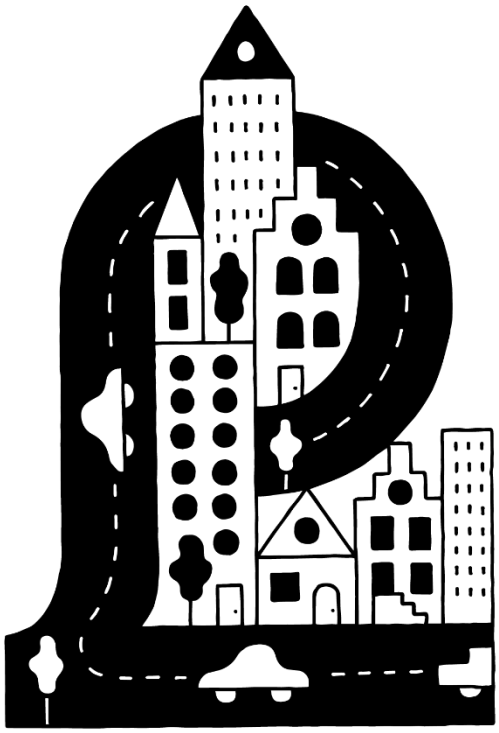
Document van,

Visie op VvE
6 februari 2026



Auteur
Eduard Bolderheij &
Matthijs de Haan

Lieven de Key

Inhoud

1. Inleiding **3**

2. Uitspraken en toelichting **3**

1. Inleiding

Lieven de Key heeft woningen in circa 400 Verenigingen van Eigenaars, ofwel VvE's. Een derde van ons bezit zit in een VvE. Een VvE wordt opgericht zodra een gebouw gesplitst wordt in appartementsrechten. De VvE heeft een eigen bestuursorgaan met als belangrijkste taak om de staat van de gemeenschappelijke delen (het casco) van het complex in goede staat te houden. Alle eigenaren binnen een VvE nemen hierover gezamenlijk besluiten. Lieven de Key is daardoor niet meer alleen verantwoordelijk voor het casco van een complex in een VvE. Ook hebben we geen volledig eigen zeggenschap meer over het complex. Daardoor kunnen sommige processen anders verlopen of meer tijd kosten dan in onze complexen die niet tot een VvE behoren, ofwel niet-VvE's. Hierdoor ervaart een deel van onze bewoners in een VvE geen gelijkwaardige dienstverlening ten opzichte van bewoners in niet-VvE's[1].

In verschillende beleidsdocumenten zijn kaders opgesteld voor onze woningen in VvE's, maar dit was niet compleet, onduidelijk en de verschillende verantwoordelijkheden waren niet goed belegd. In deze visie op VvE zijn de kaders en verantwoordelijkheden in één overzichtelijk document beschreven en aangevuld met doelstellingen die we voor 2029 willen bewerkstelligen.

De visie op VvE bestaat uit zes uitspraken:

1. Al onze bewoners moeten zich thuis voelen in hun huurwoning. Het maakt dus niet uit of je als bewoner in een VvE of een niet-VvE woont;
2. We streven naar dezelfde uitvoering van dienstverlening in VvE's als in niet-VvE's waar dat haalbaar is. In processen waarin dit niet haalbaar is, zorgen we voor een gelijkwaardige beleving van onze dienstverlening door het toepassen van onze klantbeloften;
3. We faciliteren dat bewonerscommissies in VvE's kunnen participeren in VvE-zaken die de bewonerscommissie aangaat;
4. We streven naar een zo klein mogelijke VvE-portefeuille;
5. Al onze VvE's zijn op termijn duurzaam en financiële risico's zijn beter afgedekt;
6. VvE-beheerders dragen bij aan onze wensen in het bieden van de juiste dienstverlening aan onze bewoners in onze VvE's.

De uitspraken worden hieronder toegelicht. Per uitspraak zijn onze doelstellingen geformuleerd voor uiterlijk 2029.

2. Uitspraken en toelichting

1. Al onze bewoners moeten zich thuis voelen in hun huurwoning. Het maakt dus niet uit of je als bewoner in een VvE of een niet-VvE woont.

