

CSR Executive Masterclasses

Corporate Social Responsibility

ING  ABP  randstad holding

delta lloyd groep  DURAVERMEER

ABN-AMRO  Deloitte  kpn 

IBM  FORTIS  ORDINA 

-essent  PGGM  ORACLE 

Van Lanschot  Bankiers  ATHLON 

PNO Consultants  BRITISH AMERICAN TOBACCO THE NETHERLANDS  VEBEGO 

SIEMENS  Coca-Cola  logica 

KPMG  TNT 

Samenleving & Bedrijf is het landelijk netwerk van groot-bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen met elkaar ontwikkelen en deze kennis willen delen.

Het is een lerend en verbindend netwerk dat grote bedrijven ondersteunt bij de ambitie om maatschappelijk verantwoord ondernemen concreet en praktisch te vertalen naar de kern- en ondersteunende processen van de onderneming.

Participanten van Samenleving & Bedrijf zijn:

ABN-AMRO, ABP, Athlon Car Lease, British American Tobacco, Coca-Cola, Deloitte, Delta Lloyd, Dura Vermeer, Essent, Fortis, IBM, ING, KPMG, KPN, Logica, Oracle, Ordina, PGGM, PNO Consultants, Randstad, Siemens, TNT, Van Lanschot Bankiers en Vebego.

Contact:

Waterstraat 47 Postbus 48
3511 BW Utrecht 3500 AA Utrecht

T 030-2363400 I www.samen.nl
E info@samen.nl



In nauwe samenwerking met:

Partner:



Inhoudsopgave

- 5** Voorwoord door Alexander Rinnooy Kan
- 6-7** Inleiding door Jan van den Herik
- 8-14** CSR Executive Masterclasses, algemene informatie
- 9-11** Achtergrond: Mondiale Ontwikkelingen
- 13-15** Achtergrond: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
- 16-21** Programma CSR Executive Masterclasses
- 22-31** Facilitators van de masterclasses, een korte introductie
- 32** Overzicht facilitators per programmablok

Voorwoord



Hedendaags ondernemen is maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). MVO is geen extraatje; de zorg voor de maatschappelijke effecten van het functioneren van de onderneming behoort tot de core business van de onderneming.

Dat is mijns inziens de kernboodschap van het advies De winst van waarden dat de SER in 2000 uitbracht. Vele ondernemingen en ondernemers hebben in de afgelopen jaren de uitdaging aanvaard om de vrijblijvendheid achter zich te laten en MVO hecht te verankeren in de bedrijfsvoering.

Maar dat is geen eenvoudig karwei. MVO vraagt om gerichte aandacht voor de maatschappelijke effecten van het handelen door de hele organisatie heen, van boven naar beneden en van beneden weer naar boven. De grote verscheidenheid van dat soort effecten – milieu én sociaal; mondiaal én om de hoek – maakt het lastig om daar goed grip op te krijgen.

Voor veel bedrijven vormt MVO een prima business case – zeker op lange termijn en in het algemeen gezien. Maar in specifieke gevallen, in het hier en nu, doen zich spanningen voor, tussen – en soms ook binnen – de dimensies people, planet en profit. Wie maatschappelijk verantwoord wil ondernemen, loopt regelmatig tegen dilemma's aan.

Hoe zorgen voor een goede, strategische verankering van MVO die vervolgens op het operationele niveau overal goed herkenbaar is en blijft? Hoe omgaan met lastige dilemma's tussen verschillende wenselijkheden en noodzakelijkheden?

Dat vraagt om wijsheid en inzichten die vooral in de praktijk moeten worden verworven: door te leren van eigen ervaringen en die van vakcollega's van topniveau. De CSR Executive Masterclasses van Samenleving & Bedrijf bieden daarvoor uitstekende mogelijkheden. Daarom beveel ik u deze ook graag in uw aandacht aan.

Alexander Rinnooy Kan

Voorzitter Sociaal-Economische Raad

Inleiding



Praten over maatschappelijk verantwoord ondernemen doen we over het algemeen genoeg. De uitdaging ligt in het concreet invulling geven van verantwoord ondernemerschap in de strategie en bedrijfsprocessen van de onderneming.

Een goed gesprek over maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat de meesten nog goed af. Termen als sustainable development, corporate sustainability, corporate citizenship of corporate social responsibility (CSR). We weten allemaal wel wat met deze onderwerpen op hoofdlijnen wordt bedoeld. Zelfs een onderwerp als corporate governance is hiermee nauw verbonden. Het heeft te maken met goed en deugdelijk ondernemerschap, met compliance, met nieuwe business kansen, met integer en moreel leiderschap, met transparantie en verantwoording. En met maatschappelijke betrokkenheid; je als bedrijf actief inzetten voor de samenleving ter ondersteuning van maatschappelijke vraagstukken en goede doelen.

Een verantwoorde corporate handelswijze die in overeenstemming is met de geldende wet- en regelgeving en/of van toepassing zijnde internationale standaarden. Oog hebben voor mensenrechten en milieuvraagstukken. Ja, het klinkt allemaal prachtig. Als mens en goede burger willen we het natuurlijk allemaal: eerlijk en oprecht zaken doen met een scherp oog voor de menselijke maat en moeder natuur. Maar is het zo eenvoudig? Hoe maak je als (eind)verantwoordelijk manager de vertaling naar de dagelijkse praktijk? Hoe zorg je ervoor dat business principles, kernwaarden en CSR uitgangspunten op een doordachte wijze in de bedrijfsprocessen worden geïmplementeerd? Wat verwachten de relevante stakeholders eigenlijk van uw onderneming op dit terrein? Wat vinden zij belangrijk? En hoe kunt u proactief anticiperen op deze stakeholderverwachtingen?

Het implementeren van CSR in de kern- en ondersteunende processen is, zoals bepaalde koplopende organisaties inmiddels al weten, beslist geen sinecure. Het vereist creativiteit, innovatief denken en slagvaardig handelen. Shareholders verwachten logischerwijs een goede 'return on investment'. Bovendien opereren grote ondernemingen in een internationaal krachtenveld. Al gauw doemt de vraag op of er bij dit soort vraagstukken wel sprake is van een 'level playing field'? Of is dat bij een uitgekende CSR strategie geen absolute voorwaarde? Feit is dat CSR een thema is dat voortdurend in beweging is. CSR is direct gekoppeld aan de hedendaagse maatschappelijke opvattingen rond

deugdelijk en verantwoord ondernemerschap. Met andere woorden: wat vandaag de dag acceptabel is, is het morgen al niet meer. Oog hebben voor wat er in de globaliserende maatschappij gebeurt is daarom essentieel. Cruciaal is echter hoe u de vertaalslag weet te maken naar de bedrijfsprocessen waar u (eind)verantwoordelijkheid voor draagt.

De CSR Executive Masterclasses van Stichting Samenleving & Bedrijf komen in nauwe samenwerking met de Amsterdam Business School (ABS)/Universiteit van Amsterdam, de Rotterdam School of Management (RSM)/Erasmus Universiteit en MVO Nederland tot stand. De ABS en de RSM dragen mede zorg voor de kwaliteitsbewaking en evaluatie, zij staan als gerenommeerde onderwijsinstellingen garant voor topkwaliteit.

De masterclasses bieden u een praktische handreiking om binnen uw onderneming op dit terrein goed beslagen ten ijs te komen. Zij geven u inzicht in de behandeling van CSR

deelvraagstukken. Maar bovenal bieden zij u een unieke mogelijkheid om met vakcollega's van topniveau over CSR uitdagingen en dilemma's uitgebreid van gedachten te wisselen.

Wij zijn er van overtuigd u een fantastische en inspirerende reeks masterclasses aan te kunnen bieden, waar u met plezier en met verrijkt inzicht op zult terugkijken. Wij zien u dan ook graag als deelnemer van de serie masterclasses tegemoet.

Jan van den Herik

Directeur Samenleving & Bedrijf



CSR Executive Masterclasses

Doel

Samenleving & Bedrijf (S&B) biedt topmanagers uit het grootbedrijf een reeks van CSR Executive Masterclasses aan. De masterclasses hebben tot doel deelnemers te inspireren, hen te informeren over de mogelijkheden van corporate social responsibility (CSR) en hen handreikingen te geven om CSR praktisch in het ondernemingsbeleid te kunnen verankeren. Dit alles onder het motto: leren, inspireren, delen en doen!

Doelgroep

De masterclasses richten zich op topmanagers uit de top 500 ondernemingen in Nederland, executives of senior managers die (eind)verantwoordelijk zijn voor een bepaalde vakdiscipline binnen hun onderneming. Als staf- of lijnverantwoordelijke rapporteren zij rechtstreeks aan de raad van bestuur van hun organisatie. S&B onderscheidt 10 functiegroepen op directieniveau:

1. HRM
2. Marketing en Sales
3. Inkoop en Procurement
4. Strategie
5. Legal, Riskmanagement en Compliance
6. Public Affairs en Corporate Communicatie
7. Productie, Distributie en Logistiek
8. ICT
9. Finance
10. Business Unit Leiders

Per functiegroep wordt een reeks van inhoudelijk uiteenlopende masterclasses aangeboden. De masterclasses worden op de functiegroep toegesneden. U neemt met directeuren van dezelfde vakdiscipline, afkomstig van verschillende grootbedrijven deel. U ontmoet tijdens deze bondige inhoudelijke bijeenkomsten uw peers; de crème de la crème van het Nederlandse bedrijfsleven.

