedge accounting niet langer wordt toegepast, worden consistent met de aard van het instrument ingedeeld, vanaf de datum waarop de hedge accounting is beëindigd.

### **Bepaling reële waarde**

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

- De reële waarde van derivaten waarbij geen collateral wordt uitgewisseld, wordt bepaald door het contant maken van de kasstromen aan de hand van de relevante swapcurve vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

### **Verbonden partijen**

Transacties met verbonden partijen (zie paragraaf 10.6.22 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

### **Gebeurtenissen na balansdatum**

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.

## 10.5 Toelichting op de geconsolideerde balans

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

### 10.5.1 Immateriële vaste activa

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

	Overige immateriële vaste activa
<b>Stand per 1 januari 2021</b>	
Aanschafprijs	8.685
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.643
<b>Boekwaarde</b>	<b>7.042</b>
<b>Mutaties in de boekwaarde:</b>	
Investerings	9.099
Afschrijvingen	-1.567
<b>Totaal mutaties</b>	<b>7.532</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>	
Aanschafprijs	17.784
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-3.210
<b>Boekwaarde</b>	<b>14.574</b>

De overige immateriële vaste activa heeft betrekking op geactiveerde ontwikkelingskosten inzake software en heeft een resterende economische levensduur van 3 jaar – 5 jaar. Ultimo 2021 is voor € 1,3 miljoen (2020: € 4,6 miljoen) aan ontwikkelingskosten inzake software geactiveerd welk nog niet in gebruik is genomen.

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

	DAEB	Niet-DAEB
<b>Stand per 1 januari 2021</b>		
Aanschafprijs	4.018.254	1.026.498
Cumulatieve waardeveranderingen	5.631.583	1.005.676
<b>Marktwaarde onder aftrek van voorziening</b>	<b>9.649.837</b>	<b>2.032.174</b>
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	61.601	5.049
<b>Marktwaarde voor aftrek van voorziening</b>	<b>9.711.438</b>	<b>2.037.223</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>		
Investeringen:		
- Initiële verkrijgingen	365	1.778
- Uitgaven na eerste waardering	115.281	9.443
- Overboekingen van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	123.246	26.971
Buitengebruikstellingen en afstotingen	-89.792	-3.593
Overboekingen naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	-4.836	-2.268
Waardeveranderingen:		
- Waardeveranderingen (winsten of verliezen als gevolg van aanpassingen van de marktwaarde)	1.580.662	269.743
- Waardeveranderingen onrendabele investeringen en herstructureringen	-55.517	-9.036
Overige mutaties:		
- Overboeking van DAEB naar niet-DAEB	8.024	-8.024
- Overboeking van niet-DAEB naar DAEB	-13.146	13.146
<b>Totaal mutaties</b>	<b>1.664.287</b>	<b>298.160</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>		
Aanschafprijs	4.173.797	1.068.638
Cumulatieve waardeveranderingen	7.140.327	1.261.696
<b>Marktwaarde onder aftrek van voorziening</b>	<b>11.314.124</b>	<b>2.330.334</b>
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen	66.011	8.999
<b>Marktwaarde voor aftrek van voorziening</b>	<b>11.380.135</b>	<b>2.339.333</b>

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

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

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

Hierbij is de volgende taxatiecyclus gehanteerd:

In jaar 2021 heeft een full-waardering van 33% van het vastgoed plaatsgevonden. Het overige deel heeft door middel van een interne waardering (53%) of een taxatie-update (14%) plaatsgevonden. De (deel)portefeuille is door de Alliantie in drie vergelijkbare delen verdeeld, waarbij representativiteit vereist is en waarbij de individuele complexen minimaal één keer in de drie jaar middels een full-waardering getaxeerd worden door de externe taxateurs.

Het gehanteerde rekenmodel betreft Reatum TM 5.3 en is voorzien van een goedkeurend Assurancerapport gedateerd 13 januari 2022.

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

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

### Vrijheidsgraden

De Alliantie heeft de in het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2021 voorgeschreven parameters en uitgangspunten toegepast. Onder toepassing van de full-versie heeft de Alliantie voor de volgende vrijheidsgraden van het Handboek afwijkende standpunten ingenomen, rekening houdend met de specifieke omstandigheden van het bezit en/of de omgeving waarbinnen de Alliantie opereert. De invulling van deze vrijheidsgraden is door de externe taxateurs beoordeeld op aannemelijkheid bij de taxatie van de complexen die zij hebben getaxeerd.

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

Vrijheidsgraad	Beschrijving
<b>Disconteringsvoet</b>	<p>Wij gebruiken een disconteringsvoet die als volgt wordt opgebouwd:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Basis disconteringsvoet bestaande uit een Risicovrije rente (conform het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde) en een sector gebonden opslag bepaald in samenspraak met taxateurs, gezamenlijk 4,8% (2020 4,8%);</li> <li>2) Vaste risico opslagen bestaande (range -0,15% tot 2,85%): <ul style="list-style-type: none"> <li>- Locatie opslag op basis van locatie gebonden marktrisico's;</li> <li>- Object opslag op basis van object gebonden objectrisico's;</li> </ul> </li> <li>3) Dynamische risico opslagen De hoogte van de dynamische opslag is afhankelijk van het gehanteerde waarderingsscenario: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opslag exploitatie: exploitatierisico uitgedrukt in een ratio contractuur/mutatiehuur t.o.v. de gemiddelde mutatiegraad;</li> <li>- Opslag uitponden: uitpondrisico uitgedrukt in een ratio huur/leegwaarde t.o.v. de gemiddelde mutatiegraad;</li> </ul> Incidentele opslagen worden gebruikt in geval van specifieke risico's: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkoopbeperkingen risico naar de complexgrootte en of de beperking wel of niet van toepassing is;</li> <li>- Specifieke beperkingen; resterende risico's die niet al verwerkt zijn in de voorgaande opslagen of in de kasstroom zelf.</li> </ul> </li> <li>4) Incidentele opslagen ter compensatie van specifieke complexrisico's</li> </ol> <p>De opbouw van de disconteringsvoet wijkt voor punt 3 en 4 af voor parkeergelegenheden en bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed. De exploitatierisico's worden (3) voor deze vastgoedcategorieën bepaald op basis van een objectopslag en een marktcorrectie. Daarnaast wordt voor parkeerplaatsen een risico opslag gehanteerd bij het uitpondscenario in vergelijking tot het doorexploiteerscenario.</p> <p>De vastgestelde disconteringsvoet wordt getoetst aan de in de markt toegepaste disconteringsvoeten. Wanneer referentietransacties daartoe aanleiding geven, zal een extra op- of afslag worden toegepast (marktcorrectie).</p>
<b>Mutatie- en verkoopkans</b>	<p>Doorexploiteerscenario: Als basis wordt de gemiddelde mutatiekans van de betreffende verhuureenheden over de afgelopen vijf jaar (2016 – 2021) gehanteerd. Deze kan aangepast worden gegeven kenmerken van de huidige huurderspopulatie en de verwachting van de toekomstige mutaties.</p> <p>Uitponden: Als uitgangspunt wordt gehanteerd dat de mutatiekans gelijk is aan het doorexpluatiescenario. Hierbij wordt rekening gehouden met verkooprestricties op het vastgoed. Dit kan bestaan uit de verkooprestrictie zoals deze volgt uit het Handboek modelmatig waarderen marktwaarde, waarbij bij complexen met woningen met minder dan 142 punten (90%) de eerste 7 jaren niet verkocht mag worden. Hiernaast wordt rekening gehouden met verkoopbeperkingen gebonden aan het vastgoed vanuit privaatrechtelijke overeenkomsten.</p>

Vrijheidsgraad	Beschrijving
<b>Instandhoudingsonderhoud doorexploteerscenario</b>	Norm bedrag per verhuureenheid afhankelijk van het type, het bouwjaar, het type kozijnen (kunststof of hout) en het type installaties (cv en warm water) bij een exploitatie van langer dan 25 jaar. De basis hiervoor is de Vastgoed Taxatiewijzer, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.
<b>Instandhoudings-onderhoud uitpondscenario</b>	Norm bedrag per verhuureenheid afhankelijk van het type, het bouwjaar, het type kozijnen (kunststof of hout) en het type installaties (cv en warm water). De basis hiervoor is de Vastgoed Taxatiewijzer voor 25 jaar, waarbij complexspecifieke op en afslagen kunnen worden gehanteerd.
<b>Achterstallig onderhoud:</b>	Achterstallig onderhoud of onderhoudsgebreken worden op basis van de contante waarde van de verwachte uitgaven in mindering gebracht op de waarde van de verhuureenheid. Achterstallig onderhoud betreffen kosten die het gevolg zijn van: <ul style="list-style-type: none"> <li>(1) onvoldoende onderhoud (herstel van technische gebreken aan gebouwdelen die een hogere conditiescore hebben dan 4 conform NEN 2767 of vergelijkbaar).</li> <li>(2) externe omstandigheden (zoals dalende grondwaterstand of aardbevingen)</li> <li>(3) publiekrechtelijke beperkingen (zoals de vervanging van asbest) of herstel van funderingsproblemen die een direct gevaar vormen voor de elementaire gebouw-prestaties en voor het op lange termijn doorexploteeren van de verhuurbare eenheid, danwel het complex.</li> </ul>
<b>Technische splitsingskosten</b>	Splitsingskosten zijn relevant in het uitpondscenario. Deze kosten dienen gemaakt te worden voordat verkocht wordt en dienen derhalve bij t=0 te worden opgenomen. Technische splitsingskosten zijn de kosten die worden gemaakt ten behoeve van de nadere voorwaarden, die voortvloeien uit de afgegeven splitsingsvergunning door de gemeente. Het gaat hierbij niet om onderhoudskosten, maar om de aanvullende eisen die in het kader van de splitsing dienen te worden gerealiseerd.
<b>Erfpacht</b>	Doorexplote waardering: Inrekening van de jaarlijkse canon. Op het moment dat de afgekochte periode afloopt, wordt de canon opnieuw afgekocht voor een periode van 75 jaar. Op het moment dat de canon wordt herzien, wordt de canon afgekocht voor een periode van 75 jaar.  Uitpondwaardering: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Op het moment dat de woning wordt uitgepondd wordt de canon van de woning voor 50 jaar afgekocht</li> <li>• Wanneer de afgekochte periode van de canon voor het moment van uitponden valt, wordt vanaf deze periode, tot het uitponden, een herziene canon (grondwaarde * canon percentage) berekend.</li> </ul>



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

### Disconteringsvoeten en macro-economische parameters

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

Gemiddelde disconteringsvoeten	2021	2020
Woongelegenheden	5,84%	5,64%
Bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	6,77%	7,22%
Parkeergelegenheden	6,01%	6,22%
Zorgvastgoed	5,43%	6,44%

De rendementsverwachting van beleggers is in 2021 verder gedaald. Dit uit zich niet direct in de gemiddelde disconteringsvoet voor woningen. De hogere disconteringsvoet in 2021 wordt verklaard doordat meer complexen een uitpandwaardering hebben gekregen. Hierbij is het risico in de kasstromen iets hoger. Voor de overige categorieën is de lagere rendementsverwachting wel zichtbaar in lagere disconteringsvoeten.

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

#### Woongelegenheden:

Parameters woongelegenheden:	2022	2023	2024	2025	2026 e.v.
Prijsinflatie	1,8%	1,9%	1,9%	1,9%	2,0%
Looninflatie	2,2%	2,1%	2,3%	2,4%	2,5%
Bouwkostenstijging	3,2%	2,1%	2,3%	2,3%	2,4%-2,5%
Leegwaardestijging	7-11%	3-5%	2,0%	2,0%	2,0%
Huurstijging boven prijsinflatie voorgaand jaar – zelfstandige eenheden	1,0%	1,0%	1,0%	0,5%	0,5%

De huurstijging boven prijsinflatie is alleen van toepassing op sociale huurcontracten.

	2021	2020
Beheerkosten per EGW	€ 467	€ 458
Beheerkosten per MGW	€ 459	€ 450
Beheerkosten per Studenteneenheid	€ 432	€ 423
Beheerkosten per Zorgeenheid (extr.muraal)	€ 423	€ 415

	2021	2020
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,04-0,15%	0,04-0,13%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,07%	0,08%
Verhuurderheffing (% van de WOZ)	0,33%	0,53%
Huurderving (% van de huursom)	1,0%	1,0%
Mutatiekans bij doorexploiteren	0-20% (gem. 6,22%)	0-15% (gem. 6,3%)
Mutatiekans bij uitponden	0-20% (gem. 6,21%)	0-15% (gem. 6,3%)
Mutatieleegstand DAEB	0 maanden	0 maanden
Mutatieleegstand niet-DAEB	3 maanden	3 maanden
Verkoopkosten bij uitponden (% van de leegwaarde)	1,2%	1,3%

Voor splitsingskosten is een norm gehanteerd van € 555 (2020: € 544) per te splitsen eenheid. De overdrachtskosten, bestaande uit overdrachtsbelasting alsmede notaris- en registratiekosten, bedragen 9% van de berekende waarde van een verhuureenheid.

#### Bedrijfsmatig en maatschappelijke onroerend goed:

Parameters bedrijfsmatig en maatschappelijk onroerend goed	2021	2020
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 6,00	€ 5,80
Mutatieonderhoud per m2 bvo - BOG	€ 10,10	€ 9,70
Mutatieonderhoud per m2 bvo - MOG	€ 12,20	€ 11,80
Beheerkosten % van de markthuur - MOG	2,00%	2,00%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,37%	0,13-0,35%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,12%	0,12%

#### Parkeergelegenheden:

Parameters parkeerplaatsen	2021	2020
Instandhoudingsonderhoud per parkeerplaats / box	€ 56 / € 187	€ 54 / € 179
Beheerskosten per parkeerplaats / box	€ 29 / € 40	€ 28 / € 39
Leegstandsperiode in maanden	6	6
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,22%	0,23%

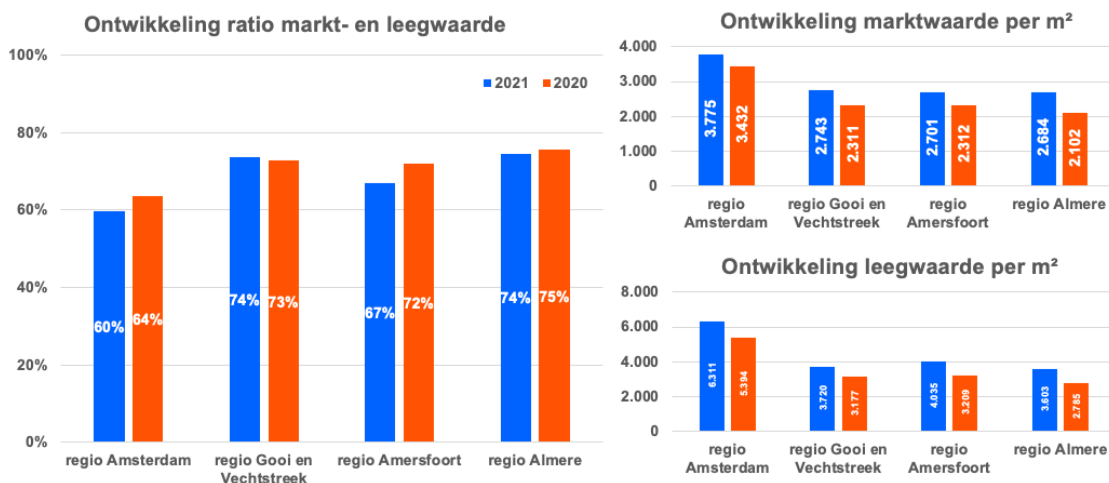
#### Zorgvastgoed:

Parameters intramuraal zorgvastgoed	2021	2020
Instandhoudingsonderhoud per m2 bvo	€ 9,70	€ 9,30
Mutatieonderhoud per m2 bvo	€ 12,20	€ 11,80
Beheerkosten	2,50%	2,50%
Gemeentelijke OZB (% van de WOZ)	0,13-0,37%	0,13-0,35%
Belastingen, verzekeringen en overige zakelijke lasten (% van de WOZ)	0,33%	0,34%

#### Herclassificatie van en naar DAEB en niet-DAEB

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

## Waardeveranderingen – marktwaarde in verhuurde staat



De marktwaarde verhuurde staat heeft zich in 2021 positief ontwikkeld. Zoals uit bovenstaande grafieken blijkt stijgt de marktwaarde minder sterk dan de ontwikkeling van de leegwaarde voor alle regio's. Dit is onder ander het gevolg van beperkingen in de jaarlijkse huurverhoging en de dalende mutatiegraad als gevolg van krapte op de woningmarkt. De leegwaarde is in 2021 gemiddeld 21% gestegen en de marktwaarde gemiddeld 17% gestegen.

## Woningen bestemd voor de verkoop

Het aantal woningen behorend tot het DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, welke voor verkoop zijn geormerkt bedraagt 16.695. Het aantal woningen dat naar verwachting komend jaar verkocht wordt, bedraagt 458, gesplitst in 439 DAEB- en 19 niet-DAEB-woningen. De verwachte opbrengstwaarde (leegwaarde) van deze woningen bedraagt € 159,2 miljoen; de marktwaarde in verhuurde staat van deze woningen bedraagt € 108,5 miljoen.

## Hypothecaire zekerheden

Het DAEB-vastgoed in exploitatie is (nagenoeg) geheel gefinancierd met leningen onder borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw heeft hierbij het recht van eerste hypotheek. De Alliantie heeft hiervoor een volmacht verstrekt aan het Waarborgfonds Sociale Woningbouw als bedoeld in artikel 30 van het Reglement van Deelneming Stichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Het Waarborgfonds Sociale Woningbouw kan indien het dit noodzakelijk acht hypotheek op het onderpand leggen. Als gevolg hiervan zijn de onroerende en roerende zaken in exploitatie die met geborgde leningen zijn gefinancierd niet met hypothecaire zekerheden bezwaard. De ultimo boekjaar bestaande obligoverplichting is onder paragraaf 10.5.34 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen opgenomen.

Het niet-DAEB-vastgoed in exploitatie is voor € 65,0 miljoen gefinancierd met leningen zonder borging van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Dit niet-DAEB-vastgoed is voor een bedrag van € 102,3 miljoen met hypothecaire zekerheden bezwaard.

## Beleidswaarde

Op grond van artikel 15 lid 5 RTIV vermeldt de toegelaten instelling de beleidswaarde (zoals deze jaarlijks aan de Autoriteit Woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw wordt verstrekt) in de toelichting van de jaarrekening. De beleidswaarde sluit aan op het exploitatiebeleid van de Alliantie en beoogt inzicht te geven in de verdien capaciteit van haar vastgoed in exploitatie, uitgaande van dit beleid zonder rekening te houden met geplande investeringen. Onder de beleidswaarde wordt verstaan de contante waarde van de aan een actief of samenstel van activa (kasstroom genererende eenheden) toe te rekenen toekomstige kasstromen uitgaande van het beleid van de Alliantie. Hiermee zeggen we dat slechts een deel van de in deze jaarrekening gepresenteerd vermogen gerealiseerd gaat worden. Gegeven het huidige beleid van de Alliantie zal € 7,6 miljard niet worden gerealiseerd omdat eenheden maar voor een klein deel direct tegen leegwaarde worden verkocht wordt dan wel tegen een markthuur wordt verhuurd, het overgrote deel zal blijvend ingezet worden om onze sociale doelstellingen te realiseren.

