

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de regio Assen

Innovatieve samenwerking tussen Stichting Assen voor Assen en Kenniscentrum Arbeid van de Hanzehogeschool Groningen

Inleiding

Vanaf 2012 verrichten studenten Toegepaste psychologie en een docent onderzoeker vanuit het lectoraat Duurzaam HRM van het Kenniscentrum Arbeid onderzoekswerkzaamheden voor Assen voor Assen. De stichting heeft als slogan: 'samen maatschappelijk ondernemen en werken'. Zij is erop gericht om de drie partners Ondernemers, Overheid en Onderwijs samen te laten werken aan duurzaamheid in de regio Assen. Zij richt zich hiervoor zowel op duurzaamheid op het gebied van milieu, afval en energie (Planet) als op duurzame en sociale inzetbaarheid van mensen (People). Assen voor Assen beschrijft in haar 'Plan A' (2015) dat daarnaast 'het winstkenmerk (Profit) een essentieel onderdeel is van duurzame ontwikkeling'.

Om haar doelstellingen te realiseren heeft AssenvoorAssen in de loop van de tijd een aantal activiteiten ingezet, bv het project waarbij gezorgd wordt voor matching van werkloze jongeren met medewerkers uit bedrijven (plan A, 2015). Ook reikt de stichting MVO certificaten uit aan bedrijven die aantoonbaar mee bezig zijn met MVO (Maatschappelijk verantwoord ondernemen) en heeft zij een aantal 'ondernemer MVO ambassadeurs' aan het werk. Samen met het ROC Drenthe probeert zij ook jongeren enthousiast te maken voor MVO. Dit is het project Junior ambassadeurs.

De stichting werkt samen met het lectoraat om de implementatie en de evaluatie van activiteiten te monitoren. Ook kijken de samenwerkingspartners naar nieuwe mogelijkheden om op in te zetten en naar het generaliseerbaar maken van kennis. Voor studenten is het leerzaam om onderzoek doen binnen de stichting. Zoals Leni Beukema in Plan A (2015) aangeeft is het een 'stabiele club die de studenten tijd geeft om iets uit te zoeken'. Contactpersoon van de stichting is voorzitter Noor van Leeuwen, lector van het lectoraat DHRM is dr. Leni Beukema, docent onderzoeker is drs. Marijke vd Klok.

In deze tekst wordt op een rijtje gezet met welke onderwerpen lectoraat en stichting de afgelopen drie jaar zijn bezig geweest, wat ze op hebben geleverd, hoe ze samenhangen en tot welke nieuwe projecten het heeft geleid.

Ter voorbereiding op haar jaarlijks symposium in het voorjaar 2012 werd het lectoraat benaderd een voorzet te doen voor een MVO keurmerk . Een vierdejaars student Toegepaste psychologie heeft hiertoe aan de hand van onderzoek van TNO een aantal Asser ondernemers geïnterviewd (Weijland, 2012). Uit de interviews zijn een aantal benchmarkpunten gedestilleerd die tijdens workshops met ondernemers op het symposium zijn besproken. Uit de workshops kwam naar voren dat de deelnemers een kwantitatief keurmerk niet zagen zitten maar duurzaamheid liever kwalitatief zichtbaar wilden maken. ‘Het keurmerk is er dan ook niet gekomen. Wel iets anders: het MVO-certificaat dat goede praktijkvoorbeelden beloont’ (Leni Beukema in Plan A, 2015). In dit certificaat zijn oa de door Weijland bevraagde criteria kwalitatief verwerkt.

Motivatie tot MVO gedrag

Onder andere naar aanleiding van de resultaten uit het hierboven beschreven symposium en de interviews kwamen een aantal vragen naar voren. De stichting gaf aan meer zicht te willen hebben op wat Asser ondernemers concreet aan MVO gedrag doen, wat ze zouden willen doen en hoe de stichting dit zou kunnen bevorderen.

Twee afstudeerstudenten Toegepaste psychologie zijn in de periode 2013-2014 vanuit een psychologisch motivatiemodel met een deel van de vragen aan de slag gegaan (Stienstra en Spinder, 2014). Uit een aantal interviews met ondernemers kwam enerzijds de relatie tussen MVO gedrag en intrinsieke motivatie naar voren. Anderzijds bleek dat ‘de ontwikkeling van MVO binnen de organisatie stagneert op het MVO-kennisniveau van de ondernemer/werkgever (Stienstra en Spinder, 2014).

