

Clas

19367

DE MARITIEME ARBEIDSMARKT

VRAAG EN AANBOD VAN ZEEVAARTKENNIS

Prof. Dr. Chris Peeters
Ir. Peter Vandendriessche
Dr. Harry Webers
Drs. Ruud van der Aa
Drs. Peter Donker van Heel
Drs. Vincent van Polanen Petel
Drs. Henk Otten



NEDERLAND
Maritiem **LAND**

NEDERLAND MARITIEM LAND
DUTCH MARITIME NETWORK

692792

DE MARITIEME ARBEIDSMARKT

Vraag en aanbod van zeevaarkennis

in opdracht van
Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Goederenvervoer

Prof. dr. Chris Peeters
Ir. Peter Vandendriessche
Dr. Harry Webers
Drs. Ruud van der Aa
Drs. Peter Donker van Heel
Drs. Vincent van Polanen Petel
Drs. Henk Otten



DELFT UNIVERSITY PRESS
1997

Bibliotheek TU Delft



C 3076222

0964
860
4

NEDERLAND MARITIEM LAND serie

1. De Nederlandse Maritieme Cluster: Literatuuronderzoek en Plan van Aanpak Economische Impact Studies
2. De Maritieme Arbeidsmarkt: Vraag en aanbod van zeevaartkennis

E 2335396

B 2335395



Stichting Nederland Maritiem Land

De Stichting is op 27 juni 1997 opgericht teneinde vorm te geven aan een verbreding van het succesvolle, nieuwe zeescheepvaartbeleid dat sinds 1 januari 1996 van kracht is geworden in Nederland.

Het bestuur van de Stichting bestaat uit N. Wijnolst (voorzitter), G.W. Bos (vice-voorzitter), Th.M. Oostinjen (secretaris/penningmeester) en verder, in alfabetische volgorde, K. Damen, R. van Gelder, M. Harms, W. de Jong, G.J. Kramer, L. Kroon, W.K. Scholten, H.W.H. Welters.

De directeur van de Stichting is H.P.L.M. Janssens.

Het adres van de Stichting Nederland Maritiem Land is Beurs-World Trade Center, Beursplein 37 (bezoekadres), Postbus 30145, 3001 DC Rotterdam.

DE MARITIEME ARBEIDSMARKT

Vraag en aanbod van zeevaartkennis

in opdracht van
Ministerie van Verkeer en Waterstaat
Directoraat-Generaal Goederenvervoer

Prof. dr. Chris Peeters
Ir. Peter Vandendriessche
Dr. Harry Webers
Drs. Ruud van der Aa
Drs. Peter Donker van Heel
Drs. Vincent van Polanen Petel
Drs. Henk Otten

EIGENDOM
MARITIEM INFORMATIE
CENTRUM / BTUD

DELFT UNIVERSITY PRESS
1997

Gepubliceerd en gedistribueerd onder auspiciën van Nederland Maritiem Land door:

Delft University Press
Mekelweg 4
2628 CD Delft

Tel.: +31-15-2783254
Fax.: +31-15-2781661

Studie uitgevoerd door:

Policy Research Corporation N.V.
Jan Moorkensstraat 68
B-2600 Antwerpen
België

Tel.: +32-3-286.94.94
Fax: +32-3-286.94.96
E-mail: policyresearch@innet.be

Nederlands Economisch Instituut
Postbus 4175
N-3006 AD Rotterdam
Nederland

Tel.: +31-10-453.88.00
Fax: +31-10-453.07.68
E-mail: donker@nei.nl

NIBConsult B.V.
Postbus 380
N-2501 BH Den Haag
Nederland

Tel.: +31-70-342.54.63
Fax: +31-70-342.55.39
E-mail: nibc_pobox@dnib.com

CIP-DATA KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK, DEN HAAG

C. Peeters, P. Vandendriessche, H. Webers, R. van der Aa, P. Donker van Heel, V. van Polanen Petel, H. Otten

De Maritieme Arbeidsmarkt: Vraag en aanbod van zeevaarkennis/ C. Peeters, P. Vandendriessche, H. Webers, R. van der Aa, P. Donker van Heel, V. van Polanen Petel, H. Otten

Delft: Delft University Press. -III.- Lit.
ISBN 90-407-1616-1
NUGI 834

Trefwoorden: maritieme sector, zeevaartsector, arbeidsmarkt, personeelsbeleid, maritiem onderwijs, zeevaartonderwijs

Copyright © 1997 Stichting Nederland Maritiem Land

All rights reserved. No part of the material protected by this copyright may be reproduced or utilized in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system without written permission of the owner of this copyright. Permission may be obtained at the following address: Stichting Nederland Maritiem Land, Postbus 30145, 3001 DC Rotterdam, The Netherlands; internet: www.dutch-maritime-network.nl; e-mail: info@dutch-maritime-network.nl.

VOORWOORD

Dit boek is het resultaat van het onderzoek 'De Maritieme Arbeidsmarkt: Vraag en aanbod van zeevaarkennis' dat werd uitgevoerd in opdracht van het Directoraat-Generaal Goederenvervoer. Het onderzoek is onder leiding van *Policy Research Institute N.V.* uitgevoerd door het Nederlands Economisch Instituut (NEI), *Policy Research Institute N.V.* en NIBConsult BV¹.

Het onderzoek is gebaseerd op een gedetailleerde en grondige analyse van de vraag naar en het aanbod van zeevaarkennis alsook van alle relevante omgevingsfactoren. Op die basis werden knelpunten afgeleid in de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt en tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs. Door de verschillende elementen van de analyse met elkaar in verband te brengen konden de achterliggende oorzaken van deze knelpunten worden geïdentificeerd. Tenslotte zijn niet alleen de oplossingsrichtingen voor de knelpunten afgeleid, maar zijn ook concrete beleidsaanbevelingen geformuleerd. Deze zijn gericht naar alle bij de maritieme arbeidsmarkt betrokken partijen:

- de bedrijven individueel;
- de bedrijven en werknemers op sectorniveau;
- de bedrijven op clusterniveau;
- de overheid;
- de onderwijsinstellingen;
- de intermediaire organisaties.

¹ Namens *Policy Research Institute N.V.* is aan het onderzoek gewerkt door prof. dr. C. Peeters, ir. P. Vandendriessche, dr. H. Webers en drs. L. Couvreur. Namens het NEI is aan het onderzoek gewerkt door: drs. R. van der Aa, drs. P.A. Donker van Heel, drs. A. Gelderblom, drs. V.C.A. van Polanen Petel, mw. drs. I. van der Weijde, mw. E. Hartog en mw. Ph.G. Keizerweerd. Namens NIBConsult BV heeft drs. H.J. Otten aan het onderzoek meegewerkt.

De knelpunten op de maritieme arbeidsmarkt zijn momenteel nijpend. Daarom zijn de opdrachtgever, de stuurgroep en de klankbordgroep van mening dat dringend werk moet worden gemaakt van de in het onderzoek geformuleerde beleidsaanbevelingen. Er is besloten het Hoofdrapport van het onderzoek in boekvorm uit te brengen, opdat alle betrokken partijen de situatie zouden onderkennen en de eigen verantwoordelijkheid zouden opnemen om tot een oplossing te komen. Naast het Hoofdrapport is er ook een Technisch rapport², dat niet in boekvorm werd gepubliceerd, maar waarin de verschillende onderzoeksstappen en detailanalyses zijn weergegeven.

Het boek vormt een onderdeel van de Nederland Maritiem Land serie omdat het betrekking heeft op de gehele Nederlandse maritieme cluster. Eén van de basisdoelstellingen van de Stichting NML is bovendien om bij te dragen aan een verbetering van de onderwijsinfrastructuur ten behoeve van de gehele Nederlandse maritieme cluster.

De stuurgroep:

Koninklijke Vereniging van Nederlandse Reders,
de heer P. van Agtmaal
Federatie van Werknemers in de Zeevaart,
de heer E. Sarton
Scheepvaart en Transport College,
de heer E. Hietbrink
Hogeschool van Amsterdam,
de heer G. Veenman
Erasmus Universiteit Rotterdam,
Prof. dr. H. E. Haralambides
Directoraat-Generaal Goederenvervoer,
de heer dr. G. Nieuwpoort
de heer drs. E.L.M. Meijnders
de heer drs. R.R. Pijpers
de heer drs. P. Oost
mevr. drs. C.H.J. van Hulst

² Het Technische rapport is te bestellen bij het NEI.

De klankbordgroep:

- Adviesdienst Verkeer en Vervoer,
mevr. drs. W.M. van der Werf
- Directoraat-Generaal Goederenvervoer,
de heer F.L.A. Bloot
- Directoraat-Generaal Goederenvervoer,
de heer J.H.A. Gauw
- De heer H. Dronkers, Ex-Van Ommeren Broking BV
Eemsmund College, afd. Zeevaartschool 'Abel Tasman',
de heer P.C. Los
- Eemsmund College,
de heer J.T. Oosterhuis
- Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam,
de heer ir. F.J.L. van Dooremalen
- Genchart V.o.f.,
de heer Pols
- Hanzehogeschool,
de heer M. Parlevliet
- Scheepvaartvereniging Zuid,
de heer drs. W.H.H. Welters
- Scheepvaartvereniging Zuid,
de heer drs. R.C. Bagchus
- Hogeschool Haarlem,
de heer ir. A.C. Monsfort
- Hogeschool Rotterdam & Omstreken,
de heer D.M. Glasbergen
- Hogeschool van Amsterdam,
de heer ir. N.J. Wijsman
- Hogeschool van Groningen, Afdeling Operationale Techniek,
de heer mr. A.J. Twigt
- Hogeschool Zeeland,
de heer Van Donselaar
- Hogeschool Zeeland, Technische en Maritieme Faculteit 'De Ruyter',
de heer D.M. Beerens
- Hogeschool Zeeland, Technische en Maritieme Faculteit 'De Ruyter',
de heer L. Diepenhorst
- IJmond College Maritiem Instituut,
de heer P. Verhoef
- Jo Tankers BV,
de heer drs. J.B. van Zeelt
- Koninklijk Instituut voor de Marine,
de heer prof. ir. A.J. Spaans
- Koninklijke Vereniging van Nederlandse Reders,
de heer T.B. Bouwman
- Koninklijke Vereniging van Nederlandse Reders,
de heer T.F. Moll bc.

Landelijk Orgaan Transport en Logistiek,
de heer J. Körnmann
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen,
de heer. B. Broerse
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen,
de heer. J.B. de Vries
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschappen,
de heer. drs. N.D.B. Habermehl
Nederlandse Scheepshypotheekbank N.V.,
de heer D. Bulling
Nederlandse Vereniging van Kapiteins ter Koopvaardij,
de heer Kapt. G. Gerritse
Nederlandse Zeebevrachterssociëteit,
de heer A.H. Blaauw
Noordelijke Hogeschool Leeuwarden, Maritiem Instituut 'Willem
Barentz',
de heer M. Harms
P&O Nedlloyd,
de heer W.C. Geistdorfer
Scheepvaart en Transport College 'Anthony van Hoboken',
de heer B. van Katwijk
Scheepvaart en Transport College,
de heer F.H.J. Veringa
Stichting Nederland Maritiem Land,
de heer ir. H.P.L.M. Janssens
Technische Universiteit Delft,
Prof. dr. ir. N. Wijnolst
The Institute of Chartered Shipbrokers,
de heer mr. A.B. van den Engel
Zeeland College afd. MBO,
de heer L. van Heulen
Zeevaartschool 'Het Noorderhoofd',
de heer G.F. Post

INHOUD

ENGLISH SUMMARY	S.1
SAMENVATTING	S.13
INLEIDING	1
I. DE MARITIEME ARBEIDSMARKT, HEDEN EN TOEKOMST	5
I.1. INLEIDING.....	5
I.2. DE MARITIEME SECTOR.....	9
<i>I.2.1. Segmentatie van de zeevaartsector</i>	<i>9</i>
<i>I.2.2. Segmentatie van de eerste schil</i>	<i>15</i>
I.3. HET ONDERZOEKSKADER.....	16
I.4. WERKGELEGENHEID IN DE MARITIEME SECTOR.....	21
<i>I.4.1. Werkgelegenheid in kern en schil</i>	<i>21</i>
<i>I.4.2. Werkgelegenheid voor eigen en ingeleend personeel.....</i>	<i>22</i>
<i>I.4.3. Werkgelegenheid naar functie en nationaliteit.....</i>	<i>23</i>
<i>I.4.4. Werkgelegenheid naar opleiding.....</i>	<i>23</i>
I.5. TRENDS EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN	24
<i>I.5.1. Zeevarenden.....</i>	<i>25</i>
<i>I.5.2. Walpersoneel van zeevaartbedrijven.....</i>	<i>26</i>
<i>I.5.3. Personeel in de eerste schil</i>	<i>28</i>
I.6. CONCLUSIE.....	28
II. KNELPUNTEN IN DE AANSLUITING VAN VRAAG EN AANBOD	29
II.1. INLEIDING.....	29
II.2. HET GEBREK AAN PERSONEELSBELEID BIJ BEDRIJVEN.....	30
<i>II.2.1. Knelpunt</i>	<i>30</i>
<i>II.2.2. Achtergrond.....</i>	<i>31</i>
<i>II.2.3. Onderbouwing.....</i>	<i>33</i>
<i>II.2.4. Oorzaken</i>	<i>37</i>
II.3. HET TEKORT AAN NEDERLANDSE ZEEVARENDEN	41
<i>II.3.1. Knelpunt</i>	<i>41</i>
<i>II.3.2. Achtergrond.....</i>	<i>42</i>

II.3.3. Onderbouwing.....	42
II.3.4. Oorzaak.....	48
II.4. HET TEKORT AAN PERSONEEL VOOR HOGERE WALFUNCTIES.....	49
II.4.1. Knelpunt.....	49
II.4.2. Achtergrond.....	50
II.4.3. Onderbouwing.....	50
II.4.4. Oorzaken.....	53
II.5. ONVOLDOENDE AANSLUITING ONDERWIJS-ARBEIDSMARKT.....	53
II.5.1. Zeevaartonderwijs.....	54
II.5.2. Maritiem georiënteerde opleidingen.....	57
II.5.3. Bijscholing.....	61
II.5.4. Infrastructuur zeevaartonderwijs.....	63
II.6. DE ONDOORZICHTIGE INTERMEDIAIRE STRUCTUUR.....	66
II.6.1. Knelpunt.....	66
II.6.2. Achtergrond.....	66
II.6.3. Onderbouwing.....	67
II.6.4. Oorzaak.....	69
II.7. DE KNELPUNTEN IN HUN ONDERLINGE SAMENHANG.....	69
II.7.1. Knelpunten worden eerder groter dan kleiner.....	69
II.7.2. Het beleid.....	70
III. OPLOSSINGEN EN MAATREGELEN.....	71
III.1. HET PERSONEELSBELEID BIJ BEDRIJVEN.....	72
III.1.1. Knelpunt.....	72
III.1.2. Maatregelen.....	74
III.2. HET TEKORT AAN NEDERLANDSE ZEEVARENDEN.....	80
III.2.1. Knelpunt.....	80
III.2.2. Maatregelen.....	80
III.3. HET TEKORT AAN PERSONEEL VOOR HOGERE WALFUNCTIES.....	86
III.3.1. Knelpunt.....	86
III.3.2. Maatregelen.....	87
III.4. AANSLUITING TUSSEN ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT: KADERINSTRUCTIES.....	88
III.4.1. Zeevaartonderwijs.....	90
III.4.2. Kennisintegratie in het zeevaartonderwijs.....	90
III.4.3. Praktijkkennis van pas afgestudeerde zeevarenden.....	92
III.4.4. Opleiding van buitenlandse zeevarenden.....	98
III.4.5. De opleidingsinfrastructuur.....	101
III.4.6. Maritiem georiënteerd onderwijs.....	103
III.4.7. Contractonderwijs.....	107
III.4.8. Detailuitwerking van de onderwijsaanpassingen.....	109
III.5. DE ONDOORZICHTIGE INTERMEDIAIRE STRUCTUUR.....	113
III.5.1. Knelpunt.....	113
III.5.2. Maatregelen.....	113

LIJST VAN FIGUREN

Figuur I.1 : Grafische voorstelling van de arbeidsmarkt	6
Figuur I.2 : Definitie van de maritieme sector en de maritieme cluster	7
Figuur I.3 : Verdeling werkgelegenheid en aantal bedrijven naar bedrijfsgrootte	10
Figuur II.1 : Leeftijdsverdeling van zeevarenden in de Wereld, de OESO en Nederland, 1995	46

LIJST VAN TABELLEN

Tabel I.1 : Werkgelegenheid voor werknemers met zeevaarkennis bij kern en schil (per eind 1996); niet afgeronde cijfers.....	21
Tabel I.2 : Eigen en ingeleend personeel met zeevaarkennis bij kern- en schilbedrijven (eind 1996).....	22
Tabel I.3 : Aantal zeevarenden naar functie en nationaliteit	23
Tabel I.4 : Prognose van de verdeling van de zeevarenden naar functies en nationaliteit, 1997-2004	26
Tabel II.1 : gebruik van personeelsinstrumenten door bedrijven in de kern en de eerste schil	35
Tabel II.2 : Jaarlijks bijkomende vraag naar zeevarenden, prognose 1997-2004	43
Tabel II.3 : Jaarlijks bijkomend aanbod van zeevarenden, prognose 1997-2004	44
Tabel II.4 : Confrontatie van vraag en aanbod, vraagoverschot voor zeevarenden, prognose 1997-2004	44
Tabel II.5 : Totale vraag naar walpersoneel met zeevaarkennis, prognose 1996-2004	51
Tabel II.6 : Jaarlijks bijkomende vraag naar walmedewerkers met zeevaarkennis, prognose 1997-2004	51
Tabel II.7 : Jaarlijks bijkomend aanbod van arbeid vanuit het maritiem georiënteerd onderwijs, prognose 1997-2004	52
Tabel II.8 : Vraagoverschot van walpersoneel met zeevaarkennis, prognose 1997-2004	52
Tabel III.1 : Overzicht van de knelpunten en de partijen die kunnen bijdragen aan een oplossing	72

De auteurs van deze studie zijn:

Prof. Dr. Chris Peeters is Voorzitter-Afgevaardigd Bestuurder van het management consulting bureau *Policy Research*, Antwerpen. Daarnaast is hij verbonden aan de Dienst Transporteconomie van de Universiteit Antwerpen (RUCA). Hij doceert Openbare Financiën, Financiering van de Internationale Handel, Maritiem Transport en Algemene Transporteconomie aan de Faculteit Toegepaste Economische Wetenschappen.