Aanpak

Iedere topmanager wordt binnen zijn eigen vakdiscipline regelmatig geconfronteerd met bijzondere vraagstukken. Vraagstukken waar hij of zij gezien de rap veranderende wereld een passend antwoord op moet zien te vinden. Omdat het concreet vertalen



Mondiale ontwikkelingen

Op wereldniveau is een aantal belangrijke ontwikkelingen gaande. Mondialisering, zowel op politiek, juridisch, cultureel en economisch vlak, zet zich onverminderd voort. Economieën zijn in toenemende mate met elkaar verbonden. De wereldeconomie is vanuit dit perspectief gezien kwetsbaar. Ondernemingen zijn naarstig op zoek naar nieuwe markten van waaruit zij hun groei kunnen realiseren en hun concurrentiepositie kunnen versterken. De vier grote opkomende landen Brazilië, Rusland en voornamelijk India en China, zijn hierbij favoriet.

Deze zogenaamde BRIC-landen groeien in economisch opzicht onstuimig. Het voordeel van de economische groei is dat de afzetmogelijkheden in deze landen toenemen en dat de schrijnende armoede meer effectief in deze landen kan worden bestreden. Er is echter ook een keerzijde. Als de snelle economische groei niet op een duurzame manier tot stand komt, dan zal dit binnen afzienbare tijd zelfs op mondiaal niveau zeer ernstige gevolgen hebben. De natuurlijke hulpbronnen zullen, gezien de enorme bevolkingsomvang van deze vier landen, versneld uitgeput raken en de bodem-, lucht- en watervervuiling zullen nog dramatischer toenemen.

Bij ongewijzigd beleid, althans zo is de inschatting, is over dertig jaar mondiaal de beschikbaarheid van vernieuwbare hulpbronnen (hout, vis, zoet water, schone lucht, bodemvruchtbaarheid) ernstig in gevaar. Door onder andere water-, bodem- en luchtvervuiling, ontbossing, versnippering van natuurgebieden, overexploitatie van natuurlijke hulpbronnen en klimaatverandering neemt de biodiversiteit af. Naast de grote ecologische schade zal dit ook sociale en economische gevolgen hebben. Internationale spanningen en conflicten liggen hiermee op de loer.

De vier zojuist ontwaakte reuzen streven vanzelfsprekend naar meer welvaart, maar ook naar een economische en politieke gelijkwaardige positie. Voor de wereldeconomie

biedt dat kansen, maar ook bedreigingen. Uit onderzoek van professor Robert Shiller van Yale University blijkt een diepgewortelde angst voor de opkomende markten. De economische vooruitgang van China, India en andere opkomende landen met grote reservoirs aan goedkope arbeidskrachten maakt mensen, volgens Shiller, bang. Bang voor het verlies van hun baan en voor de toekomst van hun kinderen in de wereld waarin zij moeten concurreren met de allerarmsten. Deze angst wordt gevoed door het feit dat het niet meer alleen gaat om de traditionele verplaatsing van laaggeschoold werk, maar dat het nu ook betrekking heeft op de verplaatsing van hooggekwalificeerde banen. Het betreft hierbij vooral banen in de informatietechnologie, maar ook de onderzoeks- en innovatieafdelingen van multinationals worden, langzaam maar zeker, verplaatst naar deze landen. De angst is, volgens Shiller, echt en diepgeworteld en kan leiden tot contraproductieve protectionistische maatregelen. Shiller: "Dat mogen we niet laten gebeuren. De opkomende landen doen niets laakbaarder dan streven naar gelijkwaardigheid met de geavanceerde landen. Het is van moreel en praktisch levensbelang dat zij daarin slagen". Je kunt mensen, met andere woorden, hun behoefte aan economische ontwikkeling niet ontzeggen.

De ruim 2,5 miljard inwoners van deze vier landen zullen, naar mate het hen individueel economisch beter voor de

van CSR naar de bedrijfsprocessen over het algemeen geen eenvoudige opgave is, hebben de masterclasses onder meer tot doel de communicatie met collega's uit andere bedrijven over en weer te stimuleren. De masterclasses zijn zo opgezet dat na een kernachtige en prikkelende inleiding op het thema, vervolgens vooral wordt ingezet om tot uitwisseling van kennis, ervaringen, best practices, obstakels en dilemma's te kunnen komen. Dit alles onder begeleiding van ter zake kundige topspecialisten. Iedere masterclass wordt door een koppel van twee deskundige facilitators en een procesbegeleider begeleid.

Voor iedere functiegroep organiseert S&B een reeks van compacte CSR Executive Masterclasses. De masterclasses worden in vier blokken van twee aansluitende dagen (donderdag en vrijdag) gegeven. Iedere masterclass duurt een dagdeel. De vier blokken zijn evenredig verdeeld over het kalenderjaar. De laatste dag van de reeks masterclasses wordt besteed aan reflectie, presentatie van het persoonlijke actieplan en aan certificering van de deelnemers. De duur van de gehele reeks masterclasses is dus acht volle dagen, verdeeld over een jaar. Per masterclass zal een specifiek thema centraal staan. De CSR Executive Masterclasses worden begeleid en gefaciliteerd door externe deskundigen, die op de verschillende deel terreinen van CSR over ruime kennis en ervaring beschikken.

Filosofie

S&B kiest er bewust voor de groep waarmee u de masterclasses volgt zorgvuldig samen te stellen en niet te groot te laten zijn (max. 15 deelnemers). Wij zullen daarom in iedere functiegroep trachten een goede mix van bedrijven te laten ontstaan. Dit doen wij enerzijds vanuit het oogpunt van diversiteit. Het maakt de discussie en de te behandelen vraagstukken interessanter. Anderzijds kan het in bepaalde gevallen een obstakel zijn als rechtstreeks met elkaar concurrerende bedrijven op een open wijze gevoelige informatie met elkaar moeten delen. Het na te streven open debat kan dan immers negatief beïnvloed worden door concurrentiegevoelige informatie. Om werkelijk tot de kern van bepaalde zaken en issues door te kunnen dringen is veiligheid binnen de groep immers van groot belang. Die veiligheid ontstaat niet zomaar. Echter, door



“De opkomende landen doen niets laakbaarders dan streven naar gelijkwaardigheid...”

wind gaat, een steeds groter deel van de kleiner wordende koek voor zich opeisen. De energiebehoefte van China leidt nu al tot een gigantische druk op de beschikbare olie- en gasvoorraden. De uitstoot van broeikasgassen zal mede hierdoor nog fors groeien, met klimatologische veranderingen ('global warming') als gevolg. Volgens de World Energy Outlook, een publicatie van het Internationale Energie Agentschap (IEA), een agentschap van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO), zal de vraag naar energie tot het jaar 2030 met 60% stijgen ten opzichte van het niveau van 2002. Ook de uitstoot van kooldioxide zal met dit percentage toenemen. Zelfs als regeringen een milieuvriendelijker beleid voeren, zal deze verwachte stijging aan broeikasgassen slechts met 10% verminderd kunnen worden, zo schrijft het IEA. De toename van het gebruik van fossiele brandstoffen, vooral steenkool, komt voor tweederde voor rekening van de zich ontwikkelende landen waar de economische groei samenvalt met een grote bevolkingstoename, waaronder China en India.

Mondiaal gezien is zeker ook van belang te vermelden dat op dit moment rond de 1,2 miljard mensen moeten rondkomen van rond de 1 US dollar per dag. Bovendien lijden tegen de 800 miljoen mensen honger. Dit zijn schokkende cijfers. Voorkomen moet worden dat deze vraagstukken zich nog verder in negatieve zin ontwikkelen. Het is niet alleen moreel verwerpelijk als wij ons niet om onze medemens bekommeren, maar ook vanuit het eigen belang is het noodzakelijk dat er duurzame oplossingen worden gevonden. Het krampachtig dichttimmeren van de Zuid-Europese grenzen en de grens tussen de Verenigde Staten en Mexico zal de vlucht van arme mensen naar de rijkere delen in de wereld niet kunnen stoppen. Daarvoor zijn structurele maatregelen noodzakelijk. Daar is ook de Verenigde Naties van overtuigd, gezien de overeengekomen Millenniumdoelstellingen.

