‘De bouwsector van binnenuit veranderen’

Zo’n anderhalf jaar geleden deed Energiesprong – Kantoor vol Energie een oproep in de markt om een team te vormen, dat de transitie naar energieneutrale kantoren een boost kan geven. In februari 2014 won het team !MPULS deze pitch om Excellent Expertteam (EET) te worden. Een jaar later heeft dit team samen met Kantoor vol Energie gezorgd voor een tool om de toegevoegde waarde van een Kantoor vol Energie inzichtelijk te maken: de ValueCase.

Tekst: Tim van Dorsten, Beeld: Yorick Meijdam

Een *Kantoor vol Energie* (*KVE*) is een kantoor dat gezond, comfortabel en energieneutraal is. Geen kostenpost, maar een bedrijfsmiddel. Het zorgt ervoor dat mensen die er werken, fris en vitaal blijven. Daarnaast voldoet het aan de moderne behoeften en voorwaarden en heeft geen energierekening. Het draagt bij aan een beter milieu. Een *KVE* is in alle opzichten een duurzame belegging: de meerwaarde van goede huisvesting overstijgt de kosten. Kantoren vol Energie zijn de kantoren van de toekomst.

Transitie naar Kantoren vol Energie

Tijdens het interview merkt Alba Concepts-partner Jim Teunizen, voormalig senior consultant bij Brink Groep, op. “Waarom doen we dit eigenlijk? Wat is het doel van het interview? Wat willen we hiermee bereiken?” In zijn ogen gaat de transitie naar Kantoren vol Energie te traag. “Als ik voor een groep van zo’n vijftig man sta, reageren maximaal drie personen. De rest denkt: ‘Het zal wel.’”
Hij is een van de leden van het Excellent Expertteam (EET). Volgens mede-EET-teamlid Machiel Karels van DWA is deze reactie typerend voor de hele groep: “Het gaat om de intrinsieke motivatie en die is vaak ver te zoeken.”

Verandering van binnenuit

We zitten met acht personen in het hoofdkantoor van Ballast Nedam, in Nieuwegein. Naast de twee bovengenoemde heren bestaat het EET verder uit de voormalige Brink Groep-medewerker Woud Jansen die tegenwoordig ook voor Alba Concepts werkt, Tristan Kunen van Brink Groep, Jan-Jaap Blüm van Ballast Nedam en voormalig Rudy Uytenhaak Architectenbureau-medewerker Saskia Oranje (tegenwoordig werkzaam bij Door Architecten). Volgens de laatstgenoemde is deze combinatie van bedrijven en personen erg belangrijk. “De bouw en bouwbedrijven moeten van binnenuit veranderen. Wij zitten er midden in en kunnen stappen maken met deze ValueCase.”
Ook Eelco Ouwerkerk en Wytze Kuijper van Energiesprong zijn aanwezig. Zij hebben destijds de oproep gedaan om het EET te selecteren. Op die oproep van destijds reageerden 19 consortia, waarvan 6 teams de finale haalden. De winnende groep – !MPULS – won hierin met overmacht. “Dat kwam door hun *willenschap*”, legt Kuijper uit. “Zij toonden de meeste energie en waren het meest vernieuwend, terwijl ze wel realistisch bleven.”
Dat vernieuwende aspect vindt Ouwerkerk belangrijk. “We zoeken niet naar optimalisatie, want daarmee loop je vast. We willen een transitie; de kantorenmarkt heeft behoefte aan radicale veranderingen. Daarnaast sprak ons aan dat dit team bereid is de verbinding te zoeken, transparant te zijn en de krachten te bundelen met iedereen die wil werken aan *Kantoren vol Energie*. Dat sluit naadloos aan bij de visie van Energiesprong – Kantoor vol Energie.”

Van producten naar oplossingen

“Als we vanuit het aanbod een *KVE* willen aanbieden, is een proactieve ontwikkeling en innovatiekracht nodig”, vertelt Kuijper. “Eenvoudig is dat niet. Veel bedrijven zien het belang hiervan nog niet in en kunnen dat niet.” Volgens Ouwerkerk komt dat omdat de bouw- en vastgoedsector reactief is en de werkelijke behoefte van de eindgebruikers niet herkent. “Daarom moeten we de latente vraag inzichtelijk maken”, legt Kuijper uit.

