

DUURZAAM OPLEIDEN

door

Ruud J. J. M. van Ommeren

- Oprichter en eerste voorzitter van de Vetron.
- Oud-voorzitter van de stichting CERTIKED.
- Lid van de commissie 'Aanbevelingen voor Directeuren' van het Nederlands Centrum voor Directeuren en Commissarissen. (NCD).



VERENIGING VAN TRAININGS- EN
OPLEIDINGSBUREAUS NEDERLAND

Sprekend op uitnodiging van de Vetron betekent dat de vereniging belang hecht aan het begrip duurzaamheid. In hoeverre duurzaamheid ook echt leeft bij de verschillende instituten kan ik niet met zekerheid vaststellen. De Vetron is behalve een belangenvereniging ook een kwaliteitskeurmerk, maar die kwaliteit betreft hoofdzakelijk dat Vetron-instituten er garant voor staan dat ze doen wat ze zeggen te doen wat geborgd wordt door de eis te voldoen aan een iso-9001 certificatie en natuurlijk zijn alle Vetron-instituten Cedeo-erkend. Daarnaast zijn er gedrags- en klachtregels die de klant beschermen tegen wanprestatie en onzakelijke activiteiten van instituten.

Dit wil niet zeggen dat een begrip als duurzaamheid voor de leden van de Vetron geen betekenis zou kunnen hebben omdat het maatschappelijk verantwoord ondernemen de leden niet vreemd is. Naar mijn mening zou het begrip duurzaamheid meer een expliciet onderdeel van de zorg voor een hooggekwalificeerde dienstverlening moeten zijn.

Wil het begrip duurzaamheid echter handen en voeten kunnen krijgen dan is het noodzakelijk dat het begrip losgeweekt wordt uit zijn tamelijk abstracte en multi-interpretabele definities. Anders zal het blijven hangen in goedbedoelde fraseologie zonder enige toetsbare operationele betekenis. Of het nu begrepen moet worden onder het label "Corporate Governance" of een "Code of Conduct" is mij om het even. Als de do's en don't's van het maatschappelijk ondernemen geen onderdeel uitmaken van een mentaliteit zal het alleen door regelgeving niet echt betekenis krijgen. In de commissie aanbevelingen voor directeuren heb ik ook altijd het standpunt verdedigd dat gedragsregels op zichzelf geen garantie geven voor ethisch verantwoord ondernemen, wie de boel wil flessen zal dat met of zonder gedragsregels toch wel doen. Een sterker argument voor aanbevelingen vind ik wanneer deze gezien worden als een gids voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. Op meer regelzucht zitten ondernemers en ook dit kabinet dacht ik niet te wachten.

Een ander gevaar dreigt dat wanneer het begrip duurzaamheid niet wordt vertaald naar concreet handelen, het snel ingezet zal worden als een nieuwe marketing-issue zonder enige betekenisvolle inhoud. Je kunt al geen bedrijfsuiting meer tegenkomen of het begrip wordt te pas en te onpas gebruikt van duurzame bouwmaterialen tot en met duurzaam opleiden. De grote variëteit van betekenissen laat dat ook toe. Zo zien we in het bedrijfsleven al diverse toepassingen. TNT-post hoopt met het ondersteunen van het World Food Program onder andere toegang te krijgen tot de Chinese postmarkt (Personeelbeleid nr. 6, 2006). Op mijn PC duikt een advertentie op van Apple voor de nieuwe I-pod Nano Red special edition waarbij Apple aangeeft een deel van de verkoopprijs aan het wereldfonds voor de bestrijding van HIV/aids in Afrika te schenken. ABN/Amro Private Banking propageert "duurzame beleggingsproducten". Om daarin opgenomen te worden dienen ondernemingen te voldoen aan bepaalde criteria voor duurzaamheid.

Dit houdt in dat zij zich niet bezighouden met:

- De tabaksindustrie.
- (Nucleaire) wapenindustrie, inclusief toeleverantie.
- Kernenergie(!)

