

P+
SPECIAL

Jaargang 24
Winter 2025/2026

De strategie
van Earthwise

Impact sleutel
maatschappij-ideaal

Hoe Avans Hogeschool
studenten voorbereidt

Vuurtoren Eierland Texel



Duurzaam

in donkere tijden

De Impact Maatschappij als lichtbaken

De trend is duidelijk. De slinger van de klok slaat de verkeerde kant op. Dwingende duurzame wetgeving verslapt. Klimaatbeleid wordt ondermijnd. Grote ondernemingen stoten duurzame bedrijfsactiviteiten af. Tal van branches zitten in de overlevingsmodus. Trendsettende duurzame startups gaan failliet.

Donkere tijden wachten, na ruim 25 jaren waarin organisaties het woord ‘duurzaam’ graag op hun activiteiten en producten plakten. Ook het woord ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’ (mvo) is aan het einde van de levenscyclus gekomen. Het label is dood. Zelfs MVO Nederland veranderde de eigen naam in Future Up. Bedrijven gaan *back to basics*. Duurzame transities zullen doorgaan, maar nu met de intentie om risico’s te spreiden en aanvoer van grondstoffen veilig te stellen. Hoe dan? Consultancy Earthwise wijst de weg naar duurzame economische veerkracht. Studenten accountancy van Avans Hogeschool bereiden zich nu al voor op deze gewijzigde beroepspraktijk.

Ooit zal de slinger weer terugslaan, de goede kant op. Maar hoelang gaat dit nog duren? Vijf jaar? Tien jaar? Is er een strategie te bedenken om dit sombere tijdperk te voeden met hoop? Wat zal dan het label, het nieuwe ideaal zijn? Een woord dat niet alleen duurzame denkers met hun vakjargon aanspreekt, maar ook een groot deel van de bevolking? Hoe diep is duurzaamheid in de samenleving geworteld? Zijn er duurzame trends aanwijsbaar die deze hoop onderbouwen? Wat kan de vuurtoren zijn die naar een veilige haven leidt? Is dat de ‘Impact Maatschappij’? ➤

Waarom komen duurzame ontwikkelingen tot stilstand?

Terwijl het klimaat snel verder opwarmt, staan duurzame ontwikkelingen onder zware druk. En komen zelfs tot stilstand. De oorzaak? Het is een combinatie van politieke, economische en maatschappelijke factoren.

+ Politieke terugslag

In veel Europese landen, inclusief Nederland, is er sprake van een politieke verschuiving naar behoudende en populistische partijen. Deze partijen profileren zich vaak met ‘anti-groene’ retoriek, waarbij klimaatbeleid wordt neergezet als duur, elitair of betuttelend. Daardoor durven regeringen minder vergaande maatregelen te nemen, uit angst voor electorale schade.

+ Complexe regelgeving

Duurzame projecten lopen vaak vast in vergunningstrajecten, bezwaarprocedures en regelgeving die juist ooit bedoeld was om de natuur te beschermen. Iedereen wil verduurzamen, maar snel bouwen is moeilijk. Vooral wind- en zonneparken, netverzwaringen en woningbouw met duurzame ambities lopen hierdoor vertraging op.

+ Bedrijven wachten af

Sommige bedrijven die eerder sterk inzetten op duurzaamheid stellen hun plannen uit door onzekere regelgeving of veranderend consumentengedrag: consumenten voelen het verschil tussen persoonlijke offers (duurder leven, hogere energieprijzen) en vage mondiale resultaten. Grote vervuilers weten dat strenge regels versoepeld worden, bijvoorbeeld bij de CSRD (EU rapportageplicht), waardoor de wettelijke verplichting om te verduurzamen verdwijnt.

+ Geo-politieke onzekerheid

Oorlogen (Oekraïne, Midden-Oosten), handelsconflicten en migratie vragen veel politieke en financiële aandacht. Hierdoor verschuift het beleidsaccent van duurzaamheid naar veiligheid, zelfvoorziening en economie. Grondstoffen en energiezekerheid worden prioriteit, ook al gaat dat ten koste van klimaatdoelen.

Vuurtoren op Marken, ‘Het Paard van Marken’.

Routekaart naar duurzame wetgeving vastgelopen

Vuurtoren Île d'Oléron, Frankrijk

SUSTAINABILITY **DONKERE TIJDEN**

> **N**og niet eens zo lang geleden, in 2018, verscheen een transitie 'routekaart'. Stap voor stap beschreef deze hoe duurzaam ondernemen tot duurzame wet- en regelgeving zou leiden, als sluitstuk van opgedane ervaringen.

