

Plan van aanpak in het kort:

De Key en de energietransitie

Beknopte versie 3 januari 2019



Colofon

Kernteam Energietransitie
energietransitie@dekey.nl

Tekst

Wim van der Graaf
Maura Henkes
Abdoul Karrouch
Natasha Koning
Roy Kramer
Francis Muller
Patrick van Veen
Krijn Braber
Brenda Scholten (tekstschrijver)

© Woonstichting De Key, Hoogte Kadijk 179, 1018 BK Amsterdam,
tel. 020 621 4444

INHOUD

Inleiding	4	
De financiën	6	
Onze portefeuille	8	
De techniek	9	
Onze bewoners		11
Onze medewerkers	12	
Aan de slag	13	

Inleiding:

De Energietransitie (van het aardgas af en de woningen beter isoleren) is voor De Key en haar bewoners een omvangrijke opgave. Voor u ligt de beknopte versie van het plan van aanpak van De Key om de energietransitie te realiseren. Het plan van aanpak is bedoeld is voor intern gebruik. De antwoorden die voortkomen uit deze aanpak geven richting aan de aanpak van Energietransitie. Deze kan namelijk per gebouw en per wijk verschillen. Het Plan van aanpak geeft geen specifieke oplossingen of aanpakken op gebieds-, wijk of woningniveau.

Datzelfde geldt voor deze beknopte versie. Bewoners ervaren in de praktijk (op uitzonderingen na) op dit moment nog niet veel van de energietransitie. Maar de komende decennia gaan zij er zeker mee te maken krijgen.

Dit document is bedoeld voor medewerkers en anderen die geïnteresseerd zijn in hoe De Key de doelstelling wil realiseren dat al haar bezit in 2050 CO₂ neutraal en aardgasloos is.

Zo worden alle woningen van De Key zuinig, behaaglijk, betaalbaar en CO₂-neutraal in 2050

Al jaren zijn er grote zorgen over de opwarming van de aarde, veroorzaakt door de uitstoot van CO₂. Meer precies: door het verbranden van steenkool, olie en gas, oftewel fossiele brandstoffen. Het Internationaal Energie Agentschap heeft berekend dat de gemiddelde temperatuur wereldwijd niet meer mag stijgen dan twee graden Celsius, liever minder, anders zijn de gevolgen van de klimaatverandering rampzalig - denk alleen maar eens aan de zeespiegelstijging.

We kunnen de opwarming alleen beperken door wereldwijd de CO₂-uitstoot stevig terug te dringen. Daarover zijn afspraken gemaakt in het Parijsakkoord van 2015. Daarnaast kunnen we in Nederland over een aantal jaren geen aardgas uit Groningen meer gebruiken. Het is hoog tijd om over te stappen op duurzame energiebronnen - het is echt vijf voor twaalf.

Energietransitie

Eind 2016 stelde de rijksoverheid de Energieagenda vast. Daarin staat dat we in Nederland in 2050 nauwelijks nog CO₂ uitstoten. Dat betekent dat we zoveel als kan stoppen met het gebruik van steenkool, olie en gas en overstappen op alternatieve energiebronnen. Dit proces heet de energietransitie.

Amsterdam en De Key

De gemeente Amsterdam heeft met de woningcorporaties afgesproken over het verduurzamen van huurwoningen. De gemeente wil die verduurzaming voor de korte termijn koppelen aan een energielabel, maar bij De Key schakelen we meteen door naar de volgende doelstelling: alle woningen in 2050 CO₂-neutraal. Daarmee zetten we een op termijn onvermijdelijke, maar verantwoordelijke stap. Het is nu eenmaal onze taak om bij te dragen aan oplossingen voor maatschappelijke problemen. Wel leidt het toekomstbestendig maken van woningen tot veel vragen. Want hoe gaan we dat doen?

Onze visie

“Eigentijdse woningen zijn niet alleen prettig en gezond om in te wonen, maar staan ook in een gezonde omgeving. Daarom wil De Key de komende jaren samen met haar bewoners bereiken dat op den duur alle energie die zij nodig hebben op een milieuvriendelijke manier wordt opgewekt. Dat betekent energie van ‘groene’ bronnen en aardgasvrij. Door onze woningen goed te isoleren en kierdicht te maken, zorgen we ook dat we minder energie nodig hebben.”

