

People want to work at organizations that have a purpose, a deeper dimension of meaning and usefulness than mere profit or sales.



# 'Sustainable Finance'

Hoe financiële dienstverlening zichzelf kan  
verduurzamen



"A CRIME STORY LIKE NO OTHER IN HISTORY."

-DAVE GERMAH, ASSOCIATED PRESS

"IF YOU'RE NOT ENRAGED BY THE END OF THE MOVIE, YOU WEREN'T PAYING ATTENTION."

-MARY AND RICHARD CORLISS, TIME

"STUNNING!" "WILL STAND AS A DEFINITIVE INVESTIGATIVE PRIMER ON THE DISASTER."

-JAN HORNADAY, WASHINGTON POST

-OWEN GLEIBERMAN, ENTERTAINMENT WEEKLY

"A VERY ANGRY, VERY CAREFUL AND BRUTALLY CLEAR DOCUMENTARY ABOUT HOW THE AMERICAN FINANCIAL INDUSTRY SET OUT DELIBERATELY TO DEFRAUD THE ORDINARY AMERICAN INVESTOR."

-ROGER EBERT, CHICAGO SUN-TIMES

"A POWERHOUSE THAT WILL LEAVE YOU BOTH THUNDERSTRUCK AND BOILING WITH RAGE."

-ROBERT TRACY, LOS ANGELES TIMES

"A MASTERPIECE! SCARIER THAN ANYTHING WES CRAVEN AND JOHN CARPENTER HAVE EVER MADE."

-WESLEY MORRIS, THE BOSTON GLOBE

-BEN KENIGBERG, TIME OUT CHICAGO

"BLOOD BOILING!" "WONDERFULLY ILLUMINATING!" "A FINE AND UNRELENTLESS, ACCURATE AND HIGHLY ENTERTAINING."

-MICHAEL ORTIZ, HUFFINGTON POST

"DARING!"