Hoogleraar André Nijhof van Nyenrode Universiteit en consultant Lucas Simons van NewForesight ontwikkelden dit 'Framework Markttransformatie', met een 'babyfase', 'kindertijd', 'pubertijd' en 'volwassenheid'. In deze laatste fase zouden de steeds omvangrijkere netwerken van bedrijven, financiële instellingen, kennisinstituten, ngo's en overheden de vrijwillig opgebouwde ervaringen en duurzame verworvenheden blijvend vastleggen in wetgeving. 'Changing the Game', zo heette het boek van Nijhof en Simons, waarin ze deze duurzame transitie voor tal van sectoren uitwerkten.

Duurzame wetgeving versimpeld

Hun stappenplan leek een grandioze bekroning te krijgen in de vorm van Europese wetgeving op het gebied van duurzaamheidsverslaggeving: de CSRD Richtlijn, de Corporate Sustainability Reporting Directive. Het volledige transitietraject naar transparantie leek te zijn afgelegd. Een traject dat ooit begon met de publicatie van de eerste rapportagerichtlijnen. Allereerst de SA8000 in 1997, vervolgens het Global Reporting Initiative (GRI) in 1999.

Deze CSRD zou de Europese standaard worden die alle opgebouwde ervaringen met het opstellen van duurzame jaarverslagen bundelde, als onderdeel van het gehele managementverslag. Maar voordat alle Europese landen het in hun nationale wetgeving zouden opnemen, sloeg de tijdgeest om. Een stevige lobby van grote bedrijven in Duitsland en Frankrijk, en de druk van de VS en Qatar in opdracht van hun grote bedrijven, legden de bijl aan de wortel van de oorspronkelijke rapportage-eisen van deze verplichtende Europese Richtlijn.

In de oorspronkelijke opzet van de CSRD zouden alle grote Europese bedrijven met meer dan 250 werknemers en meer dan 40 miljoen euro aan omzet, plus beursgenoteerde mkb's, onder de toepassing gaan vallen. In het afgezwakte voorstel, dat de 'EU Omnibus Simplification Package' kwam te heten, ging de drempel voor rapportage omhoog naar bedrijven met meer dan 1000 medewerkers. Middelgrote bedrijven kwamen hierdoor buiten de scope te vallen. Ook de ingangsdata werden uitgesteld, van 2024 naar 2027-2028 - of zelfs nog later, voor het mkb. Rapporteren over de hele waardeketen zou worden beperkt tot de directe toeleveranciers, waardoor er minder zicht op de totale impact van ketens zou zijn. Het aantal vereiste 'data' ging ook omlaag.

Wat nog wel overeind staat in dit vereenvoudigde pakket is de eis voor 'dubbele materialiteit'. (De dubbele materialiteitsanalyse is een proces om te bepalen welke duurzaamheidsonderwerpen voor een bedrijf het meest relevant zijn, door te kijken naar zowel de impact van het bedrijf op de maatschappij en milieu (impactmaterialiteit) als de impact van externe factoren op de financiële prestaties van het bedrijf (financiële materialiteit, red)). Dat is een lichtpuntje. In de rapportages is dan nog wel te zien wat de impact van bedrijven op hun omgeving is. Beleggers kunnen zo de financiële risico's beter inschatten, wanneer de bedrijfsactiviteiten niet al te duurzaam zijn.



Wilco Otte verruilde een partnerschap bij een wereldspeler voor een eigen bedrijf: "Het ging daar op den duur alleen nog maar over zoveel mogelijk geld verdienen."

WILCO OTTE **EEN LOOPBAAN IN DE DUURZAAMHEID**

De loopbaan van consultant Wilco Otte reflecteert als een spiegel de trends in duurzaamheid in de afgelopen kwart eeuw.

Van de hoge verwachtingen die uitgingen bij de start van MVO Nederland, via het Europees parlement met focus op klimaat, tot bestuurder bij een internationale onderneming tot partner van een eigenzinnig consultancy in duurzame advisering.

Het is niet zo makkelijk een academische titel op Otte (1982) te plakken. Hij studeerde eerst sociale geografie en planologie in Utrecht, daarna internationale betrekkingen, conflictbeheersing, politieke economie en ethiek in San Diego. Met die achtergrond was hij een van de eerste junior-medewerkers van MVO Nederland. Na een tussenstop als strategieconsultant bij Deloitte viel hij op als global sustainability director bij het internationale concern Wavin. Daar hielp hij onder andere mee om ondergrondse systemen te ontwikkelen voor waterberging: de TreeTank, gemaakt van PVC. Otte: "Onze goeie oude motregen verdwijnt. We moeten nu heftige stortregens opvangen en het water geleidelijk aan doorgeven aan bomen." Hollands Glorie, kopte P+, in 2022.

