

Handleiding spelleider

Het E-Team in actie!

Een serious game om de stakeholders
op een bedrijventerrein in de actiestand
te krijgen voor de energietransitie



Introductie

Voor je ligt de handleiding voor de serious game 'Het E-Team in actie!'. Deze serious game heeft als doel om het gesprek over de energietransitie op bedrijventerreinen een stap verder te brengen.

Doel

Het spel beoogt om de lokale aanjager van de energietransitie op een bedrijventerrein (zoals een parkmanager of een bestuurder van de ondernemersvereniging) te versterken in diens gesprek met ondernemers. Met behulp van de serious game kan het draagvlak voor de energietransitie op het bedrijventerrein worden vergroot, en worden hier concrete acties aan verbonden.

Doelgroep

- Doelgroep zijn bedrijventerreinen met ambities op het gebied van energietransitie.
- De deelnemers van het spel zijn ondernemers op een bedrijventerrein die actief met de energietransitie bezig zijn, of hier interesse in hebben. En indien betrokken, ook een parkmanager of beleidsmedewerker van de gemeente. Deze ondernemers en parkmanager zijn op sommige bedrijventerreinen reeds georganiseerd in een werkgroep rond de energietransitie: het E(nergie)-Team.

Aantal deelnemers

De serious game is geschikt voor 4 tot 8 deelnemers.

Facilitator

Facilitator van de serious game is een externe partij, zoals een energieadviseur of netwerkorganisatie. Het spel kan niet zonder facilitator gespeeld worden.

Spelduur

Het spel duurt ongeveer 60 minuten, en is opgedeeld in 5 fases: ambitie, energieprojecten, uitdagingen, oplossingen en afsluiting.

Resultaat serious game

- Een actielijst met daarin eerste acties voor de deelnemers en minstens één gekozen energieproject om gezamenlijk het bedrijventerrein te verduurzamen.
- Een overzicht van additionele energieprojecten die passen bij de verduurzamingsambitie van het bedrijventerrein.

Vorbereiding

Voorafgaand aan het spelen van de serious game is het voor de facilitator om een aantal zaken voor te bereiden. De informatie om op te halen verschilt met de organisatiegraad op het bedrijventerrein en bekendheid met het bedrijventerrein.

Deelnemerslijst opstellen

De deelnemers van de serious game zijn de ondernemers op een bedrijventerrein die actief met de energietransitie bezig zijn, of hier interesse in hebben. En indien betrokken, ook een parkmanager. Deze ondernemers en parkmanager zijn op sommige bedrijventerreinen reeds georganiseerd in een werkgroep rond de energietransitie: het E(nergie)-Team. Indien er nog geen E-Team is kun je samen met een aantal enthousiaste ondernemers of de parkmanager de deelnemerslijst opstellen.

- **Tip:** *Het is mogelijk om ook andere stakeholders mee te laten spelen zoals een beleidsmedewerker van een gemeente. Doe dit altijd in afstemming met de ondernemers, zodat je op de hoogte bent van de relatie met deze stakeholder(s).*
- **Tip:** *Zodra er een deelnemerslijst is, kun je ook nadenken over de kennisbehoefte en het kennisniveau van de deelnemers. Om het spel te spelen is het van handig om te weten hoeveel kennis de deelnemers hebben over de eigen verduurzamingsambities, de huidige status verduurzaming bedrijf of terrein, de potentie voor verduurzaming van bedrijf of terrein, stakeholders die betrokken zijn bij verduurzaming en barrières van verduurzaming. Inzicht hierin geeft aan tot in hoeverre je op laag detailniveau het spel kunt spelen.*

Inlezen in de duurzaamheidsambitie en situatie op het terrein

Het startpunt van de serious game is de duurzaamheidsambitie op het bedrijventerrein. Schrijf deze dus op, en indien nodig concretiseer die verder. Om deze scherp te krijgen, kun je jezelf een aantal checkvragen stellen:

- 'Leeft' de ambitie op het bedrijventerrein?
- Is de ambitie SMART?
- Is de ambitie bekend bij de leden van het E-team?
- Wat is er bekend over de standpunten van het E-team over de ambitie?
- Wat zijn andere ambities en beelden over het bedrijventerrein die het lastig maken voor ondernemers om met energie aan de slag te kunnen?
- Wat zijn de ambities in de Regionale Energie Strategie waar het bedrijventerrein onder valt? Zijn die ambities ondervangen in de verduurzamingsambitie van het bedrijventerrein?