-MICHAEL O'NEILL, SAN FRANCISCO CHRONICLE

-FRANCISCO CHRONICLE

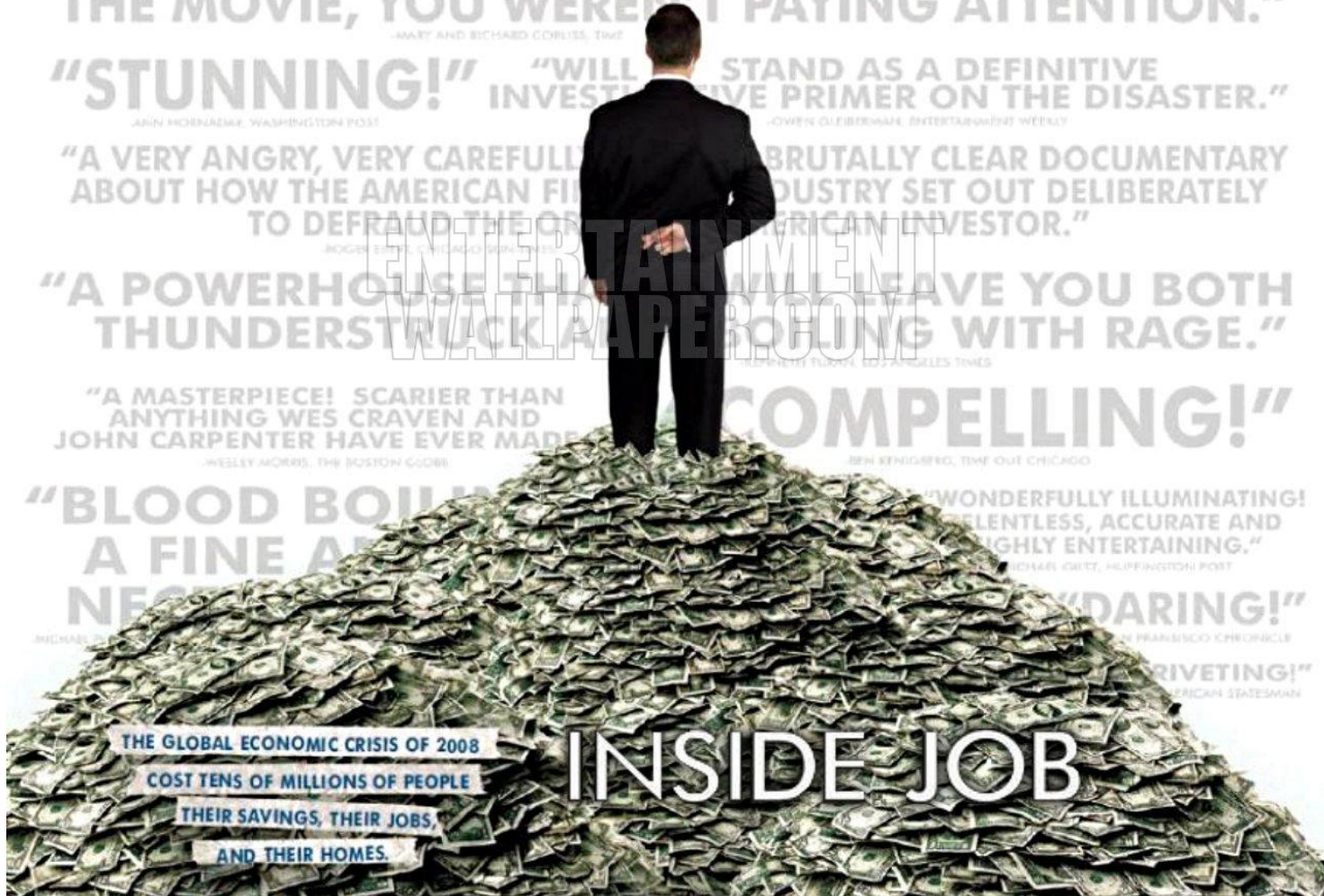
THE GLOBAL ECONOMIC CRISIS OF 2008

COST TENS OF MILLIONS OF PEOPLE

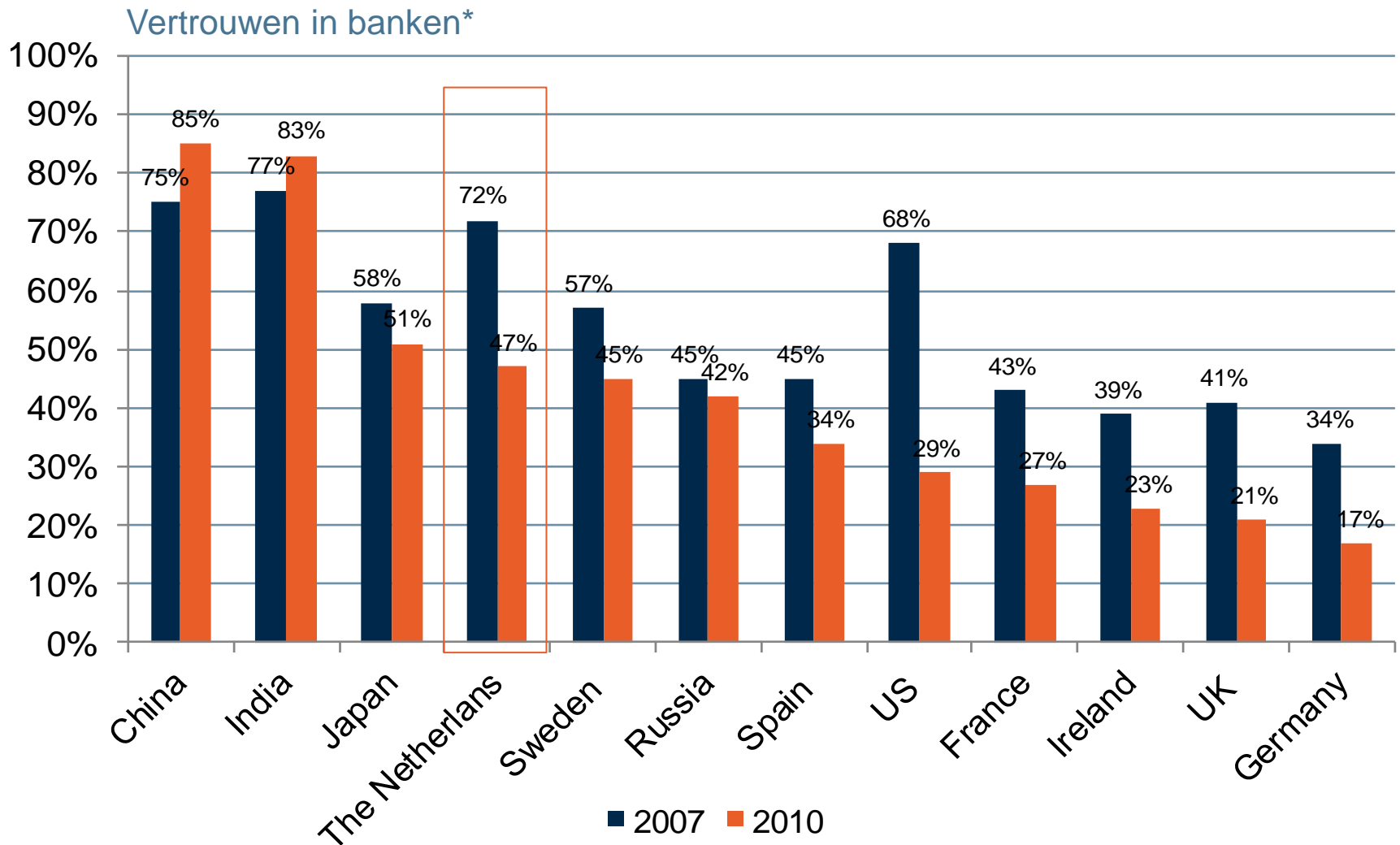
THEIR SAVINGS, THEIR JOBS,

AND THEIR HOMES.