In dat artikel toonde Otte zich een kritisch denker. "Je ziet heel weinig mensen in de politiek met ervaring in het bedrijfsleven. Als ik minister zou zijn, zou ik de belastingen op nieuwe grondstoffen flink verhogen. Dan zouden de stimuli veel hoger zijn om gebruikte grondstoffen in te zetten. De competitie tussen de nieuwe en de oude economie zou er veel interessanter op worden. Ik zou die hogere belasting op grondstoffen op Europees niveau proberen te regelen. Het manco van de EU is nu dat belasting geïnd wordt via de afzonderlijke lidstaten. Als dat op EU-niveau zou gebeuren, zou de circulaire economie als de wiedeweerga gaan groeien."

Toch koos hij als volgende stap in zijn loopbaan niet voor het politieke bedrijf bij zijn partij Groen-Links-PvdA. Hij werd partner bij een internationale wereldleider in de consultancy op het gebied van duurzaamheid. Otte: "Maar tijdens mijn overstap werden we opgekocht door een durfinvesteerder. Al snel werden de duimschroeven aangedraaid. Tarieven voor klanten gingen omhoog. Kleine projecten mochten niet meer. Alleen hele grote klanten bedienen. Ik dacht al snel: dit gaat 'm niet worden. Al dat andere kon niet meer; je was je vrijheid kwijt om te beslissen hoe je impact kon maken. Het ging op den duur alleen nog maar over zoveel mogelijk geld moet verdienen. Na een jaar begon ik al te denken: dit klopt niet."

Otte zocht contact met een Bauke Vollebregt, een oud-collega, waar hij het altijd goed mee had kunnen vinden. Ze begonnen te filosoferen over wat te doen en hoe de 'ideale duurzaamheids-consultancy' in deze tijd eruit zou moeten zien. Er zouden praktijkgerichte mensen moeten werken die duurzame doelen kunnen omzetten in business strategie. Mensen die uit eigen ervaring weten hoe het werkt in een bedrijf. Advisering voor een heel redelijke prijs aanbieden. Maar wel met een *backoffice* van specialisten, om een breed en geïntegreerd pakket van diensten te kunnen leveren. Otte: "We hoeven er zelf niet rijk van te worden. We werken voor de helft van de prijs van *The Big Four*. We willen duurzame resultaten bij klanten boeken. Zo snel mogelijk."

De Colombiaanse vrouw van Otte bedacht een mooie naam: EarthWise. Begin 2025 ging de consultancy van start. Het team bestaat inmiddels uit 14 mensen.



SUSTAINABILITY DONKERE TIJDEN



Hooghangend fruit

Het is een teleurstellende ontwikkeling, geeft hoogleraar André Nijhof toe. “Het is duidelijk dat het laaghangende duurzame fruit geplukt is. Nu we het hooghangende fruit moeten gaan oogsten, neemt de weerstand toe. Lobby’s worden gestart om de verduurzaming te vertragen en duurzame eisen te verzachten. Want ja, wat nu moet gebeuren gaat pijn doen. Jammer dat politici zich laten leiden door die druk, en angst voor de kiezer. We zullen open moeten staan voor andere mechanismen voor het afdwingen van collectief gedrag, als de overheid niet meer bij machte is om transities af te sluiten met wet- en regelgeving.”

De tegenlobby in Brussel kost ondertussen heel wat slachtoffers binnen de geledingen van *The Big Four*, de accountancies van Deloitte, PwC, EY en KPMG. Deze waren al paniekerig begonnen om forse capaciteit in menskracht op te bouwen, voor de reusachtige opdracht om de vergaande Europese duurzaamheidsverslaggeving voor hun klanten te gaan verzorgen. Dezelfde nieuwe krachten vliegen er nu met dezelfde vaart weer uit, in aantallen die ongekend zijn voor de accountantswereld. Heel stilletjes, weliswaar. Maar de consultancy-wereld stroomt ineens vol met afgestoten deskundigen, die nu proberen op eigen houtje klanten te werven. De hypotheek moet immers betaald worden. Tal van deze ‘een-pitters’ vallen om, of zitten in de overlevingsmodus.