Ook Nederland wordt de komende decennia voor bijzondere uitdagingen gesteld. De voortgaande mondialisering biedt tal van kansen, maar legt ook een druk op onze concurrentiekracht. De krapte op de arbeidsmarkt is nu al goed voelbaar, maar zal als gevolg van ontgroening en vergrijzing de komende jaren verder toenemen. De sociale cohesie wordt in achterstandswijken verder op de proef gesteld als gevolg van het hoge aantal drop-outs uit het onderwijsstelsel en de daarmee samenhangende mismatch met de arbeidsmarkt. Nederland heeft dringend behoefte aan gekwalificeerde arbeidskrachten om de constante groei van de economie te kunnen bewerkstelligen. Religieuze, etnische en sociaal-culturele verschillen verrijken ons land enerzijds, maar zorgen anderzijds voor uitdagingen op het gebied van leefbaarheid en integratie. Bovendien voelt een toenemend aantal burgers van ons land zich onveilig en bedreigd door de veranderingen die zich op religieus en sociaal-cultureel vlak voordoen. De meerderheid van de Nederlanders is echter tevreden over de kwaliteit van de Nederlandse samenleving. Om ons land ook in de komende decennia leefbaar te houden, dienen in de nabije toekomst keuzes gemaakt te worden. Hoe versterken wij de kwaliteit van het onderwijs en beperken wij de schooluitval? Wat is er voor nodig om de samenhang tussen de verschillende bevolkingsgroepen te bevorderen? Hoe zorgen wij ervoor dat de kloof tussen rijk en arm in ons land niet verder wordt vergroot? Wat betekent de verdergaande individualisering en vergrijzing voor ons land? En hoe bevorderen wij het betrokken burgerschap in wijken en buurten?

Kortom, op wereldwijd en op nationaal niveau vragen tal van prangende vraagstukken om een duurzame oplossing.

de groep gedurende het jaar bij elkaar te houden en voor het open debat ook bijzondere aandacht te hebben tijdens de bijeenkomsten streven we ernaar dat u zoveel mogelijk voor u zelf uit de masterclasses kunt halen. Het spreekt vanzelf dat u daar natuurlijk uiteindelijk ook zelf verantwoordelijk voor bent. Wie immers durft te geven krijgt er vaak ook weer wat voor terug!

Resultaat

Uw kennis over de verschillende deelterreinen van CSR en over vakoverschrijdende thema's en vraagstukken is toegenomen. U hebt inzicht verkregen in de manier waarop u CSR praktisch vorm en inhoud kunt geven binnen uw eigen vakdiscipline. U herkent de worstelingen en de dilemma's van anderen. U weet nu hoe vakcollega's bepaalde hindernissen hebben overwonnen. U bent geïnspireerd geraakt door de concrete voorbeelden en best practices. U hebt handvatten aangereikt gekregen om CSR verder in het bedrijfsproces te kunnen vertalen.

Raad van Advies

Ter borging van de kwaliteit van de CSR Executive Masterclasses is een Raad van Advies geformeerd die toezicht houdt op de kwaliteit van het totale programma. In de Raad van Advies hebben zitting:

- Prof. Cor Herkströter (voorzitter)
- Eric Bouwmeester
- Jan van den Herik
- Paul Nouwen
- Prof. Jacob de Smit
- Prof. Herman Wijffels
- Rein Willems
- George Yip

De deelnemers ontvangen op de afsluitende dag van de Raad van Advies een certificaat als bewijs van deelname en goede afronding van de CSR Executive Masterclasses.

Kosten

Deelnemers van de bedrijven die zijn aangesloten bij S&B betalen voor deelname aan de S&B CSR Executive Masterclasses € 7.950,- (excl. BTW). Dit bedrag is inclusief kosten van lunches en diners, echter exclusief de kosten van vier hotelovernachtingen. Indien uw onderneming niet bij S&B is aangesloten



Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

De 'sense of urgency' binnen het bedrijfsleven, om het vertrouwen, van de financiële markten en het publiek, te herwinnen en adequaat te anticiperen op de eisen van stakeholders is de laatste jaren enorm toegenomen. Business leaders zijn zich meer en meer bewust van het feit dat zij effectief moeten inspelen op het nieuwe politieke, economische en maatschappelijke klimaat. Topmanagers, bestuurders en commissarissen van ondernemingen staan voor de uitdaging het vertrouwen van stakeholders te (her)winnen en dit vertrouwen vast te houden. Dat is beslist geen eenvoudige opgave.

Geloofwaardigheid, integriteit en transparantie

zijn de fundamentele elementen voor een duurzame organisatie. In het verleden bestond er een zeker, en vrijwel automatisch, vertrouwen in ondernemingen. Het principe van: 'trust me', was een gegeven. Maar vandaag de dag is dit vertrouwen in ondernemingen veranderd in een behoefte en een noodzaak tot meer transparantie en zekerheid. Op je 'blauwe ogen' alleen red je het niet meer. Stakeholders stellen nu andere eisen en hebben hogere verwachtingen. De druk op bedrijven neemt

hierdoor toe. Het gaat er vandaag de dag om dat je als bestuurder transparant kunt uitleggen wat je doet, hoe je het doet, en tot welke resultaten dit alles leidt. Verantwoordelijkheid nemen en verantwoording afleggen is waar het om gaat. Het adagium is verschoven van 'trust me' naar 'tell me', 'show me' en 'prove me'.

De druk op het (internationale) bedrijfsleven neemt ook anderszins toe. Ondernemingen worden, volgens eigen zeggen, bedolven onder nieuwe wet- en regelgeving. Toezichthoudende instanties zien tegelijkertijd strenger toe op de

naleving hiervan. De consequenties voor non compliance zijn vele malen groter dan voorheen. Naast de steeds hoger wordende financiële boetes die toezichthouders aan wetovertredende bedrijven opleggen, is het vooral de mogelijke reputatieschade die ondernemersbestuurders en commissarissen in toenemende mate ontzag inboezemt. Bovendien beoordelen de financiële markten, in het bijzonder de institutionele beleggers, ondernemingen steeds meer op basis van een breed pallet aan prestatieindicatoren. Een goede financiële performance alleen is niet meer toereikend, ook op niet-financieel gebied wordt de lat steeds hoger gelegd.

kunt u vanzelfsprekend aan dit programma deelnemen. Voorwaarden zijn wel dat u bij een groot bedrijf werkzaam bent dat tenminste vijfhonderd medewerkers in dienst heeft en dat u rechtstreeks rapporteert aan de Raad van Bestuur. Deelnemers van bedrijven die niet zijn aangesloten bij S&B betalen voor deelname aan de CSR Executive Masterclasses € 8.950,- (excl. BTW). Dit bedrag is inclusief kosten van lunches en diners, echter exclusief de kosten van vier hotelovernachtingen.

Aanmelden en contact

Bent u geïnteresseerd in deelname? Vul dan het bijgesloten aanmeldingsformulier in en stuur het naar Samenleving & Bedrijf, Postbus 48, 3500 AA te Utrecht. U kunt zich ook aanmelden via de website van S&B: www.samen.nl

Wij ontvangen uw aanmelding graag tijdig, zodat wij optimaal kunnen inspelen op de indeling van de groepen en rekening kunnen houden met de planning. Per jaar kunnen wij maximaal 90 deelnemers plaatsen. Per functiegroep zijn dat maximaal 30 deelnemers verdeeld over twee groepen. Deelnemers worden ingeschreven op volgorde van aanmelding. Indien het aantal aanmeldingen het aantal beschikbare plaatsen overtreft, zijn wij helaas genoodzaakt kandidaten voorlopig teleur te moeten stellen. Voor meer informatie kunt u contact opnemen met Samenleving & Bedrijf via 030-236 34 00.

Tot slot

Indien uw onderneming zich aansluit bij Samenleving & Bedrijf wordt het gunstigere inschrijfgeld in rekening gebracht. Wanneer ook uw directe collega's uit andere vakdisciplines besluiten deel te nemen, is deelname aan S&B al snel voordeliger dan het afzonderlijke honorarium dat voor de reeks masterclasses betaald moet worden. Vele andere voordelen van deelname zijn: korting op het S&B Future Leaders Event voor high potentials, deelname aan CSR Managers Meetings en topontmoetingen die voor bestuurders worden georganiseerd voor de toonaangevende ondernemingen in Nederland. Bovendien geeft uw onderneming door deelname aan dat maatschappelijk verantwoord ondernemen bij uw onderneming hoog in het vaandel staat. En dat draagt natuurlijk bij aan de versteviging van de reputatie van uw onderneming!



De maatschappij vraagt steeds meer om transparantie en integriteit van organisaties. Veel organisaties zijn de afgelopen jaren druk bezig geweest, of nog doende, met het opzetten of aanpassen van een coherent stelsel van maatregelen en structuren voor corporate governance. Maar dat de praktijk weerbarstig is blijkt dagelijks uit het nieuws. Of het nu gaat om boekhoudschandalen, de bouwfraude, de woekerpolissen, schendingen van mensenrechten, milieuschandalen, grootschalige natuurvernietiging, of om de wereldwijde kredietcrisis die de financiële wereld op haar grondvesten doet schudden; feit is dat het besturen en beheersen van ondernemingen niet eenvoudig is.

