



MVO-jaарverslag 2021



Balance
samen met jou



Inhoud

Voorwoord	3
Introductie Balance	5
Missie, visie, strategie en kernwaarden	5
MVO-beleid	6
MVO-doelen / Sustainable Development Goals (SDG's)	6
Organisatie	8
Organisatiestructuur	8
Klanten	8
Sectoren	9
Personeelsbestand	9
Kwaliteitscertificaten.....	9
Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	10
People	11
Diversiteit & Inclusie.....	11
Training & opleiding	11
Verhouding tussen werkgever en werknemer	12
Veiligheid & Gezondheid (V&G)	14
Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)	14
Social Return	15
Planet	16
Kantoorpand	16
Leveranciers	17
Wagenpark	17
Duurzaamheid in onze projecten	18
Doelstellingen en acties	18
Profit	19
Resultaat 2021	19

Voorwoord

Alhoewel we hadden gehoopt dat het Covid-19-jaar beperkt bleef tot 2020 hebben we gemerkt dat 2021 onverminderd in het teken stond van de wereldwijde pandemie. Dat heeft veel van onze medewerkers gevraagd; want terug naar het oude normaal lukte gewoonweg niet. Onze wereld lijkt aan sterke verandering onderhevig. De stikstofcrisis in Nederland houdt ons namelijk flink in de greep.

Ondanks de uitdagingen die we in 2021 zagen en die we nu nog steeds zien, zijn we erin geslaagd om trouw te blijven aan onze principes en op een verantwoorde manier te ondernemen door veerkrachtig te zijn. De dagelijkse praktijk laat zien dat elke keer als we staan voor momenten van onzekerheid, risico of verlies tegelijkertijd de kans ontstaat hiervan te leren. We zien dat we tegenspoed kunnen gebruiken voor het toepassen van nieuwe werkwijzen, routines of omgangsvormen of als wijze lessen meenemen. Veerkrachtige personen/organisaties accepteren feiten en situaties die zij niet kunnen veranderen en zijn tegelijkertijd oplossingsgericht, kunnen improviseren en kijken niet te veel achterom.

Alhoewel we er niet heel bewust van zijn, maakt veerkracht een wezenlijk onderdeel uit van onze identiteit. Ondanks tegenslagen zoals lockdowns en grote onzekerheden in de markt, door het grote tekort aan personeel hebben we mooie stappen kunnen maken zoals het continueren van ons personeelsbestand en het behalen van de certificering op de CO₂-prestatieladder trede 3.

In dit MVO-verslag beschrijven we de kenmerken van Balance, de belangrijkste gebeurtenissen en resultaten in 2021 op hoofdlijnen en gaan we in op onze ambities voor de toekomst, waarbij we de pijlers van ons duurzaamheidsbeleid: People, Planet & Profit verder vormgeven. We zijn op dit moment hard bezig om onze duurzaamheidsprestaties beter inzichtelijk te maken. Zo willen we in de toekomst nog beter en transparanter rekenschap geven van onze ecologische bijdrage, zowel in positieve als negatieve zin.

Wij willen onze opdrachtgevers, klanten, leveranciers en samenwerkingspartners bedanken voor hun samenwerking met Balance in 2021. Ook willen wij onze medewerkers bedanken voor hun onvermoeide inzet en harde werk in moeilijke omstandigheden. Onze strategische inzet en focus op verbetering, kwaliteit en innovatie zet Balance komende jaren onverminderd voort. Dit vermogen, gesteund door de veerkracht en wendbaarheid van de organisatie, zal helpen om een waardevolle impact te maken op een toekomstbestendiger Nederland.

Dit verslag is opgesteld voor zowel interne- als externe stakeholders, die geïnteresseerd zijn in de duurzaamheidsprestaties van Balance. We merken een groeiende belangstelling hiervoor bij zowel onze opdrachtgevers als onze medewerkers. Naast informeren hopen we je ook te kunnen inspireren en motiveren. Want alleen samen kunnen we de wereld nog mooier maken.

Veel leesplezier gewenst!

Met vriendelijke groet,

(w.g.) Yke Bonenberg
CFO

Introductie Balance

Bij Balance werken wij aan een toekomstbestendiger Nederland. Dit doen wij met ruim 200 medewerkers. Zij werken dagelijks aan grote projecten in de openbare ruimte voor centrale- en decentrale overheden, waterschappen, energiebedrijven en (toonaangevende) aannemende partijen. Onze focus ligt op de maatschappij; door open te staan voor trends en ontwikkelingen in Nederland (zoals op dit moment de mondiale klimaatverandering, digitalisering, participatiesamenleving en de energietransitie) en in samenspraak met onze klant, zijn wij in staat om professionele en hoogwaardige dienstverlening te bieden. Door enerzijds het benoemen van kernwaarden voor ons gedrag en anderzijds onze keuze voor een specifieke organisatiestructuur, levert Balance professionele dienstverlening die aansluit op de vraag in de markt.

Sinds 2020 hanteert Balance de unitstructuur, de expertises zijn in de basis volgens het IPM-model gedefinieerd. Hierdoor kunnen wij nog beter op de klantvraag inspelen zodat de binding met de professionals verder wordt versterkt.

Wij werken aan tijdelijke projecten met blijvende resultaten; Balance levert advies, Balance levert interim en Balance voert projecten uit waarbij wij focus en aandacht hebben voor zowel de mens als inhoud.

Missie, visie, strategie en kernwaarden

Missie & visie

Met onze klanten, professionals en partners maken wij Nederland toekomstbestendiger. Dat doen we via een decentrale unit structuur die dicht op de markt ligt. We zijn een organisatie die de carrièreontwikkeling van onze professionals begeleidt. Vanuit een veilige en innovatieve werkomgeving zorgen we voor aansprekende projecten bij toonaangevende opdrachtgevers. Hierbij is ruimte voor persoonlijke ontwikkeling en inhoudelijke kennisdeling, ondersteund door een overzichtelijk functiehuis met arbeidsvoorwaarden dat oog heeft voor de verschillende generaties en aandacht op individueel niveau.