Ir. Peter Vandendriessche is werkzaam als Senior Research Associate bij *Policy Research*, Antwerpen. Hij heeft ruime consulting ervaring en was onder meer betrokken bij de Economische Impact Studie voor de Nederlandse zeevaartsector.

Dr. Harry Webers is werkzaam als Research Associate bij *Policy Research*, Antwerpen. In 1996 is hij is gepromoveerd aan het CentER for Economic Research te Tilburg op basis van zijn onderzoek op het gebied van de bedrijfstakingorganisatie en locatietheorie.

Drs. Ruud van der Aa is werkzaam als onderzoeker bij het Nederlands Economisch Instituut (NEI), Divisie Arbeid en Onderwijs. Hij beschikt over deskundigheid inzake de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt en verrichte reeds eerder onderzoek met betrekking tot de arbeidsmarktpositie van zeevarenden.

Drs. Peter Donker van Heel is werkzaam als projectcoördinator bij het Nederlands Economisch Instituut (NEI), Divisie Arbeid en Onderwijs. Hij is gespecialiseerd in onderzoek met betrekking tot sectoraal arbeidsmarktbeleid en nam in 1995 deel aan de evaluatie van de arbeidsvoorziening in opdracht van de Commissie van Dijk.

Drs. Vincent van Polanen Petel is werkzaam als onderzoeker bij het Nederlands Economisch Instituut (NEI), Divisie Arbeid en Onderwijs. Hij heeft ruime ervaring in de kwantitatieve economische analyse, bedrijfstakinganalyse en onderzoek met betrekking tot arbeidsomstandigheden.

Drs. Henk Otten is werkzaam als Senior Adviseur bij NIBConsult B.V. Zijn belangstelling gaat uit naar strategische vragen op sectorniveau. Zijn specialismen zijn transport en toerisme, zowel publiek als privaat.

For all three sections of the area of investigation (seafarers, shore-based staff of shipping companies and shore-based staff with companies in the first shell) the research framework was analysed. This means that the most important developments that bear an impact on supply and demand of labour were identified. For seafarers and shore-based staff of shipping companies these are the international character of supply and demand and the related worldwide competition. The new shipping policy and the new growth opportunities it offers for Dutch shipping companies also have a large impact on this labour market. In the labour market for shore-based staff, the trend towards the sourcing out of management activities also plays an important role. This trend also presents new opportunities for Dutch shipping companies to expand their activities. In the labour market for shore-based staff of companies in the first shell, a trend can be observed towards a higher educational level of new employees. Finally, the labour market for all jobs in the maritime sector is strongly influenced by the negative image of the maritime sector, which puts restrictions on its future development.

Of 106 000 jobs in the maritime sector, 44 000 require shipping knowledge.

After analysing the research framework, the present size of the maritime labour market was calculated: in 1996 it consisted of more than 106 000 jobs, of which 17 000 with shipping companies and 89 000 with other maritime companies. From these respectively 15 000 and 29 000 jobs were taken up by employees with shipping knowledge.

The number of Dutch seafarers and shore-based staff with shipping knowledge will grow with 35% and 14% respectively between 1996 and 2004.

On the basis of the prognoses made for this research project, a strong growth can be expected for people with shipping knowledge: the number of seafarers is expected to grow from 13 750 in 1996 to 18 600 in 2004. The number of Dutch officers within this group would increase from 6 200 in 1996 to 8 500 in 2004 (+35%). The number of jobs for shore-based staff of shipping companies (+15%) and other maritime businesses in the first shell (+14%) would also rise, although to a lesser extent.

2. DISCREPANCIES

Five discrepancies have been observed which hamper the matching of current and future demand with supply.

The key issue in this research project is the comparison of the present and future supply and demand of shipping knowledge. Therefore, on the one hand qualitative interviews were held with shipping and other maritime companies. On the other, quantitative inquiries were carried out among employers, employees and educational institutes. On the basis thereof, quantitative prognoses were drawn up of future supply and demand. The comparison of supply and demand has led to the identification of a number of discrepancies that impede the matching of current and future supply and demand.

2.1. THE COMPANIES' LACK OF PERSONNEL MANAGEMENT

Most companies in the maritime sector do not have a well-developed personnel management. This puts restraints on the development opportunities of these companies.

In general, not all companies have attained the same level of development in their personnel management. This can vary from a purely administrative approach (personnel administration) to an extensive human resources strategy which is integrated into the overall business strategy. In the maritime sector, many companies do not pass the stage of personnel administration, the most basic form. Within the shipping sector this is not a surprise, because in the past the attention of company management was entirely focused on survival. Because it was not sure the company would still exist, a shipping company did not consider it necessary to develop a long term strategy. In addition, many companies in the maritime industry sectors are small. Thus, they can only make available limited time and human resources to plan strategically. The advantage of the small company structure is, however, that it is adaptable and allows a quick reaction to changes in the environment.

The new Dutch shipping policy now creates new opportunities for development, not only in the shipping sector, but also in the cluster around it. In order to take advantage of these opportunities, a long term human resources strategy is needed, which is integrated into the overall development strategy.

2.2.

THE SHORTAGE OF DUTCH SEAFARERS

The shortage of well-trained Dutch officers is growing. This hampers the growth of shipping activities in the Netherlands.

The favourable development of employment in the shipping sector will be impeded because supply of Dutch seafarers cannot match demand. Already at the end of 1996, vacancies for higher degrees on board Dutch ships are difficult to fill. The demand surplus will increase by 300 officers in 1997. Up to the year 2004 it is expected that the surplus in demand will grow by 200 officers each year.

Consequently, strategies need to be developed, both at the level of individual companies and the industry as a whole, to reduce the outflow of seafarers from the profession and to increase the inflow of students into the nautical academies.

2.3.

THE SHORTAGE OF STAFF FOR (HIGH-LEVEL) SHORE-BASED POSITIONS

For shore-based staff it is above all the trend towards higher educated personnel and the shortage thereof which is important.

Not only for seafarers but also for shore-based staff a shortage of supply can be observed and vacancies are difficult to fill, particularly for higher positions. The prognoses reveal that in 1997 the shortage will increase by 350 persons and that this yearly increase will even rise up to 650 persons in 2004. Nevertheless this supply shortage (or demand surplus) can be coped with much easier than in the case of seafarers, because no specific diploma or certificate is needed to carry out these functions. For shore-based staff, shipping knowledge is primarily acquired through experience (for 88% of the companies) and only in second stage through a nautical (50% of the companies) or maritime related education (39% of the companies). Again, a strategy should be developed, both at the level of the individual companies and of the sector as a whole, to cope with the anticipated shortage and safeguard the development opportunities for the sector as a whole.

2.4. **DISCREPANCIES BETWEEN THE EDUCATIONAL INFRASTRUCTURE AND THE LABOUR MARKET**

The most important discrepancies between supply and demand of shipping knowledge thus seem to be quantitative. Demand exceeds supply and the demand surplus continues to rise. However, the interviews and inquiries with shipping companies, other maritime companies, employees and maritime institutes also revealed a number of qualitative discrepancies between the labour market and the educational infrastructure.

Nautical academies should enhance the problem-solving capabilities of graduates and should further integrate the nautical and technical aspects of the curriculum.

In the education and training of seafarers more attention should be paid to the practical aspects of the profession. The problem-solving capabilities of graduates should be enhanced. In addition, the nautical and technical aspects of the curriculum for seafarers should be further integrated. Actually, the same holds for the practice aboard the ship, where the nautical and technical knowledge and know-how of the 'integrated' officers are not used to the fullest extent possible.

In the maritime related education more attention should be paid to the different aspects of shipping.

The maritime related education is mostly focused on logistics and ports. Only to a small degree attention is paid to the managerial aspects of shipping: chartering, shipbroking, shipping markets, manning, strategic and financial management, ... Although experience is the major source of shipping knowledge for shore-based staff, maritime related education and training can fill possible gaps in this knowledge. It can also be instrumental in attracting more highly educated employees with shipping knowledge, which would allow the maritime sector to better anticipate new developments in its environment.

The main obstacle for more extra training (refresher courses) for both seafarers and shore-based staff is in most cases a lack of time and financial means. Only in a limited number of cases, gaps in the supply of maritime related training courses can be observed. The subjects then relate to the above mentioned management aspects of shipping.

As far as the educational infrastructure of the nautical academies themselves is concerned, the research project revealed that these academies do not co-operate enough with one another. This results in insufficient critical mass to organise nautical education and training at a high level. Closer co-operation is also needed in order to develop new initiatives that would allow training to better fit the needs of the business community.

2.5.

THE NON-TRANSPARANCY OF THE INTERMEDIATE STRUCTURE

The intermediate structure of temporary employment agencies and manning agents for seafarers is non-transparent.

The last discrepancy observed between demand and supply on the maritime labour market is a consequence of the non-transparency of the intermediate structure for seafarers. This opaqueness is partly caused by banning the employment of temporary staff by agencies. In order to by-pass this prescription, temporary employment agencies look for all kinds of obscure or impenetrable constructions. This makes it difficult for employers and employees to make clear price-quality comparisons between different options. Finally, it is questionable whether the intermediate structure for shore-based staff with shipping knowledge is optimal.

3.

RECOMMENDATIONS

The recommendations resulting from this research project are directed towards:

- public authorities;
- maritime institutes;
- intermediate organisations;
- individual companies;
- companies on a sectoral level;
- the cluster.

In order to eliminate the discrepancies described above or to alleviate their consequences, a number of recommendations have been formulated. These recommendations are directed towards all parties involved in the maritime labour market. In this summary, a short overview is given of the most important recommendations for the different parties involved.

3.1.

THE PUBLIC AUTHORITIES

The public authorities should complete and continue to guarantee the framework policy.

It is crucial for the public authorities to complete the framework policy for the shipping sector and the cluster around it that was created in 1996. Furthermore, the long-term application of this policy has to be guaranteed. Therefore, the package of measures that was

announced as part of the new shipping policy should be completed, by:

- inciting companies to devote more attention to a long term human resources strategy;
- providing the means necessary to safeguard a maritime education of the highest standards. This can be done by optimising the use of simulators, better supervision of trainees, internships for teachers, etc.;
- supervising the efficient use of these means, amongst others through more co-operation between nautical academies in using scarce resources such as simulators;
- stimulating the development of the Dutch maritime cluster, amongst others by facilitating the extension of the knowledge base through the foundation of the Dutch Maritime Academy;
- re-evaluating the ban on the temporary employment of seafarers.

The point cannot be sufficiently stressed that guaranteeing the continuation of the new framework policy by the public authorities is an absolute prerequisite for sustainable business investments in the maritime sector.

3.2.

THE MARITIME INSTITUTES

The maritime institutes should above all strive for the highest possible quality standards of education and for a training that perfectly fits the needs of the business community. The current quality of education and training of seafarers and shore-based staff is already considered to be good by both employers and employees.

Nautical academies should focus attention on the practical know-how of graduates, through the use of simulators, the traineeship and the actualisation of the practical know-how of teachers.

In order to better fit the needs of the business community, the nautical education should pay more attention to the problem solving capabilities and the practical know-how of graduates. In addition, the nautical and technical disciplines should be further integrated. The former can be accomplished by splitting up the traineeship in two periods of six months, which will be realised for the higher vocational level in 1998, by maximising the use of simulators and by bringing up to date the practical know-how of teachers. Taking into account the substantial financial means required to provide nautical education of the highest quality standards, its efficient use can best

be guaranteed through more co-operation between all academies. Finally, more extra training (refresher courses) for seafarers (for instance through distance learning) would allow young seafarers to attain higher positions at an earlier stage in their career and would enhance the quality of foreign seafarers. This could reduce the current shortage of seafarers for higher positions.

In the maritime related education, attention should be focused on the development of courses with respect to all aspects of shipping.

In the maritime related education, the needs of the business community can be better satisfied by developing optional courses, extra training courses and a masters degree on shipping and shipping related subjects. The inquiry has revealed a clear need in this area and identified hardly any existing courses.

3.3.

THE INTERMEDIATE ORGANISATIONS

Intermediate organisations can also play a role in improving the fit between supply and demand of shipping knowledge. This can happen in different ways:

- institutes which provide advice to young students with respect to the choice of a study discipline, should pay more attention to maritime disciplines and professions;
- temporary employment agencies should plead for the abolition of the ban on the employment of seafarers on a temporary basis, so that more clarity can be brought into the conditions and price-quality relationships of the services offered.

3.4.

THE INDIVIDUAL COMPANIES

Since January 1996, shipping companies in the Netherlands can deploy their activities within an attractive framework, allowing them and other companies within the maritime sector to expand in the long term their activities in the Netherlands.

Individual companies should devote more attention to their personnel management.

Long term profitability depends to a very large extent on the human factor (in addition to the general economic climate). Therefore, companies should develop a long term human resources strategy that fits in with its overall business strategy.

It is necessary to stop the growth of the shortage of Dutch seafarers.

This can be done by:

- optimising the labour conditions, content and relations as well as the occupational safety and health conditions in order to attract and maintain the largest possible number of young seafarers;
- offering young seafarers a long term career perspective, so that the profession of seafarer becomes more attractive;
- providing extra training for seafarers in service to allow them to attain higher positions earlier in their career;
- employing foreign seafarers on a permanent basis (or building long term relationships with them) and providing extra training for them in order to alleviate the shortage of Dutch seafarers, preserve the quality of the services offered and maintain the competitive position of Dutch shipping companies.

The shipping knowledge of shore-based staff employed by shipping companies is of major importance. In addition, the positive attitude in the shipping sector also has its consequences for the labour market for shore-based staff with other maritime companies. There is a shortage of shore-based staff with shipping knowledge, especially at the higher level, and this shortage will grow. Consequently, shipping and other maritime companies should also develop an integrated human resources strategy for this category of employees in order to preserve and expand their knowledge base in the long run. For shore-based staff, the following actions should be undertaken:

- young students who start a nautical education should be told that they do not choose for a life at sea but for a career in the maritime sector. This will attract more students to the nautical academies and over time ensure a larger inflow of well educated staff into shore-based positions;
- more extra training should be provided for current staff in order to extend their shipping knowledge. The financial means for this kind of extra training can be provided by a special fund for training and research (O&O-fonds), set up for shore-based staff or for the sector as a whole.

3.5.

COMPANIES AT THE SECTORAL LEVEL

The sector as a whole should above all play a stimulating role in the development of a human resources strategy by individual companies.