Deze voorbereiding zou je ook samen met de parkmanager, de gemeente of een enthousiaste ondernemer kunnen uitvoeren. Daarnaast is het behulpzaam om kennis op te doen van wat kansen voor subsidies er bij de gemeente zijn, en de commitment van de gemeente voor verduurzaming van het bedrijventerrein.

Parate kennis hierover kan je helpen om tijdens de serious game dieper door te kunnen vragen of juist bepaalde kaders aan te geven.

- **Tip:** In het geval dat het bedrijventerrein geen verduurzamingsambitie heeft geformuleerd is een aparte sessie nodig om de ambitie op tafel te krijgen en is de serious game op dit moment nog niet geschikt om te spelen. In **box 1** staat een manier omschreven om de gedeelde ambitie op tafel te krijgen.

Box 1: delen van verduurzamingsambities

- De facilitator nodigt iedere ondernemer uit om individueel op post-its de verduurzamingsambitie op te schrijven per bedrijf en voor het bedrijventerrein
 - De post-its worden op een flip-over vel geplakt.
 - Iedereen krijgt de kans om de ambitie toe te lichten.
 - De facilitator clustert gezamenlijk met de ondernemers en formuleert een gezamenlijke ambitie.
 - De facilitator sluit af met een check: *Lukt het om een gezamenlijke ambitie te formuleren en is iedereen het eens met de ambitie?*
 - Indien het niet lukt om gezamenlijk een ambitie te formuleren of te kiezen kan de facilitator voorbeelden laten zien van bestaande verduurzamingsambities bij verschillende bedrijventerreinen
 - Facilitator kiest met groep een verduurzamingsambitie door een oefening waarbij de deelnemers een top drie mogen aan geven met punten. Degene met de meeste punten is de meest populaire verduurzamingsambitie.
-
- **Tip:** De serious game bevat 15 verschillende energieprojecten die in drie categorieën: 'energieverbruik', 'opwek van energie' en 'opslag en uitwisseling van energie'. (zie ook fase 2 bij het spelverloop. Als het bedrijventerrein energie (potentieel) scan heeft laten uitvoeren, dan heb je inzicht in welke energieprojecten er groter potentieel hebben om gerealiseerd te worden, en welke projecten irrelevant zijn. De kaarten kun je dan uit het spel laten, en je speelt het spel met een beperkt aantal energieprojecten.
 - **Tip:** De subsidie- en financieringswijzer van RVO geeft inzicht in de landelijke subsidies waar het bedrijventerrein aanspraak op kan maken. Zie de website: [Subsidie- en financieringswijzer \(rvo.nl\)](https://www.rvo.nl/subsidie-en-financieringswijzer).

Klaarleggen benodigdheden

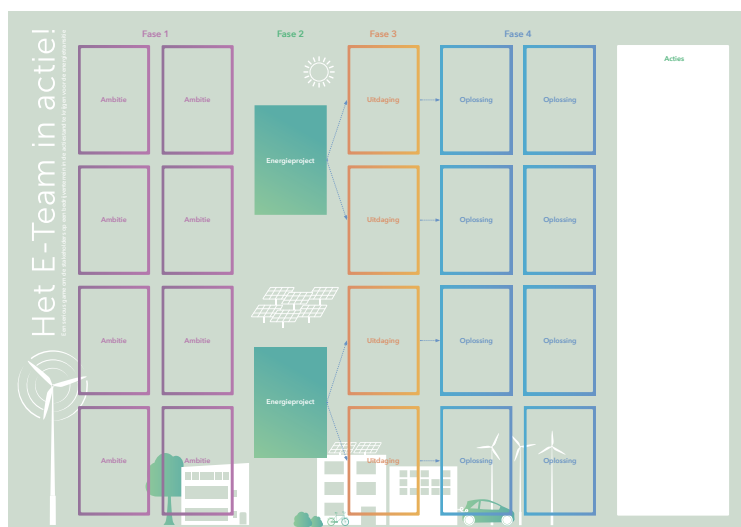
- Pennen
- Speelveld
- Speelkaarten, per deelnemer heb je de volgende kaarten nodig:
 - 1 ambitiekaart
 - 15 verschillende energiekaarten
 - 2 setjes van 5 verschillende uitdagingskaarten
 - 4 oplossingskaarten

- Optioneel: timer
- Optioneel: post-its

Printinstructies voor de speelkaarten en het speelveld zijn achteraan in de handleiding te vinden.

