

Wendbaar Vakmanschap

in lerende organisaties



Deel 1 || Regionale visie || Juni 2018

Voorwoord

In een wereld die constant verandert, moet je snel kunnen anticiperen op ontwikkelingen. We moeten ons flexibel opstellen en wendbaar blijven – als school, als bedrijf, als werknemer, als student. Dit is precies de reden waarom we samen met het Friesland College en onze partners in de regio het programma ‘Wendbaar vakmanschap in een lerende organisatie’ hebben voorbereid. Met dit programma geven we de toekomst samen vorm.

Samenwerken is wat ons betreft de sleutel voor een goede voorbereiding op de toekomst. Maar niet zo maar samenwerken. We hebben hier in de regio in de jaren die achter ons liggen – en ik spreek zeker ook namens mijn collega’s van het Friesland College – een hechte en vertrouwensvolle relatie met het bedrijfsleven en publieke organisaties binnen de foodsector opgebouwd. Een relatie waarin we gezamenlijk anticiperen op de arbeidsmarktbehoefte om zo invulling te kunnen geven aan de werkgelegenheidsopgave binnen de sector. Met het programma dat we hier ter beoordeling aan u voorleggen geven we hier een extra impuls aan.

Inhoudelijk ligt de focus van ons programma op voedsel. Het is een branche waarin gezondheid, smaak en veiligheid hand in hand gaan met hightech en ambachtelijkheid. Een branche die ook belangrijk is voor de sociaal-economische ontwikkeling van de regio. Met onze partners – bedrijven, overheden en onderwijs – willen we gezamenlijk de transitie realiseren naar een nieuwe manier van continu leren en ontwikkelen in de foodsector. Samen werken wij toe naar wendbaar vakmanschap in lerende organisaties.

We richten ons op nieuwe technologieën en kennis over innovatieve bedrijfsprocessen. Vanzelfsprekend, zou ik bijna willen zeggen. Want we gaan een stap verder. Immers, met kennis alleen, ook al is het de meest moderne kennis, redden we het niet. De kern van ons programma is het stimuleren van professionele wendbaarheid. Een beroepshouding die je in staat stelt om je constant de stroom aan innovaties en nieuwe technieken eigen te kunnen maken, in de dynamiek van het arbeidsproces. Deze transitie is noodzakelijk om toekomstige en huidige medewerkers in de foodsector die competenties te laten ontwikkelen die zij nodig hebben in de voortdurend veranderende omgeving van de foodsector. Beide, onderwijs en bedrijfsleven, hebben concepten nodig die medewerkers en studenten stimuleren en faciliteren de regie te nemen op hun eigen ontwikkeling – de ontwikkeling tot wendbare vakmensen .

Zo hopen we bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van de toekomstige en huidige professionals en de bedrijven waar zij nu of in de toekomst aan het werk zijn.

In de komende vier jaar willen we samen aan het werk. Samen leren, samen innoveren en hopelijk samen successen behalen. Na deze verkenningsfase hopen we door te kunnen gaan, mede gedragen door de sterke netwerken en binnen de regio. Als bedrijfsleven en onderwijs willen we in dit proces een positieve rol spelen en samen zoeken naar de beste oplossingen voor de maatschappelijke uitdagingen van vandaag en morgen. Daarmee investeren we in een duurzame toekomst en veerkracht van de regio.

Drs. I.D. Dulfer-Kooijman, MBA
Voorzitter College van Bestuur Nordwin College

Inhoud

0. Samenvatting	4
1. De regio	6
Regio Friesland als basis voor deze pps	6
2. De arbeidsmarkt	7
SER-Noord Nederland	7
Kengetallen die arbeidsmarkt typeren	7
Naar welke gediplomeerden zoekt het bedrijfsleven?	7
Arbeidsmarkt landelijk	7
Kwalitatieve en kwantitatieve vraag in de regio	7
3. De relevante regionale partijen in de foodsector	8
4. De samenwerkingspartners	9
Bedrijfsleven	9
Publieke partijen	10
Onderwijsinstellingen	10
Kennisknoper	11
5. Onze visie en missie	11
6. Aanknoping bij bestaande agenda's	12
HCA en CIV Agri & food, landelijk en in het Noorden	12
CIV Food Noord	12
Dairy Valley	12
Taskforce HCA Food & Feed en haar regionale teams	12
Slagvaardig mbo	12
Life Sciences – mbo en hbo	13
CIV Water	13
Dutch Dairy Chain en Food Application Centre for Technology	13
NHL Stenden Hogeschool, lectoraat Wendbaar Vakmanschap	13
Mobiliteitsnetwerk voor Noord-Nederland	13
Regiodeal Noordoost Friesland	14
Gemeentelijk en provinciaal beleid	14
7. Afstemming met de andere partijen	14
8. Onze bijdrage aan een doelmatig mbo-aanbod	14



o. Samenvatting

Razend snelle veranderingen in de foodsector

De levensmiddelenindustrie is de grootste tak van de Nederlandse industrie, zij biedt werkgelegenheid aan zo'n 135.000 mensen. Ook internationaal heeft Nederland een vooraanstaande positie in deze sector. Het is tegelijk ook een sector waar lopende en nog te verwachten veranderingen hoge eisen stellen aan de kennis, vaardigheden en beroepshouding van medewerkers. Slimme fabrieken, waar machines en robots onderling communiceren, zelf fouten opsporen en herstellen – het bestaat al in onze branche of het staat te gebeuren. Maar het maakt mensen niet overbodig. Alleen: zij hebben een andere beroepshouding nodig dan vroeger, hun taken en verantwoordelijkheden in de productieketen veranderen en hun kennis moet zich continu blijven ontwikkelen.

Anders leren, anders opleiden

Je opleiding is dus eigenlijk een momentopname. Je leert kennis en vaardigheden die op dat moment state of the art zijn. Maar de dynamiek is enorm. Professionals in scholen en bedrijven moeten voortdurend op de hoogte blijven en zich nieuwe vaardigheden eigen maken. Een leven lang ontwikkelen (LLO) is belangrijker dan ooit. Dit stelt aan ons allemaal bepaalde eisen. Als school leid je niet meer op voor een bepaald takenpakket. In plaats daarvan richten we ons op de benodigde basiskennis en basisberoepshouding en – heel essentieel – de vaardigheid om continu te willen en kunnen leren. We moeten een weg vinden om mensen tijdens hun loopbaan middelen aan te reiken om te kunnen anticiperen op en omgaan met een veranderende taakhouding. Eigen regie is hierbij van cruciaal belang. Dit vraagt om een totaal nieuwe insteek: bij mensen en hun manier van kennis verwerven, in de structuur van organisaties en in de manier van kennisoverdracht.

Nieuwe wijze van samenwerking

We hebben de laatste jaren al veel geleerd over de samenwerking tussen de partners in de triple helix. We weten elkaar te vinden en hebben veel projecten met elkaar uitgevoerd. Maar we willen meer. Samen willen we methodisch en doelmatig een klimaat creëren waarin huidige en toekomstige professionals, werkenden en werkzoekenden zich beter bewust worden van hun plaats en waarde op de werkvloer, we willen stimuleren en faciliteren dat zij zelf de regie gaan voeren over hun loopbaan. Om hieraan invulling te geven willen we onze samenwerking vernieuwen. Maar hoe gaan we dit inrichten? Welke aspecten spelen daarbij een cruciale rol? Hoe benutten we de specifieke kennis van de partners in de regio slim en effectief? Hoe vormen we samen een lerende en innoverende gemeenschap? Hoe maken we dit proces van voortdurende vernieuwing duurzaam? Hoe passen we onze BOL en BBL opleidingen aan zodat deze aansluiten bij deze behoefte vanuit de markt? Dit gaan we uitzoeken in de eerste vier jaar van Wendbaar Vakmanschap.

Waarom Friesland?

In de regio Friesland is de foodsector goed voor 26,3% van de werkgelegenheid. Friesland staat daarmee krap achter Flevoland en Utrecht. We kiezen voor Friesland als werkgebied omdat de relevante partijen in de sector hier al lang en hecht samenwerken. Daardoor ligt er een sterke basis voor een publiek private samenwerking. Samen met vertegenwoordigers van regionale onderwijsinstellingen en in nauwe samenwerking met TNO als kennispartner heeft de levensmiddelenindustrie op een rij gezet wat er moet gebeuren voor een doelmatige beroepsopleiding. Duurzame inzetbaarheid van personeel is daarbij het doel. We zien ons programma in Wendbaar Vakmanschap als een verdiepende, meer kennisintensieve en duurzamere fase in een reeds bestaande samenwerking.

