

Kennis- en onderzoeksvragen Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Kennisagenda voor economische, ecologische en sociale interactie

Johan van Geffen
Ineke Lemmen
Patricia Wagenmakers



landbouw, natuurbeheer
en visserij

© 2002 Expertisecentrum LNV, Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij

Rapport EC-LNV nr. 2002/059
Ede/Wageningen

Teksten mogen alleen worden overgenomen met bronvermelding.

Deze uitgave kan schriftelijk of per e-mail worden besteld bij het Expertisecentrum LNV onder vermelding van code 2002/059 en het aantal exemplaren.

Oplage 100 exemplaren

Samenstelling Johan van Geffen, Ineke Lemmen, Patricia Wagenmakers

Druk Ministerie van LNV, directie IFA/Bedrijfsuitgeverij

Productie Expertisecentrum LNV
Bedrijfsvoering/Vormgeving en Presentatie
Bezoekadres : Galvanistraat 7
Postadres : Postbus 482, 6710 BL Ede
Telefoon : 0318 671400
Fax : 0318 671473
E-mail : Balie@eclnv.agro.nl

Voorwoord

Op verzoek van de directie Industrie en Handel heeft het Expertisecentrum LNV de kennisbehoefte geïnventariseerd in relatie tot de LNV-beleidsontwikkeling rond 'Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen'. De kern van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen bestaat uit het bewust scheppen van waarden in de drie P's, People, Planet en Profit. Het bijzondere van MVO is dat deze waarden niet afgedwongen worden van bovenaf, maar vrijwillig worden ingevuld door de ondernemers. Vrijwillig, maar niet vrijblijvend. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen geeft uiting aan de wens van ondernemers om verantwoording af te leggen naar de omgeving. Transparantie van het productieproces is een belangrijke voorwaarde.

De directie Industrie en Handel neemt het voortouw in de vormgeving van het beleid op het gebied van (agrarisch) MVO. Ter ondersteuning van dit proces is adequate kennisontwikkeling van belang. Omdat doelen en middelen van het beleid rond MVO nog niet tot in detail zijn vastgesteld, is een intensieve interactie tussen kennisontwikkeling (c.q. onderzoek) en beleid nodig. Tijdens een workshop, georganiseerd door de directie IH en het Expertisecentrum LNV, is het initiatief genomen om het beleid, de kennisvragen en de daaruit voortkomende onderzoeksthema's te formuleren. Een twintigtal betrokkenen van binnen en buiten LNV nam aan deze workshop deel. De workshop heeft belangrijke input geleverd voor de voorliggende kennisagenda. Deze publicatie is een rapportage van de start van beleidsontwikkeling en kennisvragen op het gebied van MVO, en doet voorstellen voor relevante onderzoeksthema's.

Drs. R.P. van Brouwershaven
Directeur Expertisecentrum LNV

Drs. R.P.J. Bol
Directeur Industrie en Handel

Inhoudsopgave

Samenvatting	7
1 Inleiding	9
1.1 Probleemstelling	9
1.2 Werkwijze	9
2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	11
2.1 Waarom MVO?	11
2.2 Het beleidsveld van MVO	11
2.2.1 Internationaal	12
2.2.2 Nationaal	12
3 Beleidsambities van LNV	15
3.1 Voedsel en Groen	15
3.2 Natuur voor Mensen, Mensen voor Natuur	15
3.3 Innovatie: sleutel tot verandering	15
3.4 Beleidsbrief Platteland	16
3.5 Structuurschema Groene Ruimte 2	16
3.6 Een biologische markt te winnen	16
3.7 Voedselveiligheid	16
3.8 Kabinetsstandpunt over veehouderijsector	17
3.9 Dierenwelzijn	17
3.10 Beleidsbrief Onderwijs 2000-2004	17
4 Kennis en innovatie voor MVO	19
4.1 Rol van LNV	19
4.1.1 Stimuleren en agenderen	19
4.1.2 Faciliteren	20
4.1.3 Communiceren	20
5 Kennisvragen rond MVO	21
5.1 Beleidsondersteunend onderzoek	22

5.1.1	Omgevingsanalyse	22
5.1.2	Verandering van gedrag	22
5.2	Innovaties in de praktijk	23
5.2.1	Stimuleren van MVO	23
5.2.2	Organiseren van lerende netwerken	24
5.3	Kennis over communicatie	24
6	Reflectie op lopend onderzoek	27
6.1	Onderzoek	27
6.2	Overige activiteiten	28
Bijlage 1	Aanbevolen literatuur	29
Bijlage 2	Websites	33
Bijlage 3	Workshop MVO	35

Samenvatting

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen speelt zich af in het kader boven wetten en regels. Voor de agrosector gaat het niet alleen om het product (veilig en gezond voedsel) maar ook om een transparante productiewijze, ecologisch, economisch en sociaal-maatschappelijk verantwoord, en om de productieomgeving in relatie tot natuur en landschap. Waarden en normen zijn in beweging. LNV wil nieuwe perspectieven scheppen voor voedsel en groen en ziet MVO als een instrument om duurzame ontwikkeling te realiseren. LNV stimuleert de koplopers door het voeren van een innovatiegericht beleid en het agenderen van MVO voor de gehele keten van het agrobédrijfsleven.

Voor dit beleidsproces is kennis nodig. Kennislacunes doen zich voor op het gebied van:

1. Normen en waarden zoals die door het actoren-complex (overheid, kennisinstellingen, burgers, agrosector) beleefd worden.
2. Indicatoren om maatschappelijk verantwoord gedrag van producenten en consumenten meetbaar en hanteerbaar maken.
3. Experimenten in de praktijk, om streefbeelden neer te zetten waar praktijk en beleid van kunnen leren.

Onderzoek wordt gezien als één van de elementen om MVO te concretiseren. De aard van het gewenste onderzoek is meerledig: enerzijds het genereren van nieuwe kennis, anderzijds de ondersteuning van het beleidsproces door toepassing van bestaande kennis. Voor deze accenten zijn verschillende expertises nodig. LNV heeft behoefte aan een inhoudelijke verdieping van zijn eigen kennisbasis. Bouwstenen voor deze verdieping worden in dit document besproken.

Foto: Een transparante productiewijze in relatie tot natuur en landschap



Foto: Ir C. A. Olsthoorn

1 Inleiding

Mondiaal staat de samenleving voor aanzienlijke opgaven. De vraag naar voedsel neemt toe, maar ook de vraag naar ruimte en natuur. Economische doelen zijn niet langer dominant over andere waarden zoals milieu en welzijn. Duurzaamheid en kwaliteit in alle opzichten worden belangrijk gevonden. De samenleving vraagt om een maatschappelijk verantwoorde vorm van landbouw.