Business Definition

Balance is een veelzijdige dienstverlener voor opdrachtgevers in het publieke domein of bedrijven die in het publieke domein actief zijn. De focus ligt op het definiëren en implementeren van projecten/programma's in de fysieke leefomgeving, voor thema's zoals: energietransitie, gebiedsontwikkeling, mobiliteit & infrastructuur en water.

Balance richt zich op de ontwikkeling van medewerkers en heeft inzicht in de behoeften van onze klanten. InterConsulting is verbindend voor marktwerking (keyaccounts) en shared services. InterConsulting is een verbonden en inclusief bedrijf door samenwerking tussen de bedrijven/units en korte lijnen tussen

aandeelhouders, RvC, directie & management. Er is een professionele cultuur met aandacht voor vakmanschap (expertise), focus op de klanten, waarbij samenwerking voorop staat via teams (veelal rondom een expertise) en hands-on mentaliteit (we zijn doeners en iedereen doet mee).

Kernwaarden

Elke rol binnen Balance kent een specifieke mix van organisatiespecifieke, functiegerelateerde en niveaugebonden competenties. Een Balance-medewerker dient te beschikken over de voor Balance vastgestelde organisatiespecifieke competenties (kernwaarden); hij herkent ze en is doordrongen van de relatie van de kernwaarden met het succes van Balance. De kernwaarden zijn:

- Energie: We worden herkend in de markt als echte aanpakkers;
- Focus: We nemen in ons werk initiatief en verantwoordelijkheid;
- Aandacht: We leggen sterke verbindingen tussen beleid en realisatie.

MVO-beleid

Balance onderneemt maatschappelijk verantwoord door haar activiteiten bewust te richten op het toevoegen van waarde aan people, planet en profit en daarin steeds opnieuw een zorgvuldige balans zoekt, daarover op een actieve en transparante manier verantwoording aflegt en met haar stakeholders een open dialoog voert.

In ons MVO-beleid, welke opgesteld is in 2020, is beschreven welke stappen wij willen zetten om maatschappelijk verantwoord ondernemen naar een hoger niveau te tillen. Om dit te bereiken is gesteld in 2020 dat we een MVO-werkgroep oprichten, het MVO-beleid verder willen implementeren binnen Balance en opties willen bekijken voor certificeringen (ISO 14001 en ISO 26000). De MVO-werkgroep is opgericht in 2020 en heeft een bijdrage geleverd aan het MVO-jaarverslag van 2020 en 2021. De implementatie binnen Balance heeft, mede dankzij de CO₂-prestatieladder certificering, plaatsgevonden, waardoor er meer betrokkenheid is gekomen bij MVO en het de uitvoering van het MVO-beleid door ons allemaal wordt gedaan. Er is voorsnog niet gekozen voor de ISO-certificeringen, maar wel voor de CO₂-prestatieladder certificering. Het MVO-beleid zal in 2023 geactualiseerd worden.

MVO-doelen / Sustainable Development Goals (SDG's)

Balance vindt duurzaamheid erg belangrijk. Dit komt duidelijk naar voren in onze visie "Nederland toekomstbestendiger maken". Om onze MVO-activiteiten concreter te maken, richting te geven en doelen te stellen, hebben wij onze MVO-activiteiten gekoppeld aan de Sustainable Development Goals (SDG's).

De SDGs zijn 17 duurzaamheidsdoelen die de Verenigde Naties (VN) heeft gesteld om meest urgente mondiale problemen op het gebied van armoede, ongelijkheid, milieuvervuiling en klimaatverandering in 2030 op te lossen. De 17 doelen/thema's kunnen opgedeeld worden in drie onderdelen; milieu, maatschappij en economie. Voor meer informatie, neem een kijkje op de website van <https://www.sdgnederland.nl/>.

Balance heeft ervoor gekozen bij te dragen aan de volgende duurzame doelen:



Goede gezondheid en welzijn

Balance geeft hier invulling aan door zich te richten op de duurzame inzetbaarheid van ons personeel. Niet voor niets is ons motto "Bouwen op mensen". Iedere unit heeft een resource manager in dienst die primair de verantwoordelijkheid heeft om de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers te faciliteren. Hij/zij draagt zorg voor het uitstippelen van het loopbaanpad van de medewerker, en neemt daarbij gezondheid en welzijn als belangrijke prioriteit mee. Vanuit de resource manager wordt er ook aandacht besteed aan de werkomgeving. Er wordt gekeken naar ergonomie bij gebruik van laptop en er zijn mogelijkheden om bij thuis werken de werkplek gezond in te richten. Het eigen kantoor van Balance heeft daarnaast ergonomische sta tafels en tafels en stoelen welke zijn aan te passen om een goede zit houding tijdens het werk hebben.



Industrie, innovatie en infrastructuur

Balance streeft ernaar om Nederland toekomstbestendiger te maken. Dit doen we in de thema's gebiedsontwikkeling, energietransitie, mobiliteit & infrastructuur en waterveiligheid. Innovatie en infrastructuur zijn daarbij essentiële onderdelen. Met onze inzet bij opdrachtgevers dragen we dagelijks bij aan grote duurzame projecten waarin onder andere wordt gewerkt aan de verbetering van de verkeersinfrastructuur (denk aan wegen, bruggen, het spoor etc.) om doorstroom te verbeteren, hoogwaardige fietspaden te ontwikkelen of om nieuwe innovatieve infrastructuur te ontwikkelen zoals een Hyperloop. Ook zijn we bijvoorbeeld druk bezig met de warmtetransitie om van het aardgas af te komen en nieuwe infrastructuur te ontwikkelen met duurzame warmte.



