

HOUSE OF LOGISTICS

BEELDEN VAN DE LOGISTIEK VAKMAN VAN DE TOEKOMST



Opbrengsten van sprintrun #1 :

Interviews met 30 bedrijven over logistiek en vakmanschap

INHOUD

	INLEIDING	3
1.	WAT SPEELT ER IN DE LOGISTIEKE BEDRIJVEN IN DE METROPOOLREGIO?	4
1.1	HUMAN CAPITAL	5
1.2	ONTWIKKELINGEN IN DE LOGISTIEKE MARKT	7
1.3	LOGISTIEKE VAKMAN VAN DE TOEKOMST	8
2	LOGISTIEK VAKMANSCHAP IN EEN VERANDERENDE ECONOMIE	9
3	VERVOLG	11

INLEIDING

Air Cargo Netherlands, Luchtvaart college Schiphol, ROC van Amsterdam, Nova College Haarlem en ROC van Flevoland namen in 2014 het initiatief zich gezamenlijk in te gaan spannen om meer en betere MBO-ers op te leiden voor de logistieke arbeidsmarkt in de Metropoolregio Amsterdam. Het project “House of Logistics” was een feit en het doel is de logistieke vakman van de toekomst te werven en op te leiden, met de bedrijven in de supply chain in de metropoolregio Amsterdam.

Er zijn 7 programmalijnen benoemd om dat doel te bereiken:

- ➡ Een netwerk vormen van scholen en bedrijven die samen House of Logistics vormen
- ➡ Beroepsprofiel opstellen: wie is die vakman van de toekomst?
- ➡ Aansprekende werving van studenten
- ➡ Onderwijs vernieuwen
- ➡ Professionaliseren van docenten
- ➡ Aansluiten in de onderwijsketen
- ➡ Een leven lang leren in de logistiek

In sprintrun #1 (januari – april 2015) gingen wij op zoek naar beelden van de logistieke vakman van de toekomst. Het resultaat van gesprekken met bedrijven, studenten en docenten ligt voor u. In het tweede hoofdstuk wordt een verbinding gelegd tussen deze resultaten en een aantal publicaties die onlangs verschenen zijn over de toekomst van vakmanschap, onderwijs in vakmanschap en economische ontwikkelingen in Nederland. In het laatste onderdeel wordt kort aangegeven hoe hiermee de basis is gelegd voor vervolg-activiteiten van het House of Logistics in de periode vanaf mei 2015.

Hoofddorp, 1 juli 2015

1. WAT SPEELT ER IN DE LOGISTIEKE BEDRIJVEN IN DE METROPOOLREGIO?

House of Logistics heeft zich in haar aanpak laten inspireren door succesvolle bedrijven die niet aanbodgericht werken maar beginnen bij het 'ontwikkelen' van hun klant. Waar is ècht vraag naar? Het doel was uit te vinden welke kwaliteiten logistieke bedrijven belangrijk vinden bij logistieke medewerkers. Nu én in de toekomst.

WERKWIJZE

Een team van 6 mensen werkzaam bij de projectpartners ging doelgericht in gesprek met 30 bedrijven uit de metropoolregio Amsterdam. Er werd een lijst met vragen opgesteld en het team is aan de slag gegaan om met bedrijven uit verschillende logistieke sectoren aan tafel te komen. Zo is het gelukt om operationeel managers, directieleden, en HR medewerkers te spreken bij logistieke dienstverleners zoals airlines, expediteurs en wegvervoerders. Maar ook bij ondernemingen waar de logistiek een cruciale rol speelt in het bedrijfsproces, zoals in de web-retail, pharma, fashion, food, maakindustrie, hi-tech en zelfs bij een rumstoker. De gesprekken waren zonder uitzondering buitengewoon interessant. Erg fijn was om te merken dat er veel animo is in de bedrijven om een bijdrage aan het onderwijs te leveren. De open gespreksvorm heeft veel, aan beide kanten, inspirerende gesprekken opgeleverd over de toekomst van de logistiek.

Door alle informatie te ordenen met steekwoorden uit de gespreksverslagen hebben we de resultaten ondergebracht in drie clusters¹:

- ➡ Human Capital
- ➡ Marktontwikkelingen
- ➡ Logistieke Vakman van de toekomst (die overigens ook heel goed een vrouw kan zijn..)

