

Eindrapportage

GKC Programma Leren en Werken Groen

Inleiding

Dit eindrapport vormt samen met het tussenrapport van juli 2008 het totaalverslag van alle activiteiten die zijn uitgevoerd in het kader van RIGO Leren en Werken Groen van 2007 – 2008.

In het programma Leren en Werken Groen willen partijen die betrokken zijn bij postinitiële cursus en contractonderwijs in de sectoren agro, food en groen ervoor zorgen dat er een gemeenschappelijke opleidingssystematiek wordt ontwikkeld. Dit betekent dat aanbieders en vragende partijen gemeenschappelijk behoeften, mogelijkheden en oplossingen formuleren voor postinitiële activiteiten. Uiteindelijk willen de instellingen uit de Groene Kennis Coöperatie het bedrijfsleven in de agro food en groene ruimte optimaal kunnen bedienen met leerarrangementen voor haar werknemers en partner in kennistransfer zijn voor de sector.

In dit eindrapport worden de resultaten beschreven van de laatste actielijn die sinds het tussenrapport is afgerond om samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en onderwijsinstellingen op te zetten en knelpunten voor leven lang leren in kaart te brengen, zowel bij de onderwijsinstellingen als bij de bedrijven zelf.

Het programma Leren en Werken Groen richt zich op drie centrale vragen, die in alle actielijnen:

- Er is een visie nodig op de samenhang van postinitiële initiatieven in de verschillende sectoren vanuit de kennisaanbieders: samenwerken en loketfunctie voor bedrijven staan centraal
- Leren en werken moet je verbinden. Leren is ook een functie voor een bedrijf, niet alleen voor de individuele werknemer. Dit vraagt een gedragsverandering bij bedrijven.
- Leren op de werkplek wordt essentieel door de arbeidsmarktontwikkelingen. Het programma zal arrangementen én nieuwe systemen in de onderwijsinstellingen uitwerken die initieel en postinitieel intern verbinden.

Voortgang

In het uitvoeringsplan zijn de volgende drie activiteiten voorgesteld:

1. Kosten / batenanalyse van postinitiële leertrajecten
2. Op weg naar maatwerk in leren en werken
3. Marketing moet in de tuinbouwcluster

Deze activiteiten zijn in het najaar van 2007 opgestart, activiteiten 1 en 3 zijn afgerond per juni 2008 en opgenomen in de tussenrapportage van juli 2008.

Activiteit 2 heeft gelopen tot eind 2008. Hieronder worden de resultaten van activiteit 2, Op weg naar maatwerk in leren en werken, beschreven.

Op weg naar maatwerk in leren en werken

Op donderdag 21 juni 2007 heeft de AOC Raad haar nieuwe visienota 'van CCO naar groen servicecentrum' gepresenteerd. In deze nota is een toekomstperspectief geschetst waarin AOC's het reguliere onderwijs en het cursusonderwijs in één concept bundelen. Uit een recente inventarisatie van knelpunten komt naar voren dat scholen veelal nog moeten leren om te gaan met vragen vanuit het bedrijfsleven en ontwikkelingen in de markt en de vraagbehoefte van bedrijven.

De scholen zijn in diverse stadia van ontwikkeling bij het vormgeven van hun relatie met het omringend bedrijfsleven op het gebied van leven lang leren. Enkele scholen zijn bezig hun back-office in het initieel onderwijs te verbinden met hun contractactiviteiten. Andere scholen zijn bezig hun examensysteem aan te passen aan proeven van bekwaamheid en EVC, maar hebben de slag naar de verbinding van de vraag vanuit de bedrijven aan de mogelijkheden van hun onderwijsaanbod (maatwerk) nog niet gemaakt. Weer andere zijn net begonnen met het denken over de vraag of en welke verbinding gelegd moet/kan worden tussen hun reguliere (initieële) onderwijsactiviteiten en hun contractactiviteiten.