# INSIDE JOB

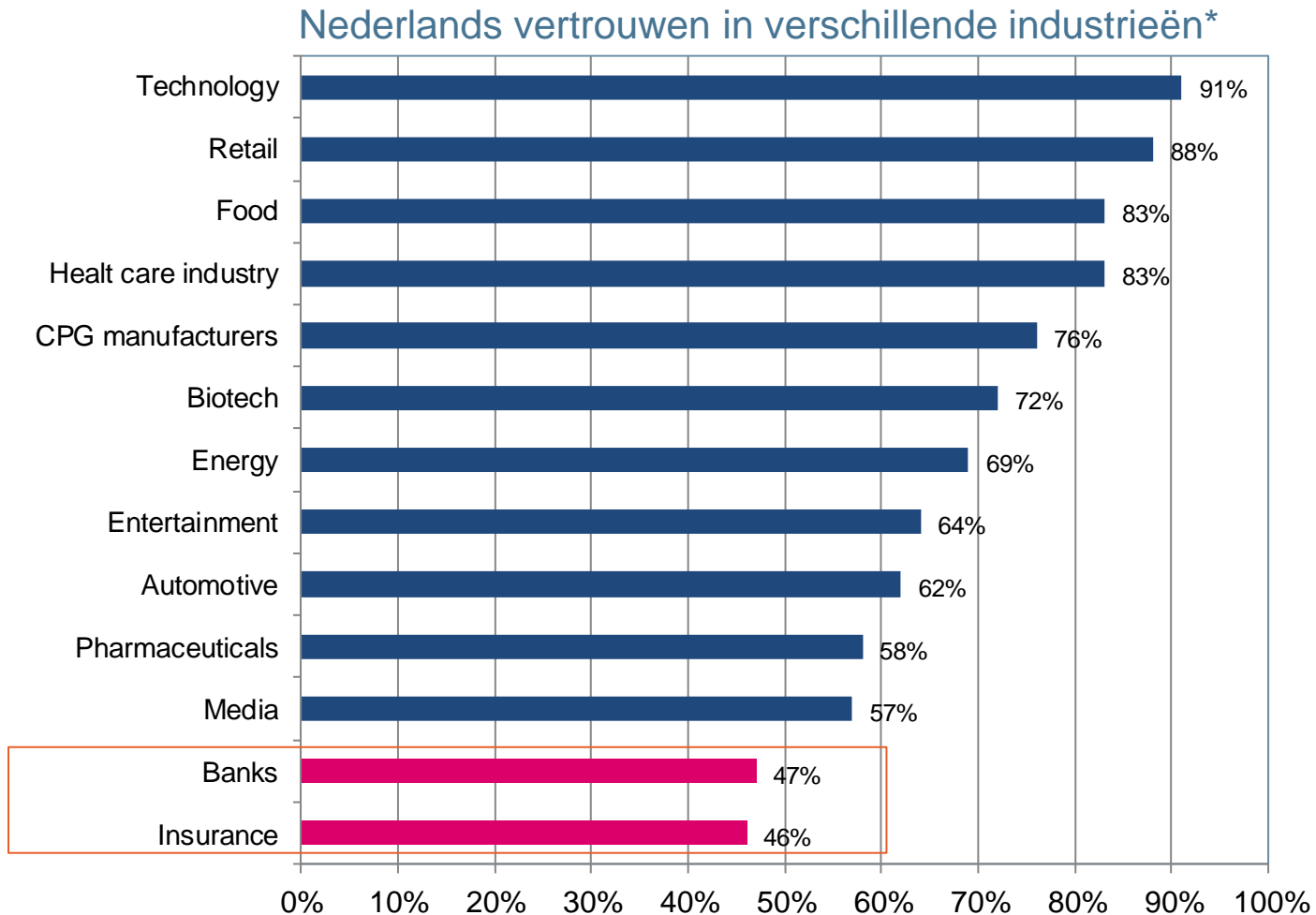


# Nederland kent grootste daling in vertrouwen banken binnen EU over afgelopen 3 jaar



\* Bron: Edelman Trust Barometer 2010 (geïnterviewden: 35-64 jaar)

# Financieel dienstverleners genieten relatief gezien weinig vertrouwen

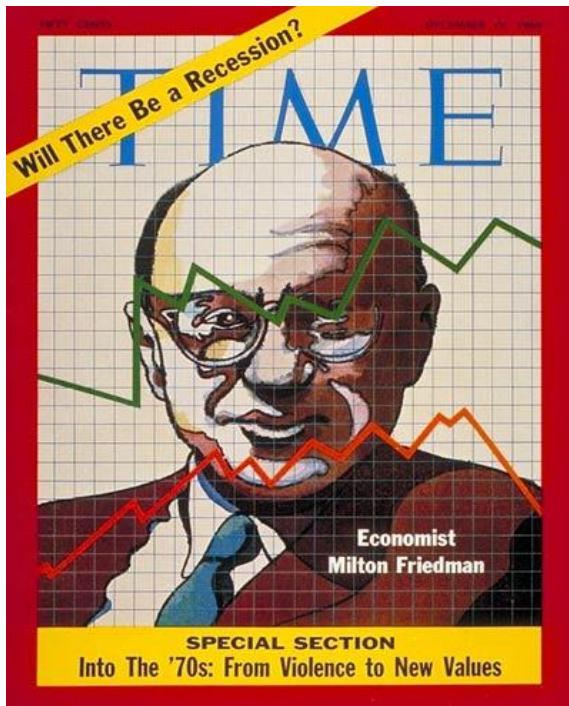


\* Bron: Edelman Trust Barometer 2010 (geïnterviewden: 35-64 jaar)

# Sustainable Finance

1. Nieuw denken: de 'Drucker Principles'
2. Cultuur: anderen dienen boven jezelf
3. Belangeloos patronen durven zien
4. Case: voorkomen van schuldenproblemen hypotheek
5. Uitwerking braintrain: MVO naar de kern van FD

# 1. Nieuw denken: de Drucker Principles



*'Er is maar 1 sociale verantwoordelijkheid en dat is winst maximalisatie zolang het binnen de grenzen van de wet blijft' (1962)*



*'Een bedrijf is een orgaan van de samenleving en dient een sociaal doel. Daarom is een bedrijf verantwoordelijk voor impact van haar diensten' (1955)*