Leon Bobbe, directievoorzitter woonstichting De Key

Een uitdagende ambitie

De ambitie om in 2050 ons gehele woningbezit (gemiddeld over alle woningen) CO₂-neutraal te maken, is een enorme uitdaging. We kunnen deze doelstelling alleen waarmaken als we samenwerken met veel anderen: bewoners, omwonenden, belanghebbenden zoals de overheid en de politiek en leveranciers.

Betaalbaar blijven

Bij onze zoektocht naar de beste technische oplossingen kiezen we bij voorkeur systemen die ook ná 2050 houdbaar blijven én die betaalbaar zijn. Dat laatste is belangrijk - wij zijn een van de corporaties met de laagste huren en dat willen we zo houden. We streven er daarom naar om de huurders niet mee te laten betalen aan de kosten van de energietransitie. Dit kan alleen als we de energietransitie mede kunnen financieren uit de verkoop van woningen.

Betrokken bewoners en medewerkers

Veel De Key-medewerkers werken al mee aan de Energietransitie - in projecten, binnen samenwerkingsverbanden of kennisnetwerken. Ook bewoners beseffen steeds beter dat we over moeten op duurzame alternatieven. Zo zorgen we samen voor een gezonde wereld. Voor onszelf, voor nu, maar vooral voor later.

Doelstelling

Om de deadline van 2050 haalbaar te maken, hebben we de opgave opgesplitst in twee subdoelen: 1) het terugbrengen van de warmtevraag door bijvoorbeeld isolatie en het kierdicht maken van woningen; 2) het zo ver mogelijk terugdringen van het aardgasgebruik door gebruik van duurzame energiebronnen. Om ons einddoel te bereiken, is een stapsgewijze aanpak nodig.

Plan van Aanpak

Het Plan van Aanpak Energietransitie is in ontwikkeling en beschrijft uiteindelijk die stapsgewijze aanpak. Het bevat de hoofdlijnen van de strategie plus vijf thema's: financiën, portefeuille, techniek, bewoners en medewerkers.

Aan de hand van het Plan van Aanpak bespreken collega's en bewoners de aanpak van De Key. Maar de energietransitie is een dynamisch proces; er zullen geregeld nieuwe inzichten zijn. Ook is het een open proces, waarbij aanvullende input mogelijk is.

Dit document

Het document dat u nu leest, is een verkorte versie van het eerste Plan van Aanpak. Voor meer details verwijzen we u naar dát document.

DE FINANCIËN

We brengen in kaart wat de energietransitie kost en hoe we dat verantwoord kunnen opbrengen. We hebben de Aedes Routekaart ingevuld, rekenen de betaalbaarheid door, brengen subsidiemogelijkheden in kaart en kijken goed naar de aanschaf- en beheerkosten van de installaties. Het streven is om (voorlopig) geen vergoeding door te berekenen aan de bewoners.

Aedes Routekaart CO₂-neutraal 2050

Uit de invulling van de Aedes Routekaart rolde een eerste grove indicatie van de kosten: tot 2050 moeten we ruim 1 miljard euro investeren om al ons vastgoed te isoleren en om waar mogelijk installaties te vervangen.

Doorrekenen van betaalbaarheid

We willen van onze hele portefeuille in kaart brengen welke energiemaatregelen wenselijk en mogelijk zijn - en wat dat tot 2050 zou kosten. Zo kunnen we per locatie gefundeerd kiezen voor passende ingrepen.

Scenario's

We zijn begonnen met het doorrekenen van een aantal scenario's, o.a. met verschillende ambitieniveaus, met of zonder bijdrage van de huurders. Ook politieke ontwikkelingen nemen we mee in de scenario's. We vergelijken de maximaal mogelijke investeringen met de bedragen die minimaal nodig zijn. Het minimumscenario voor investeringen in de energietransitie loopt op van 5 miljoen nu naar 20 tot 25 miljoen in 2026. Van 2026 tot 2050 zijn de jaarlijkse uitgaven minimaal 25 miljoen.

Kiezen en delen

Vervolgens kiezen we een scenario en berekenen we hoeveel we per jaar verantwoord en slim kunnen uitgeven aan investeringen en onderhoud. Al in de begroting 2020-2024 wordt door de post 'fonds energiemaatregelen' zichtbaar dat we zijn begonnen. Alle uitkomsten en keuzes delen we met medewerkers en directe belanghebbenden en leggen we beleidsmatig vast (portefeuillestrategie).

