

# 10 vragen over duurzaamheid aan:

## OVER DIANE ZANDEE

Met haar achtergrond als bedrijfskundige en registercontroller begrijpt Diane Zandee voor welke uitdagingen bedrijven staan als zij duurzaamheid en circulariteit met finance willen verbinden. Diane werkt bij Nyenrode Business Universiteit en als zelfstandig consultant. Bij Nyenrode geeft ze les, doet ze onderzoek én is ze onlangs gepromoveerd op het onderwerp circulariteit en de finance & accounting uitdagingen om daar te komen. Als consultant ondersteunt ze organisaties die de stap naar duurzaamheid willen zetten. Diane helpt bij de sturing, rapportages en het vormen van een strategie.

## DIANE ZANDEE

### NYENRODE BUSINESS UNIVERSITY, KORU CONSULTING

#### 1. WAT VERSTAAT U ONDER DUURZAAMHEID?

Diane merkt op dat vrijwel iedereen hier een eigen idee over heeft. “Voor mij gaat duurzaamheid over het doorvoeren van de principes van de natuur. De natuur kent geen afval en verspilling van energie en heeft respect voor iedereen om zich heen. Die elementen kunnen wij doorvoeren in onze maatschappij. Het gaat om de impact die we maken op mensen en om de impact in de ecologische zin. We moeten de natuur zo gebruiken dat deze de ruimte heeft om te herstellen.”

*‘Duurzaamheid gaat over het doorvoeren van de principes van de natuur.’*

#### 2. WAAR KOMT UW PASSIE VOOR DUURZAAMHEID VANDAAN?

“Voor mij waren de principes van duurzaamheid altijd al logisch. Mijn opa was boer en tijdens de Tweede Wereldoorlog was alles schaars, net als de jaren daarna. Dat principe van schaarste heeft hij op mij overgedragen. Als ik vroeger wilde knutselen, dan vond ik in zijn schuur plastic bekertjes, dopjes en kwarkbakjes om iets nieuws van te maken. Helaas zakt dit principe weg als je er geen invulling aan geeft.”

Voor Diane kwam haar ‘aha-moment’ tijdens haar werk bij Eneco: “Mijn opdracht was het vormgeven aan duurzaam inkopen. Maar dit conflicteerde met mijn financiële achtergrond.” Diane stelde zichzelf de vraag hoe ze die financiële kant met duurzaamheid kon verbinden. Dit werd het startpunt van haar zoektocht en promotietraject.

#### 3. WAT IS VOOR U HET BELANGRIJKST: PEOPLE, PLANET OF PROFIT?

Diane vindt dit een strikvraag. Het gaat juist om de balans tussen die drie. “Als ik moet kiezen, dan zeg ik people. Zonder de mensen komen we er niet. In de transitie naar circulariteit zijn we vooral gefocust op de ecologische kant, maar uiteindelijk gaat het om mensen die ergens in geloven, een connectie hebben en samen gaan bouwen. Als we weten waar we naartoe gaan, dan komen planet en profit er vanzelf bij. Zeker als we het samen doen. Samen zijn we krachtiger, sterker en slimmer dan alleen.”

*‘Het gaat om mensen die ergens in geloven, een connectie hebben en samen gaan bouwen.’*

We moeten niet alleen op de sociale en ecologische waarden focussen. “Bij een gezond businessmodel horen ook financiële waarden. Je kunt niet zeggen dat we kosten wat het kost verlies gaan draaien, omdat we willen verduurzamen. We moeten dus de balans vinden tussen people, planet en profit.”

#### 3. HOE COMBINEERT U DUURZAAMHEID MET UW BEDRIJFSKUNDIGE ACHTERGROND?

“Mijn bedrijfskundige kant helpt me om het grote plaatje te begrijpen. Ik heb geleerd hoe organisaties werken, draaien en succesvol zijn. Mensen in het financiële vak hebben de neiging alles terug te voeren naar euro’s. Dat laat volgens hen zien hoe succesvol je bent en hoeveel waarde je creëert. Juist door mijn



bedrijfskundige achtergrond kan ik bruggen slaan tussen mensen die op andere manieren waarde creëren. Het gaat erom dat je uitzoomt naar hoe organisaties samen waarde creëren op people, planet en profit.”

#### 5. HOE DRAAGT UW NET BEHAALDE PHD BIJ AAN EEN BETERE WERELD?

Diane begint te stralen: “Ik kan hier uren over vertellen. Mijn onderzoek richt zich op organisaties in de transitie van de lineaire naar de circulaire economie. De lineaire economie is de situatie waarin we veel afval produceren en CO2 uitstoten. In een circulaire economie hebben we die verspilling van energie en materialen niet. Wij hebben de power om waardeketens wereldwijd aan te sturen met onze marktvaart. Daarom is het belangrijk dat we begrijpen wat er nodig is om deze transitie door te maken. Ik heb onderzocht hoe koplopers de transitie kunnen doormaken en welke uitdagingen ze tegenkomen. Niet-financiële waarden worden anders gezien dan





# 10 vragen over duurzaamheid



financiële waarden. Ik heb een model ontwikkeld dat onderbouwt hoe de sociale en ecologische waarden eruitzien.”

“Hoe langer je met duurzaamheid bezig bent, hoe bescheidener je wordt. Je ziet steeds duidelijker hoe groot het probleem is en hoeveel werk er nog te doen is. Tegelijkertijd moeten we onze successen vieren. Ik ben trots op het behalen van mijn doctorstitel en mijn proefschrift. Ik zie het als een kans om mijn opgedane kennis te kunnen delen in de academische wereld en het onderwijs.”