Het kabinet heeft haar visie ten aanzien van MVO vastgelegd in de nota "Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: het perspectief vanuit de overheid" (maart 2001). Vertaald naar de landbouw, past de vraag of de huidige productiewijze voldoet aan maatschappelijke wensen. Hierbij kan men denken aan de intensieve veehouderij, de import door retailers van (meer) bespoten producten en de onderkenning van maatschappelijke signalen ten aanzien van dierziekten als BSE, varkenspest en mond- en klauwzeer. Zaken als consumentenvertrouwen, voedselveiligheid, milieu, dierenwelzijn en beheer van het landschap komen op de agenda van een maatschappelijk verantwoorde landbouw. MVO is een werkwijze die de agrosector ten dienste staat bij het formuleren van een antwoord op maatschappelijke uitdagingen. Zonder dialoog met de samenleving is agrarisch ondernemen niet meer mogelijk.

1.1 Probleemstelling

LNV heeft zich ontwikkeld van een ministerie voor 100.000 landbouwers naar een ministerie voor 16 miljoen Nederlanders. Dit heeft consequenties voor de kennis die LNV nodig heeft voor haar beleidsprocessen. Er is steeds meer behoefte aan onderzoek ten behoeve van de landbouw in een breed maatschappelijk perspectief. Bij vraagstukken op het gebied van MVO wordt de samenhang tussen sociaal-culturele, ecologische en economische waarden benaderd. In dit licht zijn kennisvragen geïnventariseerd in relatie tot de beleidsdoelen van LNV. Het voorliggende werkdocument doet hiervan verslag en geeft voorstellen voor beleidsondersteunende kennis- en onderzoeksthema's.

1.2 Werkwijze

In eerste instantie is het algemene beleidskader van MVO in beeld gebracht. Dit gaf inzicht in de actoren die wereldwijd en in Nederland beleidsmatig betrokken zijn bij MVO en de complexiteit van probleemvelden. Vervolgens is de scope gericht op het beleidsveld van LNV. Er is een overzicht gegeven van relevante nota's en activiteiten. Dit overzicht was belangrijke input voor een workshop¹, waarin de prioritaire kennisbehoeften van LNV werden geïnventariseerd. In deze workshop werd ruimte geboden om vrij te denken over de ambities van het LNV-beleid en de kennis die nodig zou zijn om deze ambities te realiseren. In het vervolgtraject hebben ECLNV en IH de in de workshop genoemde kennisthema's toegespitst op bestaande en in ontwikkeling zijnde beleidsdoelstellingen van LNV.

¹ Lijst van deelnemers: zie bijlage 3

2 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

Veranderende en bewegende waarden en normen geven richting aan nieuwe perspectieven voor voedsel en groen; dit innovatieve proces wordt geleid door maatschappelijk verantwoord handelen. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen gaat verder dan het uitvoeren van wetten en regels. De landbouw ontwikkelt zich van een sector met een 'license to produce' tot een onderneming met een 'license to operate'. LNV hanteert de OESO-richtlijn als toetsingskader voor MVO. Deze richtlijn kan worden gezien als een mijlpaal in het aanbrengen van een systematiek van reeds beproefde standaarden op MVO-gebied. De rol van LNV is het stimuleren van koplopers door een innovatiegericht beleid en het agenderen van MVO voor de gehele keten van het agrobbedrijfsleven.

2.1 Waarom MVO?

In de jaren '80 ontwikkelde zich in Amerika de zgn. "corporate governance", een instrument om aandeelhouders meer zeggenschap te geven over het financieel management van het bedrijf. In Europa bleef de betrokkenheid niet beperkt tot aandeelhouders, maar werden ook andere stakeholders van belang, zoals personeel, toeleveranciers en klanten. In de jaren '90 richtten Europese ondernemingen zich ook op maatschappelijke organisaties. Dat kan gezien worden als een belangrijke stap in de richting van MVO. Maatschappelijke organisaties konden zich profileren doordat de overheid zich meer terugtrok uit de regelgeving. Ook bedrijven profileerden zich door naast winstmaximalisatie (korte termijn) het belang van de maatschappij (lange termijn) meer in hun beleid mee te nemen. MVO kan nog meer vorm krijgen als ondernemingen hun kennis van de maatschappij integreren in hun bedrijfsvoering. Daarvoor is overleg nodig met partijen in de samenleving.

Nu zijn het de maatschappelijke organisaties die samen met ondernemingen initiatief nemen tot MVO. De overheid ondersteunt dit proces. Waar voorheen de overheid centraal stond is nu sprake van "system governance": een bestuursmodel waarin maatschappelijke organisaties en ondernemingen elkaar via dialoog en andere vormen van overleg inputs geven tot verantwoordelijk gedrag van partijen in de samenleving. De overheid stuurt minder, maar laat meer over aan de inbreng van maatschappelijke organisaties en ondernemingen. In het maatschappelijk speelveld worden gedragsregels opgesteld en de overheid kan die vervolgens algemeen bindend verklaren of faciliteren. Gedragsregels zijn niet uniform, ieder bedrijf heeft zijn eigen karakteristiek.

2.2 Het beleidsveld van MVO

Nationaal en internationaal houden diverse actoren zich met MVO bezig. Op internationaal terrein zijn relevant het OESO rapport en het Groenboek van de Europese Commissie. Nationaal vormt het advies van de SER een basis voor beleidsontwikkelingen in afzonderlijke departementen. Achtereenvolgens worden belangrijke nota's en standpunten kort behandeld.

2.2.1 Internationaal

De OESO heeft richtlijnen voor multinationale ondernemingen opgesteld. Deze werden aangenomen door de regeringen van de 29 lidstaten van de OESO en nog enkele andere landen tijdens de OESO ministersvergadering van 27 juni 2000. De richtlijnen zijn aanbevelingen aan multinationale ondernemingen. Ze bevatten vrijwillig na te leven normen voor MVO, in overeenstemming met de van toepassing zijnde wetten. De richtlijnen moeten het volgende waarborgen:

1. *Activiteiten van multinationale ondernemingen zijn in overeenstemming met het overheidsbeleid.*
2. *Het wederzijds vertrouwen tussen ondernemingen en de samenleving wordt versterkt.*
3. *Het investeringsklimaat voor buitenlandse ondernemingen wordt verbeterd.*
4. *De bijdrage van multinationale ondernemingen aan duurzame ontwikkeling wordt vergroot.*

De Europese Commissie heeft in 2000 een groenboek uitgebracht: "De bevordering van een Europees kader voor de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven". In dit groenboek ligt het accent op de verantwoordelijkheid van de ondernemer. Bedrijven 'erkennen hun sociale verantwoordelijkheid en nemen vrijwillig verplichtingen op zich die niet onder de gebruikelijke regelgeving vallen'.

