



DUTCH TRANSFORMATION FORUM



Verslag Dutch Transformation Forum
3 november 2021 | Den Haag

Beyond the Tipping Point

Veel actueler kon het niet, want in Glasgow was net de klimaattop COP-26 begonnen. Via een live verbinding praatte EU-kabinetschef Diederik Samsom de aanwezigen daarover bij. En hoewel de bijeenkomst iets minder activistisch was dan die van NextGen drie weken eerder, overheerste ook hier het ongeduld. Bob de Bouwer zoemde door de zalen: er moeten snel meer windmolenparken, duurzame huizen en elektrische auto's komen. Maar dat gaat alleen lukken als alle partijen samenwerken: bedrijven, overheden, kennisinstellingen, NGO's, en burgers.

In het filmpje dat de geesten in het Shell-auditorium rijp moest maken, sprak David Attenborough de kijker indringend toe: de deelnemers in de zaal moeten overgaan tot actie, NU welteverstaan. We moeten verandering omarmen om een leefbare wereld achter te laten voor de volgende generaties, was de boodschap. 'Verandering' en 'actie' bleven de hele middag en avond veelgebruikte woorden.

Geen doelenbingo

Marjan van Loon, president-directeur van Shell Nederland, zei in haar openingswoord dat NetZero naast technisch ook maatschappelijk is. Ze herhaalde de vijf klimaatdoelstellingen die Shell in maart formuleerde: klimaatneutraal wegtransport in 2040, koploper worden in hernieuwbare energie en innovatie, andere grondstoffen en energie gebruiken in de fabrieken, open innovatie aanjagen en transparantie. Dat laatste is heel belangrijk voor een bedrijf dat zo in het licht staat, aldus Van Loon. Ze vertelde dat Shell de afgelopen jaren meer dan 2 miljard heeft geïnvesteerd in hernieuwbare energie en dat de Energy Transition Campus in Amsterdam leidend is bij het aanjagen van open innovatie.

Van Loon toonde zich tegenstander van een 'doelenbingo', waarbij steeds ambitieuzere doelen worden gesteld. 'Liever zeg ik: doen, doen, doen. Aan de slag, dan komt de versnelling vanzelf.'

Via een dubbele live verbinding kwam de actualiteit de zaal binnen. Diederik Samsom bracht vanuit Brussel – hij werd pas later in Glasgow verwacht – goed nieuws: de leiders van onder meer India, Japan, Zuid-Korea en Canada hadden net toegezegd om eerder klimaatneutraal te worden. ‘Opgeteld zitten we nu op 1,9 graad,’ rekende hij de toehoorders voor. ‘Op 1,5 graad zal COP26 niet uitkomen, maar ik verwacht een agenda die het mogelijk maakt dat dat op de bijeenkomst van volgend jaar in Egypte wel wordt bereikt.’

Incrementele stapjes zijn niet genoeg, aldus Samsom: er is een revolutionair ander productieproces nodig. ‘En de hele samenleving moet meedoen, zoals bijvoorbeeld de transportsector en de consument. Maar politici vinden het erg spannend om dat te benoemen.’

Voorop lopen is profiteren, aldus de EU-kabinetschef. ‘Het duurde even voordat bedrijven dat zagen, maar dat besef is er nu.’ Behalve voor de offshore windenergie zag hij in Nederland kansen rond elektrisch vervoer en geïntegreerde bouw.

De belangrijkste investeringen, zei hij, zijn misschien niet die in zonnepanelen maar die in onderwijs.

Breakthrough or breakdown

Joke Brandt, permanent vertegenwoordiger van Nederland bij de Verenigde Naties in New York, vertelde over de zeventien Sustainable Development Goals (SDGs), die samen een holistische visie op duurzame ontwikkeling vormen. Zonder hulp van het bedrijfsleven gaan die doelen niet gehaald worden, zei ze. Het bedrijfsleven kan er flink van profiteren. In totaal valt er 1200 miljard dollar te verdienen met het verwezenlijken van de SDGs.