Omvang van de vier afslagen van marktwaarde naar beleidswaarde:

	2021	2020
<b>Marktwaarde verhuurde staat</b>	<b>€ 13.719.468</b>	<b>€ 11.748.661</b>
Beschikbaarheid (doorexpluiten)	€ 703.966	€ 374.268
Betaalbaarheid (huren)	-€ 5.894.628	-€ 5.252.733
Kwaliteit (onderhoud)	-€ 1.771.133	-€ 1.234.700
Beheer (beheerkosten)	-€ 624.920	-€ 382.445
<b>Subtotaal</b>	<b>-€ 7.586.715</b>	<b>-€ 6.495.610</b>
<b>Beleidswaarde</b>	<b>€ 6.132.753</b>	<b>€ 5.253.051</b>

De Alliantie heeft de volgende uitgangspunten gehanteerd in de beleidswaarde:

	2021	2020
Gemiddelde streefhuur als percentage van de maximaal redelijke huur	81%	79%
Onderhoudsnorm	€ 2.289	€ 2.059
Beheerslasten	€ 1.068	€ 969
Disconteringsvoet	Gelijk aan marktwaarde	Gelijk aan marktwaarde

## Specificatie beleidswaarde

	2021	2020
DAEB Ti	€ 4.472.542	€ 3.694.709
Niet-DAEB Ti	€ 1.245.227	€ 1.231.748
Geconsolideerde verbindingen	€ 414.984	€ 326.594
<b>Totaal beleidswaarde</b>	<b>€ 6.132.753</b>	<b>€ 5.253.051</b>

## Sensitiviteitsanalyse

Om inzicht te verkrijgen in de mogelijke impact van wijzigingen in het beleid op de beleidswaarde is in onderstaande tabel het effect weergegeven van een positieve of negatieve aanpassing van deze uitgangspunten op de beleidswaarde:

Beschikbaarheid (doorexpluiten)	Mutatie per vhe t.o.v. uitgangspunt	2021 Effect op de beleidswaarde	2020 Effect op de beleidswaarde
Streefhuur per maand	€ 25 lager	€ 379 miljoen lager	€ 343 miljoen lager
Streefhuur per maand	€ 50 lager	€ 779 miljoen lager	€ 697 miljoen lager
Lasten onderhoud per jaar	€ 100 hoger	€ 215 miljoen lager	€ 204 miljoen lager
Beheerslasten per jaar	€ 100 hoger	€ 213 miljoen lager	€ 200 miljoen lager

### 10.5.3 Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden

Stand per 1 januari 2020:	
Contractprijs (verkochte woningen)	151.596
Cumulatieve waardeveranderingen	79.876
<b>Boekwaarde</b>	<b>231.472</b>
Mutaties in het boekjaar:	
Investerings	14.394
Desinvesteringen	-16.018
Overboeking van vastgoed bestemd voor de verkoop	958
Overboeking naar vastgoed bestemd voor de verkoop	-14.394
Waardeveranderingen	54.682
<b>Totaal mutaties</b>	<b>39.622</b>
Stand per 31 december 2020:	
Contractprijs (verkochte woningen)	141.978
Cumulatieve waardeveranderingen	129.116
<b>Boekwaarde</b>	<b>271.094</b>

Het aantal woningen opgenomen onder onroerende zaken verkocht onder voorwaarden bedraagt ultimo 2021 1.038 (2020: 1.113). De contracten zijn gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen (gemiddelde korting bedraagt 22,4%) en een terugkoopverplichting voor de Alliantie. Bij verkoop is de koper verplicht de woning te verkopen aan de Alliantie, de zogenaamde terugkoopverplichting. Bij verkoop wordt in de koopovereenkomst een verdeling van de eventuele winst en/of verlies tussen koper en verkoper vastgelegd.

### Waardeveranderingen

De stijging van de waarde in 2021 ~~202~~ met gemiddeld 25,3% is het gevolg van de gestegen leegwaarde van woningen. Zie ook de leegwaarde ontwikkeling zoals toegelicht bij het vastgoed in exploitatie.

## 10.5.4 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie

<b>Stand per 1 januari 2021:</b>	
Aanschafprijs	201.073
Cumulatieve waardeverminderingen	-22.596
<b>Boekwaarde</b>	<b>178.477</b>
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings	21.210
<b>Boekwaarde onder aftrek van voorziening</b>	<b>199.687</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Investeringen	173.665
Waardeveranderingen	5.162
Overboeking naar DAEB-vastgoed in exploitatie	-123.246
Overboeking naar niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	-26.971
Overboeking van vastgoed in exploitatie	7.104
Overboeking van/naar vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	-1.611
<b>Totaal mutaties</b>	<b>34.103</b>
<b>Stand per 31 december 2021:</b>	
Aanschafprijs	228.473
Cumulatieve waardeverminderingen	-15.893
<b>Boekwaarde</b>	<b>212.580</b>
Opgenomen in voorziening onrendabele investeringen en herstructurerings	16.851
<b>Boekwaarde onder aftrek van voorziening</b>	<b>229.431</b>

In het boekjaar 2021 en 2020 werd ter zake van vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie geen bouwrente geactiveerd.

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

	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
<b>Stand 1 januari 2021:</b>			
Verkrijgingsprijs	28.563	32.103	60.666
Cumulatieve afschrijvingen (inclusief bijzondere waardeverminderingen)	-8.232	-29.142	-37.374
<b>Boekwaarde</b>	<b>20.331</b>	<b>2.961</b>	<b>23.292</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>			
Investeringen	125	827	952
Afschrijvingen	-837	-1.138	-1.975
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-712</b>	<b>-311</b>	<b>-1.023</b>
<b>Stand per 31 december 2021:</b>			
Verkrijgingsprijzen	28.688	32.930	61.618
Cumulatieve afschrijvingen (inclusief bijzondere waardeverminderingen)	-9.069	-30.280	-39.349
<b>Boekwaarde</b>	<b>19.619</b>	<b>2.650</b>	<b>22.269</b>

De historische aanschafprijs van de volledig afgeschreven onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie bedraagt € 29,1 miljoen per 31 december 2021 (2020: € 26,3 miljoen).

## 10.5.6 Andere deelnemingen

Het verloop van de andere deelnemingen is als volgt weer te geven:

<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>	<b>3.080</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Resultaat deelnemingen	401
Ontvangen dividend	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>401</b>
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>3.481</b>

De groep heeft de volgende kapitaalbelangen:

	Aandeel in geplaatst kapitaal	Vestigingsplaats
<b>Joint ventures:</b>		
Waterstad II Beheer B.V.	50,0%	Rotterdam
Waterstad II C.V.	50,0%	Rotterdam
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	33,3%	Rosmalen
Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V.	33,3%	Rosmalen
Waterstad III Beheer B.V.	20,0%	Amsterdam
Waterstad III C.V.	20,0%	Amsterdam
Vathorst Beheer B.V.	16,7%	Amersfoort
Vathorst C.V.	16,7%	Amersfoort
OBV C.V.	8,0%	Amersfoort
<b>Overige:</b>		
Samenwerkingsverband Platform Woningcorporaties Gooi & Vechtstreek	11,0%	Hilversum
Woningnet N.V.	6,0%	Weesp
Stichting de Glazen Lift	<1,0%	Hilversum
Stadsherstel Amsterdam N.V.	<1,0%	Amsterdam
Samenwerkingsverband Wonen Eemvallei	<1,0%	Amersfoort

Deelneming Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. met een negatieve nettovermogenswaarde wordt op nihil gewaardeerd. Er is voor deze deelneming geen voorziening opgenomen, omdat de Alliantie niet geheel of ten dele garant staat voor de schulden van de deelneming en ook niet de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) in staat te stellen tot betaling van haar schulden. Het aandeel dat de Alliantie heeft in de negatieve nettovermogenswaarde in de deelneming Gebiedsontwikkeling Zeewolde Beheer B.V. bedraagt € 0,3 miljoen (2020: € 0,3 miljoen); het niet verwerkte aandeel in het verlies over het boekjaar bedraagt € 0,0 miljoen (2020: € 0,0 miljoen).

## 10.5.7 Latente belastingvorderingen

Sinds 1 januari 2008 is de Alliantie voor al haar activiteiten onderworpen aan vennootschapsbelasting. Tot 2008 was de Alliantie alleen voor haar commerciële activiteiten onderworpen aan vennootschapsbelasting. De Alliantie heeft de Vaststellingsovereenkomst 2 (hierna: VSO2) op 21 april 2009 ondertekend. De VSO2 heeft een looptijd tot en met 31 december 2012. Na deze periode wordt de VSO2 stilzwijgend met steeds één jaar verlengd, tenzij een van de partijen vóór 1 december heeft opgezegd. De VSO2 is door de



Belastingdienst noch door de Alliantie opgezegd vóór 1 december 2020 en derhalve van toepassing op het jaar 2021.

In 2021 is ook een VSO afgesloten met de Belastingdienst inzake de verwerking van de leningdeal met Vestia. De VSO heeft betrekking op alle toegelaten instellingen die een leningdeal hebben getekend met Vestia.

De post latente belastingvorderingen betreft de tot waardering gebrachte verrekenbare tijdelijke verschillen. De belastingvordering is gewaardeerd op contante waarde die is gebaseerd op een disconteringsvoet na belasting (die de rente van de leningen en derivatenportefeuille vertegenwoordigt) van 1,54% (2020 1,67%). Het gehanteerde vpb-tarief voor realisatie is 25,8% (2020: 25,0%).

Het verloop van de in de balans tot waardering gebrachte latente belastingvorderingen in het boekjaar is op totaalniveau als volgt:

Stand per 1 januari 2021	
	<b>6.996</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Dotatie ten gunste van het resultaat	3.826
Vrijval ten laste van het resultaat	-2.933
<b>Totaal mutaties</b>	<b>893</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>	
	<b>7.889</b>

De latente belastingvorderingen/verplichtingen opgenomen in de balans en de hiermee samenhangende latente belastinglasten/-baten in de winst- en-verliesrekening zijn als volgt te specificeren:

	Stand per 31 december 2021	Stand per 1 januari 2021	Mutatie in 2021
Vastgoedbeleggingen in exploitatie	2.348	3.307	-959
Immateriele vaste activa	-2.836	-1.667	-1.169
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	236	809	-573
Vorderingen	3.826	0	3.826
Schulden aan kredietinstellingen	1.018	1.108	-90
Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten	3.297	3.439	-142
	<b>7.889</b>	<b>6.996</b>	<b>893</b>
<b>Waarvan:</b>			
Kortlopend (realisatie te verwachten binnen 1 jaar)	3.748	717	3.031
Langlopend (realisatie te verwachten na 1 jaar)	4.141	6.279	-2.138
	<b>7.889</b>	<b>6.996</b>	<b>893</b>

De latenties zijn gebaseerd op de volgende nominale waarderingsverschillen ultimo 2021:

	Waarderings- verschil	Nominale waarde	Contante waarde
Vastgoedbeleggingen in exploitatie:			
- Doorexplotatie	-3.989.771	-1.029.361	0
- Verkoopvijver	-1.217.730	-314.174	0
- Afschrijvingspotentieel	10.064	2.597	2.348
Vastgoedbeleggingen in ontwikkeling			
Vastgoed verkocht onder voorwaarden	-20.638	-5.325	0
Overige voorraden	-10.236	-2.641	0
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	2.168	559	236
Immateriële vaste activa	-11.551	-2.980	-2.836
Vorderingen	15.059	3.885	3.826
Schulden aan kredietinstellingen	4.391	1.133	1.018
Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten	15.387	3.970	3.297
Renteaftrekbeperking	87.594	22.599	0
<b>Totalen</b>	<b>-5.042.206</b>	<b>-1.300.889</b>	<b>7.889</b>

De verrekenbare tijdelijke verschillen die niet tot waardering zijn gebracht bedragen nominaal € 67,0 miljoen (2020: € 49,8 miljoen). Ultimo 2021 en 2020 zijn er geen belastbare tijdelijke verschillen.

#### Nadere toelichting per onderdeel van de belastinglatentie inzake tijdelijke verschillen:

##### Vastgoedbeleggingen in exploitatie

###### Doorexplotatie

De Alliantie voert in duurzaamheid haar beleid als toegelaten instelling uit, gericht op het beheren en verhuren van woningen en daarmee het instandhouden van (de omvang van) haar vastgoedportefeuille.

De Alliantie heeft aan het einde van de levensduur de intentie tot sloop, gevolgd door (vervangende) nieuwbouw. Op basis van de huidige fiscale bepalingen (VSO2) zal daarbij sprake zijn van het doorschuiven van de aanwezige fiscale boekwaarde en zal er geen fiscale afwikkeling volgen in de vorm van fiscaal afwaarderen van de complexen. Dit betekent dat het einde van de levensduur 'doorrolt' en bij waardering tegen contante waarde sprake is van een 'nihil' waardering.

###### Verwachte verkopen

Het tijdelijke verschil inzake het vastgoed in exploitatie waarvan wordt verwacht dat het verkocht wordt vanuit de balansposten DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie, dan wel vanuit de balanspost Vastgoed bestemd voor de verkoop, bedraagt € 1,2 miljard. Dit betreft de woningen in de verkoopvijver die naar verwachting worden verkocht met een lagere fiscale waarde (€ 2,0 miljard) dan de commerciële waarde (€ 3,2 miljard). In 2021 bedraagt de dotatie van de herinvesteringsreserve € 82,9 miljoen, waarvan is € 66,2 aangewend. Een bedrag van € 16,8 miljoen 'rolt door' naar 2022. De Alliantie heeft ook in 2022 en verder de intentie om gebruik te maken van de fiscale faciliteit van de herinvesteringsreserve, waardoor verkoop niet tot directe afwikkeling leidt. Dit betekent dat de afwikkeling van het waarderingsverschil 'doorrolt' en bij waardering tegen contante waarde sprake is van een 'nihil' waardering.

###### Afschrijvingspotentieel

Daarnaast vindt waardering van het fiscaal afschrijvingspotentieel plaats. Dit afschrijvingspotentieel betreft het verschil tussen de fiscale waarde en de marktwaarde die door fiscale afschrijvingen in de komende jaren wordt gerealiseerd tot maximaal de WOZ-waarde (fiscale bodemwaarde).

### Vastgoed in ontwikkeling ten behoeve van de exploitatie

Het tijdelijke verschil inzake projectontwikkeling wordt veroorzaakt door een afwijkende grondwaarde bij sloop-/nieuwbouwprojecten. Deze grondwaarde blijft echter gehandhaafd in de fiscale balans. De geactiveerde waarde schuift vervolgens door naar de volgende exploitatie. Er vindt geen fiscale afwikkeling plaats. Dit betekent dat sprake is van tijdelijke verschillen die niet leiden tot een latentie. Eventuele effecten worden bij de daadwerkelijke fiscale afwikkeling verwerkt in de commerciële jaarrekening.

### Vastgoed verkocht onder voorwaarden

Het tijdelijke verschil inzake onroerende zaken verkocht onder voorwaarden bedraagt € 20,6 miljoen. De fiscale waarde is lager dan de boekwaarde. Door het ontbreken van de beschikkingsmacht bij de Alliantie inzake de terugkoop kan de bepaling van het moment van terugkoop van deze woningen niet betrouwbaar worden bepaald. Het tijdelijke verschil is daar uit volgend niet in de balans gewaardeerd.

### Overige voorraden

Het tijdelijke verschil inzake overige voorraden betreffen de grondlocaties ten behoeve van (toekomstige) ontwikkelingsprojecten die nog niet in realisatie zijn genomen. De verwachting is dat de grondposities op termijn in ontwikkeling zullen worden genomen om nieuwbouw huurwoningen te realiseren. Het tijdelijke verschil is daar uit volgend niet in de balans gewaardeerd.

### (On)roerende zaken ten dienste van de exploitatie en immateriële vaste activa

In de balanspost 'Onroerende en roerende zaken ten dienste van de exploitatie' en 'immateriële vaste activa' bevindt zich een waarderingsverschil waarbij de fiscale waarde hoger is dan de boekwaarde. De gemiddelde looptijd is respectievelijk 3 en 30 jaar.

### Vorderingen

Bij de leningruil met Vestia, die in 2021 heeft plaatsgevonden, wordt het agio commercieel in één keer als last verantwoord als volkshuisvestelijke bijdrage onder de overige organisatiekosten. Met de belastingdienst is overeengekomen dat deze last fiscaal niet in één jaar maar in twee jaar verantwoord dient te worden. In 2021 ontstaat daardoor eenmalig een actieve belastinglatentie voor de helft (€ 15,1 miljoen) van het in 2021 in de jaarrekening als last verantwoorde bedrag ad € 30,1 miljoen. In 2022 volgt de fiscale verantwoording van de andere helft van het agio bedrag en loopt de latentie af.

### Schulden een kredietinstellingen en verplichtingen uit hoofde van derivaten

In de jaarrekening is voor de leningen- en derivatenportefeuille een latente belastingvordering tegen de contante waarde verantwoord voor het verschil tussen de waardering die de fiscus toepast (i.c. reële waarde) en de waardering als toegepast in de jaarrekening (geamortiseerde kostprijs). De latentie loopt af over de resterende looptijd van de leningen en derivaten.

### Renteaftrekbeperking

Met ingang van 1 januari 2019 is de ATAD-richtlijn van toepassing waardoor voor de bepaling van het fiscaal belastbaar bedrag de renteaftrek beperkt is. De aftrekbeperking ziet toe op het meerdere van 30% van de fiscale EBITDA met een ondergrens van € 1 miljoen (ATAD-norm). Indien in toekomstige jaren de rente daalt onder de hiervoor genoemde ATAD-norm is de eerder niet in aftrek genomen rente alsnog aftrekbaar. Hierdoor ontstaat een tijdelijk verschil. Voor het saldo niet aftrekbare rente ultimo 2021 is ingeschat dat deze redelijkerwijs niet binnen 10 jaar wordt verrekend. Om deze reden is er geen actieve belastinglatentie opgenomen. Ultimo 2021 bedraagt het saldo niet aftrekbare rente € 87,6 miljoen.

## 10.5.8 Overige vorderingen

Het verloop van de overige vorderingen is als volgt:

	Verstreekte startersleningen	Diverse	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2021</b>	<b>8.428</b>	<b>51</b>	<b>8.479</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>			
Aflossingen	-2.511	0	-2.511
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-2.511</b>	<b>0</b>	<b>-2.511</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>	<b>5.917</b>	<b>51</b>	<b>5.968</b>

### Startersleningen

Per 31 december 2021 heeft de Alliantie 228 (2020: 315) startersleningen verstrekt die via Stichting Stimuleringsfonds Huisvesting geadmistreerd worden. De startersleningen worden verstrekt onder Nationale Hypotheek Garantie als tweede hypotheek. De leningen hebben een looptijd van 30 jaar en zijn de eerste drie jaar rente- en aflossingsvrij. Voor een bedrag van € 5,9 miljoen (2020: € 6,9 miljoen) aan startersleningen is de annuïteit al gaan lopen.

Naar verwachting wordt ongeveer € 0,6 miljoen (2020: € 0,2 miljoen) binnen 1 jaar ontvangen.

## 10.5.9 Vastgoed bestemd voor de verkoop

	2021	2020
Kosten vastgoed bestemd voor de verkoop	3.295	8.291
Bijzondere waardevermindering	0	0
	<b>3.295</b>	<b>8.291</b>

Het in deze post opgenomen totaal aantal woningen bestemd voor verkoop bedraagt 15 (2020: 43). De Alliantie verwacht al deze woningen binnen één jaar te verkopen, de bijhorende verwachte opbrengstwaarde bedraagt € 4,2 miljoen.

## 10.5.10 Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop

	2021	2020
Kosten vastgoed in ontwikkeling bestemd voor verkoop	10.047	23.908
Bijzondere waardevermindering	-2.259	-2.008
	<b>7.788</b>	<b>21.900</b>

In de kostprijs van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop is ultimo 2021 voor een bedrag van € 0,6 miljoen (2020: € 0,6 miljoen) aan rente geactiveerd met een rentevoet van 3,5% (2020: 3,5%).

## 10.5.11 Overige voorraden

	2021	2020
Kosten grond- en ontwikkellocaties	65.365	67.673
Bijzondere waardevermindering grond- en ontwikkellocaties	-26.638	-26.568
Onderhoudsmaterialen	242	379
	<b>38.969</b>	<b>41.484</b>

Grond- en ontwikkelposities betreffen de grondlocaties ten behoeve van (toekomstige) ontwikkelingsprojecten die nog niet in realisatie zijn genomen. Deze gronden zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is gebaseerd op de extern dan wel intern uitgevoerde toetsing van de waardering van gronden ultimo boekjaar. Deze interne toetsing is gebaseerd op de kennis van de lokale markt alsmede van de lokale ontwikkelmogelijkheden (waaronder bestemmingswijzigingen, etc.).

De specificatie van de grond- en ontwikkellocaties is als volgt:

	Kosten grond- en ontwikkellocaties	Bijzondere waardevermindering grond- en ontwikkellocaties	Boekwaarde
Vathorst-Noord	26.052	-3	26.049
Eemnes Zuidpolder	9.167	-8.088	1.079
Zeewolde Spiegelhout	19.512	-12.996	6.516
Nijkerkerveen	2.077	-1.797	280
Achterveld	4.213	-285	3.928
Karperweg	4.344	-3.469	875
	<b>65.365</b>	<b>-26.638</b>	<b>38.727</b>

## 10.5.12 Onderhanden projecten

	2021	2020
Gerealiseerde kosten	98.255	102.636
Toegerekende winsten	4.293	961
Af: Gedecclareerde termijnen kopers	-84.595	-100.472
Af: Voorziening te verwachten verliezen	0	0
	<b>17.953</b>	<b>3.125</b>
Waarde van verricht werk < gefactureerde termijnen	-10.282	-22.424
Waarde van verricht werk > gefactureerde termijnen	28.235	25.549
	<b>17.953</b>	<b>3.125</b>

Van de op balansdatum openstaande onderhanden projecten bedraagt het cumulatief totaal van tot dan toe verantwoorde omzet € 102,5 miljoen (2020: € 103,6 miljoen). Het totaal van de ontvangen voorschotten bedraagt € 84,6 miljoen (2020: € 100,5 miljoen). Er is geen sprake van ingehouden bedragen op betalingen van termijnfacturen.