Lopende agenda's en initiatieven

De provincie Friesland en de gemeenten Leeuwarden en Heerenveen zien in de ontwikkeling van de Foodsector een belangrijke economische pijler. Het Frisian Dutch Dairy Network en de ontwikkelingen in de Dairy Valley geven hier blijk van. Hierin wordt ook de waarde van wendbaar productiepersoneel benoemd. De bodem voor ons partnerschap is gelegd in het CIV Agri & food en de noordelijke meeting point CIV Food Noord, waarin we diverse projecten hebben gestart om mbo-studenten en werkenden door te laten groeien tot innovatieve vakmensen. Belangrijk voorwerk is vooral gedaan in het project "Slagvaardig mbo". Hier vandaan werd de innovatieagenda voor de ontwikkeling van het Human Capital op mbo niveau ontwikkeld. Het CIV zelf kan de innovatieagenda niet realiseren. Het richt zich op de verbetering van bestaande opleidingen. Wij daarentegen gaan ze fundamenteel vernieuwen – iets wat vanuit het CIV van harte wordt toegejuigd.

We kunnen in Friesland ook voortbouwen op een fundamentele vernieuwing van het mbo op het gebied van food, laboratorium, water, milieu en techniek. Door een combinatie van opleidingen hebben Friesland College en Nordwin College krachtige en unieke opleidingsmogelijkheden gerealiseerd. De resultaten daarvan zien we nu al terug als we kijken hoe professioneel studenten van Life Sciences zich presenteren. In hun professionele en persoonlijke ontwikkeling laten zij dagelijks zien een flink eind op weg te zijn naar beheersing van de 21st century skills. Zij bereiden zich grondig voor op praktijkcases, pakken problemen doelmatig aan en laten zien dat zij trots zijn op hun vak en hun werk. MBO Life Sciences is mede daarom voor veel studenten ook de voorbereiding op een hbo-opleiding. Reden waarom we nauw samenwerken met HBO Life Sciences & Technology en de Hogeschool Van Hall Larenstein.

Missie en visie

Als partners in Wendbaar Vakmanschap bundelen wij onze kennis en energie om de huidige innovatiekracht in de foodsector ook voor de toekomst te kunnen behouden. Dit lukt ons alleen als de mensen die in de sector werken continu beschikken over de nieuwste kennis en de juiste beroepshouding. Hun ontwikkeling staat centraal en is de sleutel tot succes. De traditionele manier van opleiding en ontwikkeling via cursussen en opleidingen past steeds minder goed. Vraag en aanbod moeten op een snellere en doeltreffendere manier gearticuleerd en op elkaar afgestemd worden. Wij willen de juiste methodieken ontwikkelen binnen BBL en BOL, in de praktijk testen en valideren. Zo helpen we onze eigen sector vooruit. En we leveren voorbeelden voor vele andere branches waar de uitdagingen vergelijkbaar zijn en alleen de content verschilt.



Met wie gaan we samenwerken?

Aan onze pps nemen twee soorten partners deel. Dit zijn aan de ene kant de kernbedrijven, die deelnemen aan meerdere, en soms zelfs aan alle programmalijnen. De kernbedrijven zijn de volgende 8 bedrijven: CSK Food Enrichment, Friesland-Campina, Holiday Ice, Lamb Weston-Meijer, Royal Steensma, Vitens, Royal Smilde Food en Douwe Egberts. Vanuit de branche nemen verder nog deel: De Stichting opleidingen levensmiddelenindustrie (SOL) en ketenorganisatie ZuivelNL. We gaan ervan uit dat het aantal participerende kernbedrijven de komende jaren zal toenemen.

Daarnaast is er een reeks bedrijven die deelnemen aan Programmalijn 5 en dus vooral een bijdrage leveren aan de Community of Knowledge and Practice en een kennisplatform. Hiermee pakken we op advies van het PBT de draad op van een eerder initiatief om een bronnenbank voor food en feed te maken. Bedrijven en scholen uit dit initiatief zijn voorlopig uitsluitend betrokken bij programmalijn 5. Hun bijdrage is substantieel lager. Het gaat hierbij om Avandis, Avebe, Beko, Bel foodservice, De Heus, Feed Design Lab, Leerdammer en Nevedi.

De deelnemende mbo-scholen voor alle programmalijnen zijn Nordwin College en Friesland College, die zijn verenigd in het samenwerkingsverband MBO Life Sciences. Aanvullend daarop nemen de volgende AOCs deel aan Programmalijn 5: Clusius College, AOC Oost, Aeres mbo, Citaverde, Wellant College, Lentiz en Helicon. Vanuit het hbo doen mee van Hogeschool Hall Larenstein en NHL Stenden, samenwerkend onder de naam Life Sciences & Technology.

Welke partijen zijn daarnaast relevant en hoe gaan we hen betrekken?

Een relevante partij is Innexus, een netwerkorganisatie voor foodbedrijven (kortgeleden samengegaan met VNO-NCW Noord), het Mobiliteitsnetwerk Noord, gericht op verhoging en verbetering van de arbeidsmobiliteit. Daarnaast het netwerk Frisian Dutch Dairy Network (FDDN) en het onderzoekscentrum Dairy Campus (WUR). Tenslotte willen we hier noemen het Lectoraat Wendbaar vakmanschap bij NHL Hogeschool, het Praktijkcentrum Procestechologie Oost Nederland en de Food Inspiration Academy in het Rijnmondgebied.

Ook buiten de foodsector zijn er partijen die relevant zijn voor onze pps. We noemen hier het CIV Water waar een nieuw ontwikkeltraject voor medewerkers is ingericht, uitgaande van het TNO programma "Vakman nieuwe stijl".

1. De regio

Regio Friesland als basis voor deze pps

De activiteiten en innovaties in deze RIF-aanvraag zijn gericht op de regio Friesland met groei naar Groningen en Drenthe. Friesland als kern lijkt misschien een vreemde keus, want als we kijken naar het belang van de voedingsindustrie voor de regio, dan staat Friesland landelijk niet op de eerste plaats. Deze plek wordt bezet door Flevoland. Maar in die regio zijn te weinig bedrijven en arbeidsplaatsen om een dergelijke pps te kunnen dragen. Op de tweede plaats staat Utrecht. Maar daar is het regionale bedrijfsleven in de sector food nog niet zo sterk georganiseerd.

Op plaats drie staat Friesland. We kiezen voor deze regio omdat het regionale bedrijfsleven hier al goed georganiseerd is en de samenwerking met het onderwijs in diverse projecten al vorm heeft gekregen, zowel met het oog op het stimuleren van de instroom van jongeren als ook voor de van werk-naar-werk begeleiding van arbeidskrachten. Dit is een goede basis om ook met wendbaar vakmanschap aan de slag te gaan. We zien dit als een volgende, verdiepende, meer kennisintensieve en duurzamere fase in een reeds bestaande samenwerking. We hebben zowel binnen het bedrijfsleven als in het onderwijs al een paar beslissende stappen genomen:

1. Succesvolle samenwerking tussen Nordwin College en Friesland College in het aanbieden van de opleiding Life Sciences. De taskforce HCA Food & Feed noemt Leeuwarden als een uitstekend voorbeeld van regionale samenwerking tussen groene en grijze opleidingen en tussen mbo- en hbo- opleidingen. MBO Life Sciences is onderdeel van Friesland College en Nordwin College. Wij combineren opleidingen op het gebied van food, laboratorium, water, milieu en techniek. Hierdoor ontstaan nieuwe krachtige en unieke opleidingsmogelijkheden. MBO Life Sciences werkt nauw samen met HBO Life Sciences & Technology en de Hogeschool Van Hall Larenstein. Bijvoorbeeld aan doorlopende leerwegen, maar ook in uitwisseling van kennis, gezamenlijk gebruik van middelen en voorzieningen en samenwerking van docenten, studenten en cursisten in onderzoeken voor toegepaste technologie. Dit alles is succesvol doordat beide opleidingen op hoofdlijnen vanuit dezelfde visie werken en bovendien in hetzelfde pand zijn gehuisvest.
2. In de afgelopen jaren hebben onderwijs en bedrijfsleven via de CIV Food Noord al een vruchtbare voedingsbodem ontwikkeld voor een verdere samenwerking. De deelnemers hebben bijvoorbeeld bijgedragen aan het initiatief Dutch Dairy Chain met de ontwikkeling van een duurzame zuivelketen en de plaats van het mbo daarin. Ook zijn contacten gelegd met andere AOC's en zuivelopleidingen in Nederland. Met andere meetingpoints uit het CIV Agri Food hebben we lesmaterialen en kennis over vakdeskundigheidsbevordering uitgewisseld.