Twee initiatieven zijn uit de eerste inventarisatie naar voren gekomen:

- 1 Ontwikkel een businessclub voor onderwijsinstellingen die voorlopen op het gebied van post initiële onderwijsactiviteiten en een organisatorische integratie tussen initieel en postinitieel onderwijs willen onderzoeken.
- 2 Ontwikkel arrangementen om kleine sectoren en (kleine) individuele bedrijven uit de sector ook kostendekkend leerarrangementen aan te kunnen bieden

Businessclub

De businessclub zal sterk geënt zijn op het principe van “halen en brengen” van de deelnemers zelf. Ook zal regelmatig overleg en uitwisseling plaatsvinden met het netwerk van de CoP's die momenteel in opdracht van het Ministerie van LNV worden opgericht.

De problematiek die met de CoP wordt getackeld is de samenwerking en kennisdeling op het gebied van leven lang leren tussen de verschillende scholen verenigd binnen de GKC.

De scholen zijn in diverse stadia van ontwikkeling bij het vormgeven van hun relatie met het omringend bedrijfsleven op het gebied van leven lang leren. Enkele scholen zijn bezig hun backoffice in het initieel onderwijs te verbinden met hun contractactiviteiten.

Andere scholen zijn bezig hun examensysteem aan te passen aan proeven van bekwaamheid en EVC, maar hebben de slag naar de verbinding van de vraag vanuit de bedrijven aan de mogelijkheden van hun onderwijsaanbod (maatwerk) nog niet gemaakt.

Weer andere zijn net begonnen met het denken over de vraag of en welke verbinding gelegd moet/kan worden tussen hun reguliere (initieële) onderwijsactiviteiten en hun contractactiviteiten.

Het is gewenst dat de scholen van elkaar leren. Aangezien scholen instituten zijn en kennis in mensen zit, moeten mensen uit de verschillende organisaties de mogelijkheid krijgen om hun kennis te verbinden en te delen. Dit blijkt niet vanzelf te gaan. Er is een concept nodig om dit te bewerkstelligen. Het concept dat de meeste kansen lijkt te hebben is de Community of Practice.

De voorlopers in de onderwijssetting juichen het toe dat er langs deze lijnen geïnvesteerd wordt en signaleerden gelijktijdig dat er voor hun andere uitdagingen liggen dan voor de instellingen die op dat moment beginnen te participeren in het netwerk. De voorlopers investeren reeds zelf om op een hoger plan actief te worden in de regio en daar waar mogelijk ook landelijk te gaan acteren. Men investeert zo onder meer in relaties, in instrumentarium om het economisch rendement van opleidingen voor bedrijven inzichtelijk te maken en intern in de organisatieontwikkeling.

Voortgang september – december 2008:

De voorlopers vonden dat een CoP voor hun snel “te veel brengen en te weinig halen” was en dat er specifieke ondersteuning nodig is om hun op korte termijn de transitie te laten maken naar het volgende niveau van werken, in termen van omvang, impact, landelijk kunnen werken e.d. Ze willen naast een CoP een eigen platform, de businessclub.

In het najaar van 2008 zijn de voorlopers informeel bij elkaar geweest om een programma van businessclub bijeenkomst vast te stellen voor 2009.

Randvoorwaarden voor de bijeenkomsten zijn:

- Bedrijven uit de regio en het netwerk van de voorlopers ontmoeten elkaar
- Regionale focus
- Samenwerking op strategisch niveau:
 - vertikaal onderwijshuis in de regio en groen / reguliere allianties
 - horizontaal leerarrangementen nationaal op sector

Verkennd thema onderzoek

In het kader van de themabepaling van de bijeenkomsten zijn interviews gehouden bij voorlopers en de bedrijven waarvoor de voorlopers vooral actief zijn.