Een heel praktisch businessmodel

Ook kleinere consultancies op duurzaamheidsgebied hebben het zwaar. Maar niet allemaal. Een opmerkelijke startup als de consultancy Earthwise, gestart in 2025, ontwikkelde een heel praktische aanpak. Het kan als voorbeeld dienen voor een algemene strategie om duurzame transities binnen bedrijven tóch door te zetten.

“We zijn goedkoop in onze advisering, qua uurprijs”, zegt CEO Wilco Otte (1982). De ex-Global Sustainability Director van Wavin: “Onze uurprijs is de helft van de *Big Four*. Deze durfden nog 80.000 tot 100.000 euro voor een dubbele materialiteitsanalyse te vragen. Bij zo’n bedrag denk je als bedrijf toch: toedeledokie? Het hangt even af van de grootte van een organisatie, maar wij kunnen het al voor minder dan de helft doen. Voor uitzendbureau Brunel met 45 kantoren deden we in acht maanden zo’n analyse. Daar is men heel tevreden. Naast ons prijsbeleid is onze kracht dat we bij bedrijven expertise inzetten van senior specialisten die de bedrijfstak door en door kennen. In onze advisering bouwen we *quick wins* in, want behaalde positieve resultaten stimuleren om verdere stappen op duurzaamheidsgebied te zetten. Het loont. Kortom: wij zijn *idealists by nature, realists through experience*.”

Eenzelfde nuchtere wind waait ook door hbo’s als AVANS Hogeschool in Noord-Brabant. Gaat ‘maatschappelijk verantwoord ondernemen’ (mvo) als begrip ten onder? Er wordt door studenten accountancy schouderophalend op gereageerd. *So what?* De ‘liflafjes’ mogen er wel van af. In het palet van duurzaam ondernemen zijn het zaken als risicospreiding, *resilience* (veerkracht) en klimaat-adoptie en zekerheid van grondstoffen waar bedrijven toch niet zonder kunnen, willen ze toekomstbestendig zijn. En daar hoeft niet hard voor op de trommel te worden geslagen.



Vuurtoren van Den Helder, ‘Lange Jaap’.



Zonder liflafjes

Het levert een opmerkelijk keerpunt op. Eerst werd ondernemingen verweten aan *greenwashing* te doen door marketing- en communicatieafdelingen opdracht te geven bedrijfsactiviteiten duurzamer voor te stellen dan ze in werkelijkheid waren. ‘Groene leugens’, reageerden ngo’s op deze uitingen.

In deze donkere tijden zal er eerder sprake zijn van het omgekeerde: *green hushing*. Bedrijven houden dan juist informatie over duurzame vorderingen achter. Of ze rapporteren helemaal niet meer over welke duurzame doelen worden nagestreefd, zoals de reductie van CO₂-uitstoot. De reden? Kritiek voorkomen. Maar deze angst kan het duurzame ambitieniveau verlagen en het leerproces tussen ondernemingen vertragen. Wie inspireert anderen nog, door *Best Practices* in alle openheid te presenteren en ervaringen te delen?

Het is een van de vele vragen die twee vierdejaars studenten accountancy aan Avans Hogeschool voor hun afstudeerproject gaan stellen aan vier grote beursgenoteerde bedrijven. Andy Lam en Quno Offermans onderzoeken hoe deze bedrijven risico’s integreren in hun strategie. Zit er verschil tussen de rapportage en de werkelijkheid, getoetst aan wat er nog over is van de oorspronkelijk bedoelde Europese Richtlijn?

Niet afhankelijk van andere landen

Lam en Offermans zeggen: “Als bedrijven nu praten over risico’s, dan gaat het over geopolitieke risico’s. Neem de toevoer van zeldzame aardmetalen, een van de kritieke grondstoffen waarin China een cruciale positie heeft. Wat zou het betekenen wanneer de toevoer stopt, bijvoorbeeld door oorlog? Hoe kunnen bedrijven dan toch verder gaan, wanneer ze deze grondstoffen niet meer door China aangeleverd krijgen? Wat betekent dit voor hun *supply-chain*?”

Het voorbeeld toont volgens de studenten aan dat bedrijven wel door moeten gaan met duurzaamheid, maar nu onder noemers als ‘waardebewoud’ en ‘circulair werken’. “Hoe kun je die materialen behouden, en zo je afhankelijkheid van andere landen en je *supply chain* verminderen?”

Of die strategie altijd een neerslag zal krijgen in de rapportage, is een andere vraag, waar ze antwoord op zoeken. “Stel nu dat een onderneming voor een bepaalde kritische grondstof afhankelijk is van één enkele leverancier. En dat wordt in het verslag gerapporteerd. Die leverancier ziet dat ook en denkt misschien: dan kan ik mijn prijs wel verhogen. In dat geval snappen we *green hushing* wel.”

