

# ideaal

**03** *Goed bezig!*  
*Nieuwe campagne van start*

**12** *Warm douchen op*  
*zonneshijn*

**28** *Zelf meedoen aan*  
*de deeleconomie*

*Marjan Minnesma,*  
*directeur Urgenda:*

**'Bedrijfsleven  
is de motor van  
verduurzaming'**





Foto's: Josje Deekens

Marjan Minnesma, directeur Urgenda:

# 'Niemand kan achteraf zeggen: we wisten niet waar het naartoe ging'

Dagblad *Trouw* riep haar vorig jaar uit tot de 'onbetwiste nummer 1' van de duurzame top 100. Als directeur van Urgenda wist Marjan Minnesma zonder één cent subsidie 50.000 zonnepanelen te verkopen. 'Duurzaamheid moet niet draaien op overheidssteun, maar op een gezonde financiering.'

**L**eg eens uit: 50.000 zonnepanelen verkopen zonder overheidshulp, hoe doe je dat?

'Tien jaar geleden was Nederland nog koploper op het gebied van zonne-energie. Ondertussen staan we ergens tussen Cyprus en Malta. Daar ergerde ik me ontzettend aan. Temeer daar genoeg Nederlanders die panelen graag op hun dak zetten. Dat bleek wel uit de duizenden subsidieaanvragen. Maar zodra het subsidiepotje leeg was, stopte de verkoop ook meteen weer. Daarom dacht ik: als we nu in één keer panelen inkopen voor al die mensen die achter het subsidienet hebben gevestigd – zeker veertigduizend – dan worden ze net zo goedkoop als mét subsidie. Het was een enorme operatie, maar het is gelukt.'

*Tevreden?*

'Nederland is in één klap tien megawatt rijker aan duurzame energie. Bovendien is de markt voor zonnepanelen opengebroken. Plotseling zijn er allerlei collectieve inkoopacties. Dus ja. En wat ik niet had voorzien: al die mensen met zonnepanelen gaan plotseling nadenken over hun eigen energieverbruik, doordat ze in hun meterkast kijken en hun rekening omlaag willen brengen, liefst naar nul. Het onderwerp "energiebesparing" is zelfs doorgedrongen tot verjaardagsfeestjes. Dat heb ik nog nooit meegemaakt in de 25 jaar tijd dat ik me inspan voor duurzaamheid.'

*Is deze actie kenmerkend voor Urgenda?*

'Zeker, hij past bij onze missie om Nederland sneller duurzaam te maken. Daarvoor hebben we een

actieplan opgesteld dat loopt tot 2050. Per jaar geven we aan wat er moet gebeuren. Daarbij kijken we naar kwesties als: hoe eten we in de toekomst, hoe werken we, hoe verplaatsen we ons, hoe bouwen we onze huizen? We helpen de koplopers om hun activiteiten nog sneller uit te breiden. En zaken die niemand oppakt – zoals in het geval van de zonnepanelen – nemen we zelf ter hand.'

## 'Het bedrijfsleven vormt de motor van de verduurzaming'

*Is duurzaamheid toevallig op je pad gekomen of was het altijd al een passie?*

'Als kind was ik al bezig met de bloemetjes en de bijtjes, en boos als er weer een wijk in een mooi weiland werd gebouwd. Vanaf mijn prilste jeugd wilde ik dierenarts worden. Totdat ik er op mijn achttiende achter kwam dat je dan dierproeven moet doen. Dat wilde ik absoluut niet. Dus koos ik voor bedrijfskunde vanuit het idee: ik ga de wereld van binnenuit veranderen. Maar toen ik afstudeerde bij Shell begreep ik hoe naïef dat is. Het duurt jaren voordat je bij zo'n multinational iets in de melk te brokkelen hebt. Daar had ik het geduld niet voor. Ik ben opnieuw gaan studeren – milieurecht en ethiek – en daarna de duurzame kant opgegaan via een reeks van banen, onder andere als campagnedirecteur bij Greenpeace.'



**WIE IS MARJAN MINNESMA?** Duurzaamheid loopt als 'groene draad' door haar carrière. Marjan Minnesma (1966) studeerde bedrijfskunde, filosofie en rechten en werkte achtereenvolgens bij Shell, Novem (voorloper van AgentschapNL), Greenpeace en het Instituut voor Milieuvraagstukken van de Vrije Universiteit. Ze zette mede het Centrum voor Innovatie en Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (CIMO/VU) op en was directeur van Drift, het Instituut voor Transitie aan de Erasmus Universiteit. Sinds 2007 is ze directeur van Urgenda. Deze stichting wil Nederland sneller duurzaam maken door 'icoonprojecten' te starten en duurzame koplopers te helpen hun activiteiten te versnellen en op te schalen. Dat doet Urgenda aan de hand van een langetermijnvisie en met een concreet stappenplan. Kijk ook op [www.urgenda.nl](http://www.urgenda.nl).