Tips voor de facilitator tijdens het spelen van de serious game

- Deel de kaarten per fase uit, zodat de deelnemers op hetzelfde moment bezig zijn met de juiste kaarten en informatie. Dit betekent dat de deelnemers pas de kaarten voor de volgende fase krijgen op het moment dat deze is aangebroken.
- Tijdsdruk geeft een spelelement mee. Als facilitator kan je er bijvoorbeeld voor kiezen om binnen één minuut om een beslissing te laten maken, en/of elke ronde een bepaalde tijd mee te geven waarbinnen het afgerond moet zijn. Met een zichtbare timer wordt het voor deelnemers duidelijk hoeveel tijd er nog is om tot een beslissing te komen.
- De speelkaarten zijn zo vormgegeven dat deelnemers op de kaarten kunnen schrijven. Mocht je de kaarten willen hergebruiken, dan kun je de deelnemers ook vragen hun input op post-its te schrijven. Je zou de kaarten ook uitwisbaar papier kunnen printen (of papier lamineren) en de deelnemers met white board-pennen laten schrijven.



Het speelveld

Spelverloop

Introductie

De facilitator leid je de sessie in door iedereen welkom te heten en het tweedelige doel te verduidelijken:

- Twee relevante energieprojecten selecteren voor het terrein
- Een concrete actielijst voor de gekozen energieprojecten

In de introductie leg je ook het spelverloop uit (van ambitie, naar energieprojecten, naar uitdagingen, naar oplossingen en als laatste de acties), zodat de deelnemers weten wat ze te wachten staat. Hierbij kun je verwijzen naar het speelveld dat op tafel ligt. Het speelveld volgt de chronologische volgorde over de verschillende fases.



Fase 1 van de serious game: Enthousiasmeren door gedeelde ambitie (10 min)

Het doel van deze fase is om de deelnemers te herinneren aan de bestaande verduurzamingsambitie en deze aan te scherpen.

Wat heb je voor deze fase nodig?

- De verduurzamingsambitie van het bedrijventerrein (zie Voorbereiding)
- Speelveld
- Ambitiekaarten, 1 per deelnemer
- Optioneel: Post-its en pennen

Invulling van de fase

Als facilitator licht je de bestaande verduurzamingsambitie toe om de deelnemers hieraan te herinneren. Je controleert of iedereen zich in de verduurzamingsambitie kan vinden.

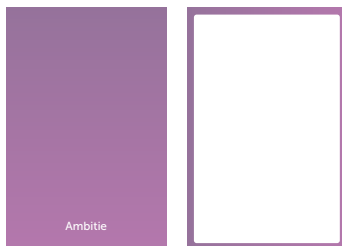
De bestaande ambitie wordt vervolgens aangescherpt door aan de deelnemers de volgende vraag te stellen:

- **Wat breng jij op tafel om de verduurzamingsambitie te realiseren?**
Schrijf dit op je ambitiekaart, en leg die kaart aan de linkerzijde van het speelveld.

Iedere deelnemer krijgt dan kort de tijd om hun antwoord met de anderen te delen. Als facilitator sluit je de ambitieronde af door een korte samenvatting te geven van de 'pitches' van de deelnemers. Hierbij kun je benadrukken welke kwaliteiten de deelnemers hebben die relevant zijn voor het implementeren van energieprojecten (zoals enthousiasmeren, relevant netwerk, juridische kennis, etc.).