Klimaatactie

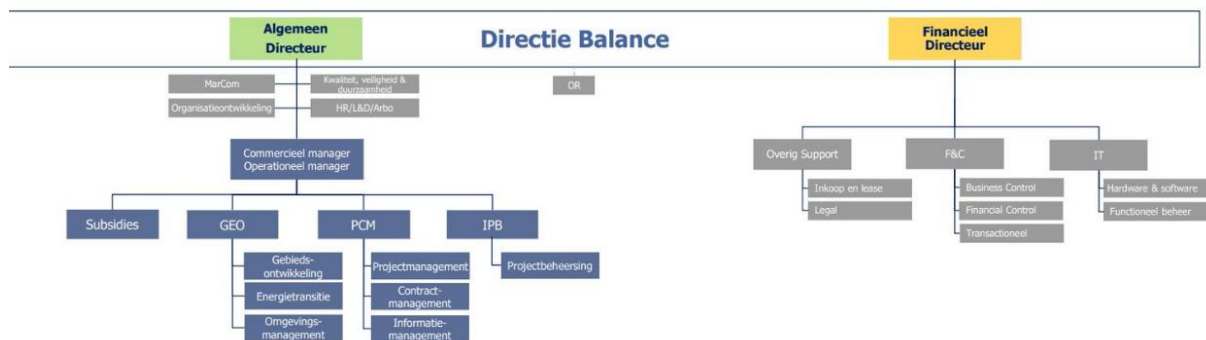
Sinds 2020 stelt Balance twee keer per jaar een CO₂-footprint op. Daardoor krijgen we inzicht in onze CO₂-uitstoot en werken we gericht aan CO₂-reductie. Dit doen we door:

- Deels thuis te werken: minder reizen, files en uitstoot;
- Elektrificeren van ons wagenpark: geen auto's op diesel en zoveel mogelijk stimuleren met fiets, OV of elektrische auto's te reizen;
- In 2021 verhuist Balance naar een kleiner kantoor in Utrecht, hierdoor zal het elektriciteitsverbruik aanzienlijk dalen. Dit doen we door sinds 2020 geen auto's die op diesel rijden te verstrekken en bij iedere keuze uit het wagenpark het gesprek aangaan met de medewerker en zo te motiveren elektrisch te gaan rijden.

Hiermee wordt beoogd klimaatverandering en de nadelige effecten daarvan te verminderen.

Organisatie

Organisatiestructuur



Voor Balance staan de klant en de consultant centraal; het is de consultant die vanuit zijn of haar expertise kiest welk ontwikkelpad doorlopen wordt, waarbij er ruimte is om te bewegen binnen de verschillende expertises. Balance is een toonaangevend bedrijf waar consultants de gelegenheid hebben zich verder te ontwikkelen en te leren van collega's op uitdagende projecten. Balance vormt hiervoor een uitgelezen netwerk van deskundigen: consultants ontwikkelen en leren in het samenspel met collega's in de opdrachten en in teamverband binnen de expertises en units.

Iedere expertise heeft een kernteam dat samen met de andere expertise(s) in de unit mede de richting bepaalt. Door de keuze voor deze organisatiestructuur hebben we meer eigenaarschap en aandacht voor de mensen bewerkstelligd en is er een balans tussen functionele sturing en sturing op de persoonlijke ontwikkeling. Het dagelijkse doel is de juiste "match" te vinden tussen klantvragen en ons aanbod. Door inzet van rollen en afspraken brengen we focus in de organisatie.

Klanten

Balance werkt voor toonaangevende opdrachtgevers in grote projecten die ertoe doen. Dit doen wij vooral voor overheidsopdrachtgevers zoals beleidskernen van verschillende Ministeries, Rijkswaterstaat, Schiphol, energienetwerkbeheerders, havenbedrijven en verschillende Provinciale en gemeentelijke diensten. Maar ook aan de opdrachtnemers (ingenieursbureaus en bouwbedrijven) van deze opdrachtgeversorganisaties biedt Balance haar diensten aan. Balance werkt voor hen in interim- en detacheringsoverdrachten en adviesopdrachten, waarin Balance productverantwoordelijkheid draagt.

Sectoren

De professionals van Balance combineren vindingrijkheid en integraal denken voor duurzaam resultaat. We zijn actief in de sectoren Energietransitie, Gebiedsontwikkeling, Mobiliteit & Infrastructuur en Waterveiligheid; waar we werken voor overheidsinstanties aan projecten in de fysieke leefomgeving. Hoe groter en complexer de uitdaging of opdracht, hoe beter! Met energie, focus en aandacht werken wij aan een zichtbare en blijvende verandering van de omgeving. Voor verder informatie over de sectoren waarbinnen Balance werkzaam is kunt u kijken op [onze website](#).

Personeelsbestand

Onderstaande tabel geeft de opbouw en samenstelling weer van ons personeelsbestand in 2021.

2021	
Aantal medewerkers	221
Aantal afdelingen	5 units + staf
Aantal medewerkers met vast contract	180 medewerkers / 81,5%
Ziekteverzuimpercentage	2,18%
Aantal flexibele medewerkers *AOW, 0-uren- en stagecontracten	8 medewerkers
Geslacht	
Man	140
Vrouw	81
Units	
GEO	65
PCM	61
IPB	39
NOK's	9
Subsidies	13

**totaal aantal medewerkers inclusief in- en uitstroom*

Kwaliteitscertificaten

Bij Balance staat het continu leveren van kwaliteit hoog in het vaandel. Om dit kracht bij te zetten, beschikken we over onderstaande certificeringen.

ISO 9001:2015

Bij Balance hechten wij waarde aan continue verbetering. Een goed kwaliteitsmanagementsysteem helpt daarbij. Onze ISO-certificering is een van de bewijzen dat wij onze processen goed op orde hebben en daardoor kwaliteit kunnen bieden.