Inzicht in subsidiemogelijkheden

We inventariseren alle toepasselijke subsidievormen, inclusief de aanvraagprocedures- en termijnen.

Financiering en beheer van installaties

Het is de vraag of we zelf in installaties gaan investeren of dat we dat door anderen laten doen. Op dit moment overwegen we zonnepanelen door externe partijen te laten financieren, maar warmte- en ventilatie-installaties zelf voor onze rekening te nemen. Zo houden we meer zeggenschap in de gebouwen én meer grip op de lasten van de huurders (geen 'strijkstok' van externe leveranciers).

Wat besteden we uit?

In de toekomst zullen we veel verschillende installaties 'in huis' hebben. Het technisch beheer en de bijbehorende warmteadministratie wordt daarmee zo complex, dat we dat - grotendeels - uitbesteden. We onderzoeken met de afdelingen Wonen en Vastgoed wat we wel en wat we niet zelf willen doen, en hoe we dit organiseren.

Kosten voor bewoners

Op dit moment is het uitgangspunt dat we geen vergoeding aan de huurders vragen voor onze investeringen in energiemaatregelen - ook geen energieprestatievergoeding (EPV). Wel werken we een aantal concrete scenario's uit (zie boven) waarin we een EPV meenemen bij het bepalen van de balans haalbaarheid-ambitieniveau.

ONZE PORTEFEUILLE

Ons bezit is divers. Oude panden, recent vernieuwde en splinternieuwe panden. Gebouwen die nog lang meegaan en gebouwen waarvan de uiterste houdbaarheidsdatum in zicht is. Het ene complex is relatief eenvoudig te verduurzamen, het andere lastig. We moeten per woning bekijken met welke maatregelen we de warmtevraag kunnen beperken en het pand kunnen verwarmen.

Stap voor stap (prioritering en fasering)

We plannen eerst de verbeterprojecten tot 2026 in. Elk jaar brengen we in kaart welke complexen de komende tien jaar prioriteit krijgen. Dit stemmen we goed af met Wonen en Vastgoed.

Afweging sloop of verkoop

We onderzoeken welke complexen misschien vervangen of verkocht moeten worden, omdat investeren in verbeteringen te duur wordt. We berekenen hiervoor hoeveel investeringen een complex in totaal nodig heeft - dus niet alleen voor de energietransitie. Die kosten zetten we af tegen de herbouwwaarde. Uiteraard behouden we monumenten en complexen die niet gesloopt mogen worden.

Waardentafels

Op basis van deze doorrekening bespreken we de complexen tijdens waardentafels. De verschillende scenario's met een gemotiveerd voorkeursscenario worden voorgelegd aan de MT's en directie. Gezamenlijk komt men tot een definitief besluit per complex.

Ambitieniveau per complex vaststellen

We inventariseren per complex hoe lang we verwachten het in onze portefeuille te houden. Dit is leidend voor het ambitieniveau dat we per complex vastleggen. Verwachten we bijvoorbeeld een complex op lange termijn (vijftig tot honderd jaar) te behouden, dan ligt de lat hoog: zoveel mogelijk CO₂-neutraal. Bij complexen die nog twintig tot dertig jaar meegaan, kunnen we kiezen voor 'alleen' maximaal isoleren.

Waardentafels

Definitieve besluiten per complex nemen we na jaarlijkse complexsessies/ waardentafels Verbeterprojecten (Vastgoed).

VvE's

Ook voor VvE's is de energietransitie van belang. Willen VvE's kunnen investeren in energiematregelen, dan moet er (meer) gespaard worden. Het zal per complex verschillen hoeveel. De vraag is wat onze rol hierbij moet zijn. Nemen wij het voortouw? Bepalen wij de hoogte van het spaarbedrag? Zien wij erop toe dat de reservering ook echt wordt ingezet voor energiematregelen? Zo ja, hoe? Of doen we dat niet?

Varianten in betrokkenheid

Dit gaan we onderzoeken door verschillende varianten van betrokkenheid van De Key uit te werken en door te rekenen. Daarna kiezen we een voorkeursvariant die we uitwerken in een Plan van Aanpak Energietransitie bij VvE's.