De nieuwe standaarden op het gebied van corporate governance (waaronder verschillende Europese corporate governance codes, de US Sarbanes-Oxley Act van 2002 en de nieuwe richtlijnen van de OESO van 2004) onderstrepen de noodzaak tot goed ondernemingsbestuur en moreel leiderschap. De International Financial Reporting Standards zullen gaan zorgen voor meer transparantie en een beter toegankelijke onderlinge performance vergelijking in het internationale bedrijfsleven. En de OESO richtlijnen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, de tien vrijwillige principes van de UN Global Compact Initiative en de nieuwe G3 richtlijnen van het Global Reporting Initiative (GRI) stimuleren ondernemingen te handelen vanuit de gedachte van goed rentmeesterschap. Daarbij

wordt betrouwbare en verifieerbare informatie als essentieel beschouwd om het vertrouwen te herwinnen en te kunnen behouden.

Uit allerlei internationale verdragen valt voorts af te leiden dat het bedrijfsleven nauw betrokken wordt bij de realisering van wereldwijd overeengekomen doelstellingen. Alleen focussen op de bottom-line is daarom niet meer genoeg. Het Kyoto Protocol van 1997, is daar een duidelijk voorbeeld van. Maar ook de UN Millennium Development Goals uit 2000 en de doelstellingen die zijn opgenomen in de declaratie van de World Summit on Sustainable Development uit 2002 tonen deze gewijzigde rol voor het bedrijfsleven aan.

CSR is de hype al lang voorbij. Het is een duurzame ontwikkeling geworden die een integraal onderdeel vormt van modern ondernemerschap. CSR ontwikkelt zich op dit moment van een meer defensieve (risico- en reputatiemanagement gedreven) benadering, tot een meer offensieve opstelling. Hierbij staan nieuwe markten, nieuwe producten en diensten en duurzame ontwikkeling centraal. Het spreekt vanzelf dat tegen deze achtergrond maar één conclusie gerechtvaardigd is: verantwoord, integer en duurzaam ondernemerschap, met een actieve maatschappelijk betrokken rol, is waar het tegenwoordig bij grote internationaal opererende bedrijven om draait!



Programma CSR Executive Masterclasses

Het verankeren van maatschappelijk verantwoord ondernemen in het ondernemingsbeleid



BLOK 1



1a) Introductie: the bigger picture, het hoe en waarom van CSR

Achtergrond

Maatschappelijk verantwoord en duurzaam ondernemen: waar staan deze begrippen eigenlijk voor? Wat zijn de achterliggende gedachten en relevante thema's achter het concept? Wat zijn de interne- en externe drivers om het thema als onderneming op te pakken?

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen een introductie op de 'CSR Executive Masterclasses'. Onderlinge kennismaking en het verkrijgen van een overzicht van de achtergronden achter de CSR beweging is het hoofddoel van deze startbijeenkomst.

1b) Business principles, kernwaarden en gedragscodes: de papieren tijger voorbij

Achtergrond

Nu bijna alle grote bedrijven een eigen set van business principles en een bedrijfscode hebben, kan niet langer meer worden volstaan met het slechts op papier uitdragen daarvan. Stakeholders stellen steeds hogere eisen aan de wijze waarop bedrijven hun business principles en bedrijfscode implementeren en levend houden.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in het waarom van business principles, (kern)waarden en gedragscodes en hoe deze in de praktijk vorm en inhoud krijgen. Kortom, hoe je de business principles en (kern)waarden levend kunt houden in de organisatie.

1c) Corporate Governance: de verschillende aspecten van deugdelijk bestuur

Achtergrond

Corporate governance vraagt om een samenhangend stelsel van besturing, beheersing, toezicht- en verantwoording. In dat stelsel moeten alle betrokken partijen, zoals bestuurders, commissarissen, accountants, aandeelhouders, vakbonden, overheid en toezichthouders, helderheid hebben over hun verantwoordelijkheden en deze ook nemen.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de relatie tussen CSR en corporate governance. Bij corporate governance gaat het om een pallet van verschillende aspecten die met elkaar samenhangen, te weten: strategie, effectief bestuur, risicomanagement, corporate culture, monitoring & evaluatie en transparantie & verantwoording.

1d) Transparantie en Verantwoording: gestructureerde stakeholderconsultatie, GRI-richtlijnen en de waarde van maatschappelijke verslaglegging

Achtergrond

Het afleggen van maatschappelijke verantwoording over de niet financiële prestaties van de onderneming is een lastige opgave. De vraag dient zich bijvoorbeeld al snel aan welke data gestructureerd binnen de informatiesystemen moeten worden vastgelegd. Welke issues relevant en belangrijk genoeg zijn om over te rapporteren. En wat de exacte informatiebehoefte is van de belangrijkste stakeholders.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de laatste GRI-richtlijnen (G3) en de daarbij behorende performance criteria op economisch, sociaal en milieugebied. Duidelijk wordt hoe een gestructureerde identificatie van stakeholders en een systematische stakeholderconsultatie tot een beter begrip over en weer kan leiden.

BLOK 2



2a) Leiderschap: authentiek leiderschap in een globaliserende en continu veranderende wereld

Achtergrond

Het vertrouwen in politieke, religieuze en business leiders is naar een dieptepunt gedaald. De wereld verandert en globaliseert in rap tempo. Samenlevingen worden steeds complexer. Er is een schreeuwende behoefte aan heldere visies die antwoorden geven op de complexe problemen waar we als mensheid voor staan. De behoefte aan daadkrachtig, authentiek en integer leiderschap is vandaag de dag ongekend groot.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de uitdagingen waar de hedendaagse leider voor staat en wat de bijbehorende betekenis is van authentiek leiderschap. Deelnemers worden uitgedaagd de kenmerkende aspecten van de authentieke en integere leider te herkennen en deze, waar mogelijk, door te vertalen naar de eigen leiderschapstijl.

2b) Uitdagingen op wereldniveau: UN Millennium Development Goals, UN Global Compact en Base of the Pyramid Strategieën

Achtergrond

Ongeveer vier miljard mensen hebben nog geen toegang tot energie, water, gezondheidszorg, voeding en andere basisbehoeften. Om overheden en de private sector te mobiliseren zijn in 2000 de Millenniumdoelstellingen geformuleerd. Bovendien hebben veel ondernemingen de principes van UN Global Compact ondertekend. 'Base of the Pyramid (BOP)' strategieën biedt de mogelijkheid om op winstgevende wijze te voorzien in de behoefte van deze vier miljard armen. Voor ondernemingen biedt dit concept van duurzame strategieontwikkeling ongekende mogelijkheden voor groei en innovatie.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers hebben kennis en inzicht gekregen in de Millenniumdoelstellingen en in de principes van UN Global Compact. Tijdens deze masterclass wordt duidelijkheid geboden over de relatie tussen BOP, duurzaamheidsstrategie en waardecreatie.

2c) Uitdagingen op wereldniveau: Klimaatverandering

Achtergrond

De effecten van 'global warming' worden langzaam maar zeker tastbaar en duidelijk. Klimaatverandering vormt de grootste bedreiging ooit van de wereldwijde economie. De komende paar decennia kunnen de activiteiten van de mens leiden tot enorme economische, sociale en ecologische ontwrichting van een omvang die zijn weerga niet kent.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de gevolgen van klimaatverandering en worden uitgedaagd om na te denken welke actieve rol zij vanuit hun functie kunnen vervullen bij de benadering van deze wereldwijde crisis.

2d) Uitdagingen op wereldniveau: globalisering en het managen van diversiteit

Achtergrond

Globalisering op politiek, cultureel, religieus en economisch terrein neemt een ongekende vlucht. De internationale handel en expansie hebben culturen dichterbij elkaar gebracht en zorgen voor ongekende mogelijkheden voor internationale samenwerking. Dit vereist van ondernemingen innovatief en creatief denken, waarbij actief wordt geanticipeerd op verschillende culturele en religieuze gebruiken en gewoonten van verschillende doelgroepen.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de achtergronden en toekomstige ontwikkelingen van onze globaliserende wereld. De rol die diversiteit hierbij speelt wordt nader toegelicht. Bovendien zal het begrip 'diversiteit' verder worden ontleed.



3a) Aandeelhouderswaarde: de wereld achter duurzame beleggingsfondsen en de toekomst van mainstream beleggen

Achtergrond

Het recente grote succes van de zogenaamde 'hedgefondsen', heeft er toe bijgedragen dat het woord aandeelhoudersloyaliteit vooralsnog in de geschiedenisboeken kan worden bijgeschreven. De opkomst van private equity, hedgefondsen en activistische aandeelhouders zijn het toonbeeld van een stringenter focus op winstmaximalisatie. Is er binnen dit krachtenveld dan nog wel ruimte voor duurzame ontwikkeling en duurzaam beleggen?

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de wereld van het grote kapitaal, de opkomst van private equity, hedgefondsen, duurzame beleggingsfondsen en rating-agencies. Kennis wordt verschaft op het gebied van PRI, Dow Jones Sustainability Index en FTSE4Good Index.

