

‘Ik heb veertien jaar gevochten om een gat te beuken in de energiesector’

wind

Pauline Westendorp | Koploper in de energietransitie

Op een hete dag in een periode van extreme droogte in Nederland vertelt Pauline haar verhaal. Een dringend verhaal. We zitten op het dakterras van haar woonboot, waar de zonneboiler (zie foto) overuren maakt. Het verwarmt een vat met 500 liter water voor het gezin. Het illustreert dat Pauline niet alleen praat over de energietransitie. Ze leeft het.



In Pauline groeide op in een warm nest in Rotterdam en studeerde Bedrijfskunde in Groningen. In haar eerste werkzame jaren had zij ‘banen voor alle drie de partijen van het Triple Helix model: het onderwijs, de overheid en de ondernemers’. In 2001 besloot ze zich volledig te richten op een beter milieu. Ze begon bij zichzelf en liet zich opleiden bij De Regie, een adviesbureau in de bouw gericht op het begeleiden van (groepen) particulieren en bedrijven die zelf hun woon- en werkruimte willen ontwikkelen. Daar leerde ze hoe bouwprocessen werken. En hoe groepsprocessen werken. Drie jaar later vervolgde ze haar weg als zelfstandige. Ze richtte NEWNRG op, gespecialiseerd in gebieds- en projectontwikkeling: ‘In een wijk of gebied bekijken hoeveel energie je gebruikt, hoeveel je kunt besparen, en hoeveel je dan nog zelf moet opwekken. Moeilijker is het eigenlijk niet.’ Er volgde een vijfjarige expositie op de NDSM-werf genaamd opgewekt. NU, met het eerste elektrische tankstation van Nederland, een kolossaal kunstwerk van Bisscheroux & Voet, waar je plantaardige olie kon tanken en je tegelijkertijd geestelijk kon opladen door er te mediteren. Een andere publiekstrekker was de autarkische geWoonboot, gebouwd door woningcorporatie deltaWonen, die in haar eigen energiebehoefte voorziet en haar eigen afvalwater zuivert. Pauline: ‘We wilden samen met experts en andere partijen laten zien hoeveel er al mogelijk was op het gebied van schone energie.’ Vele initiatieven op het gebied van energie volgden. Zo startte Pauline in 2010 het innovatie-experiment ‘Wij krijgen kippen’, een samenwerking met het ministerie van Infrastructuur en Milieu. In het verlengde van dit project organiseert ze al vijf jaar lang energieontbijten in de regio Amsterdam; de teller is ondertussen de honderd gepasseerd; ruim 1.500 mensen namen deel. In 2017 lanceerde ze samen met onder andere Ruurd Priester en Thijs Haverkamp het platform O2025: een online en offline community met als

gezamenlijk doel om in 2025 als regio Amsterdam (O20) koploper te zijn in de overgang naar schone, eerlijke en veilige energie.

Energiecommissaris

Een van haar meest recente wapenfeiten is de benoeming van de Nationale Energiecommissaris. Pauline en haar medestanders waren er verbolgen over dat het klimaat vrijwel geen aandacht kreeg in aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen van 2017. Pauline: ‘Toen hebben we met een clubje van zes mensen, onder wie Peter Hoogendijk en Gideon Goudsmit, bedacht om een energiecommissaris te benoemen. Zoiets als de Deltacommissaris, die werd aangesteld na de watersnoodramp in 1953.’ Het ondernemersinitiatief zette hoog in en vroeg Ruud Koornstra, die meteen toezegde (zie interview op p. 40). Pauline: ‘Ik hoorde dat ze er op het ministerie niet blij mee zijn, omdat mensen denken dat het een officiële overheidsfunctionaris is. Maar dan denk ik: wie is hier nou boos? Wij zijn boos, want er gebeurt niets in Den Haag. Ben je dan boos dat iemand een organisatie-term van je leent? Ga eens met de mensen praten over de reden waarom ze dit doen? Het is voor ons geen grap, het is bloedserius. We maken ons ontzettend zorgen en die zorgen lijken niet gedeeld te worden door politici en ambtenaren.’ Ondertussen wordt de rol van de Nationale Energiecommissaris zeer serieus genomen. Tijdens zijn aanwezigheid bij het honderdste energieontbijt zegt Ruud Koornstra hierover: ‘Die hele Energiecommissaris, die bestaat niet. En toch bestaat hij, want er zijn oliemaatschappijen die mij willen ontslaan.’

Zwerm

Op haar LinkedIn-account schrijft Pauline dat ze de *energy community movement* in Nederland vertegenwoordigt. Tijdens het interview spreekt



Pauline Westendorp | cv

Pauline Westendorp is opgeleid als bedrijfskundige. Sinds 2001 zet ze zich dagelijks in voor een 'nog mooiere wereld'. Samen met anderen neemt ze lokale, regionale en waar nodig landelijke initiatieven om de energietransitie te bevorderen. Op dit moment gaat haar aandacht vooral uit naar het platform O2025, dat zich richt op een Amsterdam dat in 2025 over is op schone, eerlijke en veilige energie.