Werknemers die kunnen pielen

Ongerust maken ze zich geen van beiden over hun toekomst. Vraag genoeg naar hbo-ers, die direct ingezet kunnen worden in het arbeidsproces. Populair gezegd: er is altijd vraag naar mensen die kunnen ‘pielen’. Praktische oplossingen bedenken voor problemen die onverwacht in de bedrijfsvoering opduiken. Lam en Offermans: “In het vak accountancy wordt duurzaamheid meegenomen, maar het is geen hoofdvak. Omdat wij ons



“Deze donkere tijden zullen duidelijk gaan maken hoe diep duurzaamheid geworteld is in de samenleving. Maar ook al ontbreken harde getallen, zeker is dat duurzaamheid de afgelopen jaar 25 jaar heel fijnmazig geworteld is in het arbeidsproces.”



interesseren voor duurzaamheid in relatie tot risicospreiding hebben we voor ondersteuning aangeklopt bij het Expertisecentrum Brede Welvaart en Nieuw Ondernemerschap van AVANS, waar duurzaam ondernemen centraal staat.”

Deze studenten zullen na hun opleiding het thema ‘duurzaamheid’ als onlosmakelijk onderdeel van hun werk gaan meenemen. En ze zijn in dat opzicht niet de enige werknemers die dat doen. Na 25 jaar duurzaam ondernemen telt Nederland een onbekende hoeveelheid mensen die duurzame elementen in hun vaste takenpakket hebben.

1.500 duurzaamheidsmanagers

Het aantal fulltime ‘duurzaamheidsmanagers’ in Nederland is nog goed te overzien. “Het zijn er zo’n 1.500 bij elkaar”, weet Folkert van der Molen van de 25-jarige portal duurzaam-ondernemen.nl. Hij geeft dagelijks berichten door die raken aan het thema. Van der Molen organiseert ook de verkiezing ‘MVO Manager van het Jaar’, waar aanvankelijk na vele jaargangen vrouwelijke winnaars steeds vaker mannen met de eer gaan strijken.

Ook van der Molen ziet de faillissementen van eens zo voorbeeldige duurzame bedrijven voorbijkomen. Dit jaar Rechtstrexx weer, een organisatie die artikelen direct van de boer naar afhaalpunten in grote steden transporteerde. Hij houdt geen lijst bij van bedrijven die eens de trots waren van de duurzaamheidswereld, maar toch sneuvelden. “Ja, de plasticrecycling Umincorp, Koolen Industries Solar, het fashionlabel New Optimist en de sinaasappelschillenfabriek Peelpioniers, onlangs.” Of zelfs zo succesvol werden dat ze werden opgeslokt door multinationale ondernemingen, zoals De Vegetarische Slager door Unilever. Om nu weer doorverkocht te worden. Ondanks zulke sombere ontwikkelingen, stelt Van der Molen toch monter: “Duurzaamheid is overleven. Dus sustainability blijft.”

Een getal met vijf nullen

Zou het ook komen omdat het draagvlak voor duurzaamheid bij werkend Nederland inmiddels zo groot is, dat er feitelijk al lang een tipping point is bereikt? Dat de inspanningen van alle duurzaamheidsmanagers en duurzame docenten zo succesvol zijn geweest dat inmiddels duizenden werkenden zich de duurzame elementen in hun takenpakket niet meer laten afnemen?

Om hoeveel mensen zou dat gaan? Het CBS geeft bij navraag geen antwoord op deze vraag. “Ruim 25 duizend duurzaamheidsmensen”, aarzelt Folkert van der Molen. “Alleen al in de duurzame energiesector, onderwijs en overheid toch zeker al 50 duizend tot 75 duizend mensen”, schat Wilco Otte van Earthwise. Een andere duurzaamheidsconsulent op LinkedIn: “Je komt zeker uit op een getal met vijf nullen.”

En dan zijn nog niet eens alle organisaties meegeteld die duurzame doelen nastreven, zoals bijvoorbeeld Natuurmonumenten, Land van Ons of Lush, waar ook ‘gewoon’ telefonistes, en verkopers werken. Wouter Meens van de website Sustainable-jobs.nl zegt jaarlijks zo’n duizend vacatures te plaatsen van bedrijven, stichtingen en overheden die gerelateerd zijn aan energietransitie, duurzaamheid, ecologie en biodiversiteit.