## 2. Cultuur: anderen dienen boven jezelf



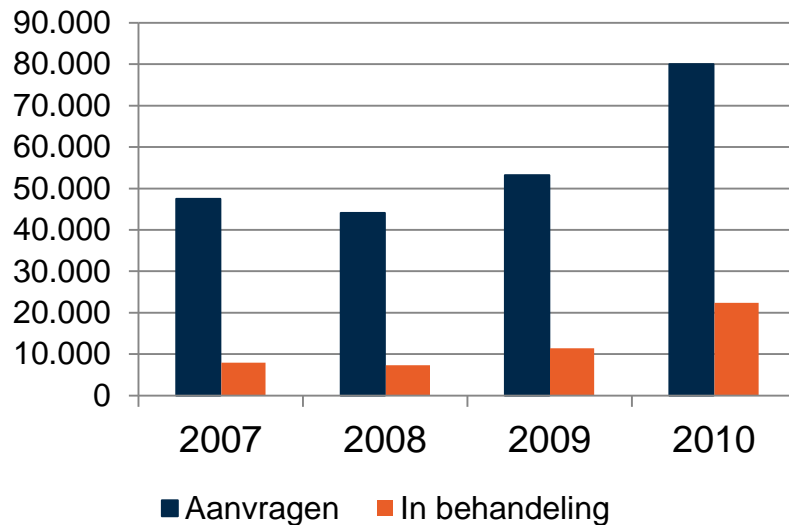
*“Banken zouden moeten leren om anderen te dienen boven zichzelf”, Christine Lagarde in ‘Inside Job’*

