

De Groene Carrière

Goed werk in Agro en Tuinbouwsectoren.



Essay ten behoeve van de strategische ontmoeting over de Groene Carrière op 24 mei in Flora Boskoop



Rijksoverheid



WAGENINGEN UR

For quality of life



Essay GROENE CARRIÈRE

Project	De Groene Carrière
Datum	26 april 2011
Versie	1.0
Opdrachtgever	Ministerie van EL&I
Contactpersoon	De heer J. Guerand
Opdrachtnemer	CINOP
Contactpersoon	Erik Kaemingk
Opstellers rapportage	Wim de Jong/Marijke Dijkshoorn (Cluster Kennis , Wageningen UR) en Erik Kaemingk /Margriet Snellen/Tijs Pijls(CINOP)
Projectnummer	600/680/gm/12611.01
Directeur	Herman van Holt

Wat is de Groene Carrière?

Werkgevers werken regionaal samen aan goed personeel. Door de handen ineen te slaan zijn ze in staat om interessante carrières te bieden. Door samen te werken met opleidingscentra, uitzendorganisaties en arbeidsvoorziening wordt een productieve combinatie van werken en leren werkelijkheid in de groene sector.

Resultaat Groene Carrière:

Biedt oplossing voor tekort aan gekwalificeerde medewerkers. Biedt medewerkers de kans om zich te ontwikkelen. Biedt bedrijven de kans om continu over goed gekwalificeerd personeel te beschikken.

Groene Carrière centraal in strategische ontmoeting Tuinbouw & Agro op 24 mei

In 2010 hebben 3 Greenports ervaring opgedaan met Groene Carrières. Het project 'de Groene Carrière' is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van EL&I (v/h LNV) directie Kennis (i.c. Jan Guerand en René van Schie). De 3 Greenports waren Boskoop, Noord Holland Noord en de Betuwse Bloem. De Greenports werden gefaciliteerd door de WUR en CINOP.

Doel van de Groene Carrière is duurzame inzetbaarheid van medewerkers te realiseren. De groene sector is in potentie een aantrekkelijke sector om te werken. Een flink aantal kenmerken zoals werken met natuurlijke producten, duurzaamheid en buitenlucht sluiten aan bij wat mensen graag in hun werk zien. Ondanks dat, lukt het niet om gezien te worden als een aantrekkelijke omgeving om in te werken.

Stedelingen hebben in het algemeen weinig contact met de groene sector. Beeldvorming is niet negatief¹ maar werkgelegenheid wordt in andere sectoren gezocht. Plattelanders zien de sector wel staan voor werkgelegenheid.

Bij aanvang van de Groene Carrière bleek al direct dat er vergelijkbare bestaande initiatieven in diverse regio's zijn. Veel van deze initiatieven worden 'stand alone' uitgevoerd. Van kennisuitwisseling, leren van elkaar en ontwikkelen van nieuwe kennis op dit vlak is nauwelijks sprake. Veel van deze initiatieven worden geconfronteerd met vergelijkbare uitdagingen/problemen:

- het onderwijs kan onvoldoende bijdragen aan kennisontwikkeling van volwassenen. Bestaande onderwijsinstellingen zitten gevangen in structuren die ontwikkeld zijn voor het initiële onderwijs. Deze 'vormdwang' belemmert het ontwikkelen van een passend aanbod voor volwassenen.
- Veel arbeid in de sector is aan seizoenen gebonden, de meeste bedrijven zijn kleinschalig en conjunctuurgevoelig, de financiële marges zijn klein. Bedrijven hebben niet capaciteit om mensen vast te houden.
- Op deze bedrijven is geen ontwikkelde leercultuur. Agrarische onderwijsinstellingen hebben daarom in deze omgeving moeite met het aanbieden van het juiste onderwijs voor volwassenen.

