

RICK DE LEEUW ONTMOET

# Marian Minnesma

Een gesprek met Marian Minnesma is niet zonder risico's. Mijn hele leven had ik tot volle tevredenheid mijn woningen gehuurd. Kopen was mij te definitief, bezit beknotte mijn

vrijheid. Maar enkele maanden geleden viel mijn oog op een prachtig 19de eeuws pand. Statisch, onhandig en in alle opzichten ouderwets.

Het roer ging om, ik was verkocht. Dat het huis energie slurpte deed ik af als een detail. De dag na mijn gesprek met Marian Minnesma ging het roer echter nogmaals om, en nu vergelijk ik de hele dag prijzen en rendementen van warmtebronnen en zonnecellen.

Het leven blijft verrassen.

TEKST: RICK DE LEEUW | BEELD: MERLIJN DOOMERNIK

‘Met een like op  
Facebook voor het milieu  
komen we er niet’







**Marian Minnesma (1966)** is oprichter van de organisatie voor duurzaamheid en innovatie Urgenda en streeft ernaar om Nederland tegen 2030 100% op duurzame energie te laten draaien. Een gesprek over bevoegdheid, hypocrisie en het belangrijke, vrolijke clubgevoel.

We hebben bij haar thuis afgesproken, in een oude boerderij onder aan de dijk in de kop van Noord-Holland. Schilderachtig gelegen, met groenbruin mos op het dak, enkele kale bomen eromheen en een uitzicht dat zich kilometers uitstrekt over de vette kleigrond die er nu, in de late herfst, grijszwart bij ligt. Het is half december en de zon schijnt als op een vroege lentedag. In Parijs wordt een klimaattop gehouden om stralende dagen als deze terug in het gareel van warme zomers en koude winters te krijgen. Marian Minnesma is er echter de vrouw niet naar om te wachten tot de regeringsleiders er eindelijk uit zijn, zij is jaren geleden al aan de slag gegaan.

#### Bozige betweters

"Ik probeer elke dag te laten zien dat het anders kan, dat werken aan een betere toekomst leuk en lonend kan zijn. Urgenda dient een nobel doel, het is goed voor het milieu enzo, waardoor veel mensen automatisch aan geitenwollensokken denken, aan bozige betweters. Maar ik heb naast filosofie en milieurecht ook bedrijfskunde gestudeerd en benader klimaatproblematiek in eerste instantie puur bedrijfsmatig. Duurzaamheid moet geen onbetaalbare hobby zijn voor fanatici maar een logische keuze, mede gebaseerd op financiële gronden. Daar ga ik vrij nuchter bij te werk. Eerst kijk ik wat er nodig is en vervolgens kijk ik of het praktisch kan. Als iets natuurkundig onmogelijk is, leg ik me daar bij neer. Maar als iets niet kan omdat het nog nooit eerder is gedaan, of omdat men het moeilijk vindt of omdat men het niet aandurf, vind ik het een heerlijke uitdaging om te bedenken hoe het wél kan. En meestal lukt het dan, en dat is niet onprettig."

## Marian Minnesma

In Nederland bestond er rond 2010 een kleine maar onhandige subsidieregeling op zonnepanelen, die in de praktijk enorm remmend werkte. Er waren meer dan 30.000 Nederlanders die zich elk jaar inschreven voor die subsidie en alleen de eerste vijfhonderd ontvingen een bijdrage. De rest wachtte teleurgesteld een jaar lang op een nieuwe kans. Daarmee werkte de overheid de verkoop en het gebruik van zonnepanelen tegen, want voor de Nederlandse ondernemers werkte deze situatie verlammend. Wie gaat er grote investeringen doen in een markt die langdurig op slot zit en slechts één keer per jaar een piek heeft? Ik wilde die impasse doorbreken: stel dat we met al die derigduizend geïntere- resseerde mensen collectief zonnepanelen inkopen? Kunnen we dan een prijs bedingen die zo laag is dat we die subsidie niet nodig hebben? Op die manier kan bedrijfskunde opeens heel avontuurlijk worden."

#### Geen ballen

"In China kende ik een paar jongens van de TU uit Delft die daar de kwaliteitscontrole van zonnepanelen deden. 'Kunnen jullie eens voor me uitzoeken welke korting ik kan krijgen als ik in China een grote hoeveelheid van die dingen bestel?' Ik wilde complete pakketten inkopen, inclusief de omvormer en de boutjes en alles. Je moet het de mensen gemakkelijk maken, ontzorgen. Mensen willen oplossingen kopen, geen problemen, en geef ze eens ongelijk."

Eigenlijk was ik mijn vraag al vergeten toen die jongens me een paar maanden later enthousiast opbelden en vertelden dat ze in China eindelijk fabrikanten hadden gevonden die tegen goede voorwaarden konden leveren. Als ik 50.000 zonnepanelen en bijbehorende omvormers zou kopen, kon ik een scherpe prijs bedingen. Een klein probleemje was misschien wel dat de koop binnen zeven weken beklonken moest zijn.