Allemaal mooie initiatieven maar het wil nog niet zeggen dat deze bedrijven zelf in alle opzichten voorbeelden zijn van duurzaam ondernemen, ik waag dat te betwijfelen. Zeker niet waar bedrijven genesteld zijn in de Amerikaanse cultuur. Omdat te begrijpen hebben van Aken en Reynaert (2004) de karakteristieke verschillen tussen de Anglo-Amerikaanse bedrijfsopvatting en de Rijnlandse bedrijfsopvatting tegenover elkaar gezet.

Anglo-Amerikaans

Rijnlands

Minimale invloed van de staat	-	Drie-partijen afspraken
Organisatie is ondersteunend	-	Organisatie als werkgemeenschap
Aandeelhouderswaarde	-	Arbeidsrelaties
Economische effectiviteit	-	Sociale effectiviteit
Maximaal resultaat	-	Vertrouwen en loyaliteit
Efficiency	-	Betrouwbaarheid
Concurrerend	-	Samenwerkend met concurrentie
Managementdenken	-	Leiderschapsdenken
HRM	-	P & O
Competenties	-	Talenten
Gebruikswaarde van mensen	-	Waarde van mensen
Juridische verantwoordelijkheid	-	Persoonlijke verantwoordelijkheid

Hoewel het schema wel erg zwart-wit is en er nogal wat verschillende opvattingen zijn tussen de verschillende staten van Noord-Amerika en de UK bevat het wel een kern van waarheid. Volgens van Noort en Frijters (2006) geeft de Rijnlandse benadering een basis voor gemeenschapsdenken: investeren in de ontwikkeling van de menselijke waarde in plaats van het aftappen van menselijk potentieel. Daarmee wordt een basis gelegd voor werk in dienst van de gemeenschap, de maatschappij en daardoor voor duurzaamheid. Desondanks blijft het voor mij te abstract en te speculatief. Ook de Ahold-affaire met de daarbij horende cover-up poging past niet in het Rijnlandse plaatje ook al lag de oorzaak in de USA. Daarbij zijn veel grote concerns "global" van aard en vallen niet automatisch te categoriseren in een van de door van Aken en Reynaert genoemde mandjes,

Duurzame ontwikkeling is een concept waarin ecologische, economische en sociale belangen bij elkaar komen, voor zowel de huidige als de toekomstige generaties. Duurzame ontwikkeling is de eis om een evenwicht tussen deze drie basisconcepten te vinden. Het is een zogenaamd containerbegrip met breed uitwaaiende definities en omvat alle ontwikkelingen - op technisch, economisch, ecologisch of sociaal vlak - die bijdragen aan een wereld die efficiënter, zuiniger en op lange termijn meer continu omgaat met de aarde. Een algemeen erkende definitie van duurzaamheid is te vinden in het Brundtland-rapport waarin duurzaamheid gedefinieerd wordt als een ontwikkeling waarbij de huidige wereldbevolking in haar behoeften voorziet zonder de komende generaties te beperken om in hun behoeften te voorzien. Dit zou ik de "globale definitie van Duurzaamheid" willen noemen.

Daarvan kan een specifieke op ondernemen toegesneden definitie worden afgeleid die zegt: "Duurzaam ondernemen is het leveren van concurrerend geprijsde goederen en diensten, die in de behoefte van de mens voorzien en die kwaliteit aan het leven geven, waarbij geleidelijk de milieubelasting en het grondstof- en energiegebruik door de levenscyclus en in de keten gereduceerd worden tot een niveau dat tenminste in balans is met de draagkracht van de aarde." Nog echt geen definitie waarvoor ik mijn bed uitkom en direct mee aan de slag kan. Meer concreet is al de definitie voor het midden- en kleinbedrijf en de dienstensector waarbij duurzaam ondernemen wordt gedefinieerd als: "Ondernemers en directies streven bij alle bedrijfsbeslissingen niet alleen een hoger bedrijfsrendement na. Maar benutten ook de kansen voor een beter milieu en meer welzijn van de medewerkers en de maatschappij." Hoe verder we afdalen in de hiërarchie van de omschreven duurzaamheidswaarden, temeer het duidelijk wordt waarover het gaat.