Both the shipping sector and the other maritime sectors can play a major role in resolving the discrepancies between supply and demand in the maritime labour market:

- sector associations and unions can urge companies to develop an integrated human resources strategy. On the one hand, this can be done by setting up a number of pilot projects and to communicate the results thereof to the companies. On the other hand, it can be done by searching for maritime or non-maritime companies which have successfully developed and implemented an integrated human resources strategy in the past and presenting their results;
- by intensifying the use of funds for training and research (O&O-fondsen) current employees can be trained in order to fill the vacancies at higher positions.

The shipping sector as a whole can take initiatives related to the traineeships for young graduates, the internship for teachers and the training of young and foreign seafarers.

Specifically for the shipping sector, some additional measures can be taken:

- to reduce the cost of employing young inexperienced seafarers, a new fund could be created by employers and employees. This fund could be financed with levies on the wages of foreign seafarers. In such a way the cost of training young Dutch seafarers can be divided among all Dutch shipping companies;
- by splitting up the traineeship in the higher nautical education and by helping to set up the internship for teachers, the practical know-how of graduates from the nautical academies can be enhanced;
- initiatives can also be taken to upgrade the quality of foreign seafarers by working together with foreign nautical academies and providing more extra training;
- finally, the shipping sector should also strive for more transparency of the constructions that are currently used to temporarily employ seafarers.

3.6.

THE CLUSTER

The new shipping policy in the Netherlands, effective as from January 1996, is not only aimed at the shipping sector but is also explicitly directed towards the entire maritime cluster. Therefore, the public authorities try to further strengthen the entire maritime cluster. To this intent, the initiative was taken to create a foundation to

develop and propagate this clustering concept. The initiative has been pursued by the private sector and in June 1997 the Stichting Nederland Maritiem Land (NML) was founded. In this foundation many maritime industry sectors and organisations are represented, including the maritime education and research institutes.

- *As a representative of the maritime cluster as a whole, the foundation NML (Nederland Maritiem Land) can play an active role in stimulating the companies within the cluster.*

The NML foundation, representing the maritime cluster, can play an important role in improving the connection between supply and demand on the labour market for personnel with shipping knowledge. In most cases, this role is foremost a stimulating and coordinating one, leaving the freedom to other maritime organisations to co-operate actively in the development of new initiatives:

- to stimulate the development of an integrated human resources strategy by companies in the maritime sector the foundation should be receptive to projects in this domain, brought forward by a company or a group of companies;
- to enhance the number of students choosing for a maritime education, the foundation should, through the foundation 'Algemeen Maritieme Voorlichting', co-operate in the organisation of new promotion campaigns;
- because reducing the cost of training young and inexperienced seafarers will have a positive impact on the entire maritime cluster, the foundation NML should financially and practically contribute to the fund. The fund itself should be set up by the shipping companies at the sectoral level;
- in order to enhance the practical know-how of young seafarers, the foundation NML should support the nautical academies, both financially and practically, in setting up the internship for teachers and in splitting up the traineeships for students in two periods of six months;
- the foundation NML should take the initiative for the creation of the Dutch Maritime Academy. Through this Academy, the development of new courses for the shipping sector and the cluster around it can be financed and coordinated. These maritime related courses could be offered as optional courses, as commercially provided courses or as a masters degree on shipping management. The final responsibility for the courses should remain with the educational institutes themselves. Placing these courses under the umbrella of the Dutch Maritime Academy however could be important to give them more visibility and to present them as one entity to the market.

By undertaking these actions, the foundation NML can effectively contribute to the development of the maritime cluster in the Netherlands and to the realisation of the objectives of the new public policy: the creation of value added and employment through the preservation and extension of maritime activities in the Netherlands.

SAMENVATTING

In deze samenvatting worden de resultaten van het onderzoek kort weergegeven.

In dit onderzoek wordt de maritieme arbeidsmarkt in Nederland, met name de vraag naar en het aanbod van zeevaarkennis, in haar verschillende facetten bestudeerd. Centraal daarbij staat de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt en tussen de arbeidsmarkt en de opleidingsinfrastructuur.

De achtergrond van het onderzoek wordt gevormd door het nieuwe zeescheepvaartbeleid in Nederland dat sinds 1 januari 1996 van kracht is. Dit beleid heeft belangrijke gevolgen heeft voor de arbeidsmarkt ten behoeve van de maritieme sector, zowel op het schip als aan de wal.

1.

ANALYSE

De maritieme arbeidsmarkt is in kaart gebracht en de belangrijkste ontwikkelingen die van belang zijn voor vraag en aanbod zijn geanalyseerd.

In het onderzoek is in eerste instantie de huidige maritieme arbeidsmarkt in kaart gebracht. Het gaat dan met name over zeevarenden en walpersoneel bij zeevaartbedrijven en over het walpersoneel bij andere bedrijven van de maritieme sector die gebruik maken van zeevaarkennis (de eerste schil van het onderzoeksdomein genoemd). De zeevaartsector kan worden ingedeeld in vier segmenten: de lijnvaart, het vervoer van droog massagoed en stukgoed, de gespecialiseerde vaart en de projectmatige vaart. De bedrijven in de eerste schil kunnen ingedeeld worden rekening houdend met het al dan niet technische karakter van het bedrijf en het al dan niet havengebonden zijn.

Voor de drie delen van het onderzoeksdomein (zeevarenden, walpersoneel bij zeevaartbedrijven en walpersoneel bij bedrijven in de eerste schil) is het onderzoekskader geanalyseerd. Dit betekent dat de belangrijkste ontwikkelingen zijn geïdentificeerd die voor de vraag naar en het aanbod van arbeid van belang zijn. Bij de zeevarenden is het internationale karakter van vraag en aanbod en de daarmee samenhangende concurrentie van groot belang. Het nieuwe zeevaartbeleid en de nieuwe groeikansen die daardoor ontstaan voor de Nederlandse zeevaartbedrijven hebben eveneens een grote impact op de arbeidsmarkt voor zeevarenden. Ook voor de vraag naar en het aanbod van walmedewerkers van zeevaartbedrijven speelt de toenemende internationalisering een grote rol, naast de tendens naar uitbesteding van beheeractiviteiten. Deze uitbesteding biedt ook voor Nederlandse zeevaartbedrijven kansen tot uitbreiding van de activiteiten. Voor de werknemers van de bedrijven in de eerste schil van het onderzoeksdomein kan een tendens naar hogere opleidingsniveau's als algemene ontwikkeling worden geïdentificeerd. Voor de gehele maritieme sector is het negatieve imago dan weer een rem voor de toekomstige ontwikkeling.

Van de 106 000 arbeidsplaatsen in de maritieme sector zijn er 44 000 waarvoor zeevaarkennis vereist is.

In het onderzoek is de huidige omvang van de maritieme arbeidsmarkt berekend: in 1996 waren er ruim 106 000 arbeidsplaatsen, waarvan 17 000 in de zeevaartsector en 89 000 bij bedrijven in de rest van de maritieme sector. Daarvan zijn er respectievelijk 15 000 en 29 000 arbeidsplaatsen voor werknemers met zeevaarkennis, of in totaal 44 000 arbeidsplaatsen.

De werkgelegenheid voor walmedewerkers met zeevaarkennis en zeevarenden zal tussen 1996 en 2004 stijgen met respectievelijk 14% en 35%.

Naar de toekomst toe wordt op basis van de prognoses een duidelijke groei verwacht van het aantal arbeidsplaatsen met zeevaarkennis. Het aantal zeevarenden zou stijgen van 13 750 in 1996 tot 18 600 in 2004. Het aantal Nederlandse officieren hierbinnen zou toenemen van 6 200 in 1996 naar 8 500 in 2004 (+35%). Het aantal arbeidsplaatsen voor walpersoneel van zeevaartbedrijven (+15%) en van bedrijven in de eerste schil (+14%) zou eveneens toenemen, doch in mindere mate.

2.

KNELPUNTEN

Vijf knelpunten staan een goede aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt in de weg.

Centraal in het onderzoek staat de confrontatie van de huidige en toekomstige vraag en het aanbod van zeevaarkennis. Enerzijds werden daartoe kwalitatieve diepte-interviews gehouden met bedrijven en werden bedrijven, werknemers en onderwijsinstellingen schriftelijk geënkquêteerd. Anderzijds werden kwantitatieve prognoses gemaakt van de vraag naar en het aanbod van arbeid met zeevaarkennis. Als resultaat van deze confrontatie van vraag en aanbod is een aantal knelpunten geïdentificeerd die een adequate aansluiting tussen vraag en aanbod van zeevaarkennis op dit moment en in de toekomst belemmeren.

2.1.

HET GEBREK AAN PERSONEELSBELEID BIJ BEDRIJVEN

Bij de meeste bedrijven in de maritieme sector is het personeelsbeleid weinig ontwikkeld. Dit is een rem op de toekomstige ontwikkelingskansen van deze bedrijven.

In het algemeen, over alle sectoren, zijn niet alle bedrijven even ver op het gebied van personeelsbeleid: dit kan gaan van een zuiver administratief personeelsbeheer tot strategisch personeelsbeleid dat geïntegreerd is met het ondernemingsbeleid. In de maritieme sector is bij vele bedrijven sprake van niet meer dan personeelsbeheer, de meest eenvoudige vorm van personeelsbeleid. Wat de zeevaartsector betreft is dit begrijpelijk omdat in het verleden alle aandacht uitging naar het overleven. Het was dan ook moeilijk een lange-termijnstrategie op te bouwen. Daarbij komt dat er in de maritieme sector vele kleine bedrijven zijn. Dit heeft tot gevolg dat weinig personen en tijd kunnen worden vrijgemaakt om strategisch vooruit te blikken. Het voordeel is dan wel dat deze bedrijven meestal snel en flexibel kunnen inspelen op veranderingen in de omgeving.

Het nieuwe zeevaartbeleid creëert nu in de zeevaartsector, maar ook in de cluster daaromheen, nieuwe ontwikkelingskansen. Om deze kansen te kunnen benutten moet echter een personeelsstrategie op lange termijn worden opgezet, die tevens geïntegreerd is met de ondernemingsstrategie.

2.2.

HET TEKORT AAN NEDERLANDSE ZEEVARENDEN

Er is een groeiend tekort aan goed opgeleide Nederlandse officieren, hetgeen de groeikansen van de zeevaartactiviteiten in Nederland zou kunnen beperken.

De gunstige ontwikkeling van de werkgelegenheid in de zeevaartsector zal geremd worden doordat het aanbod geen gelijke tred kan houden met de vraag. Nu reeds zijn vacatures voor hogere functies aan boord van het schip moeilijk vervulbaar. Het vraagoverschot aan zeevarenden neemt in 1997 toe met 300 officieren. Naar het jaar 2004 zal de toename van het tekort verminderen, maar toch nog 200 officieren per jaar bedragen.

Bijgevolg moet er op bedrijfs- en sectorniveau een strategie worden uitgewerkt om op korte termijn de uitstroom van zeevarenden naar de wal te verkleinen en tevens de instroom in het zeevaartonderwijs te vergroten.

2.3.

HET TEKORT AAN PERSONEEL VOOR HOGERE WALFUNCTIES

Voor de walmedewerkers met zeevaarkennis is vooral de tendens naar hoger opgeleiden en het tekort daaraan van belang.

Ook voor de hogere walfuncties voor personeel met zeevaarkennis is het aandeel moeilijk vervulbare vacatures groot. Uit de prognoses naar de toekomst toe blijkt dat het tekort in 1997 met 350 personen toeneemt en dat deze toename in 2004 al ruim 650 personen per jaar zal bedragen. Dit tekort (of vraagoverschot) kan wel gemakkelijker worden opgevangen dan bij de zeevarenden, aangezien geen specifieke vooropleiding vereist is. Zeevaarkennis voor walfuncties wordt bij 88% van de bedrijven vooral verworven door ervaring. Niettemin is een zeevaartopleiding of andere maritieme opleiding voor respectievelijk 50% en 39% van de bedrijven eveneens van belang voor het verwerven van zeevaarkennis. Ook voor het opvangen van dit tekort moet bijgevolg op bedrijfs- en sectorniveau een strategie worden ontwikkeld.

2.4.

DE AANSLUITINGSPROBLEMEN TUSSEN ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT

De meest uitgesproken knelpunten in de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt blijken dus van kwantitatieve aard te zijn. Niettemin werden in het onderzoek ook een aantal kwalitatieve

knelpunten geïdentificeerd tussen de arbeidsmarkt en de onderwijsinfrastructuur.

Een verdere integratie en het aanscherpen van de praktijkkennis zijn aandachtspunten voor het zeevaartonderwijs.

Met betrekking tot het zeevaartonderwijs zou in de opleiding nog meer aandacht moeten besteed worden aan het praktijkaspect. Het probleemoplossend vermogen van pas afgestudeerden zou aangescherpt moeten worden. Daarnaast moet de leerstof in het zeevaartonderwijs in meer geïntegreerde vorm worden aangeboden. Hetzelfde geldt trouwens voor de praktijk aan boord, waar nog onvoldoende gebruik wordt gemaakt van de kennis en kunde van de geïntegreerde officieren.

In het maritiem georiënteerd onderwijs moet meer aandacht bestaan voor de verschillende aspecten van de zeevaart.

In het maritiem georiënteerd onderwijs blijkt vooral veel aandacht te bestaan voor logistiek en havens en slechts in zeer beperkte mate voor de verschillende managementaspecten van de zeevaart: bevrachting, scheepvaartmarkten, bemanningsbeheer, strategisch beheer, financieel beheer, ... Niettegenstaande voor walfuncties ervaring een grotere rol speelt dan opleiding, zouden reguliere opleidingen en bijscholing hiaten in de zeevaartkennis kunnen opvullen. Op die manier zouden ook hoger opgeleiden met zeevaartkennis aangetrokken kunnen worden, hetgeen de maritieme sector in staat stelt beter op toekomstige ontwikkelingen in te spelen.

Wat de bijscholing betreft van zowel zeevarenden als walpersoneel ligt het knelpunt meestal bij een gebrek aan tijd en financiële middelen. Slechts in enkele gevallen, met name de hierboven vermelde managementaspecten van de zeevaart, zijn er hiaten in het onderwijsaanbod.

Met betrekking tot de infrastructuur van het zeevaartonderwijs blijkt dat er door zeevaartscholen te weinig wordt samengewerkt. Enerzijds bestaat op die manier de kans dat de kritische massa (dat wil zeggen voldoende leerlingen in relatie tot de beschikbare onderwijsfaciliteiten) voor het verzorgen van zeevaartonderwijs niet gehaald wordt. Anderzijds is meer samenwerking nodig om nieuwe initiatieven te nemen om het onderwijs nog beter te laten aansluiten bij de behoeften van het bedrijfsleven.

2.5.

DE ONDOORZICHTIGE INTERMEDIAIRE STRUCTUUR

De intermediaire structuur van uitzendbureaus en manning agents voor zeevarenden is ondoorzichtig.

Een laatste knelpunt in de aansluiting tussen vraag en aanbod is de ondoorzichtigheid in de intermediaire structuur voor zeevarenden. Deze ondoorzichtigheid wordt deels veroorzaakt door het uitzendverbod voor zeevarenden. Om dit verbod te omzeilen worden door uitzendbureaus allerhande onduidelijke constructies bedacht. Daardoor is het voor werkgevers en werknemers zeer moeilijk een duidelijke prijs-prestatievergelijking te maken tussen verschillende opties. Tevens kan de vraag gesteld worden of ook de intermediaire structuur voor walmedewerkers met zeevaarkennis wel optimaal is.

3.

AANBEVELINGEN

De aanbevelingen uit dit onderzoek zijn gericht op:

- *de overheid;*
- *de onderwijsinstellingen;*
- *de intermediaire organisaties;*
- *de individuele bedrijven;*
- *de bedrijven op sector-niveau;*
- *de bedrijven op cluster-niveau.*

Om deze knelpunten weg te nemen of de gevolgen ervan op te vangen is een aantal aanbevelingen geformuleerd, gericht naar alle partijen die bij de arbeidsmarkt betrokken zijn. In deze samenvatting wordt een overzicht gegeven van de aanbevelingen voor elk van de betrokken partijen.

3.1.

DE OVERHEID

De overheid moet de achthoek van het nieuwe kaderscheppende beleid volledig invullen en op lange termijn garanderen.