Brandt haalde de secretaris-generaal van de VN aan, António Guterres, die het aanpakken van de klimaatcrisis ‘either a breakthrough or a breakdown’ noemde. Volgens Brandt moet iedereen meedoen. Ze hoopte dat de arme en middeninkomenslanden meer bij NetZero worden betrokken dan bij de coronapandemie. ‘Inclusief multilateralisme’ is nodig, zei ze. Ook bedrijven zouden zich meer op de minder rijke landen moeten richten.

Stephanie Hottenhuis, bestuursvoorzitter van KPMG Nederland, leidde de deelnemers door het paper ‘Beyond the Tipping Point’ dat KPMG voor het Dutch Transformation Forum had samengesteld op basis van research en een survey. Er staat onder meer in dat er een nieuw Spoetnik-moment is aangebroken. De lancering van de Russische Spoetnik-satelliet triggerde de VS destijds om ook een ruimtevaartprogramma te beginnen en zorgde voor een golf aan onderzoek, onderwijs en investeringen.

We zijn wat het klimaat betreft al voorbij het omslagpunt, aldus Hottenhuis. 'Het onderwerp is helemaal los in de samenleving. De roep om actie komt van alle kanten.' Ze trok een vergelijking met de digitalisering. 'Die zorgde voor een enorme disruptie, maar bracht tegelijkertijd ook enorme kansen met zich mee. Klimaatverandering kan daar ook voor zorgen. Sustainability is the new digital. Met het verschil dat er nu een deadline is.'

Bedrijven kunnen het zich niet veroorloven dit te negeren. 'Als je geen maatschappelijke waarde creëert, is je businessmodel niet langer houdbaar.' De door KPMG geraadpleegde (85) respondenten vonden het allemaal te langzaam gaan. Nederland moet leidend worden op terreinen als klimaatadaptatie, nieuwe materialen en duurzame landbouw, stelden ze. En van de overheid werd meer een regierol verwacht. De respondenten hadden niet meer dan een zesje over voor de huidige Nederlandse klimaatinspanningen, NextGen zelfs wat minder. 'Ik hoop dat we op het Dutch Transformation Forum van volgend jaar kunnen constateren dat we van een zes naar een acht zijn gegaan', besloot Hottenhuis.

Carpe diem-moment

Huibert Vigeveno, Downstream Director en lid van de Raad van Bestuur van Royal Dutch Shell, zag de energietransitie als een carpe diem-moment: die markeert de overgang naar een nieuwe, lichtere tijd. Zijn zakelijke klanten hebben allemaal dezelfde ambitie, zei hij: alleen weten ze niet hoe de transitie vorm te geven. 'Dit is dus een geweldige kans.' Je moet van de klant en de samenleving terug naar je eigen rol toewerken, was zijn filosofie, en niet puur naar de technologie kijken. 'Die moet in het product zitten.'

Het wegtransport verduurzamen gaat in etappes, hield hij de zaal voor. Stap één is duurzamere smeerolie. 'Dat scheelt 3 à 4 procent.' Op de middellange termijn is biodiesel het antwoord, op de lange termijn waarschijnlijk waterstof. Dan moet er wel een goede infrastructuur zijn. 'Want een trucker gaat niet 200 kilometer omrijden voor een waterstof station.'

Uiteindelijk is elektrisch rijden voor personenauto's een goede oplossing, aldus Vigeveno. Ook daarbij moeten volgens hem eerst de infrastructuur en de technologie aanwezig zijn voordat er schaal bereikt kan worden. In grote delen van de wereld kunnen mensen niet thuis opladen, en niemand wil vier uur wachten bij een laadstation. 'We moeten er dus naartoe dat mensen overal onderweg in een kwartier hun accu kunnen opladen.'