Meer dan 4 miljoen duurzame burgers

Een deel van de nieuwe medewerkers hoeft dus geen duurzame taken in hun pakket hebben, maar ondersteunen door hun werk wel degelijk duurzame doelen. Ook die tellen mee in het totaal van alle mensen die bijdragen aan duurzame ontwikkelingen. En die zich hopelijk niet zomaar deze taken laten afnemen, omdat ze bijdragen aan hun gevoel van eigenwaarde: in hun werk een bijdrage te kunnen leveren aan een betere en mooiere wereld.

Of als burgers in hun persoonlijke omgeving. Daar circuleren veel hogere schattingen van het aantal deelnemers. Hoogleraar Transitie Jan Rotmans bracht in een jaar tijd 3.500 initiatieven in kaart op het gebied van energie/klimaat, voedsel, bouw, zorg, onderwijs, kunst & cultuur, samenleving en democratie. Hij noemt deze de ‘Onderstroom’. Optimistisch voorspelt Rotmans: “En dit is nog maar het begin, want er zijn nog veel meer initiatieven die wij een plek willen geven. Een ruwe schatting is dat er waarschijnlijk meer dan 100 duizend van deze initiatieven zijn van mensen die allen werken aan een betere, schonere, eerlijkere en duurzamere wereld. Op die manier ontstaat een levende community die een belangrijke kracht kan worden en druk kan uitoefenen op de politiek.”

Omerekend in mensen komt dit aantal nog veel hoger uit. De ‘We Doen Het Samen’-coalitie komt zelfs uit op miljoenen mensen. Bestuurslid Kristel Jeuring stelt: “In Nederland nemen 4,2 miljoen mensen verantwoordelijkheid voor elkaar en voor hun leefomgeving door zich collectief in te zetten voor hun buurt, dorp, gemeenschap of een maatschappelijk doel. Ze wekken met elkaar duurzame energie op, organiseren zorg, vergroenen, versterken verbindingen in de wijk, laten kinderen meer bewegen, verminderen eenzaamheid of verwelkomen nieuwkomers in de buurt. Deze inzet gaat door alle lagen van de samenleving heen en neemt toe.” De coalitie beroept zich op berekeningen van het CBS en onderzoek van Motivaction.

Geen doel bij transities

Kunnen al die mensen, al die projecten en al die organisaties bij elkaar opgeteld worden, vraagt emeritus-hoogleraar duurzaamheid Jan Jonker zich af. Heeft deze ‘onderstroom’ de kracht om transities vorm te geven en te versnellen?

Jonker signaleert het ontbreken van een goed omschreven doel bij transities. Je kunt wel ‘een stip op de horizon’ zetten, maar een ingrijpende verandering is nooit succesvol wanneer deze geen concrete waarde oplevert. Mensen moeten ‘er iets aan hebben’. Dat doel moet bovendien een duidelijke naam hebben, een perspectief, vindt Jonker. Het is hetzelfde pragmatisme waar ook Wilco Otte van EarthWise op hamert. Op basis van welk ideaalbeeld hoofddoel maak je met elkaar nieuwe keuzes als er systeemveranderingen worden opgezet?

Stel dat dit doel ‘een gezonde samenleving’ is, waaronder alle soorten van gezondheid vallen, zowel die van mensen, van de ecologie als die van de economie – de aloude formule People, Planet, Profit. Kunnen wij met dat hoofddoel voor ogen beslissen of miljarden aan belastinggeld een betere ‘gezondheid’ opleveren wanneer ze worden gestoken in het voortbestaan van de hoogovens van Tata Steel, of in het optimaliseren van onze digitale toekomst?



Kortom: Jonker ging op zoek naar een naam voor zo’n nieuw samenlevings-ideaal. Zijn zoektocht is gestart naar aanleiding van het verschijnen van alweer zijn 35-ste boek: ‘Transitie van betekenis’. Hij werkt daarin het idee uit van ‘een nieuw maatschappelijk contract’, vrij naar het Du Contrat Social van de Franse denker Jean Jacques Rousseau uit 1762. Er moet, net als toen, vóór de Franse Revolutie, een nieuw breed gedragen ideaal komen, een verhaal met toekomst.

Een nieuw maatschappelijk contract

Hij kijkt ook naar de nog iets recentere geschiedenis. “Er zijn altijd grote maatschappelijke idealen geweest. Ze waren voor een groot deel van de bevolking, het bedrijfsleven en de politiek leidend voor de keuzes die gemaakt moesten worden. Kijk naar de periode na de Tweede Wereldoorlog. Tot zeker begin jaren zestig van de vorige eeuw was er de Wederopbouw, met kernidealen als herstel van woningen, industrie en infrastructuur. Maar ook was er het motto: ‘Nooit meer honger’. Iedereen werkte daaraan mee, eensgezind.”