Een fijn thuisgevoel voor al onze bewoners staat voorop. Een derde van onze bewoners woont in een VvE. Wonen in een VvE mag daarom geen negatieve invloed hebben op het thuisgevoel van onze bewoners. Bij alle keuzes die we in een VvE maken staat het thuisgevoel voor onze bewoners voorop. Dat betekent dat we bij beslissingen in een VvE de belangen van onze bewoners, de VvE en Lieven de Key allemaal in overweging nemen. Maar ook in andere kernprocessen[2] van Lieven de Key, die het thuisgevoel van onze bewoners beïnvloeden, dient het perspectief en belang van onze bewoners in een VvE prominent in beeld te zijn. Dat betekent dat in onze kernprocessen continu het effect van een besluit of wijziging op onze bewoners in een VvE moet worden meegewogen.

De uitkomsten van verschillende zaken in een VvE die onze bewoners aangaan, zullen hetzelfde moeten zijn als in onze niet-VvE's en leiden tot een goed thuisgevoel. De weg daar naartoe kan voor bepaalde processen verschillen ten opzichte van onze niet-VvE's. Dat komt doordat de VvE een extra orgaan is waarmee moet worden overlegd en afgestemd. Het belangrijkste daarin is dat onze

[1] Dit bleek uit verschillende gesprekken met Arcade en bewonerscommissies.

[2] Sociaal beheer, wijkbeheer, planmatig onderhoud, reparatieonderhoud en verduurzaming.

bewoners in een VvE goed op de hoogte gehouden moeten worden over de zaken die hun thuisgevoel aangaat. Lieven de Key zal zich daarom extra inspannen om de communicatie richting bewoners in een VvE op orde te krijgen en daarna te continueren. Concreet betekent dit dat we onze dienstverlening in VvE's beter gaan monitoren in een dashboard. Eind 2026 is het dashboard gereed. Afdeling VvE neemt hiervoor het initiatief. Cruciaal daarbij is de data-uitwisseling met de administratie van VvE-beheerders via ontsloten systemen. Onze doelstelling is om eind 2028 in de tevredenheidsonderzoeken van het KWH in VvE's gelijkwaardig te scoren als in niet-VvE's voor onze verschillende processen die invloed hebben op de dienstverlening. We doen dit door duidelijk te benoemen wie binnen onze eigen organisatie verantwoordelijk is om op de verschillende onderdelen de uitvoering of beleving van de dienstverlening op hetzelfde niveau te krijgen.

2. ***We streven naar dezelfde uitvoering van dienstverlening in VvE's als in niet-VvE's waar dat haalbaar is. In processen waarin dit niet haalbaar is, zorgen we voor een gelijkwaardige beleving van onze dienstverlening door het toepassen van onze klantbeloften[3].***

De VvE is een extra orgaan waarmee overlegd en afgestemd moet worden in veel situaties. Dat bemoeilijkt een aantal processen bij Lieven de Key waardoor verschillen kunnen ontstaan in het niveau van dienstverlening. Voor de processen die belangrijk zijn voor onze dienstverlening is hieronder uitgeschreven wat onze bewoners mogen verwachten van Lieven de Key voor 2028.

Sociaal beheer
Bij sociaal beheer gaat het met name om meldingen over bewonersgedrag. Het VvE-orgaan bemoeilijkt het proces niet. We kunnen daarom dezelfde dienstverlening bieden aan onze huurders in al onze complexen.

Verantwoordelijkheden
We willen en kunnen dezelfde uitvoering van dienstverlening bieden. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening in dit proces bij de afdeling Buurtbeheer. Er blijft een actieve samenwerking met de afdeling VvE. De afdeling Buurbeheer neemt in 2026 het initiatief om de rolverdeling op te schrijven en indien nodig aan te scherpen in het VURIO-overzicht van Lieven de Key.

Wijkbeheer
Bij wijkbeheer gaat het om schoon, heel, veilig en zichtbaar te zijn in de wijk. Om dezelfde dienstverlening te kunnen bieden in VvE's dienen onze wijkbeheerders toegang te krijgen tot de VvE-complexen zodat ze hun taken kunnen uitvoeren. Tot op zekere hoogte mogen onze beheerders taken uitvoeren in een VvE. Voor een deel van hun werkzaamheden heeft Lieven de Key toestemming nodig van de VvE, zoals bij gangen vrijmaken door spullen te verwijderen ten behoeve van de brandveiligheid. Ondanks dat er een VvE-besluit ten grondslag moet liggen om de dienstverlening via wijkbeheer gelijk te krijgen in VvE's achten we dit wel mogelijk en uitvoerbaar. We kunnen daarom dezelfde uitvoering van dienstverlening bieden aan onze huurders in al onze complexen.