Waarom dan toch een extra initiatief voor het bouwen van een pps?

Het CIV Food Noord heeft zich succesvol bezig gehouden met het verbeteren van het onderwijs, maar dan gericht op verbeteringen in de huidige concepten. Maar de snelle veranderingen in de sector maken dat dit niet meer voldoende is. We moeten toe naar een nieuwe wijze van leren en beroepsmatige ontwikkeling, die op haar beurt een andere leeromgeving vereist. Bedrijven en scholen moeten hierin samenwerken en de visie op onderwijs moet worden herzien om een antwoord te kunnen geven op de vraag die zowel vanuit het bedrijfsleven als door de opleidingen wordt gesteld. We willen wel één ding benadrukken: dat we de actuele vragen nu konden articuleren is alleen mogelijk doordat we elkaar in de regio Friesland al zo lang kennen en weten wat we aan elkaar hebben.

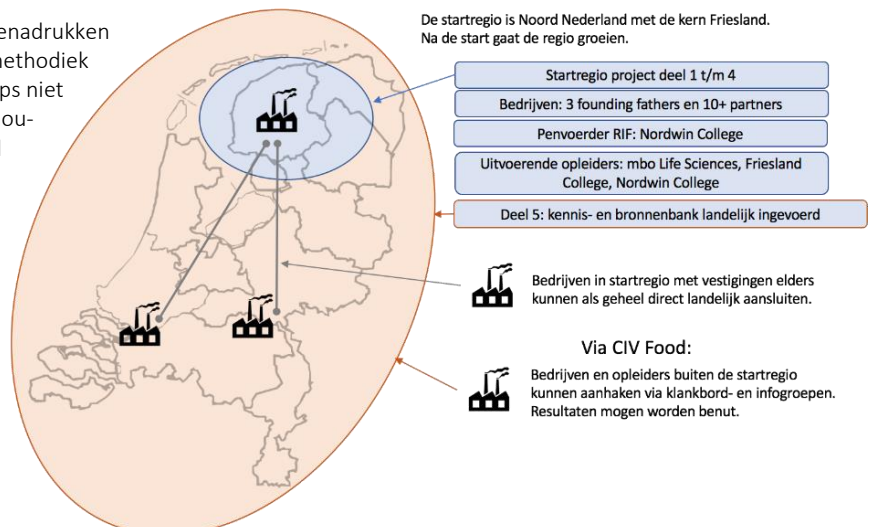
Dat we de actuele vragen nu konden articuleren is alleen mogelijk doordat we elkaar in de regio Friesland al zo lang kennen en weten wat we aan elkaar hebben.



Arry Verhage, projectleider HCA Food & Feed en projectleider CIV Agri & Food:

“De samenwerking tussen de levensmiddelenbedrijven in Friesland en MBO Life Sciences is al een aantal jaren een voorbeeld voor andere bedrijven en andere mbo-opleidingen. De manier waarop een ROC en AOC samen invulling geven aan de opleiding is een goed antwoord op de vragen vanuit de bedrijven. Met de pps Wendbaar Vakmanschap zet de regio de volgende stap door in samenwerking een nieuwe manier van opleiden en ontwikkelen uit te werken die wederom als voorbeeld kan dienen voor andere regio's.”

Tot slot van deze paragraaf willen we benadrukken dat we onze aanpak en werkwijze, de methodiek en de kennisontwikkeling vanuit onze pps niet binnen de grenzen van Friesland gaan houden, maar actief in het landsdeel Noord en op landelijk niveau gaan ontsluiten. Dit is een van de belangrijkste onderdelen van onze vijfde programmalijn en het wordt extra gestimuleerd door het feit dat veel van onze bedrijven ook in andere delen van Nederland opereren. Bovendien kunnen we profiteren van de infrastructuur en het landelijke netwerk uit de CIV food.





2. De arbeidsmarkt

SER-Noord Nederland

De opgave van Wendbaar Vakmanschap sluit naadloos aan bij het advies van SER Noord-Nederland in “Het werkende alternatief voor Noord-Nederland, De noordelijke aanpak maakt het verschil” (februari 2017). Hieruit komen een paar belangrijke conclusies naar voren:

- Een van de tekortkomingen op de noordelijke arbeidsmarkt is dat lager en middelbaar opgeleid personeel beduidend minder wordt bijgeschoold dan hoger opgeleid personeel.
- Tegelijkertijd is de verwachting dat vooral banen tot en met niveau mbo-3 in de nabije toekomst verdwijnen door automatisering, digitalisering en robotisering.
- SER Noord-Nederland richt het advies dan ook met name op mensen met een mbo-opleiding op niveau 2 en 3, omdat vooral voor deze groep een probleem dreigt te ontstaan.
- Leven Lang Lereren (nu: Leven Lang Ontwikkelen / LLO) wordt benoemd als essentieel, en vooral dus voor mbo-opgeleid personeel.

Kengetallen die arbeidsmarkt typeren

- De werkgelegenheid in de sector is stabiel. Dit blijkt uit de monitor levensmiddelenindustrie die jaarlijks wordt opgesteld door de brancheorganisatie FNLI. Jaarlijks stijgt de werkgelegenheid met 0,7% (fnli);
- De gemiddelde uitbreidings- en vervangingsvraag voor de komende 5 jaar is \pm 1.600 banen per jaar, veelal op mbo-niveau (fnli);
- De uitstroom op mbo niveau binnen de bedrijven wordt groot door pensionering van medewerkers. De gemiddelde leeftijd is hoog (40,4 jaar in 2012, met uitschieters voor bijv. de zuivel naar 46,3). Dit zal de aankomende jaren door vergrijzing, ontgroening en verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd blijven stijgen. Bovendien kent de sector een hoog percentage werknemers van 55 jaar en ouder (13%, wat gelijk staat aan \pm 16.000 banen in 2012) en het aandeel ouderen is stijgend. Dit leidt tot een hogere vervangingsvraag (en versterking van de problematiek rondom ploegendienst);
- De instroom is, met name in de productieomgeving, een aandachtspunt. Onder de bedrijven is in 2014 een groot onderzoek uitgevoerd naar de behoefte aan personeel voor de komende jaren. Hieruit bleek een jaarlijkse behoefte in het noorden van circa 190 medewerkers waarvan 140 op mbo niveau. Deze cijfers zijn in 2018 getoetst bij de bedrijven. Tijdens de Human Capital Agenda Food & Feed vergadering op 14 juni 2018 is door de bedrijven geconcludeerd dat deze cijfers nog steeds actueel zijn. Sterker nog, de behoefte is in het afgelopen half jaar nijpender geworden omdat de zij- instroom via uitzendbureaus onder druk staat;
- Het aantal mensen dat in het noorden mbo foodopleidingen volgt en jaarlijks de opleiding verlaat (ca. 50 in 2018) is veel lager is dan de voorziene behoefte aan nieuwe mensen;
- Tussen de 73-85% van de instroom in de sector komt uit andere sectoren dan de Agrofood. Dit vraagt extra investering in scholing;
- Het gevraagde kwalificatieniveau van medewerkers schuift gestaag omhoog van mbo niveau 2 naar niveau 3 en 4. In 2018 wordt aangegeven 20% mbo niveau 2 en 80% mbo niveau 3 en 4; (fnli)
- Het verwachte prestatieniveau en de arbeidsproductiviteit van medewerkers gaat omhoog en er worden meer eisen aan medewerkers gesteld ten aanzien van innovatie en voedselveiligheid; (fnli)
- SBB onderzoekt doorlopend de kans op werk voor de mbo opleidingen. Kans op werk toont de toekomstige kans om direct na het halen van het diploma een baan te vinden in het verlengde en op het niveau van de opleiding. SBB vernieuwt deze informatie ieder jaar in januari. Volgens de cijfers van januari 2018 is de kans op werk in de voeding in Noord-Nederland ruim voldoende; (SBB)
- Het UWV brengt in kaart wat in Nederland de krapteberoepen zijn. Uit recente publicaties blijkt dat procesoperators inmiddels steeds moeilijker te vinden zijn. Daarbij gaat het om bedrijven in de chemische industrie, maar vooral ook in de voedingsmiddelenindustrie. (werk.nl)

Naar welke gediplomeerden zoekt het bedrijfsleven?