De sectoren kennen deze uitdagingen al langer. Er zijn de afgelopen jaren met wisselend succes de nodige initiatieven genomen op dit vlak:

- 'Human Capital Roadmap Food and Nutrition'²
- Programma Opleiding en Arbeidsmarkt Productschappen, intentieverklaring november 2009
- adviesrapport 'Vitaal Tuinbouwcluster 2040' van adviesgroep Nijkamp³

¹ Zie ook: <https://docs.google.com/viewer?url=http://alumni.wur.nl/wp-content/uploads/boerzoekvrouw.pdf>

² Eindrapport van de betreffende werkgroep, 30 mei 2007, subtitel: 'samenwerken aan een levendige arbeidsmarkt voor de Nederlandse voedingsmiddelenindustrie'

Essay GROENE CARRIÈRE

- manifest 'Naar nieuwe arbeidsverhoudingen'⁴

In dit essay geven we de ervaringen weer die in 2010 zijn opgedaan met 'de Groene Carrière'. Ondertussen hebben het bedrijfsleven en het onderwijs uit de sectoren Agro en Tuinbouw op 24 maart j.l. de handen ineen geslagen en hun ambities in een manifest vastgelegd⁵. In het manifest zet het agrarisch onderwijs met het bedrijfsleven een actie op om de kwaliteit van de agrarische opleidingen te laten aansluiten op de veranderende marktvrage.

De ervaringen die zijn opgedaan met 'de Groene Carrière' zijn van belang voor de partijen die bij het manifest van 24 maart betrokken zijn. Met vertegenwoordigers van deze partijen wordt op de strategische ontmoeting op 24 mei aan concrete vervolgstappen gewerkt. Uitkomsten zullen gebruikt kunnen worden voor het hoofdstuk Human Resources in de notities die de twee topgebieden Agro en Tuinbouw deze zomer gaan maken. Deze notities worden opgesteld naar aanleiding van de brief van Minister Verhagen 'Naar de top: de hoofdlijnen van het nieuwe bedrijfslevenbeleid'⁶.

Ervaringen van Greenports met de Groene Carrière

De 3 Greenports hebben het afgelopen jaar naar mogelijkheden gezocht om een basis te vinden voor de Groene Carrière. Daarbij is duidelijk dat de werkelijkheid van alledag zich niet zomaar laat dwingen. In elke regio zijn stappen gezet, maar het proces gaat veel langzamer dan de regionale initiatiefnemers willen.

Noord Holland Noord

De Noord Hollandse bedrijven voor zaadtechnologie hebben het initiatief genomen om gezamenlijk vakmensen op MBO niveau 4 en verder op te leiden. Greenport Agriboard en AOC ClusiusCollege zijn betrokken geraakt. Er was al een analistenopleiding in samenwerking met bedrijven, echter die kon/kan niet kostendekkend gedraaid worden. Er wordt nu een businessplan gemaakt waarin ondernemers komen tot een rendabele aanpak. Bedrijven stellen structureel leerwerkplaatsen ter beschikking en gaan structureel BBL-ers in dienst nemen. Ondernemers worden voorzien van gekwalificeerd personeel en de werknemer heeft een vooruitzicht op een vaste baan.

Bijzonder kenmerk van deze Groene Carrière is dat de zaadveredelingsbedrijven te maken hebben met groei, zeer beperkt verloop van personeel en (dreigende) personeelstekorten. Binnen de bedrijven zijn er goede doorgroeimogelijkheden aanwezig.

Betuwse Bloem

³ Rapport Adviesgroep 'Tuinbouwcluster Greenport.NL' Juni 2010

⁴ Manifest 'Naar nieuwe arbeidsverhoudingen' AWWN, FNV Bondgenoten, CNV Vakmensen en de Unie, januari 2011

⁵ 'Goed Onderwijs voor vitale Agro en Tuinbouw sectoren' Manifest van LTO Nederland en de Groene Kennis Coöperatie samen met de gezamenlijke productschappen, de Nationale Coöperatieve Raad en de AOC-Raad ondertekend op 24 maart 2011 in Dronten