Verantwoordelijkheden
We willen en kunnen dezelfde uitvoering van dienstverlening bieden. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening in dit proces bij de afdeling Buurtbeheer. De actieve samenwerking met de afdeling VvE wordt gecontinueerd en benodigde vergaderbesluiten worden in 2026 door hen geagendeerd. De afdeling Buurbeheer neemt in 2027 het initiatief om de rolverdeling op te schrijven en indien nodig aan te scherpen in het VURIO-overzicht van Lieven de Key.

Planmatig onderhoud
Het onderhoud aan de gezamenlijke delen in een VvE van onze woningen verloopt via de VvE. Voor het planmatig onderhoud wordt door de VvE gespaard en de VvE voert tijdig de benodigde onderhoudswerkzaamheden uit. De VvE is verantwoordelijk voor de opdrachtverstrekking van en toezicht op de onderhoudswerkzaamheden. Dit proces verloopt grotendeels via de VvE. We kunnen

[3] 1) Ik luister met aandacht en vraag door 2) Ik maak duidelijke afspraken en houd je op de hoogte 3) Ik los het op of denk mee over alternatieven.

daardoor niet volledig dezelfde dienstverlening garanderen als bij onze niet-VvE's. We streven daarom naar dezelfde beleving van dienstverlening. Dat doen we door invloed uit te oefenen op de VvE's en VvE-beheerders. We willen werken met een gestandaardiseerde opdrachtverstrekking met minimaal dezelfde kwaliteitseisen als bij onze eigen onderhoudswerkzaamheden. Daarnaast verloopt de communicatie volgens onze klantbeloften en we zorgen intern voor een gestructureerd besluitvormingsproces zodat de werkzaamheden ieder jaar op tijd worden uitgevoerd. De afdeling VvE neemt het initiatief om voor 2027 inzichtelijk te maken wat de beleving van dienstverlening bij onze bewoners in VvE's is. We sturen bij op eventuele verschillen.

Verantwoordelijkheden
We kunnen niet dezelfde uitvoering van dienstverlening bieden als in onze niet-VvE's, maar we willen een gelijkwaardige beleving voor 2028. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening in dit proces bij de afdeling VvE. Er is een actieve samenwerking met de afdeling Onderhoud, waarbij de afdeling Onderhoud de afdeling VvE actief informeert over onderhoudsgerelateerde zaken die van invloed zijn op de dienstverlening. Jaarlijks stemmen de afdelingen Onderhoud en VvE af in hoeverre ondersteuning van kennis en expertise door de afdeling Onderhoud nodig is.

Reparatieonderhoud
Onze bewoners kunnen voor reparatieverzoeken contact opnemen met Lieven de Key. Bij reparatieverzoeken in een VvE wordt een duidelijk onderscheid gemaakt tussen reparaties in de woning en reparaties aan het casco van het gebouw. Reparaties aan het casco vallen namelijk binnen de verantwoordelijkheid van de VvE om op te lossen. Dit bemoeilijkt het om de dienstverlening van reparatieproces op hetzelfde niveau als niet-VvE's te krijgen. In de meeste gevallen verloopt het reparatieproces goed, maar in een aantal gevallen ook niet. Daaraan liggen meerdere oorzaken ten grondslag. De grootste oorzaak is dat Lieven de Key het zicht op het verloop van de reparatieverzoeken verliest zodra een verzoek is doorgezet naar een VvE-beheerder. De VvE-beheerder zorgt namelijk voor de oplossing van een verzoek via een door hen geselecteerde aannemer. We kunnen dus niet volledig dezelfde uitvoering garanderen als bij onze niet-VvE's. We streven daarom naar dezelfde beleving van dienstverlening.

Om meer grip op de oplossing van casco reparatieverzoeken van onze bewoners in een VvE te krijgen, stelt Lieven de Key een aantal doelstellingen:

- De afdeling VvE neemt het initiatief om voor 2027 inzichtelijk te maken wat de beleving van dienstverlening bij onze bewoners in VvE's is. We sturen bij op eventuele verschillen voor 2029 zodat de beleving van de dienstverlening voor onze bewoners in een VvE in het reparatieproces voor casco-onderdelen minimaal gelijk is aan onze bewoners in niet-VvE's;
- In 2025 start de afdeling VvE met het maken van concrete afspraken met VvE-beheerders over het verbeteren van de beleving van de dienstverlening;
- In 2026 maakt afdeling VvE met de VvE-beheerders afspraken over het uitwisselen van de status van reparatieverzoeken zodat deze data in onze systemen tijdig beschikbaar is;
- Voor 2027 zijn er door de afdeling VvE kaders opgesteld over escalatiemogelijkheden binnen het reparatieproces in een VvE. Voor 2028 zijn deze kaders geïmplementeerd;
- Voor 2027 heeft de afdeling VvE in samenwerking met team Contact & Service en afdeling Reparatieservice geïmplementeerd dat we dezelfde nazorg leveren na reparatieverzoeken bij onze bewoners in VvE's als bij bewoners in onze niet-VvE's;

Verantwoordelijkheden
We kunnen niet dezelfde uitvoering van dienstverlening garanderen als in onze niet-VvE's, maar we willen een gelijkwaardige beleving voor 2029. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening in dit proces bij de afdeling VvE. Er is een actieve samenwerking met de afdeling Reparatieservice en team Contact & Service, die delen van het proces uitvoeren. De afdeling Reparatieservice informeert actief de afdeling VvE over dagelijks onderhoudszaken die van invloed zijn op de dienstverlening. Jaarlijks stemmen de afdelingen Reparatieservice en VvE af in hoeverre ondersteuning van kennis en expertise door de afdeling Reparatie nodig is.

Verduurzaming
De duurzaamheidsmaatregelen die we nemen voor onze niet-VvE's willen we ook nemen voor VvE's. Conform portefeuillestrategie zijn alle EFG-labels weggewerkt in 2028, ook in VvE's. We beseffen dat wanneer een complexmatige aanpak vereist is de besluitvorming in een VvE anders is dan in een niet-VvE. We willen voor deze VvE's een soortgelijke aanpak realiseren als bij niet-VvE's. We agenderen en presenteren deze aanpak aan de VvE's. Een soortgelijke aanpak houdt in dat we ook een goede buur zijn en dus ook een realistisch en haalbaar plan hebben waarin de andere eigenaren wel mee willen en kunnen doen met onze verduurzamingsplannen. Daarmee is de inspanning om het gelijk te trekken met onze niet-VvE's er wel, maar kan het zo zijn dat we de eigenaren niet mee krijgen in al onze doelen op de korte termijn. Waar mogelijk proberen we financiële belemmeringen weg te nemen door de optie op lenen en subsidies te stimuleren[4]. Bij het aanvragen van subsidies wordt samengewerkt met afdeling Vastgoed zodat kennis over subsidies wordt uitgewisseld en een gezamenlijk subsidieregister wordt opgebouwd zodat we voldoen aan de voorwaarden van de staatsteunregeling.

Voor VvE's met een of enkele woningen met EFG-labels doen we dezelfde uitvoering als bij onze niet-VvE's. De besluitvorming in een VvE is geen belemmering om tot dezelfde uitvoering te komen.

Daarnaast streven we ernaar dat uiterlijk in 2040 de isolatiegraad van al onze complexen voldoende is voor verwarming met een middentemperatuur warmtevoorziening[5] en in 2050 gasloos. Voor 2029 agenderen en stimuleren we het opnemen van een duurzaam meerjarenonderhoudsplan (MJOP), zodat we voor iedere VvE inzichtelijk hebben wat de verschillende duurzaamheidsmaatregelen zijn die leiden tot het geschikt zijn voor middentemperatuurverwarming[6] en gasloos. Er wordt met de verschillende VvE's afgestemd hoe deze inzichten verwerkt kunnen worden in een verduurzamingsplan. In overleg met de andere eigenaren wordt afgewogen of bijvoorbeeld het verhogen van de VvE-bijdrage passend is, of dat de VvE wil lenen op het moment van uitvoering. Bij kleine VvE's, waar we versneld willen verkopen, agenderen en stimuleren we duurzame MJOP's niet actief. Hoewel de einddoelen in 2040 en 2050 gelijk zijn voor al onze woningen, kan de weg hier naartoe in VvE's verschillen met onze niet-VvE's. Dat komt doordat we afhankelijk zijn van de medewerking van de mede-eigenaren in een VvE. Dit kan leiden tot een grotere spreiding van de duurzaamheidsmaatregelen en dus meerdere potentieel meer overlastmomenten.
We kunnen niet volledig dezelfde dienstverlening bieden aan onze bewoners in een VvE in het verduurzamingsproces, maar we streven naar een gelijke beleving van dienstverlening en zijn duidelijk en transparant in onze communicatie richting onze bewoners.