3b) Riskmanagement: het managen van de corporate reputatie

Achtergrond

De significante groei van de afdelingen riskmanagement, compliance en internal audit tonen aan dat de afgelopen jaren flink is geïnvesteerd in een versteviging van de interne beheersbaarheid binnen ondernemingen. Maar goede, in de praktijk geteste, financial controls zeggen onvoldoende over de beheersbaarheid van de onderneming in haar geheel. Risico's, zowel financieel als niet financieel, dienen daarom op gestructureerde wijze op strategisch, tactisch en operationeel niveau in kaart te worden gebracht. Daarbij hoort een proces van continue evaluatie van risico's en beheersmaatregelen, transparante management rapportages en duidelijke opvolgingsacties aan de basis te staan.

Doel en beoogde resultaten

Het accent ligt in deze masterclass hoofdzakelijk op de niet-financiële risico's. Deelnemers krijgen inzicht in de opzet en werking van een goed werkend risicomanagementsysteem. Van systematische identificatie van financiële en niet-financiële

risico's, het definiëren en testen van beheersingsmaatregelen, tot aan de evaluatie en het opstellen van de bestuursverklaring.

3c) Bottom-Line Management: verantwoord aankopen, fuseren, herstructureren, reorganiseren, outsourcen en offshoren

Achtergrond

Kostenreductie en performanceverbetering zijn vaak de belangrijkste drijfveren achter herstructureringen, reorganisaties, outsourcing- en offshoringstrajecten. Maar als je als onderneming verantwoord of duurzaam wilt ondernemen, dien je oog te hebben voor de sociale en milieutechnische wijze waarop je dergelijke operaties en/of transitie uitvoert.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers hebben kennis verworven met betrekking tot de wijze waarop kostenreductie, winstmaximalisatie en CSR hand in hand kunnen gaan (triple-bottom-line) en kunnen de verstaalslag maken naar de bedrijfsprocessen waar zij zelf verantwoordelijk voor zijn.

3d) De integere organisatie: naar een effectieve aanpak van fraude, omkoping en corruptie

Achtergrond

In het internationale zakenleven is het niet eenvoudig om je afzijdig te houden van fraude, omkoping en corruptie. Hoewel corporate business principles en gedragscodes een leidraad voor het dagelijks handelen moeten bieden, is de praktijk van integer handelen toch een die vele hindernissen en valkuilen kent. De internationale business praktijk is in landen waar de corruptie welig tiert weerbarstig.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de principes van integer zaken doen in een internationale context. Wat komt er kijken bij het weerbaarder maken van een organisatie voor omkoping, corruptie- en fraudepraktijken? Welke rol vervullen business principles en gedragscodes bij het verstevigen van de corporate culture?

BLOK 4



4a) Innovatie en New Business: nieuwe business modellen en de ontwikkeling van (nieuwe) duurzame producten en diensten

Achtergrond

Tal van bedrijven zijn er de afgelopen jaren van overtuigd geraakt dat een bewust milieubeleid leidt tot significante kostenbesparingen. Eco-efficiency was de aanjager voor vernieuwing en leidde in veel gevallen tot versterking van de concurrentiepositie. De vertaling van duurzaamheid naar (nieuwe) producten en diensten is een van de belangrijkste uitdagingen en kansen waar het bedrijfsleven voor staat. De nadruk bij CSR komt dus meer te liggen op het vergroten van ondernemingskansen. Dit vraagt om technische, organisatorische, bestuurlijke en bedrijfskundige innovatie op vier niveaus: product, dienst, service en beleving. Innovatie is één van de belangrijkste sleutels voor het realiseren van een duurzame(re) onderneming. Ondernemingen die het vermogen hebben zich aan duurzame ontwikkeling te committeren en de praktische vertaalslag weten te maken naar (nieuwe) duurzame producten en diensten zijn de winnaars van morgen!

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers verwerven inzicht en kennis met betrekking tot onder andere de relatie tussen duurzaam ondernemen en innovatie, nieuwe business modellen, ontwikkeling van duurzame producten en diensten en de inbedding hiervan in de organisatie.

4b) Community Investment: de meerwaarde van een uitgekiend maatschappelijk betrokken programma

Achtergrond

Bij het Nederlandse bedrijfsleven is maatschappelijke betrokkenheid vanaf eind jaren negentig pas echt in zwang geraakt. Steeds meer bedrijven realiseren zich dat zij een verantwoordelijkheid hebben die verder gaat dan het managen van het primaire proces. Samenwerking met NGO's en goede doelen op nationale en internationale schaal wordt gerealiseerd. Het opzetten van een stevig maatschappelijk programma, dat duidelijk

is gefocust, verder gaat dan het aanjagen van medewerkersvrijwilligerswerk en insteekt op de inzet van de kerncompetenties van de onderneming vereist de nodige inspanning en commitment van de ondernemingsleiding. Sociaal innoveren en werkelijk verschil maken door de inzet van kerncompetenties vergt lef, inspanning en doorzettingsvermogen.

Doel en beoogde resultaten

Deelnemers krijgen inzicht in de manier waarop een gefocust maatschappelijk programma ontwikkeld, opgezet en gemanaged kan worden. De meerwaarde van een doordacht maatschappelijk betrokken programma wordt nader belicht. Ervaringen en kansen voor de eigen organisatie en/of de medewerkers komen aan bod.

4c en 4d) Afsluiting: reflectie, persoonlijk actieplan en certificering

Achtergrond

Tijdens de afsluitende dag van de masterclasses serie wordt zowel op individuele basis als op groepsniveau teruggeblikt op het totale programma. De deelnemers presenteren op de afsluitende dag eveneens een kernachtig persoonlijk actieplan. Verwacht wordt dat deelnemers in het persoonlijke actieplan enkele CSR-doelstellingen en -acties opnemen die de deelnemer de komende twee jaar binnen de onderneming, en vooral binnen het eigen verantwoordelijkheidsgebied oppakt.

Doel en beoogde resultaten

In het persoonlijke actieplan worden de CSR-ambities voor de komende twee jaar vastgelegd. U laat aan de overige deelnemers hiermee zien wat uw persoonlijke commitment is en wat uw concrete plannen zijn voor de korte termijn. Aandacht voor een professionele afronding van dit groepsproces is dan ook essentieel. Hierbij neemt de certificering een belangrijke plaats in. Omdat dit het officiële einde van het groepsproces markeert verstrekt de Raad van Advies een deelnamecertificaat. Dit certificaat geeft aan dat de deelnemer met goed gevolg, dat wil zeggen op een actieve en betrokken wijze, heeft deelgenomen aan de CSR Executive Masterclasses.



Facilitators van de Masterclasses

Een korte introductie



Mohammed El Achkar

is manager International Marketing TNT Post alsmede managing director bij zijn eigen bedrijf Achkar Consultancy. Hij is een veelgevraagd adviseur en spreker op het gebied van diversiteit en is de afgelopen jaren betrokken geweest bij talloze complexe diversiteitsprojecten bij de overheid en in het bedrijfsleven. Hierdoor heeft hij zich ontwikkeld tot een van de topadviseurs in Nederland op het gebied van diversiteit. Voorheen was hij werkzaam als manager Diversity & Inclusion bij TNT.



Paulien Assink

is consultant bij Twynstra Gudde Adviseurs en oprichtster van Community for Authentic Leadership and Learning (CALL); een ontwikkelingsprogramma en –netwerk voor de top van het bedrijfsleven, overheid en wetenschap. Paulien is gespecialiseerd in het coachen van leiders, managementteams en organisaties tot meer authentiek en verantwoord leiderschap. In het verleden heeft zij diverse leidinggevende functies bekleed bij de gemeentelijke overheid.



Prof. Rob Bauer

is hoogleraar Institutionele Beleggers aan de Universiteit van Maastricht. Daarnaast is hij directeur van het European Centre for Corporate Engagement (ECCE) en adviseur van de directie van ABP Vermogensbeheer. Het zwaartepunt van zijn activiteiten ligt bij onderzoek naar de inrichting, het bestuur en beleggingsbeleid van pensioenfondsen, (duurzaam) beleggen, aandelenmarkten en corporate governance. Voor zijn publicaties heeft hij tot twee keer toe de Moskowitz-prijs ontvangen.



Bart Brüggewirth

is oprichter en managing consultant bij B-Open: het eerste marketingadviesbureau in Nederland dat is gespecialiseerd in de marketing en communicatie van MVO. Hij is afgestudeerd als bedrijfseconoom aan de Universiteit van Tilburg en heeft een postdoctorale opleiding genoten in duurzaam ondernemen in Nederland. Sindsdien heeft hij ruime ervaring opgedaan in marketing, merken- en communicatiemanagement en is hij onder meer werkzaam geweest als senior consultant bij SCAN management consultants.