2.2.2 Nationaal

In Nederland heeft de SER op verzoek van staatssecretaris Ybema van Economische Zaken een advies uitgebracht over MVO (december 2000). Maatschappelijk ondernemen is in dit advies een begrip met grote bandbreedte. Het kent vele verschijningsvormen op talloze gebieden van het maatschappelijk leven. Die grote pluriformiteit maakt duidelijk dat de vraag wat van 'maatschappelijk ondernemerschap' mag worden verwacht niet eenduidig kan worden beantwoord voor de ondernemingen en beleidsvelden. Naar de mening van de raad bepalen twee elementen of met recht van maatschappelijk (verantwoord) ondernemen kan worden gesproken:

1. *Het bewust richten van de ondernemingsactiviteiten op waardecreatie in drie dimensies - Profit, People, Planet - en daarmee op de bijdrage aan de maatschappelijke welvaart op langere termijn.*
2. *Een relatie met de verschillende belanghebbenden onderhouden op basis van doorzichtigheid en dialoog, waarbij antwoord wordt gegeven op gerechtvaardigde vragen uit de maatschappij.*

Volgens het kabinet ligt het maatschappelijke karakter vooral besloten in een actieve en vrijwillige, maar niet vrijblijvende maatschappelijke rol die een bedrijf op zich neemt. MVO gaat verder dan het in acht nemen van wettelijke voorschriften. Het kabinet wil de verdere doorbraak van MVO actief ondersteunen. Daarbij sluit het kabinet zich aan bij de analyse van de SER: maatschappelijk verantwoord ondernemen ontwikkelt zich van onderop, bij de individuele onderneming. De combinatie van eigen initiatief en diversiteit maakt generieke regelgeving niet tot een geschikt instrument om maatschappelijk verantwoord ondernemen te ondersteunen. Het kabinet kiest voor maatwerk: partijen bij elkaar brengen, kennis ontwikkelen en verspreiden en vooral de transparantie bevorderen, zodat stakeholders zich een goed oordeel kunnen vormen over het maatschappelijk ondernemerschap van bedrijven.

De overheid streeft naar een actieve dialoog vanuit heldere randvoorwaarden. Zelfregulering door bedrijven staat voorop. De overheid vraagt bedrijven de OESO richtlijn na te streven. Uitvoering van de implementatie betekent het aanjagen van een aantal activiteiten zoals een doorstart van het Nederlands Contactpunt MVO en de oprichting van een kenniscentrum MVO in 2002.

Bij de implementatie van MVO zijn zeven departementen betrokken (EZ, LNV, Financiën, VROM, SOZAW, OCW en BuiZa). Het ministerie van Economische Zaken coördineert namens het kabinet het beleid rond MVO. Sinds 1 april jl. is er een directoraat-generaal dat zich bezighoudt met het ondernemingsklimaat, waarbij MVO een belangrijke rol speelt. Het ministerie van VROM heeft het Nationaal Milieubeleidsplan 4 (Eén wereld en één wil) opgesteld. In dit plan worden drie transities beschreven: energie, biodiversiteit en landbouw. Ook LNV heeft diverse nota's die betrekking hebben op MVO. Deze worden behandeld in hoofdstuk 3.

3 Beleidsambities van LNV

Verschillende nota's van LNV gaan in op het belang van maatschappelijk verantwoord ondernemen. We geven een korte samenvatting van de meest relevante nota's op dit gebied.

3.1 Voedsel en Groen

In de visienota Voedsel en Groen geeft LNV aan dat binnen het brede begrip van MVO de vertrouwensrelatie tussen agro-bedrijfsleven en samenleving centraal staat. De kerndimensies zijn:

1. Product: de veiligheid van de levensmiddelen en het vertrouwen van de consument.
2. Productiewijze: de wijze waarop het voedsel en andere agrarische producten wordt geproduceerd (milieu, dierenwelzijn, ethiek).
3. Productieomgeving: de bijdrage die de land- en tuinbouw levert aan de kwaliteit van natuur en landschap.

De producent heeft een belangrijke rol bij de realisatie van deze kerndimensies wat betreft ondernemerschap, imago en positie van werkgever. De overheid zal het agrobedrijfsleven steeds stimuleren de grenzen te blijven verleggen, bijvoorbeeld door benchmarking en certificering.

3.2 Natuur voor Mensen, Mensen voor Natuur

Meer natuur, vitale natuur, natuur om te beschermen én om van te genieten. Daar staat LNV voor. De belangrijkste pijler is de ontwikkeling van een netwerk van aaneengesloten natuurgebieden door het hele land (de Ecologische Hoofdstructuur). LNV zet zich in voor behoud van de rijkdom aan planten- en diersoorten. Daarnaast stimuleert LNV natuurontwikkeling. Samen met natuurorganisaties wil het ministerie nieuwe paden inslaan, om het contact tussen mens en natuur te verbeteren. Duurzame landbouw en visserij zijn onontbeerlijk voor uitvoering van het natuurbeleid.

3.3 Innovatie: sleutel tot verandering

In het LNV Innovatiebeleid voor Voedsel en Groen is het centrale doel om nieuwe perspectieven te scheppen voor voedsel en groen door innovatie, geleid door maatschappelijk verantwoord handelen. Kenmerk voor innovaties is dat de gewenste richting duidelijk is, maar geen gedetailleerde einddoelen zijn te geven. De achterliggende percepties, normen en waarden over wat wenselijk is voor toekomstige ontwikkelingen lopen daarvoor te veel uiteen en veranderen bovendien in de tijd. Dit vraagt om een leerstrategie waarbij oplossingen worden verkend. Daarbinnen is innovatie, inzetten op beweging, de sleutel.

LNV voert een innovatiebewust en innovatiegericht beleid. Hierbij gaat het om:

- ?? vraaggerichte versterking van competenties van ondernemers;
- ?? betere kennisbenutting;
- ?? innovatietoetsen voor nieuwe regelgeving;

- ?? agendavorming en debatten over normen en waarden om het bewustzijn van de noodzaak van innovatie te vergroten;
- ?? ondersteuning van innovatieve clusters en netwerken;
- ?? financiële ondersteuning.

3.4 Beleidsbrief Platteland

Deze brief geeft een aanzet voor een lange termijn visie op het landelijk gebied als opmaat voor het Structuurschema Groene Ruimte 2, een nieuw regeerakkoord en de ICES-KIS besluitvorming. De brief richt zich op een samenhangend beleid met kwaliteit én de hervorming van het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid. Eén van de uitgangspunten is MVO: economische, ecologische en sociale vitaliteit.

De landbouwsector – zowel het primaire bedrijfsleven als de verwerkende en toeleverende industrie - zal nieuwe wegen inslaan. Uitgangspunt moet worden dat de ondernemer produceert wat de markt vraagt en zelf verantwoordelijk is voor zijn producten en de manier waarop die zijn voortgebracht. De overheid stelt de kaders waarbinnen dat kan plaatsvinden.