### 10.5.13 Huurdebiteuren

	2021	2020
Huurdebiteuren	4.474	4.037
Voorziening wegens oninbaarheid	-2.535	-2.123
	<b>1.939</b>	<b>1.914</b>

In de vorderingen huurdebiteuren is een bedrag begrepen ad € 1,0 miljoen (2020: € 0,8 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar. Dit betreft bijzondere betalingsafspraken met huurders.

### 10.5.14 Overheid

	2021	2020
Nog te ontvangen investeringssubsidies	69.130	49.246
Overige vorderingen op gemeenten	1.116	14
	<b>70.246</b>	<b>49.260</b>

De nog te ontvangen investeringssubsidies betreffen voor een bedrag van € 65,0 miljoen aan subsidie inzake Regeling Vermindering Verhuurderheffing. Het verloop in 2021 van de post nog te ontvangen investeringssubsidies is als volgt:

- Een bedrag van € 11,8 miljoen is aan vermindering op de verhuurdersheffing toegepast.
- Een bedrag van € 2,5 miljoen is aan subsidies ontvangen van Rijksoverheid en gemeente Amersfoort.
- Voor een bedrag van € 43,8 miljoen zijn een voorlopige beschikkingen ontvangen en ten gunste van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie verwerkt.
- Voor een bedrag van € 9,7 miljoen voldoet de Alliantie niet meer aan de subsidievoorwaarden en is ten laste van het vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie verwerkt.

In de vorderingen overheid is een bedrag begrepen ad € 35,3 miljoen (2020: € 21,3 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

In het coalitieakkoord is aangegeven dat de verhuurderheffing stapsgewijs vanaf 2023 wordt afgeschaft. Op basis van de huidige projectplanning verwacht de Alliantie dat in ieder geval € 26,5 miljoen verrekend kan worden met de aangifte verhuurderheffing in september 2022 en € 21,7 miljoen niet. Voor € 16,8 miljoen wordt onderzocht of de projectoplevering versneld kan worden. De Alliantie heeft de vordering per balansdatum niet afgeboekt omdat per balansdatum de RVV afschaffing niet formeel bekrachtigd is.

### 10.5.15 Vorderingen op maatschappijen waarin wordt deelgenomen

	2021	2020
Vathorst C.V.	1.430	1.368
Gebiedsontwikkeling Zeewolde C.V.	1.006	987
	<b>2.436</b>	<b>2.355</b>

Onder deze categorie vorderingen is begrepen een bedrag van € 1,4 miljoen (2020: € 1,4 miljoen) met een resterende looptijd langer dan 1 jaar.

De rente die over de vorderingen op deelnemingen in rekening is gebracht bedraagt 4,5% (2020: 4,5%).

## 10.5.16 Belastingen en premies sociale verzekeringen

	2021	2020
Vennootschapsbelasting	4.821	7.208
	4.821	7.208

In het boekjaar is voor een bedrag van € 19,6 miljoen ontvangen van de belastingdienst met betrekking tot de vennootschapsbelasting 2019 en 2020. Daarnaast is voor een bedrag van € 18,0 miljoen betaald met betrekking tot de vennootschapsbelasting 2021. De aangiften vennootschapsbelasting zijn tot en met het verslagjaar 2017 definitief opgelegd door de belastingdienst.

## 10.5.17 Overige vorderingen

	2021	2020
Nog te ontvangen omzet van verkocht vastgoed	3.452	12
Debiteuren	1.294	1.433
Rekening-courant Stichting Stimuleringsfonds Volkshuisvesting	703	937
Nog te ontvangen creditfacturen van leveranciers	160	254
Nog te ontvangen rente	0	246
Nog te ontvangen huur	195	535
Diverse vorderingen	390	397
	6.194	3.814

Alle vorderingen hebben een looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde gegeven het kortlopende karakter ervan en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd. De voorziening die in mindering is gebracht op de debiteuren bedraagt € 3,4 miljoen (2020: € 3,6 miljoen).

## 10.5.18 Overlopende activa

	2021	2020
Vooruitbetaalde erfpacht	186	207
Vooruitbetaalde kantoorkosten	2.067	1.614
Vooruitbetaalde huisvestingskosten	262	325
Vooruitbetaalde terugkoop woningen	732	0
Overige vooruitbetaalde bedragen	223	294
	3.470	2.440

De overlopende activa hebben een resterende looptijd van korter dan 1 jaar.

## 10.5.19 Liquide middelen

	2021	2020
Rekening-courant banken	184.564	237.575
Gelden onderweg	120	131
Deposito	1.000	12.750
	185.684	250.456



De liquide middelen staan ter vrije beschikking. Het kasstroomoverzicht dat is opgenomen onder paragraaf 10.3 geeft de verklaring voor de afname van de liquide middelen van € 64,8 miljoen.

Deposito dient als buffer voor de derivaten en kan op weekbasis worden opgezegd. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33.

### 10.5.20 Groepsvermogen

Voor een toelichting op het eigen vermogen wordt verwezen naar de toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening.

Mutatieoverzicht van het eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen:

	2021	2020
Eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen per 1 januari	9.598.276	8.721.838
Resultaat na belastingen	1.943.950	876.438
Rechtstreekse vermogensmutaties in het eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen	0	0
<b>Totaal resultaat boekjaar van de Alliantie</b>	<b>1.943.950</b>	<b>876.438</b>
Eigen vermogen van de Alliantie als onderdeel van het groepsvermogen per 31 december	11.542.226	9.598.276

### 10.5.21 Voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen

Het verloop van de voorziening onrendabele investeringen en herstructureringen is als volgt:

	Toekomstige investeringen in bestaande complexen	Toekomstige investeringen in nieuwbouwprojecten	Totaal
Stand per 1 januari 2021	66.650	21.210	87.860
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>			
Onttrekkingen en toevoegingen	8.360	-4.359	4.001
<b>Totaal mutaties</b>	<b>8.360</b>	<b>-4.359</b>	<b>4.001</b>
Stand per 31 december 2021	75.010	16.851	91.861

Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting binnen 1 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 50 miljoen. Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting na meer dan 5 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 41,9 miljoen.

## 10.5.22 Overige voorzieningen

### Jubileumvoorziening

	2021
<b>Stand per 1 januari</b>	<b>1.168</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Toevoegingen ten laste van het resultaat	185
Onttrekkingen	-121
Vrijval ten gunste van het resultaat	-114
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-50</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>1.118</b>

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband. De voorziening betreft het geschatte bedrag van de in de toekomst uit te keren jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden. Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste actuariële grondslagen gehanteerd:

- Disconteringsvoet 2,04% gebaseerd op de gemiddelde rente van de leningenportefeuille.
- Overlevingskansen: CBS met correctie voor langlevens op basis van inkomensklasse.

Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting binnen 1 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 0,1 miljoen  
Het bedrag van de voorziening dat naar verwachting na meer dan 5 jaar wordt afgewikkeld bedraagt € 0,9 miljoen.

## 10.5.23 Schulden aan overheid en schulden aan banken

	Schulden aan overheid	Schulden aan banken	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2021</b>			
Langlopend deel	4.000	2.358.023	2.362.023
Aflossingsverplichting vorig verslagjaar	0	181.103	181.103
<b>Schulden aan overheid en schulden aan banken</b>	<b>4.000</b>	<b>2.539.126</b>	<b>2.543.126</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>			
Nieuw opgenomen leningen	0	220.684	220.684
Aflossingen	0	-181.103	-181.103
Agio	0	30.117	30.117
<b>Totaal mutaties</b>	<b>0</b>	<b>69.698</b>	<b>69.698</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>			
<b>Schulden aan overheid en schulden aan banken</b>	<b>4.000</b>	<b>2.608.824</b>	<b>2.612.824</b>
Aflossingsverplichting komend jaar	0	-156.820	-156.820
Langlopend deel	4.000	2.452.004	2.456.004

Aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar zoals hierboven toegelicht zijn opgenomen onder de schulden op korte termijn.

Het vervalschema en samenstelling van de totale leningenportefeuille is hieronder weergegeven:

Vervalschema & samenstelling van de totale leningenportefeuille	Vastrentende leningen	Variabel rentende leningen	Basisrente-leningen	Totaal
Looptijd korter dan 1 jaar	6.820	150.000	0	156.820
Looptijd langer dan 1 jaar en korter dan 5 jaar	195.745	181.300	0	377.045
Looptijd langer dan 5 jaar	1.759.709	114.750	204.500	2.078.959
	<b>1.962.274</b>	<b>446.050</b>	<b>204.500</b>	<b>2.612.824</b>

De schulden aan overheid en schulden aan banken hebben de volgende kenmerken ten aanzien van de leningen:

	31-12-2021	31-12-2020
<b>Vastrentende leningen</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	1.962.274	1.764.776
Gemiddelde rente	1,5%	1,6%
Gemiddelde looptijd	21,6	21,5
Reële waarde	2.404.122	2.451.782
<b>Variabel rentende leningen</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	446.050	573.850
Gemiddelde rente (exclusief derivaten)	-0,2%	-0,2%
Gemiddelde rente (inclusief derivaten)	3,9%	3,6%
Gemiddelde looptijd	6,3	5,8
Reële waarde	445.974	573.942
<b>Basisrenteleningen</b>		
Restschuld inclusief kortlopend deel	204.500	204.500
Gemiddelde rente	3,7%	3,7%
Gemiddelde looptijd	36,1	37,1
Reële waarde	391.216	446.452

	2021	2020
Marktwaaarde DAEB leningen geborgd door het WsW	3.170.830	3.397.791
Marktwaaarde DAEB leningen niet geborgd	4.607	4.885
Marktwaaarde niet-DAEB leningen niet geborgd	65.875	69.500
	<b>3.241.312</b>	<b>3.472.176</b>

De reële waarde van de leningen is berekend aan de hand van de markttrente op basis van de yield curve ultimo december 2021, exclusief opslagen.

De Alliantie heeft ultimo 2021 geen (2020: geen) extendibles/tijdvakleningen.

De borging van schulden aan overheid en schulden aan banken kan als volgt worden weergegeven:

	2021	2020
DAEB leningen geborgd door het WsW	2.544.324	2.474.126
DAEB leningen niet geborgd	4.000	4.000
niet-DAEB leningen niet geborgd	64.500	65.000
	<b>2.612.824</b>	<b>2.543.126</b>

Het gemiddelde rentepercentage van de leningen- en derivatenportefeuille bedroeg voor boekjaar 2021 2,07% (2020: 2,22%).

De gewogen gemiddelde looptijd van de leningenportefeuile bedraagt ultimo 2021 20 jaar (2020: 19 jaar).

De variabel rentende leningen (zogenoeten roll-overleningen) dragen een variabel rentepercentage op de 3-maands Euribor-notering en 6-maands Euribor-notering met een gewogen gemiddelde opslag van respectievelijk 0,044% (2020: 0,053%) en 0,391% (2020:0,373%).

### Basisrenteleningen

De basisrenteleningen hebben een rentetarief dat bestaat uit twee componenten, zijnde een basisrente en een liquiditeitsopslag. De basisrente geldt voor de volledige looptijd van de leningen. De liquiditeitsopslag geldt voor de overeengekomen periode. Op deze leningen wordt een vaste basisrente betaald van gemiddeld 3,46% (2020: 3,73%) met een gemiddelde looptijd van 36 jaar (2020: 37 jaar). De liquiditeitsopslag die op deze leningen wordt betaald wordt periodiek herzien. Voor de huidige leningen is de gemiddelde liquiditeitsopslag 0,270% (2020: 0,256%) met een gemiddelde resterende looptijd van 5,3 jaar (2020: 4,4 jaar)

Als op het moment van liquiditeitsopslag herziening geen akkoord met de kredietinstelling wordt bereikt over de hoogte ervan is de lening opeisbaar en dient er een vergoeding te worden betaald of ontvangen gelijk aan de netto contante waarde van het verschil tussen de dan geldende marktrente en de in de lening overeengekomen basisrente.

### Agio

Het agio is in 2021 ontstaan bij een leningruil met woningcorporatie Vestia te Rotterdam. De leningruil is geen (financieel) zakelijke transactie die op marktconforme voorwaarden is aangegaan maar is gedaan op grond van volkshuisvestelijke motieven. De lening is tegen reële waarde (marktwaarde) in de balans opgenomen bestaande uit de nominale hoofdsom (€ 19,4 miljoen) en de agio (€ 30,1 miljoen). Dit agio vormt een eenmalige jaarlast in de winst- en verliesrekening over 2021 en heeft daarin het karakter van een volkshuisvestelijke sectorbijdrage. Deze volkshuisvestelijke bijdrage wordt als agio in de balans opgenomen onder de langlopende schulden en valt in de volgende 40 jaar vrij via de methode van de effectieve rente. Ultimo 2021 bedraagt het agio € 30,1 miljoen. Hiervan is € 0,7 miljoen als kortlopend gepresenteerd.

### Zekerheden

- Ter grootte van een bedrag € 102,3 miljoen (2020: € 105,8 miljoen) zijn zakelijke zekerheden gesteld in de vorm van:
- Hypothecaire zekerheid gesteld op vastgoed in exploitatie;
- Pandrecht op huurdebiteuren van de in zekerheid gestelde woningen.

Daarnaast is er hypothecaire zekerheid verstrekt aan het WSW. Zie voor een nadere toelichting paragraaf 10.5.2.

### Convenanten

De Alliantie heeft een zestel ongeborgde leningen bij de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten afgesloten gezamenlijk € 65,0 miljoen. Aan deze leningen zijn de volgende convenanten verbonden:

- Interest coverage ratio (ICR) op de TI  $\geq$  1,4
- EBITDA ratio op niet-DAEB tak  $\geq$  60%
- Solvabiliteitsratio op de TI  $\geq$  15%
- Loan to value op de zekerheden = < 75%

De Alliantie voldoet op balansdatum aan bovenstaande convenanten.

Daarnaast is nog aanvullend voor een lening met een restschuld van € 14,5 miljoen de volgende convenant afgesproken:

- Debt Service Coverage Ratio (DSCR)  $\geq 1,1$

Op balansdatum bedraagt de DSCR 1,07 en voldoet daarmee niet aan het convenant.

De Alliantie is in overleg met de bank om de zekerheden, voorwaarden en convenanten te 'synchroniseren' inzake de ongeborgde leningen. De bank heeft uitstel gegeven voor het voldoen aan de DSCR.

Het eerstvolgende toetsmoment DSCR is over het volledige boekjaar 2022. Bij het volgende toetsmoment zal de bank de DSCR opnieuw vaststellen. Tot die tijd zal de bank met betrekking tot het verzuim geen gebruik maken van haar recht tot opeising van alle of een deel van het uit hoofde van de overeenkomst opgenomen krediet.

Voor verdere toelichtingen op de diverse categorieën leningen wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten.

#### **10.5.24 Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft**

<b>Stand per 1 januari 2021</b>	<b>26.997</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Niet afgeloste rente	1.092
Overige mutaties	-37
<b>Totaal mutaties</b>	<b>1.055</b>
<b>Stand per 31 december</b>	<b>26.052</b>

Dit betreft een schuld aan de gelieerde maatschappij Vathorst C.V. uit hoofde van de financiering van een grondpositie die de Alliantie in het gebied Vathorst te Amersfoort heeft. De rente op de langlopende schuld aan Vathorst C.V. bedraagt 4,3% en wordt per kwartaal berekend en bijgeschreven op de lening.

Uit hoofde van deze schuld zijn door de Alliantie zekerheden verstrekt. Het betreft een eerste recht van hypotheek en pandrecht op grondpositie in het gebied Vathorst te Amersfoort.

De reële waarde van deze langlopende schuld bedraagt € 26,0 miljoen (2020: € 25,0 miljoen). De reële waarde van de lening is berekend aan de hand van de marktrente op basis van de yieldcurve per ultimo december 2021, exclusief opslagen. De looptijd van de lening is langer dan 5 jaar.

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

<b>Stand per 1 januari 2021</b>	<b>212.823</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>	
Terugkoopverplichting ontstaan bij overdracht	958
Verminderings als gevolg van terugkoop	-16.018
Waardemutatie terugkoopverplichting	42.761
<b>Totaal mutaties</b>	<b>27.701</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>	<b>240.524</b>

De Alliantie heeft ultimo 2021 uit hoofde van de regeling Koopgarant een terugkoopverplichting inzake 1.038 woningen (2020: 1.113 woningen). De contracten zijn gebaseerd op het "Koopgarant" principe waarbij geldt dat er sprake is van verleende kortingen (gemiddelde korting bedraagt 22,4%) en een terugkoopverplichting voor de Alliantie. Bij verkoop is de koper verplicht de woning te verkopen aan de Alliantie, de zogenaamde terugkoopverplichting. Bij verkoop wordt in de koopovereenkomst een verdeling van de eventuele winst en/of verlies tussen koper en verkoper vastgelegd.

## 10.5.26 Overige schulden

	Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten	Waarborgsommen	Overige	Totaal
<b>Langlopend deel per 1-1-2021</b>	<b>47.308</b>	<b>3.143</b>	<b>8.143</b>	<b>58.594</b>
Aflossingsverplichting vorig verslagjaar	1.393	0	3.761	5.154
<b>Overige schulden per 1-1-2021</b>	<b>48.701</b>	<b>3.143</b>	<b>11.904</b>	<b>63.748</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>				
Ontvangsten	0	346	0	346
Betalingen	-25.206	-374	-1.334	-26.914
Dotatie	0	0	1.148	1.148
Vrijval	-8.107	0	-5.317	-13.424
Oprenting	0	6	0	6
<b>Totaal mutaties</b>	<b>-33.313</b>	<b>-22</b>	<b>-5.503</b>	<b>-38.838</b>
<b>Overige schulden per 31 december 2021</b>	<b>15.388</b>	<b>3.121</b>	<b>6.401</b>	<b>24.910</b>
Kortlopend deel per 31 december 2021	-973	0	-3.830	-4.803
<b>Langlopend deel per 31 december 2021</b>	<b>14.415</b>	<b>3.121</b>	<b>2.571</b>	<b>20.107</b>
<b>Looptijd</b>				
Tussen 1 en 5 jaar	3.663	3.121	1.836	8.620
Langer dan 5 jaar	10.752	0	735	11.487

## Verplichtingen uit hoofde van derivatencontracten

De Alliantie neemt een verplichting op voor derivaten waarvoor geen kostprijshedgeaccounting is toegepast ad € 0,0 miljoen (2020: € 32,2 miljoen) en voor ineffektieve delen daarvan ad € 0,0 miljoen (2020: € 0,1 miljoen) en voor derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van het aanvangen van een kostprijshedgeaccounting relatie ad € 15,4 miljoen (2020: € 16,4 miljoen). Een nadere toelichting op de derivaten is opgenomen onder paragraaf 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing.

## Waarborgsommen

De waarborgsommen worden uit hoofde van huurovereenkomsten van huurders ontvangen en dienen als eerste zekerheid voor de voldoening van eventueel verschuldigde achterstallige huur en mutatiekosten. De waarborgsommen inclusief rente worden bij beëindiging van de huurovereenkomst verrekend. De reële waarde van de waarborgsommen bedraagt € 2,6 miljoen (2020: € 2,6 miljoen).

## Overige

De Alliantie neemt een verplichting op voor nog te betalen verhuiskostenvergoedingen aan huurders die in een complex wonen waar sloop- of renovatiewerkzaamheden gaan plaats vinden. Verder neemt de Alliantie een onderhoudsverplichting op die kan ontstaan door verkopen in een complex waardoor een VvE wordt opgericht. Voorheen werden ook tekorten in meerjarenonderhoudsplannen van VvE's opgenomen als verplichting. Vanaf 2021 heeft een beleidswijziging plaats gevonden op dit punt wat heeft geleid tot een vrijval van € 4,9 miljoen.

### 10.5.27 Schulden aan overheid

	2021	2020
Kortlopend deel langlopende schulden	0	0
Overige schulden aan overheid	765	1.039
	<b>765</b>	<b>1.039</b>

### 10.5.28 Schulden aan banken

	2021	2020
Kortlopend deel langlopende schulden	156.820	181.103
	<b>156.820</b>	<b>181.103</b>

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 (2020: € 110,0 miljoen). Op balansdatum is er € 0,0 miljoen van deze faciliteiten getrokken (2020: € 0,0 miljoen). Voor een nadere toelichting omtrent voorwaarden en zekerheden wordt verwezen naar paragraaf 10.5.33.

