



Ze zijn jong en daadkrachtig.  
Ze zijn *energized*.  
Duurzaamheid? Daar krijgen ze energie van. Met confronterende acties en opvallende communicatie motiveren zij hun collega's om mee te gaan. Met hun jeugdig enthousiasme zijn ze een katalysator voor verandering in hun bedrijf.

# Energized

## LIEKE PIJPERS (1984)

**Werkt voor:** Stichting Professional Passionates. Dat is een uit het Amsterdamse designbureau Reggs voortgekomen organisatie die de krachten van duurzame voorlopers in het Nederlandse bedrijfsleven bundelt. De stichting organiseert een elektrische rally en heeft onder andere Peter Bakker (TNT), Tex Gunning (AkzoNobel), Rutger Hauer en Peter Hartman (KLM) gestrikt als ambassadeurs.

**Haar motivatie:** "Ik wil graag bijdragen aan een betere wereld met slimme, innovatieve concepten. In dat laatste heb ik mij tijdens mijn studie Industrieel Ontwerpen in Delft gespecialiseerd. Deze kennis heb ik aanvankelijk ingezet in ontwikkelingsmarkten. Zo werkte ik bijvoorbeeld aan een concept voor schoolmelk in Vietnam. Later heb ik vergelijkbare projecten gedaan voor ProPortion Foundation. Tijdens projecten met bedrijven stuitte ik voortdurend op medewerkers die een grote passie voor duurzaamheid hebben. Zoals een medewerker van een bekend sportmerk die het idee had om gebruikte sportschoenen in te zamelen en van de zolen tennisbanen te maken. Het verschil tussen zulke medewerkers en de mensen die liever niet veranderen, is groot. Die eerste groep staat soms alleen en kan steun van gelijkgestemden uit andere bedrijven gebruiken. Daarom hebben we Professional Passionates opgericht. Dat is een koepel om deze mensen samen te brengen."

**Hoe steekt zij andere mensen aan?** "Ik geloof dat duurzaamheid niet alleen een kwestie is van de strategie van een CEO en bijbehorende targets. Volgens mij moet de 'revolutie' uit alle lagen van een bedrijf komen. Onze stichting brengt *professional passionates* met elkaar in contact, zodat ze ervaringen kunnen delen, zoals tijdens een rally met elektrische auto's die wij op 5 juni 2011 organiseren. Wij vragen de *passionates* hun bazen te overtuigen om samen met hen deze rally te rijden. Verder reikt de stichting haar leden motivatietools aan waarmee ze in hun organisatie iets kunnen veranderen. Dat kan een samen met andere *passionates* opgestelde presentatie zijn. Of je kunt denken aan een *green team* dat het bedrijf tijdens een guerrilla-actie bezoekt."

[l.pijpers@reggs.com](mailto:l.pijpers@reggs.com)

[www.professionalpassionates.org](http://www.professionalpassionates.org)

+ TEKST JOOST BIJLSMA + FOTOGRAFIE CHRIS DE BODE

**P**rojectontwikkelaar Onno Dwars (1980) van VolkerWessels Vastgoed schreef inspirerende columns aan zijn directie. Die gingen bijvoorbeeld over duurzame hypotheek en kopershandleidingen voor het gebruik van huizen. Doel: zijn collega's winnen voor duurzaamheid. Om dezelfde reden hing Karin Rijkers (1971) van energienetwerkbedrijf Alliander 'mensvriendelijke' jassen aan de deuren van de beslissers in haar organisatie. En richtte Simon Mulder (1981) van technisch dienstverlener Cofely een jongerenclub op, waarin de duurzaamheidsfanaten in het bedrijf de krachten bundelden. Met dit type acties steken de drie jonge managers hun hoofden boven het maaiveld. Ze willen daarmee bereiken dat hun bedrijven duurzame kansen grijpen. Zowel Mulder, als Dwars en Rijkers zijn als het ware activisten die van binnenuit werken. Ze slagen erin om verduurzaming aan te jagen. Dit danken ze aan hun oorspronkelijke aanpak. Maar vooral omdat ze het initiatief nemen en met tomeloze energie voor het onderwerp gaan.