Tips voor de facilitator tijdens deze fase

- *Schrijf de ambitie van het bedrijventerrein op een flipover of laat het op een scherm zien zodat het tijdens het gehele spel zichtbaar blijft.*
- *Laat de deelnemers de vraag beantwoorden vanuit hun rol op het*



Ambitiekaart

vervolg Spelverloop

bedrijventerrein. Voor ondernemers kun je specifiek ook even inzoomen op de individuele duurzaamheidsambities van hun bedrijf en hoe die (niet) aansluit bij de ambitie van het bedrijventerrein. Bij de gemeente geldt dit voor de gemeentelijke doelstellingen.

- Bij het bespreken van de verduurzamingsambitie kunnen ook andere onderwerpen aan bod komen als belangrijk die niets te maken hebben met verduurzaming of energie. Schrijf deze onderwerpen op een whiteboard, zodat de deelnemers dit los kunnen laten. De parkmanager of een andere stakeholder kan deze onderwerpen dan op een ander moment adresseren.



Fase 2 van de serious game: Energieprojecten (15 min)

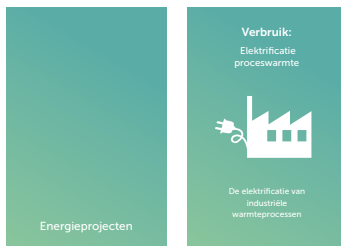
Het doel van deze fase is om een longlist van interessante energieprojecten maken. Aan het einde van deze ronde worden twee energieprojecten gekozen voor de volgende fases van het spel.

Wat heb je nodig voor deze fase?

- Energieprojectkaarten, 15 verschillende per deelnemer
- One-pager met beschrijvingen van alle energieprojecten, 1 per deelnemer

Invulling van de fase

Als facilitator deel je de energieprojecten en de one-pager met energieprojectkaarten en de one-pager uit. Alle deelnemers hebben daardoor 15 mogelijke energieprojecten in de hand en de one-pager naast zich.



Energieprojectkaart met de categorie Verbruik

De serious game bevat 15 verschillende energieprojecten. Je legt uit dat deze projecten in drie categorieën vallen: projecten over het energieverbruik (zowel warmte als elektriciteit - elektrificatie, warmteboilers, etc.), de opwek van energie (denk aan PV, windmolens) en opslag en uitwisseling (zoals een batterij of energy hub).

Het is de bedoeling dat iedereen eerst individueel een keuze maakt voor concrete energieprojecten voor op het terrein. Stel de deelnemers de volgende vraag, en geef hen een aantal minuten om de one-pager door te nemen.

- **Welke 2 energieprojecten vindt jij het meest interessant voor dit bedrijventerrein?**

Leg deze twee energieprojecten voor je op tafel.

Nadat iedereen 2 energieprojecten heeft gekozen, krijgt iedere deelnemer weer kort de tijd om hun keuzes toe te lichten. Stel soms een extra reflectievraag zoals waarom hebben je gekozen voor deze energieprojecten? Wat maakt dit project interessanter dan de andere opties? Welk argument weegt het zwaarste voor jou?



De one-pager energieprojecten

Zodra alle opties op tafel liggen wordt duidelijk welke opties het meeste door de deelnemers zijn gekozen: met de top 2 ga je door naar de volgende fase. Leg deze 2 energieprojecten op het speelveld.

Tips voor de facilitator tijdens deze fase

- Geef de deelnemers de opdracht mee om vanuit het bedrijventerrein te denken, en niet enkel individueel. En geef ze als tip mee om rekening kunnen houden met de organisatiegraad van het terrein: als deze laag is, dan hebben minder complexe (niet-collectieve) energieprojecten een hogere slaagkans.
- Indien er niet een overduidelijke voorkeur voor 2 energieprojecten is, kun je er als facilitator voor kiezen om de energieprojecten te selecteren die in één thema passen (m.a.w. het opwekken en opslaan van energie, of specifiek op besparing richten).
- Hou de energieprojecten die niet in de top 2 geëindigd zijn apart, zodat je deze na afloop nog kan doorgeven aan de deelnemers. Wellicht dat deze projecten in de toekomst nog verder uitgewerkt kunnen worden.



