

Sustainable Finance

Mirjam 't Lam



Geschäftsführerin von Oikocredit International FOTO: OIKOCREDIT INTERNATIONAL

Mirjam 't Lam verbindet in ihrer Arbeit als Geschäftsführerin von Oikocredit in Amsterdam die Unterstützung für Projekte in Entwicklungsländern mit der Effizienz eines modernen Finanzunternehmens. Jetzt will sie mit einer neuen Strategie dabei helfen, den Menschen ein Leben in Würde zu ermöglichen und ihre Widerstandskraft in Krisen zu stärken.



von Susanne Bergius

veröffentlicht am 03.02.2022

Ihr **christlicher Hintergrund** legte das Fundament dafür, dass sich die 1978 im niederländischen Schoonrewoerd geborene Mirjam 't Lam gerne und gemeinsam mit anderen um Menschen kümmert. „Seit ich erkannte, wie privilegiert es ist, in den **Niederlanden** aufzuwachsen, ist mir wichtig, etwas **Sinnvolles für die Gesellschaft** zu tun.“ Da spiegelt sich auch beruflich wider: Die heute in der ländlichen Gemeinde Heerde im Gelderland lebende **Finanzfachfrau** leitet seit Dezember die Genossenschaft *Oikocredit International* (<https://www.oikocredit.coop/en/>) in Amsterdam.

Oikocredit ist in **56 Ländern** aktiv, um die Lebensqualität von wirtschaftlich benachteiligten Menschen durch nachhaltige Investitionen zu verbessern. Die **Genossenschaft** gilt als **Pionierin wirkungsorientierten Investierens**. Sie ist Vorreiterin der **Mikrofinanzierung**, die es Bäuerinnen, Näherinnen und Kleingewerblern ermöglicht, eine Existenz aufzubauen und so sich, ihre Familien und vielfach ihre Dörfer zu ernähren.

Mikrofinanzierung in 56 Ländern

Das hatte Mirjam 't Lam schon 2007 beeindruckt, als die Organisation einen Finanzexperten suchte, sie aber noch bei der niederländischen **Rabobank** bleiben wollte. „Ich behielt Oikocredit im Auge.“ Mit der Vision einer gerechteren Welt und mit dem Kapital, das die Genossenschaft von Anlegerinnen und Anlegern erhält, finanziert die Genossenschaft bereits **seit 1975** Partnerorganisationen in den Ländern des globalen Südens.

Vier Fünftel der Gelder vergibt Oikocredit an seine derzeit **527 Partner als Darlehen**, den Rest als Kapitalbeteiligungen. Knapp die Hälfte fließt nach **Lateinamerika** und in die **Karibik**, je rund ein Viertel nach **Afrika** und **Asien**. So gab Oikocredit im Januar ein Fünf-Millionen Euro-Darlehen an das Berliner Start-up *Ecoligo* (<https://ecoligo.com/>), das kleine und mittlere Unternehmen unter anderem in **Ghana** und **Kenia** dank Solartechnik-Lösungen mit günstiger Energie versorgt.

Da ist es gut, dass sich die **neue Chefin**, die sich 2020 auf eine Vakanz beim Mikrofinanzierer bewarb, in Schwellen- und Entwicklungsländern auskennt. Während ihrer **20-jährigen Karriere** im Finanzdienstleistungsbereich hat Mirjam 't Lam nicht nur in den Niederlanden gearbeitet, oft zu internationalen Themen, sondern auch auf **anderen Kontinenten**.

Langjährige Erfahrung in Afrika und Asien

In Kigali, **Ruanda**, hat sie sechs Monate für die **Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit** (GTZ) die Wirkungen von Projekten evaluiert, ob und wie diese das Leben der Menschen verändert haben. Jahre später verstärkte sie in Maputo, Mosambik, den **Vorstand der Banco Terra de Mocambique** (BTM), um deren Fusion mit einem anderen Institut zu unterstützen, 't Lam hatte entsprechende Erfahrung.

Von 2017 bis 2021 war sie im **Vorstand der Zanaco Bank** in Lusaka, **Zambia**, und von 2017 bis Ende 2020 Gründungsmitglied sowie **Finanz- und Risikovorstand** der von der Rabobank mitgegründeten **afrikanischen Investmentgesellschaft Arise**, deren Aufbau sie mitverantwortete. Arise investiert in strategische Minderheitsbeteiligungen an Finanzdienstleistern in **Subsahara-Afrika** mit dem Ziel, diese zu stärken und operativ stabile Organisationen zu entwickeln.

