



Our first digital member forum, for a sustainable future

On 21 April we held our first digital member forum which focussed on “The implications of the Urgenda case on the accountability of organisations and the climate debate in the light of the Covid-19 crisis”.

Before turning towards an overview of the event, it is important to sketch the context. Covid-19 has pushed GUBERNA, just as many other organisations, forward on its journey towards digitalisation. Our first digital member forum is an excellent example thereof, but it is not the only one. We have also started our first fully digital educational programme and have organised our first digital General Member Assembly, all in the same month! It is, therefore, an understatement to say that in the short term Covid-19 has asked for more flexibility, creativity, and adaption than we could have ever imagined. However, as Sandra Gobert, CEO of GUBERNA, stated at the beginning of the event: this crisis does not just ask for short-term actions but also long-term reflections, given the many lessons learned. This challenging period has shown us, for example, that solidarity is a much more powerful weapon than self-interest, that global collaboration is the way forward and its driver is technology, and that transformation does not have to be a lengthy process. But most importantly, Covid-19 has made us realise once again the crucial and central role organisations play in our society.

This central role of organisations in society has triggered an interesting debate on how organisations and their governance bodies can push sustainable value creation for all stakeholders. [The Urgenda case >>](#), a court case in which the Dutch government, based on universal human rights, was held accountable by its citizens for not undertaking enough actions to prevent climate change, has brought this reflection to a much more profound level. [Read further for a full report of the event>>](#)

Check out the video of Prof. Jean Viard who provided us with the broader societal perspective.

Interview



Prof. Jean Viard
Author of "Le sacre de la terre"



GUBERNA Summer School

Boarding into sustainability & digitalisation

2-3 July 2020

How can organisations be agile and impactful in an increasingly connected and digital world? How can they adapt to a “changing environment”, marked by the new cross-cutting societal issue of sustainable development? GUBERNA, conscious of these questions, even more relevant in the current times, conceived the Summer School to help its alumni optimise their capacity to adapt to Digitalisation and Sustainability.

The GUBERNA Summer School is a brand-new initiative as part of our open education programme that focuses on topics that constitute a strategic challenge for good governance. It aims to maintain a high level of continuous learning and competence for our alumni and members.

Practical information

- Dates: 2-3 July 2020
- Location: digital lectures and workshops, with network event (depending on government regulations)
- Languages: English, French, Dutch
- This training programme is exclusively reserved for GUBERNA members
- **Secure your seat now >>** as the number of places is limited
- **More details & registration >>**

Webinar

26/05/2020 - NL



28/05/2020 - FR

De rol van bestuurders in tijden van crisis: governance ten dienste van uw KMO

Tijdens dit webinar bekijken we wat goed bestuur voor een KMO exact inhoudt in tijden van crisis. Blijft de rol van de bestuurders hetzelfde? Wat zijn de aandachtspunten voor een raad van bestuur? Verandert de verhouding met het management?

Samen met Bernard Thuysbaert, Managing Partner van Deminor Shareholder & Governance services en bestuurder in meerdere KMO's, belichten we aan de hand van praktische tips & actuele voorbeelden de verschillende invalshoeken van goed bestuur. Daarnaast wijzen we u ook op de knipperlichten die u zeker niet mag negeren. Voldoende stof dus voor reflectie!

Uiteraard geven we u ook graag het woord en voorzien we op het einde van de sessie voldoende tijd om uw vragen te beantwoorden.

Praktische info:

Dinsdag 26/05/2020 om 10:30: sessie in het Nederlands

Donderdag 28/05/2020 om 10:30: sessie in het Frans

Registratie >>

In samenwerking met onze partner

Le rôle des administrateurs en temps de crise : la gouvernance au service de votre PME

Au cours de ce webinaire, nous examinons ce qu'une bonne gouvernance apporte à une PME en temps de crise. Comment est-ce que les administrateurs adaptent-ils leur rôle ? Quels sont les points forts d'un conseil d'administration ? La relation avec la direction change-t-elle ?

Avec Bernard Thuysbaert, Managing Partner de Deminor Shareholder & Governance services et administrateur dans diverses PME, nous mettons en évidence les points forts d'une bonne gouvernance, au moyen de conseils pratiques et d'exemples actuels. Nous nous attardons également sur les signaux à ne pas ignorer, vous donnant donc matière à réflexion.