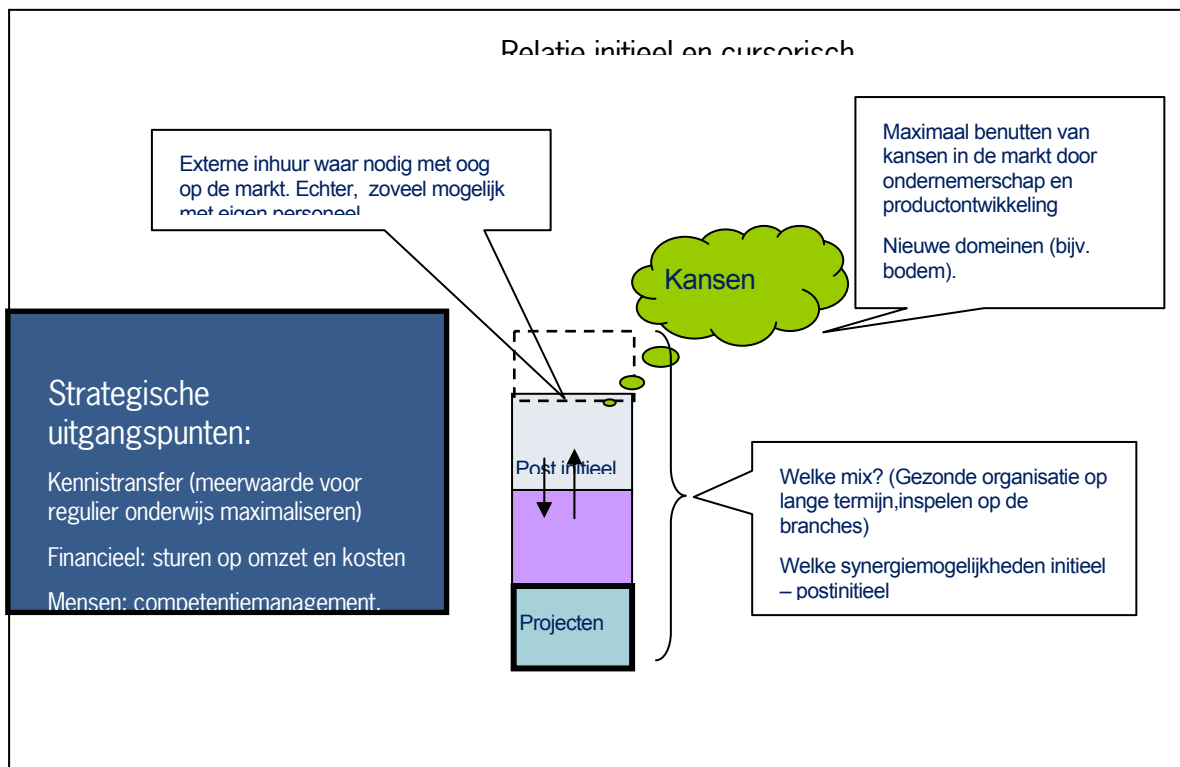
Belangrijke conclusies

Bedrijven zijn gericht op het behalen van resultaten op de korte termijn maar moeten ook tijd en ruimte creëren om werknemers op te leiden.

Agrarisch onderwijs komt uit een “cultuur van accountants” en moet naar een cultuur waarbij er aandacht is voor mensen. Dit is ook het dilemma van AOC Helicon en andere AOC's. Het is een zoektocht hoe beide (AOC en bedrijfsleven) gelijk op van cultuur kunnen veranderen.

Het College van Bestuur (CvB) van de AOC moet daar ruimte voor maken. En blijvend aandacht geven aan deze verandering in de implementatie van de cultuur verandering bij docenten en de totale onderwijsorganisatie.

De businessclub zal in 2009 vier bijeenkomsten organiseren met externe sprekers om samen met de voorlopers en relaties uit het bedrijfsleven dit thema verder te ontwikkelen en uit te werken naar concrete actielijnen voor de onderwijsinstellingen die zich richten op de aansluiting van initieel en postinitieel onderwijs.



Arrangementen voor kleine sectoren

De arbeidsmarktontwikkeling veroorzaakt voortdurend veranderende behoeften in kwaliteit en kwantiteit van werknemers, ook bij kleinere bedrijven en in alle sectoren. Onderwijsinstellingen zijn door de manier waarop ze georganiseerd zijn vaak onvoldoende in staat hier snel genoeg en adequaat op te reageren. Een goed werkend kennissysteem is ook na de opleiding van nieuwe medewerkers van groot belang. Met andere woorden: ook werknemers zullen voortdurend hun kennis bij moeten blijven spijkeren. Onderwijsinstellingen leggen hun focus binnen het initieel onderwijs vooral op het afstuderen, veel minder op het voorbereiden op een leven lang leren en de binden van toekomstige werknemers aan hun rol als kennisinstelling.