⁶ Brief van de minister van EL&I aan de tweede kamer, 4 februari 2011

Essay GROENE CARRIÈRE

Via de Betuwse Bloem zijn diverse pogingen gedaan om ondernemers te interesseren voor Groene Carrières. De eerste poging was richting ondernemers in de boomteelt en fruitteelt. Ondernemersgerichte organisaties als de Onderwijscommissie Raad voor de Boomkwekerij, de Kamer van Koophandel in Tiel, en via het Fruitpact zijn ingezet om de ondernemers te bereiken. Dat is niet gelukt. Belangrijkste reden is dat de ondernemers personeelsvoorziening (nog) niet als probleem zien.

Voor het opleiden van medewerkers op de werkplek kon wel belangstelling worden gewekt. Helicon Opleidingen heeft die handschoen opgepakt. Helicon Opleidingen heeft het initiatief genomen om leren van volwassenen uit de bedrijven vorm te gaan geven in een business school. Helicon opleidingen organiseert en betaalt de kennismakelaar en benut de sectorale scholingsconsulenten hierbij en organiseert trainingen en opleidingen op maat.

Boskoop

Drijvende kracht in Boskoop is de regionale krapte op de arbeidsmarkt. Dat heeft geleid tot een project van de provincie om de afstemming tussen arbeidsmarkt, leren en ondernemen te verbeteren. Doel van dit project is voorzien in voldoende competente arbeidskrachten. Bestuurlijk is dat project door de branche (boomkwekerij) omarmd.

Tot feitelijk resultaat kwam het echter niet. Een EFRO subsidie bracht een transitie in denken met zich mee. Projectrollen werden opnieuw gedefinieerd. Dit heeft geleid tot een heldere opdrachtgever en opdrachtnemer relatie, respect voor elkaars rollen. Door een koppeling te maken met innovatie is de belangstelling van ondernemers en hun personeel gewekt. Het AOC Wellantcollege heeft haar opleidingen voor deze groep anders opgezet. Er gaat gebruik gemaakt worden van docenten uit het vak (ondernemers, voorlichting en onderzoek). Daarmee heeft het AOC het dispuut over vakmanschap en branchekennis geslecht en draagt zelf ook bij aan capacitybuilding van de docenten van buiten naar binnen. Knelpunt is nog wel dat een publieke instelling als een AOC gedwongen is te werken met regelgeving die slecht aansluit bij de flexibiliteit die ondernemers nodig hebben.

Naast deze transitie is er ook structureel overleg met gemeentes om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt toe te leiden naar de boomkwekerijsector. Selectie van kandidaten door mensen uit de boomkwekerij, kennismaking met het werk onder leiding van een jobcoach uit de boomkwekerij en de kans om een vakdiploma (leren op de werkvloer) te behalen lijken succesrijker te zijn dan eerdere trajecten.

Holland Rijnland

Bij aanvang van de Groene Carrière Holland Rijnland was bekend dat het aantal bollentelers in het gebied afneemt. Het aantal handelshuizen voor bollenteelt is constant. Er vindt een transitie plaats in werkgelegenheid naar verwerkende bedrijven (Life Science). Er is een relatie met de Rijnsburgse teelten gelegd. De bollensector (bloembollenacademie) is in 2011 gestart met een scholingsconsulent.

De Groene Carrière is opgenomen in een per januari ingestelde financiering van de provincie Zuid Holland om te werken aan de transitie. Daarbij zullen keuzes aan de orde zijn tussen sectoraal leren en regionaal leren. Het gedachtegoed van de Groene Carrière komt daarbij volledig in beeld en is als zodanig ook in de projectbeschrijving opgenomen

(naast het een scholingsconsulent).

Uitdagingen voor de Groene Carrière

Ondanks de tegenvallende snelheid waarmee het concept wordt opgepakt hebben we gemerkt dat het concept 'de Groene Carrière' wel in goede aarde valt. Het is alleen lastig om het te realiseren. Op dit moment zijn de belangrijkste uitdagingen die Greenports tegen komen:

1. De rol van Greenports bij de implementatie van 'de Groene Carrière'

Het tot stand brengen van regionale samenwerking tussen (groepen van) ondernemers, kennisinstellingen en andere belanghebbenden laat zich niet afdwingen. Elke regio heeft wat dit betreft zijn eigen dynamiek.