Bien entendu, nous sommes également heureux de vous donner la parole ; un moment de questions/réponses est prévu à cet effet en fin de session.

Informations pratiques :

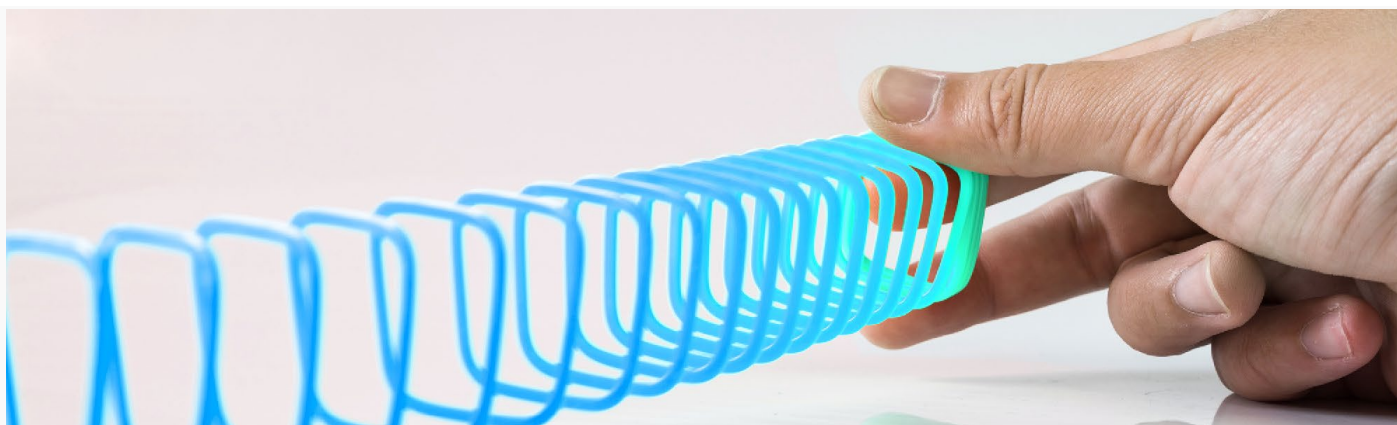
Mardi 26/05/2020 à 10h30 : session en néerlandais

Jeudi 28/05/2020 à 10h30 : session en français

Inscription >>

En collaboration avec notre partenaire

d e m i n o r
SHAREHOLDER & GOVERNANCE SERVICES



Verhoog je veerkracht met een 'board evaluation' op maat

Uit de recente crisis blijkt, zowel uit onderzoek als uit getuigenissen, dat ondernemingen met een goed werkende raad van bestuur of advies beter gewapend zijn om de toestand het hoofd te bieden. Dit geldt zowel voor de korte als voor de lange termijn. Immers vele korte termijn maatregelen kunnen een impact hebben op lange termijn. Het komt er op aan de purpose op scherp te stellen, opportuniteiten te benutten en de lange termijn daarbij niet uit het oog te verliezen.

Een evaluatie van de raad van bestuur is een ideale oefening om als onderneming je veerkracht te verscherpen, behoeften in kaart te brengen en de toegevoegde waarde van de raad van bestuur en zijn interactie met aandeelhouders en management te maximaliseren. Duidelijke rollen, een kwalitatieve besluitvorming, ethiek en integriteit staan daarbij centraal.

De premium 'board evaluation' service van GUBERNA die gebaseerd is op een unieke 'board effectiveness' tool, is gericht op duurzame waardecreatie en het identificeren van concrete verbeterpunten inzake governance. Elke oefening wordt afgestemd op maat van de noden van de onderneming. In de huidige omstandigheden bieden wij deze service ook digitaal aan. Ook in dit format worden onze hoogkwalitatieve standaarden gewaarborgd en is absolute confidentialiteit gegarandeerd. GUBERNA werkt op basis van een 'first come, first served' principe. [Meer informatie >>](#)



Indien u interesse heeft of bijkomende vragen, kan u steeds contact opnemen met

Liesbeth De Ridder
Secretary General

liesbeth.deridder@guberna.be
Tel: 0471/02.52.70

Exchange of eXperience sessions

GUBERNA Board Members delen hun ervaringen rond de Covid-19 crisis met onze leden.

Na een openhartig relaas over hoe hij/zij deze crisis ervaart en aanpakt, kunnen de deelnemers vragen stellen.