Verder afgeleide begrippen als "duurzaam inkopen" en "duurzaam leren" laten ook nog veel ruimte voor diverse interpretaties en toepassingen. Ook kun je het *begrip* zien als een mentaliteitskwesitie die verder gaat en dieper graaft dan het respecteren van de wereldomvattende ecosystemen. Het gaat dan meer om innerlijke drijfveren die aan het handelen ten grondslag liggen. Duurzaamheid is dan een mentaliteitsconcept conform de eerder genoemde Brundtland-definitie waarin een ontwikkeling wordt voorgestaan waarbij de huidige wereldbevolking in haar behoeften voorziet zonder de komende generaties te beperken om in hun behoeften te voorzien. Ook dit mentaliteitsconcept voorziet niet in concrete handelingen die gedaan of nagelaten zouden moeten worden. Vandaar dat we verder afdalen naar het organisatieniveau van het opleidingsinstituut.

Op dit niveau zou ik een onderscheid willen maken tussen het opleidingsinstituut als *professionele organisatie* en het opleidingsinstituut als *gemeenschap van professionals* waarbij ik in het midden laat of de medewerkers zelf zich voelen als professionele werknemers van het instituut of als meewerkende zelfstandige professionals of geaccrediteerde freelancers. Een wereld van verschil maar voor het begrip duurzaamheid niet echt relevant. Op dit niveau kunnen we ons de vraag stellen of er een (Vetron) code te ontwikkelen valt met betrekking tot duurzaam opleiden. Ik denk het wel, waarbij ik bij mijn suggesties gebruik maak van diverse bronnen zonder volledigheid na te streven en ik mij er bewust van ben dat onderdelen ook gecoverd worden door de aanbevelingen voor directeuren van het NCD en de door de Vetron vastgestelde gedragsregels. Ik sta daarbij niet in eerste instantie een enorme uitbreiding van die aanbevelingen of gedragsregels voor of het formuleren van een nieuwe "Code of Conduct" voor duurzaamheid, omdat ethiek zich naar mijn mening maar heel beperkt door regelgeving laat beheersen. Meer zie ik in het streven naar een bedrijfscultuur waar binnen de duurzaamheidswaarden worden beleefd en als vanzelfsprekend worden nageleefd. Een gestructureerd en uitgebalanceerd Investors in People programma kan daarbij ook behulpzaam zijn.

Als mogelijk te overwegen duurzaamheidscriteria op het niveau van de professionele opleidingsorganisatie stel ik de volgende concrete aanbevelingen voor:

1. Eerlijke behandeling van klanten en medewerkers waarbij geen beloftes worden gedaan die niet kunnen worden nagekomen of waargemaakt.
2. Geen medewerking wordt verleend aan cq. opdrachten worden aangenomen van apert milieu-onvriendelijke organisaties.
3. Geen medewerking wordt verleend aan cq. opdrachten worden aanvaard van organisaties in de wapenindustrie, tabaksindustrie en organisaties die de mensenrechten schenden, discrimineren naar ras of seksuele geaardheid of zich op een of andere wijze bezig houden met criminele activiteiten inclusief belastingontduiking.
4. Er naast omzetgroei en winst ook aantoonbaar wordt bijgedragen aan waardecreatie ten dienste van het maatschappelijk belang.
5. Geen gebruik wordt gemaakt van onwaarachtige en/of misleidende reclame-uitingen die niet representatief zijn voor de erkende competenties van de organisatie. Reclame-uitingen van instituten moeten duidelijk haalbare leerdoelen articuleren.
6. Aantoonbare mogelijkheden worden gecreëerd voor de medewerkers van het instituut om zich professioneel en als persoonlijkheid te ontwikkelen.
7. Het waarborgen dat voor opleidings- en trainingstrajecten alleen die medewerkers worden ingezet die over de juiste competenties beschikken.
8. Het niet aannemen noch verschaffen van steekpenningen of geschenken die als zodanig kunnen worden aangemerkt of het accepteren noch verschaffen van onzakelijke voordelen bij het tot stand brengen van transacties.
9. Het kunnen instaan voor de wetenschappelijke fundatie en praktische werking van toe te passen opleidingskundige concepten, methoden en technieken en het respecteren van de intellectuele eigendomsrechten van collega-instituten.
10. Het toezien op een redelijke werk-privé balans van de medewerkers en het toepassen van een competentiegerelateerde beoordeling.