Voor de overheid is het belangrijk het kaderscheppend beleid ten aanzien van de zeescheepvaart en de cluster eromheen, dat werd ingesteld in 1996, te vervolledigen en daarna op lange termijn te blijven garanderen. Daarom moet in eerste instantie gewerkt worden aan het volledig invullen van de achthoek van het nieuwe zeescheepvaartbeleid :

- *bedrijven stimuleren meer aandacht te besteden aan het strategische personeelsbeleid;*
- *voldoende middelen voorzien voor het verzorgen van een kwalitatief hoogstaand zeevaartonderwijs onder andere door het maximaliseren van het gebruik van de simulatoren, de stagebegeleiding, de docentenstage, enzovoort;*
- *erop toezien dat deze middelen zo efficiënt mogelijk worden ingezet, o.a. door samenwerking en optimalisatie van het gebruik van schaarse middelen zoals simulatoren;*

- het stimuleren van de uitbouw van de Nederlandse maritieme cluster, onder andere door het stimuleren van kennisuitbreiding via de oprichting van de Nederlandse Maritieme Academie;
- het evalueren van het uitzendverbod voor zeevarenden.

Het kan niet voldoende onderstreept worden dat het continueren door de overheid van het kaderscheppende beleid op lange termijn een absolute voorwaarde is voor duurzame bedrijfsinvesteringen.

3.2.

DE ONDERWIJSINSTELLINGEN

De onderwijsinstellingen moeten vooral werken aan een zo hoog mogelijke kwaliteit van het onderwijs en aansluiting bij de behoeften van het bedrijfsleven. Over de kwaliteit van het onderwijs wordt door de werkgevers en werknemers over het algemeen positief geoordeeld.

De zeevaartscholen moeten vooral werken aan een verdere integratie van het onderwijs en aan het maximaliseren van de handvaardigheid en praktijkkennis van afgestudeerden. Dit is mogelijk via de stage, het gebruik van simulatoren en het actualiseren van de praktische kennis van docenten.

Om beter aan te sluiten bij de behoeften van het bedrijfsleven moet in het reguliere zeevaartonderwijs vooral gewerkt worden aan een verdere integratie van de onderwijsdisciplines en aan het verhogen van de handvaardigheid, praktische kennis en het probleemoplossend vermogen van afstuderenden. Dit kan door een splitsing van de stage (die voor het HBO in 1998 wordt gerealiseerd), een betere stagebegeleiding, het maximaliseren van het gebruik van simulatoren en het actualiseren van de praktische kennis van docenten. Rekening houdend met de omvang van de benodigde financiële middelen om het zeevaartonderwijs op hoog niveau te houden, zal een efficiënte besteding daarvan nopen tot samenwerking. Via bijscholing (contractonderwijs) voor zeevarenden, bijvoorbeeld door middel van 'distance learning', kunnen jonge zeevarenden sneller doorgroeien naar de hogere functies en kan de kwaliteit van buitenlandse zeevarenden verhoogd worden.

In het maritiem georiënteerd onderwijs moet vooral gewerkt worden aan het ontwikkelen van nieuwe cursussen gericht op het verwerven van zeevaarkennis.

In het maritiem georiënteerd onderwijs kan de aansluiting bij de vraag verbeterd worden door het ontwikkelen van keuzevakken, contractonderwijs en een masters-opleiding gericht op de zeevaart en de cluster daaromheen. Er blijkt op dat vlak een duidelijke behoefte te bestaan en nauwelijks aanbod in Nederland.

3.3. DE INTERMEDIAIRE ORGANISATIES

Intermediaire organisaties kunnen eveneens op verschillende terreinen een rol spelen:

- instellingen die jongeren adviseren over de studiekeuze zouden meer aandacht moeten besteden aan maritieme opleidingen en beroepen;
- de uitzend- en selectiebureaus voor zeevarenden zouden moeten pleiten voor het opheffen van het uitzendverbod dat voor zeevarenden geldt, zodat er meer duidelijkheid zal heersen over de voorwaarden en de prijs-kwaliteitverhouding van de aangeboden diensten.

3.4. DE INDIVIDUELE BEDRIJVEN

De bedrijven in de zeevaartsector kunnen sinds 1 januari 1996 werken binnen een aantrekkelijk beleidskader. Dit laat de bedrijven toe de activiteit in Nederland op lange termijn uit te bouwen.

Bedrijven moeten in de algemene strategie meer aandacht besteden aan het personeelsbeleid, zowel voor zeevarenden als voor walpersoneel.

Om een lange-termijnrentabiliteit mogelijk te maken is (naast de algemene conjunctuur) de menselijke factor van zeer groot belang. Daarom moeten bedrijven een personeelsstrategie op lange termijn ontwikkelen die aansluit bij de algemene ondernemingsstrategie.

Allereerst is dit noodzakelijk om het bestaande en zich nog uitbreidende tekort aan Nederlandse zeevarenden op te vangen. Dit tekort kan worden opgevangen door:

- de arbeidsvoorwaarden, -inhoud, -omstandigheden en -verhoudingen te optimaliseren om zoveel mogelijk jonge zeevarenden aan te trekken en te behouden;
- jonge zeevarenden een carrièreperspectief te bieden, zodat het beroep van zeevarenden weer aantrekkelijker wordt;
- zeevarenden die in dienst zijn bij te scholen om sneller de hogere posities te kunnen invullen;
- buitenlandse zeevarenden vast in dienst te nemen (of er een lange-termijnrelatie mee uit te bouwen) en bij te scholen om het tekort aan Nederlandse zeevarenden op te vangen en toch de kwaliteit van de dienstverlening en de competitiviteit te behouden.

De zeevaarkennis van de werknemers aan de wal bij zeevaartbedrijven is van groot belang. Daarnaast heeft het positieve elan in de zeevaartsector ook gevolgen voor de arbeidsmarkt in de rest van de maritieme sector. Er is daardoor een tekort aan walmedewerkers van hoog niveau met zeevaarkennis. Zeevaartbedrijven en bedrijven in de eerste schil moeten dus ook voor deze medewerkers een geïntegreerde personeelsstrategie ontwikkelen om het kennispotentieel op lange termijn te behouden en uit te breiden. Voor walmedewerkers moeten de volgende acties ondernomen worden:

- jongeren die aan een zeevaartopleiding beginnen moet duidelijk gemaakt worden dat ze niet kiezen voor een leven op zee, maar voor een carrière in de maritieme sector. Op die manier worden meer jongeren aangetrokken tot de zeevaartschool en is er op termijn een grotere instroom van goed opgeleiden in de walfuncties;
- door bijscholing kunnen zittende medewerkers meer zeevaarkennis verwerven. De financiering daarvan moet komen van O&O-fondsen voor walmedewerkers of voor de betreffende sector.

3.5.

BEDRIJVEN OP SECTORNIVEAU

De sector als geheel kan vooral een stimulerende rol spelen bij het tot stand komen van een strategische personeelsbeleid bij de bedrijven en bij het gebruik van O&O-fondsen.

Zowel de zeevaartsector als de andere maritieme sectoren kunnen een belangrijke rol spelen in het oplossen van de aansluitingsproblemen tussen vraag en aanbod:

- brancheorganisaties en vakbonden kunnen individuele bedrijven aansporen een geïntegreerde personeelsstrategie te ontwikkelen. Dit kan enerzijds door het opzetten van een aantal 'pilot projects' en het communiceren van de resultaten ervan naar de bedrijven. Anderzijds is het mogelijk een aantal voorbeeldbedrijven op het vlak van personeelsbeleid in de maritieme sector of daarbuiten op te zoeken en voor te stellen;
- door het intensiveren van het gebruik van de O&O-fondsen kunnen zittende medewerkers bijgeschoold worden om de tekorten in de hogere posities op te vullen.

De zeevaartsector als geheel kan initiatieven nemen met betrekking tot de stage en de opleiding van jonge zeevarenden, het bijscholen van buitenlandse zeevarenden en het scheppen van meer duidelijkheid met betrekking tot uitzendconstructies.

Specifiek voor de zeevaartsector kunnen enkele bijkomende maatregelen genomen worden:

- om de kostprijs van jonge zeevarenden te verlagen kunnen zeevaartbedrijven en vakbonden samen een fonds oprichten dat gevuld wordt door een afdracht op het loon van buitenlandse zeevarenden. Op die manier wordt de kostprijs van het opleiden van jonge Nederlandse zeevarenden gespreid over alle bedrijven;
- door het splitsen van de stage in het hoger zeevaartonderwijs, alsook door mee te werken aan de organisatie van de docentenstage kan de praktijkkennis van afstuderende zeevarenden verhoogd worden;
- op sectorniveau zou ook kunnen gewerkt worden aan een verhoging van de kwaliteit van buitenlandse zeevarenden, door samen te werken met zeevaartscholen in het land van herkomst van de zeevarenden en door bijscholing;
- de sector zou moeten zorgen voor meer duidelijkheid met betrekking tot de uitzendconstructies die momenteel worden gebruikt.

3.6.

DE CLUSTER

Het nieuwe zeescheepvaartbeleid dat sinds 1 januari 1996 van kracht is heeft niet alleen de zeevaartsector tot doel, maar is uitdrukkelijk ook gericht op de gehele maritieme cluster. Daartoe tracht de overheid de maritieme cluster nog te versterken. Daarom is het initiatief genomen om een stichting in het leven te roepen die deze clustergedachte verder moet uitwerken en stimuleren. Dit initiatief is door de private sector overgenomen, met als gevolg dat in juni 1997 de Stichting Nederland Maritiem Land (NML) werd opgericht. In deze stichting zijn vele maritieme sectoren en organisaties vertegenwoordigd, inclusief het onderwijsveld en onderzoeksinstituten.

Als vertegenwoordiger van de maritieme cluster als geheel kan de Stichting NML een belangrijke stimulerende en coördinerende rol spelen in het verbeteren van de aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt:

- ondersteunen van individuele projecten op het vlak van personeelsbeleid;
- promotie van maritieme opleidingen en beroepen;
- verlagen van de kostprijs van jonge zeevarenden;
- verzorgen van de coördinatie van de docentenstage;
- opzetten van de Nederlandse Maritieme Academie en uitschrijven van een tender voor het ontwikkelen van nieuwe cursussen.

Deze stichting kan als vertegenwoordiger van de maritieme cluster een belangrijke rol spelen in het verbeteren van de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt voor personeel met zeevaartkennis. In de meeste gevallen zal dit vooral een stimulerende en coördinerende rol zijn, hetgeen de vrijheid laat aan de betrokken instanties om zelf actief mee te werken aan het ontwikkelen van nieuwe initiatieven:

- om de ontwikkeling van een geïntegreerde personeelsstrategie bij de bedrijven te bevorderen kan de stichting open staan voor eventuele projecten op dit domein, ingediend door een bedrijf of een groep van bedrijven;
- om het aantal jongeren dat kiest voor een maritieme opleiding te vergroten kan de stichting, via 'Algemeen Maritieme Voorlichting' meewerken aan de organisatie van nieuwe promotiecampagnes;
- het verlagen van de kostprijs voor het opleiden van jonge zeevarenden heeft ook een positief effect voor de gehele maritieme cluster. De Stichting NML kan dan ook een bijdrage leveren aan het fonds dat initieel door de bedrijven zelf wordt opgezet;
- om de praktijkkennis van jonge zeevarenden te verbeteren kan de Stichting NML de zeevaartscholen steunen bij het opzetten van de docentenstage alsook bij het splitsen van de stage in het hoger zeevaartonderwijs, zowel financieel als organisatorisch;
- de Stichting NML kan het initiatief nemen voor de oprichting van de Nederlandse Maritieme Academie (Dutch Maritime Academy). Via deze Academie kan de ontwikkeling gefinancierd worden van nieuwe cursussen gericht op de zeevaartsector en de cluster daaromheen. Tevens kan de Academie de organisatie van deze cursussen coördineren. Het gaat dan om maritieme keuzevakken en contractonderwijs alsook om een Master in Shipping Management. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor het geven van de cursussen blijft echter bij de onderwijsinstellingen zelf. De overkoepeling is belangrijk om de maritieme opleidingen een duidelijk 'gezicht' te geven en naar buiten toe als één blok te profileren.

Door deze acties kan de Stichting NML effectief bijdragen tot de uitbouw van de maritieme cluster in Nederland en tot het succesvol realiseren van de doelstellingen van het nieuwe overheidsbeleid: de creatie van toegevoegde waarde en werkgelegenheid door het behoud en de uitbreiding van maritieme activiteiten in Nederland.

- b. hoe ontwikkelt de vraag naar arbeid zich in kwantitatieve zin tot 2004? Welke factoren zijn hierop van invloed? Welke veranderingen zijn op het kwalitatieve vlak te verwachten? Vanwege de vertraging die inherent is aan scholing is een lange termijn perspectief voor een goede afstemming essentieel.
- c. Welke knelpunten (kwalitatief en kwantitatief) doen zich voor en zijn te verwachten in de afstemming van vraag en aanbod?
- d. Hoe kunnen deze knelpunten worden opgelost en voorkomen? Welke maatregelen en oplossingen kunnen hiervoor worden aangedragen?
- e. Welke nieuwe ideeën zijn op te doen ten aanzien van opleidingsmogelijkheden in Noorwegen en het Verenigd Koninkrijk (met name wat betreft de walzijde)?
- f. Op welke wijze kan een informatiesysteem opgezet worden om ontwikkelingen in vraag en aanbod (zowel kwantitatief als kwalitatief) te monitoren?

In dit boek worden de belangrijkste resultaten van het onderzoek weergegeven. Het Technische rapport omvat de detailanalyses en de beschrijving van de methodologie.

In dit boek wordt ingegaan op de eerste vier doelstellingen (zie pagina 1). Het vijfde onderzoeksdoel, namelijk de aanzet voor de arbeidsmarktmonitor, is in het Technische rapport uitgewerkt. In het Technische rapport, dat niet in boekvorm werd gepubliceerd, worden verder de onderzoeksmethodologie alsook de resultaten van de negen onderzoeksfasen in detail weergegeven:

1. het vooronderzoek;
2. het inventariserend onderzoek;
3. de internationale vergelijking;
4. het kwalitatief onderzoek onder bedrijven (diepte-interviews);
5. het kwantitatief onderzoek onder bedrijven (enquêtes);
6. het kwantitatief onderzoek onder werknemers (enquêtes);
7. de prognoses;
8. de aanzet tot een arbeidsmarktmonitor;
9. de kaderinstructies.

Hoofdstuk I geeft een beschrijving van de arbeidsmarkt, de bepalende factoren en de verwachte ontwikkelingen.

In Hoofdstuk II worden de belangrijkste knelpunten in de aansluiting tussen vraag en aanbod besproken en onderbouwd.

In Hoofdstuk III worden de beleidsaanbevelingen uitgewerkt die toelaten de knelpunten in de aansluiting tussen vraag en aanbod weg te nemen.

Hoofdstuk I van dit boek bevat een beschrijving van de maritieme arbeidsmarkt. Er wordt aangegeven welke toekomstige ontwikkelingen van belang zijn en op welke manier zij een invloed hebben op de arbeidsmarkt. In Hoofdstuk II wordt ingegaan op de aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt en op de kwalitatieve en kwantitatieve knelpunten die daarin zijn geobserveerd. Ook te verwachten aansluitingsproblemen in de toekomst komen aan bod. In Hoofdstuk III worden beleidsaanbevelingen geformuleerd die kunnen bijdragen tot het wegwerken van deze aansluitingsproblemen. De aanbevelingen zijn gericht op individuele bedrijven en werknemers, de sector als geheel, de maritieme cluster, de overheid, de onderwijsinstellingen en de intermediairs. Ook de kaderinstructies voor het wegwerken van bestaande lacunes in het onderwijsaanbod komen hierin aan bod.

De gehaaste lezer kan in ongeveer een uur de essentie van dit boek lezen aan de hand van de tekstboxen in de linker marge.

De gehaaste lezer kan in ongeveer een uur de essentie van dit boek lezen aan de hand van de tekstboxen in de linker marge.

I. DE MARITIEME ARBEIDSMARKT, HEDEN EN TOEKOMST

I.1. INLEIDING

De arbeidsmarkt is het resultaat van de confrontatie van de vraag naar en het aanbod van arbeid.