DE TECHNIEK

Er bestaan allerlei technieken waarmee we de warmtevraag kunnen terugbrengen en warmte kunnen opwekken. Maar kiezen voor een systeem is lastig, want veel is onzeker. Welke techniek is in de (nabije) toekomst min of meer standaard? Wat is beter: lokale of landelijke energieopwekking? Kan het net grootschalige toepassing van een systeem wel aan? Welke technieken zijn gebruiksvriendelijk genoeg? Hoe ver moet je gaan met isoleren? Is er wel draagvlak onder bewoners en medewerkers? Naast al deze vragen zijn er ook zekerheden: kosten van innovatieve installaties zullen nog sterk dalen, en de gemeente wijst gebieden aan voor experimenten met bepaalde technieken.

No regret

In dit grillige energielandschap moeten we keuzes maken. Uitgangspunt daarbij is 'no regret': hebben we een afgewogen keuze gemaakt, dan blijft die voorlopig overeind. Vertrekpunt bij onze keuzes is een toolbox die per woningtype de mogelijke technieken beschrijft. Waar mogelijk passen we de toolbox tussentijds aan op basis van marktontwikkelingen. Met de toolbox in de hand stellen we per complex een energieplan op: welke maatregelen nemen we en welke investering vraagt dat?

Eigen aanpak voor sommige gebieden

Naast de experimenteergebieden die de gemeente aanwijst, zal De Key ook gebieden aanwijzen die we - samen met andere partijen - gebiedsgericht willen verduurzamen. We onderzoeken dan wat in dat gebied de best passende technieken zijn en of er daarvoor ook alternatieven of aanvullingen zijn. Zo kunnen we bijvoorbeeld kijken of er naast de toepassingen per complex ook een gebiedsgerichte voorziening beschikbaar is, zoals restwarmte van een datacenter.

Welke gebieden?

We onderzoeken welke gebieden zich lenen voor zo'n gebiedsgerichte aanpak. Ook onderzoeken we de (ruimte in de) richtlijnen van de gemeente voor wijkgerichte verwarming. De eerste gebieden waar we aan denken zijn Sprong over de Ring (Nieuw West), Experimenteertuin Noord en het Binnengasthuisterrein.

Uitgangspunten in concept

Als eerste stellen we een conceptnotitie op met de uitgangspunten van De Key over de energietransitie. Deze notitie komt tot stand na overleg met het kernteam, Vastgoed, Wonen en de directie.

Maatregelvarianten per woningtype

We werken voor vijf à zes woningtypes (bijvoorbeeld vooroorlogs, jaren zeventig) verschillende maatregelpakketten uit, maximaal drie per type, elk met een ander ambitieniveau. We presenteren deze varianten in een schema, waarin we ook de kosten per variant zichtbaar maken.

Breed gedragen ambitieniveau

We kiezen per woningtype een gewenst eindresultaat en ambitieniveau dat aansluit bij onze uitgangspunten én dat financieel haalbaar is. Het kernteam wordt hierbij geadviseerd door een nog te vormen klankbordgroep (Wonen, Vastgoed, gebiedsbeheer, projectleiding) en we nemen kennis van de wensen van bewoners. De resultaten bespreken we met huurderskoepel Arcade.

Definitieve uitgangspunten

Tijdens deze gesprekken scherpen we onze uitgangspunten verder aan. Uiteindelijk stellen we die definitief vast in een notitie. Hiermee ligt er dan een ambitieniveau dat dankzij het voortraject breed gedragen wordt binnen De Key.

Toolbox per woningtype

Voor ieder woningtype dat we langere tijd in onze portefeuille houden, ontwikkelen we een *toolbox* met een pakket passende maatregelen. De box wordt samengesteld door het kernteam samen met de projectleiders Vastgoed. De *toolbox* beschrijft het basispakket plus wellicht een paar logische alternatieven. Dankzij het voorgaande proces zal er draagvlak zijn voor de *toolbox*.

Fasering

De volgende stap wordt het opstellen van duidelijke richtlijnen over de fasering. Dit doen we samen met de projectleiders en met Wonen. We starten met de complexen die al als verbeterproject in de begroting staan. Het is logisch om eerst de warmtevraag terug te brengen en dan pas de installaties aan te pakken - bij voorkeur tijdens onderhoud, maar hoe doen we dat dan? In één, twee of meer stappen? Kiezen we voor complexafhankelijke richtlijnen? Of omschrijven we een standaardstappenplan dat we per situatie aanpassen? Hierover moeten we keuzes gaan maken.