Onmiddellijk ben ik op zoek gegaan naar al die duizenden geïnteresseerde mensen en



heb ze gevraagd om twintig procent van de aankoopprijs als borg vooruit te betalen. Dat bleek geen enkel probleem, het geld stroomde binnen. Het was fantastisch om te zien dat er zo veel positief idealisme onder de mensen leeft. Overrompelend. Even naïef als enthousiast ging ik op zoek naar een overbruggingskrediet voor die paar weken tussen aankoop en levering. Omdat ik goede contacten met de directeur van de Triodos Bank had en iemand die aan het project meewerkte bevriend was met Gerrit Zalm, dacht ik dat het een eitje zou zijn. Niet dus. Geen ballen. Ik had geen eigen vermogen, geen ervaring, ik kon geen zekerheden geven, et cetera. Geen schijn van kans, zeer teleurstellend. Uiteindelijk ben ik naar China gevlogen en heb tegenover de fabrikanten open kaart gespeeld. De hoogste bazen hoorden mijn voorstel aan en zagen deze collectieve vorm van inkopen al snel als een nieuw en vooral als een zeer efficiënt businessmodel. Enkele uren later stond ik buiten, ik had een extra korting op zak en hoefde pas drie weken na aflevering te betalen. Terug in Nederland belofte ik de mensen extra korting als ze twee weken voor de levering wilden betalen, en tegen de tijd dat die 50.000

## De schizofrenie van de moderne manager is mij volkomen vreemd

panelen per schip arriveerden, stonden er miljoenen op mijn rekening en kon ik de facturen ruim op tijd betalen, zonder subsidie, zonder lening van de bank. Zo zie je, met al dat wantrouwen in de wereld bereiken we uiteindelijk niets. Vertrouwen loont. Al helpt een beetje doorzettingsvermogen wel."

#### Vleiene glimlach

"Toen ik jong was werkte mijn moeder als verloskundige, terwijl de moeders van mijn klasgenootjes het huishouden deden. Ze was een nuchtere vrouw die respect had voor mensen en niet voor titels. Een goede lood- ▶



# Marian Minnesma

gieter bewonderde ze, een slechte dokter vond ze een sukkel. En dat zei ze ook, onbeschroomd. Daar heb ik wel een heldere kijk op de wereld van gekregen. Een kritische geest werd er van mij verwacht, en zeker geen blind ontzag voor de hiërarchie. Bang was ze evenmin. Toen ze in een flat moest werken waar de hal vol met junks lag, riep ze vrolijk: 'Wie van de heren houdt de liftdeur even voor me open?' Ze heeft nooit problemen gehad, je krijgt wat je geeft. Het gaat erom hoe je de wereld tegemoet treedt. Je moet met open vizier door het leven gaan, en met rechte rug. Dat heeft mijn moeder me geleerd."

**1998**  
Campagndirecteur bij Greenpeace Nederland

**2000**  
Geboorte van dochter en trouwt

**2001**  
Gaat werken bij het Instituut Voor Milieuvraagstukken

**2001**  
Geboorte van zoon

**2003**  
Geboorte van dochter

**2004**  
Wordt directeur van DRIFT, onderzoeksinstuut voor transities aan de Erasmus Universiteit Rotterdam

**2007**  
Richt samen met prof. Jan Rotmans Urgenda op

fijn dat mijn dochter mij om de argumenten vroeg die ze tegen haar leeraar kon gebruiken." Waarna ze er met een vlieëne glimlach aan toevoegt dat ze die argumenten dan ook in alle soorten en maten heeft aangedragen.

## Vrolijk clubgevoel

"De vorige generaties milieuactivisten waren vooral aan het uitleggen wat het bedrijfsleven en de overheid moesten doen, ik richt me meer op wat ik zelf kan doen en het helpen van allerlei koplopers met opschalen. Ik ben bij met wat Greenpeace doet, alleen al omdat ik me daarom bezig kan houden met andere aspecten. Ik werk het liefst samen met een bepaald type mensen, enthousiast, positief, doelgericht, vrolijk. Van die mensen die bij elk voorstel eerst alle mogelijke bezwaren opnoemen, daar ben ik niet dol op. Bij tegenslagen heb je twee soorten mensen, de een wordt chagrijnig en gaat mekkeren, de ander wordt uitgedaagd en zoekt een oplossing. Ik behoor tot die tweede categorie. Altijd naar voren denken, zelfbeklag inspireert niet.