**Mulder van Cofely vertelt** hoe het allemaal begon: "Onze CEO heeft goede intenties. Maar wij, jonge managers, wilden niet wachten tot er eindelijk duurzaam beleid zou zijn. Daarom hebben we uit eigen initiatief de jongerenclub STOER (Statement Of Environmental Responsibility) opgericht. We wilden af van het geitenwollensokkenimago en de regelzucht rond duurzaamheid. We kwamen daarom met concrete actieplannen voor verduurzaming en mogelijke business cases. Zo hebben we er aan bijgedragen dat A-, B- en C-labeling voor het wagenpark is ingevoerd. Verder maakten we een brochure over de duurzame prestaties van ons hoofdkantoor. Daar staat onomwonden in wat we al hebben gedaan, maar ook wat er nog moet gebeuren." STOER groeide in de loop van de tijd uit tot een soort duurzame guerrillagroep zonder budget en verantwoordelijkheden, maar mét een eigen *webportal*. De raad van bestuur van Cofely heeft de club omarmd. "Dat we STOER uit enthousiasme

# Energized

en in onze vrije tijd op poten hadden gezet, sprak zeer aan.” vertelt Mulder.

Ook projectontwikkelaar Dwars van VolkerWessels Vastgoed is zo’n jonge manager met een aanstekelijke drang om zijn collega’s van het duurzame te overtuigen. Net als Mulder besteedde hij er aanvankelijk menig vrij uurtje thuis aan. “Ik was kritisch over mijn eerste duurzame project. Toen een manager mij uitdaagde om iets te bedenken dat wél werkte, ging ik aan de slag. Daaruit kwam het ClimateReady-Concept voort. Dat zijn in de basis al energiezuinige nieuwbouwwoningen waarbij kopers de mogelijkheid krijgen om verder te investeren in energiebesparende voorzieningen. Dit is aangeslagen omdat mensen zelf mogen kiezen, net als bij de opties van een nieuwe auto. Als je klanten zelf aan het roer zet, kiezen ze eerder voor duurzaamheid dan wanneer ze enkel een keuze hebben om een compleet groen pakket af te nemen.”

Rikkers is, net als Mulder en Dwars, evenmin van het afwachende soort. Ook bij Alliander, een organisatie die duidelijk ambities heeft in duurzaamheid, moet je volgens deze strategieadviseur zeer initiatiefrijk zijn. Toen het management ICT groen wilde inkopen, nodigde ze aanbieders en milieuorganisaties uit om uit te leggen wanneer een product of dienst maatschappelijk verantwoord is. En toen een besluit moest worden genomen over de inkoop van veiligheidskleding, bestelde ze drie bijzondere jassen en hing die, samen met de directeur inkoop, aan de deuren van de voorzitter van de raad van bestuur, de communicatiedirecteur en de directeur veiligheid. “Ik had daaraan een mooi designkaartje bevestigd, met daarop een tekst dat de jassen mens- en milieuvriendelijk waren gemaakt. Met de prikkelende vraag: is het nu niet mooi als dat straks aan de jassen van onze 2500 monteurs zit? Zo kregen mijn collega’s een extra duw in de rug om te kiezen voor duurzaam.” Gevolg van de actie was dat Alliander de duurzame variant aanschafte.

**Het voortvarende optreden** van de drie managers krijgt niet per definitie de handen op elkaar. Vooral het middenkader kan defensief reageren. Zo kwam er kritiek op de speldjes van de duurzame jongerenclub van Mulder: “Ons STOER-logo paste volgens critici niet in de huisstijl van Cofely.” Sommige collega’s voelden zich onbehaaglijk bij het idee dat binnen het bedrijf een cel ontstond die buiten de bestaande kanalen opereert. Een club, bovendien, die - niet gehinderd door bestaande bureaucratie - dingen sneller realiseert. Mulder: “Wie het proces wil versnellen, moet niet altijd alleen binnen de lijntjes kleuren.” Dwars heeft dezelfde ervaring: “Je kunt beter achteraf je excuus aanbieden dan vooraf om toestemming vragen. Zo heb ik, zon-

## KIM TAYLOR (1982)

**Werkt voor:** The New Motion, een bedrijf dat diensten levert voor elektrisch rijden, van financiering en oplaadpunten tot pechhulp. **Haar motivatie:** “Zeker sinds mijn studie in het wonderschone Schotland heb ik een passie voor de natuur. Daar wilde ik iets mee. Ik ben internationaal georiënteerd en dacht daarom eerst aan een loopbaan in Brussel. Maar ik besepte al snel dat ik daar niet genoeg kon veranderen, zeker als jonge professional. Daarom besloot ik me te richten op groene *start-ups*. Op mijn visitekaartje zie je een tekening van grachtenpanden. Dit herinnert aan mijn ‘*suddenly it all make sense*’-moment, nu vijf jaar geleden. Toen trok ik vanuit Schotland naar Amsterdam om te gaan werken voor *green start-ups* zoals Formula Zero, een bedrijf in brandstofcellen, en Green Graffiti, dat duurzame buitenreclame maakt. Tegenwoordig werk ik bij The New Motion. Wat we doen, is erg inspirerend. We werken barrières weg die nu nog in de weg staan van elektrisch vervoer voor de massa. Elektrisch rijden kan een grote bijdrage leveren aan een duurzamere wereld. Het is prachtig om aan zo’n revolutionaire ontwikkeling mee te werken in actieve zin.”