Greenports werken prima van binnen naar buiten (ondernemers maken samen hun wensen kenbaar) maar zijn (nog) niet geschikt als gespreksplatform voor de vorming van Groene Carrières.

2. Ondernemers zijn positief maar nemen niet het voortouw

De personeelsstrategie van de MKB ondernemers in de sectoren is pragmatisch en op de korte termijn gericht. Ondernemers willen wel opdrachtgever zijn van het leren voor en in hun bedrijf maar zijn niet op voorhand initiatiefnemer.

Als een andere partij dat voor hen doet zijn bedrijven (en hun medewerkers) heel welwillend en coöperatief. Ze willen dan wel een concreet en passend aanbod.

De betrekking tussen aanbieders van opleidingsprogramma's en ondernemers heeft trekken van een 'double bind'⁷ relatie, een pragmatische paradox. Als de school initiatief neemt is het moment verkeerd of klopt de inhoud niet. Als het initiatief van de ondernemer verwacht wordt gebeurt er niets.

3. Aanbieders van onderwijs & kwalificaties zitten gevangen in vormdwang

De private cursus aanbieders (contractpoten van AOC's met een lelijk woord) zijn wel naar buiten gericht, maar lijken beperkt te worden in creativiteit/flexibiliteit door randvoorwaarden van bestuurders en overheden⁸. Sommige aanbieders krijgen wel veel ruimte en die pakken dan ook een groot deel van de markt.

⁷ http://nl.wikipedia.org/wiki/Pragmatische_paradox

⁸ *Lessen die in de bedrijfsomgeving worden uitgevoerd worden niet altijd erkend. Aanwezigheid bevoegd docent is niet altijd mogelijk. De beroepscompetenties zijn te specifiek gedefinieerd en sluiten net niet aan op de werkvloer. Docenten zijn gericht op de schoolstructuur en hebben daardoor vaak niet de mogelijkheid om de ontwikkelingen in de branche en bedrijven goed te interpreteren en de gevolgen ervan proactief bij het leren te gebruiken.*

De eerder genoemde pragmatische paradox leidt er toe dat actieve cursus aanbieders niets anders kunnen, dan keer op keer te proberen met het juiste aanbod te komen. Dit leidt tot ongewenst commercieel gedrag dat op zichzelf ook een afstotende werking heeft.

4. Leren in de regio wordt belemmerd door bestuurlijke drukte

De rolverdeling tussen branchebestuurders, ondernemers, scholen/cursusbedrijven, kenniscentra, productschappen en Rijksbeleid is niet transparant. Als dan toch regionaal geprobeerd wordt om iets als een Groene Carrière op te zetten kan dit gemakkelijk leiden tot bestuurlijke drukte. Er ontstaan dan complexe regionale samenwerkingsverbanden waar ondernemers zich niet in kunnen herkennen en daardoor afhaken.

5. De overheid kan beter successen gaan belonen dan tekortkomingen compenseren

De overheid financiert onzekerheden maar beloont successen niet. Beleid en regelingen zijn meestal gericht op het creëren van een gelijke aanpak door heel Nederland heen.

Scholen, bedrijven en andere partijen in de regio's worden zo onvoldoende uitgedaagd om zich markt gedreven te ontwikkelen. Ondernemersinitiatieven moeten in een eenvoudig regionaal verband beloond kunnen worden.

Bijvoorbeeld door regelingen als WBSO, Syntens, regionale ondernemerspleinen in te stellen op het versterken van successen.