3.5 Structuurschema Groene Ruimte 2

Met SGR2 wordt de omslag gerealiseerd van het landelijk gebied voor landbouw en natuur naar een landelijk gebied voor iedereen: boer, bewoner, bezoeker (stedeling) en buizerd. Het gaat om meer kwaliteit en diversiteit in het landschap: het landschap moet mooi en ook functioneel zijn; er moet oog zijn voor gewenste maatschappelijke ontwikkelingen. In het kader van duurzame landbouw wordt een balans gerealiseerd tussen economie en ruimtelijke kwaliteit, specifiek ingevuld per gebied. Uitgangspunt is een concurrerende grondgebonden landbouw als beheerder van het landelijk gebied. 'Groene diensten', maatschappelijke wensen t.a.v. natuur, landschap, milieu en water, zullen vanuit de collectieve middelen worden vergoed waar ze verder gaan dan in redelijkheid van ondernemer of particulier mag worden verwacht en waar geen markt voor is.

3.6 Een biologische markt te winnen

In deze nota wordt gesteld dat bij een sterke groei van het areaal biologische landbouw aan het einde van het huidige decennium:

- ?? de Nederlandse consument via retail, grootverbruik en horeca tenminste bij de top van de Europese gebruikers van biologische producten behoort;
- ?? de agrofoodproducenten beschikken over een aantal sterke biologische merken;
- ?? de Nederlandse landbouw, met haar vooraanstaande positie op het terrein van productie, technologie en management ook het terrein van de biologische productie als geen ander beheerst;
- ?? het Nederlandse agrarisch kenniscomplex een bijdrage van betekenis aan kennis en technologie genereert.

3.7 Voedselveiligheid

LNV beoogt een hersteld vertrouwen van de consument in de voedselveiligheid en een versterkt beschermingsniveau van de gezondheid van de consument door heldere voedselveiligheidsnormen. Als instrumenten worden ingezet:

- ?? Nederlandse Voedsel-Autoriteit: coördinatie van onderzoek en voorlichting en coördinatie van de controle van voedselveiligheid door overheidsdiensten;
- ?? omgevormde wet- en regelgeving op het terrein van voedselveiligheid tot één moderne Voedselveiligheidswet;

?? internationaal geharmoniseerde systematieken en normstellingen op het terrein van voedselveiligheid.

3.8 Kabinetstandpunt over veehouderijsector

Het kabinet zegt in haar reactie op het rapport van de commissie Wijffels over toekomst veehouderij dat het EU-beleid zich moet richten op verminderen van prijs- en inkomenssteun ten behoeve van agrarische productie en plattelandsbeleid. Er zullen integrale randvoorwaarden komen voor productie op het terrein van dierenwelzijn en voedselveiligheid. De overheid wil kwaliteitsbewust ondernemen bevorderen en de eigen verantwoordelijkheid van de ondernemer versterken. Dit alles zal in een transitieperiode van 10 jaar moeten worden gerealiseerd.

3.9 Dierenwelzijn

In de beleidsnota dierenwelzijn ligt de nadruk op een maatschappelijk verantwoorde landbouw op het terrein van dierenwelzijn, milieu, voedselveiligheid, natuur. Als speerpunt wordt genoemd het maatschappelijk verantwoord consumeren en produceren.

3.10 Beleidsbrief Onderwijs 2000-2004

In de beleidsnota onderwijs kiest de minister voor een krachtige inzet op het terrein van onderwijs voor Voedsel en Groen. Centraal staat de vertaling van LNV-beleid naar een inhoudelijke sturing van 'groene' opleidingen (VMBO-MBO-HBO-WO). Ook het levenslang leren buiten schoolverband krijgt aandacht. LNV stimuleert kennisverspreiding naar ander dan het eigen (beroeps)onderwijs, zoals het primaire, algemeen vormend en het overige beroepsonderwijs. In al deze aspecten van onderwijs richt LNV zich op innovaties rond MVO.

4 Kennis en innovatie voor MVO

Kennis is van belang voor innovatieprocessen van de agrosector. LNV staat voor de opgave adequate kennis te ontwikkelen en verspreiden, niet in de laatste plaats gericht op de ontwikkeling van een collectief bewustzijn dat de basis vormt voor verantwoordelijk gedrag in ecologische en sociale zin.

LNV fungeert als aanjager in de ontwikkeling, verspreiding en transformatie van kennis op het gebied van MVO en werkt daarbij samen met de ministeries VROM, EZ, V&W en OS. In de eerste plaats wordt getracht om alle personen en instituten die zich bezighouden met onderzoek op het gebied van MVO bij elkaar te brengen.

Vervolgens wordt in kaart gebracht wie een rol spelen bij het invoeren van nieuwe ontwikkelingen bij MVO. Daarnaast bestaat het plan om een kennisnetwerk MVO op te zetten in samenwerking met marktpartijen. Dit netwerk zal helpen de kennis van MVO in multidisciplinair verband te ontwikkelen, te vergroten en te verspreiden. Ook het praktisch toepassen van nieuwe ontwikkelingen zal in het netwerk alle aandacht krijgen.

Er wordt gestreefd naar interactie tussen wetenschap, beleid, gebruikers en maatschappelijke belanghebbenden. Goede innovaties doorspelen naar de praktijk biedt LNV kansen om MVO dichterbij brengen.

LNV heeft behoefte aan onderzoek gericht op innovatieve toepassingen in beleid en praktijk en een betere kennisbenutting in het onderwijs. Centraal staat de toepasbaarheid van kennis. Voor kennisontwikkeling is creativiteit van primair belang, niet alleen bij onderzoekers maar bij alle betrokkenen. Kennisborging omvat het vastleggen en toetsen van kennis. Hiervoor dragen de onderzoeksinstituten de verantwoordelijkheid. Het distribueren van en gericht zoeken naar kennis is een verantwoordelijkheid van overheid en de agro-foodsector. Gebruikers kunnen kennis verzamelen en combineren met andere informatie, hetgeen leidt tot nieuwe, 'getransformeerde' kennis.

4.1 Rol van LNV

De primaire verantwoordelijkheid voor MVO ligt bij het agro-bedrijfsleven. In het algemeen, maar ook specifiek voor het kennisproces, vervult LNV een rol in het stimuleren/agenderen, faciliteren/organiseren en communiceren van het veranderingsproces. LNV wil overzicht houden over alle spelers en activiteiten die een bijdrage kunnen leveren aan het stimuleren van MVO. De schakelfunctie geldt ook in internationaal verband.

4.1.1 Stimuleren en agenderen

LNV agendeert MVO in verschillende netwerken. Binnen de agrosector kunnen een aantal normatieve thema's worden benoemd, zoals duurzaamheid, transparantie, sociale verantwoordelijkheid, dierenwelzijn, certificering, voedselveiligheid, inrichting van de groene ruimte.