De opbrengsten worden hierna per cluster kort uiteengezet.

¹ Omdat de gedachten vanuit verschillende perspectieven niet altijd precies in een hokje te plaatsen zijn hebben we ze vormgegeven in wolken. Zoals denkwolkjes in een stripverhaal. Sommige wolken raken elkaar, sommige lijken een beetje op elkaar maar vanuit verschillende perspectieven zijn ze toch weer anders. Zoals iedereen wat anders in een wolk kan zien.

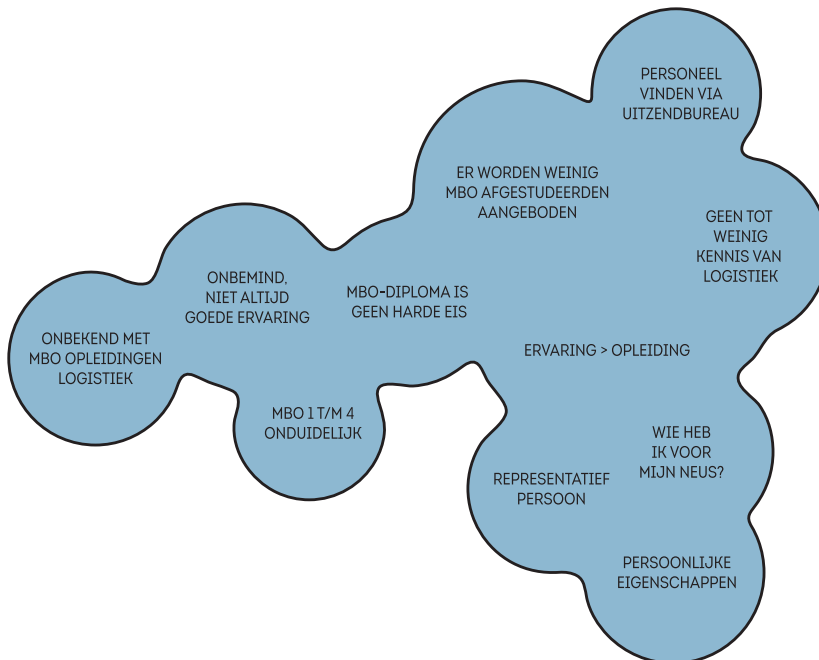
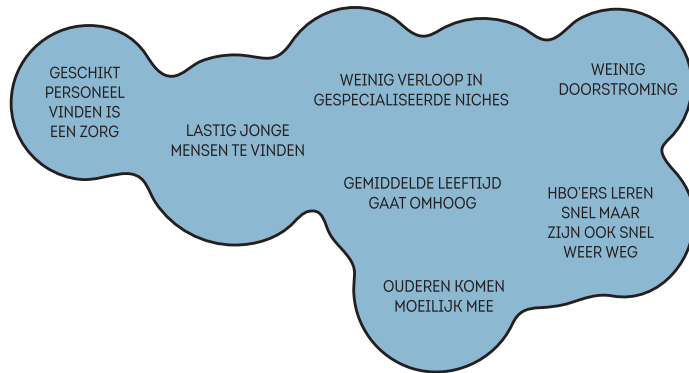
1.1 HUMAN CAPITAL

‘Human Capital’, kort samengevat ‘de voorraad van kennis, kunde en sociale vaardigheden gericht op het vermogen om werk te verrichten dat een economische waarde creëert’.
Wat doet dit arbeidskapitaal in het bedrijf? Routinewerk of specialistisch? Hoe gaat men hiermee om? Is personeel een kostenpost? Of juist een investering waarmee door goed onderhoud een belangrijk verschil kan worden gemaakt?

Tijdens de interviews bleek een grote diversiteit tussen bedrijven. Een aantal opvallende zaken. Zeker 60% van de bedrijven heeft zorgen over hun human capital: er is moeilijk goed personeel te vinden en het zittend personeel kan niet mee komen met de snelle veranderingen in het bedrijf.