Het is volgens Jonker, ondanks de aandacht voor duurzaamheid, niet gelukt om de complexe problemen van deze tijd op te lossen. “Dat komt omdat we na de Wederopbouw niet anders zijn gaan denken. We zitten nog steeds vast in ons lineaire systeem. Dat is hopeloos ontoereikend. We hebben een radicaal andere manier van kijken en organiseren nodig. Om die sprong te maken moeten we werken aan een vernieuwd sociaal contract en dat ombouwen naar een maatschappelijk contract. Daarin moeten de vier grote opgaven van deze tijd – duurzaamheid, circulariteit, biodiversiteit en leefbaarheid – met elkaar verbonden worden.”

Jonker denkt dat transities door veel meer partijen gedragen moeten worden dan door een enkel bedrijf. “De transities moeten tussen de partijen komen te liggen. Burgers, bedrijven en de overheid werken dan samen in ‘collectieve businessmodellen’. Vraagstukken rond energie, voedsel, mobiliteit, gezondheid et cetera worden geïntegreerd aangepakt.”

Grote maatschappelijke idealen

Een oproep op LinkedIn voor een pakkende naam voor dit nieuwe maatschap-pijtype leverde een stortvloed aan suggesties en reacties op. Maar het valt niet mee, om een naam te verzinnen die ook buiten de duurzaamheidswereld zowel burgers, ondernemingen als overheden aanspreekt. De ‘Meent Econo-mie’ van Kees Klomp vraagt om uitleg. De ‘Doughnut Economie’ van Kate Raworth ook. De ‘Verbindingsmaatschappij’ van Marcel Kolder heeft niet de beschrijvende kracht van eerdere typeringen als de ‘Consumptiemaatschappij’ of de ‘Welvaartsstaat’. Impliciete verwijzingen naar gezondheid zoals ‘De Vitale Maatschappij’ roepen associaties op van senioren die achter de rollator lopen.

Maar er is wel een heel populair woord, dat zelfs als automatisme in de mond van Nederlanders bestorven ligt: impact. ‘Dat had enorme impact’, wordt gezegd, na een *life changing* gebeurtenis; een ongeluk, een scheiding, een liefde, ► het beluisteren van een aangrijpend liedje, een vakantie in de stilte van de natuur.

“Er zijn altijd grote maatschappelijke idealen geweest. Ze waren voor een groot deel van de bevolking, het bedrijfsleven en de politiek leidend voor de keuzes die gemaakt moesten worden.”

Vuurtoren Ouddorp, Westhoofd

Grote maatschappelijke idealen in Nederland

Deze tijdlijn laat zien hoe de maatschappelijke idealen in Nederland zich hebben ontwikkeld; van de Wederopbouw na de Tweede Wereldoorlog tot aan de huidige Netwerksamenleving. Bijzonder is dat deze tijdperken doorlopen. De huizen van de Wederopbouw staan er nu nog steeds. En de consumptiemaatschappij is met *fast fashion*, gemaksvuedsel en de plasticberg zelfs heviger dan ooit. Black Friday lijkt elk jaar zelfs wel heviger te worden en langer te duren.

Periode	Naam / maatschappijtype	Kernidealen	Kenmerken	Sleutelwoorden
1945	De Wederopbouw	Herstel, arbeidsethos, saamhorigheid	Na de Tweede Wereldoorlog stond alles in het teken van opbouw. Overheid en burgers werkten samen om woningen, industrie en infrastructuur te herstellen.	Soberheid, discipline, solidariteit
1960	Consumptiemaatschappij	Vooruitgang, comfort, materiële welvaart	Dankzij economische groei konden steeds meer mensen luxeproducten kopen: auto's, televisies, koelkasten. Reclame en massaproductie bloeiden op.	Groei, modernisering, massaconsumptie, optimisme
1960	Welvaartsstaat	Gelijkheid, zekerheid, solidariteit	De overheid breidde sociale voorzieningen sterk uit (AOW, bijstand, zorg). Iedereen moest kunnen meedelen in de welvaart.	Verzorgingsstaat, rechtvaardigheid, welzijn, emancipatie
1980	Netwerksamenleving / Postindustriële samenleving	Individualisering, zelfontplooiing, duurzaamheid	De industrie maakt plaats voor diensten en technologie. Internet en globalisering verbinden mensen wereldwijd, maar ook individualisering neemt toe.	Technologie, flexibiliteit, globalisering, duurzaamheid
2026 (?)	Impact Maatschappij	Gezondheid mens en natuur, vitale economie en samenleving	Beleidskeuzes overheden en bedrijven worden gemaakt op basis van verwachte positieve impact op leven, zowel lichamelijk, sociaal als ecologisch.	Hoop, urgentie, mensgericht, holistisch, toekomstbestendig