### 10.5.29 Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft

	2021	2020
OBV C.V	1.440	1.440
	<b>1.440</b>	<b>1.440</b>

### 10.5.30 Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen

	2021	2020
Omzetbelasting	17.061	17.953
Loonbelasting	1.578	1.527
	18.639	19.480

De schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### 10.5.31 Overige schulden

	2021	2020
Derivaten niet in hedgerelatie	973	1.393
Onderhanden projecten	10.282	22.424
Kortlopend deel overige langlopende schulden	3.830	3.761
	15.085	27.578

Een nadere toelichting op de onderhanden projecten is opgenomen onder paragraaf 10.5.12 Onderhanden projecten.

De overige schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### 10.5.32 Overlopende passiva

	2021	2020
Nog te betalen rente	23.187	26.281
Vooruit ontvangen huren	8.491	7.814
Servicekosten	2.000	2.074
Personeelskosten	1.946	1.666
Te betalen pensioenpremies	669	139
Nog te betalen zakelijke lasten	1.220	0
Nog te betalen projectkosten	1.914	3.374
Diversen overlopende passiva	2.388	3.475
	41.815	44.823

De overlopende passiva hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

### 10.5.33 Financiële instrumenten en risicobeheersing

#### Algemeen

De Alliantie maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de Alliantie blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. De Alliantie zet afgeleide financiële instrumenten in om risico's te beheersen. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden. De Alliantie heeft kaders vastgelegd om de omvang van het kredietrisico bij elke tegenpartij of markt te beperken. Dit is uitgewerkt in het treasury statuut en het treasury jaarplan.



## Kredietrisico

De Alliantie loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen, liquide middelen en de positieve marktwaarde van afgeleide financiële instrumenten. Het maximale kredietrisico van de Alliantie bedraagt € 205,3 miljoen, bestaande uit, overige vorderingen, liquide middelen en huurdebiteuren.

De vorderingen van de Alliantie uit hoofde van (huur)debiteuren en overige vorderingen ad € 13,6 miljoen zijn gespreid over een groot aantal huurders/debiteuren en is voor € 5,5 miljoen voorzien. De vordering op Stimuleringsfonds Volkshuisvesting inzake verstrekte startersleningen opgenomen bedraagt € 6,0 miljoen, voor deze post is Nationaal Hypotheek Garantie afgegeven. De liquide middelen ad € 185,7 miljoen betreffen positieve bankstanden bij BNG en ING. Deze partijen hebben een rating van respectievelijk AAA en A+. Met deze huisbankiers bestaat een langdurige relatie.

In het treasury statuut is opgenomen dat het aanhouden van liquide middelen uitsluitend bedoeld is voor het beperken van financieel beleid en voor het borgen van de financiële continuïteit. Daarnaast is opgenomen dat de banken een minimale rating van A bij twee rating bureaus dienen te hebben. De Alliantie heeft alleen gelden uitstaan bij banken die hieraan voldoen. Onze huisbankiers ING en BNG voldoen hier ruim aan.

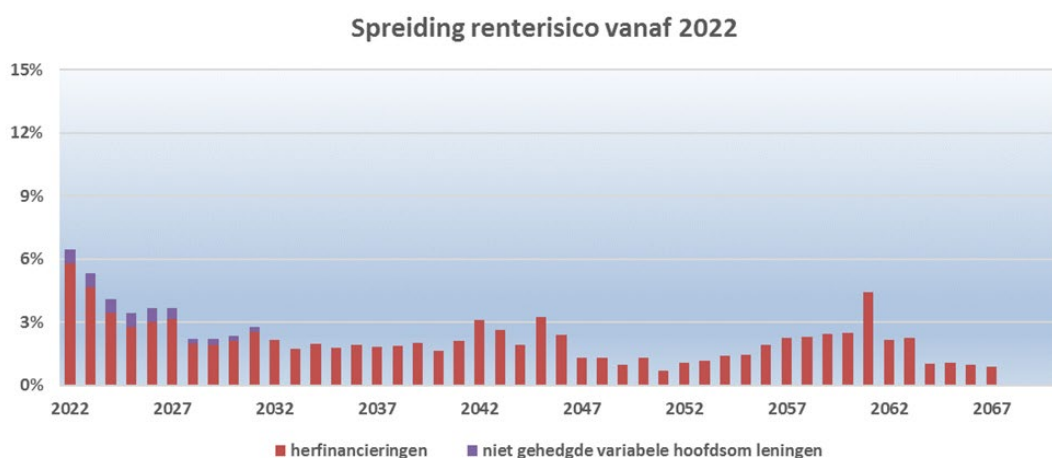
## Renterisico en kasstroomrisico

De Alliantie loopt renterisico over de rentedragende vorderingen en schulden en herfinanciering van bestaande schulden. Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt de Alliantie risico ten aanzien van de toekomstige kasstromen. Met betrekking tot bepaalde variabel rentende schulden heeft de Alliantie rentederivaten afgesloten, waarbij de variabele rente wordt omgezet naar een vaste rente. Het renterisico van de variabele rente leningen is voor € 429,1 miljoen afgedekt door derivaten. Een bedrag van € 17,0 miljoen is niet afgedekt door derivaten.

Het rente- en looptijdenbeleid van de Alliantie is erop gericht de renteresultaten te optimaliseren, rekening houdend met de wettelijke en interne kaders. Bij de keuze voor looptijden wordt rekening gehouden met een optimale spreiding van de portefeuille in tijd en omvang. Hierbij wordt een jaarlijkse norm van niet meer dan 15% renterisico (inclusief herfinanciering) gehanteerd. Het jaarlijkse renterisico (in % van de restanthoofdsom aan het begin van het jaar) wordt berekend als de som van:

- het bedrag aan aflossingen van leningen in een jaar, vermeerderd met
- de restanthoofdsom van rentetypisch langlopende financiering die in een jaar een renteaanpassing krijgt.

Op basis van de leningenportefeuille ziet het renterisico er als volgt uit:



## Financieringsbeleid

Het beleid van de Alliantie is dat het renterisico van nieuwe financieringen niet met derivaten mag worden afgedekt.

## Afgeleide instrumenten

De derivatenportefeuille is in het volgende overzicht gespecificeerd.

Instrument	Aantal		Notional		Marktwaaarde		Off balance		On balance	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Plain vanilla swaps	27	37	429.100	546.800	-84.598	-122.372	-84.598	-122.312	0	-60
Receiver swaps	0	1	0	10.000	0	4.504	0	4.504	0	0
Gestructureerde swaps	0	1	0	10.000	0	-480	0	0	0	-480
Swaptions	0	2	0	27.800	0	-31.920	0	0	0	-31.920
<b>totaal portefeuille</b>	<b>27</b>	<b>41</b>	<b>429.100</b>	<b>594.600</b>	<b>-84.598</b>	<b>-150.268</b>	<b>-84.598</b>	<b>-117.808</b>	<b>0</b>	<b>-32.460</b>

Voor de instrumenten waarvoor geen kostprijshedgeaccounting is toegepast en voor ineffectieve delen daarvan heeft de Alliantie de negatieve marktwaarde onder de overige schulden opgenomen op de balans.

Voor de plain vanilla swaps is ultimo 2021 kostprijs hedge accounting toegepast. Alle plain vanilla swaps zijn effectief gehegd.

De marktwaarde is gebaseerd op de opgave van de bank, welke wordt gecontroleerd aan de hand van de marktwaarde volgens Bloomberg op basis van de Eonia curve van 31 december 2021. Met het eigen kredietrisico (DVA) is geen rekening gehouden.

In 2021 is het volgende gemuteerd:

- Er zijn 10 gehedgde leningen afgelost en de bijbehorende swaps zijn geëxpireerd met een notional van € 127,7 miljoen;
- Er zijn 2 swaptions en 1 receiver swap afgekocht met een notional van € 37,8 miljoen.
- Één gestructureerde swap is geëxpireerd met een notional van € 10,0 miljoen.
- Voor één plain vanilla swap is het breakjaar verplaatst van 2021 naar 2022.
- Er zijn geen nieuwe derivaten aangetrokken in 2021.

### Plain vanilla swaps

De Alliantie heeft in totaal voor een notional van € 429,1 miljoen aan plain vanilla swaps. De marktwaarde van de plain vanilla swaps bedraagt € 84,6 miljoen negatief met een gemiddelde rente van 3,35% en een gemiddelde looptijd van 8 jaar. Indien de marktrente met 200 basispunten zou dalen dan bedraagt de marktwaarde € 154,7 miljoen negatief (2020: 214,8 miljoen negatief).

### Receiver swap

De receiver swap is in 2021 afgekocht, tegelijk met de expiratie van swap 55, hiervoor is een bedrag van € 4,1 miljoen ontvangen.

### Gestructureerde swap

De gestructureerde swap is in 2021 geëxpireerd.

### Swaptions

De twee swaptions zijn in 2021 afgekocht voor een bedrag van € 25,2 miljoen.

## Valutarisico

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

## Prijrisico

De Alliantie heeft geen aandelen in beurs- en niet beursgenoteerde aandelen en loopt derhalve geen prijrisico.

## Liquiditeitsrisico

De Alliantie bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de Alliantie steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde rekening-courant faciliteiten bij de huisbankiers te blijven.

De Alliantie loopt geen liquiditeitsrisico op de derivaten, aangezien de Alliantie geen marktwaarde-verrekeningscontracten heeft met tegenpartijen (Clause Settlement Agreement ofwel CSA). Derivaten zijn aangegaan ter dekking van het renterisico op variabel rentende leningen. Indien wordt voldaan aan de voorwaarden van hedge accounting, wordt de hedgerelatie verwerkt overeenkomstig de regels van kostprijs hedge accounting.

De Alliantie heeft geen verplichtingen uit hoofde van margin calls.

## Breakclausules

Daarnaast wordt liquiditeitsrisico gelopen uit hoofde van in afgeleide financiële instrumenten-contracten opgenomen breakclausules. Deze niet ongebruikelijke breakclausules geven partijen het recht en soms de plicht op bepaalde momenten tijdens de contractduur de overeenkomst op te zeggen. Bij de beëindiging van de overeenkomst op basis van deze breakclausules wordt de marktwaarde afgerekend. Wanneer de breakclausules in werking treden, leidt dit tot een liquiditeitsrisico voor de Alliantie (bij een negatieve marktwaarde). De Alliantie heeft ultimo 2021 derivatencontracten met een notional bedrag van € 68,5 miljoen met een negatieve marktwaarde ultimo 2021 van € 48,6 miljoen waarbij sprake is van breakclausules. De eerste breakclausule is op 1 maart 2022.

De Alliantie heeft de breakclausules zoveel mogelijk gespreid in de tijd, zodat het liquiditeitsrisico in enig jaar beperkt blijft. Hieronder een overzicht van de breakclausules per swap:

Swap-nummer	Break-jaar	Marktwaarde per 31-12-21	Notional	Marktwaarde - 100 bp	Marktwaarde - 200 bp
48	2022	-5.465	20.000	-7.500	-9.559
64	2023	-14.703	15.000	-22.589	-30.594
66	2023	-12.595	15.000	-20.139	-27.788
14	2026	-9.710	10.000	-14.500	-19.371
23	2030	-6.079	8.500	-8.224	-10.324
<b>Totalen</b>		<b>-48.552</b>	<b>68.500</b>	<b>-72.952</b>	<b>-97.636</b>

## Liquiditeitsvereisten

In de Woningwet, en uitgewerkt in het BTIV, is voorgeschreven dat de toegelaten instellingen met zogenaamde breakclausules in de contracten een liquiditeitsbuffer aanhouden (voortschrijdend een jaar vooruit) om de marktwaarde van de derivaten te kunnen afrekenen als de bank het (derivaten-)contract op het break moment wenst te ontbinden.

Voor woningcorporaties is een liquiditeitsbuffer benodigd om aan een rentedaling van 200 basispunten te kunnen voldoen. Deze buffer dient 1 jaar voor de datum van de breakclausule beschikbaar te zijn.

Specifiek voor dit doel beschikt de Alliantie per 31 december 2021 over een liquiditeitsbuffer van € 68,8 miljoen verdeeld over variabele hoofdsomleningen voor een bedrag van € 67,8 miljoen en een kortlopende deposito bij de BNG voor een bedrag van € 1,0 miljoen. Deze buffer is voldoende om per balansdatum een rentedaling van 200 basispunten op te vangen voor de swap met breakclause in het jaar 2022. De negatieve marktwaarde van deze swap bedraagt bij een rentedaling van 200 basispunten € 9,6 miljoen.

### Basisrenteleningen

Tevens is sprake van liquiditeitsrisico op basisrenteleningen. Indien op het moment van herziening van de kredietopslag de bank en de Alliantie geen overeenstemming bereiken over de opslag, wordt de kredietovereenkomst beëindigd en dient de lening te worden terugbetaald. Op de herzieningsdatum dient de Alliantie het verschil tussen de basisrente en de actuele kapitaalmarktrente over de resterende looptijd af te rekenen. In de volgende tabel zijn de herzieningsdata opgenomen van de basisrenteleningen.

Intern lening-nummer	Hoofdsom	Eindjaar	Spread-herziening	Rente inclusief kredietopslag	Kredietopslag
563	30.000	2059	3-7-2023	4,098%	0,125%
567	10.000	2058	2-1-2023	3,680%	0,120%
568	10.000	2058	2-1-2023	3,910%	0,120%
570	30.000	2060	2-5-2022	3,740%	0,270%
573	16.500	2058	3-1-2028	3,445%	0,145%
574	25.000	2057	1-9-2030	2,830%	0,290%
575	33.000	2057	2-1-2037	3,230%	0,370%
576	40.000	2056	1-6-2026	4,478%	0,480%
954	10.000	2058	2-1-2023	3,850%	-0,010%
<b>Totaal</b>	<b>204.500</b>				

### Concentratie liquiditeitsrisico

De Alliantie zorgt voor diversificatie van de liquiditeitsbronnen en het behoud van toegang bij meerdere banken en andere financiële instellingen waar liquiditeiten kunnen worden verkregen en besteedt aandacht aan de gevolgen van het wegvallen van deze financieringsbronnen. De partijen waarbij leningen zijn afgesloten bestaan uit de volgende instellingen:

Geldverstrekkers	31-12-2021	31-12-2020
N.V. Bank Nederlandse Gemeenten	1.186.558	1.164.775
De Nederlandse Waterschapsbank N.V.	952.566	929.651
Financiële instellingen (niet zijnde banken)	440.700	415.700
Overige	33.000	33.000
	<b>2.612.824</b>	<b>2.543.126</b>

Uit bovenstaande opstelling blijkt dat het liquiditeitsrisico is geconcentreerd bij de N.V. Bank Nederlandse Gemeenten en de Nederlandse Waterschapsbank N.V.. De N.V. Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) is een bank van en voor overheden en instellingen van maatschappelijk belang. BNG is een structuurvennootschap. Aandeelhouders van de bank zijn uitsluitend overheden. De Staat is houder van de helft van de aandelen, de andere helft is in handen van gemeenten, provincies en een hoogheemraadschap.

De Nederlandse Waterschapsbank N.V. is een financiële dienstverlener voor de overheidssector. Alle aandelen van de bank zijn in handen van overheden. Het risico dat leningen worden opgeëist bij een faillissement is hiermee voor deze banken beperkt.

### Mitigerende maatregelen

De Alliantie ziet erop toe dat er voldoende opvraagbare tegoeden zijn om gedurende een periode van 90 dagen de verwachte operationele kosten te dekken, inclusief het voldoen aan de financiële verplichtingen. Hierin is geen rekening gehouden met het eventuele effect van extreme omstandigheden die redelijkerwijs niet kunnen worden voorspeld, zoals natuurrampen.

De Alliantie beschikt over, niet door zakelijk gedekte zekerheden, faciliteiten in rekening courant bij twee huisbankiers met een gezamenlijke omvang van € 110 miljoen.

- De kredietfaciliteit bij de Bank Nederlandse Gemeenten. Deze bestaat per 31 december 2021 uit een rekening-courant ad € 65 miljoen (2020: idem). De rente hierop is gebaseerd op 1 maands Euribor met een opslag. Hiervan is per 31 december 2021 geen bedrag opgenomen. De looptijd van het krediet is voor onbepaalde tijd en dus gecommiteerd.
- De kredietfaciliteit bij ING. Deze bestaat per 31 december 2021 uit rekening-courant ad € 45 miljoen (2020: idem). De rente hierop is gebaseerd op 1 maands Euribor met een opslag. Hiervan is per 31 december 2021 geen bedrag opgenomen. De looptijd wordt jaarlijks stilzwijgend verlengd en is daarmee voor een jaar gecommiteerd.

De volgende zekerheden zijn verstrekt:

- Pandrecht op vorderingen, waardepapieren, effecten en andere financiële instrumenten;
- Negative pledge / pari passu;
- Cross default verklaring afgegeven door Stichting de Alliantie.

### Reële waarde

De reële waarde van de leningen wordt gedefinieerd als de contante waarde van de kasstromen in de leningenportefeuille waarbij een disconteringsvoet, gebaseerd op actuele marktrente, voor soortgelijke leningen wordt gehanteerd.

De reële waarde van de leningenportefeuille bedraagt € 3.241 miljoen (2020: € 3.472 miljoen).

De reële waarde van de derivatenportefeuille bedraagt € 84,6 miljoen negatief (2020: € 150,3 miljoen negatief). Onder de schulden is een verplichting uit hoofde van derivaten-contracten opgenomen van € 15,4 miljoen die betrekking heeft op derivaten die een negatieve startwaarde hadden op het moment van aanvangen van een kostprijs-hedgeaccounting relatie.

De wijzigingen in reële waarde van rente- en valutaderivaten waarop kostprijs-hedgeaccounting wordt toegepast en de in de winst-en-verliesrekening verwerkte ineffectiviteit, is ultimo boekjaar als volgt:

Kostprijs hedge/(in)effectiviteit

	31-12-2021	31-12-2020
Cumulatief waardeveranderingen effectief deel hedge relatie	-84.598	-101.567
Cumulatief waardeveranderingen ineffectief deel hedge relatie	0	-48.701
Cumulatief waardeveranderingen niet gehedgde deel	0	0
Waarvan in de winst-en-verliesrekening (in verslagjaar)	8.107	-10.680

## 10.5.34 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Investerings- en onderhoudsverplichtingen

Per 31 december 2021 zijn verplichtingen aangegaan voor nieuwbouw, renovatie en onderhoud ten behoeve van onroerende en roerende zaken voor een bedrag ter grootte van € 269,9 miljoen (2020: € 243,0 miljoen). Deze verplichtingen komen naar verwachting tot afwikkeling in een periode van 1 tot 3 jaar na balansdatum.

### Obligoverplichting Waarborgfonds Sociale Woningbouw

Gebaseerd op artikel 18 van het Reglement van Deelneming van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) hebben toegelaten instellingen een obligoverplichting naar het WSW. De verplichting is voorwaardelijk. Dit obligo is opeisbaar indien het totale risicovermogen van het WSW onder het garantieniveau (0,25% van het geborgd schuldrestant) daalt.

De obligoverplichting bestaat uit het jaarlijks obligo en het gecommiteerd obligo.

De maximale netto omvang van het jaarlijks obligo is vastgesteld op 0,25% van het schuldrestant per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar. Bij het huidige tarief van 25% vennootschapsbelasting resulteert dit in een maximale omvang van het jaarlijkse obligo van 0,3333% bruto. De jaarlijkse obligoheffing wordt verantwoord onder de overige organisatiekosten.

Wanneer het jaarlijks obligo onvoldoende is om het risicovermogen aan te vullen doet het WSW een beroep op het gecommiteerd obligo. Het gecommiteerd obligo stellen de deelnemers zeker door middel van een obligolening. De obligolening is een door het WSW geborgde variabele hoofdsomlening die deelnemer aangaat met een geldgever en waarvan na trekking de gelden rechtstreeks worden gestort op een daartoe aangewezen rekening van het WSW. De obligolening weegt voor de totale hoofdsom mee in de dekkingsratio en onderpandsratio van de deelnemer.

Jaarlijks stelt het WSW de omvang van het gecommiteerd obligo vast op basis van het schuldrestant per 31 december van het laatst verstreken kalenderjaar. Indien nodig verzoekt het WSW de deelnemer vervolgens om de hoogte van de obligolening hierop aan te passen.

Wanneer het WSW een beroep doet op het gecommiteerd obligo heeft de deelnemer - naast een trekking op de obligolening - de mogelijkheid om aan dit verzoek te voldoen door storting van liquide middelen dan wel een combinatie van beide.

De Alliantie heeft ultimo 2021 € 64,9 miljoen aan obligolening (met variabele hoofdsom) aangetrokken. In 2021 is geen bedrag op de lening getrokken noch heeft storting van liquide middelen plaatsgevonden.