Interview

ze voortdurend in de wij-vorm. Maar wie zijn ‘wij’ eigenlijk? Pauline: ‘Het zou nergens op slaan als ik alleen over mijzelf zou spreken. Ik alleen doe niks. Ika (haar partner, red.) is het brein achter veel initiatieven. Daarnaast werken we samen met fantastische mensen, jong en oud. Zelfs schoolkinderen. Ik kan honderden mensen opnoemen die een rol spelen.’ Het organogram van O2025 is getekend als een zwerm. Pauline met een aantal anderen aan kop, gevolgd door de rest. Toch ziet ze het als een netwerk met gedistribueerd leiderschap. Pauline: ‘Bij O2025 is het doel de baas. Het is van niemand. En dat is doodeng, ook voor mij. Ik ben al heel lang leider, een gezicht van de energietransitie. Het kan heel goed zijn dat ik helemaal niet de kwaliteiten heb om O2025 te managen. Ik heb veertien jaar gevochten om een gat te beuken in de energiesector. Het is de vraag of je die vechters voorop moet zetten, of dat je nu de verbinders nodig hebt.’ Hoe verhouden Pauline en haar zwerm zich tot het vak van de organisatieadviseur? Wat en wie adviseren zij? Pauline: ‘Ik adviseer vooral over nieuwe manieren van samenwerken: hoe je mensen van verschillende partijen samenbrengt in een netwerk. Hoe gaan we ons zo organiseren dat we het energievraagstuk kunnen oplossen? Zo kregen we van de Gemeente Amsterdam een uitvraag: “Jullie hebben zo’n fantastisch netwerk, willen jullie ons helpen om aardgasvrij te worden?”’

Bergen verzetten

Pauline is vooral regionaal en lokaal actief. ‘Dat bureaucratie gedoe in Den Haag is voor mij te ingewikkeld. Ik richt me op onze regio, in Rotterdam

heb je Derk Loorbach, in Friesland zit Bouwe de Boer, in Zeeland zitten mensen, in Groningen zijn ze heel actief. Natuurlijk zijn er internationale of landelijke vraagstukken, wetten en subsidies, maar de puzzel moet lokaal worden gelegd. Ik geloof in de kracht van een zwerm per regio.’ Betekent dit dat de energietransitie vooral bottom-up plaatsvindt of is top-down regisseren ook nodig? Pauline: ‘Ik snap nooit zo goed wat bottom-up en top-down betekent. Wij wonen hier met mensen van Shell, de gemeente en de Rijksoverheid. Wat is dan up en wat is down? We zijn allemaal mensen die ergens wonen en werken, dus laten we nou vooral samen gaan bedenken hoe we het oplossen.’ Bij het platform O2025 wordt geredeneerd vanuit een speelveld met zes partijen. Enerzijds de overheid, het onderwijs en de ondernemers. Het zijn de formele partijen, veelal gericht op het behoud van de status quo. Pauline vergelijkt deze partijen met bergen: sterk en stabiel en moeilijk om te krijgen. Daarnaast zijn er meer informele partijen, waar de vernieuwing vandaan komt. Pauline noemt hen de wind: wendbaar, doordringend en soms irritant. Op een wit blaadje tekent ze zes zuilen met daarin tientallen bolletjes. In elke zuil kleurt ze een aantal bolletjes zwart. Ze licht toe: ‘Van Ruurd Priester, onder andere *research fellow* bij de Hogeschool van Amsterdam, leerden we dat er bij alle partijen vernieuwende mensen zitten. Die zijn nu samen op een veld gekomen en hebben positie gekregen, omdat het Rijk heeft gezegd dat we in 2030 de helft minder CO₂ uitstoten. O2025 fungeert als een magneet, die alle welwillende individuen uit alle partijen samenbrengt en versnelt. Als deze krachtige mensen een netwerk kunnen vormen, dan kunnen we koploper zijn. Dan winnen we Parijs.’

‘Het zijn fatsoenlijke mensen die criminele dingen doen’



Criminelen

‘De helft CO₂ uitstoten in 2030: dat is zo’n man-op-de-maanactie. Als het je lukt om in 2030 de helft van de huizen op schone energie te hebben, dan kun je het jaar erna de andere helft doen. Alle aannemers zijn dan getraind, dan gaat het heel hard. Het gaat exponentieel: het verdubbelt elk jaar.’ In het gesprek is Pauline overwegend positief over de toekomst. Toch ligt deze mogelijkheden-denker, zoals ze zichzelf noemt, ook weleens wakker van het doemscenario: ‘Sinds 2013 beseft ik me dat we echt naar die vijf graden temperatuurstijging kunnen gaan en dan is het de hel op aarde. Twee graden is ook al te veel. We moeten nu stoppen. Je merkt het al: de wereld staat in de fik. Hier begint-ie al te fikken, maar in Portugal en Griekenland woeden bosbranden, in Afrika