In een aantal VvE's willen de eigenaren sneller of verder verduurzamen dan de ambities van Lieven de Key. We waarderen duurzaamheidsinitiatieven vanuit VvE's en omarmen dit, mits een uitgewerkt en professioneel plan hieraan ten grondslag ligt en de werkzaamheden bijdragen aan onze doelstelling voor middentemperatuurverwarming of gasloos. Ieder voorstel wordt besproken en beoordeeld in de VvE-Waardentafel. We houden met dit soort initiatieven rekening in onze begroting. We willen een goede buur zijn en niet zomaar alle initiatieven van welwillende VvE's afwijzen. Tegelijk is de verduurzamingsopgave van Lieven de Key groot en dienen wij onze financiële middelen verstandig in te zetten. Voor 2028 stelt de afdeling VvE in samenwerking met de afdeling Onderhoud en de afdeling Strategie & Portefeuille kaders op voor de maximale aanpak in VvE's.

Verantwoordelijkheden
We streven naar een gelijk niveau van verduurzaming in 2040. We kunnen niet dezelfde uitvoering garanderen als in onze niet-VvE's, maar we willen een gelijkwaardige beleving en niveau van verduurzaming. Hierdoor ligt de verantwoordelijkheid voor de dienstverlening in dit proces bij de afdeling VvE. Er is een actieve samenwerking met de afdeling Onderhoud, waarbij de afdeling Onderhoud de afdeling VvE actief informeert over duurzaamheidszaken die van invloed zijn op de dienstverlening. Jaarlijks stemmen de afdelingen Onderhoud en VvE af in hoeverre ondersteuning van kennis en expertise door de afdeling Onderhoud nodig is.

[4] De kaders voor de leenvormen staan opgenomen in het financieel kader van Lieven de Key.
[5] Zie de energietransitievisie van Lieven de Key.
[6] In 2026 berekent afdeling Planning & Analyse wat de financiële effecten hiervan zijn op onze begroting, waarna besloten wordt of we doorgaan met duurzame MJOP's

Voor de individuele aanpak van EFG-woningen in een VvE is het haalbaar om dezelfde uitvoering te realiseren als in onze niet-VvE's. De afdeling Onderhoud is verantwoordelijk voor deze aanpak, waarbij de afdeling VvE ondersteunt indien besluitvorming in een VvE nodig is.

3. We faciliteren dat bewonerscommissies in VvE's kunnen participeren in VvE-zaken die de bewonerscommissie aangaat.

Binnen een VvE is een overlegstructuur waarin eigenaren actief deelnemen en informatie over VvE-zaken ontvangen of zelf agenderen. Een deel van onze bewoners in een VvE wil ook graag input kunnen geven of relevante informatie ontvangen. Lieven de Key faciliteert daarom dat bewonerscommissies zaken kunnen inbrengen in een VvE. Ook zorgen we ervoor dat de bewonerscommissies voor hen relevante informatie ontvangen en een terugkoppeling krijgen zodra een punt is ingebracht door de bewonerscommissie. In de visie op participatie wordt beschreven hoe de afdeling Buurtbeheer afspraken maakt met bewonerscommissies over de mate van informatie en activatie met betrekking tot de plannen en vergaderingen van de VvE. Maatwerk en dialoog zullen altijd de bepalende factoren zijn. De visie op participatie wordt voor 2026 vastgesteld.

4. We streven naar VvE-portefeuille met zo weinig mogelijk kleine VvE's.

Een VvE ontstaat zodra Lieven de Key besluit een complex te splitsen zodat er woningen verkocht kunnen worden bij mutatie. Door de jaren heen zijn veel VvE's ontstaan. In een groot deel hebben we nog een wezenlijk bezit. Ook hebben we VvE's waarin we nog maar weinig bezit hebben. Doordat VvE's extra kosten met zich meebrengen en veel tijd kosten, willen we het aantal VvE's met weinig bezit verminderen[7]. Hier zetten we ons actief voor in. We zetten in op verhuismogelijkheden en bieden hulp en ondersteuning aan. Er is reeds budget hiervoor gealloceerd. Het is daarbij belangrijk dat het thuisgevoel van de bewoners voorop staat. Als een bewoner niet wil meewerken aan een verhuizing, dan moeten we dat ook respecteren en accepteren.
Daarnaast hebben we ook VvE's waaruit nog geen woningen verkocht zijn. Bij dusdanige VvE's met 100% Lieven de Key bezit én een langjarige strategie van doorexploiteren gaan we het beheer weer zelf doen en maken we de VvE slapend.