## 6. HOE KAN EEN ORGANISATIE RICHTING DUURZAAMHEID BEWEGEN?

“Het start met iemand die een visie heeft of denkt: ik zal de wereld niet slechter achterlaten. Ook de veranderende regelgeving zet mensen in beweging. De volgende stap is dan kennisvergaring, want dit hebben we niet geleerd in ons onderwijs. In de economieboeken van mijn kinderen gaat het

over financiële winsten op korte termijn en niet over meervoudige waardecreatie op lange termijn. We moeten die principes eerst begrijpen en dan kiezen welke positie je als organisatie inneemt. Je kunt niet de hele wereld in één keer redden, het kost al moeite genoeg om tegen de stroom in te zwemmen. Wat is het laaghangend fruit? Leer hierover en vergroot de groep om je heen.”

### ‘Iedereen kan verduurzamen.’

Diane is heel stellig: “Iedereen kan verduurzamen.” Ze legt uit dat organisaties naar hun kernactiviteiten moeten kijken. “Als bank kun je leningen belonen die worden ingezet voor duurzaamheid en als detacheerder zorgen dat duurzaamheid een rol speelt bij de mensen die je bij klanten wegzet. Zo nemen jouw klanten niet-financiële waarden mee in hun besluiten. Je kunt in elke sector een omslag maken.”

## 7. HOE KRIJGEN WE ORGANISATIES EN INDIVIDUEN DIE DE URGENTIE VAN DUURZAAMHEID NOG NIET INZIEN MEE IN DE TRANSITIE?

“Als iemand er nog niet in gelooft, zou ik hem voor nu links laten liggen. Uiteindelijk gaan ze vanzelf mee met de massa. Er moeten wel genoeg mensen zijn om de omslag te maken. Het helpt dat klimaatverandering wetenschappelijk bewezen is en we er niet meer omheen kunnen. Veel mensen denken dat dit buiten hun eigen invloedssfeer ligt, maar vergis je niet in wat je met je eigen gedrag al kunt veranderen. Alle circulaire initiatieven starten met één persoon die denkt: ik geloof hierin, ik verbind me met anderen die hier ook in geloven en we gaan ervoor.”

“De massa zal uiteindelijk meegaan door de regelgeving voor rapportages over duurzaamheid. Maar bedrijven kunnen ook rapporteren dat ze veel CO2 uitstoten en daar niets mee doen. Zolang de markt dat accepteert, kunnen bedrijven hun gang blijven gaan. Ik verwacht dat als er transparantie is, de wetgeving kaders gaat schetsen waaraan bedrijven moeten voldoen. Met transparantie kunnen we bedrijven ook gemakkelijker vergelijken en hierop selecteren.”

## 8. ZIJN ER FINANCIËLE VOORDELEN AAN DUURZAAMHEID?

Diane knikt overtuigend: “Los van alle subsidies, is bedrijfscontinuïteit een belangrijk financieel voordeel van duurzaamheid. Door de aankomende schaarste worden grondstoffen steeds duurder. Als je als grondstof-georiënteerd bedrijf bijdraagt aan de circulaire economie, heb je toegang tot hernieuwbare of gerecyclede grondstoffen en meer zekerheid dat je over tien jaar nog steeds kunt produceren. Dat vertaalt zich niet in een financieel rendement dat je volgend jaar aan je aandeelhouders uitkeert, maar wel in zekerheid over je continuïteit.”

## 9. HOE KUNNEN WE EEN DUURZAAM SYSTEEM REALISEREN?

“Ik ben een enorme optimist, dus we gaan het halen en hopelijk op tijd”, zegt Diane vastberaden. “De steeds duidelijker wordende effecten van klimaatverandering zetten ons aan tot actie. Dit helpt in de transitie, ook al moeten we een hoop gedrag veranderen. Het voordeel is dat we weten wat ons te doen staat. Ik geloof dat de financiële wereld een belangrijke stap moet zetten om het goede gedrag te belonen.”

“We moeten zichtbaar maken wat ontbreekt in onze huidige structuur. Het zou helpen als we hiervoor aanvullende instrumenten hebben of instrumenten die de vertaalslag naar euro’s maken, zodat we de effecten kunnen optellen en aftrekken. We zijn al ver in technische oplossingen en de kunst is nu om ons gedrag te veranderen. Het aanspreken van elkaar en de druk van de overheid gaan ons hierbij helpen.”

## 10. WAT WILT U MEEGEVEN AAN ORGANISATIES EN INDIVIDUEN?

“Jij kunt het verschil maken!” Diane legt uit dat je het niet alleen kunt, maar dat het wel start bij je eigen motivatie. “Zo inspireer je anderen. Kijk breder naar waardecreatie en focus op zowel financiële als ecologische en sociale waarden.”

Tot slot heeft Diane een dringende oproep voor alle controllers en financiële professionals: “Kijk buiten je huidige financiële wereld en ga op zoek naar een rol om de transitie mogelijk te maken. Kijk naar de waardecreatie in jouw organisatie en geloof erin dat jij vanuit jouw ondersteunende rol een belangrijke bijdrage kunt leveren. Natuurlijk is het spannend om dit nieuwe werkveld te betreden, maar het is ook ontzettend mooi.”