### Bijdrageheffing kosten Autoriteit woningcorporaties

In artikel 61c van de Woningwet is bepaald dat toegelaten instellingen moeten betalen voor de kosten van de Autoriteit woningcorporaties. Hiertoe moet de Aw jaarlijks uiterlijk op 1 oktober bij de toegelaten instellingen een bijdrageheffing innen. Artikel 121 van het BTIV bevat de wettelijke grondslag voor de berekeningswijze en de procedure.

De bijdrageheffing Aw is een jaarlijks terugkerende heffing. De bijdrageheffing van de Aw kent een tarief voor alle woongelegenheden in eigendom van de toegelaten instelling en haar dochtermaatschappijen en een tarief per € 1.000 WOZ-waarde (beide) op 31 december van het voorafgaande jaar.

In de bijlage bij de brief Bijdrageheffing Aw 2021 heeft de minister aangegeven dat de jaarlijkse kosten van de Aw (voor de komende jaren) circa € 15 miljoen zullen bedragen en dit betekent voor de toegelaten instellingen een tarief van circa € 2,70 per woongelegenheden en circa € 0,015 per € 1.000 WOZ-waarde van de woongelegenheden in eigendom van de toegelaten instelling en haar dochtermaatschappijen. In 2021 bedraagt de bijdrageheffing € 0,4 miljoen.

## Heffing voor saneringssteun

De Aw heeft middels een besluit conform artikel 115 BTIV aan de corporatiesector de mogelijkheid een heffing voor saneringssteun op te leggen. Overeenkomstig de berekeningswijze in artikel 116 BTIV wordt deze heffing verdeeld over alle toegelaten instellingen. De heffing voor 2021 voor de gehele sector is op € 0 gesteld.

Aangegeven is dat rekening gehouden moet worden met een heffing voor saneringssteun in de jaren 2021-2025 van een bedrag gebaseerd op 1% van de totale jaarhuur van de woongelegenheden in het betreffende jaar. Dit geldt voor de jaarhuur binnen zowel de DAEB- als de niet-DAEB-tak binnen de Alliantie.

## Verhuurderheffing

De verhuurderheffing wordt berekend over de totale WOZ-waarde van de huurwoningen tot de huurtoeslaggrens (tot € 752,33 per maand), verminderd met 50x de gemiddelde WOZ-waarde van de woningen. Rijksmonumenten worden vrijgesteld van deze berekening. De WOZ-waarde per object was voor de berekening van de heffing 2021 gemaximeerd op € 315.000. Deze grens wordt jaarlijks geïndexeerd. Het tarief over 2021 bedraagt 0,526% en in 2022 0,332%. In het coalitieakkoord is aangegeven dat de verhuurderheffing stapsgewijs vanaf 2023 wordt afgeschaft.

## Verplichting persoonsgebonden loopbaanbudget

In de CAO van 2021 is een persoonsgebonden loopbaanbudget afgesproken. Elke medewerker krijgt afhankelijk van indiensttreding een budget toegekend dat jaarlijks verhoogd wordt. Het maximale budget per medewerker bij een deeltijdpercentage van 100% bedraagt € 4.500. Besteding dient in ieder geval plaats te vinden aan niet functiegebonden opleidingen. Een budget dat niet is besteed vervalt bij uitdiensttreding van de medewerker. Het totaal budget voor alle medewerkers bedraagt € 1,9 miljoen eind 2021.

## Meerjarige financiële verplichtingen

### Erfpachtverplichtingen

Een deel van de onroerende goederen is gebouwd op grond met erfpachtverplichtingen. Het totale bedrag aan canonverplichtingen bedraagt € 33,9 miljoen. De canonverplichtingen lopen van het jaar 2021 tot het jaar 2063.

Niet langer dan 1 jaar	€	850
Tussen 1 en 5 jaar	€	3.079
Langer dan 5 jaar	€	29.986
	€	<u>33.915</u>

### Huurverplichtingen

Het jaarlijkse bedrag van met derden aangegane huurverplichtingen van onroerend goed bedraagt in totaal € 6,6 miljoen. € 5,4 miljoen heeft een looptijd van meer dan een jaar, waarvan € 0,6 miljoen een looptijd van meer dan 5 jaar heeft. De huurverplichtingen lopen van 1 tot 6 jaar.

### Operationele leases

Ultimo 2021 bedraagt de totale leaseverplichting € 0,4 miljoen (2020: € 0,4 miljoen). € 0,2 miljoen heeft een looptijd van minder dan een jaar.

## Borgstelling

De per 31 december 2021 verstrekte borgstellingen bedragen in totaal € 0,3 miljoen (2020: € 0,3 miljoen).

## **Aansprakelijkheid**

De Alliantie draagt hoofdelijke aansprakelijkheid voor samenwerkingsverbanden zonder specifieke rechtspersoonlijkheid. De risico's hiervan zijn afgedekt doordat de Alliantie via een separate besloten vennootschap deelneemt in een samenwerkingsverband dat een aansprakelijkheid met zich mee brengt.

## **Grondposities**

De Alliantie heeft nog een nabetalingsverplichting van € 1,2 miljoen uit hoofde van de aankoop van grond in Zeewolde indien voor 1 maart 2025 onherroepelijke, niet voor bezwaar, beroep of schorsing vatbare bestemmingsplanwijziging heeft plaatsgevonden voor woningbouw en/of bedrijventerrein. Het economisch risico van het andere 2/3 deel van deze nabetalingsverplichting is contractueel overgedragen aan derden.

## **Claims**

Tegen de Alliantie zijn diverse claims ingediend die door haar worden betwist. Hoewel de afloop van deze geschillen niet met zekerheid kan worden voorspeld, wordt – mede op grond van ingewonnen juridisch advies – aangenomen dat deze geen materiële invloed van betekenis zullen hebben op de geconsolideerde financiële positie van de Alliantie.



## 10.6 Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

### 10.6.1 Huuropbrengsten

	2021	2020
Nettohuur	428.384	418.100
Huurderving wegens leegstand en oninbaarheid	-6.569	-6.225
	<b>421.815</b>	<b>411.875</b>
Huurderving in % van de nettohuur	1,5%	1,5%
Huurachterstand in % van de nettohuur	1,0%	1,0%

Alle huuropbrengsten zijn gerealiseerd in Nederland. De nettohuur voor gereguleerde zelfstandige huurwoningen is per 1 juli 2021 niet verhoogd (1 juli 2020: 2,8%) als gevolg van de huurbevriezing.

Verder is op 1 januari 2021 de wet 'Eenmalige huurverlaging huurders met een lager inkomen' in werking getreden. Daarmee krijgen huurders van zelfstandige woningen van een woningcorporatie in het gereguleerde huursegment recht op huurverlaging als het huishouden een inkomen heeft dat niet hoger is dan de toepasselijke inkomensgrens voor passend toewijzen en de geldende (kale) huurprijs hoger is dan de toepasselijke aftoppingsgrens.

Het inflatiepercentage voor de bepaling van de maximale huursomstijging 2021 is 1,4% (2020: 2,6%). Voor de vrije sector wordt de jaarlijkse huurverhoging voor een periode van drie jaar wettelijk beperkt tot inflatie plus 1%-punt. De huren in de vrije sector mochten dus bij de jaarlijkse huurverhoging in 2021 met maximaal 2,4% stijgen.

### 10.6.2 Opbrengsten servicecontracten

	2021	2020
Opbrengsten servicecontracten	18.644	17.449
Derving wegens leegstand en oninbaarheid	-509	-478
	<b>18.135</b>	<b>16.971</b>

### 10.6.3 Lasten verhuur- en beheeractiviteiten

	2021	2020
Toegerekende organisatiekosten	35.457	32.002
	<b>35.457</b>	<b>32.002</b>

## 10.6.4 Lasten onderhoudsactiviteiten

	2021	2020
Planmatig onderhoud	23.923	27.890
Contractonderhoud	11.915	11.938
Bijdragen onderhoud verenigingen van eigenaren	9.502	14.123
<b>totaal planmatig onderhoud</b>	<b>45.340</b>	<b>53.951</b>
Mutatie-onderhoud	29.558	23.552
Reparatie- / klachtenonderhoud	23.508	20.376
<b>totaal niet-planmatig onderhoud</b>	<b>53.066</b>	<b>43.928</b>
Toegerekende organisatiekosten	23.135	21.577
	<b>121.541</b>	<b>119.456</b>

De onderhoudslasten zijn gestegen met € 2,1 miljoen en wordt voornamelijk verklaard door een stijging van het niet-planmatig onderhoud (ad € 9,1 miljoen) De stijging in het mutatie-onderhoud (ad € 6.0 miljoen) is een gevolg van een toename van meer ingrijpende mutaties ten opzichte van vorig verslagjaar. Ook het reparatie- en klachtenonderhoud is gestegen ten opzichte van vorig jaar (€ 3,1 miljoen). Een gevolg van meer meldingen en schades. Verondersteld wordt dat dit komt omdat meer mensen thuis verblijven vanwege corona. De onderhoudsbijdragen aan verenigingen van eigenaren zijn met € 4,6 miljoen gedaald ten opzichte van vorig verslagjaar. Door gewijzigd beleid kon een vrijval uit de reservering voor éénmalige bijdragen aan verenigingen voor eigenaren worden gerealiseerd.

## 10.6.5 Overige directe operationele lasten exploitatie bezit

	2021	2020
Verhuurderheffing	62.233	61.831
Verhuurderbijdrage	122	121
Heffing Autoriteit Woningcorporaties	378	386
Zakelijke lasten (ozb, waterschapsbelasting, rioolheffing etc)	21.008	19.552
Verzekeringen	2.598	2.259
Erfpacht	921	1.076
Toegerekende organisatiekosten	-308	-173
	<b>86.952</b>	<b>85.052</b>

De verhuurderheffing is gestegen met € 0,4 miljoen en wordt voornamelijk verklaard door een stijging van de WOZ-waarde. Ook de zakelijke lasten namen toe door deze WOZ waardestijging.

## 10.6.6 Netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling

	2021	2020
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	28.371	52.293
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-24.963	-44.077
<b>Nettoverkoopopbrengst</b>	<b>3.408</b>	<b>8.216</b>
Dekking geactiveerde productie	1.985	1.549
Toegerekende organisatiekosten	-2.408	-1.872
<b>Saldo dekking minus toegerekende organisatiekosten</b>	<b>-423</b>	<b>-323</b>
	<b>2.985</b>	<b>7.893</b>

## 10.6.7 Netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille

	2021	2020
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	169.461	93.753
Externe verkoopkosten	-4.622	-2.722
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-113.711	-61.805
<b>Nettoverkoopopbrengst</b>	<b>51.128</b>	<b>29.226</b>
Toegerekende organisatiekosten	-2.099	-2.362
	<b>49.029</b>	<b>26.864</b>

Onder de post 'Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille' is een boekwaarde opgenomen van € 93,4 miljoen wat betrekking heeft op de verkoop van DAEB vastgoed in exploitatie (ad € 89,8 miljoen) en niet-DAEB vastgoed (ad € 3,6 miljoen) en € 20,3 miljoen uit vastgoed bestemd voor de verkoop.

## 10.6.8 Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2021	2020
<b>Waardeveranderingen onrendabele investeringen en herstructureren:</b>		
DAEB vastgoed in exploitatie	-55.517	-45.385
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	-9.036	-2.766
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	5.162	-14.439
	<b>-59.391</b>	<b>-62.590</b>
Waardeveranderingen grond- en ontwikkellocaties	70	2.235
Uitplaatsingskosten	-1.613	-2.078
	<b>-1.543</b>	<b>157</b>
Dekking geactiveerde productie	16.376	18.616
Toegerekende organisatiekosten	-23.143	-22.857
<b>Saldo dekking minus toegerekende organisatiekosten</b>	<b>-6.767</b>	<b>-4.241</b>
	<b>-67.701</b>	<b>-66.674</b>

### 10.6.9 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille

	2021	2020
DAEB vastgoed in exploitatie	1.580.662	688.774
Niet-DAEB vastgoed in exploitatie	269.742	145.674
	<b>1.850.404</b>	<b>834.448</b>

Dit betreft de jaarlijkse mutatie van de actuele waarde van de vastgoedobjecten in exploitatie (exclusief het effect van onrendabele investeringen) die gewaardeerd zijn op basis van marktwaarde in verhuurde staat. Voor een nadere toelichting op de niet-gerealiseerde waardeveranderingen wordt verwezen naar de toelichting op het vastgoed in exploitatie.

### 10.6.10 Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden

	2021	2020
Waardeverandering onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	54.682	37.247
Waardeveranderingen verplichting uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	-42.761	-29.111
	<b>11.921</b>	<b>8.136</b>

De stijging van de waarde in 2021 met gemiddeld 15,8% is het gevolg van de gestegen leegwaarde van woningen. Zie ook de leegwaarde ontwikkeling zoals toegelicht bij het vastgoed in exploitatie.

### 10.6.11 Overige organisatiekosten

	2021	2020
Volkshuisvestelijke bijdrage	30.117	0
Obligoheffing	1.557	0
Toegerekende organisatiekosten	6.561	8.967
	<b>38.235</b>	<b>8.967</b>

De overige organisatiekosten die niet zijn te classificeren op basis van de overige categorieën in de functionele indeling worden verantwoord in de subcategorie 'overige organisatiekosten'. Hieronder zijn onder andere verantwoord: de personeelskosten van de afdeling treasury, personeel en organisatie en bestuur. Voor 2021 geldt dat hier ook de obligoheffing wordt toegelicht en het agio, voortkomend uit de leningruil met Vestia, die wordt verantwoord als volkshuisvestelijke bijdrage. Voor een nadere toelichting inzake de leningruil wordt verwezen naar paragraaf 10.5.23.

## 10.6.12 Kosten omtrent leefbaarheid

	2021	2020
Leefbaarheidsuitgaven	908	1.074
Toegerekende organisatiekosten	1.053	916
	<b>1.961</b>	<b>1.990</b>

## 10.6.13 Toegerekende organisatiekosten

De organisatiekosten zijn als volgt opgebouwd:

	2021	2020
Afschrijvingen	3.542	4.280
Personeelskosten	58.100	57.977
Overige bedrijfskosten	35.988	31.863
	<b>97.630</b>	<b>94.120</b>

En zijn als volgt toegerekend over de winst-en-verliesrekening:

	2021	2020
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	35.457	32.002
Lasten onderhoudsactiviteiten	23.135	21.577
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-308	-173
Toegerekende organisatiekosten verkoop nieuwbouw	2.408	1.872
Toegerekende organisatiekosten verkoop vastgoed in exploitatie	2.099	2.362
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille (investeringsactiviteiten)	23.143	22.857
Kosten overige activiteiten	4.082	3.740
Overige organisatiekosten	6.561	8.967
Leefbaarheid	1.053	916
	<b>97.630</b>	<b>94.120</b>

De toegerekende organisatiekosten zijn gebaseerd op een interne schatting van de urenbesteding naar activiteiten waarbij in hoofdlijnen onderscheid wordt gemaakt naar exploitatie, verkoop, projectontwikkeling en leefbaarheid. De volgende methoden zijn gehanteerd voor de toerekening:

- De directe kosten/opbrengsten worden rechtstreeks toegewezen aan gerelateerde activiteiten;
- De indirecte kosten worden niet rechtstreeks, maar via voor gedefinieerde verdeelsleutels (zoals bijvoorbeeld FTE's en gewogen personeelslasten) toegerekend c.q. verbijzonderd aan activiteiten.

Op de organisatiekosten zijn voor verdeling de opbrengsten van derden in mindering gebracht. De organisatiekosten die worden doorberekend hebben onder andere betrekking op lonen en salarissen, afschrijvingen en overige bedrijfskosten.

De indirecte personeelskosten worden toegerekend op basis van inschatting van de werkzaamheden per functie. De overige indirecte kosten worden verdeeld op basis van verhouding van fte's.

## 10.6.14 Lonen en salarissen

	2021	2020
Lonen en salarissen	36.468	35.408
Inhuurkosten	10.000	9.366
Mutatie jubileavoorziening	-50	-77
Sociale lasten	5.466	5.367
Pensioenlasten	4.728	6.040
Overige personeelskosten	2.825	2.568
	<b>59.437</b>	<b>58.672</b>
Af: Geactiveerde uren	-1.337	-695
	<b>58.100</b>	<b>57.977</b>

### Personeelsbestand

Ultimo 2021 had de Alliantie 657 (2020: 671) werknemers in dienst, waarvan 575 (2020: 591) werknemers in dienst van Stichting de Alliantie. De overige 82 (2020: 80) werknemers zijn in dienst van de 100%-dochtervennootschappen. Geen van de werknemers zijn in het buitenland werkzaam (2020: geen). Het gemiddelde aantal werknemers in 2021 bedraagt 664 (2020: 653).

Het aantal werknemers in fulltime equivalenten per ultimo 2021 bedraagt 606 (2020: 616). De onderverdeling naar functionele gebieden is volgt:

	2021	2020
Wonen, zakelijke verhuur en verkoop	216,3	224,3
Vastgoedonderhoud	117,3	121,2
Directie, staf en ondersteuning	59,9	58,6
Projectontwikkeling	65,3	67,1
Finance en SSC	103,5	96,1
Overige	44,0	48,8
	<b>606,3</b>	<b>616,1</b>

### Pensioenlasten

De medewerkers hebben een pensioenregeling die is ondergebracht bij SPW. De pensioenregeling wordt volgens de Pensioenwet gekarakteriseerd als uitkeringsovereenkomst. De belangrijkste kenmerken van de pensioenregeling zijn:

- Er is sprake van een ouderdoms- en nabestaandenpensioen.
- Er is sprake van een middelloonregeling.
- De pensioen(richt)leeftijd is 68 jaar.
- De regeling kent zowel een partner- als een wezenpensioen, waarbij het partner- en het wezenpensioen zijn verzekerd door middel van een opbouwregeling (uitkeringsovereenkomst). Voor het ouderdomspensioen, partnerpensioen en wezenpensioen stelt het bestuur van het pensioenfonds jaarlijks een premie vast. Deze is momenteel vastgesteld op 25% van de pensioengrondslag gecorrigeerd met de deeltijdfactor.
- Als de middelen van het pensioenfonds het toelaten, zal het bestuur van het pensioenfonds de ingegane pensioenen en de premievrije aanspraken van gewezen deelnemers aanpassen overeenkomstig de consumentenprijsindex voor alle huishoudens. Voor actieve deelnemers geldt dat het bestuur streeft naar verhoging met de loonontwikkeling van de branche Woningcorporaties. De toeslagverlening is voorwaardelijk. Er is geen recht op toeslagverlening en het is voor de langere termijn niet zeker of en in

hoeverre toeslagverlening zal plaatsvinden. Het bestuur van het pensioenfonds beslist jaarlijks in hoeverre pensioenuitkeringen en pensioenaanspraken worden aangepast.

- Het pensioenfonds heeft de uitvoering uitbesteed aan APG. De uitvoeringsovereenkomst is in 2016 voor onbepaalde tijd verlengd. De belangrijkste kenmerken van deze uitvoeringsovereenkomst zijn:
- Deelneming in het bedrijfstakpensioenfonds is verplicht gesteld voor de werknemers en bestuurders van de toegelaten instelling en haar groepsmaatschappijen.
- De toegelaten instelling en haar groepsmaatschappijen zijn uitsluitend verplicht tot betaling van de vastgestelde premies. In geen geval bestaat een verplichting tot bijstorting.
- Er is geen sprake van recht op teruggave/premiekorting.

Per 31 december 2021 bedraagt de (maand)dekkingsgraad van SPW 126,0%. (eind december 2020: 109,3%). De dekkingsgraad is de marktwaarde van de beleggingen uitgedrukt in een percentage van de voorziening pensioenverplichtingen volgens de grondslagen van DNB.

De beleidsdekkingsgraad is de dekkingsgraad waarop pensioenfondsen hun beleidsbeslissingen baseren en wordt berekend als het gemiddelde van de dekkingsgraden van de laatste 12 maanden. De beleidsdekkingsgraad bedraagt ultimo 2021 118,8% (2020: 103,1%).

Omdat de beleidsdekkingsgraad ultimo 2021 (evenals ultimo 2020) lager was dan de vereiste beleidsdekkingsgraad van 126,0% is er sprake van een reservetekort. Als de beleidsdekkingsgraad van een fonds te laag is, moeten pensioenfondsen maatregelen treffen. Het fonds heeft op 23 maart 2021 een herstelplan bij de toezichthouder ingediend waarmee wordt aangetoond hoe het pensioenfonds verwacht dat binnen tien jaar tijd de dekkingsgraad herstelt tot het niveau van de vereiste dekkingsgraad.