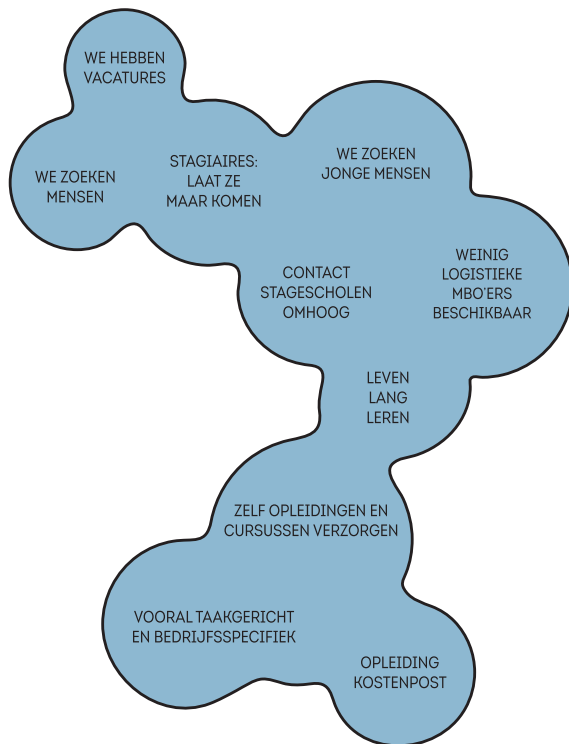
De gemiddelde leeftijd gaat omhoog, terwijl oudere werknemers steeds moeilijker meekomen.

Voor bedrijven met vacatures zijn er geen jonge starters met een MBO opleiding te vinden.



Sommige bedrijven investeren helemaal niet in het ontwikkelen en scholen van hun logistieke medewerkers, of hebben er geen beleid in of visie op. Er zijn ook bedrijven die wel degelijk in hun HR beleid een belangrijke plaats inruimen voor scholing van medewerkers. Dit betreft dan voornamelijk taakgerichte, bedrijfsspecifieke en vaak verplichte trainingen.

Wat ook opvalt is dat Middelbare beroepsopleidingen in de logistiek vrij onbekend zijn. HR afdelingen hebben geen inzicht in de niveaus in het MBO. En diploma's voor de vakmensen in de logistiek? Er wordt weinig naar gevraagd of mee gedaan.



Bij werving wordt minder naar kennis en MBO-diploma's gekeken maar des te meer naar houding, karakter en werkervaring. Het merendeel van de bedrijven zou eigenlijk best meer stagiaires willen en meer contact met school wordt toegejuicht. Ook ziet men jonge mensen graag komen.

Veel bedrijven en vinden het lastig verder vooruit te kijken dan een jaar en hebben nog geen strategisch personeelsbeleid. Hier laten de bedrijven naar ons idee enorme kansen liggen waar wij als House of Logistics op in kunnen springen.

1.2 ONTWIKKELINGEN IN DE LOGISTIEKE MARKT

De markt ontwikkelt zich razendsnel. Logistiek zit midden in die storm.

De concurrentie is groot en veel bedrijven zoeken naar nieuwe vormen van dienstverlening om een gezonde bedrijfsvoering te kunnen handhaven.

Drie thema's (zie ook de korte begrippen in de wolken) kwamen in alle gesprekken terug:

- ➡ E-commerce en internet hebben grote invloed op logistieke processen
- ➡ Servicelevel moet omhoog om concurrerend te blijven
- ➡ Routinewerk gaat verdwijnen door outsourcing, automatisering en robotisering.

Interessant is dat deze ontwikkelingen in alle sectoren van de logistiek en in alle schakels van de keten gelijkelijk zijn terug te vinden. Uiteraard zijn deze ontwikkelingen van grote invloed op de manier waarop het bedrijf werkt, concurrerend blijft, en dus ook op het profiel van de logistieke vakman van de toekomst.



1.3 LOGISTIEKE VAKMAN VAN DE TOEKOMST

Bedrijven zien logistiek vakmanschap niet verdwijnen maar toenemen. Maar de mensen die in bedrijfsprocessen cruciaal zijn moeten wel aan andere eisen voldoen. Op 23 april 2015 is door studenten, docenten en bedrijven in een pittig dialoog de vakman van de toekomst in kaart gebracht:

DIT IS DE LOGISTIEKE VAKMAN VAN DE TOEKOMST...