Om een vertrouwelijke omgeving te creëren vindt het webinar plaats in een beperkte kring van leden. De

Directors in Solidarity

En ces temps difficiles, notre réseau est plus important que jamais. « Directors in Solidarity » est une plateforme où nous partageons les différentes initiatives de nos membres, des organisations partenaires et des organisations amies pendant la crise du Covid-19. [Nous vous invitons à jeter un coup d'œil aux initiatives >>](#), à vous soutenir mutuellement et à vous inspirer mutuellement pour faire la différence. Ensemble,

eerste 40 leden die zich inschrijven ontvangen een uitnodiging om deel te nemen. We vragen u uitdrukkelijk om enkel in te schrijven indien u effectief kan deelnemen.

18/05/2020 [Pierre De Muelenaere >>](#)

20/05/2020 [Françoise Roels >>](#)

25/05/2020 [Philippe Haspeslagh >>](#)

17/06/2020 [Jacques Van Rijckevorsel >>](#)

nous sommes plus forts !

Auriez-vous également une initiative non commerciale ou pro bono dont vous souhaiteriez nous faire part ? Via [ce formulaire >>](#) vous pouvez partager cette initiative inspirante et/ou faire appel au réseau GUBERNA pour obtenir un soutien. Nous publierons également ces informations sur notre site web et sur les médias sociaux.

Surveys

Samen voor veerkrachtigere organisaties!

Veerkracht, een term die zeker niet nieuw is maar die nu toch wel een zeer bijzondere invulling gekregen heeft. Veerkracht is echter, net als governance, een breed (doch niet eindeloos) begrip. Er is niet zoiets als één succesrecept. Ondanks het feit dat de ingrediënten van veerkracht wel gekend zijn (zie bv. [de resilience pagina op onze website](#)), volstaat het niet om ze één voor één nauwkeurig af te wegen om ze vervolgens tot een homogeen beslag te mengen. Een tutorial kunnen we helaas ook niet bieden. Net zoals bij goed bestuur geldt dus "one size does not fit all".

Governance en veerkracht hebben overigens niet enkel veel met elkaar gemeen, er is ook een causaal verband tussen beiden. Betere governance resulteert in veerkrachtigere organisaties: in crisisperiodes wordt dit verband des te tastbaarder. **Daarom zouden wij graag van u, onze leden, horen hoe u door middel van good governance uw organisaties vandaag, in tijden van Covid-19, naar een veerkrachtigere toekomst (be)stuurt.**

Door de onderstaande survey in te vullen, kunnen wij de vele facetten van veerkracht in Belgische organisaties (klein en groot/ profit en non-profit) beter begrijpen. Met die informatie kunnen we dan weer verder aan de slag om de komende maanden (en jaren) advies op maat te verlenen. Zo komen we toch een stapje dichterbij dat succesrecept en kunnen we organisaties, rekening houdend met hun unieke eigenheden, een duurzame toekomst voorschotelen. De survey wordt afgesloten op 5 juni 2020.

[Naar de vragenlijst >>](#)

[Vers l'enquête >>](#)

Enquête GLOBE 2020

Le projet GLOBE (Global Leadership and Organizational Effectiveness) est une étude de suivi, coördinée par Dr. Ali Dastmalchian, Doyen de la Beedie School of Business de la Simon Fraser Université au Canada. Le projet étudie les opinions des dirigeants PDGs, cadres intermédiaires et membres des Conseils d'Administration d'entreprises dans plus de 120 pays en ce qui concerne la culture, le 'leadership' effectif et la confiance. Nous remercions GUBERNA de la collaboration et apprécions énormément votre participation à cette étude.

La date limite à remplir l'enquête est le 30 juin 2020.

Smaranda Boros (Vlerick Business School), Filip De Beule (KU Leuven), Ysabel Nauwelaerts (KU Leuven) en Annabel Sels (KU Leuven)

[Enquête GLOBE >>](#)

[GLOBE vragenlijst >>](#)

[GLOBE-Umfrage >>](#)



Innovation

New Business Models and the impact on Governance

With our traditional economic model undergoing profound change, business as usual belongs to the past. The need for prominent inclusion of environmental and social sustainability is taking off sharply. Companies need to respond to this new state if they want to survive. They need to excel in integrating the three pillars of sustainability into their strategy: financial, environmental, social. Boards need to serve as a sensor in this new reality of business.

Why?