Fase 3 van de serious game: Uitdagingen (10 min)

Het doel van deze fase is om inzicht te krijgen in de uitdagingen die te maken hebben met de gekozen energieprojecten. Wat houdt de deelnemers tegen om hiermee aan de slag te gaan?

Wat heb je nodig voor deze fase?

- Uitdagingskaarten, 5 verschillende deelnemer
- Optioneel: Post-its en pennen

Invulling van de fase

Als facilitator deel je de uitdagingskaarten uit aan de deelnemers. Elke deelnemer heeft dan 5 verschillende typen uitdagingskaarten in de hand. Je licht toe dat er 5 type (veelvoorkomende) uitdagingen zijn, namelijk geld, tijd, samenwerking, kennis, techniek.

Het is de bedoeling dat de deelnemers eerst individueel nadenkt wat volgens hem/haar de voornaamste uitdagingen van de energieprojecten zijn. Dit kunnen generieke uitdagingen zijn, maar ook uitdagingen specifiek voor zijn/haar rol. De deelnemers wordt dus de volgende vraag gesteld:

- **Welke uitdagingen zie jij als het meest urgent en/of relevant voor dit energieproject? (2 uitdagingen per energieproject)**

Schrijf deze uitdaging op de bijbehorende uitdagingskaarten en leg deze voor je op tafel.

Daarna licht elke deelnemer de keuze voor de uitdagingen toe. Hierbij kun je soms een extra reflectievraag stellen: Wat maakt deze uitdaging relevanter dan andere



Uitdagingskaart met 1 van de 5 thema's: geld

uitdagingen? Wanneer dient deze uitdaging geadresseerd te worden (nu of later in het proces)?

Tijdens de afronding van de fase wordt beslist welke uitdagingen het meest toepasbaar zijn voor elk energieproject. Met de top 2 (per energieproject, 4 in totaal dus) ga je weer door naar de volgende fase. Leg deze 4 uitdagingsskaarten op het speelveld.

Tips voor de facilitator tijdens deze fase

- *Als mensen nadenken over uitdagingen, dan denken ze vaak ook al aan oplossingen. Benadruk in je uitleg dus dat de volgende ronde over oplossingen gaat, zodat ze zich ervan bewust zijn dat ze deze ideeën straks nog kunnen delen.*
- *Om te focus te behouden kan de discussie over de uitdagingen kan het beste per energieproject gedaan worden (ipv als persoon alle uitdagingen bij alle energieprojecten toelichten).*
- *Indien er geen duidelijke top 2 van uitdagingen is, of als meerdere relevante uitdagingen met elkaar overlappen, kun je als facilitator ook een nieuwe conclusie op een kaart schrijven, waardoor de uitdaging(en) helder geformuleerd worden.*
- *Je kunt de deelnemers ook hun uitdagingen op een post-it laten schrijven, en ná de discussie zelf de conclusie op een kaartje schrijven. Hierdoor blijven de kaartjes schoon, en hoeft je minder kaartjes (opnieuw) te printen.*



Fase 4 van de serious game: Oplossingen (10 min)

Doel van deze fase: Inzicht krijgen in oplossingen en het identificeren van de eerste acties. Aan het einde van de fase ligt er een concrete actielijst.

Wat heb je nodig voor deze fase?

- Oplossingskaarten, 4 per deelnemer

Invulling van de fase

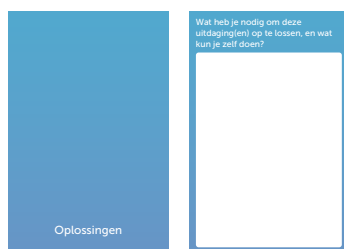
Als facilitator benadruk je het doel van deze ronde: oplossingen bedenken voor de eerder geïdentificeerde uitdagingen.

Ook in deze ronde krijgen de deelnemers eerst de tijd om individueel na te denken over welke oplossing er nodig is voor deze uitdagingen. De deelnemers wordt dus de volgende vraag gesteld:

- **Wat heb je nodig om deze uitdaging op te lossen, en wat kun je zelf doen? (1 oplossing per uitdaging)**

Schrijf deze oplossing op een kaartje en leg deze voor je op tafel.