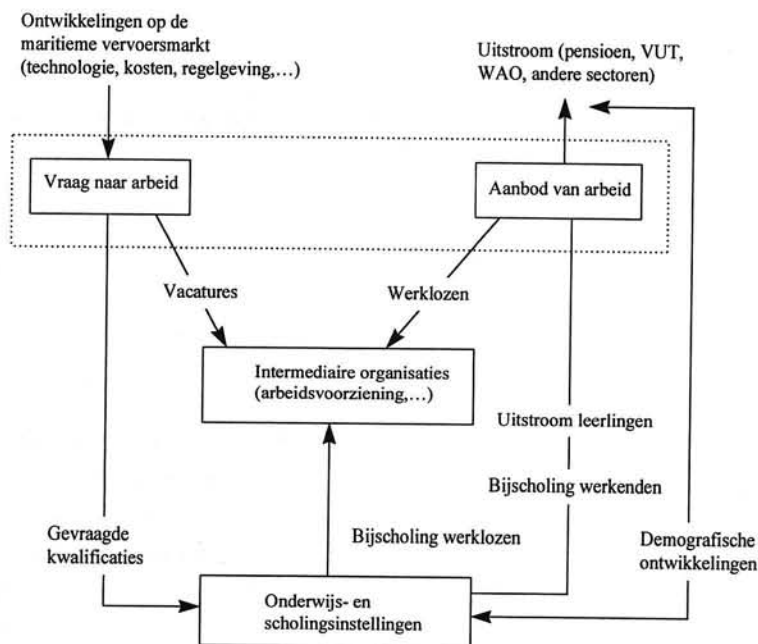
De maritieme arbeidsmarkt is het resultaat van de confrontatie van de vraag naar en het aanbod van arbeid in maritieme bedrijven. In hetgeen volgt wordt vooreerst de structuur van de arbeidsmarkt en van de arbeidsvoorzieningsinfrastructuur kort besproken. Daarna wordt aangegeven welke bedrijven en soorten arbeid in het onderzoek worden begrepen.

Vele factoren zijn van invloed op de vraag naar en het aanbod van arbeid, zoals geïllustreerd in Figuur I.1.

De vraag naar arbeid wordt vooral bepaald door de conjunctuur, de regelgeving, de internationale concurrentie en de technologie; het aanbod van arbeid door de demografische evolutie en de kwaliteit van het aangeboden werk (arbeidsvoorwaarden, -omstandigheden, -inhoud en -verhoudingen).

De vraag naar arbeid wordt beïnvloed door factoren als de economische conjunctuur in het algemeen en in specifieke bedrijfstakken, regelgeving (bijvoorbeeld mogelijkheden om buitenlandse zeevarenden in te zetten), kosten (concurrentiepositie) en technologie (arbeidsbesparend). Bij het aanbod van arbeid spelen demografische factoren een belangrijke rol, zowel bij de instroom (er is steeds minder aanbod van jongeren voor opleidingen en banen) als bij de uitstroom (vergrijzing). Ook kunnen bijzondere ontwikkelingen als gevolg van overheidsbeleid van invloed zijn op het aanbod. Tenslotte is ook de kwaliteit van het aangeboden werk (arbeidsvoorwaarden, arbeidsinhoud, arbeidsverhoudingen en arbeidsomstandigheden) belangrijk, zowel voor de uitstroom van het personeel als voor de instroom.

Figuur I.1 : Grafische voorstelling van de arbeidsmarkt



Bron : NEI/Policy Research

De aansluiting van vraag en aanbod wordt vergemakkelijkt door intermediaire organisaties (arbeidsvoorziening en uitzendbureaus) en onderwijsinstellingen.

Voor de aansluiting van vraag en aanbod zijn twee instituties van belang (zie Figuur I.1):

- intermediaire organisaties waar korte termijn vraag (vacatures) en aanbod (werkzoekenden) bij elkaar gebracht kunnen worden. Voorbeelden van dergelijke intermediaire organisaties zijn de arbeidsvoorziening en uitzendbureaus;
- de onderwijsinfrastructuur, die kwantitatief gezien zorgt voor nieuwe instroom in de sector. Op kwalitatief vlak draagt ze er zorg voor dat de uitstromende leerlingen kwalificaties meekrijgen die zo goed mogelijk stroken met de gevraagde functie-eisen. Eveneens kwalitatief is de rol van de onderwijsinfrastructuur op het vlak van de bijscholing, waardoor de kwalificaties van de werkenden en werklozen kunnen worden aangevuld.

In dit onderzoek ligt een belangrijk accent op de rol van de onderwijsinfrastructuur als instrument om tot een goede afstemming van vraag en aanbod te komen. Eén van de belangrijkste eindproducten

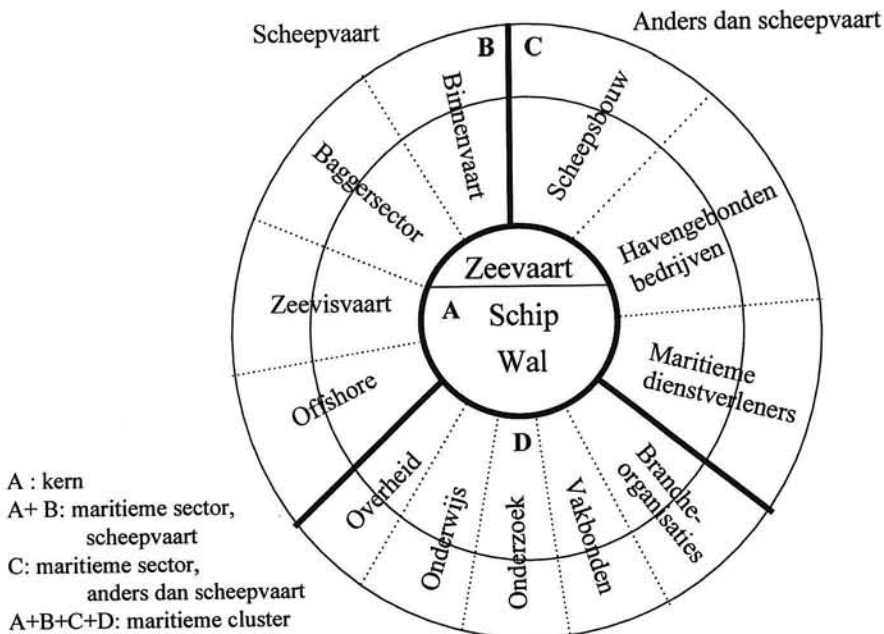
van het onderzoek bestaat daarom uit kaderinstructies die moeten leiden tot een sectorgericht opleidings- en scholingsplan dat hieraan dienstbaar is.

Het onderzoeksdomein omvat het personeel met zeevaarkennis in de Nederlandse maritieme sector. Dit personeel is enerzijds terug te vinden bij zeevaartbedrijven (de kern), anderzijds bij andere maritieme bedrijven die gebruik maken van zeevaarkennis (de eerste schil van het onderzoeksdomein).

Het onderzoeksdomein van deze studie omvat de arbeidsmarkt voor personeel met zeevaarkennis in de maritieme sector in Nederland. De bedrijven die daarbij meegenomen worden zijn (zie Figuur I.2):

- bedrijven in de kern van het onderzoeksdomein - zeevaartbedrijven;
- bedrijven en instellingen in de eerste schil van het onderzoeksdomein - de bedrijven en instellingen in de maritieme cluster die gebruik maken van zeevaarkennis: cargadoors, stuwadoors, classificatiebureaus, scheepsbouw en -reparatiebedrijven, loods- en havensleepdiensten, scheepsleveranciers, gespecialiseerde banken en verzekeringskantoren, onderwijsinstellingen, branche-organisaties (enkel werkgevers) en vakbonden, gespecialiseerde overheidsinstanties, enzovoort.

Figuur I.2 : Definitie van de maritieme sector en de maritieme cluster



Bron : Policy Research

De werknemers die daarbij worden meegenomen zijn zowel de Nederlandse en buitenlandse zeevarenden als het personeel met zeevaarkennis aan de wal in Nederland. Daarbij wordt zeevaarkennis gedefinieerd als kennis die nodig is om schepen te laten varen en hun transportfunctie mogelijk te maken.

De bedrijven in de tweede schil rond de kern worden niet tot het onderzoeksdomein gerekend omdat deze geen gebruik maken van specifieke zeevaarkennis. Het kan dan gaan om cateringbedrijven, ladinginspecteurs in de havens, leveranciers van niet-specifiek materieel, toeleveranciers van de scheepsbouw (bv. leveranciers van stalen platen), algemene brancheorganisaties, vakbonden en overheidsdiensten, enzovoort.

Een speciale plaats ten aanzien van de bedrijven in de kern wordt ingenomen door de Koninklijke Marine. De Marine kan beschouwd worden als een zeevaartbedrijf dat een groot deel van de eigen opleidingen verzorgt. Er zijn vier raakpunten met de zeevaartsector:

1. werving: principieel zouden de Marine en de zeevaartsector dezelfde doelgroep kunnen hebben voor het beroep van zeevarende. Niettemin zijn er duidelijke verschillen. Dankzij de goede relatie tussen de Marine en de redersvereniging is afgesproken dat elk zich concentreert op de eigen doelgroep en niet probeert jongeren uit de andere groep te rekruteren. Op dit vlak wordt zelfs samengewerkt, bijvoorbeeld tijdens de Wereldhavendagen in Rotterdam;
2. opleiding: tot nog toe wordt slechts in zeer beperkte mate samengewerkt tussen de zeevaartscholen en het Koninklijk Instituut voor de Marine (KIM). Met name werkt het KIM mee aan de samenstelling en uitvoering van de docentenopleiding van de 'Vereeniging Cornelis Douwes' en verzorgt daarvoor twee modules. De beperkte samenwerking wordt deels verklaard doordat de lading en de stabiliteit van het schip bij laden en lossen van groter belang zijn in de zeevaartsector. De Marine op haar beurt besteedt meer aandacht aan het defensieve element. Niettemin zou voor een aantal vakken meer samenwerking mogelijk zijn;
3. stage: jaarlijks wordt aan een aantal marofs de mogelijkheid geboden stage te lopen op een schip van de Marine. Daarbij geldt wel de beperking dat enkel bevoorradingsschepen, die ook lading aan boord hebben, in aanmerking komen. Initieel ging het om 4 zeevarenden, doch dit aantal is reeds opgelopen tot 6 à 8 per jaar. De ervaringen op dit vlak zijn positief;

4. doorstroming: jaarlijks zijn er een beperkt aantal zeevarenden die overstappen van de zeevaartsector naar de Marine. Voorheen was deze overstap het gevolg van het vervullen van de dienstplicht bij de Marine. Sedert 1990 staat het KIM echter ook open voor de instroom van HBO-opgeleiden. Zo is voor de functie van officier bij de operationele dienst een diploma Hoger Nautisch Onderwijs vereist. De gemiddelde instroom voor de operationele dienst is 5 per jaar, maar de behoefte is inmiddels 10 per jaar.

I.2.

DE MARITIEME SECTOR

De maritieme sector is de verzameling van de kern (zeevaartsector), de eerste en de tweede schil. Het onderscheid tussen beide laatste delen is dat bedrijven in de eerste schil gebruik maken van zeevaarkennis en dus tot het onderzoeksdomein worden gerekend.

De maritieme sector wordt in deze studie gedefinieerd als de verzameling van de kern (de zeevaartsector) en twee schillen (toeleveranciers en andere maritieme sectoren). De bedrijven in de eerste schil maken gebruik van zeevaarkennis, bedrijven in de tweede schil niet. Beide onderdelen van het onderzoeksdomein (kern en eerste schil) zijn echter zeer heterogeen en bij het trekken van conclusies is het dan ook van groot belang de specificiteit van elk segment voor ogen te houden. In dit hoofdstuk worden de verschillende segmenten van de kern en de eerste schil benoemd en worden de voor de arbeidsmarkt belangrijke karakteristieken beschreven. Bij de verdere analyse wordt naar deze segmentatie verwezen.

I.2.1.

SEGMENTATIE VAN DE ZEEVAARTSECTOR

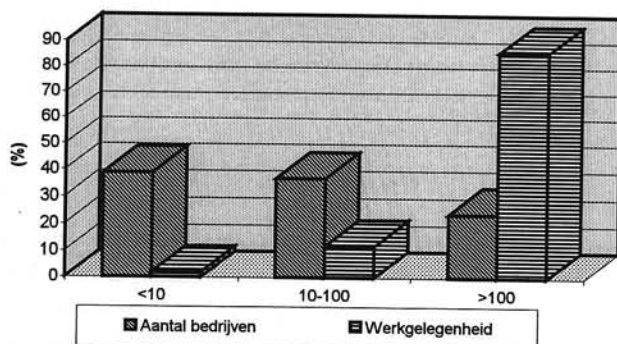
De zeevaartsector is zeer heterogeen. Bij de interpretatie van de resultaten moet rekening worden gehouden met de verschillen binnen de sector: verschillen in bedrijfsomvang, in activiteit en in marktsegment.

In totaal zijn 177 zeevaartbedrijven geïdentificeerd in de kern. Daaronder zijn er zeer veel kleine bedrijven en een twintigtal grote tot zeer grote bedrijven. Immers, 39% van deze bedrijven heeft minder dan 10 werknemers en zij vertegenwoordigen daarmee slechts 2% van de werkgelegenheid. Daartegenover staat dat 24% van de bedrijven meer dan 100 werknemers heeft en 86% van de werkgelegenheid vertegenwoordigt. (zie Figuur I.3).

Qua bedrijfsomvang zijn grosso modo twee types van zeevaartbedrijven te onderscheiden: zeer kleine en middelgrote tot grote bedrijven.

De kleine bedrijven zijn vooral actief in het shortsea-segment (zie verder). Dat het om kleine bedrijven gaat heeft als voordeel dat de sector dynamisch is en snel kan reageren op ontwikkelingen in de markt. Het nadeel is echter dat minder aandacht wordt besteed aan de strategie op lange termijn, zodat eerder reactief in plaats van proactief opgetreden wordt. Het spreekt voor zich dat dit ook een impact zal hebben op het personeelsbeleid.

Figuur I.3 : Verdeling werkgelegenheid en aantal bedrijven naar bedrijfsgrootte



Bron : NEI/Policy Research

Een tweede groep van bedrijven met minder dan 100 werknemers bestaat vooral uit gespecialiseerde niche-spelers. Tenslotte is er een belangrijke groep van grote bedrijven, deels actief in de lijnvaart en deels in verschillende segmenten van de onregelmatige vaart (zie verder).

Qua marktsegment is voor de zeevaart in eerste instantie het onderscheid tussen de lijnvaart en de onregelmatige vaart van belang.

De zeevaartsector kan eveneens gesegmenteerd worden op basis van de markt waarin een bepaald bedrijf (en dus ook de werknemer) actief is. In eerste instantie kan er een onderscheid gemaakt worden tussen de regelmatige vaart of lijnvaart, en de wilde vaart of 'tramping'.

De lijnvaart

Binnen de lijnvaart zijn er bovendien belangrijke verschillen tussen de deepsea containervaart, de shortsea containervaart, veerdiensten en cruiseschepen.

Binnen de lijnvaart kan een onderscheid gemaakt worden tussen deepsea containervaart, shortsea containervaart, feeding, stukgoedlijndiensten, veerdiensten en cruisevaart. Voor deze bedrijven is het vooral belangrijk dat de schepen op een betrouwbare en regelmatige manier routes bevaren die op voorhand vastliggen.

Voor de bedrijven actief in de deepsea en shortsea containervaart ontwikkelen zich steeds vaker tot integrale logistieke dienstverleners, waarbij ze eveneens instaan voor de op- en overslag en het

natransport van de goederen. Dit heeft tot gevolg dat voor deze bedrijven de schepen en bijgevolg ook de bemanning nog slechts een klein deel uitmaken van het bedrijfsproces. De totale exploitatiekosten van de schepen vertegenwoordigen vaak nog slechts 20 tot 30% van de totale kosten. Wat de bemanning van deze schepen betreft zijn het dan ook niet de kosten die van primordiaal belang zijn maar wel de kwaliteit. Deze kwaliteit komt tot uiting in de dienstverlening: het aanhouden van het geplande vaarschema, een snelle afhandeling in de haven en een vlotte informatiedoorstroming.

Voor bedrijven actief in de cruisevaart vertegenwoordigen de loonkosten van de officieren (kapitein, stuurlieden en werktuigkundigen) slechts een klein deel van de totale kosten. Naast bijvoorbeeld 35 zeevarenden met een vaarbevoegdheidsbewijs, zijn er op een groot cruiseschip verschillende honderden andere personeelsleden, die instaan voor de catering, het entertainment enzovoort van de passagiers. Voor deze bedrijven staan veiligheid, planning en organisatie hoog op de prioriteitenlijst, doch wordt binnen deze grenzen getracht de personeelskosten te beperken, bijvoorbeeld door flexibilisering en efficiëntieverhoging.

Ook de bedrijven actief in de feedering en veerdiensten hebben een strikt vaarschema. Daarom gelden voor de bemanning van deze schepen dezelfde kwaliteitseisen als in de containervaart. Daartegenover staat dat deze bedrijven meestal niet geïntegreerd zijn in een groter geheel, zodat de kosten van het schip en de bemanning relatief gezien van groter belang zijn.