### 3. Belangeloos patronen durven zien

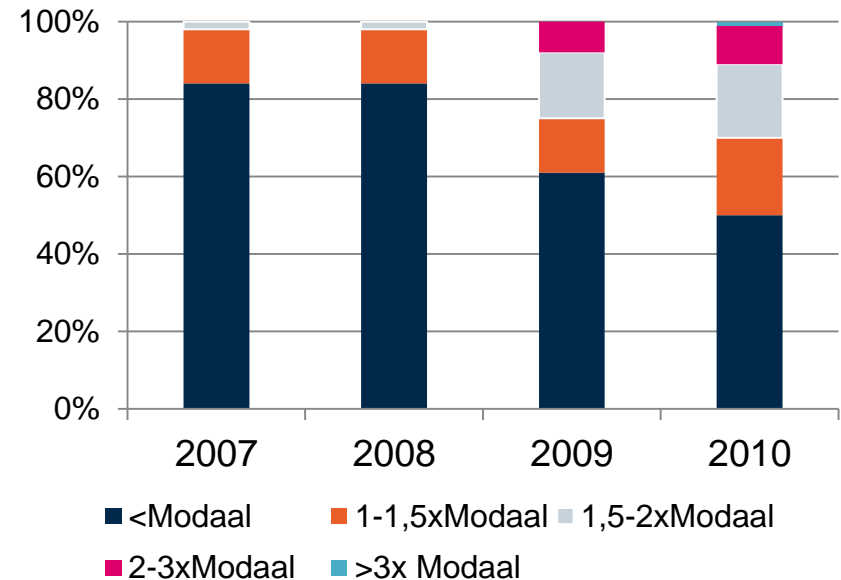


# 4. Case: groeiende schuldenproblemen

Scherpe stijging van schuldhulpaanvragen\*

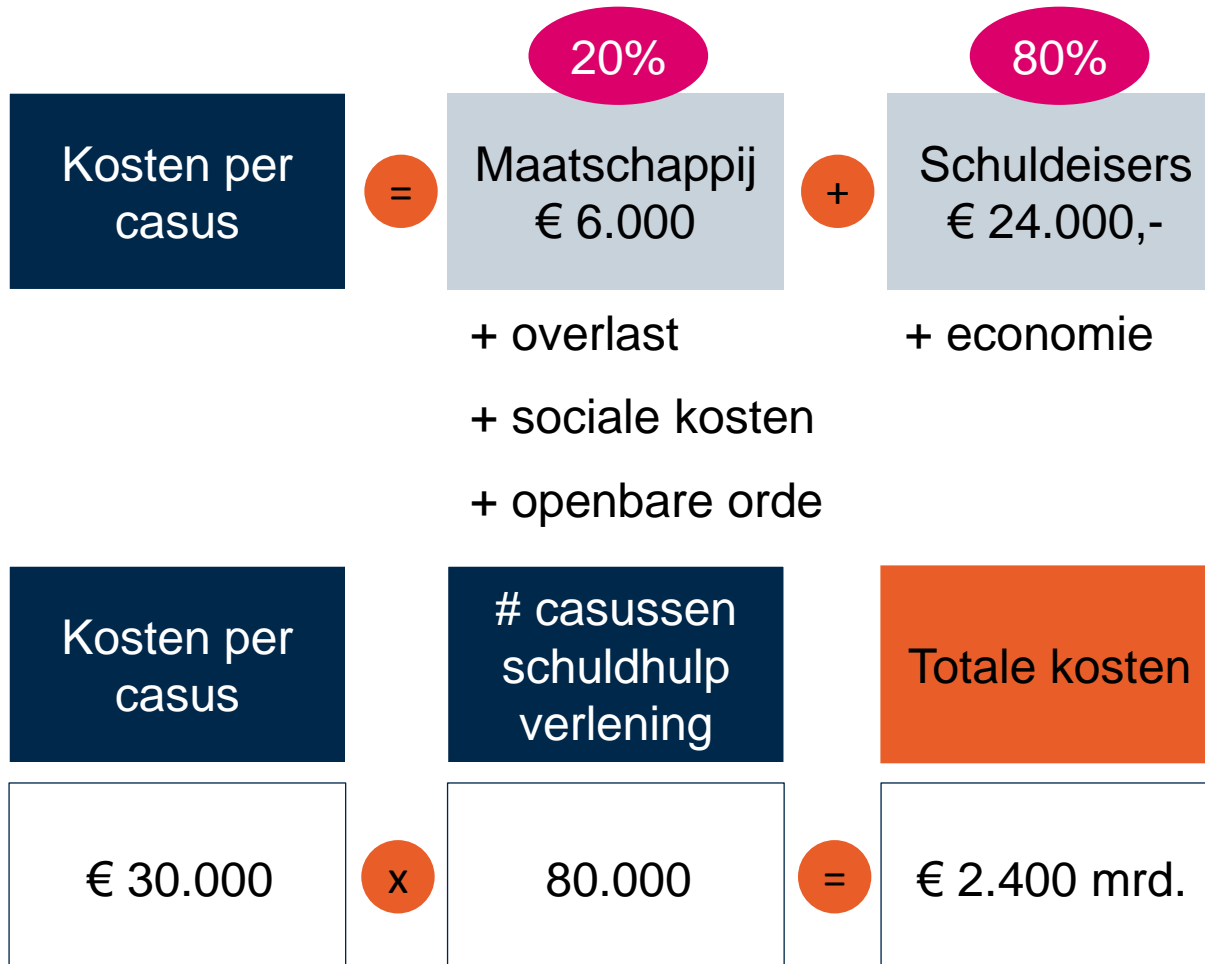


% Bovenmodale gezinnen stijgt explosief\*



\* Bron: NVVK Jaarverslagen 2007-2009, onderverdeling naar inkomen gebaseerd op inschatting