LNV fungeert als katalysator van kennisgenererende initiatieven, het aanbieden en verspreiden van toekomstvisies en de integratie van internationale kennis, technologie en strategie.

4.1.2 Faciliteren

LNV ondersteunt de spelers om hun rol bij MVO in te vullen. Dit geldt voor de toeleverende industrie, de agrarische ondernemer, de voedings- en genotmiddelenindustrie, de financiële instellingen, handel en logistiek, de retail, de bedrijven inclusief MKB, belangengroepen, burgers en centrale, provinciale en lokale overheden. De directie Wetenschap en Kennisoverdracht zet jaarlijks 250 tot 300 miljoen gulden uit aan (grotendeels beleidsgericht) onderzoek. Een deel van deze gelden kan ten goede komen aan het kennisstelsel rond MVO.

4.1.3 Communiceren

Een open en regelmatig overleg vergroot de kansen voor MVO. Tijdens het grootscheepse veranderingsproces werken overheid en vele maatschappelijke sectoren doelgericht samen met als inzet een volledig duurzame landbouw en agrobusiness. In april 2002 organiseert LNV een MVO-conferentie voor de agrosector.

5 Kennisvragen rond MVO

LNV verkent het MVO beleid met betrekking tot de waarden die voor voedsel en groen van belang zijn en de kennis die nodig is om MVO te implementeren. Van het onderzoek worden in deze fase dan ook geen probleemoplossingen gevraagd, maar veelal een signalering van problemen, een reflectie op de beleidsontwikkeling en het leveren van bouwstenen voor het beleid. Om de kennisontwikkeling op dit terrein zo goed mogelijk tot zijn recht te laten komen, zal communicatie tussen beleid en onderzoek een hoog interactieniveau moeten kennen. Een dynamische relatie tussen onderzoek en beleid c.q. agrarische ondernemingen en maatschappelijke organisaties zal het draagvlak voor de resultaten uit het onderzoek ten goede komen. Gezien de aard van de problemen zal het kennisstelsel vanuit meerdere disciplines moeten kunnen inspelen op de vragen. LNV wil stevig investeren in de communicatie met alle betrokkenen. Het onderzoek wordt door LNV gezien als één van de partners in een traject, waarin aandacht wordt gegeven aan verschillende beleidsopties en waarden.

Bij de kennisvragen rond MVO zijn vijf accenten te onderscheiden: meten (wat-vragen), stimuleren (hoe en wat), organiseren (hoe, wat, waarom), communicatie (hoe, wat) en gedrag (hoe, wat). Er is veel behoefte aan communicatie- en gedragsonderzoek, wellicht uitmondend in voorlichtingsprojecten. Gewenst wordt:

- 1. Een verkenning van normen en waarden zoals die door het actoren-complex (overheid, kennisinstellingen, burgers, agrosector) beleefd worden. Het beleid heeft behoefte aan concrete streefbeelden. Kennis hierover zou kunnen leiden tot gedragsveranderingen mits het ons inzicht biedt in de consequenties van gedragsveranderingen.*
- 2. De ontwikkeling van indicatoren om maatschappelijk verantwoord gedrag van producenten en consumenten meetbaar en hanteerbaar maken. Deelnemers aan het vermaatschappelijkingsproces moeten kunnen weten waar ze staan. De indicatoren moeten gericht worden op ondersteuning van het implementatieproces en hebben wellicht een tijdelijke waarde.*
- 3. Innovatieve leerexperimenten voor MVO in de praktijk.*

Wij onderscheiden kennisbehoefte op de volgende terreinen: beleidsondersteunend onderzoek (vraaggestuurd), kennisontwikkeling voor innovaties in de praktijk en kennis ter ondersteuning van de communicatie over MVO. Deze kennisbehoefte wordt in onderstaande paragrafen nader uitgewerkt.

5.1 Beleidsondersteunend onderzoek

Ter ondersteuning van de beleidsontwikkeling worden twee thema's onderscheiden: de verkenning van de omgeving en gedragsonderzoek.

5.1.1 Omgevingsanalyse

Thema: Inventarisatie van actoren, rollen, normen en waarden.

Kennisvragen:

1. Doelgroepen- en krachtenveldanalyse: breng in beeld welke actoren (primair, secundair, tertiair) welke rol hebben: denk hierbij aan overheden, toeleverende industrie, de voedings- en genotmiddelenindustrie, de agrarische ondernemer (met speciale aandacht voor het midden- en kleinbedrijf), financiële instellingen, handel en logistiek, retailers, de consument in de verscheidenheid van een multiculturele samenleving.
2. Normen, indicatoren voor MVO ontwikkelen, prestaties meten (onderscheiden naar sector, nationaal, internationaal).
3. Analyse kennisinfrastructuur: wie weet wat (t/m individuele ondernemer).
4. Kansen en bedreigingen: waar zit de pijn in de combinatie people, planet, profit; gericht op ondernemers én samenleving in internationale context; 'global' versus 'local'.
5. Marktanalyse: hoe kan MVO gebruik maken van marktwerking.

Tabel 1 Relatie beleid en kennisbehoefte voor omgevingsanalyse

Nota	Beleidsambitie	Relatie met vraag
Voedsel en Groen	Vertrouwensrelatie tussen agro-sector en samenleving herstellen; grenzen verleggen door bijv. certificering; kennisinfrastructuur zichtbaar maken; wetenschappelijke normstellingen; voldoen aan hogere normen geeft kostennadeel.	1-4
Natuur voor Mensen	Helder maken wat de bijdrage van landbouw is aan de bescherming en het duurzaam benutten van biodiversiteit (Internationaal Natuurlijk); afspraken met maatschappelijke sectoren (m.n. visserij) over duurzaam gebruik Noordzee (Nat Natuurlijk).	4
Een biologische markt te winnen	De overheid organiseert het proces van kennisontwikkeling en verspreiding in alle schakels van de keten; stimuleert optimale transparantie van de keten.	3, 5
Plattelandsbrief	Maatschappelijk verantwoord ondernemen als norm; integratie van markt- en prijsbeleid, plattelandsbeleid en voedselveiligheidsbeleid.	2, 5

5.1.2 Verandering van gedrag

Thema: Verankering van MVO in de samenleving. Bij diverse actoren is daartoe een nieuwe houding ten aanzien van de waarden van MVO gewenst.

Kennisvragen:

1. Hoe zijn MVO waarden te creëren en te mobiliseren?
2. Wat zijn gedrags- en houdingscomponenten van MVO?
3. Het corrigeren van onverantwoord of ongewenst maatschappelijk gedrag: wie spreekt wie daar op aan?
4. Hoe bereikt de samenleving integraal het beste resultaat en welke rol heeft LNV hierin?