*Organisaties als Greenpeace willen een duurzame omwenteling afdwingen via protest tegen het bedrijfsleven. Urgenda zoekt juist de samenwerking. Waarom? 'Het bedrijfsleven kan veel sneller veranderingen bewerkstelligen dan overheden en particulieren. In die zin vormt het de motor van de verduurzaming. Maar dan moet je ondernemers wel laten inzien dat die omslag in hun eigen belang is. Niet een leuk speeltje om goede sier mee te maken, maar pure noodzaak om te blijven voortbestaan. Want grondstoffen raken op en energie wordt steeds duurder. Dat neemt niet weg dat sommige bedrijven een schop onder hun kont nodig hebben. Daar zijn organisaties als Greenpeace heel goed in. Wij proberen ondernemers juist bij de hand te nemen door te zeggen: je bent leuk bezig, maar het kan nog wel een stapje harder. Zullen we dat samen doen?'*

*Proef je bij het bedrijfsleven de wil om écht iets te veranderen? 'De laatste vijf tot acht jaar is er wel sprake van een omslag. Voorheen zat de milieumedewerker ergens in een uithoek van het bedrijf te vechten tegen het systeem. Nu zijn er bedrijfsdirecteuren die snappen dat het geen marketingtruck is, maar een overlevingsstrategie. Zoals Paul Polman van Unilever en Dick Boer van Albert Heijn, die hun bedrijven sterk hebben verduurzaamd. Maar ook bij het midden- en kleinbedrijf zie je steeds meer dat duurzaamheid tot core business wordt gemaakt.'*

*Is het bedrijfsleven belangrijker dan de politiek?*

'We spelen allemaal onze rol. Maar bedrijven zijn beter in staat om een voortrekkersrol te vervullen. De politiek zal in zekere zin altijd volgend blijven, want eerst moet de massa het willen. Natuurlijk, de overheid zou de boel enorm kunnen versnellen. Maar alleen als ze de moed heeft om te zeggen: hé, we gaan de verkeerde kant op, Nederland blijft achter, we moeten een inhaalslag maken en gaan daar vooruitstrevend beleid voor maken. Zeker de afgelopen kabinetsperiode was de overheid echter eerder een rem dan aanjager.'

*Vind je dat het politieke systeem eigenlijk tekortschiet in de échte aanpak van het milieu- en energievraagstuk?*

'Op een bepaalde manier wel, ja. Als we binnen vijftien jaar tijd niet overschakelen op een volledig duurzame energievoorziening, hebben we een groot probleem. Kijk maar naar de slinkende grondstofvoorraden en de razendsnelle klimaatverandering. Het goede nieuws is dat we die omslag in korte tijd kunnen maken. Maar alleen als we een soort 'oorlogseconomie' uit de grond stampen, die volledig is gericht op deze omwenteling. De overheid gaat zo'n actieplan niet maken. Dus heeft een slimme Nederlandse advocaat, Roger Cox, gezegd: de enige democratische route die nog over is, loopt via het recht. Hij heeft er een boek over geschreven, *Revolutie met recht*, waarin hij laat zien hoe je de overheid op basis van vele rechtsprincipes kunt dwingen om zo'n actieplan uit te voeren. Wij, maar ook geestverwante organisaties in andere landen, zijn nu bezig een rechtszaak tegen de overheid voor te bereiden. Of het werkt? We weten het niet. Maar in elk geval kan dan niemand achteraf zeggen: we wisten niet wat er met de wereld aan de hand was.' ■

#### **DE ASN BANK EN STICHTING URGENDA GAAN SAMENWERKEN**

De ASN-klienten vinden vier duurzame thema's het belangrijkste: zij zijn voor eerlijke handel en duurzame energie, en tegen kinderarbeid en wapenindustrie. In het kader van deze thema's steunt de ASN Bank projecten van maatschappelijke partners. Voor het thema duurzame energie is Urgenda onze nieuwe, tweede partner. In het volgende nummer van *Ideaal* leest u meer over de samenwerking met Urgenda. Volgens Marjan Minnesma is de samenwerking een logische stap, want beide organisaties hebben elkaar veel te bieden: 'Ons uitgangspunt is dat duurzame activiteiten niet moeten draaien op subsidie, maar op een gezonde financiering. En de ASN Bank wil graag duurzame activiteiten financieren. Daarin vinden we elkaar, waarbij we profiteren van elkaars kennis en kunde.'