NEN 4400-1

Wij vinden het belangrijk om transparant en op basis van vertrouwen zaken te doen met onze klanten en opdrachtneemers. Met het NEN 4400-1 certificaat voegen wij daad bij woord.

Veiligheidsladder

Balance staat voor grote en veelzijdige uitdagingen om Nederland toekomstbestendiger te maken. Weten wat er van je verwacht wordt en hoe je gezond en veilig samenwerkt met anderen is daarbij van groot belang. Balance heeft daarom veiligheid en kwaliteit hoog in het vaandel staan. We willen dat onze eigen medewerkers, bezoekers en personen die werkzaamheden uit naam van Balance uitvoeren, gezond en veilig kunnen werken.

Balance is in 2021 gecertificeerd op trede 2. Het interne team die werkzaamheden verricht voor TenneT is gecertificeerd op trede 3. In 2022 zal geheel Balance gecertificeerd worden op trede 3. Daarmee komt de aparte certificering voor het TenneT-team te vervallen.

CO₂-prestatieladder

Balance heeft de ambitie om actief bij te dragen aan een duurzamere samenleving, daarom is besloten om het CO₂-Prestatieladder certificaat te behalen. Dit certificaat wordt tevens steeds vaker gevraagd bij projecten en laat zien dat zowel Balance als haar klanten een toekomstbestendig Nederland belangrijk vinden. In 2021 heeft Balance zich gecertificeerd voor de CO₂-prestatieladder trede 3. Het is onze ambitie om juni 2022 trede 5, het hoogst haalbare niveau, gecertificeerd te zijn.

Maatschappelijk Verantwoord

Ondernemen

Het is onze drijfveer om medewerkers en klanten te helpen in het verwezenlijken van hun ambities. Wij zijn trots als wij de perfecte verbinding hebben gelegd tussen de behoefte van een klant en de ambities van onze medewerker en dit langdurig weten te behouden. Dit noemen wij de FIT. Dit is echter maar een onderdeel van ons bredere MVO-beleid.

De basis van het MVO-beleid van Balance komt voort uit de literatuur. Een onderneming moet streven naar een evenwicht tussen sociale (people), ecologische (planet) en economische (profit) doelstellingen. Met deze doelstellingen werken wij aan een zo evenwichtig mogelijk maatschappelijke betrokkenheid.

Naast dat wij ambities hebben en eisen stellen aan ons MVO-beleid doen onze klanten/opdrachtgevers hetzelfde richting ons. Rijkswaterstaat heeft de ambitie om in 2030 klimaatneutraal te opereren en circulair te werken. Andere (semi-)overheidsinstanties verwachten bijvoorbeeld weer een inspanning/beleid in Social Return on Investment (SROI - mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans bieden op de arbeidsmarkt) of diversiteit en inclusiviteit. Deze laatste onderwerpen, diversiteit en inclusiviteit, zullen de komende jaren nadrukkelijker op de agenda worden gezet.

People

De basis voor een organisatie als Balance zijn haar medewerkers, het kapitaal van de onderneming. Hun tevredenheid en mate van ontwikkeling staat centraal in het handelen van Balance en dit mondt uit in veel initiatieven op dit vlak. Goede voorbeelden hiervan zijn: Young Balance kennissessies, medewerkerstevredenheidsonderzoek in 2021 met als gemiddelde cijfer een 7,5, Balance Academy voor training en het constante onderzoek naar het DNA van Balance en welke mensen bij dit DNA passen. De staat van dienst van Balance laat zien dat wij veelal op de toonaangevende projecten in Nederland werkzaam zijn. Ook voor de toekomst willen wij dit blijven realiseren en dit betekent het goed onderhouden van de relatie met onze medewerker en altijd gericht zijn op duurzame toegevoegde waarde voor opdrachtgevers.

Diversiteit & Inclusie

Werving & Selectie

Om met energie, focus en aandacht te werken aan een toekomstig Nederland is diversiteit nodig. Wij geloven dat wanneer verschillen op de juiste manier samengevoegd worden, dat leidt tot vernieuwende inzichten.

Diversiteit Intern

Balance streeft naar een diverse werkomgeving. De afgelopen jaren nam het aantal vrouwelijke medewerkers toe en worden er steeds meer managementfuncties vervuld met vrouwelijke kandidaten. In 2021 was de samenstelling 37% vrouwelijke en 63% mannelijke medewerkers. Van de managers was 40% vrouw. De samenstelling van consultants varieert van jong tot senior, de jongste medewerker in dienst is 20 jaar, de oudste 68 jaar.

Training & opleiding

Missie

Balance zet haar medewerkers centraal. Learning & Development (L&D) faciliteert hierin als business partner door haar consultants te ondersteunen in hun loopbaanambities. Dit doen we door het faciliteren in talent- en vitaliteitsontwikkeling. De markt ontwikkelt zich in sneltreinvaart, denk aan groeiende mobiliteit, klimaatverandering en veroudering van bestaande infrastructuur en energienetwerken.

Dit vraagt om een sterk eigen bewustzijn en aanpassingsvermogen om te kunnen anticiperen op de toekomst. Om onze medewerkers toekomstbestendig en tevreden te houden, helpt Balance ze in hun ontwikkeling.

Visie

In de visie op L&D staan de volgende uitgangspunten centraal:

- Groeigericht leren: Growth mindset theorie – inzet en leerbereidheid;
- Adaptieve mindset: Learning agility – wendbaarheid en inspelen op nieuwe situaties ;
- Zelflerende cultuur: Cross learning (intervisie/reflectie) – regie, werkplezier en mentor-/buddy-schap.