Tabel 2 Relatie beleid en kennisbehoefte voor maatschappelijk verantwoord gedrag

Nota	Beleidsambitie	Relatie met vraag
Plattelandsbrief	Streven naar een samenleving waarin de burger als consument bereid is extra te betalen voor MVO producten.	1, 4
Voedsel en Groen	Burgers lijken hogere eisen te stellen dan zij als consumenten bereid zijn te betalen.	3
Nota biotechnologie	organiseren maatschappelijk debat biotechnologie en een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van duurzame productiesystemen en procestechnologie.	1
Kabinetsstandpunt over veehouderij ('Wijffels')	Versterking eigen verantwoordelijkheid ondernemer.	2
Nota dierenwelzijn	Maatschappelijk verantwoord consumeren en produceren.	1-4

5.2 Innovaties in de praktijk

5.2.1 Stimuleren van MVO

Voor het stimuleren van innovaties in de praktijk staat LNV aan de lat. Een selectie van activiteiten verdient opname in de LNV-jaarplanning. Kennisontwikkeling speelt hier niet zozeer een rol, maar wel het toepassen van bestaande kennis. Ondersteuning door deskundigen is zeer gewenst. LNV kan MVO stimuleren op diverse wijzen:

- onderwijs vernieuwen;
- dialoog met ondernemers;
- faciliteren van onderzoek;
- subsidies aan innovatieve bedrijven;
- samenwerking tussen verschillende partijen verbeteren, ook internationaal.

Kennisvraag

Het stimuleren van MVO kan gefaciliteerd worden door beleidsinstrumenten. Van belang is te weten welke beleidsinstrumenten er tot onze beschikking staan (nationaal en internationaal), welk (nieuw) instrumentarium gewenst is, wat de effectiviteit is van bepaalde maatregelen en welke middelen de overheid verder kan benutten om ondernemers te stimuleren om innovaties tot stand te brengen. LNV wil met hulp van deskundigen (onder meer bestuurskundigen) de antwoorden op deze vragen nagaan.

Tabel 3 Relatie beleid en kennisbehoefte voor het stimuleren van MVO

Nota	Beleidsambitie
Innovatiebrief	Stimuleren van initiatiefrijke ondernemers
Voedsel en Groen	Stimuleren van bedrijfsleven om grenzen te verleggen; benchmarking; innovatienetwerken oprichten; samenwerkingsverbanden stimuleren tussen agrofoodcomplex en maatschappelijke groeperingen om voorlopersrol te vervullen op de gebieden milieu en dierenwelzijn; doorvertalen maatschappelijke wensen in wet- en regelgeving
Een biologische markt te winnen	Fiscale maatregelen treffen
Kabinetsstandpunt over veehouderij ('Wijffels')	Bevorderen van kwaliteitsbewust ondernemen en van innovaties

5.2.2 Organiseren van lerende netwerken

Kennisbehoefte: ondersteuning door vakdeskundigen in bestuur en beleid bij de volgende items:

1. MVO institutionaliseren: hoe kan LNV dit faciliteren, wat doen we er al aan, wat is het effect van ons handelen?
2. Implementatieproces: wat heeft een bedrijf nodig?
3. Dialoog tussen LNV en stakeholders: hoe vorm geven, welke actoren mobiliseren?
4. Rol van de overheid voor ondernemer en samenleving wat betreft de kennisagenda: op welke manier zorgt LNV voor adequate kennisverspreiding, is onze kennisagenda 'MVO-proof'?
5. Verankering MVO in 2010 in het ondernemingsplan: welke concrete resultaten streeft de overheid na per 2010? Welke thema's krijgen prioriteit?

Tabel 4 Relatie beleid en kennisbehoefte voor lerende netwerken

Nota	Beleidsambitie	Relatie met vraag
Innovatiebrief	Netwerken opbouwen, nieuwe samenwerkingsverbanden aangaan, MVO in veehouderij, landelijk gebied, ketennetwerken, visserij.	1, 3
Voedsel en Groen	Maatschappelijke eisen in beleid vertalen.	5
Beleidsbrief onderwijs 2010	- regeling VIA (versterking Innovatie Agrarisch Onderwijs) stimuleert vernieuwingen die gericht zijn op MVO; - internationale elementen komen in het curriculum tot uiting.	1,2,6
Een biologische markt te winnen	Professionaliseren van vraaggerichte ketens.	1, 2

5.3 Kennis over communicatie

Thema is de ontwikkeling van een effectief kennissysteem waarin alle betrokkenen bij MVO beschikken over de juiste informatie. De overdracht en transformatie van kennis zijn van belang. LNV neemt op zich om het debat over maatschappelijk gewenste innovaties inclusief normen en waarden te organiseren. Van belang is dat experimenten aangegaan kunnen worden op 'bovenwettelijk' gebied; MVO gaat immers over 'vrijwillig maar niet vrijblijvend'.

Kennisvragen:

1. Welke aspecten moeten transparant worden en voor wie?
2. Hoe definiëren we MVO in agrocluster (over welke bandbreedte bestaat consensus met onze partners)?
3. Hoe communiceert LNV over MVO en met wie; hoe organiseren wij het debat?
4. Wetenschap: hoe correspondeert het LNV-beleid met de wetenschappelijke agenda van door LNV uitgezet onderzoek?

Deskundige ondersteuning vanuit de communicatiewetenschap is zeer gewenst.

Tabel 5 Relatie beleid en kennisbehoefte voor communicatie over MVO

Nota	Ambitie	Relatie met vraag
Plattelandsbrief	Er is een verwijdering ontstaan tussen boeren en overheid. Boeren moeten nadrukkelijk betrokken worden bij beleidsveranderingen met het oog op partnership.	2, 3, 4
Beleidsbrief onderwijs 2010	maatschappelijke oriëntatie van docenten en structurele samenwerking en kennisuitwisseling met andere instellingen van onderwijs en onderzoek.	2
Een biologische markt te winnen	Professionaliseer het traject van vraaggerichte ketens.	1
Kabinetsstandpunt veehouderij ('Wijffels')	Bevorder kwaliteitsbewust ondernemen.	2
Voedsel en Groen	Transparantie is voorwaarde voor vertrouwen van consument in productieproces; interactie agro-kennisinstellingen en andere terreinen van wetenschap en technologie.	1, 4

6 Reflectie op lopend onderzoek

LNV financiert reeds kennisontwikkeling die in min of meerdere mate raken aan MVO of duurzaam ondernemen. Onderstaande is een schematische illustratie van kennisactiviteiten op het gebied van MVO.