IS KLANTGERICHT (VOOR INTERNE EN EXTERNE KLANTEN)

- Communicatief vaardig
- Bewust van zijn eigen taak in de keten
- Goed Engels spreken
- Betrouwbaar
- Klantdenken staat centraal in handelen

IS THUIS IN DE LOGISTIEKE CONTEXT

- Bewust van de rol in de keten van de afdeling en het bedrijf
- Kennis van de keten
- Planning kunnen maken
- Specialisme van het bedrijf beheersen
- Bewust van de producten en hun waarde
- Kwaliteitsdenken
- ICT vaardig

HEEFT VEEL PERSOONLIJKE KWALITEITEN

- Fit zijn en blijven
- 24/7 mentaliteit
- Jezelf kunnen controleren
- Zelf blijven nadenken/signaleren
- Kwaliteits- en zelfbewust: wanneer maak ik het verschil
- Leerbaar/nieuwsgierig/ondernemend
- Breed inzetbaar
- Improviserend vermogen
- Flexibel
- Betrouwbaar
- Accuraat

2 LOGISTIEK VAKMANSCHAP IN EEN VERANDERENDE ECONOMIE

Interessant van deze uitkomst is dat ze aansluit bij diverse publicaties die onlangs verschenen zijn over de toekomst van vakmanschap, onderwijs in vakmanschap en economische ontwikkelingen in Nederland. Zonder wetenschappelijke pretenties zijn een aantal verbanden gemaakt tussen wat in het House of Logistics is opgehaald bij de bedrijven en de geschetste beelden in deze rapporten.

EEN LERENDE ECONOMIE

De WRR komt in haar rapport “Naar een lerende economie”² tot de conclusie dat het verstandig is om “vermogens” van bedrijven te versterken. Het stimuleren van markten ligt veelal buiten de invloedssfeer van overheid en onderwijs. Wel beïnvloedbaar is de vaardigheid om snel in te spelen op veranderingen in de economie en in de markt. “Infrastructuur, instituties en menselijk kapitaal kunnen toegerust worden om adequaat te kunnen inspelen op wisselende omstandigheden.”

Deze snelle veranderingen werden door alle bedrijven die we spraken genoemd. Hun visie op de ontwikkelingen in de logistiek zijn precies hetzelfde als de opgaven die in het WRR-rapport worden genoemd. Toename van productiviteit (“alles moet sneller, efficiënter”); toename van internationale verwevenheid (“een multinational in de logistiek kan op een achternamiddag beslissen dat de distributie verplaatst wordt naar een ander land”); het snelle en veelvormige karakter van hedendaagse innovatieprocessen (continue kwaliteitsverbetering in de logistieke dienstverlening- “vandaag besteld- vanavond in huis”).

Als je het bovenstaande vertaalt naar het onderwijs in een lerende economie dan betekent dit dat het onderwijs een andere vorm, inhoud en functie zou moeten krijgen. De Nederlandse economie heeft er belang bij dat zorgvuldig wordt omgesprongen met mensen; het verdienvermogen is ook afhankelijk is van de manier waarop het onderwijs vorm krijgt. “De Nederlandse economie, met haar verhoudingsgewijs omvangrijke dienstensector wordt in hoge mate bepaald door het niveau en type onderwijs dat mensen hebben gevolgd, anders dan bijvoorbeeld landen met een grote maakindustrie. “

WAT BETEKENT DIT ALLES NU VOOR DE INHOUD VAN EEN BEROEPSOPLEIDING IN DE LOGISTIEK?

Van oudsher worstelt het beroepsonderwijs met verschillende verwachtingen: moet het een algemeen vormende opleiding zijn of vooral specifieke vakkennis bijbrengen. “Onderzoeken laten zien dat het riskant is te veel specialistische kennis in opleidingen te stoppen, die immers ook snel weer verouderd is.” Specialisten van nu zijn de werklozen van de toekomst. Beter is het naar een stelsel te gaan waarin via een beroepsopleiding de toegang tot de arbeidsmarkt wordt geopend, en nadat een leerling een tijdje heeft gewerkt, een aantal keren terug keert naar school om vaardigheden en kennis te kunnen bijspijkeren.

2 WRR rapport, “Naar een lerende economie, 4-12-2013

In de gesprekken met de bedrijven zien we een onderbouwing van bovenstaande stelling. De economische veranderingen worden vertaald naar de werknemer van de toekomst: een gemotiveerde, enthousiaste jongere die de goede eigenschappen en vaardigheden heeft om in het logistieke bedrijf zijn plek te vinden en te houden. Boekenkennis of theoretische kennis worden niet zo heel veel genoemd.