6. Sociale partners en bedrijfsschappen werken te versnipperd om impact te realiseren.

Sociale partners en bedrijfsschappen zijn sectoraal georganiseerd. De Groene Carrière vraagt om een regionale inzet. Bij Groene Carrières gaat die inzet over de grenzen van de sectoren heen. Door de huidige indeling zou elk regionaal initiatief voor Groene Carrières dus aan beroep moeten doen op meerdere product- of bedrijfsschappen.

Een clustering naar Tuinbouw en Agro&Food zou aansluiten bij de beweging naar Topgebieden. Als sociale partners hun ondersteuning aan Groene Carrières in lijn brengen met deze clustering kunnen ze beter bijdragen aan de ontwikkeling van een groene arbeidsmarkt waar Nederlanders graag willen werken.

Een integraal nationale campagne opzetten om het agrocluster te presenteren als een interessant cluster om voor te werken is hiervoor een aanpak

Meer kansen creëren voor Groene Carrières

Om het Manifest van 24 maart en Groene Carrières kansrijk te maken moeten we een aantal uitdagingen overwinnen. Deze inzet draagt bij aan het succes van de twee topsectoren.

1. Regionale samenwerkingsverbanden

Regionaal arbeidsmarktbeleid is in veel regio's nog onvoldoende krachtig (ontwikkeld). Ketensamenwerking en het ontwikkelen van een integrale beleidsvisie blijken complex te zijn⁹. ' In deze ontwikkeling is het verstandig dat regionale samenwerkingsverbanden van ondernemers, zoals de Greenports en hun tegenhangers in de Agro & Food zijn, worden gefaciliteerd om tot vorming van Groene Carrières te komen. Elke groep van ondernemers die daarop in wil zetten zou middelen ter beschikking moeten kunnen krijgen om 'de Groene Carrière' op te kunnen zetten.

Nagedacht kan worden of (een deel van) deze middelen rechtstreeks aan ondernemers ter beschikking kunnen worden gesteld. Subsidies op samenwerkingsverbanden hebben het nadeel dat ze niet structureel zijn en vooral in de belangstelling staan van consultants en bestuurders, de zogenaamde bestuurlijke drukte. Van een eenvoudige financieringsvorm die directer op het belang van ondernemer en werknemer is afgestemd valt te verwachten dat ondernemers en hun medewerkers meer betrokken en enthousiast worden.

2. Versterken rol Sociale Partners

In zijn huidige vorm is het voor sociale partners lastig om een bijdrage te leveren aan de Groene Carrière. Organisaties van Sociale Partners hebben het moeilijk met de regio. Ze zijn zelf langs de lijnen van de sector georganiseerd en vaak niet (kapitaal)krachtig genoeg om duidelijk in de regio aanwezig te zijn.

Daar komt bij dat regionale samenwerkingsverbanden van ondernemers zich niet altijd laten inrichten langs de lijnen van de huidige branche grenzen. In de praktijk blijkt dat het zelfs productief is om juist buiten de eigen branche samen te werken.

Als branche organisaties voor leren en werken een samenwerkingsverband vormen tot de 2, Tuinbouw/Agro & Food) of 3(Transport en Logistiek) Topsectoren kunnen ze meer invloed in de regio uitoefenen. Bundeling van krachten, vorming van grotere CAO's zou de rol van Sociale Partners kunnen versterken. Vanuit die positie kunnen Sociale Partners bijdragen aan een (positieve) beeldvorming over het werken in het Agrocluster door op grotere schaal dan nu mogelijk is (nieuwe) media in te zetten bij vorming van een positief beeld over Groene Carrières.

⁹ VNG rapport 'Regionaal arbeidsmarktbeleid. De stand van zaken bij gemeenten, voorjaar 2008

3. Nieuwe leerarrangementen voor volwassenen

Het deels wegvallen van de 30+ financiering heeft effect op de Groene Carrière. Het mogelijk deels verdwijnen van de BBL financiering van volwassen leerders dwingt de vorming van nieuwe arrangementen af. Als die kans goed wordt opgepakt kan dat arrangementen opleveren die beter bij de werkvloer passen (bijvoorbeeld door meer maatwerk, leren op de werkplek en met vakvolwassen kwalificaties te werken).