De energietransitie kun je alleen maar tot een succes maken als je vanuit de klant en de samenleving terugwerkt. Een sleutelrol ziet Vigeveno voor de 32.000 medewerkers van Shell's Downstream-divisie en de 1 miljoen mensen waarmee Downstream dagelijks samenwerkt.

‘Die hebben alleen maar zin om ’s ochtends op te staan en naar hun werk te gaan als ze een purpose hebben.’

Het helpt als de burens je bedrijf ook waarderen. Wat dat betreft had hij goed nieuws: Shell had net in het jaarlijkse brand share of preference-onderzoek de hoogste score ooit voor Nederland behaald: 38 procent.

Een vragensteller stipte de kritiek aan die aandeelhouders, NGO's en het ABP hebben op Shells klimaatbeleid. Vigeveno stak de hand deels in eigen boezem: ‘We doen heel veel goed, maar houden misschien iets teveel voor onszelf. We kunnen ons beleid beter uitleggen.’

Ideale huwelijkspartner

Hierna was het de beurt aan het forum, met Annemarieke de Haan, Executive Vice President, CEO van Unilever Benelux, As Tempelman, CEO van Eneco en Pieter van Oord, CEO van Van Oord. Co-Moderator Farid Tabarki trapte af met de vraag welke leiderschapsstijl het best bij duurzaamheid past. ‘Gevoelig zijn voor de omgeving’, zei Van Oord. ‘Dat betekent niet alleen bezig zijn met techniek. Wij managen niet voor het volgende kwartaal maar voor de volgende generatie.’ ‘Inlevingsvermogen’, was het antwoord van De Haan. ‘Je bewust zijn van wat je doet en wat het effect is op anderen.’ Voor Tempelman was het ‘passie en energie en dat vertalen naar actie.’

Tempelman noemde de eigen klimaataspiraties van zijn concern, klimaatneutraal zijn in 2035 (zie kader), een ‘ongemakkelijke versnelling’. Hij zou graag zien dat Nederland ook zo’n ongemakkelijke versnelling pleegt. Zijn motivatie: ‘Iedere generatie geeft en neemt. Wij hebben enorm geprofiteerd van de fossiele brandstoffen. Het is nu tijd om iets terug te geven.’

De drie waren het erover eens dat Nederland meer vaart moet maken. Het nieuwe kabinet zou in het eerste half jaar direct besluiten moeten nemen over windparken op zee, aldus Tempelman. Van Oord noemde het een belangrijke uitdaging om een groene elektriciteitsprijs neer te zetten die concurreert met die van fossiel. De Haan benadrukte het belang van samen met de burgers optrekken en van omschakelen naar plantaardige voeding.

Co-Moderator Farid Tabarki vroeg de drie naar hun ideale huwelijkspartner. De Haan zou graag meer samenwerken met NGO's, om zo ‘tegengeluiden’ binnen te halen. Tempelman had de burger op het oog. ‘Want ik zie dit vooral als een sociale transitie.’ Van Oord noemde het onderwijs.

Hij zei dat er enerzijds veel mensen opleidingen volgen voor niet-bestaande beroepen terwijl er anderzijds 'dramatisch weinig' technici worden opgeleid in Nederland. Hij maakte zich daar zorgen over. Robert-Jan Smits, president van de TU Eindhoven, viel hem bij.

'We komen nu al zo'n 20.000 installateurs en technici tekort en dat aantal groeit de komende jaren naar 40.000. Hoe kun je dan je transitie uitvoeren?' Tempelman pleitte voor een aparte opleiding gericht op de energietransitie, en voor gezamenlijke opleidingen van bedrijven. Volgens Van Oord is het zaak de transitie 'sexy' te maken en ook voor jongeren met een migratieachtergrond, die nu vaak een eigen bedrijf willen, ervoor te interesseren. Meer aanzien voor technici, zoals in Duitsland en andere landen bestaat, zou volgens Smits ook helpen.