# 4. Kosten schuldhulpverlening



# 4. Case: mensen eerder helpen

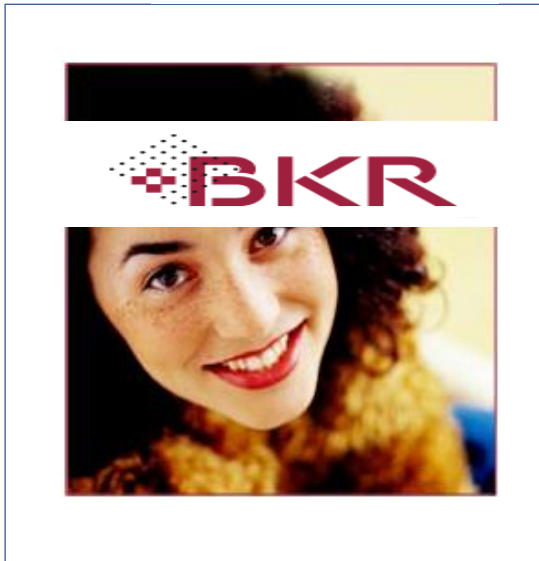
Vraagzijde: gezinnen



Aanbodzijde: o.a. banken, verzekeraars en schuldhulpverleningsinstanties

# 4. Praktijkvoorbeelden hoe het ook kan

BKR - LIS



Obvion Budgetplanning



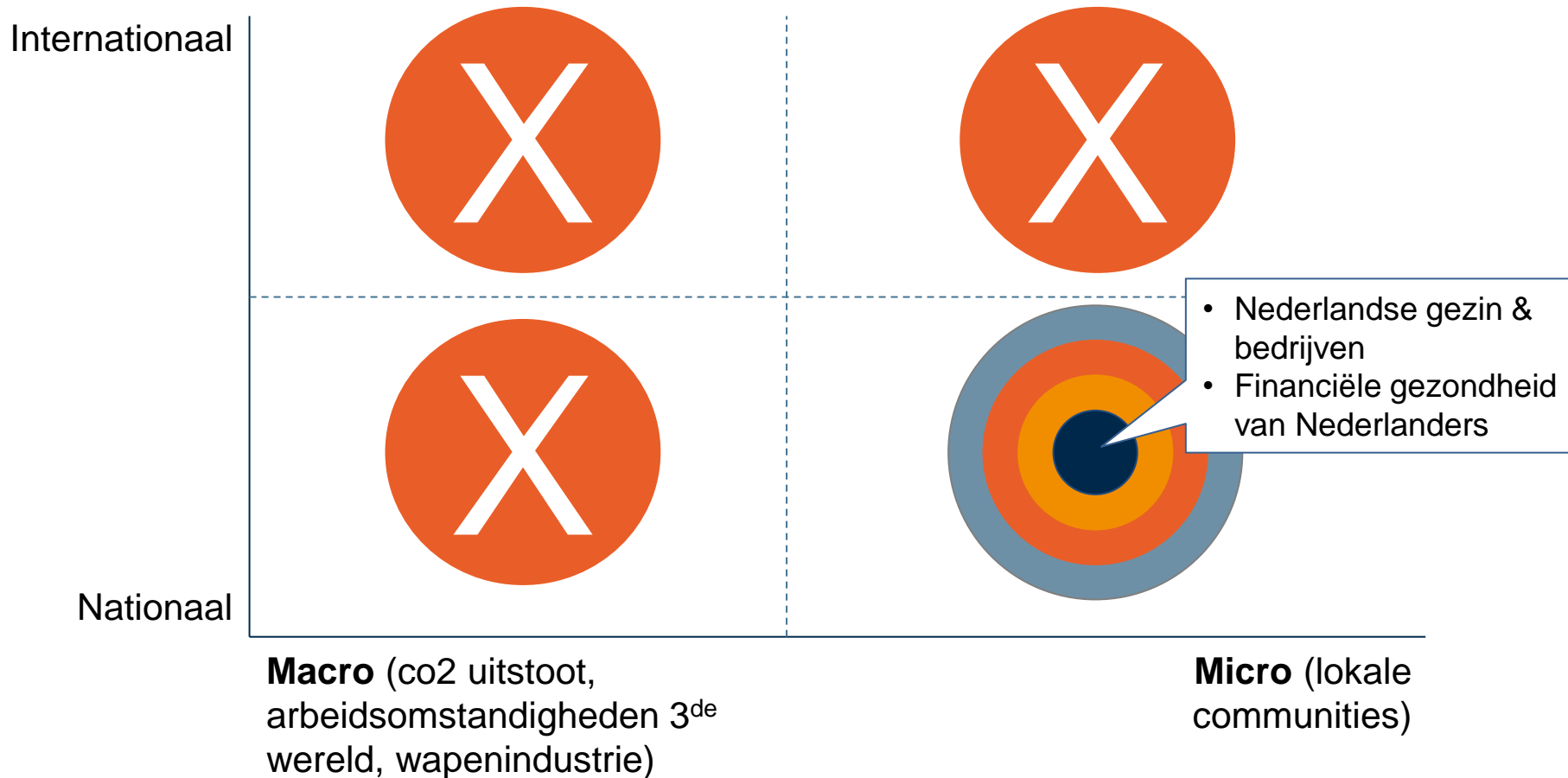
GKB Den Haag



Beginnende  
problematiek

Schuldsanering  
traject

# Scoping: MVO voor financieel dienstverleners voor de lokale community



# 5. ISO 26000 MVO-kernonderwerpen: scoping voor SVN-brain train



# Governance: theoretisch kader

## Toelichting

- Behoorlijk bestuur gaat in feite over de besluitvormingsprocessen en -structuren binnen organisatie(s)
- Governance systemen worden bestuurd door persoon of groep personen (eigenaar, directie en/of management) die autoriteit en verantwoordelijkheid hebben voor realisatie van doelstellingen
- Zij dienen de organisatie op een verantwoorde manier aan te sturen door de MVO-principes in acht te nemen bij het nemen en implementeren van beslissingen
- 2<sup>de</sup> functie: behoorlijk bestuur is middel dat vermogen van de organisatie vergroot om MV-gedrag te implementeren t.a.v. andere kernonderwerpen. Dit is reden voor positie in de kern van de bloem

# Governance: centrale vraag



“Hoe wordt MVO idealiter belegd (governance) bij financieel dienstverleners?”

# Governance: uitkomsten braintrain

1

Kern van de  
business

- Beleg MVO in de kern van de business en daarom zo direct mogelijk bij de plek waar de beslissingen worden genomen (liever niet bij de PR afdeling dus)

In advies

- Duurzaamheid (voor de consument) is idealiter zichtbaar in elk adviesgesprek tussen financieel dienstverlener en consument. Daarom is het van belang dat producten en processen worden getoetst aan vooraf gestelde MVO-criteria, opgesteld door de MVO-afdeling

Organisatie  
scherp houden

- Zorg ervoor dat kwaliteitsmanagement goed is (d.m.v. opzet programma's) om hiermee organisatie scherp te houden op MVO. Persistentie is hierbij cruciaal

# Mensenrechten: theoretisch kader

## Toelichting

- Mensenrechten vormen basisrechten van iedereen op deze planeet, 2 categorieën:
  - **Burgerrechten** (zoals het recht op vrijheid, recht op gelijke behandeling, recht op leven)
  - **Economische, sociale en culturele rechten** (recht op voedsel, inkomen, onderdak en scholing, recht op zelfbeschikking, recht op eigen hulpbronnen en grondstoffen).
- Overheden hebben plicht en verantwoordelijkheid om mensenrechten te beschermen; organisaties hebben tevens invloed
- Organisaties dienen te erkennen dat mensenrechten universeel zijn, ongeacht rol overheid

## Kernonderwerpen

- Due diligence
- Risicosituaties voor het schenden van mensenrechten
- Vermijden van medeplichtigheid
- Het oplossen van geschillen
- Discriminatie en kwetsbare groepen
- Burgerrechten en politieke rechten
- Economische, sociale en culturele rechten
- Fundamentele principes en rechten op het werk

# Mensenrechten: centrale vraag



“Welke activiteiten kunnen financieel dienstverleners in de kern van hun dienstverlening ontplooiën om mensenrechten te beschermen?”

# Mensenrechten: uitkomsten braintrain

## Erkennen klant verschillen

- Financieel dienstverleners moeten de veelzijdigheid van mensen en hun uiteenlopende behoeftes beter definiëren en vanuit die analyse handelen. Ze moeten de diversiteit aan wensen ondersteunen
- Hierbij moeten ze oefenen in de dialoog met verschillende klantgroepen

## Minderheden

- Minderheidsstandpunten moeten weer op de agenda komen bij financieel dienstverleners
- Zij dienen te investeren in toegang tot financiële dienstverlening voor iedereen (dit biedt tevens kansen voor nieuwe doelgroepen)

## Maxima

- Aansluiting vinden bij initiatieven zoals dat van Princes Maxima zoals *'Responsible Finance Forum'* en *'inclusive finance'*