Gestandaardiseerde ontwikkelpaden per expertise

De organisatie is opgebouwd volgens de expertises en zo zijn ook onze ontwikkelpaden opgebouwd. Ieder expertiseteam heeft een eigen ontwikkelpad met trainingen op het gebied van vak inhoud en kennis, procesvaardigheden, adviesvaardigheden, commerciële vaardigheden en persoonlijke leiderschap. Iedere consultant kan op maat, tijdens de duur van de Balance loopbaan, trainingen volgen, om zich te ontwikkelen binnen het eigen vakgebied. Dit heeft als resultaat een kwalitatief hoogstaande dienstverlening voor onze klanten, duurzame inzetbaarheid van onze mensen en een fijne en betrokken werkcultuur, waarin wij openstaan voor elkaar.

De harde en zachte kant, hand in hand

Anticiperen op de toekomst vraagt om wendbaarheid. Naast een sterke harde kant die gericht is op inhoud, techniek, ervaring en expertise is het ook belangrijk om te blijven ontwikkelen op de zachte kant met focus op houding & gedrag, vaardigheden, mindset en cultuur. Het Balance L&D-curriculum brengt die harde en zachte kant samen en zoekt daarbij naar synergie. Dit zorgt voor een proces van continu verbeteren. Wij delen, borgen en dragen kennis en ervaring over om Balance en haar opdrachtgevers, wendbaarder, effectiever, gelukkiger en duurzamer te maken.

Leerrendement

Naast "learning on the job" biedt Balance haar werknemers de ruimte voor intervisie en training; de Balance Academy faciliteert hierin. De consultant heeft de regie in haar/zijn ontwikkelingen en ontwikkelt haar/zijn ontwikkelplan samen met de resource manager en andere deskundigen binnen de expertise.

Verhouding tussen werkgever en werknemer

Actieve OR

Balance heeft sinds maart 2015 een ondernemingsraad (OR), die bestaat uit maximaal negen leden. De zittingstermijn van een OR is drie jaar. Dat betekent dat in 2021 de derde OR gekozen is voor de nieuwe termijn. In deze nieuwe zittingsperiode zijn 4 OR-leden overgekomen uit de tweede termijn (Simone Hof –

huidig voorzitter, Erik Versteeg, Hannah van Meurs en Gerbrand Lub – huidig secretaris). De 5 nieuwe leden zijn John Schäffers (vice-voorzitter), Sander Vanhoutte, Anneke de Boer-Stam, Cornil Driessen en Harold Martina Martinez. Anneke heeft eind 2021 Balance verlaten. Er zijn vooralsnog geen plannen om de OR aan te vullen, dan wel nieuwe verkiezingen uit te schrijven. Het dagelijks bestuur wordt gevormd door Simone, John en Gerbrand. Er vindt maandelijks een OR-overleg plaats. Deze frequentie gaat omhoog wanneer bepaalde instemmings- of adviesaanvragen dit vereisen.

Betrokkenheid collega's (mandaat)

Uit het proces-verbaal van de laatste verkiezing in februari 2021 blijkt de hoge mate van betrokkenheid van de Balance medewerker bij de OR. Deze laatste verkiezingen, georganiseerd door de OR zelf in combinatie met een onafhankelijk commissielid in de persoon van Erik Voetman kende een opkomst van 84,36%, met de keuze uit een 15-tal kandidaten. De verkiezing is uitgevoerd door onafhankelijk bureau Inkesta. De OR merkt ook op dat medewerkers de weg naar de OR goed weten te vinden in de vorm van mails naar de mailbox en informele gesprekken. Bij een bedrijfsbrede uitvraag met open interviewvragen inzake de thuiswerkvergoeding was de response van de medewerkers hoog.

Samenwerking met de directie

Sadako Huitema heeft Bertrand van Ee opgevolgd in het voorjaar van 2021. Eens in de 2 maanden vindt er een overleg plaats tussen directie en dagelijks bestuur, eventueel aangevuld met interne adviseurs wanneer de agenda dit vereist. Er vindt vooralsnog geen artikel 5 conform de Wet op de Ondernemingsraden plaats. Ter vervanging is gekozen voor benen-op-tafel sessies tezamen met het MT. Ook vindt er incidenteel informeel overleg plaats tussen het dagelijks bestuur en directie, waarbij het dagelijks bestuur altijd zo spoedig mogelijk de rest van de ondernemingsraad op de hoogte brengt.

Advies- en instemmingsaanvragen 2021

In 2021 heeft het bestuur de volgende adviesaanvragen bij de OR ingediend:

- Benoeming Sadako in de positie van CEO (Positief advies met opmerkingen en aanbevelingen);
- Positie van Resource Management binnen Balance (ongevraagd advies);
- Verhuizing Balance naar Utrecht (positief advies met aandachtspunten);
- Vervanging vertrouwenspersoon Daan Dekker (positief advies).

In 2021 heeft het bestuur de volgende instemmingsaanvragen bij de OR ingediend:

- Wijziging variabele beloning (positief ingestemd);
- Aanpassing HR Reglement (positief, met aanpassingen);
- Gebruik model Styr functiehuis (positief met uitzondering van de bezwaarprocedure);
- Instemmingsaanvraag bezwaarprocedure functiehuis (lopend).

Vertrouwenspersoon

In 2021 zijn de vertrouwenspersonen tweemaal benaderd door medewerkers van Balance. Slechts in één geval ging het om een situatie die valt onder de regeling 'Integriteit (klokkenluidersregeling) & Ongewenste omgangsvormen', waarvoor de vertrouwenspersonen aangesteld zijn. Dit betrof een melding ten aanzien van het onderdeel 'Integriteit'. Echter is deze casus, op aangeven van de melder, niet nader in behandeling genomen.