De hier gepresenteerde inzichten zijn mede tot stand gekomen in het project Leren en Werken Groen van de projectdirectie Leren & Werken, een van de strategische partners van het programmateam.

Uit het onderzoek uitgevoerd in het kader van dat project is het volgende naar voren gekomen:

Scholen en cursusorganisaties moeten erg veel energie moeten steken om voldoende deelnemers te werven voor cursussen en opleidingen. Dit heeft te maken met de kleinschaligheid van de bedrijven in de tuinbouw en het feit dat ondernemers nog onvoldoende bewust investeren in kennisverbetering van het personeel middels scholing. Dit rapport is slechts een resumé van ervaringen die opgetekend zijn middels enkele interviews die zijn gehouden bij organisaties die cursussen aanbieden of BBL opleidingen op MBO niveau verzorgen.

Om te komen tot een overzichtelijk en voor kleine bedrijven / sectoren aantrekkelijk scholingsaanbod is het belangrijk om de volgende knelpunten weg te nemen

- Docenten van vooral AOC's staan te ver van de praktijk waardoor men ontevreden is over de kwaliteit
- Te groot aanbod van cursussen waardoor cursussen vaak niet kunnen doorgaan (cursusorganisaties willen moeizaam samenwerken en clusteren). Sanering of samenwerking is nodig.

Aanbevelingen voor ontwikkeling en uitvoering van arrangementen voor kleine sectoren:

Scholen moeten investeren in een **accountmanager** met een breed netwerk hebben in het bedrijfsleven; de accountmanager moet actief in het netwerk participeren (bezoek studieclubs e.d.) om de vraag te kunnen genereren. Hiervoor zijn vaardigheden rond relatiemanagement vereist om kennisvragen te helpen formuleren.

Het vaststellen van de scholingsbehoefte via een bedrijfsbezoek werkt het beste, omdat de meeste ondernemers en werknemers zich onvoldoende bewust zijn van de mogelijkheden die scholing biedt. Door regelmatig nieuwsbrieven of actueel cursusaanbod te verzenden naar klanten blijft de klant up to date op de hoogte van het aanbod. Direct mailing naar de individuele medewerker van het bedrijf werkt het beste.

Het kan handig zijn om een intakeprogramma te ontwikkelen via internet om te toetsen welk instroomniveau de potentiële deelnemer heeft (bijvoorbeeld voor ICT cursussen). Het MBO onderwijs wordt steeds meer modulair opgebouwd via thematische lessen. Deze thema's kunnen tevens als cursus aangeboden worden waardoor werknemers van een bedrijf ook aan deze lessen mee kunnen doen en een certificaat kunnen halen.

Maak als opleidingscluster promotie voor de opleiding op open dagen van de betrokken school via een stand of organiseer als opleidingscluster regelmatig een open dag om nieuwe instroom te genereren.

Scholen moeten de **financiële voordelen** voor bedrijven helder communiceren. Dit kan door subsidieaanvraagformulieren van Colland uit te reiken of zelfs gedeeltelijk al voor de klant in te vullen.

Indien externe docenten worden ingeschakeld blijken deze veelal niet op de hoogte te zijn van subsidieregelingen voor scholing zoals de Collandsubsidie of de WVA. Docenten van AOC's zijn veelal ook niet op de hoogte van de subsidies.

De vragende partijen **clusteren**

Het kan voor bedrijven interessant zijn een stichting of vereniging op te richten met als doel nieuwe mensen te werven en op te leiden. De behoefte kan dan onder de leden worden geïnventariseerd en de voorwaarden voor deelname kunnen worden geformaliseerd en er kan een coördinator aangesteld worden. Opleidingsclusters kunnen strengere toelatingseisen voor deelnemers vaststellen dan scholen dat doen waardoor de kwaliteit van de opleiding beter gegarandeerd blijft (de slechtste leerling bepaalt meestal het tempo).

Opleidingsclusters zoals GOA's (Gemeenschappelijke Opleiding Activiteiten) werken met een soort baangarantie. Voordeel van een GOA is dat medewerkers breed worden opgeleid wegens het verplichte roulatiesysteem waarbij deelnemers binnen twee jaar vier keer moeten wisselen van bedrijf.