Stichting Assen voor Assen komt tegemoet aan de behoefte aan kennis en de noodzaak van intrinsieke motivatie door inzet van ‘Ondernemer MVO ambassadeurs’. Daarnaast heeft zij in samenwerking met Ssentia Development

een praktijkgerichte opleiding ontwikkeld voor ondernemers en medewerkers van organisaties die verder willen met MVO (plan C, 2015). Tenslotte is de stichting begonnen met een MVO project voor stagiaires van het ROC Drenthe (junior MVO ambassadeurs). Vanuit het lectoraat kwam de vraag wat eigenlijk maakt dat betrokken partijen MVO-gedrag gaan vertonen. In het verlengde hiervan lag (en ligt) de vraag in hoeverre partijen hierin bewust zijn van en gericht zijn op samenwerking en wederkerigheid.

Samenwerking Publiek-privaat (PPS) binnen MVO

Uit het onderzoek van Spinder en Stienstra bleek dat kennis over en motivatie voor MVO er bij private bedrijven is maar dat zij hier onderling wel in verschillen. In dit onderzoek en in het onderzoek van Scholten (2014) komt naar voren dat voor adequaat MVO, ondernemers samen moeten en willen werken met publieke partners. Om meer zicht te krijgen op de publiekscant van deze gewenste publiek-private samenwerking (PPS) heeft de docent-onderzoeker hierover in 2014 een aantal gesprekken gevoerd met mensen uit (semi) publieke organisaties. Ook is er een secundaire analyse verricht op de gesprekken die hier door pedagogisch wetenschapper Rose Scholten over zijn gevoerd met onderwijsinstellingen in Assen (Scholten, 2014). De gesprekken gingen met name over de ervaren wederkerigheid met ondernemers rond sociale duurzaamheidsprojecten. De publieke partners gaven aan dat er grote verschillen met het bedrijfsleven rond urgentie, belang en behoefte wordt ervaren. Overheid en onderwijs ervaren bijvoorbeeld hoge urgentie rond de beschikbaarheid van werkervarings-plekken in verband met werkloosheid en de komst van de participatiewet. Zij merken dat veel ondernemers juist behoefte hebben aan een faciliterende, volgende overheid met weinig vast stramen. In Scholtens onderzoek geven ondernemers aan dat: 'voor de kwaliteit van de samenwerking belangrijk is dat publieke instanties zich ondernemend opstellen en over een duidelijke veranderingsagenda beschikken' en 'werkgevers zitten niet te wachten op vooropgestelde trajecten'. Het onderzoek 'Publiek-privaat (PPS) binnen MVO' is gepresenteerd op het HRM lectoren congres in 2014 (zie ook www.hrmllectoren.nl).

Onderzoek ervaren waarde en wederkerigheid van drie interventies

Om te bepalen welk effect drie van de hierboven beschreven interventies hebben heeft de stichting het lectoraat gevraagd hier in 2015 onderzoek naar te doen. Ook dit onderzoek is verricht door twee afstudeerstudenten Toegepaste psychologie. De studentes hebben zich gericht op de interventies 'het MVO-certificaat', 'Ondernemers MVO ambassadeur', en 'de Junior ambassadeurs' (Neeleman en van der Zalm, 2015). De studentes hebben via interviews met een aantal certificaathouders en ambassadeurs een beeld geschetst van de effecten van de eerste twee interventies. De laatste hebben zij in beeld gebracht door lesobservaties.

De certificaathouders zijn erg tevreden over het MVO-certificaat en zien het als lokaal waardevol. Zij geven echter ook aan meer erkenning voor hun MVO inspanningen te wensen vanuit de overheid. De ambassadeurs benoemen het effect van hun functie op bewustwording rond MVO en haar opbrengsten bij andere ondernemers. De ambassadeurs ervaren onduidelijkheid over hun rol en de taken die hierbij horen. Zowel certificaathouders als ambassadeurs ervaren een mismatch in de ervaren wederkerigheid in de omgang met MVO bij onderwijs en overheid. Uit de lesobservaties bleek dat de interventie 'Junior ambassadeurs' nog niet duidelijk genoeg was. Neeleman en van der Zalm bevelen aan het project meer aan te laten sluiten bij studenten en er meer docenten bij te betrekken. [. \(zie ook https://www.hanze.nl/assets/kc-arbeid/duurzaam-hrm/Documents/Public/Artikel%20AvA.pdf\).](https://www.hanze.nl/assets/kc-arbeid/duurzaam-hrm/Documents/Public/Artikel%20AvA.pdf)