6.1 Onderzoek

Tabel 1 Kennisontwikkeling op het gebied van MVO in opdracht van LNV

Instituut	Nr.	Titel	Programmaleider	Looptijd
ID	348	Nieuwe veehouderijssystemen	Dr. ir. S.F. Spoelstra	t/m 2002
ID	349	Diergezondheid en welzijn	Prof. dr. A. Kijlstra	t/m 2002
LEI	355	Ketens en logistiek + gmo	Dr. ir. G. Beers	t/m 2002
RIKILT	357	Risicobeheersing en veiligheid voeding	Dr. M.J.B. Mengelers	t/m 2002
LEI	374	Ondernemerschap en markt	J.H.M. Wijnands	t/m 2003
WUR	401	Koepel biologische landbouw	Dr. ir. J.A.C. Meijs	t/m 2005
CVV	406	Visserij	Drs. F.A. van Beek	t/m 2005

In programma 374 wordt een project opgenomen getiteld 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen: publiek-private interactie', met dr. J.W. van der Schans als projectleider. Drie onderzoeksvragen staan hier centraal:

- ?? Welke initiatieven ontwikkelen ondernemingen in de Nederlandse agrosector op het terrein van MVO?
- ?? Welke redenen hebben bedrijven in de voedselketen om aan MVO te werken?
- ?? Wat kan de rol van de overheid zijn in het faciliteren van het bedrijfsleven om bij te dragen aan het verwezenlijken van maatschappelijke doelen?

Daarnaast wordt een pilotstudie binnen de glas- en tuinbouwsector uitgevoerd en een verkenning naar de initiatieven van ondernemingen in de Nederlandse agro-sector op het gebied van MVO en de rol van de overheid.

6.2 Overige activiteiten

Tabel 2 Overige kennis genererende activiteiten bij LNV

Onderdeel	Titel	Trekker	Toelichting
LNV, directie I & H	MVO binnen LNV	Drs. C.J.M. Lemmen	programma is in ontwikkeling; voorbereiding conferentie
LNV, directie NW	Landinwaarts	Ir. C.A. Olsthoorn	Project: hoe denken burgers over MVO
LNV, directie ZW	MVO in de regiopraktijk	Ir. A.B.W.M. v.d. Pas	project: verkenning MVO in regio
LNV, directie Zuid	Conferentie Boeren met Toekomst	Drs. J.L.H.D. Eyck	Adviezen voor de agrosector
LNV	Interdepartementaal MVO overleg	Drs. C.J.M. Lemmen	Deelname
EC-LNV	Inspirerende voorbeelden van MVO	Ir. P.W. Arendse	Publicatie praktijkvoorbeelden
EC-LNV	Krachtenveldanalyse	Ir. M. Roosjen	Publicatie

In dit bestek is geen analyse gedaan naar het onderzoek dat marktpartijen en maatschappelijke organisaties laten verrichten op gebied van MVO.

Foto: Wat kan de rol van de overheid zijn bij het verwezenlijken van maatschappelijke doelen?



Foto: ir C.A. Olsthoorn

Bijlage 1 Aanbevolen literatuur

Almaši, A., M. Root en P. Welboren (2000). Het geheel is meer dan de som der delen: kan systeemdenken een bijdrage leveren aan het realiseren van maatschappelijk verantwoord ondernemen in Nederland. Rapport EC-LNV, nr. 2000/253. Ede: Expertisecentrum LNV.

Amnesty International (2000). Maatschappelijk verantwoord ondernemen in het buitenland : twaalf organisaties pleiten voor gedragscode, verslaglegging en informatiecentrum. Persbericht 09-10-2000 ; Amsterdam.

Commissie van de Europese Gemeenschappen (2001). Groenboek, De bevordering van een Europees kader voor de sociale verantwoordelijkheid van bedrijven; Brussel, 18 juli 2001.

Consumentenbond (2001). Standpunt kabinet maatschappelijk verantwoord ondernemen te vrijblijvend. Consumentenbond ; Landelijke India Werkgroep ; Milieudefensie.

Coymans, M.P.M. en E.F.M. Hintzen (2000). Winst en waarden : maatschappelijk verantwoord ondernemen als onderdeel van kwaliteit. Deventer: Samsom.

Cramer, J.M. (1999). Op weg naar duurzaam ondernemen : koppeling van milieu en markt. Den Haag: Stichting Maatschappij en Onderneming.

DUVO (2001). Duurzaamheid in perspectief, duurzaamheid in de voedingmiddelenketen. Stichting Duurzame Voedingmiddelenketen.

Innovatienetwerk Groene Ruimte en Agrocluster (2001). Food Delta, Kennis- en innovatienetwerk voor vertrouwd, lekker, gezond en veilig voedsel. Rapport 01.3.018, ISBN 90-5059-129-9 Den Haag, september 2001.

GroenLinks (2001). Initiatiefwetsvoorstel Maatschappelijk verantwoord Ondernemen gepresenteerd. Nieuws- en persberichten van de GroenLinks Tweede-Kamerfractie, 11 juli 2001.

Groesbeek, M. J. (2001). Maatschappelijk ondernemen, theorie, praktijk en instrumenten. Amsterdam: Business bibliotheek.

Heine, A en M. Maatman (1998). Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen – Een analyse van de jaarverslagen van de 25 grootste Nederlandse ondernemingen. Persbericht 5 oktober 1998, nummer 156 ; Wetenschapswinkel voor Economie van de Rijksuniversiteit Groningen.

Hummels, G. (2001). Duurzaam beleggen : meerwaarde of meer waarde, EIBE, Nijenrode.

Hummels, G. (2001). Maatschappelijk ondernemen nu verankeren, ASN spaarmotief, mei 2001.

- Jeurissen, R.J.M. (2000). *Bedrijfsethiek een goede Zaak*, EIBE, Nijenrode.
- Karssing, E.D. (2000). *Morele competentie in organisaties*, EIBE, Nijenrode.
- Keijzer, prof drs. G. (2000). *Lenen of stelen van de toekomst*, Inaugurale rede; 23 juni 2000, Nijenrode
- Koenders, Rabbae, (2001) *Voorstel tot wijziging van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek*. Tweede Kamer der Staten Generaal, Den Haag, 11 september 2001
- KPMG (2000). *Consumentenzorgen in Nederland, Maatschappelijk verantwoord consumeren, Ethics & integrity*. Den Haag: Ministerie van Economische Zaken.
- Luijk, H. Van (2000). *Integer en verantwoord in beroep en bedrijf*. Amsterdam: Boom.
- Ministerie van Economische Zaken (2001). *Maatschappelijk verantwoord ondernemen: Het perspectief vanuit de overheid*. Notitie naar aanleiding van het advies van de sociaal Economische Raad "De winst van waarden", maart 2001, Den Haag.
- Ministerie van EZ (2001). *Versterking van de positie van de consument*. Tweede kamer stuk 27879 nr 2, 14 augustus 2001, Den Haag.
- Ministerie van LNV (2000). *Een biologische markt te winnen, beleidsnota biologische landbouw 2001-2004*, Den Haag.
- Ministerie van LNV (2000). *Voedsel en groen, het Nederlandse agro-foodcomplex in perspectief*, Den Haag.
- Ministerie van LNV (2000). *Natuur voor mensen, mensen voor natuur*, juli 2000, Den Haag.
- Ministerie van LNV (2001). *Zicht op gezonde teelt, gewasbeschermingsbeleid tot 2010*, Den Haag.
- Ministerie van LNV (2001). *Innovatie: sleutel tot verandering, LNV innovatiebeleid voor voedsel en groen*, 26 oktober 2001 Den Haag.
- Ministerie van LNV (2000). *Beleidsbrief groen onderwijs 2010*, Den Haag
- Ministerie van LNV (2001). *Integrale nota biotechnologie*, Den Haag, In voorbereiding.
- Ministerie van LNV (2001). *Beleidsbrief Plattelandsbeleid*, Den Haag, In voorbereiding.
- Ministerie van VROM (2001). *Op weg naar duurzaam ondernemen : milieu hoort in de ondernemingsstrategie*. Den Haag.
- Ministerie van VROM (2001). *Een wereld en een wil, werken aan duurzaamheid, Vierde Nationaal Milieubeleidsplan*, juni 2001, Den Haag.
- Mur, P.J. (2000). *Het bedrijf van de toekomst*. Ede: IKC Landbouw.
- OESO (2000). *OESO richtlijnen voor multinationale ondernemingen*, Bijlage bij het SER-advies *De winst van waarden*, OESO ministersvergadering, 27 juni 2000.