**Hoe steekt zij andere mensen aan?** “Ik infecteer mensen met mijn virus. Enthousiasme werkt veel aanstekelijker dan met een vingertje wijzen: dit mag niet of dat mag niet. Zoals Greenpeace dat wel eens te veel doet. Ik werk graag met mensen die ergens aan bouwen vanuit een passie, of dit nu een passie is voor de natuur, innovatie of techniek. Dat maakt eigenlijk niet eens zoveel uit.”

**k.taylor@thenewmotion.com**  
**www.thenewmotion.com**

der overleg vooraf, een onderzoek naar kopersvoorkeuren op het gebied van duurzaamheid laten doen, waarvan de directie eerst dacht dat dit verspilde tijd was. Maar nu wordt het in allerlei presentaties gebruikt.”

Ook Rikkers laat zich niet zo snel van de wijs brengen door kritische geluiden uit haar omgeving. Zij kreeg met scepsis te maken tijdens haar project ‘Maatschappij op de stoep’, een startpunt voor maatschappelijk verantwoord ondernemen bij Alliander. “Wij hebben acht levensgrote kisten laten maken die we op de stoep van vestigingen lieten zetten. De kisten confronteerden collega’s en andere passanten met acht maatschappelijke implicaties van de bedrijfsvoering. Zoals een vrijwel ontoegankelijke kist met een trapje, met als boodschap: houd gebouwen toegankelijk voor invalide medewerkers. En een ‘klimaatkist’ met daarin alle elektrische apparaten die mensen thuis hebben. Die kisten riepen bij sommige medewerkers irritatie op. Maar niemand – ook klanten – kon er meer omheen dat wij dit thema serieus nemen.”

**Wie echt wat wil bereiken**, komt er niet alleen met sterke staaltjes activisme. Het kost ook bloed, zweet en tranen. De manager die intern het meeste missiewerk heeft moeten verrichten, is Dwars: “Toen we met ClimateReady begonnen, dachten we dat we vooral onze klanten, huizenkopers, om moesten krijgen. Maar de zwaarste opgave bestond uit het veranderen van de mentaliteit intern.” Collega’s zagen het nieuwe concept aanvankelijk als een bedreiging, omdat dingen anders moesten. “Toch wilden we ze koste wat kost mee krijgen, want >

“Ik infecteer mensen met mijn virus”



“Mijn generatie  
kijkt verder dan  
alleen verdienen”



## THALITA VAN OGTEROP (1984)

**Werkt voor:** The Circle Economy. Een platform voor individuen, bedrijven en organisaties die werken aan een verandering van een lineaire naar een circulaire economie. Het streven: een *turnaround* van het economisch denken, waarbij de winst niet alleen wordt gemeten in geld maar ook in sociale en ecologische waarde.

**Haar motivatie:** “Onze generatie heeft heel veel te kiezen en we doen dat steeds bewuster. Bij onze loopbaankeuze bijvoorbeeld, kijken we verder dan alleen de verdiensten. Dat is verstandig. Want wie werkt aan een betere wereld, krijgt meer energie en zin in het werk. Dan ben je namelijk met meer bezig dan alleen in je onderhoud te voorzien. Bij onze organisatie Circle Economy, onlangs opgericht samen met Robert-Jan van Ogtrop, Herman Wijffels en Ebel Kamerling (Spring Associates), kan ik me volledig ontplooiën.”

**Hoe steekt zij andere mensen aan?** “Met The Circle Economy hebben we internationale ambities. We gaan organisaties helpen bij een werkelijke systeemverandering. Daarbij laten we ons inspireren door vergelijkbare initiatieven zoals The Blue Economy (Gunter Pauli), Biomimicry, Cradle to Cradle en The Natural Step. The Circle helpt individuen, bedrijven en organisaties via zogeheten change agents bij het veranderingsproces. We richten ons daarbij op drie pilaren: educatie, het begeleiden van het transformatieproces en kapitaalstromen. We gaan samenwerken met consultants, bekende universiteiten, investeerders, lobbyisten en mediapartners. Een doel is om de succesvolle ‘circulaire’ bedrijven te laten groeien en onder de aandacht te brengen bij het publiek, zodat bepaalde investeerders alleen nog maar in deze bedrijven willen investeren. We zijn een organisatie van verschillende generaties: ervaren senioren en jonge honden. De ervaren krachten heb je nodig vanwege hun kennis en netwerk. Maar zonder jongeren kan het zeker niet. Wij durven beter te delen, zijn opener en nog puur. Maar het belangrijkste is dat jongeren creatief zijn, buiten de gebaande paden denken. Dat is onontbeerlijk als je bedrijven fundamenteel wilt veranderen. Die creativiteit zie je ook bij de jongeren van The Circle: wij bedenken allerlei businessplannen, zoals een marktplaats voor afval.”