LEVEN LANG LEREN

In de kabinetsbrief van oktober 2014³ wordt door de minister van onderwijs doorgeborduurd op de gedachtes uit het WRR rapport.

“Het kabinet is zich ervan bewust dat een dynamische arbeidsmarkt om een sterkere leercultuur vraagt. Het kabinet constateert dat deelname aan scholing voor volwassenen naar verhouding in Europa erg laag is en dat er weinig wordt geïnvesteerd in formele scholing die leidt tot formele kwalificaties. Veel wordt er gedaan aan functietraining maar weinig aan scholing of onderwijs dat kan leiden tot werken in bijv. een andere branche”.(...) “Te weinig aandacht voor brede inzetbaarheid zet de wendbaarheid van onze beroepsbevolking onder druk.”

“Mede door vergaande automatisering en robotisering komen beroepen in het middensegment van de arbeidsmarkt onder druk te staan. Er zijn aanwijzingen dat dit vooral geldt voor mensen met een opleiding op mbo niveau 2-3.”

“Nieuwe banen ontstaan en sommige banen verdwijnen. Dit vraagt dus iets van ontwikkelingsvermogen en responsiviteit. Met name in sectoren en beroepen waarin automatisering makkelijker mogelijk is, kan dit grote impact hebben.”

De overheid wil meer ruimte creëren om maatwerk en modulair leren voor volwassenen mogelijk te maken. In onze gesprekken werd vaak genoemd dat het zittend personeel scholing nodig heeft om de snelle ontwikkelingen bij te benen of, als dat niet lukt, een overstap te maken naar een ander bedrijf. In House of Logistics zullen wij deze trends mee gaan nemen.

LOGISTIEK EN VAKMANSCHAP

Als laatste onderdeel van deze beschouwing zullen we het begrip “vakman” nader bekijken. Van oudsher is de logistiek een bedrijfstak waar weinig waarde wordt gehecht aan opleidingen. Daarom vonden wij het ook zo opmerkelijk dat de vraag naar de logistieke “vakman” van de toekomst veel deuren opende. Bedrijven vonden het heel erg leuk om hierover na te denken en te filosoferen.

Natuurlijk kent men in de logistiek ook veel ongeschoold werk, seizoenswerk en werk dat in de toekomst kan worden overgenomen door robots of door automatisering. Maar een logistiek vakman? Wat is dat dan eigenlijk?

In een studie van SCP⁴ heeft men dit begrip verkend en ook uitgebreid gevraagd aan stakeholders (bedrijven, studenten MBO) wat het begrip “vakmanschap” eigenlijk inhoudt.

Cruciaal onderscheidend is of er voor het werk training is vereist, pas dan kan er sprake zijn van vakmanschap. De vaardigheden voor een beroep moeten worden aangeleerd, geoefend en ontwikkeld. Daarmee is het vermogen om te leren een essentiële kwalificatie. Leven lang leren is belangrijk voor de verdere ontwikkeling van dit vakmanschap, het leerproces is feitelijk nooit af.

3 Kabinetsbrief “Leven lang leren”, oktober 2014

4 Kansen voor vakmanschap in het MBO, een verkenning, SCP, den Haag 2014

Kennis ('het weten'), oefening, training, leren en ervaring zijn essentiële kenmerken van vakmanschap. Het gaat bij vakmanschap niet om routine- of productiewerk.

“Vakmanschap komt eraan te pas als het werk complex is en als zich onverwachte zaken voordoen. Daarover waren met name de ondervraagde studenten in het onderzoek van het SCP stellig: pas als het werk moeilijk(er) is, kan het vakmanschap zijn. Daarnaast is er een identiteitsbepalende en persoonlijke component aan vakmanschap te onderscheiden, zoals het bevlogen zijn. Vakmanschap, zo werd duidelijk, staat niet voor een van deze aspecten, maar juist voor een combinatie van bovengenoemde kenmerken.

“Meer in het algemeen kunnen we stellen dat als het werk niet goed wordt of is uitgevoerd, er geen opleiding (in welke vorm dan ook) voor nodig is, als er geen training of oefening voor nodig is zodat ervaring kan worden opgebouwd, dan is er geen sprake van vakmanschap.”