AssenvoorAssen gaat als reactie op dit onderzoek gericht verder met de implementatie van de Ondernemers MVO ambassadeur. Voor de versterking van publiek-private wederkerigheid sluit zij aan bij de 'Ambitie-coalitie' van MVO Nederland. De coalitie is onderdeel van het project Ambities 2020 . Binnen Ambities 2020 streven bedrijven en organisaties door samenwerking en wederzijds leren naar systeemveranderingen. Systeemveranderingen zijn nodig om daadwerkelijk tot een circulaire en inclusieve economie te komen (www.mvonderland.nl).

Voor wat betreft het junior ambassadeur project geldt dat zowel het ROC Drenthe als de stichting met het project verder willen. Het ROC wil met de aanbevelingen van Neeleman en Van der Zalm aan de slag en hierbij ook een of twee afstudeerstudenten Toegepaste psychologie betrekken.

MVO binnen de Noordelijke ROC's

De ervaringen met het project Junior ambassadeurs maakte dat Assen voor Assen haar symposium in april 2015 in het teken van het onderwijs heeft gezet. De rol van onderwijs in Publiek-private MVO samenwerking in de reeds verrichte onderzoeken kwam tot dan toe wel terug maar er was nog niet direct op gefocust. De docent-onderzoeker heeft samen met een derdejaars TP studente in 2015 informatie verzameld over de stand van zaken rond MVO op de Noordelijke HBO's en ROC's (vd Klok&Slump, 2015). De resultaten zijn gepresenteerd op het symposium 2015.

Uit de gesprekken bleek dat er sprake was van grote verschillen in duurzaamheidsinspanningen, zowel tussen als binnen scholen. De scholen waren op praktisch gebied meer op 'planet' activiteiten gericht dan op 'people' MVO. Er wordt bijvoorbeeld wel milieubewust gebouwd en gestookt maar er waren weinig voorbeelden van interne werkervaringsplaatsen. Om hun leerlingen op te leiden tot 'wend- en weerbare professionals' zochten vooral de technische opleidingen de samenwerking met bedrijven in de regio. De scholen gaven bijna unaniem aan dat onderwijs en ondernemers elkaar nodig hebben om MVO mogelijk te maken. Op HRM terrein viel op dat docenten onderling erg verschillen in de mate waarin zij in staat zijn leerlingen tot wend- en weerbare professionals op te leiden. Aangegeven werd dat dit vaak te maken heeft met de mate waarin een docent zelf 'buiten de deur blijft kijken'. Verschillende scholen hebben dan ook HRM programma's die medewerkers stimuleren dit te doen. Vanuit het lectoraat is contact gelegd met de afdeling HRM van het Noorderpoortcollege. Vanuit een duurzaamheidsscan van alle teams is het NP aan de slag met een kwaliteitsslag voor de onderwijsteams. Inmiddels vinden gesprekken plaats om vanuit het Lectoraat Duurzaam HRM dit proces te volgen en te ondersteunen.

Geplande projecten 2015-2016

Als vervolg op het beschreven onderzoek worden dit studiejaar een aantal nieuwe trajecten ingezet. Het gaat om het ontwikkelen van workshops en het doen van onderzoek. Derde- en vierdejaars Toegepaste psychologie en Human Resource management werken hierin samen met private en (semi)publieke partners en met de docent onderzoeker.

Studenten Toegepaste Arbeids-en organisatiepsychologie ontwikkelen in 2015 voor een of meerdere deelnemers aan de MVO opleiding een werkconferentie. Deze kan bijvoorbeeld gaan over het vergroten van intern draagvlak, uitbouwen van persoonlijke innovatiekracht, het meekrijgen van leidinggevenden, het vergroten van bewustzijn in teams of het doorbreken van vastgeroeste denkpatronen.

Naast deze workshops zijn een aantal afstudeerprojecten voorzien.