4. Opleidingsschool

Een van de instrumenten waarop Sociale Partners inzetten is de scholingsconsulent. Dit lijkt een succesvolle aanpak te zijn. Scholingsconsulenten kunnen op micro niveau bij ondernemers aan de keukentafel de ondernemer en zijn medewerker(s) motiveren voor deelname aan ontwikkeling. Opvallend is dat er met name aan de onderkant van de leerpiramide, een behoorlijke leerangst bestaat. Opnieuw gaan leren betekent dat je niet goed genoeg bent voor je huidige werk (zo wordt gedacht). De scholingsconsulent kan bedrijven helpen:

- een regionaal samenwerkingsverband op te zetten
- branche organisaties daarbij effectief en efficiënt betrekken (o.a. financiering)
- regionale arbeidsmarktorganisaties (via leerwerkloketten?) betrekken (o.a. financiering)
- met kennisinstellingen werken aan het juiste leerarrangement (vakvolwassen kwalificaties, loopbaanpaden, leren op de werkplek etc.)

Een opleidingsschool die op deze manier is opgezet creëert Groene Carrières.

5. Gaan voor nieuw Toptalent

Topsectoren verdienen toptalent. Goede instroom van nieuwe medewerkers uit het initieel onderwijs is cruciaal in het licht van krapte op de arbeidsmarkt. Er kunnen in samenwerking met arbeidsmarktpartijen creatieve concepten ontwikkeld (trainees e.d.) worden zodat de sector voor schoolverlaters bovengemiddeld aantrekkelijk wordt.

Groene Kennisinstellingen ontwikkelen in dit kader top opleidingen gericht op de behoefte in de twee of drie topsectoren. Arbeidsmarktrelevantie wordt een belangrijker criterium voor het opzetten en in stand houden van opleidingen i.p.v. op maximale leerlingeninstroom.

Sociale partners ontwikkelen aantrekkelijke trainee mogelijkheden i.s.m. bedrijven in de regio en daarbij passende arbeidsverhoudingen. Voor duurzame inzetbaarheid worden afspraken in de CAO vastgelegd. Ondernemers en bedrijven bieden stage plaatsen en trainee mogelijkheden en bieden daarmee de start voor Groene Carrières.

Vervolgstappen

De waarnemingen van de Groene Carrière kunnen verbonden worden met het Manifest

Essay GROENE CARRIÈRE

van 24 maart en de ontwikkelingen in tenminste twee Topgebieden Agro & Food, en Tuinbouw. Mogelijk is dit ook toepasbaar bij transport en logistiek.

Bij de ontwikkeling van deze twee Topgebieden is de ontwikkeling van de regionale arbeidsmarkten en de rol van bedrijven en scholen cruciaal. Hoe kunnen de bevindingen uit "De Groene Carrière" de twee Topgebieden helpen bij het creëren van regionale arbeidsmarkten die ondersteunend zijn aan de ambities van de Topgebieden?

Dat kan als de bevindingen van de Groene Carrière verbonden worden aan de actuele ontwikkelingen in de groene sector. Dit gaat niet via notities of instructies, maar door gesprekken waar een mogelijke aanpak wordt doorgesproken.

Daarvoor organiseren we als vervolg op dit essay een conferentie op 24 mei met de meest belangrijks stakeholders. Deze bijeenkomst is nuttig voor gedachte-uitwisseling over de bevindingen van de Groene Carrière. Tijdens de bijeenkomst kunnen we nagaan waarop de deelnemers elkaar raken. Wat is er gezien de actualiteit en ontwikkelingen echt nodig om succesvol regionale Groene Carrières te ontwikkelen in de Topsectoren? De uitkomst van deze bijeenkomst is een lijst van succesfactoren voor regionale Groene Carrières.

10 april 2011,

Wim de Jong, Marijke Dijkshoorn, Tijs Pijls en Erik Kaemingk