Gemma Crijns

is coördinator van het MVO Platform. Tot voor kort was zij directeur van EIBE/Instituut voor Bedrijfs-ethiek van Nyenrode Business Universiteit. Daarvoor was zij gedurende 20 jaar werkzaam bij Amnesty International, waar zij onder meer een programma heeft ontwikkeld rond het thema Mensenrechten en Bedrijfsleven. Zij heeft een intensieve advies- en stakeholderrelatie opgebouwd met multinationals in Nederland. Gemma Crijns is afgestudeerd als arts en zodanig 10 jaar werkzaam geweest.



Prof. Cees van Dam

is hoogleraar aan King's College London en de Universiteit Utrecht. Daarnaast werkt hij in Londen als adviseur van advocatenkantoren, bedrijven, overheden en NGO's, onder meer op het gebied van aansprakelijkheid en oneerlijke mededinging. Cees promoveerde cum laude aan de Universiteit Utrecht, was stafmedewerker op het Ministerie van Justitie – waar hij zich onder meer bezighield met Europese Richtlijnen en internationale verdragen – en hoogleraar aan de Vrije Universiteit in Amsterdam.



Erik Van Dam

is partner bij Triple Value Strategy Consulting waar hij zich voornamelijk bezig houdt met strategisch advies voor multinationals op het gebied van duurzaamheid. Zijn focus ligt op het grensvlak van eco-innovation, marketing en new business. Erik organiseert regelmatig bijeenkomsten met topbestuurders over de groei- en innovatiekansen in de zogenaamde Base of the Pyramid (BOP). Ook ondersteunt hij, in samenwerking met Stuart Hart, bedrijven bij de ontwikkeling en implementatie van BOP strategieën.



Chris Dutilh

is oprichter en projectmanager van de stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen (DuVo). Daarnaast is hij werkzaam als manager Duurzame Ontwikkeling bij Unilever Benelux. Chris is afgestudeerd in de scheikunde en gepromoveerd in de biochemische richting en heeft diverse functies bekleed in deze hoedanigheid bij R&D afdelingen van Unilever. Hij opereert tevens als zelfstandig adviseur op het terrein van beleidsontwikkeling en strategische analyse.



Prof. Jim Emanuels

is hoogleraar Bestuurlijke Informatieverzorging aan de Rijksuniversiteit Groningen, partner van Tacstone, voorzitter van de RvA van Yacht Finance en partner van Stantson, een innovatieve start-up op het gebied van proces- en risicomanagement. Hij publiceert o.a. omtrent interne beheersing, risicomanagement en business development. Jim studeerde economie en accountancy aan de RUG waar hij ook promoveerde. Hij heeft ruim 20 jaar ervaring als accountant, adviseur (oud-partner KPMG) en ondernemer.



Rob Fijlstra

is partner bij Fijlstra-Wullings, een maatschap die zich vooral bezighoudt met de vraag wat individuen en organisaties kunnen doen om het aanwezige potentieel goed te benutten. Rob is publicist van diverse boeken over leiderschap.



Kees Fijneman

is oprichter en directeur van Triade Development dat zich bezighoudt met de ontwikkeling en begeleiding van sociale partnerschappen tussen maatschappelijke organisaties, bedrijven en de overheid. In het verleden was hij werkzaam als projectleider Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) bij Rabobank Nederland.



Henk Folkerts

is partner bij Rijnconsult en adviseert over strategievorming, organisatieontwikkeling, keten- en netwerkmanagement en innovatie. Hij werkt voor organisaties actief in de industrie en in de sector voedingsmiddelen en agrarische sector. Henk heeft na zijn studie aan de Landbouwniversiteit diverse management- en directiefuncties bekleed bij zowel overheid als bedrijfsleven. Hij heeft artikelen en boeken geschreven over automatisering, innovatie, keten- en netwerkmanagement en duurzaam ondernemen.



Prof. Wessel Ganzevoort

is bijzonder hoogleraar Organisatiedynamiek en Innovatie aan de Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is hij zelfstandig bestuursadviseur en verzorgt hij jaarlijks vele tientallen workshops en lezingen rond het thema leiderschap en organisatieontwikkeling. In het verleden was hij onder meer CEO bij KPMG Consulting en vicevoorzitter van KPMG Consulting wereldwijd. Op dit moment bekleedt hij diverse voorzitterschappen en lidmaatschappen van raden van commissarissen en besturen.



Prof. Halleh Ghorashi

is hoogleraar Diversiteit aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en bekleedt de PaVEM-leerstoel Management van Diversiteit en Integratie. Halleh is geboren in Iran en sinds 1988 woonachtig in Nederland, studeerde aan de VU en promoveerde aan de Radboud Universiteit van Nijmegen. Ze heeft meerdere publicaties op haar naam staan.



Peter Gortzak

is algemeen secretaris en vice-voorzitter van vakbondcentrale FNV. Peter heeft er al een lange (bestuurlijke) mars opzitten binnen het instituut vakbeweging. Zo is hij al ruim 20 jaar actief in het vakbondswerk voor de publieke sector, laatstelijk als bondssecretaris van ABVAKABO FNV. De beleidsmatige onderwerpen in de portefeuille van Peter zijn pensioenen, levensloop, medezeggenschap en arbeidswetgeving.



Carl Messemaeckers van de Graaff

is één van de oprichters van Protiviti in de Benelux. Carl is voorheen werkzaam geweest bij KPMG en Arthur Andersen en heeft een Master in Mijnbouwkunde en Petroleumwinning. Hij heeft uitgebreide ervaring opgebouwd op het gebied van corporate governance, enterprise risk management en internal audit oplossingen in verschillende bedrijfstakken. Carl heeft verschillende artikelen op zijn naam staan met name op het gebied van risk management en corporate governance.



Carin ten Hage

is director van het Planet Me Programma bij TNT. Carin is verantwoordelijk voor een mondiaal programma dat zich focust op het reduceren van de milieuimpact van TNT's operatie alsmede het betrekken daarbij van alle medewerkers en hun families. Daarnaast is zij betrokken bij de ontwikkeling van de overkoepelende duurzaamheidsstrategie van TNT. Carin startte bij TNT in 2002, waar ze verscheidene functies heeft bekleed op het gebied van HR, communicatie en duurzaamheid.



Giuseppe van der Helm

is directeur van de Vereniging voor Beleggers in Duurzaam Ondernemen (VBDO). Hij heeft Chemical Engineering en Bedrijfskunde gestudeerd aan de Universiteit van Twente. Voor hij zich ging toeleggen op duurzaamheid is hij lange tijd werkzaam geweest in het bedrijfsleven, onder meer als Europees directeur van Valvoline. Momenteel studeert hij Katholieke Theologie aan de Universiteit van Tilburg.



Jan van den Herik

is directeur Corporate Social Responsibility bij KPMG en directeur van Samenleving en Bedrijf. Voorheen heeft Jan bij KPMG als externe organisatieadviseur uitvoerige expertise opgebouwd op diverse terreinen, waaronder HRM, change management, business ethics, sustainability en corporate governance. Daarvoor was hij onder meer werkzaam als personeelsmanager bij een scheeps- en offshore reparatiebedrijf in Rotterdam.



Jan Hoitink

is interimmanager en marketing- en communicatieconsultant. Jan heeft veel gepubliceerd over duurzame marketing en spreekt daar regelmatig over. Hij was eerder directeur van communicatieadviesbureau Publicis en van VNU Tijdschriften. Zijn speciale belangstelling gaat uit naar positioneringsvraagstukken, propositieontwikkeling en de houding en het gedrag van consumenten ten aanzien van MVO en duurzame producten.



Marcel Jeucken

is hoofd verantwoord beleggen bij PGGM Investments. Voorheen was hij onder meer werkzaam als senior econoom bij de Rabobank en directeur van Dutch Sustainability Research. Marcel heeft diverse artikelen en boeken op zijn naam staan en is gepromoveerd op een proefschrift over duurzaamheid in de financiële sector.



Prof. Ronald Jeurissen

is hoogleraar en directeur van het European Institute for Business Ethics van Nyenrode Business Universiteit. Ronald studeerde filosofie, theologie en sociale wetenschappen in Nijmegen, Tilburg en aan de Universiteit van Amsterdam. Hij promoveerde aan de Radboud Universiteit Nijmegen op een proefschrift over de relatie tussen vredesvraagstukken en religie. Ronald houdt zich bezig met vraagstukken rondom integriteit in organisaties, corporate governance, marketing en globalisering.



Jan Juffermans

is beleidsmedewerker mondiale duurzaamheid bij De Kleine Aarde in Boxtel, het landelijke centrum voor een duurzame levenswijze. Jan heeft langere tijd in het bedrijfsleven gewerkt en is nu dertig jaar actief bij De Kleine Aarde, aanvankelijk als uitgever/hoofdredacteur. De laatste jaren houdt hij zich bezig met diverse proefprojecten omtrent het model van de Mondiale Voetafdruk. Jan heeft diverse artikelen en boeken gepubliceerd.