# Arbeidsomstandigheden: theoretisch kader

## Toelichting

- Al het beleid en elke activiteit die de werkomstandigheden van de werknemers beïnvloedt, bepalen de arbeidsomstandigheden
- Het gaat hierbij bijvoorbeeld om het recht van werknemers om zichzelf te organiseren en deel te nemen aan onderhandelingen, het recht op een gezonde en veilige werkplek en de mogelijkheid zichzelf te ontwikkelen
- Een organisatie is niet alleen verantwoordelijk voor de arbeidsomstandigheden in de eigen organisatie; ook arbeidsomstandigheden in organisaties die in opdracht van de eigen organisatie werken (onderaannemers) of waaraan activiteiten zijn uitbesteed, vallen binnen de invloedssfeer

## Kernonderwerpen

- Werkgelegenheid en arbeidsverhouding
- Arbeidsomstandigheden en sociale zekerheid
- Sociale dialoog
- Gezondheid en veiligheid op het werk
- Menselijke/persoonlijke ontwikkeling en opleiding op het werk

# Arbeidsomstandigheden: centrale vraag



“Welke activiteiten kunnen financieel dienstverleners in de kern van hun activiteiten ontplooiën om arbeidsomstandigheden beter te beschermen?”

# Arbeidsomstandigheden: uitkomsten braintrain (I)

## Bestaande regels

- Financieel dienstverleners kunnen nagaan welke gedragscodes, regels en richtlijnen er reeds bestaan op het vlak van arbeidsomstandigheden (ILO); deze kunnen als basis fungeren voor toekomstig handelen

## Gedragscode

- Financieel dienstverleners kunnen zelf een gedragscode opstellen en hun medewerkers aansporen hier naar te handelen. Veel financieel dienstverleners hebben dit al gedaan. Maar het blijkt dat met name de doorvertaling problemen kan opleveren

## Toetsen leveranciers & klanten

- Financieel dienstverleners kunnen hun toeleveranciers toetsen op het feit of zij algemene gedragscodes, regels en richtlijnen volgen en/of een eigen gedragscode hebben geïmplementeerd
- Vervolgens kunnen zij hen een termijn stellen om te kunnen voldoen aan de gestelde voorwaarden
- Tevens kunnen zij van potentiële klanten verlangen dat zij aan de gestelde voorwaarden moeten voldoen alvorens zij bijv. een financiering toegewezen krijgen

## Nieuwe werken

- Het nieuwe werken uitrollen in de organisatie; medewerkers veel verantwoordelijkheid en flexibiliteit geven bij het uitoefenen van hun taken

# Arbeidsomstandigheden: uitkomsten braintrain (II)

Uitlichten  
goede  
voorbeelden  
en belonen

- Waar er in de organisatie mooie initiatieven worden ontplooid of het goede voorbeeld wordt gegeven kan een financieel dienstverlener dit uitlichten ter inspiratie van overige medewerkers (goede voorbeeld stimuleren)
- Zij kan bovendien creativiteit en vrijheid op dit vlak tevens bevorderen in haar organisatie door het juiste gedrag te belonen

# Milieu: theoretisch kader

## Toelichting

- Activiteiten van een organisatie hebben altijd een invloed op het milieu
- Organisaties dienen zich dan ook in te spannen om de negatieve impact op het milieu te verkleinen door middel van een integrale aanpak
- Zij kunnen hun milieueffecten verkleinen door bijvoorbeeld productiesystemen energiezuiniger te maken, milieuvriendelijke technieken toe te passen en duurzaam in te kopen

## Kernonderwerpen

- Voorkomen van vervuiling
- Duurzaam gebruik van hulpbronnen
- Beperking van en aanpassing aan klimaatverandering
- Bescherming van het milieu en herstel van de natuurlijke habitats

# Milieu: centrale vraag



“Wat kunnen financieel dienstverleners doen in de kern van hun activiteiten om het milieu te beschermen en de ontwikkeling van milieuvriendelijke producten / diensten te bevorderen?”

# Eerlijk zaken doen: theoretisch kader

## Toelichting

- Eerlijk handelen heeft betrekking op het ethisch omgaan met andere organisaties en partijen
- Het gaat hier om bedrijfsethiek, integriteit, transparantie, eerlijkheid, verantwoording en respect voor de wet

## Kernonderwerpen

- Anti-corruptie
- Verantwoorde politieke betrokkenheid
- Eerlijke concurrentie
- Bevorderen van MVO binnen de invloedssfeer
- Respect voor eigendomsrechten

# Eerlijk zaken doen: centrale vraag



“Hoe kunnen financieel dienstverleners ‘fair trade’ stimuleren vanuit hun dienstverlening?”

# Eerlijk zaken doen: uitkomsten braintrain (I)

5

## Kern van de business

- Breng MVO naar de kern van de processen binnen een bank/verzekeraar (kredietverlening etc.)
- Bank moet terug naar zijn 'roots': kern rol v/d bankier en v/h geld moet weer zichtbaar worden

## Integriteit & leiderschap

- Leiders moeten correct voorbeeld gedrag vertonen om het MVO-vliegwiel te laten draaien
- Trust moet inside-out wordt opgebouwd
- Leiders moeten het debat op morele en ethische vraagstukken aanwakkeren in hun organisaties
- Haal ethische dilemma's op en maak ze bespreekbaar en vooral ook zichtbaar voor de organisatie
- Persoonlijk gedrag 'wordt' vanzelf algemene cultuur

## Duurzame producten

- Zorg voor een zorgvuldige screening van de producten: Staan ze echt in dienst van de klant?
- Alle mogelijke perverse prikkels binnen producten afschaffen

## Stakeholders

- Ga de dialoog over ethische thema's aan met alle relevante stakeholders

# Eerlijk zaken doen: uitkomsten braintrain (II)

5

## Communicatie

- ‘Be good and don’t tell it’: doe de juiste duurzame dingen zonder hierover in de buitenwereld te treden