Als we dit relateren aan de opbrengsten van onze sprintrun dan kunnen we constateren dat de bedrijven het logistiek vakmanschap koppelen aan de personeelsleden waarin zij willen investeren, die zij voor het bedrijf willen behouden. De mensen die voor hen het verschil gaan maken. De chauffeur die het visitekaartje is van het bedrijf is een voorbeeld hiervan. Trots op je bedrijf en trots op het logistieke vak is naar ons idee ook een belangrijk onderdeel van vakmanschap, misschien wel een veel te lang onderschat element. Tijdelijke, snel oproepbare krachten die zij in een paar uur kunnen inwerken zien zij niet als logistieke vakmensen. Op deze groep zullen wij ons dan ook in het project niet richten.

21 CENTURY SKILLS

Kennisnet⁵ heeft naar aanleiding van de snelle technologische ontwikkelingen onderzoek gedaan naar “21 century skills”. Wat moeten jongeren leren om optimaal voorbereid te zijn op de samenleving in de 21ste eeuw? Verschillende organisaties wereldwijd hebben hiervoor verschillende modellen. Kennisnet heeft deze modellen vertaald naar de Nederlandse situatie. Naast taal en rekenen en de kernvakken, zijn de competenties samenwerken, creativiteit, ict-geletterdheid, communiceren, probleemoplossend vermogen, kritisch denken en sociale en culturele vaardigheden van belang. Ook een betrokken, ondernemende en nieuwsgierige houding komen van pas in de 21ste eeuw. Het is opvallend om te zien dat de logistieke bedrijven ook exact deze vaardigheden opgeven voor de vakman van de toekomst.

5 <http://www.kennisnet.nl/themas/21st-century-skills/>

3 VERVOLG

SAMENGEVAT:

➡ Logistiek vakmanschap bestaat en blijft bestaan

Het bestaansrecht van de logistiek is de dienstverlening in de logistieke keten. Alle geïnteresseerde bedrijven die meedoen hebben zien zeer snelle veranderingen in de keten en in de dienstverlening. Robotisering en efficiency zorgen dat routinewerk wordt uitbesteed of verdwijnt, maar er blijven vakmensen nodig die waarde toevoegen aan de bedrijfsprocessen. Kennis van de logistieke keten, een passie voor het bedrijfsproces, kwaliteitsbewust, snel kunnen schakelen zijn een aantal essentiële kenmerken van de logistieke vakman van de toekomst.

➡ Logistieke vakman heeft 21-century vaardigheden nodig

De vakman van de toekomst is een werknemer die zich flexibel aanpast aan de steeds veranderende situatie in het bedrijf. Bewust zijn van de veranderingen voor het bedrijf en hiernaar kunnen handelen is fundamenteel voor elke toekomstige vakman in de logistiek. Deze mensen gaan voor het bedrijf het verschil maken.

➡ Investeren in het opleiden van de logistieke vakman biedt het bedrijf kansen

MBO-scholing, kwalificaties, niveaus, stagiaires, tegemoetkoming in de kosten, mogelijkheden om als bedrijf maatwerk te krijgen of invloed uit te oefenen zijn voor te veel bedrijven onbekend terrein. Als de ROC's worden gebruikt als een recruitment centrum voor hun toekomstige personeel kunnen gemotiveerde mensen veel makkelijker in de sector stromen. Een logistiek vakman leert het hele leven door en zeker in deze tijd van snelle veranderingen in de logistieke dienstverlening is het voor bedrijven belangrijk te blijven investeren in de logistieke vakmensen dmv scholing en training.

HOE GAAN WE DE RESULTATEN DIE NU ZIJN OPGEHAALD VERDER GEBRUIKEN IN HET HOUSE OF LOGISTICS?

Een aantal activiteiten:

➡ Het bedrijventeam gaat door met bedrijven spreken en meer, innovatieve, bedrijven betrekken.

➡ Het MBO-onderwijs gaat veranderen. Wat moet een vakman van de toekomst leren, in welke omgeving? Zijn al die eigenschappen leerbaar? Zo ja, hoe?

➡ Werving en beeldvorming.

Met de bovenstaande inzichten en met de betrokken bedrijven worden nieuwe beelden gecreëerd om gemotiveerde jongeren te interesseren om in de logistiek een opleiding te gaan volgen.

ACTUELE INFORMATIE IS TE VINDEN OP
WWW.HOUSE-OF-LOGISTICS.NL