SUSTAINABILITY DONKERE TIJDEN



De Impact Maatschappij

Het is bovendien een woord dat ook in de duurzaamheidswereld overbekend is. Het maakt zelfs onderdeel uit van duurzaamheidsformules in de CSRD-Richtlijn als ‘IRO’s’, wat staat voor *Impacts, Risks and Opportunities*. Het is het raamwerk dat bedrijven helpt bij het identificeren en beoordelen van de effecten van hun activiteiten op mens en milieu. De term ‘impact’ is zelfs zo krachtig, dat het de naam van ‘sociale ondernemingen’ steeds vaker doet vervangen voor ‘impact ondernemingen’.

Zou de ‘Impact Maatschappij’ een doeltreffende opvolger kunnen worden voor de ‘Netwerkmaatschappij’ – die rond 1980 startte met de komst van automatisering en globalisering en tot op de dag van vandaag doorloopt? Wetenschappelijk directeur Karen Maas van het dit jaar tien jaar bestaande Impact Centre Erasmus reageert eerst terughoudend. “Uiteraard ben ik fan van impact en het bijbehorende gedachtengoed. Het punt is alleen: elke maatschappij heeft impact. De vraag is of het de gewenste impact is. Dan zou ik het toch liever de ‘Positieve Impact Maatschappij’ willen noemen.”

Maas plaatst meteen een terzijde bij haar suggestie: “Maar dat is te lang en dat klinkt niet. Ik ben er wel voor om alle keuzes vooraf te toetsen en te relateren aan duurzame vooruitgang.”

Om het zo simpel mogelijk te houden biedt het ideaal ‘Impact Maatschappij’ de meeste kans om zoveel mogelijk mensen en organisaties hetzelfde positieve perspectief te bieden. Een doel om bewuster te werken aan die positieve impact. Om voor de spierballen te zorgen die bedrijven en burgers de komende jaren hard nodig zullen hebben. Om beter voor elkaar en de natuur te zorgen.

Zo geeft de Impact Maatschappij de koers aan waarop gestuurd kan worden. Dat kan ook als vuurtoren dienen in de donkere tijden waarin de wereld nu terecht is gekomen. Verwachting en hoop zijn altijd al de grondhouding van de mensen uit de duurzaamheidswereld geweest.

Is het droomdenken, die Impact Maatschappij? Niet echt. Die toekomst bestaat al een beetje, zo bewijst de provincie Noord-Brabant. Hier is al een beleid voor het creëren van brede welvaart, inzetten op een circulaire economie en maatschappelijke waarde. De provincie heeft al een lichtbaken opgericht, met de hulp van regionale ontwikkelingsmaatschappijen en de Brabantse kennisinstellingen.

Sinds 2024 zijn onderzoekers van de hogescholen Avans, BUAS, Fontys, HAS Green Academy en Tilburg Universiteit aan de slag met vier projecten om impact beter zichtbaar te maken. Eensgezind wordt gezocht naar manieren om obstakels voor positieve impact uit de weg te ruimen. Wanneer zijn impact-bedrijven niet succesvol en wanneer juist wel? Hoe kunnen investeerders de ontwikkeling van start-ups en scale-ups het beste ondersteunen? Kortom: wat moet er veranderen om van Noord-Brabant een ‘impactprovincie’ te maken? De eerste onderzoeksresultaten zijn hoopvol. Guus Meeuwis bezong het al. Denk bij Impact Maatschappij aan Brabant, want in ‘Brabant, daar brandt nog licht’. ■

“Zo geeft de Impact Maatschappij de koers aan waarop gestuurd kan worden. Dat kan als vuurtoren dienen in de donkere tijden waarin de wereld nu terecht is gekomen.”

- + TEKST JAN BOM EN MARLEEN JANSSEN GROESBEEK
- + FOTOGRAFIE MISCHA KEIJSER
- + ART DIRECTION BUREAU BOUDEWIJN BOER EN STUDIO 10
- + UITGEVERIJ ATTICUS BV
- + WWW.P-PLUS.NL