PVDA (2001). Maatschappelijk verantwoord ondernemen. Interview met Ieke van den Burg. Dagblad De Morgen 24 april 2001.

Rotmans, J. (2000). Transitie & transitie management, prof. J. Rotmans, ICIS BV.

Schuttelaar & Partners, (2001). Van mest tot Socrates, Maatschappelijk Ondernemen, praktijk en theorie. Adviesbureau voor maatschappelijke communicatie BV, Den Haag.

SER (2000). De winst van waarden, Advies over maatschappelijk ondernemen, Den Haag.

SMO (2000). Ondernemen met het oog op de toekomst. Persbericht 7 april 2000.

Sociaal en Cultureel Planbureau (2001). Verkenningen: bouwstenen voor toekomstig beleid, Bedreven en gedreven, een herorientatie op de rol van de rijksoverheid in de samenleving. Den Haag augustus 2001.

Verschuuren, J.M. (2000). Duurzaam ondernemen en regelgeving : tussen droom en daad staan wetten in de weg en praktische bezwaren. Den Haag : Ministerie van VROM.

Wempe, J. en M. Kaptein (2000). Ondernemen met het oog op de toekomst. Integratie van economische, sociale en ecologische verantwoordelijkheden. SMO, Den Haag.

Wijffels, H.H.F. et al. (2001). Toekomst voor de veehouderij; agenda voor een herontwerp van de sector, denkgroep in opdracht van het ministerie van LNV, Den Haag.

Wirtz R. (1999). De winst van ethiek. Maatschappelijk ondernemen in het midden- en kleinbedrijf. MKB Nederland. Delft.

WLTO, Binnentuin en buitenhof, De schoonste productie in het mooiste landschap. Haarlem.

WLTO, Land- en tuinbouw in West Nederland, Actieplan 2000-2002. Haarlem.

Ybema, G. (1999). Maatschappelijk verantwoord ondernemen, Brief aan de Tweede Kamer, Den Haag, 16 april 1999.

Ybema, G. (2001). Integratie van maatschappelijke aspecten in de verslaggeving van bedrijven, brief van 31-05-2001, adviesaanvraag aan Raad voor de Jaarverslaggeving.

Ybema, G. (2001). Maatschappelijk ondernemen en het financieel buitenlandinstrumentarium. Brief aan de Tweede Kamer, Den Haag, 4 mei 2001.

ZLTO (1999). Ondernemende agrariërs in markt en maatschappij, op weg naar 2010, Startdocument ZLTO-visie. Tilburg.

Bijlage 2 Websites

Consumentenbond	http://www.consumentenbond.nl
Duurzaam ondernemen	http://www.duurzaamondernemen.nl
EIM	http://www.eim.nl
Global reporting initiative	http://www.globalreporting.org
HelpHelpen – MVO	http://www.helphelpen.nl
Kenniscentrum duurzaam ondernemen	http://www.duurzaam-ondernemen.nl
Ministerie van EZ Versterking van de positie van de consument	http://www.ez.nl/nota/notaposcons.htm
Ministerie van EZ / MVO	http://www.mvo.ez.nl
Nationaal centrum voor duurzaam Bouwen	http://www.dubo-centrum.nl
Productschap voor de Zuivel Thema duurzaam ondernemen	http://www.prodzuivel.nl/
Stichting Duurzame Voedingsmiddelenketen	http://www.duvo.nl
Stichting Maatschappij en Onderneming	http://www.smo.nl
Stichting Onderzoek Multinationale Ondernemingen	http://www.somo.nl
Universiteit Nijenrode	http://www.nijenrode.nl
OESO richtlijn	http://www.oeso.richtlijnen.nl
Peter's Farm	http://www.petersfarm.com
VNO-NCW Dossier Duurzaam ondernemen Internationaal	http://www.vno-ncw.nl

Bijlage 3 Workshop MVO

Datum: 27 september 2001
Locatie: Pausshuize, Utrecht

Dagvoorzitter

Dr. M.H. (Henk) de Jong, LNV, Industrie en handel

Discussieleiders

Ir. A.J. (Arjan) Schutte EC-LNV

Dr. P.S. (Patricia) Wagenmakers, EC-LNV

Deelnemers

Dr. ir. J.G. (Hans) van der Beek, LNV, Industrie en handel

Ir. F.J. (Frits) Westerling, LNV, Industrie en handel

Ir. A. (Ancel) van Royen, OESO

Ir. N.P. (Norbert) van der Straaten, LNV, Visserij

Drs. B.W. (Wim) Ooms, LNV, VVM

Dr. C.W.J. (Arieneke) Groenenboom, LNV, Zuidwest

Drs. R.G.M. (Ruud) Brockhoff, LNV, DWK

Drs. J.P.L.W.M. (Jeroen) Rijniers, LNV, DWK

Ir. A.J.M. (Aad) van Winden, EC-LNV

Dr. J.W. (Jan Willem) van der Schans, Landbouw Economisch Instituut

Dr. ir. J.A.A.M. (Jos) Verstegen, Landbouw Economisch Instituut

Drs. J.M. (Hans) Brand LNV, Landbouw

Dr. ing. G.J. (GertJan) Fonk, LNV, Innovatienetwerk Agrocluster en Groene Ruimte

Organistie

Drs C.J.M. (Ineke) Lemmen, LNV, I & H

Dr. P.S. (Patricia) Wagenmakers, EC-LNV

Ir. J.M.H.M. (Johan) van Geffen, EC-LNV