#### 10.6.15 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

	2021	2020
Immateriële vaste activa	1.567	1.158
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	1.975	3.122
	<b>3.542</b>	<b>4.280</b>

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

	2021	2020
Mutatie reële waarde wegens ineffectiviteit derivaten waarbij kostprijs hedge accounting is toegepast	420	-7.321
Mutatie reële waarde voor derivaten gewaardeerd tegen reële waarde	6.714	-3.359
	<b>7.134</b>	<b>-10.680</b>

De amorisatie van de uitgeoefende swaptions is in mindering gebracht op de rentelasten en soortgelijke kosten.

### 10.6.17 Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten

	2021	2020
Geactiveerde rente voorraden	1.092	1.048
Rentebaten uit vorderingen	1.118	1.380
	<b>2.210</b>	<b>2.428</b>

### 10.6.18 Rentelasten en soortgelijke kosten

	2021	2020
Rente op schulden aan overheid en banken	-47.546	-57.823
Rente op schulden aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen	-1.092	-1.048
Overige rentelasten	-3.415	-3.465
	<b>-52.053</b>	<b>-62.336</b>

Ondanks een stijging van de leningenportefeuille zijn de rentelasten gedaald. Relatief dure leningen zijn afgelost en goedkopere leningen afgesloten. Daarnaast heeft de bank in 2021 een receiver swap afgekocht tegen een bedrag van € 4,1 miljoen. Dit als bate verantwoord onder de rente op schulden aan overheid en banken.

### 10.6.19 Belastingen

De Alliantie vormt samen met de Alliantie Deelnemingen B.V., de Alliantie Woonfonds B.V., de Alliantie Woonzorg B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V., de Alliantie VVE Diensten B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V. en de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De vennootschapsbelasting is in elk van de rechtspersonen opgenomen voor dat deel dat de desbetreffende rechtspersoon als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met voor de Alliantie geldende fiscale faciliteiten.

	2021	2020
Acute belastingen boekjaar	-14.518	-22.717
Acute belastingen voorgaand jaar	13.585	6.490
Mutatie latente belastingen	893	-13.052
	<b>-40</b>	<b>-29.279</b>

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 25% (2020: 25%). De belastinglast in de winst-en-verliesrekening over 2021 bedraagt € 0,0 miljoen, ofwel 0,0% van het resultaat vóór belastingen (2020: 3,2%). De volgende cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief kan worden gegeven:



	2021	2020
<b>Resultaat voor belasting volgens geconsolideerde winst-en-verliesrekening</b>	1.943.589	906.322
<i>(Tijdelijke) waarderingsverschillen:</i>		
- Terugname fiscale afwaardering	1.324	8.118
- Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	59.321	60.355
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-1.850.404	-834.448
- Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	-11.921	-8.136
- Afschrijvingen	-14.351	-11.808
- Verkoop onroerende zaken	-57.740	-26.357
- Extra onderhoudslasten	-58.175	-39.211
- Financiële baten en lasten	-2.870	-3.460
- Renteafrekbeperring	22.405	21.854
	-1.912.411	-833.093
<b>Saldo fiscale winstberekening</b>	<b>31.178</b>	<b>73.229</b>
<i>Overige correcties:</i>		
Bij: fiscaal resultaat deelnemingen en participaties	24	31
Bij: niet-afrekbaar deel gemengde kosten	140	133
Bij: Vestibijdrage	15.059	0
Bij: Regeling vermindering verhuurderheffing	11.767	17.380
	26.990	17.544
<b>Belastbaar bedrag</b>	<b>58.168</b>	<b>90.773</b>

De acute belastinglast in 2021 bedraagt € 14,5 miljoen.

Voor een toelichting op de latente belastingen wordt verwezen naar paragraaf 10.5.7 Latente belastingvorderingen.

## 10.6.20 Resultaat deelnemingen

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar paragraaf 10.5.6 Andere deelnemingen.

## 10.6.21 Kasstroomoverzicht

De mutaties in balansposten zoals die blijken uit het kasstroomoverzicht wijken in enkele gevallen af van de mutaties tussen de balansen aan het begin en het einde van de periode. Dit heeft voornamelijk betrekking op de uitgaande kasstromen van nieuwbouw huur, verbeteruitgaven en ingaande financieringskasstromen. Dit wordt veroorzaakt door de volgende boekingen:

- Geactiveerde productie;
- Geactiveerde rente;
- Nog te betalen leveranciers;
- Nog te ontvangen subsidies van overheid;
- Agio op de Vestialening van € 30,1 miljoen.

### 10.6.22 Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de Alliantie en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de Alliantie. Dit betreffen onder meer de relaties tussen de Alliantie en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

In de normale bedrijfsactiviteiten koopt en verkoopt de Alliantie goederen en diensten van en aan joint ventures en van en aan deelnemingen waarop invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Deze transacties worden over het algemeen op zakelijke grondslag uitgevoerd tegen voorwaarden die vergelijkbaar zijn met die van transacties met derden.

### 10.6.23 Honoraria van de accountant

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn in het boekjaar ten laste gebracht van de Alliantie, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	456	425
Andere controlewerkzaamheden	43	42
Fiscale advisering	0	0
Andere niet-controlediensten	0	0
	<b>499</b>	<b>467</b>

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020) hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening 2021 (2020), ongeacht of de werkzaamheden al gedurende het boekjaar 2021 (2020) zijn verricht. Dit omvat tevens de wettelijke en niet wettelijke controle van de jaarrekening van groepsonderdelen.

De in de tabel vermelde honoraria voor andere controlewerkzaamheden 2021 (2020) hebben betrekking op de totale honoraria van de assurance-opdrachten ten aanzien van naleving van specifieke wet- en regelgeving en cijfermatige verantwoording (dVi) en de controle van subsidieverantwoordingen.

### 10.6.24 Gebeurtenissen na balansdatum

Na balansdatum hebben zich geen gebeurtenissen voorgedaan met belangrijke gevolgen voor zowel de financiële toestand per balansdatum, als ook de financiële toestand na balansdatum.

## 10.6.25 WNT-verantwoording 2021 Stichting de Alliantie

De WNT is van toepassing op Stichting de Alliantie. Het voor Stichting de Alliantie toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000 zijnde het bezoldigingsmaximum voor de woningcorporaties, klasse H.

### 1. Bezoldiging topfunctionarissen

#### 1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

**Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt.**

Gegevens 2021 bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mevr. R.M. Ritsema van Eck	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Mevr. A. Oosterbaan	Dhr. K.G. Westhoff	Mevr. M. Brans
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter statutaire directie	statutair directeur financiën en bedrijfsvoering	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gool en Vechtstreek	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	directeur vastgoed- onderhoud
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja	ja
<b>Bezoldiging</b>						
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	199.104	189.826	178.045	135.077	178.040	138.478
Beloningen betaalbaar op termijn	19.083	19.001	19.045	18.684	19.075	18.712
<b>Sub totaal</b>	<b>218.187</b>	<b>208.827</b>	<b>197.090</b>	<b>153.761</b>	<b>197.115</b>	<b>157.190</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000	209.000	209.000	209.000	209.000	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>218.187</b>	<b>208.827</b>	<b>197.090</b>	<b>153.761</b>	<b>197.115</b>	<b>157.190</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		N.v.t./ valt onder de overgangs-regeling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.

Gegevens 2020 bedragen x € 1	Dhr. R.C. Haans	Mevr. R.M. Ritsema van Eck	Mw. J.A.B.M. van der Burgt	Mevr. A. Oosterbaan	Dhr. K.G. Westhoff	Mevr. M. Brans	Mevr. M.G.W. Hoezen	Dhr. E.G.A. Rats	Dhr. J.M. de Boer
<b>Functiegegevens</b>	voorzitter statutaire directie	statutair directeur financiën en bedrijfsvoering	directeur regiobedrijf Amersfoort	directeur regiobedrijf Gool en Vechtstreek	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	directeur vastgoed- onderhoud	statutair directeur financiën en bedrijfs- voering	directeur regiobedrijf Amsterdam- Almere	adviseur a.i.*
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	15/10 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	15/08 - 31/12	01/04 - 31/12	01/01 - 30/04	01/01 - 30/06	1/3 - 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,63
Dienstbetrekking?	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	nee
<b>Bezoldiging</b>									
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	196.642	37.443	163.972	115.309	61.652	89.542	54.009	81.871	115.455
Beloningen betaalbaar op termijn	26.400	5.371	24.707	22.444	9.381	16.931	8.455	12.387	0
<b>Sub totaal</b>	<b>223.042</b>	<b>42.814</b>	<b>188.679</b>	<b>137.753</b>	<b>71.033</b>	<b>106.473</b>	<b>62.464</b>	<b>94.258</b>	<b>115.455</b>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	201.000	42.836	201.000	201.000	76.336	151.025	66.451	99.951	127.134
<b>Bezoldiging</b>	<b>223.042</b>	<b>42.814</b>	<b>188.679</b>	<b>137.753</b>	<b>71.033</b>	<b>106.473</b>	<b>62.464</b>	<b>94.258</b>	<b>115.455</b>

\*Functionaris wordt aangemerkt als topfunctionaris in verband met eerdere functie als directeur financiën en bedrijfsvoering a.i.

### 1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Gegevens 2021 bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Dhr. AC de Jong	Dhr. P. Rutte	Mw. A.H.J.M.F. Kierkels	Mw. M. Seighali	Mw. I.M. de Bonth- Weekhout
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	31.350	20.900	20.900	20.900	20.900	20.900
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	31.350	20.900	20.900	20.900	20.900	20.900
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
<b>Bezoldiging</b>	<b>31.350</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>	<b>20.900</b>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2020 bedragen x € 1	Dhr. P.A.H. van Lieshout	Dhr. AC de Jong	Dhr. P. Rutte	Mw. A.H.J.M.F. Kierkels	Mw. M. Seighali	Mw. I.M. de Bonth- Weekhout
<b>Functiegegevens</b>	<b>Voorzitter</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>	<b>Lid</b>
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12	01/01 - 31/12
<b>Bezoldiging</b>						
Bezoldiging	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	30.150	20.100	20.100	20.100	20.100	20.100

### 3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen

#### 10.6.26 Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Op grond van artikel 4.2. WNT is afgezien van het opnemen in de jaarrekening van de verantwoording van de bezoldigingsinformatie op grond van artikel 2:383, eerste lid, BW.

Op grond van artikel 2:383 twee lid WNT dient de volgende informatie wel te worden vermeld onder bezoldiging bestuurders en commissarissen:

In 2021 is door de Alliantie € 0 (2020: € 0) aan leningen, voorschotten en garanties verstrekt ten behoeve van bestuurders en commissarissen.

## 10.7 Enkelvoudige balans per 31 december 2021

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	Ref.	2021	2020
<b>Vaste activa</b>			
<i>Immateriële vaste activa</i>		14.574	7.042
<i>Vastgoedbeleggingen</i>			
DAEB vastgoed in exploitatie		11.370.431	9.711.438
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie		1.877.276	1.674.495
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		271.094	231.472
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie		182.747	158.868
		13.701.548	11.776.273
<i>Materiële vaste activa</i>			
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie		22.269	23.292
<i>Financiële vaste activa</i>			
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen			
van deelneming in groepsmaatschappijen	10.11.1	446.678	365.037
Vorderingen op groepsmaatschappijen	10.11.1	126.700	159.700
Andere deelnemingen	10.11.1	199	199
Latente belastingvorderingen		7.807	6.961
Overige vorderingen		5.968	8.479
		587.352	540.376
<b>Som der vaste activa</b>		<b>14.325.743</b>	<b>12.346.983</b>
<b>Vlottende activa</b>			
<i>Voorraden</i>			
Vastgoed bestemd voor de verkoop		3.295	8.291
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop		1.263	19.690
Overige voorraden		38.969	41.484
		43.527	69.465
<i>Onderhanden projecten</i>		27.098	25.273
<i>Vorderingen</i>			
Huurdebiteuren		1.845	1.716
Overheid		69.157	49.260
Vorderingen op groepsmaatschappijen	10.11.2	1.977	344
Belastingen en premies sociale verzekeringen		10.620	9.686
Overige vorderingen		5.616	3.210
Overlopende activa		3.434	2.391
		92.649	66.607
<i>Liquide middelen</i>		109.908	106.572
<b>Som der vlottende activa</b>		<b>273.182</b>	<b>267.917</b>
<b>Totaal activa</b>		<b>14.598.925</b>	<b>12.614.900</b>

Passiva	Ref.	2021	2020
<b>Eigen Vermogen</b>	<b>10.11.3</b>		
Herwaarderingsreserve		8.444.530	6.803.278
Wettelijke en statutaire reserves		203.057	122.270
Overige reserves		2.894.639	2.672.728
<b>Totaal eigen vermogen</b>		<b>11.542.226</b>	<b>9.598.276</b>
<b>Voorzieningen</b>			
Voorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen		81.600	84.281
Overige voorzieningen		1.118	1.168
<b>Totaal voorzieningen</b>		<b>82.718</b>	<b>85.449</b>
<b>Langlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid		4.000	4.000
Schulden aan banken		2.452.004	2.358.022
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft		26.052	24.997
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden		240.524	212.823
Overige schulden		19.849	58.266
<b>Totaal langlopende schulden</b>		<b>2.742.429</b>	<b>2.658.108</b>
<b>Kortlopende schulden</b>			
Schulden aan overheid		765	1.031
Schulden aan banken		156.820	181.103
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		8.089	13.216
Schulden aan groepsmaatschappijen	10.11.4	7	692
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen		12.297	11.253
Overige schulden		13.272	23.125
Overlopende passiva		40.302	42.647
<b>Totaal kortlopende schulden</b>		<b>231.552</b>	<b>273.067</b>
<b>Totaal passiva</b>		<b>14.598.925</b>	<b>12.614.900</b>

## 10.8 Enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021

(in 1.000 euro's)

	2021	2020
Huuropbrengsten	408.170	399.542
Opbrengsten servicecontracten	17.708	16.547
Lasten servicecontracten	-16.011	-15.063
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-34.101	-30.717
Lasten onderhoudsactiviteiten	-118.733	-116.959
Overige directe operationele lasten exploitatie bezit	-86.210	-84.339
<b>Totaal van nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>170.823</b>	<b>169.011</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	23.903	18.761
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	-22.052	-16.250
Toegerekende organisatiekosten	-454	117
<b>Totaal van netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>1.397</b>	<b>2.628</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	164.839	91.031
Toegerekende organisatiekosten	-2.099	-2.362
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-113.711	-61.805
<b>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>49.029</b>	<b>26.864</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-71.019	-70.741
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.775.428	800.878
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	11.921	8.136
<b>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>1.716.330</b>	<b>738.273</b>
Opbrengsten overige activiteiten	3.218	3.175
Kosten overige activiteiten	-3.121	-3.167
<b>Totaal van nettoresultaat overige activiteiten</b>	<b>97</b>	<b>8</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-38.109</b>	<b>-8.876</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>	<b>-1.944</b>	<b>-1.968</b>
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	7.134	-10.680
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	5.427	5.926
Rentelasten en soortgelijke kosten	-50.770	-61.228
<b>Totaal van financiële baten en lasten</b>	<b>-38.209</b>	<b>-65.982</b>
<b>Totaal van resultaat vóór belastingen</b>	<b>1.859.414</b>	<b>859.958</b>
Belastingen	2.895	-26.010
Resultaat deelnemingen	10.111	42.490
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>1.943.950</b>	<b>876.438</b>

## 10.9 Enkelvoudige kasstroomoverzicht over 2021

(in 1.000 euro's)

	2021	2020
<b>Operationele activiteiten:</b>		
<b>Ontvangsten:</b>		
Huurontvangsten	409.100	400.088
Vergoedingen	17.708	16.547
Overheidsontvangsten	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	6.006	5.521
Ontvangen interest	4.335	4.878
<b>Saldo ingaande kasstromen</b>	<b>437.149</b>	<b>427.034</b>
<b>Uitgaven:</b>		
Erfpacht	-886	-984
Betalingen aan werknemers	-39.449	-39.977
Onderhoudsuitgaven	-101.645	-94.807
Overige bedrijfsuitgaven	-84.922	-78.084
Betaalde interest	-53.857	-63.422
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-2.057	-499
Verhuurderheffing	-62.063	-61.664
Leefbaarheid externe uitgaven niet investeringsgebonden	-891	-1.052
Vennootschapsbelasting	1.115	-11.553
<b>Saldo uitgaande kasstromen</b>	<b>-344.655</b>	<b>-352.042</b>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>92.494</b>	<b>74.992</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>		
<b>MVA ingaande kasstroom:</b>		
Verkoopontvangsten bestaande huur	156.210	92.615
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	958	1.500
Verkoopontvangsten nieuwbouw	15.539	34.035
Verkoopontvangsten grond	3.419	0
(Des)investeringsontvangsten overig	0	0
<b>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</b>	<b>176.126</b>	<b>128.150</b>
<b>MVA uitgaande kasstroom:</b>		
Nieuwbouw huur	-164.610	-131.706
Verbeteruitgaven	-123.317	-138.761
Aankoop	-1.637	-15.824
Nieuwbouw verkoop	-3.495	-5.583
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	-12.336	-13.885
Investerings overig	-10.051	-6.982
<b>Tussentelling uitgaande kasstroom MVA</b>	<b>-315.446</b>	<b>-312.741</b>
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA</b>	<b>-139.320</b>	<b>-184.591</b>
<b>FVA</b>		
Ontvangsten verbindingen	33.000	0
Ontvangsten overig	2.745	2.905
Uitgaven verbindingen	0	0
Uitgaven overig	-25.206	-25.015
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA</b>	<b>10.539</b>	<b>-22.110</b>



	2021	2020
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-128.781</b>	<b>-206.701</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>		
<i>Ingaand:</i>		
Nieuwe te borgen leningen	220.684	311.500
Nieuwe ongeborgde leningen	0	65.000
<i>Uitgaand:</i>		
Aflossing geborgde leningen	-180.603	-176.619
Aflossing ongeborgde leningen	-500	-750
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>39.581</b>	<b>199.131</b>
<b>Toename van geldmiddelen</b>	<b>3.294</b>	<b>67.422</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>	<b>106.572</b>	<b>39.184</b>
Wijziging kortgeld	42	-34
Mutatie liquide middelen	3.294	67.422
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b>109.908</b>	<b>106.572</b>

## 10.10 Toelichting behorende tot de enkelvoudige jaarrekening 2021

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

### 10.10.1 Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening maakt deel uit van de jaarrekening 2021 van de Alliantie. De financiële gegevens van de Alliantie zijn in de geconsolideerde jaarrekening van de Alliantie verwerkt.

Voor zover posten uit de enkelvoudige balans en enkelvoudige winst-en-verliesrekening hierna niet nader zijn toegelicht, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

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

De grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gelijk aan die voor de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen:

#### Financiële instrumenten

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van de juridische vorm.

#### Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

#### Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen omvat het aandeel van de Alliantie in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties, waarbij overdracht van activa en passiva tussen de Alliantie en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn niet verwerkt voor zover deze als niet-gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

#### Belastingen

De Alliantie is het hoofd van de fiscale eenheid. De vennootschapsbelasting is opgenomen voor dat deel dat de stichting als zelfstandig belastingplichtige verschuldigd zou zijn, rekening houdend met de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid.

De verrekening binnen de fiscale eenheid tussen de stichting en haar dochtermaatschappijen vindt plaats via de rekening-courant verhoudingen.

## 10.11 Toelichting op de enkelvoudige balans

(in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

### 10.11.1 Financiële vaste activa

	Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Andere deelnemingen
Stand per 1 januari 2021	365.037	159.700	199
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>			
Aflossingen	0	-33.000	0
Aandeel in resultaat deelnemingen	81.641	0	0
<b>Totaal mutaties</b>	<b>81.641</b>	<b>-33.000</b>	<b>0</b>
Stand per 31 december 2021	446.678	126.700	199

#### Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen

	2021	2020
De Alliantie Deelnemingen B.V.	69.796	63.566
Stichting IJburg PWV	32.354	32.568
De Alliantie Woonfonds B.V.	344.528	268.903
	<b>446.678</b>	<b>365.037</b>

De Alliantie heeft informeel kapitaal verschaft aan Stichting IJburg PWV. Hiernaast kan De Alliantie invloed van betekenis uitoefenen op het volkshuisvestelijke en financiële beleid van Stichting IJburg PWV. Volgens de statuten van Stichting IJburg PWV kan de stichting alleen werkzaam zijn in het kader van de volkshuisvesting binnen het werkgebied van de Alliantie. Hierdoor zijn beide stichtingen duurzaam aan elkaar verbonden.

#### Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2021	2020
De Alliantie Deelnemingen B.V.	60.700	60.700
De Alliantie Woonfonds B.V.	66.000	99.000
	<b>126.700</b>	<b>159.700</b>

Onder de post 'vorderingen op groepsmaatschappijen' is een kredietfaciliteit opgenomen met de Alliantie Deelnemingen B.V. ter grootte van maximaal € 60,7 miljoen (2020: € 60,7 miljoen) en een lening aan de Alliantie Woonfonds B.V. met een hoofdsom van € 66,0 miljoen (2020: € 99,0 miljoen).

Met betrekking tot de kredietfaciliteit van de Alliantie Deelnemingen BV zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- Over de vordering wordt rente berekend op basis van de 3-maands Euribor verhoogd met een opslag van 2,5%;
- De kredietfaciliteit is aangegaan voor onbepaalde tijd met een opzegtermijn van 36 maanden.;

- Vervroegde gehele of gedeeltelijke aflossing is te allen tijde toegestaan.

Met betrekking tot de lening van de Alliantie Woonfonds BV zijn de volgende voorwaarden afgesproken:

- Over de vordering wordt een rente berekend van 2,3% op jaarbasis;
- Aflossing in 2021 voor een derde deel (€ 33,0 miljoen) en daarna jaarlijks een bedrag van € 6,6 miljoen. De resterende looptijd bedraagt 10 jaar;
- Op eerste verzoek van de Alliantie zal de Alliantie Woonfonds B.V. onderpand verstrekken ter zekerheid van nakoming van haar verplichtingen.

### 10.11.2 Vorderingen op groepsmaatschappijen

	2021	2020
de Alliantie Woonfonds B.V.	227	344
de Alliantie Ontwikkeling B.V.	1.750	0
	<b>1.977</b>	<b>344</b>

Vorderingen op groepsmaatschappijen betreffen handelsvorderingen met een kortlopend karakter waarover geen rente in rekening wordt gebracht.

### 10.11.3 Eigen vermogen

	Herwaarderings- reserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserves	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2020</b>	<b>6.152.599</b>	<b>86.549</b>	<b>2.482.690</b>	<b>8.721.838</b>
<b>Mutaties in het boekjaar:</b>				
Overboeking	650.679	35.721	-686.400	0
Resultaat boekjaar	0	0	876.438	876.438
<b>Totaal mutaties</b>	<b>650.679</b>	<b>35.721</b>	<b>190.038</b>	<b>876.438</b>
<b>Stand per 1 januari 2021</b>	<b>6.803.278</b>	<b>122.270</b>	<b>2.672.728</b>	<b>9.598.276</b>
<b>Mutaties:</b>				
Overboeking	1.641.252	80.787	-1.722.039	0
Resultaat boekjaar	0	0	1.943.950	1.943.950
<b>Totaal mutaties</b>	<b>1.641.252</b>	<b>80.787</b>	<b>221.911</b>	<b>1.943.950</b>
<b>Stand per 31 december 2021</b>	<b>8.444.530</b>	<b>203.057</b>	<b>2.894.639</b>	<b>11.542.226</b>

### Statutaire bepaling inzake de bestemming van het eigen vermogen

Volgens de statuten van de Alliantie dient het gehele vermogen binnen de kaders van de Woningwet te worden besteed.

### Resultaatbestemming

Voorstel resultaatbestemming is om het positieve resultaat ter grootte van € 1.944,0 miljoen ten gunste van de overige reserves van Stichting de Alliantie te brengen.

De resultaatbestemming is vooruitlopend op en onder voorbehoud van de vaststelling door de Raad van Commissarissen reeds in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over 2021 verwerkt.

### Herwaarderingsreserve

In de herwaarderingsreserve zijn de ongerealiseerde waardevermeerderingen van de onroerende zaken in exploitatie opgenomen. Er is sprake van een ongerealiseerde waardevermeerdering indien de marktwaarde van een waarderingscomplex op balansdatum hoger is dan de boekwaarde op basis van de verkrijgingsprijs- of vervaardigingsprijs, zonder rekening te houden met enige afschrijving of waardevermindering.

### Wettelijke reserve en statutaire reserves

De wettelijke en statutaire reserves bestaan uit wettelijke reserves. Dit betreft een wettelijke reserve deelnemingen en een wettelijke reserve voor geactiveerde ontwikkelingskosten.

De wettelijke reserve deelnemingen bedraagt € 188,5 miljoen (2020: € 115,3 miljoen) en heeft betrekking op deelnemingen die volgens de nettovermogenswaarde zijn gewaardeerd. De reserve is gelijk aan het (op basis van de grondslagen van de Alliantie berekende) aandeel in de resultaten en de rechtstreekse vermogensmutaties van de deelnemingen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, verminderd met uitkeringen waarop de Alliantie recht heeft gekregen sinds de eerste waardering tegen nettovermogenswaarde, en verminderd met uitkeringen die de moedermaatschappij zonder beperkingen kan bewerkstelligen. Bij dit laatste is rekening gehouden met mogelijk niet-uitkeerbare winsten door deelnemingen die B.V.'s zijn in verband met door de besturen van de B.V.'s uit te voeren uitkeringstests. De wettelijke reserve wordt op individuele basis bepaald.

De wettelijke reserve voor immateriële vaste activa bedraagt € 14,6 miljoen (2020: € 7,0 miljoen) en betreft de boekwaarde van de geactiveerde softwarekosten.

### 10.11.4 Schulden aan groepsmaatschappijen (kortlopend)

	2021	2020
De Alliantie Ontwikkeling B.V.	0	618
De Alliantie VVE Diensten B.V.	7	74
	7	692

### 10.11.5 Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

#### Aansprakelijkheid bij een fiscale eenheid

De Alliantie vormt met de volgende deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting:

De Alliantie Deelnemingen B.V., de Alliantie Woonfonds B.V., de Alliantie Woonzorg B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V., de Alliantie VVE Diensten B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Gebiedsontwikkeling Zeewolde B.V., Villa Industria Hilversum B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., Landgoed Zonnestraal B.V. en de Alliantie Vastgoedexploitatie met derden B.V.

In de jaarrekening van bovenstaande deelnemingen wordt op basis van het door de deelnemingen behaalde fiscale resultaat een belastinglast berekend alsof de deelnemingen zelfstandig belastingplichtig zou zijn geweest,

De Alliantie vormt met de volgende deelnemingen een fiscale eenheid voor de omzetbelasting:

de Alliantie Woonfonds B.V., Ontwikkelingsmaatschappij Eem en Vallei B.V., de Alliantie Ontwikkeling B.V., de Alliantie ICT Diensten B.V. en de Alliantie VVE Diensten B.V.

Op grond van de wettelijke bepalingen zijn Stichting de Alliantie en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belasting.

#### **10.11.6 Transacties met verbonden partijen**

Zie paragraaf 10.6.22.

#### **10.11.7 Gebeurtenissen na balansdatum**

Zie paragraaf 10.6.24.

#### **10.11.8 Naar DAEB- en niet-DAEB-activiteiten gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht**

Op grond van artikel 15 lid 2 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 moeten toegelaten instellingen in de toelichting van de jaarrekening op de enkelvoudige jaarrekening gescheiden balansen, winst-en-verliesrekeningen en kasstroomoverzichten voor de DAEB-tak en voor de niet-DAEB-tak opnemen.

Het belang van de Alliantie in de niet-DAEB-tak is als deelneming verantwoord en daarmee onderdeel van het vermogen van de DAEB-tak. Bij de overzichten in de toelichting behorende tot de jaarrekening zijn vergelijkende cijfers over 2020 opgenomen.

##### **Uitgangspunten**

Het vermogen van de DAEB-tak zoals opgenomen in de gescheiden balans omvat tevens het vermogen van de vermogenswaarde van het belang in de niet-DAEB-tak. Het resultaat van de DAEB-tak omvat om deze reden ook het resultaat van het belang in de niet-DAEB-tak.

Om tot een gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht te komen, worden een aantal uitgangspunten gehanteerd. Direct toe te rekenen posten worden in overeenstemming met het dd. 30 november 2017 goedgekeurde scheidingsvoorstel volledig aan de DAEB- dan wel aan de niet-DAEB-activiteiten toegerekend. Voor andere niet direct toe te rekenen posten in de gescheiden balans, winst-en-verliesrekening en kasstroomoverzicht wordt uitgegaan van een aantal veronderstellingen. De belangrijkste veronderstellingen zijn onderstaand nader uiteengezet.

Voor de toerekening van activa, verplichtingen, baten, lasten respectievelijk kasstromen aan de DAEB-tak of niet-DAEB-tak is de volgende methodiek toegepast:

- Wanneer activa, verplichtingen, baten, lasten of kasstromen zien op zowel DAEB- als niet-DAEB-activiteiten, zijn deze op basis van een verdeelsleutel toegerekend. Daarbij wordt voor zowel de vastgoedgerelateerde kosten als de algemene kosten een verdeelsleutel toegepast op basis van het gewogen aantal verhuureenheden. De verhuureenheden worden dan de volgende factor toegekend voor de weging: woningen en bedrijfsonroerendgoed 1,0 en parkeerplaatsen 0,2.
- Latente belastingen voor compensabele verliezen worden opgenomen in de tak waar sprake is van compensabele verliezen. Latente posities uit hoofde van verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering worden gealloceerd naar de DAEB- of niet-DAEB-tak op basis van de samenhangende balanspost.

### Toelichting aard niet-DAEB-activiteiten

De Alliantie heeft de gescheiden verantwoordingen opgenomen in de toelichting op de jaarrekening. De niet-DAEB activiteiten van de Alliantie zien op:

- het verhuren van woningen die tot de niet-DAEB-tak behoren;
- verhuur van bedrijfsmatig onroerend goed dat onlosmakelijk gekoppeld is aan niet-DAEB-eenheden;
- verkoop van nieuwbouw woningen welke vallen onder het overgangsrecht.

## 10.11.9 Enkelvoudige gescheiden balans

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's na resultaatbestemming)

Activa	2021		2020	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
<b>Vaste activa</b>				
<i>Immateriële vaste activa</i>	14.574	0	7.042	0
<i>Vastgoedbeleggingen</i>				
DAEB vastgoed in exploitatie	11.370.431	0	9.711.438	0
Niet-DAEB-vastgoed in exploitatie	0	1.877.276	0	1.674.495
Onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	183.772	87.322	154.025	77.447
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor eigen exploitatie	166.602	16.145	154.741	4.127
	<b>11.720.805</b>	<b>1.980.743</b>	<b>10.020.204</b>	<b>1.756.069</b>
<i>Materiële vaste activa</i>				
(On-)roerende zaken ten dienste van de exploitatie	22.269	0	23.292	0
<i>Financiële vaste activa</i>				
Aandelen, certificaten van aandelen en andere vormen van deelneming in groepsmaatschappijen	2.048.635	446.678	1.744.340	365.037
Vorderingen op groepsmaatschappijen	415.947	126.700	476.708	159.700
Andere deelnemingen	0	199	0	199
Latente belastingvorderingen	7.080	727	6.634	327
Overige vorderingen	5.968	0	8.479	0
	<b>2.477.630</b>	<b>574.304</b>	<b>2.236.161</b>	<b>525.263</b>
<b>Som der vaste activa</b>	<b>14.235.278</b>	<b>2.555.047</b>	<b>12.286.699</b>	<b>2.281.332</b>
<b>Vlottende activa</b>				
<i>Voorraden</i>				
Vastgoed bestemd voor de verkoop	0	3.295	0	8.291
Vastgoed in ontwikkeling bestemd voor de verkoop	0	1.263	0	19.690
Overige voorraden	6.365	32.604	9.898	31.586
	<b>6.365</b>	<b>37.162</b>	<b>9.898</b>	<b>59.567</b>
<i>Onderhanden projecten</i>	0	27.098	0	25.273
<i>Vorderingen</i>				
Huurdebiteuren	1.549	296	1.445	271
Overheid	69.157	0	49.260	0
Vorderingen op groepsmaatschappijen	0	1.977	0	11.720
Belastingen en premies sociale verzekeringen	10.620	0	9.686	0
Overige vorderingen	5.381	235	2.853	357
Overlopende activa	2.882	552	2.013	378
	<b>89.589</b>	<b>3.060</b>	<b>65.257</b>	<b>12.726</b>
<i>Liquide middelen</i>	74.630	35.278	73.335	33.237
<b>Som der vlottende activa</b>	<b>170.584</b>	<b>102.598</b>	<b>148.490</b>	<b>130.803</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>14.405.862</b>	<b>2.657.645</b>	<b>12.435.189</b>	<b>2.412.135</b>



Passiva	2021		2020	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
<b>Eigen Vermogen</b>				
Herwaarderingsreserve	7.334.862	1.135.844	5.869.919	966.394
Wettelijke en statutaire reserves	1.338.901	203.057	1.088.664	122.270
Overige reserves	2.868.463	709.734	2.639.693	655.676
<b>Totaal eigen vermogen</b>	<b>11.542.226</b>	<b>2.048.635</b>	<b>9.598.276</b>	<b>1.744.340</b>
<b>Voorzieningen</b>				
Voorzieningen onrendabele investeringen en herstructureringen	75.642	5.958	82.021	2.260
Overige voorzieningen	938	180	984	184
<b>Totaal voorzieningen</b>	<b>76.580</b>	<b>6.138</b>	<b>83.005</b>	<b>2.444</b>
<b>Langlopende schulden</b>				
Schulden aan overheid	4.000	0	4.000	0
Schulden aan banken	2.387.504	64.500	2.293.022	65.000
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	415.947	0	476.708
Schulden aan rechtspersonen en vennootschappen die een deelneming hebben in de rechtspersoon of waarin de rechtspersoon een deelneming heeft	0	26.052	0	24.997
Verplichtingen uit hoofde van onroerende zaken verkocht onder voorwaarden	159.097	81.427	139.052	73.771
Overige schulden	19.849	0	58.266	0
<b>Totaal langlopende schulden</b>	<b>2.570.450</b>	<b>587.926</b>	<b>2.494.340</b>	<b>640.476</b>
<b>Kortlopende schulden</b>				
Schulden aan overheid	765	0	1.031	0
Schulden aan banken	156.320	500	181.103	0
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	6.789	1.300	11.129	2.087
Schulden aan groepsmaatschappijen	0	7	11.376	692
Schulden ter zake van belastingen, premies sociale verzekeringen en pensioenen	10.321	1.976	9.476	1.777
Overige schulden	4.803	8.469	5.154	17.971
Overlopende passiva	37.608	2.694	40.299	2.348
<b>Totaal kortlopende schulden</b>	<b>216.606</b>	<b>14.946</b>	<b>259.568</b>	<b>24.875</b>
<b>Totaal passiva</b>				
	<b>14.405.862</b>	<b>2.657.645</b>	<b>12.435.189</b>	<b>2.412.135</b>

## 10.11.10 Enkelvoudige gescheiden winst-en-verliesrekening

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's)

	2021		2020	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
Huuropbrengsten	340.734	67.436	333.572	65.970
Opbrengsten servicecontracten	15.965	1.743	14.848	1.699
Lasten servicecontracten	-14.570	-1.441	-13.482	-1.581
Lasten verhuur- en beheeractiviteiten	-28.679	-5.422	-25.909	-4.808
Lasten onderhoudsactiviteiten	-101.612	-17.121	-102.820	-14.139
Overige directe operationele lasten				
exploitatie bezit	-79.803	-6.407	-78.190	-6.149
<b>Totaal van nettoresultaat exploitatie vastgoedportefeuille</b>	<b>132.035</b>	<b>38.788</b>	<b>128.019</b>	<b>40.992</b>
Omzet verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	23.903	0	18.761
Lasten verkocht vastgoed in ontwikkeling	0	-22.052	0	-16.250
Toegerekende organisatiekosten	0	-454	0	117
<b>Totaal van netto resultaat verkocht vastgoed in ontwikkeling</b>	<b>0</b>	<b>1.397</b>	<b>0</b>	<b>2.628</b>
Verkoopopbrengst vastgoedportefeuille	147.752	43.816	84.789	27.120
Toegerekende organisatiekosten	-1.762	-337	-1.989	-373
Boekwaarde verkochte vastgoedportefeuille	-102.938	-32.069	-61.435	-19.766
<b>Totaal van netto gerealiseerd resultaat verkoop vastgoedportefeuille</b>	<b>43.052</b>	<b>11.410</b>	<b>21.365</b>	<b>6.981</b>
Overige waardeveranderingen vastgoedportefeuille	-59.672	-11.347	-66.837	-3.904
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille	1.577.639	192.356	687.355	112.041
Niet-gerealiseerde waardeveranderingen vastgoedportefeuille verkocht onder voorwaarden	9.701	2.220	7.145	991
<b>Totaal van waardeveranderingen vastgoedportefeuille</b>	<b>1.527.668</b>	<b>183.229</b>	<b>627.663</b>	<b>109.128</b>
Opbrengsten overige activiteiten	0	3.218	0	3.175
Kosten overige activiteiten	0	-3.121	0	-3.167
<b>Totaal van nettoresultaat overige activiteiten</b>	<b>0</b>	<b>97</b>	<b>0</b>	<b>8</b>
<b>Overige organisatiekosten</b>	<b>-37.075</b>	<b>-1.034</b>	<b>-7.477</b>	<b>-1.399</b>
<b>Kosten omtrent leefbaarheid</b>	<b>-1.720</b>	<b>-224</b>	<b>-1.659</b>	<b>-309</b>
Wijzigingen in de waarde van financiële vaste activa en van de effecten die tot de vlottende activa behoren	7.134	0	-10.680	0
Overige rentebaten en soortgelijke opbrengsten	10.374	4.588	11.978	4.676
Rentelasten en soortgelijke kosten	-49.381	-10.924	-60.032	-11.924
<b>Totaal van financiële baten en lasten</b>	<b>-31.873</b>	<b>-6.336</b>	<b>-58.734</b>	<b>-7.248</b>
<b>Totaal van resultaat vóór belastingen</b>	<b>1.632.087</b>	<b>227.327</b>	<b>709.177</b>	<b>150.781</b>
Belastingen	7.568	-4.673	-10.388	-15.622
Resultaat deelnemingen	304.295	81.641	177.649	42.490
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>	<b>1.943.950</b>	<b>304.295</b>	<b>876.438</b>	<b>177.649</b>

## 10.11.11 Enkelvoudige gescheiden kasstroomoverzicht

(op grond van artikel 15, lid 2 van RTIV 2015, in 1.000 euro's)

	2021		2020	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
<b>Operationele activiteiten:</b>				
<b>Ontvangsten:</b>				
Huurontvangsten	341.064	68.036	334.102	65.986
Vergoedingen	15.965	1.743	14.848	1.699
Overheidsontvangsten	0	0	0	0
Overige bedrijfsontvangsten	2.373	3.633	1.939	3.582
Ontvangen interest	10.374	3.496	11.978	3.628
<i>Saldo ingaande kasstromen</i>	<i>369.776</i>	<i>76.908</i>	<i>362.867</i>	<i>74.895</i>
<b>Uitgaven:</b>				
Erfpacht	-476	-410	-614	-370
Betalingen aan werknemers	-33.402	-6.047	-33.707	-6.270
Onderhoudsuitgaven	-88.684	-12.961	-83.936	-10.871
Overige bedrijfsuitgaven	-72.400	-12.522	-67.226	-10.858
Betaalde interest	-53.676	-9.716	-63.354	-10.796
Sectorspecifieke heffing onafhankelijk van resultaat	-1.977	-80	-436	-63
Verhuurderheffing	-59.050	-3.013	-58.578	-3.086
Leefbaarheid externe uitgaven				
niet investeringsgebonden	-836	-55	-887	-165
Vennootschapsbelasting	6.188	-5.073	-5.158	-6.395
<i>Saldo uitgaande kasstromen</i>	<i>-304.313</i>	<i>-49.877</i>	<i>-313.896</i>	<i>-48.874</i>
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	<b>65.463</b>	<b>27.031</b>	<b>48.971</b>	<b>26.021</b>
<b>(Des)investeringsactiviteiten</b>				
<b>MVA ingaande kasstroom:</b>				
Verkoopontvangsten bestaande huur	144.312	38.627	86.793	26.700
Verkoopontvangsten woongelegenheden (VOV)	0	958	0	1.500
Verkoopontvangsten nieuwbouw	0	15.539	0	34.035
Verkoopontvangsten grond	3.419	0	0	0
(Des)investeringsontvangsten overig	0	0	0	0
<i>Tussentelling ingaande kasstroom MVA</i>	<i>147.731</i>	<i>55.124</i>	<i>86.793</i>	<i>62.235</i>
<b>MVA uitgaande kasstroom:</b>				
Nieuwbouw huur	-153.563	-11.047	-127.378	-4.328
Verbeteruitgaven	-112.880	-10.437	-123.002	-15.759
Aankoop	-11.538	-16.828	-19.365	-17.337
Nieuwbouw verkoop	0	-3.495	0	-5.583
Aankoop woongelegenheden (VOV) voor doorverkoop	0	-12.336	-415	-13.470
Investerings overig	-10.051	0	-6.982	0
<i>Tussentelling uitgaande kasstroom MVA</i>	<i>-288.032</i>	<i>-54.143</i>	<i>-277.142</i>	<i>-56.477</i>
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen MVA</b>	<b>-140.301</b>	<b>981</b>	<b>-190.349</b>	<b>5.758</b>
<b>FVA</b>				
Ontvangsten verbindingen	0	33.000	0	0
Ontvangsten overig	63.506	0	62.584	0
Uitgaven verbindingen	0	0	0	0
Uitgaven overig	-25.206	0	-25.015	0
<b>Saldo in- en uitgaande kasstromen FVA</b>	<b>38.300</b>	<b>33.000</b>	<b>37.569</b>	<b>0</b>