Medewerkers tevredenheidsonderzoek

Een keer per twee jaar vindt bij Balance een groot medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) plaats uitgevoerd door een externe partij. In Q2 van 2021 heeft er een MTO plaatsgevonden. De uitkomsten van dit MTO zijn vergeleken met de uitkomsten van 2018. Hierin komt naar voren dat Balance in 2 jaar tijd grote stappen heeft gemaakt in het verbeteren van de medewerkerstevredenheid en betrokkenheid. Zo is de algemene tevredenheid gestegen van een 7,0 (2018) naar een 7,5 (2021), is de eNPS gestegen van een -7 (2018) naar een +8 (2021), verwacht 75% (2021) van de medewerkers over 2 jaar nog te werken bij Balance t.o.v. 43% in 2018. Wel is er een groot verschil in tevredenheid te zien tussen consultants en staf; de medewerkers van staf zijn een stuk minder tevreden dan consultants. In verschillende teamsessies is actieve aandacht besteed aan het met elkaar verhogen van de tevredenheid en zijn er daarnaast enkele Balance brede initiatieven gestart om te werken aan het verhogen van de tevredenheid.

Veiligheid & Gezondheid (V&G)

Het creëren en in stand houden van een veilige en gezonde werkomgeving voor interne en externe medewerkers is zeer belangrijk. Ontbreekt dit, dan is bouwen op mensen niet mogelijk. Het creëren en in stand houden van een veilige en gezonde werkomgeving is van ons allemaal en niet alleen een taak of verantwoordelijkheid van de directie of het management. Wel biedt management en directie handvatten in de vorm van veiligheidsprincipes en randvoorwaarden voor een veilig en gezonde werkomgeving. Deze veiligheidsprincipes en randvoorwaarden lees je in ons [V&G-beleid](#).

Algemene verordening gegevensbescherming (AVG)

Begin oktober 2021 is de functie van Functionaris Gegevensbescherming (FG) voor Balance weer extern ingevuld. Bas van der Leij, LL.M PhD CIPM is aangetrokken om binnen Balance toezicht te gaan houden op de toepassing en naleving van de AVG.

De periode vanaf oktober 2021 tot juli 2022 zal de focus gelegd worden op kennismaking met de organisatie en het in kaart brengen van de processen, datahuishouding en verwerkersovereenkomsten. Daaruit is geconcludeerd dat er een verbeteringslag te maken is in de procesbeschrijvingen. Besloten is om deze beschrijvingen vanuit AVG perspectief en vanuit kwaliteitsmanagement oogpunt niet langer naast elkaar te

laten bestaan, maar samen te voegen tot één set aan beschrijvingen waarin de beide aspecten worden meegenomen (kwaliteit en AVG). Die actie zal doorlopen tot in de 2^e helft van 2022.

Daarnaast zal in 2022 gestart worden met AVG-basistrainingen. Aan verschillende units binnen Balance zal deze trainingen door de FG gegeven worden. Ook zal er een intranetsite (landing page) ingericht die medewerkers informeert over allerlei aspecten van de AVG (o.a. Q&A over de AVG, planning van trainingen en nieuwsblogs). Hieraan gekoppeld is een AVG-toolkit waarin een 'Stappenplan Datalek Protocol' en een 'Checklist Verwerkersovereenkomst' is opgenomen. Meer AVG-tools zullen volgen.

In 2021 is er 1 datalek geconstateerd. Deze is op juiste wijze afgehandeld.

Social Return

Wat is social return en waarom is het belangrijk?

Social return is een methodiek om werkgelegenheid te creëren voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt. In Nederland vallen maar liefst 1.3 miljoen mensen onder deze doelgroep. Social return wordt voluit ook wel 'social return of investment' genoemd en staat tevens bekend onder de afkorting SROI. Social return is belangrijk omdat dit mensen met afstand tot de arbeidsmarkt aan het werk helpt. Social return geldt als een contracteis binnen aanbestedingen en garandeert op die manier dat er werkgelegenheid wordt gecreëerd voor de betreffende doelgroep.

Voorbeelden van SROI-projecten:

- *Gemeente Amsterdam: Projectmanagement Gebiedsontwikkeling (2018-2021):*

Be Balanced: ontwikkeltraject voor hoger opgeleide werkzoekenden

Bij deze opdracht verplicht de Opdrachtnemer zich een waarde gelijk aan tenminste 2% (exclusief btw) van de totale uiteindelijke opdrachtwaarde van de gehele overeenkomstperiode. Dit is inmiddels ingevuld door het project Be Balanced. Vanuit Balance vervullen wij grotendeels onze Social Return On Investment (SROI) verplichting bij de gemeente Amsterdam door het inzetten van haar expertise d.m.v. een ontwikkeltraject voor hoger opgeleide werkzoekenden.

- *Provincie Noord-Holland: opleiden tot Smart-and-Green-mobility adviseurs*

Een traject om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt op te leiden tot Smart-and-Green-mobility adviseurs bij de Provincie Noord-Holland. In de basis is de opzet hetzelfde als die bij Amsterdam. Wij verzorgde vooral de soft-skills modules.

De ervaringen die wij hebben opgedaan in ons meer dan 25-jarig bestaan op het gebied van projectmanagement en eerdere dergelijke SROI-trajecten, hebben wij vertaald in verschillende modules en activiteiten. Het programma bestond daarmee uit trainingen op twee leerlijnen (inhoud en soft skills),

individuele coaching en een banenmarkt. Het traject is ontwikkeld door Balance in samenwerking met het Werkgeversservicepunt (WSP) van het UWV. Balance geeft hiermee directe invulling aan de L&D-missie door het samen ontwikkelen van wendbare en duurzaam inzetbare medewerkers voor toekomstige opdrachten.

Onze resultaatverwachting is dat 60% van de 10 geworven deelnemers binnen een jaar na start van het traject op 4 april 2022 een duurzaam passende baan zal vinden. Tijdens het traject van 3,5 maand lang hebben inmiddels bijna 5 deelnemers een nieuw arbeidscontract getekend. Het is een bijzonder leuke groep mensen, waarbij Balance heeft kunnen bijdragen op zowel persoonlijk als professioneel vlak in een mooie toekomstontwikkeling en een nieuw netwerk.