Een mogelijkheid om opleidingsclusters te vormen is om bedrijven te benaderen die formeel of informeel al met elkaar samenwerken (studieclubjes, bedrijven die de salarisadministratie van personeel incl. scholing uitbesteden aan een bureau, cultuurgroepen enz..)

Voorbeeldcluster Tuinbouw – Tuinbouw TopTalent

TuinbouwTopTalent is een initiatief vanuit de sector met een sterke inbreng vanuit de primaire productie (incl. veredeling en vermeerdering) om een brug te slaan tussen de opleidingsbehoefte van de ondernemers en het aanbod van opleidingen en trainingen. Circa 25 bedrijven uit de hele keten hebben het afgelopen jaar regelmatig gesproken over hoe men vanuit modern ondernemerschap en professioneel personeelsmanagement het huidige personeel kan binden en boeien en hoe men personeel uit andere sectoren kan werven en scholen.

Algemeen was men van mening dat wat er nu geboden wordt door het reguliere onderwijs of de commerciële opleidingen niet voldoende aansluit bij wat de ondernemer van nu wil, nl. dicht bij de praktijk en in de praktijk. De ondernemer van nu wil samen met een onderwijsinstelling zijn eigen ontwikkelingstraject samenstellen vanuit het totale aanbod.

De onderwijsinstelling wordt daarbij als sparringpartner en loket gezien en niet als cursus aanbieder uit de regio.

Het instrument, dat de praktijk wil, is een individueel ontwikkelingstraject dat enerzijds maatwerk moet leveren aan de individuele leerdoelen van de participant en anderzijds een maximale uitwisseling van kennis en kunde tussen de deelnemers wil realiseren. Dit laatste element staat binnen de groep van initiatiefnemers bekend als het principe van halen en brengen en vormt één van de gewenste onderscheidende kernelementen van TuinbouwTopTalent.

Vernieuwing

De hier beschreven activiteiten zijn gebaseerd op het netwerk van het programmateam en arrangementen met relevante stakeholders en vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven. Alle activiteiten zijn erop gericht om initiatieven zo snel mogelijk autonoom en financieel onafhankelijk te laten functioneren. De activiteiten, zoals de opzet van het GlasTuinbouwTeam van het Ondernemersklankbord of Tuinbouw TopTalent worden dan ook buiten dit programma voortgezet.

Dit programma heeft de noodzaak tot veranderen bij het groene onderwijs nogmaals duidelijk gemaakt vanuit de uitgevoerde pilots. Het onderwijs beseft dat men moet veranderen om leren en werken in de groene sectoren mogelijk te maken.

Concreet gaat het om de volgende verbeterpunten die nu bij scholen (en via de A - programma's van de GKC in KIGO 2008 / 2009) worden geadresseerd:

- Onderwijs moet nauw blijven aansluiten op de praktijk, en dus de kennisvraag van het bedrijfsleven.
- Dit behoeft een interne verandering in de onderwijsinstellingen met een nieuwe functie van de school, onderwijsprocessen die aansluiten bij de dynamiek van het bedrijfsleven (kort-cyclisch, buiten kantoor tijden...),
- Competenties van docenten moeten worden ontwikkeld zodat ze het contact met het bedrijfsleven kunnen oppakken en
- Moet bij onderwijsinstellingen de actuele kennis van marketing verbeteren ofwel een methodiek ontwikkeld worden om in zijn algemeenheid de relatie met het bedrijfsleven op te kunnen pakken.

In dit project hebben de programmaleden pilots kunnen ontwikkelen die competentie gestuurd zijn, op basis van de vraag uit het bedrijfsleven. Doordat tools zoals de kosten / batenanalyse van opleiden met EVC in dit programma zijn ontwikkeld en in het bedrijfsleven getest, is de vraag voor cursorische activiteiten dusdanig gegroeid dat de onderwijsinstellingen meer aanvragen ontvangen dan waarin ze kunnen voorzien. Dit betekent dat het personeel tot nog toe in het regulier onderwijs actief was, nieuwe competenties moet ontwikkelen. Al werkend ontwikkelt het personeel zich verder.