	2021		2020	
	DAEB	Niet-DAEB	DAEB	Niet-DAEB
<b>Kasstroom uit (des)investeringsactiviteiten</b>	<b>-102.001</b>	<b>33.981</b>	<b>-152.780</b>	<b>5.758</b>
<b>Financieringsactiviteiten</b>				
<i>Ingaand:</i>				
Nieuwe te borgen leningen	220.684	0	311.500	0
Nieuwe ongeborgde leningen	0	0	0	65.000
<i>Uitgaand:</i>				
Aflossing geborgde leningen	-180.603	0	-176.619	0
Aflossing ongeborgde leningen	0	-61.261	-750	-59.679
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	<b>40.081</b>	<b>-61.261</b>	<b>134.131</b>	<b>5.321</b>
<b>Toename van geldmiddelen</b>	<b>3.543</b>	<b>-249</b>	<b>30.322</b>	<b>37.100</b>
<b>Liquide middelen per 1 januari</b>	<b>73.335</b>	<b>33.237</b>	<b>24.479</b>	<b>14.705</b>
Wijziging kortgeld	-2.248	2.290	18.534	-18.568
Mutatie liquide middelen	3.543	-249	30.322	37.100
<b>Liquide middelen per 31 december</b>	<b>74.630</b>	<b>35.278</b>	<b>73.335</b>	<b>33.237</b>

## 10.11.12 Ondertekening

Hilversum, 25 april 2022

Stichting de Alliantie,

Opgemaakt door het bestuur:

Dhr. R.C. Haans,

Voorzitter statutaire directie

Mw. R.M. Ritsema van Eck,

Statutair directeur financiën en bedrijfsvoering

Vastgesteld door de Raad van Commissarissen:

Dhr. A.P.W. Melkert,

Voorzitter Raad van Commissarissen

Dhr. A.C. de Jong,

Commissaris

Mw. A.H.J.M.F. Kierkels

Commissaris

Mw. I.M. de Bonth-Weekhout,

Commissaris

Mw. M. Seighali,

Commissaris

Dhr. P. Rutte,

Commissaris

## Overige gegevens



# 11 Overige gegevens

## 11.1 Statutaire bepalingen inzake resultaatbestemming

In de statuten die op 24 oktober 2018 voor het laatst zijn gewijzigd, zijn omtrent de resultaatbestemming geen specifieke regels opgesteld. De Alliantie stelt zich ten doel uitsluitend op het gebied van de volkshuisvesting werkzaam te zijn.

## 11.2 Controleverklaring



# Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Commissarissen van Stichting de Alliantie

## Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021

### ***Ons oordeel***

Naar ons oordeel geeft de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Stichting de Alliantie per 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de Wet normering topinkomens (WNT).

### ***Wat we gecontroleerd hebben***

Wij hebben de jaarrekening 2021 van Stichting de Alliantie (hierna 'de toegelaten instelling') te Hilversum gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- 1 de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2021;
- 2 de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021; en
- 3 de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

### ***De basis voor ons oordeel***

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden en de Regeling Controleprotocol WNT 2021 vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stichting de Alliantie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).





Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van continuïteit, fraude en niet naleven wet- en regelgeving en de kernpunten van onze controle moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

## **Controleaanpak**

### **Samenvatting**

#### **Materialiteit**

- Materialiteit voor de jaarrekening als geheel bedraagt EUR 126 miljoen
- 1% van de totale activa

#### **Groepscontrole**

- 95% van totale activa
- 97% van omzet

#### **Continuïteit en Fraude & Noclar**

- Continuïteit: geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd
- Fraude en niet naleven wet- en regelgeving (Noclar): risico op het doorbreken interne beheersing door het management en het risico van de niet-zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen

#### **Kernpunten**

- Waardering vastgoed in exploitatie
- Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie
- Zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen

#### **Oordeel**

Goedkeurend



### **Materialiteit**

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op EUR 126 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit wordt uitgegaan van de totale activa (1%). Wij beschouwen de totale activa als de meest geschikte benchmark, omdat wij verwachten dat de gebruikers van de jaarrekening van de toegelaten instelling zich primair richten op de waarde van het vastgoed in exploitatie en de veranderingen hiervan.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hanteren wij voor de in de jaarrekening verantwoorde operationele transactiestromen (operationele opbrengsten en kosten) alsmede de investeringen en desinvesteringen in het vastgoed een lager materialiteitsniveau dan voor de jaarrekening als geheel. Dit lagere materialiteitsniveau is vastgesteld op EUR 8,5 miljoen. Voor de bepaling van de materialiteit voor de transactiestromen wordt uitgegaan van het genormaliseerd totaal van de huuropbrengsten en opbrengsten servicecontracten (2%).

Daarbij zijn voor de controle van de in de jaarrekening opgenomen WNT-informatie de materialiteitsvoorschriften gehanteerd zoals vastgelegd in de Regeling Controleprotocol WNT 2021.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij hebben met de Raad van Commissarissen afgesproken dat wij tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de EUR 6,3 miljoen aan hen rapporteren alsmede kleinere afwijkingen, waaronder afwijkingen met betrekking tot de operationele transactiestromen (operationele opbrengsten en kosten) alsmede de investeringen en desinvesteringen in het vastgoed boven de EUR 0,4 miljoen, en afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

### **Reikwijdte van de groepscontrole**

Stichting de Alliantie staat aan het hoofd van een groep van entiteiten (groepsonderdelen). De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Stichting de Alliantie.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op het hoofd van de groep. Het hoofd van de groep vertegenwoordigt 95% van de totale activa en 97% van de huuropbrengsten en opbrengsten servicecontracten. Wij hebben geen andere accountant betrokken bij de groepscontrole en hebben dus alle werkzaamheden in dat kader zelf uitgevoerd. Voor de onderdelen die niet in scope waren, hebben wij cijferanalyses uitgevoerd om te bevestigen dat onze scoping gedurende de controle passend bleef.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de jaarrekening.



### ***Controleaanpak continuïteit – geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd***

Het bestuur heeft zijn continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd. Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- overwegen of de door het bestuur uitgevoerde continuïteitsrisicoanalyse alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- identificeren van de (des)investeringsplannen door middel van het doornemen van de meerjarenbegroting en het evalueren van de (financiële) haalbaarheid van deze (des)investeringsplannen alsmede de financierbaarheid hiervan;
- analyseren of de ruimte in de financiële ratio's en de (verwachte) ontwikkeling daarin aanleiding geven tot een risico op het doorbreken van de door de externe toezichthouders gestelde normen.

Op basis van onze analyse van de financiële positie, de financieringspositie mede in relatie tot de voorgenomen (des)investeringen, verwachte operationele resultaten en cashflows en de omgeving van de entiteit hebben wij geen significante continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

### ***Controleaanpak risico van fraude en het niet naleven van wet- en regelgeving***

In paragraaf 7.2 van het bestuursverslag beschrijft het bestuur de procedures ten aanzien van de risico's op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de toegelaten instelling en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van de toegelaten instelling met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving. Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de gedrags- en integriteitcode, de klokkenluidersregeling, het incidentenregister en de procedures van de toegelaten instelling om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het bestuur, de Raad van Commissarissen en bij andere relevante functies zoals de concerncontroller. Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van het bestuur, met speciale aandacht voor goedkeuring van en verantwoording over deze nevenfuncties met betrekking tot mogelijke belangenconflicten;
- evalueren van correspondentie met regelgevende en toezichhoudende autoriteiten waaronder de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en van verklaringen door advocaten ten behoeve van accountants.

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op de toegelaten instelling van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

- Woningwet;
- Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Wij hebben de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

Wij beoordelen het veronderstelde frauderisico met betrekking tot de omzetverantwoording (huuropbrengsten en verkoopopbrengsten bestaand bezit) als niet relevant in verband met het sterk geprotocolleerd zijn van de huurprijsbepaling en de verkoopprijsbepaling. Voorts is de gemiddelde omvang van de huursom relatief laag en hebben de huuropbrengsten een periodiek en voorspelbaar karakter.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico's geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle, inclusief de relevante veronderstelde risico's vastgelegd in de Nederlandse controlestandaarden. Dit betreffen het hierna beschreven risico op het doorbreken van de interne beheersing door het management en het risico op niet-zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen (zie 'De kernpunten van onze controle').

#### *Het doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico).*

Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die anderszins effectief lijken te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals het identificeren van werkzaamheden met betrekking tot journaalposten en de schattingen die ten grondslag liggen aan de bepaling van de balanspost 'Waardering vastgoed in exploitatie' en 'Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie'.
- Wij hebben een data-analyse uitgevoerd op journaalposten met een hoger risico gerelateerd aan het onderscheid tussen investeren en onderhoud. Waar we onverwachte journaalposten of andere risico's identificeerden via onze data-analyse, hebben we aanvullende controlewerkzaamheden uitgevoerd om op elk geïdentificeerd risico in te spelen. Deze werkzaamheden omvatten ook het herleiden van transacties naar de broninformatie.
- Wij hebben voor significante schattingen de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management geëvalueerd. Wij verwijzen naar de kernpunten van de controle 'Waardering vastgoed in exploitatie' en 'Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie', voor onze aanpak met betrekking tot het veronderstelde risico.

- We hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, ten aanzien van de afhankelijkheid van aannemers gericht op het risico van belangenverstrengeling inzake de zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het bestuur en aan de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leidden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

### **De kernpunten van onze controle**

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het belangrijkste waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

## **Waardering vastgoed in exploitatie**

### **Omschrijving**

Zoals toegelicht in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie van de jaarrekening bedraagt de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie, die volgens de full versie van het 'Handboek modelmatig waarderen marktwaarde 2021 (het Handboek)' wordt bepaald, EUR 13.719,4 miljoen per 31 december 2021. Dat komt neer op 94% van het balanstotaal van de toegelaten instelling. Bij toepassing van de full versie worden vrijheidsgraden en andere assumpties gebruikt om te komen tot de marktwaarde in verhuurde staat op complexniveau. De vrijheidsgraden en andere assumpties worden bepaald op basis van de oordeelsvorming van het bestuur. Voor de waardering van het vastgoed in exploitatie zijn de markthuur(stijging), leegwaarde(stijging), disconteringsvoet, (achterstallig) onderhoud, erfpacht en mutatie- en verkoopkans belangrijke vrijheidsgraden en assumpties die een significante impact kunnen hebben op de uitkomst van de waardering.

Door de significantie van deze post voor de jaarrekening én de inherent hoge mate van subjectiviteit van bovengenoemde vrijheidsgraden en assumpties in de bepaling van de marktwaarde in verhuurde staat, hebben wij de waardering van vastgoed in exploitatie aangemerkt als kernpunt van onze controle.

### **Onze aanpak**

Onze werkzaamheden, gericht op het hiervoor beschreven kernpunt alsmede op het veronderstelde risico van doorbreking van de interne beheersing door het management, bestonden onder andere uit:

- het inzicht verwerven in en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de totstandkoming van de waardering van het vastgoed in exploitatie;

- het evalueren van de deskundigheid en onafhankelijkheid van de taxateurs die zijn ingeschakeld door het management;
- het evalueren van de aard, diepgang en consistentie van de externe taxatiewerkzaamheden;
- het evalueren van de aard, diepgang en consistentie van de interne waarderingswerkzaamheden waaronder de kwaliteitseisen en representativiteitsvereisten;
- het toetsen, mede op basis van deelwaarneming, van de betrouwbaarheid van de belangrijkste gehanteerde objectgegevens door middel van aansluiting met brondata, zoals de Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), de huurovereenkomsten, plattegronden en WOZ-beschikkingen;
- het toetsen, mede op basis van deelwaarneming, van de redelijkheid van de aannames bij toepassing van vrijheidsgraden aan onder andere marktreferenties en privaatrechtelijke overeenkomsten (waaronder koop- en erfpachtovereenkomsten);
- het vaststellen dat het toegepaste taxatiemanagementsysteem is gecertificeerd;
- het evalueren of de waarde(ontwikkeling) van het vastgoed in exploitatie in lijn ligt met (de ontwikkelingen in) de markt met inzet van eigen vastgoedwaarderingsspecialisten;
- het toetsen van de consistentie van de waardering van de complexen middels data-analyse en inzet van eigen vastgoedwaarderingsexperts; en
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichtingen in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie aan de Woningwet.

### **Onze observatie**

Wij vinden de door het bestuur gehanteerde vrijheidsgraden en assumpties voor de vaststelling van de marktwaarde van het vastgoed in exploitatie evenwichtig.

Tevens zijn wij van mening dat de toelichting in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie toereikend is.

## **Bepaling en toelichting beleidswaarde vastgoed in exploitatie**

### **Omschrijving**

Volgens RJ645 dient in de toelichting de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie te worden vermeld. In paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie van de jaarrekening is deze beleidswaarde toegelicht.

De beleidswaarde is een belangrijke parameter voor de bepaling van de door de toezichthouders in de sector gehanteerde financiële ratio's van de toegelaten instelling, en deze vormt daarmee een uitgangspunt voor de beoordeling van de financiële positie (inclusief de continuïteit). Bij de bepaling van de beleidswaarde heeft het bestuur schattingen moeten maken om de beleidswaarde uit de marktwaarde af te leiden. Het bestuur heeft hiertoe de uitgangspunten beschikbaarheid, betaalbaarheid, onderhoud en beheer conform het Handboek aangepast naar het voorgenomen beleid van de toegelaten

instelling (op- en afslagen). Deze aangepaste uitgangspunten hebben een significant effect op de beleidswaardebepaling en daaruit voortvloeiende financiële ratio's. Derhalve hebben wij de bepaling en toelichting van de beleidswaarde vastgoed in exploitatie als kernpunt in onze controle aangemerkt.

### **Onze aanpak**

Onze werkzaamheden, gericht op het hiervoor beschreven kernpunt alsmede op het veronderstelde risico van doorbreking van de interne beheersing door het management, bestonden onder andere uit:

- het verwerven van inzicht in en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de totstandkoming van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie;
- het controleren van de redelijkheid van de op- en afslagen van de marktwaarde, waarbij de volgende onderdelen met name zijn getoetst:
  - het toetsen van de opslag voor beschikbaarheid door vast te stellen dat voor de gehele woonegelegenhedenportefeuille het doorexploiteerscenario is afgedwongen, dat in het doorexploiteerscenario de berekening van de eindwaarde conform de eeuwigdurende benadering is afgedwongen en dat de overdrachtskosten voor de gehele woonegelegenhedenportefeuille op 0% zijn ingesteld;
  - het toetsen van de afslag voor betaalbaarheid (huuropbrengsten) door vast te stellen dat op eenhedenniveau de markthuur is vervangen door de streefhuur (ook wel beleidshuur) in overeenstemming met het beleid van de toegelaten instelling zoals opgenomen in de meerjarenkasstroombegroting;
  - het toetsen van de afslag voor kwaliteit (onderhoudskosten), met name dat de toegepaste onderhoudsnormen zijn afgeleid van de meerjarenonderhoudsbegroting en uitgaven betreffen die als onderhoud geclassificeerd dienen te worden;
  - het toetsen van de afslag voor beheerkosten aan de beheernormen zoals afgeleid van de meerjarenbegroting. Tevens hebben wij daarbij de juiste toepassing van de definitie van de beheernorm vastgesteld zoals opgenomen in het Handboek.
- het toetsen van de toereikendheid van de toelichting van de beleidswaarde aan de Woningwet.

### **Onze observatie**

Wij vinden de door het bestuur gehanteerde veronderstellingen voor de vaststelling van de beleidswaarde van het vastgoed in exploitatie evenwichtig.

Tevens zijn wij van mening dat de toelichting in de jaarrekening in paragraaf 10.5.2 DAEB- en niet-DAEB-vastgoed in exploitatie toereikend is.

## Zakelijke totstandkoming van vastgoed-gerelateerde inkopen

### Omschrijving

De toegelaten instelling investeert substantiële bedragen om het vastgoed te verbeteren en te onderhouden alsmede om nieuw vastgoed te ontwikkelen. Zoals toegelicht in het geconsolideerde kasstroomoverzicht in paragraaf 10.3 van de jaarrekening is in 2021 EUR 122,2 miljoen uitgegeven aan verbeteruitgaven, EUR 103,7 miljoen aan onderhoud en EUR 191,7 miljoen aan nieuwbouw. Gegeven de omvang en de inherente risico's van deze inkopen onderkennen wij een risico van niet-zakelijke totstandkoming van deze transacties resulterend in een risico op mogelijke fraude en/of corruptie door de bij deze transacties betrokken functionarissen van de toegelaten instelling.

### Onze aanpak

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- het verwerven van inzicht in en evalueren van de opzet en het bestaan van interne beheersingsmaatregelen rondom de zakelijke totstandkoming van materiële vastgoed-gerelateerde inkopen;
- het uitvoeren van een data-analyse op aard en omvang van de inkopen en het op basis daarvan selecteren van vastgoed-gerelateerde inkopen. Van de geselecteerde vastgoed-gerelateerde inkopen hebben wij onderzocht of de toegelaten instelling de zakelijke totstandkoming heeft gewaarborgd door:
  - een meervoudige aanbesteding te hebben uitgevoerd, of;
  - een (externe) kostprijs deskundige te hebben ingeschakeld, of;
  - een andersoortige procedure te hebben uitgevoerd, zoals een toets aan vergelijkbare inkopen; en,
  - vaststellen dat de transactie is geautoriseerd conform de interne geldende autorisatieprocedure.

### Onze observatie

Wij hebben vastgesteld dat de toegelaten instelling voldoende maatregelen heeft getroffen om de zakelijke totstandkoming van de geselecteerde vastgoed-gerelateerde inkopen te waarborgen.

### ***Naleving anticumulatiebepaling WNT niet gecontroleerd***

In overeenstemming met de Regeling Controleprotocol WNT 2021 hebben wij de anticumulatiebepaling, bedoeld in artikel 1.6a WNT en artikel 5, lid 1, sub n en o Uitvoeringsregeling WNT, niet gecontroleerd. Dit betekent dat wij niet hebben gecontroleerd of er wel of niet sprake is van een normoverschrijding door een leidinggevende topfunctionaris vanwege eventuele dienstbetrekkingen als leidinggevende topfunctionaris bij andere WNT-plichtige instellingen, alsmede of de in dit kader vereiste toelichting juist en volledig is.





## **Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie**

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van artikel 36 en 36a van de Woningwet is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Rubriek A van het accountantsprotocol zoals opgenomen in bijlage 4 bij artikel 17 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben een mindere diepgang dan onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder de informatie die op grond van artikel 36 en 36a van de Woningwet vereist is.

## **Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten**

### ***Benoeming***

Wij zijn door de Raad van Commissarissen in 2017 benoemd als accountant van de toegelaten instelling voor de controle van het boekjaar 2018 en zijn sinds dat boekjaar tot nu toe de externe accountant.

### ***Geen verboden diensten***

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van Organisaties van Openbaar Belang geleverd.

## **Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening**

### ***Verantwoordelijkheden van het bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening***

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met de vereisten voor de jaarrekening bij en krachtens artikel 35 van de Woningwet en de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Daarbij is het bestuur, onder toezicht van de Raad van Commissarissen,



verantwoordelijk voor het voorkomen en ontdekken van fraude en de niet naleving van wet- en regelgeving en het nemen van maatregelen om de gevolgen, voor zover mogelijk, ongedaan te maken en herhaling te voorkomen.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de toegelaten instelling in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de 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 in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de toegelaten instelling.

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze doelstelling is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een verdere beschrijving van onze verantwoordelijkheden ten aanzien van een jaarrekeningcontrole is te vinden op de website van de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) op: [nl\\_oob\\_01.pdf \(nba.nl\)](#) . Deze beschrijving is onderdeel van onze controleverklaring. In aanvulling hierop hebben we de Regeling Controleprotocol WNT 2021 in acht genomen.

Den Haag, 25 april 2022

KPMG Accountants N.V.

J.G.A. Bruinsma RA