De onregelmatige vaart

Hier wordt de term "onregelmatige vaart" gebruikt, in plaats van "wilde vaart", omdat bij deze laatste vaak alleen aan bulkschepen (droge en vloeibare bulk) wordt gedacht, terwijl ook stukgoed-schepen op onregelmatige routes en tijdschema's varen. Binnen de "onregelmatige" vaart bestaan een zeer groot aantal deelsegmenten:

- het vervoer van droog massagoed: steenkool, ertsen, graan, enzovoort;
- het vervoer van vloeibaar massagoed: olie, olieproducten, chemicaliën, enzovoort;

- het vervoer van gassen: LPG, LNG, enzovoort;
- het vervoer van stukgoed: hout, staal, katoen, enzovoort;
- het vervoer van gespecialiseerde lading: koel- en vriesvaart, veetransport, het transport van voertuigen, enzovoort;
- de projectmatige vaart: de zware-ladingvaart, de zeesleepvaart en de bevoorrading van de offshore-industrie.

In Nederland zijn drie segmenten van de onregelmatige vaart van groot belang:

- *het vervoer van droog massagoed en stukgoed;*
- *de gespecialiseerde vaart;*
- *de projectmatige vaart.*

Elk van deze deelsegmenten heeft eveneens specifieke karakteristieken. In Nederland zijn niet alle segmenten even belangrijk. Zo zijn er nauwelijks bedrijven actief in het vervoer van vloeibaar massagoed en droog massagoed in grote schepen. Deze schepen kennen een wereldwijde concurrentie die enkel en alleen op de kosten gebaseerd is. Dit heeft ertoe geleid dat in het verleden bijna alle grote bulkschepen uitgevlagd werden naar goedkope-vlaglanden. Daarom worden in deze studie naast de lijnvaart slechts drie segmenten overgehouden.

Binnen het eerste segment van de onregelmatige vaart wordt een onderscheid gemaakt tussen bedrijven met kleine schepen voor het vervoer van droog massagoed en stukgoed en bedrijven met grotere schepen voor het vervoer van stukgoed.

Het vervoer van droog massagoed en stukgoed

Binnen dit segment zijn er in Nederland twee groepen: bedrijven met kleine schepen (meestal tussen 500 dwt en 4 000 of 6 000 dwt) voor het vervoer van droog massagoed en stukgoed en bedrijven met grotere schepen (6 000 - 20 000 dwt) voor het vervoer van stukgoed.

Nederlandse zeevaartbedrijven in de eerste groep zijn vooral actief binnen Europa. De concurrentie is vooral afkomstig uit andere Europese landen. Veel van deze schepen worden uitgebaat door kapitein-eigenaars. Het aantal bemanningsleden op deze schepen is in het algemeen klein (5 tot 10 zeevarenden), maar de kosten ervan wegen wel sterk door in de uiteindelijke vrachtprijs. Op zeer kleine schepen varen meestal enkel Nederlanders (bijvoorbeeld de kapitein-eigenaar en familieleden of kennissen). Op de ietwat grotere schepen worden ook buitenlandse gezellen ingezet.

Nederlandse zeevaartbedrijven in de tweede groep concurreren op wereldschaal. De kosten zijn nog steeds van groot belang, maar minder in vergelijking met de bulkschepen. Ook

de kwaliteit en de snelheid van het laden en lossen zijn van groot belang. Nederlandse zeevaartbedrijven spelen in dit segment een belangrijke rol.

De gespecialiseerde vaart: vervoer van chemicaliën, gassen, vee en gekoelde producten

In een aantal niches van de gespecialiseerde vaart spelen Nederlandse zeevaartbedrijven wereldwijd een belangrijke rol: chemicaliënvaart, koel- en vries-transporten, veetransport.

Grote olietankers varen niet langer onder Nederlandse vlag en worden niet langer vanuit Nederland beheerd. Daarentegen zijn er wel enkele gespecialiseerde Nederlandse bedrijven in de chemicaliënvaart. Voor deze bedrijven zijn niet de kosten, maar wel de kwaliteit en de veiligheid van het grootste belang, vooral bij het laden en lossen. De officieren moeten daarom zeer goed op de hoogte zijn van de specifieke karakteristieken van de lading.

Het segment van de koel- en vriestransporten is voor de Nederlandse zeevaartsector eveneens van groot belang. Voor deze bedrijven is een gegarandeerde kwaliteit van de dienstverlening van groot belang. Een grote verantwoordelijkheid ligt bij de werktuigkundigen die ervoor moeten zorgen dat de temperatuur van de goederen binnen nauwgezette grenzen blijft. Ook het aanhouden van het tijdschema voor het transport en de overslag zijn belangrijke factoren.

Binnen dit segment zijn dus naast de kosten vooral de kennis en kunde van de zeevarenden en het walpersoneel met betrekking tot de specifieke lading van groot belang.

De projectmatige vaart: de zware-ladingvaart, de zeesleepvaart en de bevoorrading van de offshore-industrie

Ook in de projectmatige vaart spelen Nederlandse zeevaartbedrijven vaak een prominente rol, bijvoorbeeld in de zware-ladingvaart, de zeesleepvaart en de offshorebevoorrading.

Ook in dit segment zijn er in Nederland verschillende bedrijven actief. Daarbij zijn vooral de kennis en ervaring van zeevarenden en van bepaalde walmedewerkers (projectingenieurs) van belang. Niettemin zijn er in de zeesleepvaart en de bevoorrading van de offshore ook bedrijven die relatief eenvoudige standaardopdrachten uitvoeren. Voor deze bedrijven zijn de kosten dan weer van groter belang.

De specifieke karakteristieken van bepaalde van deze segmenten verschillen in die mate dat zeevarenden die langdurig dienst hebben gedaan in een gespecialiseerde vaart moeilijk kunnen overstappen naar een ander segment. Zo is de mobiliteit voor hogere officieren tussen de deepsea containervaart en de shortsea bulkvaart, of tussen de koelvaart en de vaart met kleine schepen zeer beperkt. Dit heeft bijgevolg een belangrijke impact op de arbeidsmarkt en op de opleiding en scholing.

Het is belangrijk een onderscheid te maken tussen de exploitatie van het schip en de beheeractiviteiten aan de wal. Deze laatste worden opgedeeld in:

- *financieel beheer;*
- *bemanningsbeheer;*
- *commercieel beheer;*
- *technisch beheer;*
- *operationeel beheer.*

Ook het onderscheid tussen de activiteiten van zeevaartbedrijven gericht op de exploitatie van het schip en de walactiviteiten is van groot belang. Traditioneel worden deze laatste activiteiten sterk onderbelicht en bestaat er vooral aandacht voor de schepen en de zeevarenden. Er zijn echter steeds meer bedrijven die zich specialiseren in het in onderaanneming uitvoeren van delen van de traditionele walactiviteiten. Daarbinnen kan een onderscheid worden gemaakt tussen vijf onderdelen:

- financieel beheer (inclusief investeringsbeleid en aan- en verkoop van schepen);
- bemanningsbeheer;
- commercieel beheer (inclusief bevrachting);
- technisch beheer (inclusief nieuwbouw, reparatie en onderhoud);
- operationeel beheer (dagelijkse operaties).

Uit de enquêtes die onder de zeevaartbedrijven werden gehouden blijkt dat 80% tot 90% van de Nederlandse zeevaartbedrijven de beheeractiviteiten zelf uitvoert. Wanneer er taken worden uitbesteed is dat meestal aan een eigen vestiging in een land buiten de Europese Unie of aan een andere organisatie in Nederland. De activiteiten die het meest worden uitbesteed zijn het bemanningsbeheer en het commercieel beheer (de bevrachting).

Deze relatie tussen bedrijfsgrootte en de internationale spreiding van de activiteiten is ook terug te vinden wanneer de vlag van de schepen in rekening wordt gebracht. Van de bedrijven die enkel schepen onder Nederlandse vlag hebben is 3/4 zelfstandig en maakt slechts 20% deel uit van een groter concern. Het gaat hier meestal om kleinere bedrijven. Van de bedrijven die zowel schepen onder

Nederlandse als buitenlandse vlag hebben is de helft zelfstandig, en is 36% onderdeel van een groter concern. Het hoofdkantoor ligt bij deze bedrijven wel steeds in Nederland.

I.2.2.

SEGMENTATIE VAN DE EERSTE SCHIL

Bij de interpretatie van de onderzoeksresultaten is de eerste schil gesegmenteerd in technische en niet-technische bedrijven en in havengebonden en niet-havengebonden bedrijven.

De voor deze studie gedefinieerde eerste schil kent een groot aantal, erg verscheiden segmenten. Een segmentatie kan gemaakt worden op twee manieren: op basis van het al dan niet technische karakter van de bedrijven en op basis van het feit of de bedrijven onlosmakelijk verbonden zijn met de haven of niet. Op die basis zijn er vier segmenten te onderscheiden :

Technische bedrijven volledige verbonden met de haven:

- de toelevering van scheepsonderdelen;
- op- en overslag;
- loodsen en havensleepdiensten, enzovoort.

Niet-technische bedrijven volledig verbonden met de haven:

- cargadoors;
- bunkering, enzovoort.

Technische bedrijven niet strikt gebonden aan de haven:

- scheepsbouw en scheepsreparatie;
- scheepsontwerp;
- classificatie en expertise, enzovoort.

Niet-technische bedrijven niet strikt gebonden aan de haven:

- maritieme expeditie;
- gespecialiseerde banken en verzekeringskantoren, enzovoort.

Ook in de eerste schil zijn er vele kleine bedrijven en daarnaast een beperkt aantal grote tot zeer grote bedrijven.

In totaal werden 1188 bedrijven en instellingen geïdentificeerd die tot de eerste schil van het onderzoeksdomain gerekend worden. In deze eerste schil is, zoals in de kern, een klein aantal bedrijven verantwoordelijk voor het gros van de werkgelegenheid en andersom. Er zijn dus vele kleine bedrijven, die wel snel en dynamisch op nieuwe ontwikkelingen kunnen inspelen, maar een zeer smalle basis hebben die op lange termijn en strategisch kan vooruitblikken.

De hier beschreven segmentatie is gebruikt bij de analyse van de onderzoeksresultaten en waar relevant is hiernaar verwezen bij de weergave daarvan.

I.3.

In deze paragraaf wordt stilgestaan bij de variabelen en ontwikkelingen die invloed hebben op de maritieme arbeidsmarkt.

HET ONDERZOEKSKADER

Vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt zoals voorgesteld in Hoofdstuk I.1. zijn niet geïsoleerd, maar kaderen binnen een nationale en internationale omgeving. Bijgevolg is het noodzakelijk in dit rapport stil te staan bij de ontwikkelingen in deze omgeving en hun impact op de maritieme arbeidsmarkt. Achtereenvolgens wordt aandacht besteed aan het onderzoekskader voor de arbeidsmarkt voor zeevarenden, voor walpersoneel bij zeevaartbedrijven en voor personeel bij bedrijven uit de eerste schil.

Voor de **vraag naar zeevarenden** vanuit het bedrijfsleven zijn de volgende ontwikkelingen van belang:

De zeevaartsector is zeer internationaal

Het internationale karakter van de zeevaartsector heeft voor gevolg dat steeds rekening moet worden gehouden met evoluties in andere delen van de wereld.

De zeevaartsector is een bij uitstek internationale sector, zowel aan de vraagzijde (het vervoeren van lading gebeurt wereldwijd) als aan de aanbodzijde (zeevaartbedrijven opereren vanuit bijna alle landen van de wereld). Dit betekent dat de ontwikkelingen in de zeevaart die zich elders in de wereld voordoen ook van belang zijn voor de Nederlandse zeevaartsector.

Het beheersen van de kosten is cruciaal voor de zeevaartsector

Door de grote internationale concurrentie is het beheersen van de kosten een absolute noodzaak.

De concurrentie is binnen de meeste segmenten van de zeevaart zeer groot. Het gevolg hiervan is dat het beheersen van de kosten in deze segmenten een absolute noodzaak is. Het grootste deel van de kosten is bovendien onafhankelijk van de vlag waaronder een schip geregistreerd is, met uitzondering van de loonkosten van de zeevarenden, de fiscaliteit (belastingen) ten aanzien van bedrijven en de uitrustings- en onderhoudskosten. Daaruit volgt dat de loonkosten een belangrijke factor zijn in de internationale concurrentie en dat een Nederlands zeevaartbedrijf het zich dus niet kan veroorloven veel hogere loonkosten te dragen dan de internationale concurrentie.

Om economische, ecologische en militair strategische redenen is de arbeidsmarkt voor zeevarenden sterk institutioneel bepaald.

De arbeidsmarkt in de zeevaartsector is institutioneel bepaald

Traditioneel heeft de nationale wet- en regelgeving een zeer belangrijke invloed op de zeevaartsector. De redenen hiervoor verschillen van land tot land (militaire strategie, betalingsbalans, werkgelegenheid, toegevoegde waarde) hetgeen ertoe heeft geleid dat verschillende landen ook sterk verschillende regels kennen. Die regelgeving heeft belangrijke gevolgen voor de kosten van de zeevaartbedrijven: deze zouden niet substantieel hoger mogen zijn dan in concurrerende landen, tenzij de markt zelf afgeschermd wordt.

Het nieuwe zeevaartbeleid dat sinds 1 januari 1996 van kracht is schept een kader waarbinnen zeevaartbedrijven de activiteiten in Nederland op lange termijn kunnen uitbouwen.

Het nieuwe zeevaartbeleid biedt nieuwe kansen op lange termijn

Vóór 1996 was de Nederlandse wet- en regelgeving van dien aard dat de kosten voor de zeevaartbedrijven zeer dicht tegen of over de grens van het aanvaardbare lagen. Bijgevolg waren de bedrijven verplicht een overlevingsstrategie te volgen. Er werd dan ook weinig aandacht besteed aan het uitbouwen van een strategisch personeelsbeleid, dat vooral op lange termijn van belang is.

Het nieuwe zeevaartbeleid, van kracht sinds 1 januari 1996, is erop gericht een kader te scheppen waarbinnen de kosten voor zeevaartbedrijven in Nederland op een internationaal aanvaardbaar niveau liggen. In aanvulling op de fiscale maatregelen werden ook de Nederlandse zeevarenden competitiever gemaakt. Tevens is de keuze van de nationaliteit van de bemanning overgelaten aan de bedrijven zelf.

Door dit nieuwe beleid en de garantie dat het ook op lange termijn van kracht zal blijven ontstaan er voor de zeevaartbedrijven in Nederland nieuwe kansen. Deze kansen liggen vooral in het beheer vanuit Nederland van eigen schepen en van schepen voor derden.

Veiligheid en kwaliteit en de menselijke factor

In de meer ontwikkelde landen bestaat een steeds grotere bezorgdheid voor het milieu. Deze trend zal vermoedelijk nog toenemen en zich verder verspreiden naar andere landen toe. Als bovendien in rekening wordt genomen dat een groot gedeelte van alle ongelukken op zee veroorzaakt zijn door menselijke fouten, dan is duidelijk dat de druk op de zeevaartsector zal toenemen om door een adequate

Steeds meer wordt het belang erkend van de menselijke factor voor de veiligheid en kwaliteit van de zeevaart.

opleiding en bemanning van de schepen deze ongelukken te voorkomen.

Recente internationale verdragen hechten veel belang aan de menselijke factor: het STCW-Verdrag en de ISM-Code.

Daarom wordt door de International Maritime Organisation zeer veel gewerkt rond de menselijke factor. Zo werd in 1995 het STCW-verdrag (Standards for Training, Certification and Watchkeeping) herzien, dat erop gericht is de kwaliteit van de menselijke factor aan boord te verhogen. Dit gebeurt door in het zeevaartonderwijs meer aandacht te hebben voor de praktijk, zodat de certificering van zeevarenden ook kan gepaard gaan met een test van de praktijkkennis (proficiency testing). Daarnaast wordt ook in het nieuwe ISM (International Safety Management) kwaliteitssysteem, dat verplicht zal worden voor alle schepen en zeevaartbedrijven, zeer veel belang gehecht aan de menselijke factor.

Voor de **walorganisatie van zeevaartbedrijven** zijn er eveneens enkele belangrijke ontwikkelingen:

Uitbesteding van beheeractiviteiten

Beheeractiviteiten worden door vele zeevaartbedrijven uitbesteed aan gespecialiseerde bevrachtingskantoren, manning agencies of scheepsmanagementkantoren.