Van links naar rechts: Eelco Ouwerkerk, Saskia Oranje, Tristan Kunen, Woud Jansen, Wytze Kuijper, Machiel Karels, Jan-Jaap Blüm en Jim Teunizen.

En dat valt nog niet mee. Tijdens het interview discussiëren de aanwezigen hoe die vraag er dan uit moet zien. “De vastgoedsector is nog altijd een productvragende sector”, legt Ouwerkerk uit. “Het liefst specificeren bedrijven zo veel mogelijk in techniek en vooraf bedachte oplossingen. Dat laat geen ruimte over voor echte innovaties. Want hoe kun je naar iets vragen, waarvan je het bestaan niet kent?” Door na te denken over welke vraag een eindgebruiker het best kan stellen, hebben de EET-leden ook nagedacht waarom ze juist díe vraag gesteld willen krijgen. “Dit leidt uiteindelijk naar de kwestie waarom een bedrijf bestaat: wat doet een bedrijf en hoe draagt een *KVE* daaraan bij?”, legt Oranje uit. “In de ValueCase staan de primaire organisatiedoelen en de kernwaarden van de eindgebruiker centraal.”

Procesaanpak voor Kantoor vol Energie

Na de winst van de *pitch* hebben het EET en Energiesprong – Kantoor vol Energie gezamenlijk een jaar aan *tools* gewerkt, die ondersteunen bij het realiseren van een *KVE*. Een van die *tools* is de ValueCase. “Dit is een procesaanpak om te komen tot energieneutrale huisvesting aan de hand van kernwaarden, kritieke prestatie-indicatoren en bijbehorende toegevoegde waarde”, legt Jansen uit. Volgens Oranje laat deze *tool* zien wat een *KVE* voor een organisatie betekent. “Het zorgt voor een koppeling tussen wat bedrijven belangrijk vinden, wat geld oplevert en wat de mogelijkheden zijn om bestaand vastgoed energieneutraal te maken.”

“De motivatie kan per persoon verschillen om voor een *KVE* te kiezen”, legt Karels uit. “Meestal staan hierbij bewijslast en intrinsieke motivatie tegenover elkaar. Deze *tool* omvat beide argumenten en dat is nieuw aan de ValueCase.”

“Een van de belangrijkste opgeleverde *tools* is de ValueCase”, licht Jansen toe. “De ValueCase is geen platte rekenmodule, maar een hulpmiddel met een procesaanpak om op basis van kernwaarden, kritieke prestatie-indicatoren en de bijbehorende toegevoegde waarde tot een *KVE* te komen.”

De ValueCase geeft de eindgebruiker inzicht in de opbrengsten voor de organisatie wanneer de huisvesting

getransformeerd wordt naar een *Kantoor vol Energie*. Zo laat deze *tool* snel zien wat een *KVE* voor een bedrijf of organisatie betekent. “Dit gebeurt aan de hand van drie stappen”, legt Blüm uit. “‘Inzicht & Bewustwording’, ‘Uitvraag & Matchmaking’ en ‘Samenwerking en Evaluatie’. Direct bij de eerste stap bewijst de ValueCase zijn waarde.” Jansen beaamt dit: “Hier ontstaat over de volledige breedte van de organisatie een sterk besef en overtuiging dat een *KVE* een bedrijfsmiddel is om de *business* op veel fronten te versterken.”

'Een *Kantoor vol Energie* heeft innovatiekracht nodig'

Inspiratie, indicatie en calculatie

Oranje vertelt hoe deze *tool* steun geeft bij het verkrijgen van inzicht en bewustwording. “In de experimenten met Energiesprong – Kantoor vol Energie hebben we samen met eindgebruikers de ValueCase ontwikkeld. De ervaringen met de MVO-koplopers PWC, BDO, ANWB, Atos, USG People, TNO en Vebego en andere kennis- en *benchmark*gegevens en ideeën hebben geleid tot een *tool* die iedere gebruiker zelf kan voeden met zijn eigen informatie en behoeftes.”
Dit heeft geresulteerd in de ‘Inzicht & Bewustwording’-fase, die drie onderdelen kent: inspiratie, indicatie en calculatie. “De inspiratiefase vertaalt de ambities en doelstellingen van de organisatie in kwalitatieve kernwaarden, met de bijbehorende invloed op de toekomstige huisvesting”, vertelt Kunen. “Dit gebeurt in een *workshop* van een halve dag aan de hand van associatiekaarten. Hierop staan vragen als ‘Welke waarden zijn belangrijk?’ en ‘Hoe verhouden uw persoonlijke kernwaarden zich met die van de organisatie?’ Met deze vragen maakt de ValueCase de waarde van de huisvesting voor de bedrijfsvoering inzichtelijk. Men wordt zich bewust van de relatie, die de werkomgeving heeft met deze waarden en krijgt inzicht in welke indicatoren van belang zijn om deze waarden in de nieuwe werkomgeving naar voren te laten komen.”