Because we cannot continue to maximise profits solely for shareholders, ignoring the collateral damages to people and planet. Today we urgently need to define new norms for value creation based on human, social and environmental capital. Not only because of increased regulation or pressure from the entire society as per, for instance, the UN 17 SDGs; but also because a financially successful organisation is just not viable anymore without considering the interests of all stakeholders.

Such new approach does not need to be “either-or”: companies who have embraced ESG tend to demonstrate that they do preserve people and planet, while increasing their long-term profitability.

[Read more >>](#)

Save the date

Alumni Day 2020

Innovation: New Business Models and the Impact on Governance

Thursday 1 October 2020 – starting at 17.30

Venue: Le Grand Salon, 1650 Beersel

Our alumni will receive their personal invitation shortly.

"Neem je helicopter en vlieg hoog boven de dagdagelijksheid."

Interview met Peter Bossaert - Secretaris-Generaal KBVB

Wat is goed bestuur en wat is haar toegevoegde waarde? In dit interview geeft Peter Bossaert, Secretaris-Generaal van de KBVB/RBFA en bestuurder bij Lotus Bakeries, zijn visie op deze en andere governance vragen die voor organisaties belangrijk zijn.

De KBVB/RBFA werd in 2019 Journey member van GUBERNA en doorliep vervolgens ook een succesvolle in-company training.

[Lees meer >>](#)



Cyclus voor kmo's “Groeien? Uw Raad weet raad!” editie 2020



Economische stilstand, recessie, ontslagen, steunmaatregelen... Er lijkt momenteel weinig goed nieuws te zijn voor Belgische bedrijven en kmo's worden uiteraard ook niet gespaard door Covid-19. Kmo's hebben echter heel wat sleutels in handen hebben om veerkrachtiger deze crisis door te komen. Ze hebben misschien minder middelen dan

grote bedrijven, ze zijn wel flexibeler in het toewijzen en transformeren van hun resources. Minder hiërarchische structuren en kleinere, vaak hechtere, teams geven hen de mogelijkheid om sneller beslissingen te nemen en te implementeren. We benadrukken dan ook dat Covid-19 niet per se een grote stap achteruit moet zijn voor kmo's. Het kan een katalysator zijn om de lange termijn toekomst van het bedrijf te herdefiniëren. Groei ligt niet automatisch buiten handbereik maar vraagt misschien wel om een grotere strategische reflectie. Om deze reflectie te ondersteunen, onderstrepen we graag het belang en de meerwaarde van een actieve, professionele raad van bestuur en/of raad van advies.

Daarom organiseren we dit najaar opnieuw het programma “Groeien? Uw Raad weet raad”, in samenwerking met VKW-Limburg. Tijdens 5 opleidingsavonden doorlopen we samen met ervaringsexperten aan de hand van getuigenissen de sleutelementen voor de duurzame groei van uw kmo. Door middel van pragmatisch advies, op maat van de actuele uitdagingen van kmo's, reiken we u tips aan voor de verdere professionalisering van uw bestuur en wijzen we u ook op de mogelijke valkuilen. Duurzaam groeien staat immers meer dan ooit gelijk aan goed bestuur. Duurzaam groeien betekent echter ook meer dan ooit moeilijke keuzes maken, de juiste focus leggen, de core purpose herdefiniëren. In een open, vertrouwelijke sfeer gaan we daarom met een kleine groep deelnemers de dialoog aan rond hoe kmo's door middel van goed bestuur zich ook in onzekere tijden kunnen blijven ontwikkelen en hun doelstellingen, zowel op de korte als lange termijn, kunnen behalen.

Bent u actief binnen een kmo (als oprichter, aandeelhouder, bestuurder) bekijk dan zeker eens ons [programma >>](#) en maak kennis met onze sprekers. We verwelkomen u graag op 9 september in Hasselt!

Kmo-leden genieten overigens van een voordeeltarief.

In samenwerking met



Les inscriptions pour notre formation en



“Comité d’Audit” sont ouvertes... à nouveau !

Le cycle francophone de la formation « **Le Comité d’Audit : Garant de la Création de Valeur Durable** », que nous organisons en partenariat avec l’Institut Belge de Reviseurs d’Entreprise (IBR-IRE), a été reportée au mois d’octobre prochain. La première session se tiendra le **12 octobre 2020** : inscrivez-vous dès maintenant et bloquez les dates dans votre agenda.