Oorspronkelijk voerde een zeevaartbedrijf veelal alle onderdelen van het beheer van eigen schepen zelf uit. Steeds meer echter worden de taken of zelfs het volledige beheer van de schepen uitbesteed aan gespecialiseerde kantoren, zoals het bemanningsbeheer, de bevrachting, het operationele beheer en het technische beheer. Dit betekent dat de walorganisatie van sommige zeevaartbedrijven minder omvangrijk is. Tevens zijn gespecialiseerde bedrijven ontstaan die zich toeleggen op het uitvoeren in onderaanneming van deze activiteiten.

Internationale spreiding van de activiteiten

De walactiviteiten van zeevaartbedrijven worden steeds vaker internationaal gespreid om financiële, commerciële, operationele of fiscale redenen.

Gezien het internationale karakter van de zeevaartsector, is het geen verrassing dat, om verschillende redenen, delen van dit beheer niet in eigen land, maar ook in andere landen worden uitbesteed. Hierin kunnen de kosten een rol spelen, maar ook de fiscaliteit, de nabijheid van de klanten (voor de bevrachting) en de nabijheid van de operaties (voor het operationele beheer en het technische beheer).

Voor de **bedrijven uit de eerste schil** zijn de ontwikkelingen zeer divers, aangezien het ook om een verzameling van zeer diverse sectoren gaat. Een aantal algemene trends zijn:

Hoger opgeleiden voor technische functies

De evolutie van de technologie leidt verder weg van mechanica en elektrotechniek in de richting van elektronica en informatica. Het testen, onderhouden en herstellen van onderdelen gebeurt steeds minder door een installatie te demonteren, maar wel elektronisch. Basiscomponenten worden vaak getest per computer en zo nodig vervangen in plaats van hersteld. Bijgevolg hebben expertisebureaus, scheepsonwerpers, scheepsbouw- en reparatiebedrijven en toeleveranciers meer nood aan software-ingenieurs en elektronici dan aan mechanici en elektrotechnici. Het opleidingsniveau van een software-ingenieur of een elektronicus is in het algemeen hoger dan van een monteur of elektrotechnicus.

Algemene tendens naar hoger opgeleiden

Niet alleen voor de maritieme sector, maar ook in algemene termen geldt dat de omgeving van bedrijven steeds complexer wordt en sneller evolueert. Daardoor is er meer nood aan creativiteit en probleemoplossend vermogen om de daaruit voortkomende uitdagingen aan te kunnen gaan. Bedrijven die hierop niet inspelen lopen het risico te verstarren en zich niet te kunnen aanpassen aan veranderingen in de markt. Daarom ook is er behoefte aan mensen van hoger niveau die het overzicht bewaren en strategisch kunnen vooruitblikken. Studenten reageren hierop door te trachten steeds hogere diploma's te halen, met een inflatie van diploma's tot gevolg.

Niet alleen de omgevingsfactoren voor de bedrijven, of de vraagzijde van de arbeidsmarkt, maar ook **de omgevingsfactoren aan de aanbodzijde van de arbeidsmarkt** zijn van belang. Het gaat dan met name over de instroom en uitstroom van werknemers. De belangrijkste ontwikkelingen hierin zijn:

Het is een algemene tendens dat technische functies steeds vaker worden uitgevoerd door hoger opgeleiden, omwille van het toenemende belang van elektronica en informatica.

In het algemeen en ook in de maritieme sector is er sprake van een inflatie van diploma's. Er worden steeds hoger opgeleiden ingezet.

Traditioneel worden door een aantal bedrijven buitenlandse gezellen ingezet. De laatste jaren is dit voor de meeste bedrijven een noodzaak geworden om de kosten te beheersen. Bovendien worden op schepen onder buitenlandse vlag ook reeds buitenlandse officieren ingezet.

De toegenomen werkdruk, het verminderen van de sociale contacten aan boord en in de haven en de negatieve berichtgeving in de media hebben het beroep van zeevarende aan aantrekkingskracht doen inboeten.

Wereldwijd dreigt er een tekort te ontstaan aan goed opgeleide officieren.

De toestroom van buitenlandse zeevarenden

Sinds lang worden voor de lagere functies (gezellen) ook zeevarenden uit lage-loonlanden geworven door 'Westerse' zeevaartbedrijven. Het op grote schaal inzetten van officieren uit deze landen (Filippijnen, India, Indonesië, Vietnam, Oost-Europa) is een recenter fenomeen. Vaak bestaat daarbij de misperceptie dat het dan ook automatisch om minder competente officieren gaat, terwijl dit niet à priori kan gesteld worden. Vaak immers worden buitenlandse zeevarenden ook in vaste dienst genomen of wordt een langetermijnrelatie opgebouwd. In ieder geval is dus ook de arbeidsmarkt sterk geïnternationaliseerd en betekenen deze zeevarenden bijkomende concurrentie voor de Nederlandse zeevarenden.

Het beroep van zeevarende verliest aantrekkingskracht

Door de technologische vernieuwing is het mogelijk geworden een schip te bemannen met heel wat minder zeevarenden dan vroeger. Allereerst heeft dit tot gevolg dat er minder tijd is voor jonge zeevarenden om in de praktijk te leren van meer ervaren officieren. Voor de zeevarenden is bovendien de werkdruk sterk toegenomen. Deze hogere werkdruk zorgt ervoor dat er minder tijd is voor sociale contacten aan boord of tijdens het verblijf in de haven. Bijgevolg verliest het beroep van zeevarende aan aantrekkingskracht. Ook de negatieve berichtgeving in de media heeft wellicht een rol gespeeld. Deze verminderde aantrekkingskracht is een belangrijke oorzaak van een lagere instroom van jongeren naar de zeevaartscholen en van de uitstroom van zeevarenden naar andere beroepen.

Tekort aan officieren voorspeld

Door de Baltic and International Maritime Council (BIMCO) en de International Shipping Federation (ISF) wordt regelmatig een onderzoek uitgevoerd naar de wereldwijde beschikbaarheid van goed opgeleide officieren. Daaruit bleek in 1996 dat wereldwijd reeds een tekort bestaat van 4% of 18 000 goed opgeleide officieren om de wereldvloot te bemannen en dat dit tekort nog zal toenemen in de nabije toekomst. De oorzaak van dit tekort ligt vooral in de sterke daling van het aantal officieren uit OESO-landen in de laatste jaren.

Het negatieve imago van de maritieme sector is een rem op de instroom van jongeren naar de maritiem georiënteerde opleidingen en naar de sector.

Het imago van de maritieme sector is negatief

Naast de zeevaartsector, heeft ook de rest van de maritieme sector in de meeste Europese landen een negatief imago. Een voorbeeld daarvan is de scheepsbouwsector, die in de afgelopen twintig jaar in Nederland een ingrijpende herstructurering heeft doorgemaakt. Ook de haven wordt door de jongeren niet meteen als meest aantrekkelijke werkomgeving gezien. Dit negatieve imago is een rem op de instroom van jongeren naar de sector.

I.4. WERKGELEGENHEID IN DE MARITIEME SECTOR

I.4.1. WERKGELEGENHEID IN KERN EN SCHIL

De zeevaartsector heeft 17 000 werknemers, waarvan 15 000 met zeevaarkennis; de eerste en tweede schil 89 000, waarvan 44 000 met zeevaarkennis. In totaal zijn er dus 106 000 werknemers in de maritieme sector.

De totale werkgelegenheid in de maritieme sector omvat ruim 106 000 arbeidsplaatsen, waarvan 17 000 bij kernbedrijven en 89 000 bij schilbedrijven. Wanneer de werkgelegenheid wordt beperkt tot de arbeidsplaatsen voor werknemers met zeevaarkennis gaat het om 44 000 werknemers, waarvan 15 000 bij kernbedrijven en 29 000 bij eerste-schilbedrijven. In totaal 20% van de werknemers bij kernbedrijven is walpersoneel.

Tabel I.1 : Werkgelegenheid voor werknemers met zeevaarkennis bij kern en schil (per eind 1996); niet afgeronde cijfers

Aantal werknemers met zeevaarkennis	Zeevarenden	Walpersoneel met zeevaarkennis	Totaal
Kern	13 751 (100%)	1 560 (5%)	15 311 (35%)
Schil	0 (0%)	29 041 (95%)	29 041 (65%)
Totaal maritieme sector	13 751 (100%)	30 601 (100%)	44 352 (100%)

Bron : NEI/Policy Research

Tot nu toe was weinig of niets bekend over de werkgelegenheid bij schilbedrijven. Uit het onderzoek blijkt dat er meer werknemers met

zeevaarkennis werken bij bedrijven en instellingen in de eerste schil dan bij kernbedrijven zelf: respectievelijk ruim 29 000 en ruim 15 000. Voor elke baan in de kern zijn derhalve bijna twee banen in de schil terug te vinden (beperkt tot banen met zeevaarkennis³). Kwalitatief bestaan er uiteraard grote verschillen tussen banen in de kern en in de schil, alleen al omdat bedrijven in de eerste schil (per definitie) geen zeevarenden in dienst hebben.

De hier weergegeven aantallen zijn geen exacte tellingen maar schattingen van de grootteorde van de werkgelegenheid. Voor het aantal zeevarenden kan wel een interval worden aangegeven waarvan met 95% zekerheid kan gesteld worden dat het exacte aantal zeevarenden daarbinnen gelegen is, namelijk tussen 13 274 en 14 230.

I.4.2.

WERKGELEGENHEID VOOR EIGEN EN INGELEEND PERSONEEL

Door de bestudeerde bedrijven wordt relatief veel gebruik gemaakt van ingeleend personeel. In de kern gaat het vooral om ingehuurd buitenlandse zeevarenden; in de eerste schil om medewerkers in de scheepsbouwsector en bij de op- en overslagbedrijven.

Een percentage van 17% ingeleend personeel voor de bedrijven in het onderzoeksdomein is in vergelijking met andere sectoren hoog. Hierbij moet worden bedacht dat er waarschijnlijk vrijwel geen andere sector in Nederland is, waar zo'n groot aandeel buitenlanders werkt als de maritieme sector. Wanneer alleen wordt gekeken naar de kernbedrijven is te zien dat 30% van het personeel wordt ingeleend. Voor het grootste deel betreft dit buitenlanders, die veelal via manning agencies in binnen- en buitenland worden ingeleend.

Tabel I.2 : Eigen en ingeleend personeel met zeevaarkennis bij kern- en schilbedrijven (eind 1996)

	Eigen personeel	Ingeleend personeel	Totaal
Kern	10 715 (70%)	4 596 (30%)	15 311 (100%)
Schil	26 270 (90%)	2 771 (10%)	29 041 (100%)
Totaal maritieme sector	36 985 (83%)	7 367 (17%)	44 352 (100%)

Bron : NEI/Policy Research

³ Overal waar verderop over walpersoneel wordt gesproken, is walpersoneel met zeevaarkennis bedoeld.

I.4.3.

WERKGELEGENHEID NAAR FUNCTIE EN NATIONALITEIT

Inlenen van zeevarenden komt vooral voor bij gezellen, en daarvan is 78% buitenlander. Van de officieren is 85% tot 90% Nederlander.

De verdeling van het personeelsbestand van zeevarenden naar functie en naar nationaliteit is voorgesteld in Tabel I.3. Daaruit blijkt dat 9%, 43% en 47% van de zeevarenden respectievelijk kapitein, officier of gezelschap zijn. Van de gezellen is 50% ingeleend, terwijl dit bij de officieren en kapiteins slechts 15% en 12% is. Van de gezellen heeft maar 22% de Nederlandse nationaliteit; van de officieren 85% en van de kapiteins 90%.

Tabel I.3 : Aantal zeevarenden naar functie en nationaliteit

Aantal werknemers eind 1996	In eigen dienst (inclusief bovenrol)				Ingehuurd personeel (zonder bovenrol)				Totaal ^{a)}
	Ned.	EU	niet-EU	Sub-totaal	Ned.	EU	niet-EU	Sub-totaal	
Kapiteins	1 114	6	4	1 125 12%	29	24	90	143 3%	1 268 9%
Officieren	5 005	39	10	5 054 53%	80	63	759	902 21%	5 956 43%
Gezellen	1 390	865	992	3 247 34%	32	45	3 203	3 280 76%	6 527 47%
Totaal	7 509	910	1 006	9 426 100%	141	132	4 052	4 325 100%	13 751 100%

a) Verschillen in de optellingen worden veroorzaakt door afronding

Bron : NEI/Policy Research

I.4.4.

WERKGELEGENHEID NAAR OPLEIDING

Zowel bij zeevaartbedrijven als bij bedrijven in de eerste schil werken relatief veel personen die geen beroepsopleiding hebben gevolgd.

Het werken bij zeevaartbedrijven op de wal gebeurt voor een belangrijk deel door mensen die daarvoor geen specifieke beroepsopleiding hebben gevolgd: 41% van de wal-medewerkers in de kern beschikt over een beroeps- of WO-opleiding. Bij schil-

bedrijven is dat 61% en van de werkzame beroepsbevolking is het 79%. Opvallend bij kern- en (in iets mindere mate) bij schilbedrijven is het relatief lage percentage MBO-ers in walfuncties, althans in vergelijking met andere sectoren. In plaats daarvan worden de werkzaamheden op de wal relatief vaker uitgevoerd door werknemers met een algemene opleiding (HAVO/ VWO/ HBS).

I.5.

In deze paragraaf worden de resultaten weergegeven van de prognose die gemaakt werd van de werkgelegenheid in het onderzoeksdomein over de periode 1996-2004.

TRENDS EN TOEKOMSTVERWACHTINGEN

In Hoofdstuk I.1. zijn de belangrijkste factoren en ontwikkelingen beschreven die een invloed hebben op de maritieme arbeidsmarkt. Vervolgens werden de belangrijkste aspecten van zowel de vraagzijde als de aanbodzijde beschreven. In dit deel van het rapport worden de te verwachten verschuivingen in vraag en aanbod bestudeerd.

Dit alles leidt tot prognoses van vraag en aanbod van zeevarenden en walpersoneel met zeevaarkennis over de periode 1996-2004. Daarbij wordt gebruik gemaakt van de resultaten van het kwalitatieve en het kwantitatieve onderzoek onder de bedrijven en onder de werknemers. Er is bewust niet voor gekozen een zuiver mechanistische modelmatige benadering te hanteren door bijvoorbeeld ook rekening te houden met de algemene conjunctuur, de evolutie van de lonen in de maritieme sector en de rest van de economie in Nederland en daarbuiten, enzovoort. De reden daarvoor is enerzijds dat hiervoor te weinig gegevens beschikbaar zijn en anderzijds dat op deze manier de resultaten van het model zeer ver kunnen afstaan van de realiteit. Daarom is bij het opstellen van de prognoses vertrokken van een eenvoudig model en is daarin bijkomende kwalitatieve informatie uit dit onderzoek toegevoegd. Op die manier worden realistische prognoses bekomen die beter aansluiten bij de actuele situatie van de maritieme sector.

Tenslotte is ook een vergelijking gemaakt met de prognoses die in het *Policy Research-rapport De toekomst van de Nederlandse zeevaartsector* werden vooropgesteld.

I.5.1.

ZEEVARENDEN

De vraag naar zeevarenden zal tussen 1996 en 1998 toenemen met 18%.

Uit het onderzoek onder de zeevaartbedrijven blijkt dat de vraag naar zeevarenden in de nabije toekomst nog zal blijven toenemen, met 18% in de volgende 2 jaren. De spreiding van deze groei is groot, aangezien de helft van de bedrijven een groei verwacht en nog eens een derde een status quo. Deze groei wordt veroorzaakt door het invlaggen van schepen vanuit het buitenland, door het in de vaart brengen van nieuwgebouwde schepen, door fusies met buitenlandse bedrijven en door het voeren van bemanningsbeheer voor buitenlandse schepen. Uit de schriftelijke enquête onder zeevaartbedrijven bleek bovendien dat het aandeel van de Nederlandse zeevarenden, en met name de officieren, zal stijgen.

Over de periode 1996-2004 wordt een stijging verwacht van de vraag naar zeevarenden met 35%.

Uit de prognose die voor deze studie werd gemaakt blijkt dat het aantal zeevarenden van bijna 13 800 in 1996 vermoedelijk zal stijgen tot 18 600 in 2004 (+35%). Het benodigde aantal Nederlandse officieren (inclusief kapiteins) zou daarbij stijgen van 6 200 in 1996 tot 8 500 in 2004 (zie Tabel I.4). Ook het aantal buitenlandse officieren en gezellen zal substantieel stijgen. Het gaat hier om een indicatie van de grootteorde van de stijging op lange termijn.