Arbeidsmarkt landelijk

De voedingssector is in heel Nederland actief. Uit een onderzoek van de Taskforce HCA Food & Feed in 2013, 2014 en 2015 komt naar voren dat bedrijven in deze sector tot 2022 een jaarlijkse behoefte verwachten van ca. 1.200 medewerkers op mbo-niveau en ca. 400 medewerkers op hbo-niveau. Ruim 80% van de mbo-behoefte bestaat uit levensmiddelentechnologen op niveau 3/4.

Kwalitatieve en kwantitatieve vraag in de regio

De foodsector in Friesland is goed voor 26,3% van de werkgelegenheid. We hebben eerder al gezien dat de uitstroom groter is dan de instroom. Maar naar welke medewerkers zoeken bedrijven in de sector? De taskforce HCA food & Feed heeft onderzocht in hoeverre de kennis en competenties die de relevante mbo- en hbo-opleidingen onderwijzen, aansluiten bij de vraag uit het bedrijfsleven. Daaruit kwam naar voren dat bedrijven medewerkers zoeken met een combinatie van ‘groene’



en ‘grijze’ kennis. Dat wil zeggen dat deze professionals kennis moeten hebben uit de agri-food sector, de specifieke grondstoffen waarmee gewerkt wordt en technologieën die worden toegepast, voor een steeds belangrijker deel gecombineerd met technische kennis over procestechniek en –automatisering.

Continu verbeteren is in verreweg de meeste bedrijven een vaste ambitie geworden en geldt als noodzakelijk om je marktpositie te behouden of te verbeteren. Bovendien groeit het inzicht dat dit proces niet moet worden beperkt tot verbetering van procedures, handelingen en kwaliteitscontrolesystemen. Juist de grondhouding van de medewerker bepaalt mede de kwaliteit van de productie. Inzichten van de werkvloer moeten worden benut en de medewerkers moeten een belangrijke inhoudelijke rol krijgen en nemen in het verbeterproces. Dit vereist een andere basishouding bij de medewerker en een stimulans door het bedrijf om persoonlijke kwaliteiten in te zetten als onderdeel van de dagelijkse werkzaamheden. De medewerker is hierdoor gefocust op de kwaliteit en het verbeteren en ziet het als noodzaak zelf op de hoogte te blijven van ontwikkelingen. Dit kan o.a. door leren te stimuleren (studenten, medewerkers, zijinstromers) en te faciliteren (BBL en BOL). Het is lastig en eigenlijk zelfs contraproductief om aan te geven waaruit exact de nieuwe competenties bestaan. Het punt is immers dat deze kennis ook snel weer achterhaald is. Het gaat ons met ons programma dus ook niet om het aanleren van bepaalde feitenkennis of bekwaamheden. Wat wij met z’n allen willen leren en opleveren is iets anders. Namelijk mensen de ambitie en het vermogen meegeven om zich telkens weer op een nieuwe kennisstand te brengen. En om de organisaties waar zij werken in staat te stellen hiervoor de juiste omgeving te bieden. Uiteraard moet je daarvoor ook weten wat op dit moment de *state of the art* kennis is. Dit willen we meteen aan het begin van ons programma boven water krijgen. Maar dan wel op een manier dat je het overzicht steeds actueel kunt houden en toegankelijk kunt maken.

Van de onderwijsinstellingen vereist dit nieuwe opleidingsprincipes, flexibiliteit en snelheid van handelen. Scholen specialiseren zich in het ontwikkelen van de juiste ‘mindset’ bij de lerenden en worden daardoor waardevolle partners van de bedrijven, die van hun kant de kennis van de nieuwste technologieën meebrengen. De samenwerking tussen bedrijven en opleiders vindt veel eerder plaats in het ontwikkelproces. Met productiemangers en HRM worden door onderwijsinstellingen strategieën uitgezet om studenten en medewerkers op de juiste wijze in ontwikkeling te brengen. Alleen dan is het mogelijk om het onderwijsprogramma te laten meebewegen met veranderende wensen van het bedrijfsleven.



Peter Kloosterman, teammanager winning en zuivering bij Vitens:

“We zijn gestart met de ontwikkeling van medewerkers richting wendbaar vakmanschap door het (laten) oplossen van echte casussen op de plek waar het gebeurt. De eerste resultaten zijn zeer goed. Operators en technici zoeken zelf naar oplossingen en weten elkaar te vinden, ook na de cursus. En ze hebben er zichtbaar plezier in, wat aanstekelijk werkt voor hun collegae. Hierdoor zien we de verschillende teams groeien in hun ontwikkeling. Aansturing hierop is steeds minder nodig.”

3. De relevante regionale partijen in de foodsector

- Innexus – deze netwerkorganisatie voor Food bedrijven is betrokken bij CIV Food Noord en kortgeleden samengegaan met VNO-NCW Noord.
- Mobiliteitsnetwerk Noord – vanuit het HCA-overleg ontstaan netwerk waarin bedrijven en onderwijs samenwerken aan verbetering van de mobiliteit. Nu tweede jaar actief en groeiend. Met name in werkpakket 4 zal dit netwerk worden benut.
- Frisian Dutch Dairy Network (FDDN) – een netwerk waarin bedrijven, onderwijs en overheid samen initiatieven ont-plooien. Initiatieven voor de ontwikkeling van Friesland tot Dairy Valley komen voor een groot deel uit dit netwerk.
- Dairy Campus. Onderzoekscentrum van de WUR – gericht op de gehele zuivelketen. We hebben contact met de Dairy Campus via het FDDN.
- Lectoraat Wendbaar vakmanschap bij NHL Hogeschool – er bestaat al een onderzoeksrelatie en de samenwerking wordt in de pps verder vormgegeven en doorontwikkeld.
- Praktijkcentrum procestechnologie Oost Nederland. Gericht op procestechniek en levensmiddelenindustrie, Samenwerking van ROC van Twente en AOC Oost.
- Food Inspiration Academy in het Rijnmondgebied.

Ook buiten de foodsector zijn er partijen die relevant zijn voor onze pps. Zo is er bijvoorbeeld in het CIV Water een nieuw ontwikkeltraject voor medewerkers ingericht, uitgaande van het TNO programma “Vakman nieuwe stijl”. De ervaringen zijn een waardevolle voedingsbodemp voor de ontwikkelingen binnen Wendbaar Vakmanschap. We willen de aansluiting met dit CIV overeind houden, te meer omdat we het concept Wendbaar Vakmanschap ook voor opleiders en bedrijven in andere sectoren toegankelijk willen maken.

Daarnaast gaan we kennis delen met twee andere, vanuit RIF ondersteunde, partnerschappen. Het gaat om de *Food & Proce Tech Campus* in de metropoolregio Amsterdam en de pps *Ondernemend Rivierenland*, die beide op verschillende manieren leermomenten en raakvlakken met ons programma hebben.



4. De samenwerkingspartners

Bedrijfsleven

CSK Food Enrichment

Een bedrijf met meerdere vestigingen in Nederland, dat ingrediënten voor de voedingsindustrie levert, met name micro-organismen. Ze hebben kortgeleden een hightech productielocatie in bedrijf genomen. Nu het proces op peil is, wil men een kwaliteitsslag maken in de ontwikkeling van productiepersoneel en personeel van de kwaliteitsdiensten, waaronder analisten, operators en technici. Zij hebben in het voortraject benoemd een “operator support system” te willen ontwikkelen en in te zetten (1/1). Doel is om de interactie van proces en de technische systemen op een nieuwe manier te kunnen ontdekken, om informeel leren te bevorderen en procesverbeteringen vanaf de werkvloer mogelijk te maken, zowel bij eigen medewerkers (BBL) als bij BOL-studenten. Ze participeren in de programmalijnen 1, 3 en 5. CSK is al langer bezig met het zoeken naar nieuwe wegen om medewerkers proactief te ontwikkelen. Ons programma sluit daar goed op aan. Het bedrijf voegt zijn ervaringen in dit traject toe aan ons programma, naast ideeën over de functionaliteit van de te ontwerpen interface.