Voor 2028 willen we het aantal VvE's met minimaal vijftien verminderen. De afdeling VvE is hiervoor verantwoordelijk en trekt samen met de afdeling Zakelijk beheer (team Verkoop) en afdeling Programma & Projecten Wonen op om deze vermindering te bewerkstelligen.

Ook willen we onze VvE-portefeuille verkleinen door het verkoopproces van woningen die leegstaan te bespoedigen. Bij situaties waarin het VvE-proces de verkoop zodanig vertraagt, mag team Zakelijk Beheer de afweging maken tussen de leegstandskosten en de kosten voor als we de werkzaamheden zelf uitvoeren. Bijvoorbeeld bij houtrot/zwam in de balken van begane grond woningen.

5. Al onze VvE's zijn op termijn duurzaam en financiële risico's zijn beter afgedekt.

Iedere VvE heeft een eigen boekhouding en een eigen MJOP. De gelden binnen een VvE worden onder andere gebruikt voor de gezonde continuering van de exploitatie van het complex binnen de VvE. De mate waarin een VvE voldoende spaart, hangt af van de kwaliteit van het complex, maar ook van de kwaliteit en doorlooptijd van de MJOP van de VvE. We willen dat de kwaliteit en doorlooptijd van de MJOP's in al onze VvE's overeenkomen met de eisen die we stellen aan de MJOP's van onze niet-VvE's. De afdeling VvE zorgt hiervoor door met de VvE's en VvE-beheerders afspraken te maken hoe de MJOP's opgesteld moeten worden. Planning & Analyse controleert steekproefsgewijs of de MJOP in een VvE voldoet aan onze kwaliteitseisen. Als er nieuwe beleidsuitgangspunten worden geformuleerd dan verwerken we die uitgangspunten zowel in niet-VvE's als in VvE's[8]. Voor 2029 heeft de afdeling VvE samen met Planning & Analyse de MJOP's van 90% van onze VvE's gelijk gekregen met de kwaliteit van MJOP's van niet-VvE's.
De VvE's dienen conform hun MJOP voldoende te sparen voor alle werkzaamheden. Dit heeft als consequentie dat onze reservering voor onderhoud in VvE's stijgt. Echter leidt dit tot voorspelbare uitgaven in VvE's en minder eenmalige dotaties. We nemen daarmee ook onze rol als goede buur serieus door onze mede-eigenaren structureel te laten sparen voor de werkzaamheden in plaats van ze te verrassen met een grote eenmalige dotatie.

---

[7] Zie portefeuillestrategie van Lieven de Key.
[8] Bijvoorbeeld als er aanvullende eisen zijn vanuit de opdrachtbrief.

6. VvE-beheerders dragen bij aan onze wensen in het bieden van de juiste dienstverlening aan onze bewoners in onze VvE's.

De VvE-beheerder is onze belangrijkste schakel in onze VvE's. Veel werkzaamheden zijn namelijk belegd bij de VvE-beheerder, zoals de reparatieverzoeken en het planmatig onderhoud. De VvE-beheerder is een cruciale schakel voor de dienstverlening aan onze bewoners in een VvE. In de samenwerking met deze VvE-beheerders blijven we benadrukken dat duidelijke en transparante communicatie belangrijk is voor onze bewoners in VvE's. De afdeling VvE zorgt voor een inkoopstrategie voor VvE-beheerders en voert deze uit. Door een zorgvuldig en proactief beheer van de SLA-contracten met de verschillende beheerders zorgen we ervoor dat de verschillende doelstellingen uit deze visie behaald worden. We zullen daarom met VvE-beheerders afspreken dat het uitwisselen van data door ontsloten systemen en meegaan in de standaarden uit onze sector cruciaal is voor de dienstverlening. In 2026 wordt de inkoopstrategie toegepast en ontwikkelen wij ons in de komende jaren tot een transparante inkoper en goede contracteigenaar voor onze VvE-beheerders. Daarnaast gaan we het aantal VvE-beheerders afbouwen naar een aantal preferred suppliers, zodat de doelstellingen uit deze visie met bijhorende kwaliteitseisen voor een VvE-beheerder nageleefd kunnen worden.