Daarnaast heeft Balance in 2021 diverse producten ingekocht bij sociale ondernemingen, zoals een sinterklaas presentie en spullen voor in het kerstpakket voor haar medewerkers.

Planet

Als dienstverlener zijn wij slechts zijdelings betrokken bij een productieproces en worden wij veelal pas in de uitvoering van een project ingezet. Toch ook op het gebied van projectinzet van onze consultants is er nog een goede duurzame bijdrage te leveren tijdens de duur van een project. Binnen projecten proberen onze consultants in overleg met de opdrachtgever duurzaamheid concreet vorm te geven. Op plekken waar we zeker weten dat we een impact kunnen maken zijn we druk bezig met CO₂-reductie, zoals ons kantoorpand in Utrecht en ons wagenpark. In samenwerkingsverbanden worden steeds vaker duurzaamheidseisen gesteld. In de toekomst (2023) gaat Balance ook eisen stellen aan samenwerkingspartners op gebied van certificering voor de CO₂-prestatieladder.

Kantoorpand

Bij Balance maken we bewuste keuzes op het gebied van huisvesting. Zo heeft ons kantoor in Amsterdam een A-label met een energie-index van 0.96. Het pand wordt verwarmd door middel van stadsverwarming, gekoeld door middel van warmtepompen en we maken enkel gebruik van groene energie. De afstand tot het station Amsterdam Centraal is slechts 800 meter, wat reizen met openbaar vervoer aantrekkelijk maakt.

In 2021 is het energieverbruik van het kantoor in Amsterdam gedaald met 39,8% ten opzichte van 2019. In 2020 was dat nog 21,2%. Deze daling is toe te schrijven aan het thuiswerken als gevolg van de coronapandemie, maar komt ook voort uit het thuiswerkbeleid dat Balance voert waarin thuiswerken wordt gestimuleerd.

Leveranciers

Onze belangrijkste leveranciers screenen wij jaarlijks door middel van een beoordelingsformulier. Daarbij kijken we kritisch naar de volgende aspecten:

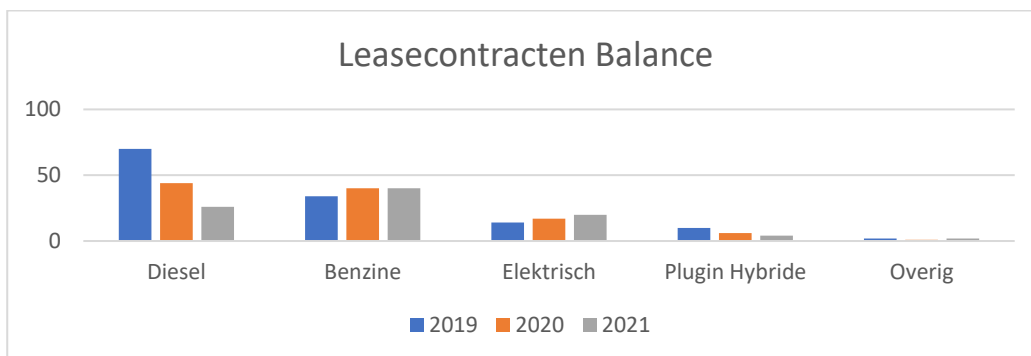
- Het bezit van een milieucertificaat;
- De CO₂-prestatieladder;
- De maatregelen die een leverancier neemt betreffende duurzaamheid.

Wagenpark

Onderstaande tabel geeft inzicht in het aantal medewerkers van Balance dat in bezit is van een leaseauto. Balance werkt hiervoor samen met Athlon Nederland. Over het jaar 2021 zien we een daling in het totale aantal auto's dat geleased wordt door Balance-medewerkers en (mede) als gevolg daarvan is ook het totale aantal gereden kilometers gedaald. Ook hierbij geldt dat thuiswerken als gevolg van de coronapandemie heeft gezorgd voor een daling in het aantal reisbewegingen naar kantoor, zowel de kantoren van Balance als van onze opdrachtgevers.

Wagenpark Balance 2019 -2021					
Jaar	Aantal auto's gemiddeld	Gemiddelde CO ₂ -uitstoot	Gemiddeld verbruik l/100km	Gemiddeld gereden	Totaal gereden
2019	98	170	6,57	2.590,00	3.040.340,00
2020	87	161	7,87	1.747,00	1.824.585,00
2021	81	155	8,65	1.744,00	1.689.921,00

Sinds 1 januari 2021 zijn er geen nieuwe leasecontracten voor dieselauto's afgesloten, wat tot een verdere daling van het aantal dieselauto's heeft gezorgd. Sinds 2020 wordt er vanuit Balance gestimuleerd om zoveel mogelijk duurzame keuzes te maken met betrekking tot het woon werk verkeer. Dit heeft ook geresulteerd dat medewerkers bewust hebben gekozen voor een elektrische auto en dat de trend in 2022 zal doorzetten.



In 2022 zal de berijdersovereenkomst/het leasebeleid aangepast worden. Het doel is om zoveel mogelijk onze uitstoot te verminderen door het zoveel mogelijk elektrificeren van ons wagenpark. Dit voorstel zal voorgelegd worden aan de OR.