Energieplan

Op basis van de *toolbox* stellen we samen met de projectleiders Vastgoed per complex een energieplan op. Dat omvat het maatregelpakket, de investeringskosten en de planning. Eén tot twee jaar voor een complex wordt aan de beurt is, kijken we nog eens goed naar het energieplan en de financiële haalbaarheid. Mogelijk stellen we het plan - en de begroting - dan nog bij. Dit moet dan wel goed beargumenteerd worden. Zijn de plannen voor een complex definitief, dan wordt dit binnen De Key gecommuniceerd. Ook worden de plannen gedeeld met de bewonerscommissie.

Zonnepanelen geen hoofddoel

De gemeente Amsterdam heeft woningcorporaties gevraagd op korte termijn zonnepanelen op hun daken te plaatsen. Maar bij De Key leggen we de focus in de bestaande bouw liever op het drastisch terugdringen of stoppen van het gasgebruik vóór 2050. Zonnepanelen zijn voor ons geen hoofddoel en - voorlopig - geen middel in de energietransitie.

Wanneer wel?

Als we zonnepanelen plaatsen op bestaande bouw, is dat als onderdeel van een maatregelpakket op complexniveau. Nieuwbouwwoningen krijgen standaard zonnepanelen. We rekenen door of zonnepanelen de collectieve energielasten binnen een complex voor bijvoorbeeld de lift of de verlichting van hallen en portieken kunnen drukken.

ONZE BEWONERS

Het verduurzamen van onze woningen heeft veel impact op bewoners en omwonenden. Ze kunnen last hebben van de werkzaamheden en moeten anders gaan verwarmen en koken. Het is belangrijk goed met betrokkenen te communiceren: voorafgaand aan, tijdens en na de werkzaamheden. Zo dragen we bij aan een positieve instelling bij de huurders, VvE's, omwonenden en andere belanghebbenden. Dat draagvlak bij de betrokkenen is nu eenmaal een voorwaarde voor het behalen van onze doelstellingen. We ontwikkelen daarom een concreet communicatieplan.

Samen optrekken

Veel woningcorporaties staan voor dezelfde uitdaging en zowel binnen Amsterdam als landelijk worden kennis en ervaringen uitgewisseld. De Key haakt hierbij zo goed mogelijk aan.

Interne kennis en ervaring bundelen

We brengen *best practices* op gebied van bewonersparticipatie en -communicatie bij woningverbeterprojecten in kaart. We zoeken daarbij naar succesfactoren en risico's. Uiteindelijk streven we naar communicatieadvies op maat per verbeterproject. We blijven evalueren en verwerken nieuwe inzichten in de *toolbox* Communicatie.

Concreet

We selecteren iemand met ervaring met bewonerscommunicatie voor het kernteam - we denken aan iemand die veel met bewoners praat, bijvoorbeeld een gebiedsbeheerder. Ook starten we een werkgroep Bewonerscommunicatie, speciaal voor deze woningverbeterprojecten. Deze werkgroep zal bestaan uit projectleiders, opzichter(s), gebiedsbeheerder(s), een bewonersbegeleider, bewoner(s) met ervaring met verbeterprojecten en communicatieadviseur(s). De werkgroep stelt de *toolbox* Communicatie samen.

Kennis aanvullen

De te ontwikkelen *toolbox* Communicatie voor deze specifieke woningverbeterprojecten bevat standaardwerkwijzen, -brieven en andere communicatiemiddelen en zal leidend zijn voor De Key.

Concreet

We onderzoeken *best practices* op het gebied van renoveren in bewoonde toestand. Waar mogelijk trekken we hierbij op met andere corporaties. Ook stellen we een bewonerspanel in voor feedback op processen en communicatiemiddelen. Hoewel de *toolbox* leidend is, zijn de werkgroep en de afdeling Communicatie benaderbaar voor verzoeken en uitzonderingssituaties.

ONZE MEDEWERKERS

Het is de bedoeling dat alle medewerkers van De Key straks globaal weten hoe De Key de energietransitie handen en voeten gaat geven. Zij kunnen onze aanpak straks ook duidelijk maken aan anderen. Daarom gaan we onze medewerkers goed informeren.