Samen opsluiten

De subgroepen werkten thema's als geopolitiek, innovatie, de voedseltransitie en de verduurzaming van de woningmarkt uit. Telkens weer werd het belang van maatschappelijke acceptatie en het erbij betrekken van de samenleving onderstreept. Alleen door samenwerking en vertrouwen kan de transitie een succes worden. Angst en verzet moeten worden weggenomen door mensen daadwerkelijk bij de transitie te betrekken en een duidelijk perspectief te schetsen. Het zou helpen als de overheid met een routekaart komt en veel meer aan voorlichting doet, zo werd benadrukt.

De consument zou meer overzicht moeten hebben. 'Kleine' campagnes rond specifieke onderwerpen kunnen helpen. De bewustwording moet groter, bijvoorbeeld van het feit dat voedsel(verspilling) een enorme impact heeft op het klimaat. Juist op dat gebied moet Nederland in de voorhoede opereren.

Samenwerking, ook met concurrenten, en een positieve insteek zijn daarbij sleutelbegrippen. Van de overheid wordt een centralere regierol verwacht. Een bundeling van plannen, prioritering en een centraal aanspreekpunt werden bepleit, net als een minister van energie en klimaat. 'Groene' projecten moeten door het bedrijfsleven zelf opgepakt worden, 'oranje' en 'rode' met steun van de overheid. Het rendement op innovaties en investeringen zou dusdanig moeten zijn dat ook pensioenfondsen meedoen.

Ook zou Nederland net als andere landen 3 procent aan innovatie moeten uitgeven. Implementatie werd als specifiek Nederlands probleem benoemd. We zouden daarin kunnen leren van andere landen, zo vond een van de subgroepen. Niet alles kan overigens aan de overheid worden overgelaten, zeker nu er op de ministeries minder inhoudelijke kennis aanwezig is.

De subgroep die zich over missiegedreven innovatie boog, bepleitte daarom dat de Kenniscoalitie, een samenwerkingsverband op het gebied van onderzoek en innovatie, samen met het bedrijfsleven een roadmap maakt, zonder het ministerie te raadplegen. Er zullen dan wel wat mensen over hun schaduw heen moeten stappen, zo werd opgemerkt. De gesuggereerde oplossing: 'Sluit ze gewoon een maand samen op!' In deze subgroep werd twijfel uitgesproken over de houdbaarheid van het (verticaal georganiseerde) topsectorenbeleid in Nederland.

Levenslang leren

Keynote speaker Jeroen Dijsselbloem werd door co-moderator Suzanne Kröner-Rosmalen geïntroduceerd. Het was zijn eerste keer bij DTF en hij loofde het mooie, brede gezelschap. 'Ik zou ons wel de wijken van Nederland in willen sturen. Want ik vraag me af: beseft Nederland wel wat ons voor de boeg staat?'

Hij nodigde de deelnemers uit zich te verplaatsen in de politiek. Terwijl er meer dan ooit dappere politici nodig zijn die een stip op de horizon zetten, is de politieke context dat je je achterban zo weer kwijt bent. En de burger wil geen stip op de horizon, maar is benieuwd hoe zijn of haar energierekening er de volgende maand uit ziet.

Het goede nieuws was wat hem betreft dat de Europese Commissie het voortouw neemt in de klimaatdiscussie en dat de Haagse 'gereedschapskist' voor innovatie en klimaat voller zit dan ooit. Het door hem beheerde Groeifonds, dat 20 miljard euro omvat, heeft nu één ronde achter de rug, waarbij het kabinet alle adviezen overnam. Voor de tweede ronde zijn 37 aanvragen ingediend. Misschien nog belangrijker dan dat het Groeifonds geld verstrekt, is dat het samenwerking bevordert, aldus Dijsselbloem. En dat werkt: ook in de aanvragen voor de tweede ronde zitten weer veel samenwerkingsverbanden. 'Dat is belangrijk, we moeten concurrentie nu even naar achteren drukken.'