FrieslandCampina

Een multinational op het gebied van zuivel. Het bedrijf wil naar teams met meer eigen verantwoordelijkheid. Nieuwe hightech productielocaties, zoals de PAVE2 in Leeuwarden vragen om operators die opereren als wendbaar vakman. Iedereen via traditionele BBL-trajecten een mbo-niveau hoger brengen levert een te geringe bijdrage. Er moet een transitie worden gemaakt met medewerkers en er zijn, door de hoge gemiddelde leeftijd, in de nabije toekomst veel nieuwe mensen met de juiste kennis en instelling nodig. Ze zien de noodzaak van de transitie en willen hun brede kennis en ervaring inzetten. MBO Life Sciences heeft een zeer lange geschiedenis in het in company opleiden voor FrieslandCampina, voor het grootste deel op de traditionele wijze. Ze doen mee in programmalijn 1, 3 en 5.

Holiday Ice

Een bedrijf in Friesland dat op industriële basis vele soorten en variaties ijs maakt voor de huiskamermarkt. Het bedrijf is een traject gestart om medewerkers op een hoger opleidingsniveau te brengen en tegelijk de basisberoepshouding en leercultuur te verbeteren. Zowel het bedrijf als de medewerkers willen dat niet via traditionele BBL-opleidingen doen en zoeken naar een nieuwe invulling van de BBL-opleidingen om mensen in ontwikkeling te brengen. Er worden met een beperkt aantal medewerkers experimenteel vormgegeven trajecten uitgevoerd, gebaseerd op leren in de praktijk en verdiepen op maat. In ons partnerschap willen ze daar beter in worden. Het bedrijf wil daarbij een lerende organisatie worden. Holiday Ice participeert in de programmalijnen 1, 2 en 5. Het bedrijf wil pilots faciliteren en begeleiden.

Lamb Weston/Meijer

Een producent van diepgevroren friet en aardappelproducten dat ook vestigingen elders in Nederland heeft. Het bedrijf heeft te maken met verreгаande automatisering en ziet dat er voortdurend nieuwe eisen gesteld worden aan medewerkers. Ze werken aan de ontwikkeling van systemen waarin medewerkers de verantwoordelijkheid kunnen en mogen nemen, maar bemerken dat ook de medewerker zelf ontwikkeld moet worden, of beter gezegd zichzelf wil gaan ontwikkelen. Ze zien ook de noodzaak dat mensen die toetreden in de foodwereld, via BOL-opleiding of zijinstroom, vanuit deze basishouding moeten kunnen starten. Daar willen ze aan werken in ons partnerschap. Lamb Weston/Meijer participeert in de programmalijnen 1 t/m 5. Ze brengen ervaringen en ontwikkelkracht in en willen graag een plaats in de stuurgroep innemen.

Vitens

Een groot innovatief drinkwaterbedrijf. Vitens neemt deel vanuit haar bedrijfsonderdelen winning en zuivering, waar de waterkwaliteit van groot belang is. Hier zijn de overeenkomsten met de Foodwereld zichtbaar. Het bedrijf werkt aan een meerjarig ontwikkelplan voor de organisatie en het personeel waarin de transitie naar wendbaar vakmanschap een belangrijke rol speelt. Samen met MBO Life Sciences zijn er al een aantal experimentele trajecten uitgevoerd met goed resultaat, waarbij TNO de kennispartner is geweest. De organisatie heeft zich onbewust bewogen richting een lerende organisatie en wil dat nu bewust doorontwikkelen. De ervaringen met de experimentele trajecten worden ingebracht in onze pps. Er zijn veel ideeën over verdergaande vormen van LLO. Concretisering kan in ons programma plaatsvinden. Vitens neemt deel in de programmalijnen 1 t/m 5.

Royal Steensma

Een producent van bakkerijgrondstoffen en ingrediënten, met vestigingen in o.a. Leeuwarden, Franeker en Vlaardingen. Dit bedrijf wil vanuit de lerende organisatie invulling geven aan de ontwikkeling van haar medewerkers. Zij denken een efficiency- en kwaliteitsslag te kunnen maken door medewerkers deel te laten nemen aan een continu verbeterproces vanuit een basishouding die hierop gericht is. Ze hebben wendbare vakmensen nodig. Het bedrijf kan daarbij ook een belangrijke rol spelen in de ontwikkeling van BOL-studenten. Royal Steensma wil een “bakery experience” inrichten die dat mogelijk maakt. In de pps brengen zij o.a. het bedrijf als leeromgeving in. Steensma participeert in de programmalijnen 1,2,3 en 5.

Smilde Food

Produceert oliën, vetten, salades, etc. Het bedrijf heeft een traject ingezet voor de ontwikkeling van medewerkers. Wendbaar vakmanschap sluit daar prima bij aan. Het bedrijf is kortgeleden gestart met het inrichten van de Smilde Food Academy en ziet kansen het wendbare vakmanschap daarin een belangrijke plaats te geven, maar ook ervaringen en inzichten te delen met opleiders en partners. Smilde Food wil haar deelname in wendbaar vakmanschap laten groeien.



Jacobs Douwe Egberts

De bekende producent van koffie en thee heeft een grote productielocatie in Joure. Er start in augustus 2018 een traject voor de professionalisering van operators en de transitie naar technische operator. Jacobs Douwe Egberts heeft zich pas kortgeleden aangesloten bij het partnerschap en voorziet dat de deelname in wendbaar vakmanschap kan groeien.

Bedrijven die deel nemen in het kennisplatform (Programmaliijn 5)

Om inhoud te kunnen geven aan het kennisplatform zijn vele bedrijven als leverancier nodig. Deze bedrijven spelen een rol in de inbreng van kennis. Oorspronkelijk waren zij partners in een eerder initiatief, waarvan ons programma een doorontwikkeling is: de bronnenbank voor food en feed te maken. In de BOL en BBL opleidingen zijn in de nieuwe vorm van onderwijs andere bronnen nodig. Deelnemende bedrijven en onderwijsinstellingen gaven toen aan dat een samengaan van het initiatief bronnenbank en de PPS wenselijk is. Met het oog op de verdere ontwikkeling van ons partnerschap werken we ernaar toe dat ook deze bedrijven bij de andere programmaliijnen betrokken raken, maar bij de start is hun bijdrage substantieel lager. We volstaan hier met een opsomming:

- Avandis, producent van alcoholische en non-alcoholische dranken;
- Avebe, coöperatie van zetmeelaardappeltelers en producent van vele voedingsproducten;
- Beko, groothandel in bakkerijgrondstoffen en chocolade;
- Bel Foodservice, leverancier van kaasproducten;
- De Heus, producent van hoogwaardige diervoeders; deelname via Nevedi
- Feed Design Lab, proeffabriek en ontwikkelaar van producten; (deelname via Nevedi)
- Henri Willig, kaasproducent;
- Nevedi, Nederlandse vereniging van diervoeders.

Vanuit de branche nemen verder nog deel:

- De Stichting Opleidingen Levensmiddelenindustrie (SOL), een representatief samenwerkingsverband van werkgevers en werknemersorganisaties in de bedrijfstak Levensmiddelen. De SOL is door de Nederlandse Overheid en de Europese Commissie als Opleidings & Ontwikkelingsfonds (*O&O fonds*) erkend. Hierdoor kan de SOL voor de bedrijfstak of afzonderlijke branches of bedrijven subsidieaanvragen indienen en optreden als publiekrechtelijke co-financier in het kader van subsidieregelingen welke gericht zijn op beroepsonderwijs, scholing en arbeidsmarkt;
- ZuivelNL, een ketenorganisatie in de zuivel. ZuivelNL is actief op terreinen waar samenwerking tussen de schakels in de zuivelketen tot meerwaarde leidt. Zwaartepunt van de activiteiten ligt bij een aantal themagroepen, die op deelgebieden als overleg- en actieplatform dienen voor leden en partnerorganisaties. De missie van ZuivelNL is het versterken van de Nederlandse zuivelketen met respect voor milieu en maatschappij.

Publieke partijen

UWV

Het UWV is vanaf de start al bij de voorlopers van het project betrokken. Zij zien kansen in Programmaliijn 4: zijinstromers en herintreders. UWV wil bijdragen door hun expertise in te zetten via een in kind bijdrage. Mogelijk zullen er in een later stadium ook middelen vrij worden gemaakt voor arrangementen in pilots voor herintreders en mobiliteitskandidaten.

Gemeente Leeuwarden

De gemeente is vanaf de start en eveneens al bij de voorlopers van het project betrokken. Ze hebben het voortraject slagvaardig mbo mee bekostigd. Zij zien evenals het UWV kansen in programmaliijn 4: zijinstromers en herintreders. De gemeente wil bijdragen door hun expertise in te zetten via een in kind bijdrage.