mislukken de oogsten. Nu al! Terwijl we nu pas één graad zijn gestegen! Laatst hadden we een energiedag op de school van onze kinderen georganiseerd, waar iemand van Greenpeace kwam vertellen wat de gevolgen zijn als de Zuidpool smelt. Die avond heb ik gehuild, omdat ik dacht: dit gaat helemaal mis. Toen mijn kinderen mij zagen huilen zeiden ze: ‘Maar mam, het is toch gewoon op te lossen.’ En dat is ook zo: driekwart van het vraagstuk is eigenlijk heel simpel oplosbaar: overgaan op schone energie. De alternatieven zijn beschikbaar. Het is de sector die heel moeilijk verandert. Daar zitten boeven in de bovenste lagen van die organisatie. Die willen niet veranderen, want die denken: eindelijk zit ik hier met mijn twee huizen, drie boten en zes auto’s. Ik vind het crimineel. Dat is heftig om te zeggen. Het zijn fatsoenlijke mensen die criminele dingen doen. Ze zijn amoreel, zoals Joris Luyendijk dat noemt. Ze zijn hun moraal kwijt.’

Investeren

In het Klimaatakkoord spreekt Ed Nijpels van een puzzel die gelegd moet worden. Volgens Pauline is een van de moeilijkste puzzelstukjes op dit moment de (voor)financiering: ‘Ik wil 5.000 units in de Stadionbuurt zo snel mogelijk aardgasvrij hebben. Dat gaat wel om 30 miljoen euro. Pensioenfondsen willen 7 procent rendement. Wij denken dat er 2 tot 5 procent rendement is op de investering in schone energie. Wij hebben hier met de buurt een energiecoöperatie opgericht, Zuiderlicht, die zonnepanelen op de voetbalclub en op de school legt en een stukje van een windmolen koopt in Flevoland. De eerste twee jaar hebben we 2 procent rendement uitgekeerd en dit jaar 3 procent. We gaan dit jaar onze investering in wind uitbreiden. Daar is het rendement waarschijnlijk 7 procent. Het grote vraagstuk is: zijn de pensioenfondsen en andere investeerders bereid om in deze fase akkoord te gaan met een lager

‘Laten we genoeg nemen met een lager rendement’

rendement. Willen ze de energietransitie versnellen, voordat ze weten wat de businessmodellen zijn. Zijn ze bereid om genoeg te nemen met een iets lager rendement, om te zorgen dat er nog wel een pensioen te vieren is! Straks is de wereld veel te warm, komen er steeds meer vluchtelingen deze kant op en kunnen we niet eens meer met pensioen. Zwitserleven is zo'n partij die dat inziet. Dat Shell elk jaar zo'n hoog rendement kan uitkeren, komt omdat zij fossiele energie blijven verbranden. Het liefst zie ik dat de aandeelhouders van Shell, net als Herman Wijffels, zeggen: "We hebben de afgelopen jaren zoveel verdiend aan die fossiele energie, waardoor we bakken met reserves hebben, vooral in particulier kapitaal, laten we dat wat we over hebben investeren in een duurzame economie. We hoeven echt niet aan de bedelstaf, maar laten we genoeg nemen met een lager rendement. Dan toon je leiderschap!"

Samen

Hoe kijkt Pauline naar de organisatieadviesbureaus in de energiesector? 'Veel energieprofessionals, zoals CE Delft, zijn in een status quo beland. Ik vind dat zij niet echt vernieuwende rapporten schrijven, dat ze te weinig kijken naar de echt vernieuwende technieken. Ze zitten op het oude spoor, zijn onderdeel van het regime. Bij een club als Twynstra Gudde zitten wel vernieuwende denkers. Tegelijkertijd is hun blik altijd gericht op de formele sector, de betalende klant. Ze komen hier niet dagelijks over de vloer. Een partij als Accenture sloot zich wel bij ons aan, maar heeft ook Shell als klant. Dat levert spanning op. Het kan hun business in gevaar brengen. Deze 'bergen' hebben

businessmodellen die hen drijven, maar brengen geen vernieuwing. Nu de overheid heeft besloten dat de energiesector moet vernieuwen, zijn de formele partijen in paniek. De fossiele bergen van Shell en Nuon worden afgebroken. Hoe ga je van de oude berg naar die nieuwe berg? Is er wel een nieuwe berg? En hoe groot is die berg? Dat is heel eng.'

Volgens Pauline is de tijd aangebroken dat de partijen niet langer tegen elkaar vechten, maar met elkaar samenwerken: 'Het is niet erg dat sommige partijen vanuit een financieel model begonnen te werken en anderen vanuit een ideologisch perspectief. Ik geloof heel erg in de mix. Ik geloof wel dat het leiderschap bij de vernieuwers moet liggen. Wij helpen jullie en jullie helpen ons. We moeten nu met z'n allen in het diepe springen. Adviesbureaus kunnen dat proces soepeler laten verlopen, zodat realiteitsdenkers en mogelijkheden-denkers elkaars taal leren spreken. Dat is nodig, want als Shell ineens failliet zou gaan, dan gaat Nederland failliet.'

--

Leonard Millenaar is hoofdredacteur van Management & Consulting, zelfstandig organisatieadviseur en gastdocent aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