Prof. Muel Kaptein

is hoogleraar Bedrijfsethiek en Integriteitmanagement aan de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit en heeft vanuit die functie onderzoek gedaan naar de inhoud en effectiviteit van gedragscodes. Muel is mede-oprichter van KPMG Integrity & Investigation Services en heeft zowel voor grote als kleine gemeentes en voor diverse ministeries gedragscodes ontwikkeld. Daarnaast is hij gespecialiseerd in het verrichten van integriteit audits. Hij heeft vele publicaties op zijn naam staan.

Prof. Eduard Kimman

is hoogleraar Ethiek en Bedrijf aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en was voorheen eveneens hoogleraar Bedrijfsethiek aan de Universiteit van Maastricht. Eduard heeft meerdere boeken en artikelen over bedrijfsethiek geschreven en ook enkele boeken geredigeerd. Hij was oprichter van Transparency International Nederland en is lid van het dagelijks bestuur van de Nederlandse Oorlogsgraven Stichting.



Henk Kinds

is oprichter van Community Partnership Consultants (CPC), een bureau voor maatschappelijke betrokkenheid. Henk is specialist in 'nieuwe sociale partnerschappen'. In Nederland is CPC pionier in het realiseren van maatschappelijke projecten van bedrijven met nadruk op de inzet van de kennis en kunde van medewerkers. Henk Kinds is mede-oprichter en partner van het mondiale CSR netwerk van Business in the Community (UK) en de ENGAGE campagne voor employee community involvement.



Sandra Kingma

is directeur van de ABN-AMRO Foundation waarin ze community investment activiteiten wereldwijd coördineert. Sandra heeft het grootste gedeelte van haar professionele leven bij ABN-AMRO doorgebracht. Na diverse lijnfuncties werd zij in 2002 verantwoordelijk voor de MVO activiteiten van ABN-AMRO in Nederland.



Jan van der Kolk

heeft een academische opleiding in milieukunde en management consultancy. De afgelopen twintig jaar heeft hij verschillende functies vervuld bij KPMG, waaronder lid van de directieraad van KPMG Consulting en managing partner van KPMG Sustainability. Jan heeft vele projecten uitgevoerd bij grote ondernemingen en de overheid op het gebied van duurzaamheidsstrategie, duurzaamheidsverslagen, management systemen en duurzaam beleggen bij financiële instellingen. Hij is momenteel zelfstandig adviseur.



Prof. Ans Kolk

is hoogleraar Sustainable Management aan de Universiteit van Amsterdam. Haar expertise ligt op het terrein van maatschappelijke verantwoordelijkheid en duurzaamheid, met name in relatie tot strategie en management van internationale ondernemingen. Ans publiceert veelvuldig in internationale vakbladen en is betrokken bij diverse nationale en internationale gremia en onderzoeksprojecten, waaronder de driejaarlijkse KPMG International Survey of Sustainability/Responsibility Reporting.



Ronald Lubberts

is directeur van Dutch Sustainability Research (DSR). Voorheen bekleedde Ronald diverse researchfuncties en leidinggevende functies in het veld van sociaal verantwoord investeren bij SNS Asset Management. Ronald heeft geologie gestudeerd aan de Universiteit van Utrecht en verschillende onderzoekspostities bekleed, onder meer aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en de Universiteit van Tel Aviv.



Prof. Barbara Majoor

is hoogleraar Accountancy aan de Nyenrode Business Universiteit en partner bij KPMG, Department of Professional Practice. Aldaar is zij verantwoordelijk voor ethics & independence, kwaliteitszorg en risk management. Barbara heeft diverse artikelen en naslagwerken op het gebied van controle en beroepsregels gepubliceerd.



Prof. Lucas Meijs

is bijzonder hoogleraar Vrijwilligerswerk, Civil Society en Ondernemingen aan de Rotterdam School of Management/Erasmus Universiteit. Lucas is tevens lid van de Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO). Hij publiceert regelmatig in nationale en internationale bladen over vrijwilligers(management), maatschappelijk betrokken ondernemen en de ontwikkeling van de civil society. Vanuit Meijs Consultancy adviseert hij organisaties die vrijwilligerswerk willen bevorderen.



Peter Van Minderhout

was voor zijn pensioen in 2008 directeur Communications en Social Responsibility bij TNT. Aldaar heeft Peter meegeholpen het unieke partnership met het World Food Programme in te richten en meegedacht over initiatieven om klimaatverandering tegen te gaan.



Prof. George Molenkamp

was tot eind 2007 partner van KPMG Nederland en voorzitter van KPMG Global Sustainability Services. George is momenteel lid van KPMG's Sustainability Advisory Board en vervult diverse andere adviesfuncties in het bedrijfsleven en non-profit organisaties. Hij werd in 1995 benoemd tot bijzonder hoogleraar Milieumanagement en is nu fellow aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde. George verzorgt colleges en inleidingen in binnen- en buitenland op het terrein van duurzaamheidsvraagstukken.



Herman Mulder

is voormalig directeur-generaal, hoofd Group Risk Management ABN-AMRO. Onder zijn leiding groeide de bank uit tot koploper op het gebied van duurzaamheid. Herman was de initiator van de Equator Principles, o.a. in dat kader is hij onderscheiden als ridder in de Orde van Oranje-Nassau. Na zijn afscheid van ABN-AMRO in 2006, groeide Herman uit tot een vooraanstaand nationaal en internationaal adviseur op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen.



Steven Olthof

is afgestudeerd in de technische bedrijfskunde. Als voormalig partner bij KPMG Business Advisory Services heeft hij deskundigheid opgebouwd in de werkgebieden strategie, innovatie, beleidsonderzoek en governance. Steven begeleidt en evalueert Raden van Bestuur, Raden van Commissarissen en Raden van Toezicht. Daarnaast is hij docent in post-doctorale en managementcursussen. Steven was eerder actief in financieel management, interne besturing, management development en veranderingsmanagement.



Prof. Hans van Oosterhout

is hoogleraar Corporate Governance and Responsibility aan de Rotterdam School of Management/Erasmus Universiteit. Zijn onderzoeksinteresse gaat uit naar de positieve en normatieve theorie van organisaties en instituties, vergelijkende corporate governance, management en governance van professional service firms en corporate governance en compliance. Hans is lid van het dagelijks bestuur van het Erasmus Instituut voor Toezicht en Compliance.



Erik van Praag

is psycholoog en andragoloog en heeft gewerkt als docent en manager aan de universiteit, als hoofd van een afdeling in een psychiatrisch ziekenhuis, als psychotherapeut, raadgever, trainer en coach in het bedrijfsleven. Erik heeft ruime internationale ervaring en heeft een aantal internationale conferenties georganiseerd, gericht op persoonlijke, spirituele en leiderschapsontwikkeling. Erik is oprichter en directeur van The Edge, International School for Leadership and Spirituality.



Gopal Ramanathan

is partner en Global Head of Transaction Services van KPMG. Deze tak assisteert cliënten, zowel corporates als private equity, bij de koop, integratie en verkoop van bedrijven. Gopal is mede-verantwoordelijk voor het opzetten van deze praktijk, welke momenteel het snelst groeiend is binnen KPMG wereldwijd. Vóór het opzetten van de Transaction Services praktijk was hij werkzaam als audit partner, met een breed scala aan cliënten.



Prof. Annemieke Roobeek

is hoogleraar Strategie en Transformatiemanagement aan de Nyenrode Business Universiteit en directeur-eigenaar van MeetingMoreMinds en van Open Dialogue BV. Tevens is zij initiatiefnemer van BLU-BlueLifeUnlimited B.V. Annemieke vervult diversie commissariaten in het bedrijfsleven.



Jan Schaapsmeeders

is directeur en eigenaar van Tsji-Co B.V., een consultancy die organisaties adviseert op het gebied van talentmanagement, i.s.m. Quidos B.V. Jan is een zeer ervaren senior leider in human resources en general management. Hij heeft 32 jaar bij Royal Dutch Shell gewerkt in binnen- en buitenland. Jan was onder andere HR & Public Affairs directeur van de Shell bedrijven in China en Hongkong en General Manager van de Shell Companies in Paraguay. In zijn laatste rol was hij HR directeur van Shell Nederland.



Wouter Scheepens

is partner bij Triple Value Strategy Consulting B.V., onder andere initiator op het gebied van Base of the Pyramid (BOP) strategie. Wouter heeft samen met de Universiteit van Tilburg en TiasNimbas business school het Benelux BOP Learning Laboratory opgericht. Voorheen werkte hij bij ABN-AMRO alwaar hij onder meer adjunct-secretaris van de Raad van Bestuur en assistent van de voorzitter was voordat hij de functie van senior vice-president Brand & Reputation Management binnen ABN-AMRO bekleedde.



Sible Schöne

Sible Schöne is programmadirecteur van het Klimaatprogramma HIER waarin veertig maatschappelijke organisaties participeren. Tussen 1992 en 2005 was hij hoofd Klimaatprogramma van het Wereld Natuur Fonds. Sible is onder andere voorzitter van de Bezzinningsgroep Energie, bestuurslid van het programma Klimaat voor Ruimte en hij vertegenwoordigde de milieuorganisaties in de Taskforce Energietransitie.