„Schockiert und beeindruckt vom positiven Denken der Menschen“

Die Zeit in fernen Ländern sorgten auch für sehr **ambivalente Erlebnisse**. „Ich war schockiert und zugleich beeindruckt vom **positiven Denken der Menschen**“, berichtet Mirjam 't Lam nachdenklich. „Und ich bin begeistert davon, dass Menschen in Armut unter widrigen Bedingungen etwas erreichen wollen und wie sie sich dafür einsetzen.“

Viele Jahre war Mirjam 't Lam **Chief Financial Risk Officer** (CFRO) bei **Rabo Development** und geschäftsführende Direktorin bei mehreren Mitgliedsbanken der niederländischen Rabobank-Gruppe. Im **Strategieteam für Nahrungsmittel und Landwirtschaft** war sie verantwortlich für die internationale Lebensmittel- und Agrarstrategie. Die **Rabobank** verfolgt seit den 1990er Jahren eine nachhaltige Ausrichtung, geriet jüngst aber auch in Kritik von Umweltschützern: Indem sie zu den **großen Geldgebern von Agrarkonzernen** gehöre, profitiere sie von Entwaldung durch großflächige Landwirtschaft in Entwicklungs- und

Schwellenländern, kritisierte zum Beispiel die NGO *Global Witness* (<https://www.globalwitness.org/en/campaigns/forests/deforestation-dividends/>) im Oktober.

Darauf angesprochen verhält sich t'Lam überaus **loyal**, obwohl sie seit sechs Jahren nicht mehr für die Rabobank arbeitet: „Ich kann das nicht kommentieren, denn ich kenne nicht die Details, aber ich weiß sicher, dass Rabo sein Bestes tun wird, um zu nachhaltigen Entwicklung beizutragen.“ Das sagt sie keineswegs, weil sie **einstigen Mentoren** dort dankbar sei, sondern unter anderem weil Rabo 2020 eine *Anti-Entwaldungspolitik* (<https://www.rabobank.com/en/about-rabobank/in-society/sustainability/records/declaration-on-deforestation-in-brazil/index.html>) für **Brasilien** beschloss. Die Umweltorganisation *Global Canopy* (<https://forest500.globalcanopy.org/financial-institutions/>) lobte (https://forest500.org/sites/default/files/forest500_2022report_final.pdf) Rabo kürzlich als einziges von zwei Finanzinstituten mit einer zumindest bei einem Rohstoff wirkenden *Anti-Entwaldungspolitik* (<https://www.rabobank.com/en/images/rabobanks-commitment-sustainable-agriculture-and-forests.pdf>). Nur die niederländische Bank und vier weitere Finanzhäuser engagierten sich bei Unternehmen mit **Zeitvorgaben** und einer **Divestment-Drohung**, falls die Unternehmen ihre zu Entwaldung führenden Praktiken bei **Palmöl, Soja, Holz** und **Rinderzucht** nicht binnen einer vorgegebenen Frist abstellen sollten.

Die Firmenkultur verstehen

Mirjam 't Lam war bei Oikocredit seit November 2020 **Direktorin für Finanzen und Risikomanagement**, übernahm im August 2021 zusätzlich die **Interims-Geschäftsführung** und im Dezember ganz das Steuer. Dabei hilft ihr eine der **Lektionen**, die sie bei der Rabo-Gruppe lernte: „Wenn man etwas erreichen will, sollte man nicht nur die professionellen Kapazitäten haben, sondern auch **die Kultur verstehen**.“ Darum liegt der Wechsel zu Oikocredit nicht nur angesichts internationaler Erfahrung in etablierten und aufstrebenden Märkten nahe, sondern auch weil Rabo wie Oikocredit **Genossenschaften** sind.

Bei der Großbank habe sie zudem gelernt, **Gutes so zu tun**, dass es auch **ökonomisch sinnvoll** ist. „Das Wissen, das ich bei Rabo erhielt, ist heute sehr wertvoll für mich“, sagt die hellhäutige und dunkelhaarige 't Lam. Aus der Distanz wirken ihre beiden niederländischen Arbeitgeber aus wie **zwei entgegengesetzte Pole der Agrarfinanzierung**: die große Rabo für **riesige Anbau- und Viehzuchtflächen** und Oikocredit für **kleinbäuerliche Landwirtschaft**.

Mirjam 't Lam sieht jedoch Gemeinsamkeiten: „Beiden Genossenschaften geht darum, **nachhaltige Lebensmittel** zu finanzieren.“ Stets seien Risiken einzuschätzen, auch wenn sie verschieden seien. Bei großen Krediten müsse man **Entwaldung oder Folgen von Pestiziden** beachten, bei kleinen Bauern den **Zugang zu Wasser oder Dürregefahren**, erläutert sie. „Von industriellen Farmern kann man **mehr fordern**, bei kleinen Farmern sind andere Bedrohungen zu parieren.“ Technik könne helfen. Ohne diese sei es **schwer, Geld zu verdienen**. Technik zu finanzieren, betrachtet Oikocredit als eine ihrer Aufgaben.