Regionaal werkbedrijf Fryslân Werkt

De Friese gemeenten, het UWV, SW-bedrijven en sociale partners werken hierin samen. Het regionaal werkbedrijf sluit aan in programmaliijn 4. Ze doen in het social lab mee aan de voorbereiding en uitvoering van de pilots. Ze brengen hun ervaringen en de inzet van hun consultants in.

Provincie Fryslân

De provincie Fryslân ziet de pps als een goede kans om het mbo arbeidspotentiaal in de provincie zowel kwantitatief als kwalitatief te verbeteren. Fryslân heeft de ontwikkelingen in Agri-Food hoog op de agenda staan. In het plan Dairy Valley wordt deze ontwikkeling benoemd. Vanuit het programma “Stimulering samenwerking MKB en mbo” kan de provincie een substantiële financiële bijdrage leveren.

Onderwijsinstellingen

Nordwin College

Het Nordwin College is een van de partners binnen MBO Life Sciences, eigenaar van de opleidingen in de voeding en het milieu. De opleidingen in de voeding worden in deze pps doorontwikkeld. We gaan hier verder op in onder de kop [Life Sciences – mbo en hbo](#) in het hoofdstuk over aanknopingspunten bij bestaande agenda's.

Het Nordwin College is penvoerder van de pps en wil via mbo Life Sciences een goede stap maken in de ontwikkeling van het nieuwe leren, gericht op leven lang ontwikkelen en praktijkgericht opleiden.

Via het Nordwin College betrekken we ook het vmbo bij ons programma. Via de praktische sector-oriëntatie en de oriëntatie op maatschappij en bedrijfsleven maken we ook de leerlingen in de onder- en bovenbouw van het vmbo voor de foodsector enthousiast voor een voortzetting van de opleiding in het mbo.



Friesland College

Het Friesland College is een van de partners binnen MBO Life Sciences, eigenaar van de opleidingen in de procestechniek en laboratoriumtechniek. Het Friesland College heeft het concept praktijkgestuurd leren ontwikkeld en inhoud gegeven. Zij brengen deze kennis en ervaring in en willen onderzoeken hoe dit concept een plaats kan krijgen in de ontwikkeling van mensen richting het wendbare vakmanschap.

Hogeschool van Hall Larenstein

Met deze kennisinstelling bestaat al langer een samenwerking in de ontwikkeling van onderwijs afgestemd op de keten in de voedingsindustrie, doorlopende leerlijnen, ontwikkeling van associate degree, etc. Nu we staan voor de transitie naar de nieuwe aanpak voor de HCA, wordt de samenwerking opnieuw aangehaald. Het wendbare vakmanschap start weliswaar op mbo-niveau, maar is zeker ook van belang voor de hbo HCA. Als eerste komt dan de AD in zicht, een prima manier voor ontwikkeling van mbo'ers aan de bovenkant van het segment.

NHL Stenden Hogeschool

NHL Stenden maakt, naast de hogeschool Van Hall Larenstein ook deel uit van "Life Sciences & Technology", een samenwerkingspartner die elders wordt beschreven. Daarnaast kent NHL Stenden een lectoraat Wendbaar Vakmanschap. Binnen het PPS zal intensief samengewerkt worden met het lectoraat.

SBB

Met de Stichting Samenwerking Beroepsonderwijs Bedrijfsleven delen we kennis en ervaring waar het de samenwerking tussen bedrijven betreft. We maken verbinding met de ontwikkelingen binnen SBB op het gebied van "versterken van de leercultuur op de werkvloer".

Scholen die deel nemen in het kennisplatform

Om inhoud te kunnen geven aan het kennisplatform zijn vele scholen als leverancier nodig. Deze scholen participeren in eerste instantie niet in de programmalijnen 1 t/m 4, maar spelen wel een rol in de inbreng van kennis. In het groeiemodel wordt voorzien dat de scholen ook bij de andere onderdelen betrokken raken. Het gaat bij de start om de volgende AOCs: Clusius College, AOC Oost, Aeres mbo, Citaverde, Wellant College, Lentiz en Helicon.

Kennispartner

TNO

De basis van deze pps ligt bij het programma *Vakman nieuwe stijl* van TNO. In de CIV's Water en Food-Noord is dit programma benut om de transitie van 'opleiden' naar 'ontwikkelen' van mensen te maken. Ook heeft TNO in het project *Slagvaardig mbo* een grote inhoudelijke bijdrage geleverd en heeft dit ook grotendeels bekostigd, naast de gemeente Leeuwarden en het CIV Food Noord. Dit project resulteerde in een innovatieagenda die wij nu, met hulp van TNO, hebben aangevuld en vertaald naar het programma Wendbaar Vakmanschap.

TNO heeft kennis en expertise op het terrein van wendbaar vakmanschap en heeft methodieken ontwikkeld om wendbaar vakmanschap te stimuleren bij studenten en bij werkenden. Daarnaast heeft TNO veel ervaring met objectieve monitoring van multi-stakeholder samenwerking en kan ook in dit project zo bijdragen aan het lerende karakter.

In ons programma zorgt TNO, als externe kennispartner, voor de verdieping van kennis door onderzoek, het vertalen hiervan naar nieuwe toepassingen en de monitoring van de eerste 4 jaren, opdat de resultaten van de pps goed onderbouwd toepasbaar zijn in andere regio's en sectoren. Daarnaast brengt TNO een aantal reeds ontwikkelde programma's (Vakman Nieuwe Stijl; SKILLS) kosteloos in.

5. Onze visie en missie

Visie

Als partners in Wendbaar Vakmanschap bundelen wij onze kennis en energie om de huidige innovatiekracht in de foodsector ook voor de toekomst te kunnen behouden.

Missie

Dit lukt ons alleen als de mensen die in de sector (gaan) werken continu beschikken over de nieuwste kennis en de juiste beroepshouding. Hun ontwikkeling staat centraal en is de sleutel tot succes. De traditionele manier van opleiding en ontwikkeling en traditionele opleidingen past steeds minder goed. Vraag en aanbod moeten op een snellere en doeltreffendere manier gearticuleerd en op elkaar afgestemd worden. Wij willen de juiste methodieken ontwikkelen binnen BBL en BOL, in de praktijk testen en valideren. Zo helpen we onze eigen sector vooruit – in onze regio, in Noord-Nederland, landelijk en misschien zelfs Europees. We leveren daarnaast voorbeelden en best practices voor vele andere branches waar de uitdagingen vergelijkbaar zijn en alleen de content verschilt.

Voor ons komt dit neer op de volgende vijf hoofdpunten:

- Wendbaar Vakmanschap is nodig in toekomstige werkomgevingen
- Scholen en bedrijven zijn lerende organisaties en stimuleren vakmanschap en de ontwikkeling daarvan
- Continu verbeteren is de fundamentele beroepshouding en een persoonlijke kwaliteit
- Ontwikkelen van mensen is de sleutel tot succes
- Werken = Leren = Innoveren: vakman nieuwe stijl

6. Aanknoping bij bestaande agenda's

In dit hoofdstuk komt een groot aantal lopende agenda's aan de orde. We hebben geprobeerd dit speelveld eerst te visualiseren (zie de afbeelding hiernaast) en gaan vervolgens de verschillende agenda's aan u voorstellen.

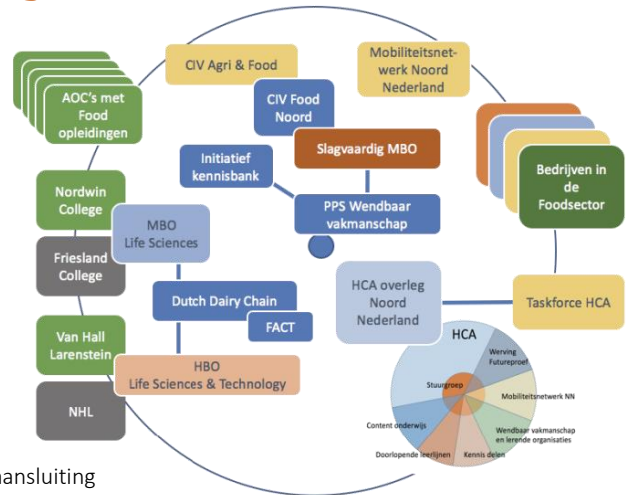
HCA en CIV Agri & food, landelijk en in het Noorden

HCA Agri en food

Alle negen Nederlandse topsectoren hebben een Human Capital Agenda (HCA) opgesteld. Hierin hebben zij hun voorstellen geformuleerd hoe onderwijs en arbeidsmarkt beter op elkaar kunnen aansluiten. De HCA van de topsector Agri & Food kent drie actielijnen:

1. Aantrekkelijk werkgeverschap en imagoverbetering, gericht op het vergroten van de studenteninstroom;
2. Beroepsgericht opleidingsaanbod, gericht op verbeteren van de aansluiting tussen onderwijs en industrie;
3. Leven lang leren, gericht op het ontwikkelen van doorlopende leerlijnen.