Hierbij stellen we - voorlopig - drie vragen centraal:

- *Wat kunnen we technisch realiseren?*
- *Hoe pakken we het aan?*
- *Hoe betrekken we de bewoners?*

Bewustwording voor iedereen

We realiseren ons dat niet al onze medewerkers precies weten wat ‘energietransitie’ inhoudt en dat niet iedereen de urgentie ervan inziet. Daar gaan we iets aan doen, want het project is te belangrijk en veelomvattend om het alleen door interne experts te laten uitvoeren. We gaan alle collega’s betrekken, zodat we straks allemaal weten wat de transitie inhoudt, deze verandering ook willen en eraan kunnen bijdragen. Iedereen doet mee; iedereen gaat voelen hoe belangrijk dit onderwerp is. Voor de toekomst van onze bewoners, van De Key, van onze aarde.

Aan de slag

We staan pas aan het prille begin van het proces waarbij we collega’s informeren. Eerst willen we duidelijk maken wat de energietransitie inhoudt en waarom die zo belangrijk is. Met vertegenwoordigers van medewerkersgroepen bepalen we hoe met hun ‘achterban’ gaan communiceren: welke boodschap, welke communicatiemiddelen? We stellen een intern communicatieplan op en organiseren we interactieve activiteiten voor medewerkers, zoals bijeenkomsten, excursies en workshops.

Iedereen ambassadeur

Uiteindelijk wordt iedere medewerker een ambassadeur die vol overtuiging de energietransitievisie van De Key uitdraagt. Dit is extra belangrijk voor medewerkers die dagelijks contact hebben met bewoners, zoals de wijkteams, technici, beheerders, woonservice. Want ook bewoners moeten begrijpen wat we doen, waarom we dat doen en waarom dat zo belangrijk is.

Gemeenschappelijk doel

Dat betekent dat we als eerste de eerstelijnsmedewerkers zo goed mogelijk gaan informeren. Stukjes bij beetje, toegankelijk, duidelijk, zo concreet als kan, vertaald naar de praktijk waar mogelijk, actief, continue en altijd vanuit de gemeenschappelijke boodschap: dit gaan we doen en dat is belangrijk. Zo wordt die gemeenschappelijke boodschap een gemeenschappelijk doel en steken we elkaar en onze huurders aan met ons enthousiasme.

Concreet

We gaan de informatie overdragen via de wijkteams. We zetten intranet in. Afdelingsmanagers dagen we uit te benoemen wat de rol van de afdeling is bij de energietransitie. Collega’s worden uitgenodigd kennis en ervaringen te delen, bijvoorbeeld met een blog of vlog. Er komen themamiddagen en ambassadeursbijeenkomsten, waarin we onze boodschap en duidelijk voorlichtingsmateriaal delen.

AAN DE SLAG

Dit Plan van Aanpak is nog maar een begin. Maar wel een begin waarmee we de komende tien jaar al aan de slag gaan - een tijd waarin we veel zullen leren. Die nieuwe inzichten nemen we mee, verder de toekomst in, op naar 2050. En: we zijn al begonnen. In de nieuwbouw en bij verschillende verbeterprojecten werken we al overeenkomstig onze ambitie op het gebied van de energietransitie.

Verder met het Plan van Aanpak

Met het Plan van Aanpak (2018) zetten we een belangrijke eerste stap in de richting van alleen nog maar energiezuinige woningen in 2050. We verwoorden de ambitie van De Key en leggen vast welke basisinformatie we nodig hebben om het ingrijpende proces van de energietransitie te kunnen aansturen. 2018 en 2019 gebruiken we om het Plan van Aanpak verder concreet te maken, en om de aanpak af te stemmen met collega's en bewoners.

Doorpakken

We streven ernaar dat er eind 2019 een definitieve procesaanpak voor de energietransitie van De Key ligt. Daarin staat dan hoe we gaan communiceren met bewoners, hoe we kennis uitwisselen en veiligstellen, en hoe we de komende tien jaar concreet aan de slag gaan (prioritering, MJP's, complex- of wijkplannen met technische en financiële details). Eind 2020 zit de energietransitie diep in de genen van De Key.

Blijven toetsen

Zo stevenen we af op ons einddoel: de hele portefeuille van De Key in 2050 (gemiddeld) CO₂-neutraal. Op termijn streven we zelfs naar (deels) energieleverende gebouwen en wijken. Bij dit alles realiseren we ons dat er permanent nieuwe technologische ontwikkelingen zijn en dat ook de maatschappij niet stilstaat. We zullen onze processen daarom geregeld bijstellen naar aanleiding van veranderingen in de markt, bij bewoners en onder collega's.