Ten aanzien van het opleidingsinstituut als organisatie van professionals zijn de navolgende criteria betreffende duurzaamheid voorstelbaar;

1. Opleidingen en trainingen moeten aantoonbaar bij kunnen dragen aan waardecreatie ten dienste van het maatschappelijk belang.
2. Geen uitvoering zal worden gegeven aan opleidings- of trainingsactiviteiten die het lichamenlijk en geestelijk welbevinden van de deelnemers in gevaar kunnen brengen.
3. Geven van eerlijke voorlichting aan cursisten over de wetenschappelijke fundatie en praktisch aantoonbare werking van toe te passen trainings- en opleidingsconcepten, methoden en technieken.
4. Zich zonder de uitdrukkelijke toestemming van de cursisten onthouden van het geven van informatie uit de cursus of opleiding over de cursisten.

5. Geen uitvoering geven aan opleidingen en trainingen waarbij deelnemers buiten hun eigen vrij keuze worden geconfronteerd, geïndoctrineerd of gemanipuleerd met politieke, religieuze of aan welke heilsleer dan ook gerelateerde opvattingen of levensoriëntaties.
6. Respect tonen voor andere levensbeschouwelijke of politieke opvattingen van cursisten.
7. Opleiders en trainers dienen zich te onthouden van discriminerende of seksueel getinte opmerkingen ook humoristisch bedoeld zowel binnen als buiten de opleidingscontext en blijf te geven van een positief, betrouwbaar en respectafdwingend citizenship.
8. Gaan zuinig en efficiënt om met trainingsmaterialen zoals flip-overs, viltstiften en dergelijke.
9. Werken niet mee aan opleidings- en trainingstrajecten waarvoor zij niet de juiste competentie beschikken tenzij onder toezicht en verantwoordelijkheid van een wel competente trainer, opleider of coach.
10. Moet in staat zijn een positief, niet bedreigend leerklimaat te scheppen waarin aantoonbaar wordt bijgedragen aan de leerwensen van de cursisten, hun persoonlijke ontwikkeling, het zelfvertrouwen en de sleutelcompetenties.

Let wel, dit zijn nog geen uitgesproken of geaccordeerde opvattingen van de Vetron. Ik heb alleen een tentatieve voorzet willen geven om te ontkomen aan een nietszeggende, holle fraseologie over duurzaamheid van opleiden. Daarbij wil ik wel uitdrukkelijk aangeven dat eerder genoemde criteria evenzeer en onverkort dienen te gelden voor opdrachtgevers en hun inkopers van opleidingen. Met name het inkopen alleen op prijs door professionele inkopers die geen of weinig kennis hebben van de opleidingsprofessie kan ten aanzien van het aspect duurzaamheid contraproductief doorwerken. Wellicht kunnen deze overwegingen een verdere discussie over duurzaamheid en opleiden verhelderen.

Referenties:

- ABN/AMRO Private Banking: prospectus Duurzaamheid Klik en Klaar Note, juli 2006.
- Aken, T. van: *'Wetenschap en houdbaarheid'*, HRD-tijdschrift 'Leren in Ontwikkeling' NVO2, Driebergen 2006.
- Aken, T. van; W. Reynaert, Zee, *'Ziel en Zaligheid'*; pleidooien voor meer menselijkheid in arbeidsorganisaties. Reflectoratiereeks nr. 3, Tilburg: Fontys Hogescholen 2004.
- Noort, R. van; M. Frijters *'Learning to Change; perspectives on sustainable development'*, Develop nr. 3, jaargang 2, najaar 2006.
- Ommeren, R.J. van, *'HRD en de wetenschappelijke legitimatie'*, Handboek Human Resource Development, Elsevier, 's-Gravenhage, 2001.
- Ommeren, R.J. van, *'How to close the gap between non-sustainable learning and sustainable learning'*, Keynote t.b.v. HRD-conference October 2006, Amsterdam.
- Personeelbeleid, nr 6. 2006.
- <http://nl.wikipedia.org/wiki/duurzaamheid>.