Deze drie actielijnen vormen ook de ruggengraat van Wendbaar Vakmanschap – toegesneden op de Friese context, verdiept met regionale community-vorming en aangevuld met een landelijke kennisbank voor kennisborging en –overdracht.



CIV Food Noord

Vanuit de topsector en de HCA Agri & food is het Centrum Innovatief Vakmanschap (CIV) Agri & Food opgericht. Het dient als talentencentrum voor de topsector Agri & Food. Bedrijven en scholen werken hierin samen om mbo-studenten en werknemers door te laten groeien tot innovatieve vakmensen. Het CIV werkt vanuit acht regionale Meeting Points. Voor Noord-Nederland is dit het CIV Food Noord, met een speerpunt op innovatie en ontwikkeling van opleidingen in de zuivelsector. De resultaten van onze pps worden via CIV Food en de HCA Food & Feed afgestemd met andere pps-en in de sector. Daarnaast wordt er geparticipeerd in Katapult, een netwerk van meer dan 150 samenwerkingsverbanden tussen onderwijs en bedrijfsleven, waarin onze pps als voorbeeldproject is ingebracht.

Dairy Valley

De focus op zuivel komt vooral naar voren in Dairy Valley. Hier gaat het om een duurzame, kwalitatief hoogwaardige, innovatieve en gezonde zuivelketen, met alle schakels tussen primaire productie en de eindconsument. Dairy Valley is nog in ontwikkeling. MBO Life Sciences werkt mee in de planvorming. Wendbaar Vakmanschap maakt hier deel van uit m.b.t. kennisontwikkeling en HRM. Wendbaar Vakmanschap wordt binnen deze keten gezien als een belangrijke HCA-drager voor een goed vestigingsaanbod voor bedrijven.

Taskforce HCA Food & Feed en haar regionale teams

In 2013 richtte de brancheorganisatie FNLI de Taskforce Human Capital Agenda (HCA) Food & Feed op, een strategisch overlegplatform van HR-managers uit alle branches van de FNLI-achterbannen, Nevedi, vertegenwoordigers van de SOL en van de vakbonden (CNV en FNV). Namens de levensmiddelenindustrie formuleert deze landelijke taskforce standpunten over de drie HCA actielijnen voor de Food & Feed sector. De implementatie gebeurt regionaal: regioteams met vertegenwoordigers van bedrijfsleven, onderwijs en overheid inventariseerden de instroombehoefte van bedrijven en komen iedere 2 tot 3 maanden bijeen om concrete plannen te ontwikkelen rond de drie actielijnen voor de levensmiddelenindustrie. In Noord-Nederland heeft dit geleid tot een actieve groep van circa 25 levensmiddelen bedrijven, gemeente Leeuwarden, de provincie Fryslân, het UWV, MBO Life Sciences en Hogeschool VHL die samen activiteiten ondernemen op het gebied van instroom, beroepsgericht opleiden en duurzame inzetbaarheid. Uit deze groep zijn initiatieven gekomen zoals:

1. FutureProef: een gecoördineerde aanpak waarbij bedrijven hun deuren open stellen voor jongeren en er regionaal en landelijk publiciteit wordt gegenereerd voor werken in de levensmiddelenindustrie. <https://www.futureproef.nl/>
2. Het Mobiliteitsnetwerk Noord-Nederland. Een netwerk van 20 organisaties in Noord-Nederland gericht op het organiseren van zij-instroom en werk-naar-werk uitwisseling van medewerkers. MBO Life Sciences is actief partner van dit netwerk omdat scholing en ontwikkeling van cruciale betekenis zijn voor de transfer van medewerkers van de ene naar de andere functie.

Slagvaardig mbo

In 2015 was al duidelijk dat de reguliere aanpak van het onderwijs niet voldoende zou zijn voor de benodigde competenties van de toekomst. Vanuit het CIV Food Noord is een project gestart om voor deze uitdaging een innovatieagenda op te stellen. Dat is toen het project *Slagvaardig mbo* geworden. Tien bedrijven, MBO Life Sciences, TNO en de gemeente Leeuwarden hebben in het verband van CIV Food Noord hier invulling aan gegeven. Het project resulteerde in vier innovatielijnen die wij in ons hebben opgepakt (naast onze andere werkpakketten):



1. Interface nodig tussen proces en medewerker: er is een behoefte om de werkelijke processen achter de systemen te kennen en andersom. Dit geeft inzichten die nodig zijn om eigen (ontwikkel)keuzes te kunnen maken.
2. Loopbaanbeleid gericht op ontwikkeling van medewerkers: de ontwikkeling van medewerkers stimuleren vanuit de visie op wendbaar vakmanschap, anders dan braafheid meten en corrigeren
3. Omgeving voor LLL: is nu veranderd in Leven Lang Ontwikkelen. Het informeel leren moet zijn weg gaan vinden en de omgeving moet daarbij facilitair zijn.
4. Een lerend samenwerkingsverband: bedrijven willen ontwikkelingen delen en van elkaar leren.

Een belangrijke drijfveer voor de ontwikkeling van onze pps Wendbaar Vakmanschap was de wil van de betrokken partijen om de door hun zelf opgestelde agenda ook te kunnen realiseren. Het CIV kan dit zelf niet trekken en uitvoeren. [toegev](#)

Life Sciences – mbo en hbo

De twee Friese mbo-instellingen Friesland College en Nordwin College hebben samen via een combinatie van opleidingen op het gebied van food, laboratorium, water, milieu en techniek, nieuwe krachtige en unieke opleidingsmogelijkheden gerealiseerd. Dit geeft de toekomstige professionals een bredere kijk, nieuwe kennis, een bijzondere combinatie aan vaardigheden en een flexibele, oplossingsgerichte beroepshouding. Dit brede aanbod van goed gestructureerde opleidings- en keuzeprogramma's prikkelt de studenten en leidt hun naar de hoogst haalbare persoonlijke ontwikkeling. Zij leren bovendien het belangrijkste wat je nodig hebt als het gaat om 21st century skills: probleemoplossend denken en handelen. Bij MBO Life Sciences leggen we daarvoor een stevige verbinding tussen praktijk en theorie, een methode die we 'praktisch leren' noemen. De resultaten daarvan zien we nu al terug als we kijken hoe professioneel studenten van Life Sciences zich presenteren. In hun professionele en persoonlijke ontwikkeling laten zij dagelijks zien al een flink eind op weg te zijn naar beheersing van de 21st century skills. Zij bereiden zich grondig voor op praktijkcases, pakken problemen doelmatig aan en laten zien dat zij trots zijn op hun vak en hun werk. MBO Life Sciences is voor veel studenten een voorbereiding op een hbo-opleiding. Afstemming met toeleverende scholen en een nauwe samenwerking met HBO Life Sciences & Technology en de Hogeschool Van Hall Larenstein zorgen voor een drempelloze en effectieve leerroute. Daarnaast wordt er ook actief gewerkt aan kennisuitwisseling, het delen van middelen en voorzieningen en de koppeling van docenten, studenten en cursisten in onderzoeken voor toegepaste technologie. Dit alles is succesvol doordat beide opleidingen op hoofdlijnen vanuit dezelfde visie werken en bovendien in hetzelfde pand zijn gehuisvest. Voor Wendbaar Vakmanschap betekent dit dat we gebruik kunnen maken van een operationele verbinding tussen mbo en hbo.

CIV Water

Vanuit de topsector Water is in Leeuwarden het CIV Water actief. Vanaf het begin van het CIV is de visie op Vakman nieuwe stijl van TNO ingezet in nagenoeg alle activiteiten in hun aanbod van leer- en ontwikkeltrajecten. Het CIV Water gebruikt daarvoor ook de term 'wendbaar vakmanschap'. Het CIV Water en de pps Wendbaar vakmanschap zullen in nauwe samenwerking ervaringen uitwisselen en elkaar in hun kennisontwikkeling ontwikkelingen versterken. Opbrengsten van de pps Wendbaar vakmanschap worden in het CIV Water benut en andersom.