Kwalitatieve baten

Volgens Oranje moet de hele organisatie de relevantie van een *KVE* dragen. “Hiervoor hebben we het baten- en baathoudersmodel ontwikkeld. Dit helpt bij het inzichtelijk maken, wie de baathouders van de organisatie zijn en tot welke kwalitatieve opbrengsten een *KVE* leidt.”
Daarna volgt de indicatiefase, met een online *survey*. “Op basis van dertig stellingen krijgt de eindgebruiker gedetailleerd inzicht hoe de verschillende waarden, die men aan kantoorhuisvesting koppelt, zich ten opzichte van elkaar verhouden. Spindiagrammen laten zien hoe de organisatie en het directieteam die waarden waarderen en geeft het verschil tussen de huidige en de gewenste situatie weer. Zo weet iedereen waar de focus ligt om later een gerichte initiële uitvraag aan de markt te kunnen stellen in de fase ‘Uitvraag & Matchmaking’.”
De derde fase van ‘Inzicht & Bewustwording’ is de calculatiefase. Hier gaat het niet om de traditionele vastgoedrekensom, maar om de waardering van de toegevoegde waarde van een *KVE*.

Ander beeld dan alleen rekensom

“Deze verschillende fases zorgen per gebruiker voor maatwerk. Het resultaat is echt een ander beeld, afgestemd op de individuele gebruiker en niet op basis van de traditionele rekensom”, legt ze uit. Zo kan de terugverdientijd van een energieneutrale renovatie teruggaan van twintig naar drie jaar. “Dat komt omdat je kijkt naar aspecten als imagoverbetering, het vergroten van productiviteit of meer flexibiliteit in de organisatie. Dat is een veel beter startpunt voor een dialoog dan de traditionele polariserende belangen van verhuurders en huurders.”
Karels vindt deze verschillende aspecten belangrijk. “Waar de een getallen en bewijslast van doorslaggevend belang vindt, ziet de ander ambities, organisatiedoelen en intrinsieke motivatie als belangrijkste argumenten. Deze *tool* geeft beide zienswijzen een houvast.”
Volgens Kuijper worden kantoorgebruikers zich zo steeds meer bewust van de opvattingen over hun werkomgeving, met betrekking tot het wel of niet ondersteunen van de kernwaarden. “Met andere woorden: wat is het voornaamste doel van het bedrijf en wat kan een *KVE* hieraan bijdragen? Door de kwalitatieve baten te benoemen en deze ook echt te kwalificeren in de calculatiefase, leidt deze aanpak tot interessante inzichten en discussies. Het daagt partijen uit om na te denken over onconventionele oplossingen en *business*modellen.”

Extra investeringsruimte

Naast de kwalitatieve en kwantitatieve benadering van de kernwaarden geeft de ValueCase ook indicatief inzicht in de potentiële investeringsruimte om te komen tot een *KVE*. “De gekozen aanpak heeft ervoor gezorgd dat de additionele opbrengsten zichtbaar worden”, zegt Karels. “Denk bijvoorbeeld aan het terugdringen van het ziekteverzuim door het klimaat en het comfort in een bestaand kantoorgebouw aan te pakken, imagoverbetering, flexibiliteit en risicobeheersing. Deze opbrengsten worden normaal niet meegenomen in de overwegingen en besluitvorming, terwijl ze er wel degelijk zijn.”
De ValueCase wordt op dit moment ingezet binnen de experimenten van Energiesprong – Kantoor vol Energie. De EET-leden gebruiken de *tools* ook in hun dagelijkse praktijk. “In het begin was energieneutraal het startpunt en lastig te begrijpen”, laat Jansen weten. “Inmiddels is dit een logische randvoorwaarde voor een *KVE*, maar ook nog steeds een uitdagende opdracht. Daarom gebruiken wij de *tools* graag om ook onze klanten een stap verder te helpen bij de realisatie van hun organisatiedoelen.”