De Nederlandse uitgangspositie is volgens Dijsselbloem goed: er is een over het algemeen goed functionerende overheid en infrastructuur en er zijn uitstekende kennisinstituten. Maar Nederland zou veel leidender kunnen zijn. 'Premier Rutte zei laatst dat Nederland goed is in het omzetten van beleid in actie. En dat Nederland op dat vlak andere landen een spiegel voorhoudt, dat vind ik erg brutaal. Het nieuwe kabinet mag missiegedreven innovatie van mij wel wat sterker aanzetten.' De overheid moet daarnaast duidelijker doelen en termijnen aangeven, aldus Dijsselbloem. Hij noemde het voorbeeld van Denemarken, dat sterk heeft ingezet op offshore windenergie.

Ook Dijsselbloem stipte de mismatch op onderwijsgebied aan. Volgens hem kan het kabinet, zonder de vrijheid van onderwijs aan te tasten, hier wel degelijk in sturen. 'Ik vind dat je best mag voorkomen dat er wordt opgeleid voor beroepen die er nooit komen.' Het Groeifonds vervult ook een rol op dit gebied. Zowel in de eerste als de tweede ronde zitten projecten rond levenslang leren.

Dijsselbloem toonde zich een fan van bedrijfsscholen. 'Die zijn goud waard. Ik ben zeer voor een herwaardering ervan, eventueel op sectoraal niveau.'

Op de vraag of er consensus over is dat Nederland weer industriepolitiek gaat voeren, zei Dijsselbloem dat industriepolitiek nooit is weggeweest. Hij wees op het consequent investeren in 'groen' onderwijs in Wageningen. Maar hij vond de huidige instrumenten, zoals het Groeifonds en risicodragend participeren, beter dan sectorsteun. Hij toonde zich oplossingsgericht op dit vlak. 'Als je kunt voorkomen dat een bedrijf of sector de grens over gaat en minder groen wordt, zeg ik: doen! Ik kan me bijvoorbeeld voorstellen dat de overheid risicodragend participeert in Tata. Want we hebben nog heel veel staal nodig voor windmolens.'

Het enthousiasme en de betrokkenheid waren en bleven tot het eind toe groot tijdens DTF 2021, wat ook bleek uit het feit dat zelfs Amsterdammers niet voortijdig vertrokken om de Champions League-wedstrijd van Ajax te bekijken. Een ander bewijs was een inzichtkaart van een deelnemer die schreef dat het DTF wat hem betreft voortaan wel twee dagen mag duren...

Vegan eten in plaats van rendang

Bij de NextGen-bijeenkomst drie weken eerder zorgde de rendang voor opgetrokken wenkbrauwen. De deelnemers hadden namelijk net besloten dat rood vlees in de ban moest. De schalen vlees bleven dan ook goeddeels onaangebroken. En zie, bij Shell werd een volledig veganistisch menu geserveerd dat ook nog eens vooral met lokale producten was bereid. De 100 deelnemers kregen een risotto met paddenstoelen met daarbij een niet van echt te onderscheiden 'eidooier' van pompoen, gegrilde knolselderij en een dessert van chocolade en avocadomousse. De wijnen kwamen uit Limburg. De menukaart was van 100 procent gerecycled papier gemaakt en bevatte zaden. Door de kaart thuis te 'planten' kon je bijdragen aan een groenere wereld. Zo had NextGen toch een stempel gedrukt op de bijeenkomst...