Zudem gibt es **kulturelle Ähnlichkeiten**: Beide achten auf **Diversität**. So hat 't Lam anders als viele Finanzfrauen **keine Nachteile** aus dem Frau-Sein in ihrer Karriere erfahren, im

Gegenteil: „Ich durfte Dinge sagen, weil ich die einzige Frau im Raum war“, schmunzelt sie. Wenn sie Spannungen unter den versammelten Männern spürte, habe sie gesagt, dass dies nirgendwohin führe, und so die Situationen entspannt. Frauen rät sie: „Scheut Euch nicht, ihr selbst zu sein.“

Strategisch auf Wirkung ausgerichtet

Mit der **neuen Strategie** 2022 - 2026, die noch nicht final beschlossen ist und in die 't Lam nur erste Einblicke gab (https://impact-investor.com/new-oikocredit-md-we-need-to-include-community-resilience-in-our-strategy/?utm_medium=website&utm_source=oldsite&utm_campaign=redirect&utm_content=article), will der Mikrofinanzierer Oikocredit in **Entwicklungsländern** langfristig für **ein Leben in Würde** wirken. „Um wirklich dauerhaft die **Widerstandskraft zu stärken**, ist der Zugang zu **sanitären Anlagen, Bildung und Wohnungen** erforderlich“, erläuterte 't Lam im Gespräch mit Tagesspiegel Background und wirkt dabei konzentriert und entspannt. „Damit die Partner, die wir unterstützen, tatsächlich Wirkung erzielen, müssen wir das **Umfeld stärker betrachten**.“ Das ist Ziel der Strategie: Katalysator zu sein.

Um das zu erreichen, spricht die Führung in Amsterdam mit Partnern, Mitgliedern und Investoren. Die **deutschen Unterstützerorganisationen** seien dafür sehr wichtig, nicht nur weil sie viel Kapital besorgten, sondern auch, weil sie sich sehr aktiv einbrächten. „Sie stellen sicher, dass wir unsere Mission leben.“

Das stellen auch die Erfahrungen der **Oikocredit-Mitarbeiter vor Ort** sicher, die durch die Pandemie noch viel drastischer geworden sind als sie es ohnehin schon waren. Trotz ihrer Ende 2021 neu übernommene Rolle als Oikocredit-Chefin arbeitet 't Lam weiterhin auch für die **indische Oikocredit-Tochter Maanaveeya Development & Finance** in Hyderabad, wo sie seit Anfang vergangenen Jahres im **Vorstand** sitzt. Indien ist das Land, in dem Oikocredit die mit Abstand **höchsten Darlehenssummen** vergibt: **150 Millionen Euro** der gesamten **Entwicklungsfinanzierungen** (<https://www.oikocredit.de/ueber-uns/oikocredit-in-zahlen>) in Höhe von rund 876 Millionen Euro flossen bis Ende September dorthin. Mirjam 't Lam hofft, im März wieder ihre Kolleginnen und Kollegen in **Hyderabad** treffen zu können. *Susanne Bergius*

Wie nachhaltig legen Sie Ihren persönlichen Spargroschen an?

Ich investiere mein eigenes Geld entweder bei verantwortlichen Banken oder in Investmentportfolios von Robeco mit Nachhaltigkeitskriterien. Und ich versuche, mein Haus auf möglichst nachhaltige Art zu verbessern.

Wer in der Finanzwelt hat Sie beeindruckt?

Einer der früheren Vorstandsvorsitzenden der Rabobank, Bert Hepskerk, der leider gestorben ist. Mich beeindruckte, wie er seine persönlichen Überzeugungen mit seiner beruflichen Arbeit kombinierte. Beispielsweise startete er Vorstandstreffen immer mit Reflexionen, so dass sich eine andere Haltung ergab, bevor man zu den üblichen technischen Dingen kam. Er prägte die Unternehmenskultur und machte die Belegschaft stolz.

Ist eine nachhaltige Wirtschaft möglich, solange Wachstum oberstes Ziel ist?

Als ultimatives Ziel – nein! Wachstum und Gewinn an sich sind nicht nachhaltig. Ich bin fest davon überzeugt, dass Wachstum nur in Kombination mit der Inklusion von Menschen und dem Beachten der planetaren Grenzen funktioniert.

Wenn Sie Finanzministerin oder Zentralbankchefin wären, was würden Sie ändern?

Ich würde die Kultur ändern. Kultur ist, was unter der Oberfläche ist. Heute sieht man viel Misstrauen, viele Regeln und Regulierungen, und man denkt und handelt vor allem im Blick darauf, diese zu erfüllen, statt im Vertrauen darauf, etwas Gutes für die Menschen und die Erde zu machen. Zentralbanken und Politik bestimmen Hand in Hand den politischen Rahmen. Ich würde mich als Zentralbankchefin aktiv mit „Change Agents“ austauschen, mit der Zivilgesellschaft, Nichtregierungsorganisationen und politischen Parteien, um einen kulturellen Wandel anzustoßen. Denn bei all den Regeln und Regulierungen kann es sein, dass wir keine Wirkung mehr erreichen, weil wir ständig an Compliance denken. Wenn wir aber ein würdevolles Leben in Entwicklungsländern verbinden wollen mit dem Kampf gegen den Klimawandel, müssen wir sicherstellen, dass wir das Geld dorthin bringen, wo es gebraucht wird.