Werkconferentie MVO in het MBO /Afstudeerproject 'Junior ambassadeurs':

'Hoe kan het ROC Drenthe het draagvlak voor MVO onder studenten en docenten vergroten en het inpassen binnen het curriculum?'

Het ROC is binnen de richting Economie en Dienstverlening in 2015 gestart haar stagiaires een MVO opdracht mee te geven. Binnen het stagebedrijf zouden zij gaan zij rondkijken en gesprekken voeren aan de hand van een 'MVO monitor'. De monitor is een voor MBO- leerlingen aangepaste vertaling van de certificeringscriteria van Assen voor Assen. Stagebedrijven die volgens de studenten hoog genoeg scoren konden bij Assen voor Assen aangemeld worden voor een MVO certificaat. Afgelopen studiejaar hebben zich op deze manier een aantal nieuwe bedrijven bij de stichting aangesloten. De student-onderzoekers vanuit het lectoraat en de begeleider vanuit het ROC gaven aan dat de animo van de MBO-studenten voor MVO desondanks nog niet heel groot was. Ook de monitor sloot nog niet goed aan bij de leerlingen. Zowel het ROC als Assen voor Assen zijn van mening dat MVO sterker bij studenten en docenten zou moeten gaan leven. Een groepje studenten uit het specialisatieprogramma gaat in november aan de slag om voor docenten een MVO werkconferentie te ontwerpen. Vanaf februari kan opleidingsmanager Anke Koning vwbt de junior ambassadeurs ook weer door twee afstudeerders

TP ondersteund worden. De eerder genoemde studenten Neeleman en van der Zalm hebben hier binnen hun onderzoek eerder de helpende hand geboden. Ervaring leert dat de combinatie van helpen, observeren en praten waardevolle onderzoeksgegevens oplevert. Het zou goed zijn een duo samen te stellen bestaande uit een vierdejaars Toegepaste Arbeids- en organisatiepsychologie en een vierdejaars Toegepaste Jeugdpsychologie. Samen zouden zij praktische kennis kunnen gaan genereren over hoe MVO aansprekender gemaakt kan worden voor MBO 2 t/m 4 leerlingen.

Afstudeerproject 'Samenwerken vanuit wederkerigheid binnen de coalitie-ambitie': Onder andere vanuit het verrichtte onderzoek gaat Assen voor Assen binnen de genoemde coalitie-ambitie verder met het stimuleren van de samenwerking tussen ondernemers en (semi) overheden. Uit twee van de onderzoeken komt het belang van wederkerigheid naar voren. Wederkerigheid is het mechanisme dat tot samenwerking leidt (Axelrod, 1997). Jelly Zuidersma (2014) beschrijft in haar onderzoek naar regionale samenwerkingsverbanden de voorwaarden voor wederkerigheid. In het afstudeeronderzoek 2016 volgen studenten Toegepaste psychologie de ontwikkelingen binnen de coalitie-ambitie vanuit de 'Voorwaarden voor het ontstaan van *wederkerigheidsgedrag*' (De Vos, 2004). De vraag is dan bijvoorbeeld: 'In hoeverre is er al sprake van voorwaarden voor wederkerigheid en hoe kunnen deze worden versterkt?' Wat kan bijvoorbeeld speltheorie hierin betekenen?

Tot slot

De samenwerking tussen AssenvoorAssen en Kenniscentrum Arbeid wint in de loop van de tijd aan belang. Voor studenten van de Hanzehogeschool wordt het mogelijk relevante projecten te doen en voort te bouwen op al ontwikkelde kennis, terwijl ze wel hun eigen invulling aan het project kunnen geven. Voor AssenvoorAssen maken de activiteiten van het lectoraat het mogelijk om hun acties beter af te stemmen op vragen en ontwikkelingen van bedrijven en (semi-)publieke partners. Bedrijven en (semi-)overheidsinstellingen krijgen beter zicht op mogelijkheden en hobbels van MVO. Voor het lectoraat Duurzaam HRM levert deze ontwikkeling in de praktijk een stroom aan kennis

op over publiek-private samenwerking bij de uitwerking van MVO, een kwestie die dagelijks aan maatschappelijke relevantie wint. De plannen zijn dan ook om deze kennis verder uit te bouwen en te systematiseren

Marijke van der Klok en Leni Beukema

Groningen, 15 september 2015