Iedere deelnemer schrijft dus voor de gekozen 4 belangrijkste uitdagingen (fase 3) een oplossing neer op de oplossingskaarten. De facilitator vraagt elke deelnemer



Voorbeeld oplossingskaart

weer om de keuze voor de oplossingen toe te lichten. Daarna vindt er een discussie plaats over welke acties er nodig zijn (gebaseerd op de oplossingen).

Bij de afronding van de fase wordt beslist met welke oplossingen op korte termijn actie wordt ondernomen, door wie, om daarmee dichterbij de implementatie van één van de energieprojecten te komen. De facilitator noteert de acties op het speelveld om eigenaarschap van de acties te benadrukken.

Tips voor de facilitator tijdens deze fase

- Indien de 2 oplossingen niet duidelijk uit de discussie naar voren komen, of als meerdere relevante oplossingen met elkaar overlappen, kun je als facilitator ook een nieuwe conclusie op een kaart schrijven, waardoor de oplossing(en) helder geformuleerd worden.
- Schrijf tijdens de discussie de acties op het speelveld mee, deze acties vormen het eindresultaat van de serious game. Vraag in deze ronde dus goed door naar wat er nodig is, om tot concrete acties te komen.
- Je kunt de deelnemers ook hun oplossingen op een post-it laten schrijven, en ná de discussie zelf de conclusie op een kaartje schrijven. Hierdoor blijven de kaartjes schoon, en hoef je minder kaartjes (opnieuw) te printen.



Fase 5 van de serious game: Afsluiting (10 min)

Het doel van deze fase is om de sessie af te ronden en te reflecteren op opgedane inzichten.

Je kunt de volgende reflectie vragen stellen:

- Welke inzichten heb je opgedaan over jezelf, je medespelers, of de opgave?
- Heeft de serious game geholpen om de verduurzamingsambitie concreter te maken? Zo ja, hoe?
- Is er behoefte om het spel nog een keer te spelen om hiermee de volgende stap te zetten?

Tips voor de facilitator tijdens deze fase

- *Hang het speelveld met kaarten op een zichtbare locatie op, zodat het een herinnering (en daarmee motivatie) geeft aan deze sessie.*
- *Deel na afloop van het spel de actielijst met de deelnemers (bijv. via e-mail), zodat zij hiermee aan de slag kunnen gaan. Het is ook aan te bevelen om in samenwerking met de parkmanager en de deelnemers een vervolgssessie in te plannen om daarin de voortgang van de acties te bespreken.*

Printinstructies

Om de serious game te kunnen spelen, dien je de benodigdheden te printen. Op Energy.nl zijn de bijbehorende documenten te downloaden, die kun je als volgt printen:

- **Speelveld E-Team In Actie**
 - 1 speelveld per gebruik
 - A2, enkelzijdig
- **Ambitiekaart**
 - 1 kaart per deelnemer
 - 57 x 88 mm, dubbelzijdig
- **Energiekaarten**
 - 15 verschillende kaarten per deelnemer
 - 57 x 88 mm, dubbelzijdig
- **Uitdagingskaart**
 - 5 verschillende kaarten per deelnemer
 - 57 x 88 mm, dubbelzijdig
- **Oplossingskaart**
 - 1 kaart per deelnemer
 - 57 x 88 mm, dubbelzijdig
- **One-Pager**
 - 1 one-pager per deelnemer
 - A4, enkelzijdig

Als je de serious game vaker zou willen spelen, zijn er meerdere manieren om de hoeveelheid drukwerk te beperken:

- Print de kaarten op uitwisbaar papier en neem white board-pennen mee. Hierdoor hoef je de serious game maar enkel eenmaal te printen en kan het daarna hergebruikt worden.
- Laat de deelnemers in de uitdagingen en oplossingen-fase (3 en 4) hun individuele antwoord op post-its schrijven, en schrijf na de discussie zelf de conclusie op een kaartje. Hierdoor blijven de kaartjes schoon, en hoef je minder kaartjes (opnieuw) te printen.

Laurie Hermans
E laurie.hermans@tno.nl

Vincent Kamphuis
E vincent.kamphuis@tno.nl

Jaara Bijvoet
E jaara.bijvoet@tno.nl

TNO innovation
for life