De ambities van Unilever, Eneco en Van Oord

Tijdens DTF 2021 werden de CEO's van Unilever, Eneco en Van Oord bevroegd over hun klimaatambities. Unilever wil in 2030 al klimaatneutraal opereren in scope 1 en 2, die de eigen operaties omvatten. De keten, oftewel scope 3, hoopt het concern in 2039 klimaatneutraal te hebben. Unilever streeft daarnaast naar duurzaam landgebruik. In 2023 wil het concern volledig 'ontbossingsvrij' opereren, zei CEO Benelux Annemarieke de Haan. Ook Eneco wil eerder klimaatneutraal zijn dan in 2050. In 2035 hoopt het concern dat voor elkaar te hebben op alle scopes. De ambitie van Van Oord is conform de afspraken van Parijs: NetZero in 2050. Sneller klimaatneutraal worden is volgens Pieter van Oord lastig in shipping. Voor schepen ziet hij meer in groene ethanol dan in waterstof.

Toch weer kernenergie?

Op DTF 21 viel het begrip 'kernenergie' een paar keer. Tijdens het panel 's middags werd daar vanuit de zaal voor gepleit. Eneco-CEO As Tempelman reageerde door te zeggen dat het te duur is en geen enkel bedrijf erin wil investeren. 'Het kan alleen met subsidie. En dat is een politiek debat dat niet gevoerd wordt.' Marjan van Loon van Shell voegde eraan toe dat ze de eerste gemeente nog moet tegenkomen die een kerncentrale wil. Ook Jeroen Dijsselbloem roerde het onderwerp aan in zijn keynote speech. 'Van mij mag kernenergie in het energiemandje', zei hij. 'Maar het gaat om dusdanig grote investeringen dat de politiek de stabiliteit van beleid voor decennia moet garanderen.'

‘Incrementele stapjes zijn niet genoeg, er is een revolutionair ander productieproces nodig’

‘Sustainability is the new digital. Met het verschil dat er nu een deadline is’

‘Als je geen maatschappelijke waarde creëert, is je businessmodel niet langer houdbaar’

‘Wij hebben enorm geprofiteerd van de fossiele brandstoffen, het is nu tijd om iets terug te geven’

‘Als je kunt voorkomen dat een bedrijf of sector de grens over gaat en minder groen wordt, zeg ik: doen!’

Take-aways

- Stop met de ‘doelenbingo’ en ga aan de slag, dan komt de versnelling vanzelf
- Bedrijven die voorop lopen bij de transitie zullen het meest profiteren
- Er valt 1200 miljard dollar te verdienen met het verwezenlijken van de Sustainable Development Goals
- NetZero in 2050 vraagt om grote investeringen in onderwijs en opleidingen. Zo is er snel een opleiding voor energietransitie nodig
- Het nieuwe kabinet zal missiegedreven innovatie sterker moeten aanzetten

Dutch Transformation Forum in beeld





























































Dit verslag wordt u aangeboden namens de partners van het Dutch Transformation Forum:

Shell (Hosting partner)

Boston Consulting Group

IBM

ING Bank

Nationale-Nederlanden

Spencer Stuart

Stibbe

KPMG

Auteur

Menno Bosma

Over Dutch Transformation Forum

Tijdens Dutch Transformation Forum buigen de deelnemers, werkzaam in het bedrijfsleven en in de publieke sector, zich over de vraag hoe Nederland zich het beste kan positioneren in een wereld die een veelomvattende transformatie doormaakt en welk leiderschap daarbij hoort. Alle deelnemers leveren in een besloten en vertrouwelijke setting een actieve bijdrage aan de verschillende themadiscussies.

Het Dutch Transformation Forum heeft als doel om een toekomstgerichte dialoog te faciliteren en bruggen te slaan tussen de verschillende stakeholders (topbeslissers uit het bedrijfsleven, bij de overheid, kennisinstellingen en ngo's). Tijdens het Dutch Transformation Forum wordt de gezamenlijke denkracht van de deelnemers benut door een platform te bieden dat gericht is op het delen van visie, kennis en ervaring.

Organisatie:



TRANSFORMATION
— FORUMS —

info@transformationforums.com
www.transformationforums.com