Prof. Steven Schuit

is hoogleraar Internationaal Commercieel en Financieel Recht aan de Universiteit Utrecht en hoogleraar Corporate Governance and Responsibility aan Nyenrode Business University. Tevens is hij advocaat en compagnon bij Allen & Overy. Steven is commissaris bij onder meer Breevast en New World Resources. Bovendien is hij voorzitter van De Baak Management Center VNO-NCW en van Stichting Giving Back.



Prof. Paul van Seters

is hoogleraar Globalisering en Duurzame Ontwikkeling bij TiasNimbas Business School en directeur van Globus. Paul studeerde rechten aan de Universiteit Utrecht en sociologie aan de University of California, Berkeley. Vervolgens was hij geruime tijd als hoogleraar Rechtssociologie werkzaam bij de Faculteit der Rechtswetenschappen van de Universiteit van Tilburg. Hij publiceerde artikelen en boeken op het gebied van rechtssociologische theorie, openbaar bestuur, en culturele sociologie.



Marijke Steenbergen

is bestuurder van MOVISIE, het landelijk kennisinstituut voor maatschappelijke ontwikkeling. Voorheen was Marijke werkzaam in de academische wereld en heeft ze onderzoek verricht naar sturing en verandering in de non-profit sector. Zij promoveerde op een studie naar de gevolgen en de betekenis van het streven naar meer samenhang en samenwerking in het Nederlandse zorgstelsel.



Prof. Taco van Someren

is hoogleraar Sustainability and Strategic Innovation aan de Nyenrode Business Universiteit en oprichter/directeur van adviesbureau Ynnovate. Daarnaast werkt hij als Seconded Innovation Expert bij de Europese Commissie en is hij sinds 2006 bijzonder hoogleraar en special advisor Strategic Innovation and Sustainability aan de Beijing Normal University. In het verleden is Taco onder meer werkzaam geweest als manager in de consumentengoederenindustrie en als partner bij KPMG.



Rienk van Splunder

is vice-voorzitter van de CNV Vakcentrale met als portefeuille sociaal-economisch beleid en arbeidsvraagstukken. Voorheen was Rienk werkzaam in de metaalindustrie en trad vervolgens in dienst van de (toenmalige) Industriebond CNV waar hij verantwoordelijk was voor de collectieve belangenbehartiging. In de 'Haagse circuits' is hij onder andere actief binnen de Stichting van de Arbeid en de SER, o.a. betrokken bij de adviezen t.a.v. Globalisering, Sociale Innovatie en Evenwichtig Ondernemingsbestuur.



Prof. Rob van Tulder

is hoogleraar International Business-Society Management aan de Rotterdam School of Management/ Erasmus Universiteit. Rob werkt tevens als consultant voor maatschappelijke organisaties, ondernemingen en overheden zoals de Verenigde Naties, het Europees Parlement en het Ministerie van Buitenlandse Zaken. Hij heeft talloze publicaties op zijn naam staan op diverse gebieden, waaronder: CSR, stakeholderdialogen, multinationals en gedragscodes.



Prof. Pier Vellinga

is hoogleraar Klimaatverandering en Milieuwetenschappen aan de Universiteit van Wageningen en de Vrije Universiteit van Amsterdam. Als voorzitter van de Stichting Kennis voor Klimaat is hij verantwoordelijk voor het Nationale Klimaatonderzoek in Nederland. Pier is mede oprichter van het VN panel IPCC dat in 2007 samen met Al Gore de Nobelprijs voor de vrede heeft ontvangen. Hij heeft vele internationale publicaties op zijn naam op het gebied van water, energie, milieu en klimaat.



Prof. Henk Volberda

is hoogleraar Strategic Management & Business Policy, directeur van de faculteit Strategic Management & Business Environment en vice-decaan bij de Rotterdam School of Management. Henk heeft daarnaast als consultant voor diverse grote Europese ondernemingen gewerkt en talloze artikelen en boeken gepubliceerd in zijn vakgebied.



Prof. Philip Wallage

is hoogleraar Accountantscontrole aan de Universiteit van Amsterdam. Daarnaast is hij partner bij KPMG en momenteel betrokken bij het bureau vaktechniek. Philip is tevens lid van het internationale KPMG panel dat zich bezighoudt met controlevraagstukken. Hij is lid van de Commissie Eindtermen Accountants en een aantal NIVRA commissies. Hij was lid van de eerste commissie corporate governance in Nederland (Commissie Peters). Tenslotte is hij lid van de redactie van enkele vakbladen.



Teo Wams

is directeur natuurbeheer van de vereniging Natuurmonumenten. Voorheen was hij directeur van Milieudefensie. Teo is bioloog en bekleedt verschillende functies op het niveau van het bestuur, de raad van advies en/of de raad van toezicht van organisaties die zich richten op natuurbescherming.



Prof. Johan Wempe

is als lector Governance verbonden aan de Saxion Hogescholen. Eerder was hij hoogleraar Duurzaamheid en Bedrijfsethiek aan de Erasmus Universiteit, hoogleraar Duurzaam Ondernemen aan Nyenrode Business Universiteit, partner bij KPMG en directeur van MVO Nederland. Johan is onder andere voorzitter van de werkgroep Groen Gas en voorzitter van de integriteitcommissie van de KRO. Hij heeft diverse boeken en artikelen op zijn naam staan.



Louke van Wensveen

is een milieu- en bedrijfsethica met vijftwintig jaar ervaring in de Verenigde Staten. Na haar studies aan Harvard University en Princeton Theological Seminary doceerde Louke tot 2002 als Associate Professor of Theological Ethics aan Loyola Marymount University in Los Angeles. Sindsdien vervult zij een brugfunctie als adviseur voor zowel de chemische industrie als ontwikkelingsorganisaties. Zij is momenteel verbonden aan de Stichting Oikos in Utrecht en de Academia Vitae in Deventer.



Jaap ten Wolde

is directeur van BING (Bureau Integriteit Nederlandse Gemeenten) en partner van het IFO (Instituut Financieel Onderzoek). Jaap heeft bij KPMG als voorzitter van de forensische accountantsgroep en de groep van integriteitsadviseurs aan de wieg gestaan van zowel de forensische accountancy als de business ethics advisering in Nederland. Hij heeft veelvuldig gepubliceerd over accountancyvraagstukken in het algemeen en forensische accountancy in het bijzonder.

Overzicht facilitators per programmablok

BLOK 1

1a

Jan van den Herik
Jan van der Kolk

1b

Ronald Jeurissen
Muel Kaptein
Eduard Kimman
Rienk van Splunder
Johan Wempe
Louke van Wensveen

1c

Cees van Dam
Peter Gortzak
Steven Olthof
Hans van Oosterhout
Steven Schuit
Philip Wallage

1d

Gemma Crijns
Guiseppe van der Helm
Ans Kolk
Jan van der Kolk
George Molenkamp

BLOK 2

2a

Paulien Assink
Rob Fijlstra
Wessel Ganzevoort
Erik van Praag
Jan Schaapsmeeders
Rob van Tulder

2b

Erik van Dam
Chris Dutilh
Herman Mulder
Wouter Scheepens
Rob van Tulder
Louke van Wensveen

2c

Carin ten Hage
Jan Juffermans
Ans Kolk
Sible Schöne
Pier Vellinga
Teo Wams

2d

Mohammed el Achkar
Bart Brüggewirth
Halleh Ghorashi
Jan Hoijtink
Annemieke Roobeek
Jan Schaapsmeeders
Paul van Seters

BLOK 3

3a

Rob Bauer
Peter Gortzak
Giuseppe van der Helm
Marcel Jeucken
Ronald Lubberts
Peter van Minderhout

3b

Cees van Dam
Jim Emanuels
Barbara Majoor
Carl Messemaeckers van de
Graaff
Herman Mulder

3c

Gemma Crijns
Henk Folkerts
Peter Gortzak
Gopal Ramanathan
Jan Schaapsmeeders
Rienk van Splunder

3d

Ronald Jeurissen
Muel Kaptein
Eduard Kimman
Johan Wempe
Louke van Wensveen
Jaap ten Wolde

BLOK 4

4a

Bart Brüggewirth
Henk Folkerts
Wessel Ganzevoort
Annemieke Roobeek
Taco van Someren
Henk Volberda

4b

Kees Fijneman
Henk Kinds
Sandra Kingma
Lucas Meijs
Peter van Minderhout
Rienk van Splunder
Marijke Steenbergen

4c en 4d

Jan van den Herik
Jan van der Kolk

Colofon

Copyright © 2008

Ontwikkeling concept & programma:

Jan van den Herik

Tekst:

Jan van den Herik

Redactie:

Tjarda Bergsma

Camil Driessen

Jan van den Herik

Ruby Mussendijk

Grafisch ontwerp, dtp & drukwerkbegeleiding:

Jennifer Oerlemans-Bakx / www.buntamondo.eu

Fotografie:

GettyImages

iStockphoto.com

Druk:

Schefferdrukkerij B.V. / www.schefferdrukkerij.nl