Ik probeer onze organisatie klein te houden, zodat ik tussen de linies door kan werken. Geen jaarplannen, notulen en rapporten, of toch zo min mogelijk. Korte lijnen en maximale wendbaarheid. Ik praat niet de hele dag met ministers en bankiers, gelukkig niet, ik ben ook van de bouden en de moeren. Ik wil altijd weten hoe de dingen werken, om snel te kunnen schakelen. Als je uitsluitend nog in abstracte termen over het werk gaat praten, gebeurt er niets meer. Die instelling heeft iedereen bij ons, vanuit een bevologenheid die stimulerend werkt. Lang niet iedereen is daarom geschikt om bij ons te werken, maar wie het aankan heeft wel heel veel plezier bij ons. Er heerst een vrolijk soort clubgevoel. Op mijn werk ben ik dezelfde persoon als thuis, de schizofrenie van de moderne manager is mij volkomen vreemd. Bij Shell werken mensen die mij in de wandelgangen vertellen dat ze het absoluut niet eens zijn met het energiebeleid van hun baas. Maar ja, de ►

Altijd naar voren denken, zelfbeklag inspireert niet







hypotheek,' zuchten ze dan, alsof dat een verklaring is voor alles. Ga toch weg. Laatst kwam ik een directeur van de NAM tegen op een of ander symposium. Op een gegeven moment zei ik hem dat hij me best een aardige vent leek, op het hockeyveld, maar dat hij wel werkte voor een immoreel bedrijf. Die directheid is in dergelijke kringen niet de gewoonte. Hij lachte schaapachtig en hapte in zijn bier terwijl de rest van het gezelschap wat geeneerd om zich heen keek. Want veel mensen zien die hypocrisie als een geïntegreerd deel van hun werk en misschien zelfs als een rechtvaardiging voor hun gigantische salaris. Zo zou ik in elk geval nooit kunnen functioneren, en daar is het bovendien ook te laat voor."

### Snelle opwarming

"Hoe meer ik weet over klimaatverandering, hoe groter mijn bezorgdheid wordt. Het gaat sneller dan we denken en ook die versnelling versnelt steeds sneller. Ik heb op de universiteit tien jaar lang met klimaatwetenschappers over de hele wereld gewerkt en met de meesten heb ik nog steeds contact. Ik merk dat de meest deskundige mensen het meest ongerust zijn. De officiële schatting is nu dat de aarde in 2100 vier tot zes graden zal zijn opgewarmd, maar ik vrees dat het veel sneller gaat en dat de kritische twee gradengrens al voor 2050 is bereikt. De kosten die dat met zich meebrengt zijn enorm. Het is een weef-fout in ons systeem dat de grootverbruikers in de industrie hun energie bijna voor niets krijgen en de burger het volle pond betaalt. Zo lang je vervuiling op die manier belooft, is het moeilijk om iets te veranderen, zeker als je de kosten van die vervuiling vervolgens afwentelt op de belastingbetaler. Dijkverhogingen, zowel bij de zee als bij de rivieren, vernietiging van landbouwgrond, mislukte oogsten, als alle gevolgen van de klimaatverandering zouden worden meegewogen in de beslissingen die nu genomen worden, zag het er nu heel anders uit."

Marjan  
Minnesma

### Shell is schaahteloos

"Het goeie laten groeien werkt veel beter dan voortdurend te blijven hameren op wat de mensen fout doen, zoals de vroegere milieuorganisaties vaak deden. Maar dat positieve verhaal werkt niet als we de mogelijke oplossingen niet in de praktijk brengen. Met een like op Facebook voor het milieu komen we er niet. We kunnen onze huizen aanpakken, we kunnen minder vlees gaan eten, we kunnen anders gaan reizen. We kunnen het heft in eigen hand nemen, en de meeste mensen en bedrijven zijn echt van goede wil. Er zijn maar een paar bedrijven die tot op heden niet over willen stappen op duurzame energie, zoals Shell. Schaahteloos. Zij hebben doelbewust duurzame energie afgestoten en vol ingezet op fossiele energie, met alle wereldbedreigende risico's van dien. Nee, van onze Koninklijke Shell hoeven we het niet te verwachten."

Niet zoals we niet moeten wachten tot de overheid ons bij de hand neemt, want dat zal andersom moeten gebeuren. Wij moeten onze overheid verplichten onze toekomst serieus te nemen. Die macht hebben we als burger en die macht moeten we laten gelden. We zijn namelijk tot veel meer in staat dan we denken. Daar kan ik blij van worden, en daar help ik graag een handje aan mee."

### 2012

Spreekt in de Tweede Kamer haar eerste Duurzame Troonrede uit

### 2013

Staat voor de derde keer op nummer 1 in de Duurzame 100 van dagblad Trouw

### 2015

Wint een rechtszaak tegen de Nederlandse Staat over de terugdringing van de uitstoot van CO2

### 2015

Loopt samen met duizenden ondernemers, boeren, kerkelijk leiders, politici en vele anderen ruim 600 kilometer van Utrecht naar de klimaatop in Parijs

### LUNCH MET MARJAN MINNESMA

Trakteer Peperworst!  
Overtoom 140, Amsterdam

Quiche spinazie geitenkaas • Gegrilde aubergine, paprika en courgettes • Sardijnse wilde artisjokken • Italiaanse rundergehaktballietjes • Paddenstoelen tapenade in bladerdeeg • Tochino tonato • Manchego schapekaas • Perenzin kaas • Millerofgie Al Marzenino • Flaguette brood • Franse citroentaart • Koffie van het huis

TOTAAL € 35

Wij moeten onze  
overheid verplichten  
onze toekomst  
serieus te nemen