Duurzaamheid in onze projecten

In 2021 hebben wij met het team energietransitie ruim 30 projecten uitgevoerd voor onze klanten die direct bijdragen aan de volgende SDG's:

- SDG 7: Betaalbare en duurzame energie
- SDG 10: Ongelijkheid verminderen
- SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen
- SDG 13: Klimaatactie

Zo hebben wij voor de gemeente Amsterdam bijgedragen aan het in kaart brengen van de zoekgebieden voor windmolens in de gemeente Amsterdam. Met deze bijdrage zijn er 7 zoekgebieden vastgesteld waar 50MW extra windenergie (ongeveer 17 nieuwe windmolens) opgewekt gaat worden. Hierbij dragen wij direct bij aan SDG 7 en SDG 11. Ook hebben wij met het leveren van een procesmanager Amsterdam Klimaatakkoord direct bijgedragen aan SDG 13. Middels het Amsterdams klimaatakkoord worden de Amsterdamse bijdragen om klimaatverandering te verminderen omgezet in acties voor de aankomende jaren. Een ander voorbeeld is onze werkzaamheden in de gemeente Zaanstad. Hier dragen we bij aan de verdere uitwerking van de uitbreiding van een open warmtenet. Dit warmtenet wordt nu gevoed door een duurzame biomassa-centrale. Ook dit project draagt bij aan SDG 7, SDG 11 en SDG 13. Bij gemeente Haarlem leveren wij de coördinator van het team duurzaamheid. Dit team ontwikkelt het beleid voor de gemeente Haarlem waarbij naast het komen tot een duurzame stad (SDG 10) en klimaatactie (SDG 13) ook ingezet wordt op het verminderen van energietoename en daarmee het verminderen van ongelijkheid voor de inwoners van de gemeente (SDG 10).

Doelstellingen en acties

Duurzaamheid zit verweven in de missie, visie en strategie van Balance. Om dit concreter te maken, brengt Balance sinds 2021 ieder half jaar haar CO₂-uitstoot in kaart. Hieraan gekoppeld is Balance sinds 2021 ook gecertificeerd voor de CO₂-prestatieladder trede 3. In mei 2022 zal Balance gecertificeerd worden voor trede 5, de hoogst haalbare trede.

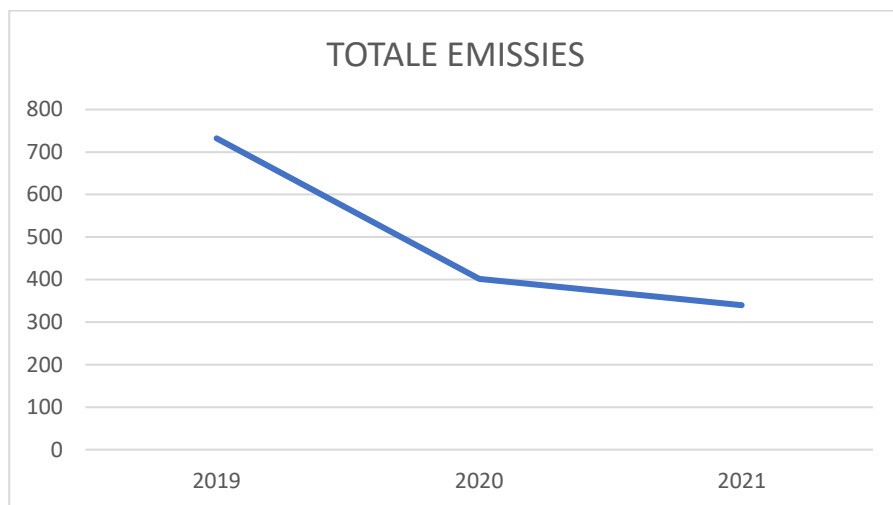
Vanuit de CO₂-prestatieladder heeft Balance zichzelf de volgende doelstellingen opgelegd: "Wij willen in 2025 48% CO₂ reduceren ten opzichte van 2019 in scope 1 en 2. Dit doel is gerelateerd aan de omzet. In scope 1 willen we 56% reductie in 2025 ten opzichte van 2019. In scope 2 verwachten we maximaal 86% stijging in 2025 ten opzichte van 2019, door de toename van elektrisch rijden".

Dit doet Balance om te komen tot CO₂-reductie:

- Leasebeleid aanpassen om elektrisch rijden te stimuleren (per 2022);
- Faciliteren van mogelijkheid tot thuiswerken;
- Duurzaamheid mee laten wegen bij de keuze voor de nieuwe vestiging (per 2022);
- Leaserijders actief informeren over de mogelijkheden van de NS Businesscard.

Resultaten

Onze uitstoot is aanzienlijk gedaald, eind 2021 zitten we op een daling van 46%!



Profit

Voorop staat de toegevoegde waarde die Balance levert en wil blijven leveren aan zijn medewerkers, opdrachtgevers, leveranciers, aandeelhouders en overige stakeholders. Wij zien als Balance voldoende mogelijkheden en kansen om Nederland toekomstbestendiger te maken in de sectoren Energietransitie, Gebiedsontwikkeling, Mobiliteit & Infrastructuur en Waterveiligheid en een goede bijdrage te leveren en te werken aan toonaangevende projecten.

Resultaat 2021

De focus op de eigen medewerker vertaalt zich door in het resultaat van 2021, vergelijkbaar als in 2020. De totale omzet voor 2021 was € 24.509.000; dit is een daling van 9,7% ten opzichte van 2020. Deze omzetzdaling komt voornamelijk door minder omzet op inleenconstructies zoals ZZP. De ZZP omzet was in 2021 30% lager dan 2020. Hiermee wordt de lijn van verbetering van de ZZP/eigen verhouding verder doorgezet. De strategie van Balance, waarbij de eigen medewerker centraal staat in termen van begeleiding en ontwikkeling, wordt verder zichtbaar in het resultaat. De productiviteit van de eigen medewerkers is met 4,6 procentpunt toegenomen. De stijging van de productiviteit vanaf de tweede helft van 2020 heeft zich doorgezet in 2021.

Gedurende het jaar is de productiviteit verder toegenomen. De positieve ontwikkeling van de mix ZZP/eigen werknemers en de toegenomen productiviteit, heeft bijgedragen aan een verbetering van de commerciële marge en het bruto-omzetresultaat. Het bruto-omzetresultaat percentage is met 6,5 punt gestegen. De verkoopkosten en algemene beheerskosten zijn verder gedaald met 1,6%.