Dutch Dairy Chain en Food Application Centre for Technology

Het initiatief komt voort uit de ambitie om Friesland m.b.t. zuivel wereldwijd op de eerste plaats te zetten. Dit resulteerde in een doorlopende leerlijn Food tussen MBO Life Sciences en Van Hall Larenstein, een minor en major in het hbo die in samenwerking is opgezet en waar het mbo een substantiële inhoudelijke bijdrage heeft geleverd. Bovendien kwam er een associate degree Food, die volledig in samenwerking tussen mbo en hbo is opgezet, en een uitgebreid wervingsprogramma waardoor de instroom is toegenomen. Daarnaast is er het FACT. Dit is een innovatieve-omgeving voor onderzoek naar nieuwe technologieën en producten in de Food. Onderdeel daarvan is een grote automatiseringsopstelling, waar studenten en medewerkers hun automatiseringskennis kunnen verdiepen en waar experimenten kunnen worden uitgevoerd op het gebied van geautomatiseerde besturingen.

NHL Stenden Hogeschool, lectoraat Wendbaar Vakmanschap

Het lectoraat Wendbaar Vakmanschap initieert onderzoeken en voert deze uit samen met scholen, mbo-instellingen en bedrijven in de regio. Op dit moment vindt er vanuit het lectoraat onder meer onderzoek plaats naar de praktijkroutes die het Friesland College samen met instellingen en bedrijven heeft opgezet. Het lectoraat Wendbaar Vakmanschap van Marc Coenders en Marco Mazereeuw is actief verbonden aan een van de werkgroepen.

Mobiliteitsnetwerk voor Noord-Nederland

De aangesloten bedrijven hebben de handen ineengeslagen om mensen te ondersteunen in hun beweging van werk naar werk. Op die manier kunnen zij vooruit en blijft hun kennis, informatie en arbeidspotentieel voor de Noordelijke arbeidsmarkt behouden. Mensen worden daarbij niet zomaar van het ene naar het andere bedrijf verplaatst, maar zij krijgen scholing, loopbaanontwikkeling en begeleiding. Wendbaar Vakmanschap profiteert van deze infrastructuur, maar zal deze zelf ook weer voeden met nieuwe kennis. Nieuwe vormen van BBL gericht op wendbaar vakmanschap, specifiek gericht op de transitie van werk naar werk, zijn hierbij noodzakelijk.



Regiodeal Noordoost Friesland

Noordoost Friesland is een van de zes regio's die proeftuinen hebben gevormd. Het Rijk, de Vereniging van Nederlandse Gemeenten en het IPO benutten hier de dagelijkse realiteit om inzicht te krijgen hoe regionale samenwerking kan bijdragen aan economische groei. In een eerste wetenschappelijk gefundeerde verkenning is de sector food & agri samen met de sectoren metaal, bouw en recreatie & toerisme benoemd tot meest kansrijke sector voor de regio. De aansluiting tussen arbeidsmarkt en bedrijfsleven is een speerpunt voor alle genoemde sectoren. In het kader van de regiodeal Noordoost Friesland (ondertekening september 2018 o.a. door Nordwin College en Friesland College) is de versnellingsagenda ontwikkeld. In deze agenda wordt het PPS Wendbaar vakmanschap expliciet genoemd en zal bij de uitvoering van de agenda een verbinding in de vorm van kennisdeling en vertaling richting de opgaven binnen de regio worden gemaakt.

Gemeentelijk en provinciaal beleid

De ontwikkeling van de Agri & Food sector is een belangrijk economisch speerpunt voor de provincie Fryslân. Ook de gemeenten Leeuwarden en Heerenveen zetten hierop in. Door deze inzet vestigen zich nieuwe bedrijven. Bijvoorbeeld grote zuivelbedrijven in Heerenveen en nieuwe productie eenheden van FrieslandCampina, Pave2, en slachterij VION in Leeuwarden.

Vanuit de samenwerking van bedrijven, onderwijs en overheden in de Dutch Dairy Chain is het netwerk Frisian Dutch Dairy Network (FDDN) ontstaan. Hierin participeren overheden, bedrijven en scholen, waaronder Van Hall Larenstein en Nordwin College. Vanuit dit netwerk is de ontwikkeling van Dairy Valley gestart. De thema's duurzaamheid, kwaliteit, innovatie en gezondheid worden vertaald in businessbrand, businessdevelopment, kennis/onderzoek en facilitering. Doel is om binnen 10 jaar de meest duurzame en renderende zuivelketen ter wereld te zijn. Ontwikkeling van personeel, lerende organisaties en leven lang ontwikkelen zijn actiepunten in de Dairy Valley en helpen mee het vestigingsklimaat voor bedrijven te verbeteren.

7. Afstemming met de andere partijen

- In de regio zijn, op het startmoment van de pps, een aantal scholen direct volledig betrokken in de pps, te weten Nordwin College, Friesland College en Van Hall Larenstein. Daarnaast zijn een aantal AOC's landelijk betrokken via het onderdeel kennisplatform. Zij maken deel uit van de overlegstructuur en zijn dus betrokken. De pps kent een groeimodel, andere scholen kunnen aansluiten.
- Via bestaande overlegstructuren op verschillende niveaus worden de ontwikkelingen gedeeld en afgestemd met de overige mbo scholen in de regio. Er worden regelmatig voor het onderwijs meetings georganiseerd waar deze scholen voor worden uitgenodigd.
- In de regio zijn een aantal bedrijven betrokken bij de pps. Een groot aantal andere bedrijven zijn zeer geïnteresseerd en sluiten de komende tijd mogelijk aan. Nu al zijn de ontwikkelingen in de pps een vast agendapunt in het HCA-overleg in de regio noord, dat eens per kwartaal plaatsvindt.
- Het landelijke CIV Food heeft een netwerkfunctie waarin ontwikkelingen in verschillende landelijke initiatieven worden gedeeld en waar nodig afgestemd. Deze pps maakt daar gebruik van.
- In de regio zijn er meerdere initiatieven gerelateerd aan procestechniek. Bijvoorbeeld AOT Noord en Energy College. Voor deze samenwerkingsverbanden zijn ontwikkelingen zoals het "operator support systeem" zeer interessant. Zij zullen via de bestaande contacten worden betrokken in de pps. Als ontwikkelingen elkaar kunnen versterken zullen we die kans direct oppakken.

8. Onze bijdrage aan een doelmatig mbo-aanbod

We hebben eerder al beschreven dat de twee mbo-opleiders Friesland College en Nordwin College opleidingen op gebied van food, laboratorium, water, milieu en techniek hebben gecombineerd. Dit is niet zo maar uit de lucht komen vallen. Het heeft te maken met een voorstel van onder andere de levensmiddelenindustrie om de opleidingen voedingstechnologie en procestechniek samen te voegen.

De noodzaak en wil tot samenwerking hebben nog niets aan actualiteit ingeboet. De branche heeft te kampen met een tekort aan jonge afgestudeerden maar beseft ook dat je niet op alle mbo-scholen een eigen opleiding kunt starten. Zij stellen daarom een clustering voor van acht landelijke BOL-opleidingen, waarvan de inhoud in samenwerking met het regionale bedrijfsleven wordt bepaald en doorontwikkeld. Vooral de combinatie van groen en grijs onderwijs in de regio geeft extra kansen voor een inhoudelijke verrijking van de opleiding.

De opleidingscombinatie van het Friesland College en Nordwin College wordt landelijk als voorbeeld gezien van integrale samenwerking in een cross-over van traditionele opleidingen en kwalificaties. MBO Life Sciences heeft in samenwerking met bedrijven deze cross-over opleiding via de cross-over regeling aangevraagd. Deze is in januari 2018 in de eindbeoordeling. Hiermee kunnen we de studenten en de markt ook met een diploma bedienen, binnen het omvangrijke netwerk waarin de opleiding inmiddels functioneert.

We halen dit als voorbeeld aan omdat hieruit blijkt hoe succesvol de samenwerking tussen beide opleiders is, die we via het programma Wendbaar Vakmanschap nog verder gaan uitbouwen en voor andere doelgroepen toegankelijk gaan maken.