[thalita@circle-economy.com](mailto:thalita@circle-economy.com)

[www.circle-economy.com](http://www.circle-economy.com)

het zijn je collega’s die de energie-efficiënte woningen aan de man moeten brengen. Als zij er al niet in geloven, vergeet het dan maar.”

Om de mentaliteit te draaien, ging Dwars langs alle vestigingen waar hij het concept presenteerde. Ook organiseerde hij initiatieven zoals een energiebespaarwedstrijd en een bijeenkomst waarbij diverse medewerkers ‘gelabeld’ werden op duurzaamheid. Dwars gelooft dat het bij verduurzaming van de organisatie draait om communicatie. “In elke organisatie lopen Willy Wortels rond met geweldige ideeën waar weinig mee gebeurt. Alleen als hun boodschap goed wordt verpakt, heeft deze kans van slagen. Duurzaamheid is bij ons pas een issue geworden nadat we het uit de sfeer van techniek en regelgeving hebben gehaald en naar marketing en communicatie hebben gebracht.”

Dat de drie managers de ruimte krijgen, danken ze niet alleen

# Energized

aan opvallende acties. Wat ook meespeelt, is hun intrinsieke motivatie. Zo mobiliseert Dwars zijn buurt voor energiebesparende ingrepen aan huizen en is hij mede-initiatiefnemer van EnergieMobiel ([www.energiemobiel.nl](http://www.energiemobiel.nl)), een educatieve bus over duurzame energie. “Collega’s zien dat mijn gedrevenheid echt is en niet ophoudt als ik thuis ben.”

Verder is het voor de acceptatie belangrijk dat de duurzame aanjagers relatief jong zijn, denkt Mulder: “Wij vinden gemakkelijk onze weg in de rijstebrijberg aan informatie over duurzaamheid. En we smeden snel ongebruikelijke coalities met moderne digitale middelen, zoals Yammer (een soort twitter voor intern gebruik, red.).” Maar het aller grootste voordeel van de jeugdigheid is volgens Mulder dat het management zijn eigen positie niet in gevaar ziet komen. “Wij zitten nog niet vast in systemen, of op zulke hoge posities dat we een bedreiging vormen. Je bent de jonge hond die de organisatie op stelten zet.”

Dwars: “We kunnen gemakkelijker om de gebruikelijke kanalen heen, waardoor we veel bureaucratie omzeilen.”

Rikkers: “Alles draait om slim beïnvloeden, de juiste mensen voor jouw doel winnen. Als iemand niet warmloopt voor duurzaamheid, dan misschien wel voor innovatie, status of een bonus. Daarvoor heb je mensenkennis nodig.”

**Hoelang Mulder de jonge hond** in zijn organisatie blijft, is nog de vraag. Het succes van STOER leidde ertoe dat iedereen die iets met duurzaamheid wil bij Cofely met hem ging bellen. Hij is nu lid van de Stuurgroep Duurzaamheid in zijn organisatie. Dwars vraagt zich af of Mulder hierdoor aan slagkracht inboet. Zodra maatschappelijk verantwoord ondernemen staand beleid wordt, loop je volgens hem het risico dat het enthousiasme wegebt. “Dan institutionaliseert het en krijg je ellenlange vergaderingen en opgelegde toestanden.” Dwars zegt het proces bewust van enige afstand te blijven aanjagen. “Als je onderdeel wordt van het beleid, zul je waterige compromissen moeten sluiten. Dan raakt de ambitie weg.”

Rikkers is niet zo somber over het gevaar van het institutionaliseren van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Bij Alliant is het apart ondergebracht in een ondersteunend orgaan, terwijl de managers op de werkvloer duurzame targets hebben. “Dat bevalt goed. We hebben CO<sub>2</sub> gekapitaliseerd, waardoor het bij ons mogelijk is om meer budget te krijgen als een manager CO<sub>2</sub> reduceert. Het voordeel daarvan is dat duurzaamheid op de werkvloer wordt gedragen. Wil je blijvend succes boeken, dan moeten initiatieven altijd van de medewerkers zelf komen. Anders krijg je het *not invented here*-syndroom.”

Dwars: “Maar je blijft ook mensen nodig hebben die tegen de stroom in durven te roeien om doorbraken te forceren.” ■