Êtes-vous (candidat) administrateur ou membre d’un comité d’audit, secrétaire général, membre du comité de direction (tel que CFO, CRO, auditeur interne) ou reviseur d’entreprise ? Vous devez alors, sans doute, vous tenir à jour des **dernières tendances du secteur de l’audit** et des **développements juridiques** ; vous désirez aussi **maîtriser la technicité des détails financiers** pour être à même de poser les bonnes questions.

Ce **cycle de sessions interactives d’une après-midi chacune** vous permettront de mettre à jour vos connaissances en la matière par une **approche pratique et des exemples concrets**. En approfondissant vos connaissances, vous disposerez des outils nécessaires pour contribuer à la création de valeur durable pour les entreprises dans lesquelles vous servez.

Parmi les intervenants, tous de haut niveau, nous sommes heureux de pouvoir annoncer **Marie Delacroix**, Partner auprès de RSM InterAudit, qui a réalisé pour vous **cette capsule vidéo >>**, répondant à certaines questions sur les conséquences financières qui sont apparues suites aux mesures prises par le gouvernement pour enrayer la propagation du virus Covid-19.

Pour plus d’informations et pour vous inscrire à la formation en comité d’audit, visitez **notre site web >>**.

En collaboration avec



GUBERNA Member Forum



To enable you to take full advantage of our network, we warmly invite you to activate your member account (by clicking on the link in the activation email which you received) and **update your profile >>**.

In the Member Forum you can ask your peers for advice and share your inspiring stories and good practices. One of the topics on which we focus in the forum is **resilience >>**. Let’s build experience and resilience together.

Are you a member and did you not receive your activation email? **Let us know >>** we will send you the activation email. Bear in mind that your old log in information for the website is no longer valid.

Handbook - Cyber-Risk Oversight Key Principles and Practical Guidance for Corporate Boards in Europe

Cybersecurity is the fastest growing, and perhaps most dangerous, threat facing organisations today. Boards are increasingly focused on addressing these threats.

The ISA's cyber-risk handbooks are an attempt to provide board members with a simple and coherent framework to understand cyber risk, as well as a series of straight-forward questions for boards to ask management to assure that their organisation is properly addressing its unique cyber-risk posture.

The handbook—developed in partnership between ISA, EcoDa and AIG — will promote continued adoption of uniform cybersecurity principles for corporate boards not only in Europe but across the globe. Check out the [summary of the 5 principles for managing cyber risk along with key recommendations and links to practical toolkits >>](#)

Vacant board mandates

A service for GUBERNA members

We have **2 vacant board mandates** available for you. Check them out on our [website](#).

Not a member of GUBERNA? [Join us today >>](#)



Our upcoming events

- 18/05/20 Exchange of eXperience session – Pierre De Muelenaere >>
- 20/05/20 Exchange of eXperience session – Françoise Roels >>
- 25/05/20 Exchange of eXperience session – Philippe Haspeslagh >>
- 26/05/20 Webinar
 - De rol van bestuurders in tijden van crisis: governance ten dienste van uw kmo >>
- 28/05/20 Webinar
 - Le rôle des administrateurs en temps de crise: la gouvernance au service de votre PME >>
- 17/06/20 Exchange of eXperience session – Jacques Van Rijckevorsel >>
- 02/07/20 GUBERNA Summer School (2 day programme) >>
- 09/09/20 Education cycle: Groeien? Uw Raad weet raad - first session >>
- 01/10/20 GUBERNA Alumni Day - save the date
 - Innovation: New Business Models and the Impact on Governance
- 12/10/20 Education cycle: Le Comité d'Audit - Garant de la création de valeur durable – first session >>



SME member

Brainhood

Social Profit member

Febelauto vzw

Meet our Partners and Journey members



and our institutional, collective, sme and social profit members >>

We wensen u een goede gezondheid. Zorg goed voor uzelf en uw geliefden!

Warme groeten,

Het GUBERNA team

Follow us on



You receive this email because you are a member of GUBERNA or because you have registered for our

newsletter. If you no longer wish to receive our updates, click [here](#) to unsubscribe.

GUBERNA
Koningsstraat 148,
rue Royale
1000 Brussel/Bruxelles
Tel. +32 (0)2 518 18 00

GUBERNA
Reep 1
9000 Gent
Tel. +32 (0)9 210 98 89

www.guberna.be
info@guberna.be