## Bewust- wording

- Zorg voor bewustwording onder de medewerkers
- Een idee hierbij is dat (bank)medewerkers een verplichte stage lopen of een dag per maand werkzaam zijn bij schuldhulpverlening om ook de mogelijke downside van hun advies te leren kennen

## Waarden

- Integreer de waarden van een organisatie in alle facetten van een organisatie, o.a.: visie, missie, structuur, orde, doelstellingen

## Netwerk doorbreken

- Doorbreek het old-boys netwerk dat het huidige gedrag in stand houdt

## Start-up niche verzekeraar

- Indien het niet mogelijk blijkt om de gewenste verandering te realiseren vanuit een bestaande organisatie (verzekeraar) is een start-up een mooie optie (zoals binnen bankenwereld ASN en/of Triodos)
- Dit is een mooie niche en biedt een kans voor een nieuwe ‘groene’ verzekeraar

# Consumentenaangelegenheden: Theoretisch kader

6

## Toelichting

- Organisaties die producten of diensten leveren aan consumenten hebben verantwoordelijkheden richting deze consumenten
- Aspecten die betrekking hebben op verantwoord omgaan met consumenten zijn:
  - Aanbieden van veilige producten/diensten,
  - Geven van de mogelijkheid tot retourneren,
  - Kwetsbare consumenten met zorg behandelen,
  - Stimuleren van duurzame consumptie

## Kernonderwerpen

- Eerlijke marketing, feitelijke en ongekleurde informatie en eerlijke contracten
- Beschermen van de gezondheid en veiligheid van consumenten
- Duurzame consumptie
- Klantenservice, -ondersteuning en oplossen van klachten en disputen
- Bescherming consumenteninformatie en privacy
- Toegang tot essentiële diensten
- Voorlichten en bewustmaken

# Consumentenaangelegenheden: centrale vraag



“Wat is er nodig voor financieel dienstverleners om echt klantgericht te gaan werken?”

# Consumentenaangelegenheden : uitkomsten braintrain (I)

## Illiteracy

- Financieel dienstverleners kunnen de ‘financial illiteracy’ onder consumenten proberen aan te pakken

## Klant gerichtheid verhogen

- Banken en verzekeraars moeten minder ‘klant gezwicht’ acteren, maar juist klantgericht werken. Zij dienen de behoeftes van de klanten te toetsen aan de feitelijke werkelijkheid en te onderzoeken of bijv. het gewenste huis wel op de lange termijn houdbaar is voor de klant

## Duurzame producten

- Financieel dienstverleners moeten bewegen naar duurzame producten, die op lange termijn goed zijn voor consumenten
- Producten om korte termijn ‘financiële gaten’ te dichten zouden verboden moeten worden vanuit oogpunt consumentenbescherming
- Voorbeeld hypotheek: beperken aflossingsvrije hypotheek

## Transparantie

- Producten moeten volledig transparant zijn en vergelijkbaar voor de consumenten

# Consumentenaangelegenheden : uitkomsten braintrain (II)

6

## Lokaal geld

- Mensen moeten weer meer zicht krijgen in wat een bank doet met haar geld. Het (spaar)geld dat ze op de bank zetten kan momenteel ver weg worden geïnvesteerd. Mensen willen 'hun' geld in de lokale community zien terugvloeien
- Het moet weer transparant worden wat er met je geld wordt gedaan

# Maatschappelijke betrokkenheid & ontwikkeling: theoretisch kader

## Toelichting

- Organisaties dienen een relatie te onderhouden met de gemeenschap waarin zij opereren door zich te identificeren met en steun te bieden aan de (directe) omgeving van de organisatie
- Denk hierbij aan het inzetten van expertise en middelen door de organisatie zelf of door het steunen van non-profit organisaties
- Effectieve maatschappelijke betrokkenheid vergroot de kwaliteit van leven in de gemeenschap (maatschappelijke ontwikkeling) en kan eraan bijdragen dat de organisatie haar doelen beter bereikt

## Kernonderwerpen

- Maatschappelijke betrokkenheid
- Onderwijs en cultuur
- Creëren van werkgelegenheid en vaardighedenontwikkeling
- Ontwikkelen van en toegang tot technologie
- Welvaart- en inkomenscreatie
- Gezondheid
- Maatschappelijke investeringen

# Maatschappelijke betrokkenheid & ontwikkeling: centrale vraag



“Welke kansen zijn er voor financieel dienstverleners om maatschappelijke betrokkenheid te tonen vanuit de kern van hun activiteiten?”

# Maatschappelijke betrokkenheid & ontwikkeling: uitkomsten braintrain

## Transparantie

- Realiseer de noodzakelijke transparantie om duurzaamheid verder vorm te geven

## Realiseer duurzame marge

- Huidige marges op producten zijn vaak hoog bij financieel dienstverleners; zij kunnen ervoor kiezen om een deel van de (te hoge) marges terug te laten vloeien naar de maatschappij (herinvesteren)
- Dit betekent dat winst maximalisatie plaats maakt voor maatschappelijke betrokkenheid

## Lokaal gedreven product offering

- Financieel dienstverleners kunnen ervoor kiezen om producten veel meer af te stemmen op lokale markten (stadswijken)
- In een achterstandswijk zijn klanten bijv. meer gebaat bij: beschikbaarheid kleinere financieringen (opstart MKB), budgethulp en financiële planning / inzicht

# 'Sustainable Finance'

Hoe financiële dienstverlening zichzelf kan  
verduurzamen