Zowel MBO- als HBO-officieren zullen in de toekomst gevraagd worden. Vijfennegentig procent van de bedrijven verwacht niet dat in nabije toekomst de keuze tussen MBO- en HBO-officieren zal omslaan. De keuze tussen beide is bepaald door het type en de strategie van de bedrijven. Alhoewel het verschil in beide opleidingen niet groot is blijkt uit de interviews en uit de enquête onder bedrijven dat MBO-officieren worden verkozen omdat ze dichter bij de praktijk staan en sneller "de handen uit de mouwen steken". Bedrijven blijken bij MBO-officieren meer aandacht te besteden aan dit praktijkaspect dan bij HBO-officieren, waar het nemen van verantwoordelijkheid dan weer belangrijker is. De HBO-officieren worden verkozen omdat ze een bredere kennis en dieper inzicht hebben van de theorie, zodat ze meer mogelijkheden hebben om door te groeien naar meer verantwoordelijke functies, op het schip of achteraf aan de wal. Vele bedrijven uit de eerste schil

verkiezen daarom ook HBO-officieren wanneer ex-zeevarenden nodig zijn.

Tabel I.4 : Verdeling van de zeevarenden naar functies en nationaliteit, prognose 1996-2004

Jaar	Buitenlands			Nederlands		
	kapiteins	officieren	gezellen	kapiteins	officieren	gezellen
1996	125	872	5 105	1 143	5 084	1 423
1997	135	954	5 556	1 259	5 583	1 470
1998	146	1 031	6 004	1 360	6 034	1 589
1999	150	1 057	6 152	1 394	6 183	1 628
2000	154	1 086	6 324	1 433	6 356	1 674
2001	158	1 116	6 497	1 472	6 530	1 719
2002	162	1 144	6 657	1 508	6 691	1 762
2003	165	1 165	6 783	1 537	6 817	1 795
2004	167	1 183	6 886	1 560	6 920	1 822

Bron : NEI/Policy Research

I.5.2.

WALPERSONEEL VAN ZEEVAARTBEDRIJVEN

De vraag naar walpersoneel bij zeevaartbedrijven zal in de eerste twee jaar stijgen met 1% en over de volledige periode met 15%.

Voor het walpersoneel van zeevaartbedrijven wordt door de bedrijven een lichte toename van de werkgelegenheid verwacht van 1% over de periode 1996-1998. Deze toename komt volledig voor rekening van het ingeleend personeel. Analyse van de cijfers leert dat er een teruggang is van het aantal walmedewerkers in het lijnvaartsegment (-16%), terwijl bedrijven in de onregelmatige vaart een duidelijke stijging verwachten van de werkgelegenheid aan de wal (3 à 7%, afhankelijk van het segment).

Deze stijging van het aantal walmedewerkers wordt bevestigd in de prognoses over de periode 1996-2004. Daaruit blijkt dat het aantal walmedewerkers zal stijgen van 3 400 in 1996 naar 3 900 in 2004. Gezien de lange periode van de prognose, betreft deze stijging met 15% vooral een indicatie van de grootteorde van de stijging en mag ze niet gezien worden als een absolute norm. Niettemin is deze prognose slechts gedeeltelijk in overeenstemming met de resultaten van het onderzoek *De toekomst van de Nederlandse zeevaartsector*, waarin een stijging van de werkgelegenheid aan wal met 82% werd verwacht. De reden hiervoor is meervoudig:

- de kantoren van Nederlandse zeevaartbedrijven waren in het verleden nog ruim bezet en kunnen dus nog enige extra activiteit verwerken. Dit blijkt vooral het geval te zijn voor de lijnvaart waar voor de periode 1996-1998 een daling wordt verwacht van het aantal walmedewerkers (-16%). In de segmenten 'bulk- en stukgoed' (+5%), 'gespecialiseerde vaart' (+3%) en 'projectmatige vaart' (+7%) is er een duidelijke groei te verwachten van de werkgelegenheid aan de wal over dezelfde periode;
- zeevaartbedrijven zijn bovendien aarzelend bij het aanwerven van nieuw personeel. Op korte termijn wordt extra werk meestal opgevangen door een grotere belasting van het zittend personeel. Bovendien verwachten de zeevaartbedrijven vooral een stijging van het aantal ingeleende werknemers (+38%);
- op langere termijn is het mogelijk productiviteitswinsten te realiseren. In de prognoses blijkt immers dat bij een toename van de toegevoegde waarde geen evenredige toename mag verwacht worden van de werkgelegenheid. Aangezien de gemiddelde productiviteitsstijging over een langere periode slechts beperkt kan zijn is hiermee in bovengenoemd rapport geen rekening gehouden.

In kwalitatieve zin is er een tendens naar hoger opgeleide werknemers voor walfuncties. Ex-zeevarenden blijven daarbij aantrekkelijk, eventueel na een bijkomende opleiding met betrekking tot commerciële en managementaspecten.

I.5.3. PERSONEEL IN DE EERSTE SCHIL

De vraag naar walpersoneel bij bedrijven in de eerste schil zal in de eerste twee jaar eveneens stijgen met 1% en over de volledige periode met 14%.

De bedrijven in de eerste schil verwachten een toename van het eigen personeel met 1% in twee jaar. Zoals voor het walpersoneel van zeevaartbedrijven is de beperkte toename in eigen personeel in de eerste schil gedeeltelijk te verklaren door het feit dat relatief laag geschoolden worden vervangen door minder nieuwe werknemers, maar wel hoger geschoolden. Uit de prognose tot 2004 blijkt er niettemin een totale stijging te zullen plaatshebben van 14%. Opnieuw betreft het hier een indicatie van de grootteorde van de stijging op lange termijn.

Ook in de toekomst zullen door de bedrijven in de eerste schil ex-zeevarenden geworven worden, omwille van hun specifieke kennis en ervaring. Het belang van zeevaarkennis zal volgens de bedrijven immers nog toenemen. Een vierde van de bedrijven verwacht een toename van werknemers met zeevaarkennis, terwijl slechts 3% een daling verwacht. De grootste groep (2/3) denkt aan een status quo. Het aantal werknemers met zeevaarkennis stijgt dan van 29 000 in 1996 tot 33 000 in 2004.

I.6. CONCLUSIE

In dit eerste hoofdstuk werd een inzicht gegeven in de structuur en de werking van de maritieme sector, zoals voor dit onderzoek gedefinieerd. Tevens werd een overzicht gegeven van de omvang van de maritieme arbeidsmarkt. De ontwikkelingen die voor de evolutie van deze arbeidsmarkt van belang zijn werden geanalyseerd. Tenslotte is dan ook de verwachte toekomstige evolutie van de werkgelegenheid beschreven.

II. KNELPUNTEN IN DE AANSLUITING VAN VRAAG EN AANBOD

II.1. INLEIDING

Knelpunten tussen vraag en aanbod kunnen kwalitatief of kwantitatief zijn, kunnen te maken hebben met intransparanties in de markt of kunnen ontstaan door een slechte aansluiting in de tijd.

In dit hoofdstuk worden de resultaten weergegeven van de analyse van de aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt. De aansluiting van vraag en aanbod heeft meerdere dimensies:

- kwantitatief: vacante arbeidsplaatsen moeten vervuld kunnen worden door een aanbod dat zich aandient. Anderzijds moet voorkomen worden dat velen zich aanbieden zonder dat zij een grote kans maken op een baan;
- kwalitatief: de gevraagde functie-eisen dienen te stroken met de aangeboden kwalificaties van degenen die de vacante plaats (willen) bezetten;
- intransparantie of ondoorzichtigheid van de arbeidsmarkt: de kans bestaat dat vraag en aanbod wel op elkaar passen, maar elkaar niet of moeilijk kunnen vinden. Intermediairs kunnen daarbij een bemiddelende rol spelen;
- tijd: zowel vraag als aanbod variëren in de tijd; de afstemming dient op verschillende tijdstippen goed te verlopen. Een bekend voorbeeld van een slechte afstemming in de tijd is de zogenaamde *varkenscyclus*. Deze cyclus ontstaat doordat in tijden van een vraagoverschot extra aanbod "in de maak" is. Er gaat echter tijd overeen voordat dit extra aanbod zich aandient. Op het moment van aandienen is dit aanbod zo groot dat het vraagoverschot omslaat in een aanbodoverschot, waardoor de "aanmaak" van nieuw aanbod ontmoedigd wordt, wat dan weer tot tekorten leidt. Essentieel voor het ontstaan van een varkenscyclus is dat er een bepaalde tijd nodig is voordat nieuw aanbod zich werkelijk kan aandienen. Ook op de arbeidsmarkt kan een dergelijke situatie ontstaan doordat potentieel aanbod een bepaalde scholing dient te doorlopen voordat het zich werkelijk op de arbeidsmarkt kan aandienen.

De vijf belangrijkste knelpunten zijn in dit hoofdstuk beschreven en onderbouwd. In het volgende hoofdstuk worden oplossingen voorgesteld.

Na analyse van de aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt zijn vijf belangrijke knelpunten geïdentificeerd:

1. het gebrek aan personeelsbeleid bij bedrijven;
2. het tekort aan Nederlandse zeevarenden;
3. het tekort aan personeel voor hogere walfuncties;
4. de aansluitingsproblemen tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
5. de ondoorzichtige intermediaire structuur.

In hetgeen volgt wordt het knelpunt telkens kort beschreven en wordt de achtergrond geschetst waartegen het moet worden gezien. Vervolgens wordt een onderbouwing gegeven van de vaststelling van het knelpunt en worden de oorzaken geanalyseerd. Op deze wijze wordt een aanzet gegeven naar Hoofdstuk III, waarin per knelpunt wordt ingegaan op de beleidsmatige oplossingen.

II.2. HET GEBREK AAN PERSONEELSBELEID BIJ BEDRIJVEN

II.2.1. KNELPUNT

Personeel wordt in de maritieme sector vooral gezien als een kostenfactor en niet als een middel om de competitiviteit te verhogen.

Het onderzoek onder bedrijven heeft inzicht gegeven in de stand van zaken ten aanzien van personeelsbeleid in de maritieme sector. De algemene indruk is dat personeel veelal als een kostenfactor wordt gezien en niet als een middel om de competitiviteit te verhogen. Er is sprake van *niet meer dan personeelsbeheer*, de meest eenvoudige vorm van personeelsbeleid. Dit heeft tot gevolg dat weinig aandacht wordt besteed aan de voorziening van voldoende en kwalitatief hoogstaand personeel op lange termijn.

II.2.2. ACHTERGROND

In het algemeen, over alle sectoren, zijn bedrijven niet allemaal even ver op het gebied van personeelsbeleid. In de literatuur wordt een viertal ontwikkelingsfasen onderscheiden⁴.

1. Personeelsbeheer (administratief en vlak personeelsbeleid).
2. Personeelsbeleid (eenrichtingsverkeer, volgend op het ondernemingsbeleid).
3. Personeelsmanagement (tweerichtingsverkeer, wederzijdse beïnvloeding, vooruitstrevend).
4. Strategisch personeelsbeleid of Human Resource Management (nauwe relatie tussen personeelsbeleid en ondernemingsbeleid).

Van de vier ontwikkelingsfasen van het personeelsbeleid is het strategisch personeelsbeleid het meest uitgebouwd.

Strategisch personeelsbeleid heeft de volgende kenmerken:

- het wordt gezien als het belangrijkste middel om het concurrentievermogen van de onderneming te vergroten. Economische motieven zijn belangrijker dan sociale motieven voor het invoeren van strategisch personeelsbeleid. De belangrijkste motivatie ervoor is het verhogen van het rendement van de menselijke factor in de onderneming. *Strategisch personeelsbeleid is een bron van inkomsten;*
- de personeelsfunctie vormt een geïntegreerd onderdeel van het ondernemingsbeleid. Strategisch personeelsbeleid is vervolgens vooral een verantwoordelijkheid voor het lijnmanagement;
- het gebruik van een geïntegreerd instrumentarium. Instrumenten worden op elkaar afgestemd en niet impulsief gebruikt;
- meer lange- dan kortetermijnvisie ten aanzien van personeel.

Belangrijk bij het strategisch personeelsbeleid is de integratie met het algemene ondernemingsbeleid.

In de moderne theorie en praktijk vormt het personeelsbeleid een geïntegreerd onderdeel van het ondernemingsbeleid. Dit houdt in dat er een fundamentele relatie wordt gelegd tussen beide terreinen, waarbij tevens een langetermijnperspectief wordt neergelegd. Bedrijven die volgens een dergelijke filosofie werken, onderkennen dat mensen (werknemers) de basis zijn voor het succes van de onderneming.

Personeelsbeleid heeft bovendien een interne en een externe component. Het personeelsbeleid is enerzijds intern gericht op de eigen medewerkers. In de moderne vorm is het interne personeelsbeleid

gericht op het behoud van goed personeel, dus het voorkomen van (ongewenste) uitstroom. De externe component betreft de werving en selectie van nieuw personeel. Tevens bestaat er een relatie tussen intern en extern personeelsbeleid. Hoe beter het bedrijf in staat is personeel te behouden (uitstroom te vermijden), hoe minder kosten behoeven te worden gemaakt voor werving en selectie. Het imago van een bedrijf (of sector) als werkgever loopt hier als een rode draad doorheen. Een goed personeelsbeleid bevordert de kwaliteit van de arbeid, waardoor er minder uitstroom zal zijn (minder ziekteverzuim, minder arbeidsongeschiktheid). Goede werkomstandigheden hebben tevens een positieve invloed op potentiële werknemers en uiteindelijk op de productiviteit.

Gemotiveerd personeel is een noodzaak voor bedrijven die worden geconfronteerd met toenemende concurrentie en met een steeds toenemende behoefte aan efficiëntieverhoging⁵. Kostenbeheersing en kwaliteitsverbetering zijn niet meer weg te denken onderwerpen binnen het ondernemingsbeleid. De gedachtegang binnen het strategisch personeelsbeleid is dat verbeterende maatregelen ondersteund moeten worden en liefst aangedragen worden door het personeel. De kans dat dergelijke maatregelen effectief zijn is (veel) groter wanneer het personeel betrokken is bij het eigen werk en de eigen onderneming.

De invoering van kwaliteitsnormen als ISO en de ISM-code stellen nieuwe uitdagingen aan het personeelsbeleid. Deze normen leveren pas resultaat wanneer het personeel er actief bij betrokken wordt.

Als voorbeeld kan de invoering van de ISM-code in de zeescheepvaart of van de ISO-normen in het algemeen worden aangehaald. De invoering en ook zeker de handhaving van dergelijke systemen is bijzonder gebaat bij meedenkend personeel. Organisatie en werkprocessen moeten soms ingrijpend worden aangepast; nieuwe werkwijzen en instrumenten moeten worden ontwikkeld en ingevoerd. Soms moet in het kader van dergelijke systemen nieuwe technologie worden ingevoerd. Het afkondigen van nieuwe regels, richtlijnen en afspraken is geen garantie voor de naleving ervan. De ervaring van dergelijke veranderingstrajecten in andere sectoren laat

⁴ Vloeberghs en Lange, Human Resource Management: weging en beweging. In: *Economisch en Sociaal Tijdschrift* (1992).

⁵ Zie bijvoorbeeld: Capt J.M.Morgan, *The human element. A tanker operator perspective*; IMO MSC/MEPC Joint Working Group on the Human Element, September 1995.

dan ook zien dat medewerking van het personeel de allerbelangrijkste succesfactor is. Het aangrijpingspunt van dergelijke systemen zit in de arbeidsverhoudingen: een goede (vertrouwens)relatie tussen werkgever en werknemer. Er dient daarbij sprake te zijn van tweezijdig communicatie tussen werkgever en werknemer.

II.2.3.

ONDERBOUWING

In dit onderzoek is getracht meer inzicht te verkrijgen in de mate waarin de bedrijven in de maritieme sector een personeelsbeleid voeren. Hieraan werd aandacht besteed tijdens de diepte-interviews met de bedrijven. Tevens werden een aantal vragen toegevoegd in de enquêtes onder werkgevers en werknemers. Zo is nagegaan of bedrijven een personeelsafdeling of personeelsfunctionaris hebben en in hoeverre bepaalde personeelsinstrumenten worden ingezet. Voorbeelden van personeelsinstrumenten zijn: functioneringsgesprekken, loopbaanbegeleiding, opleidingsplannen, extra beloningen, enzovoort.

Het strategisch denken bij zeevaartbedrijven is sterk geconcentreerd bij hooguit enkele personen. Bovendien gaat de meeste aandacht vaak naar het kopen of verkopen van schepen of de commerciële strategie; vervolgens naar de zeevarenden en pas in laatste instantie naar het walpersoneel.

In het algemeen is het strategische denken bij de zeevaartbedrijven sterk geconcentreerd bij hooguit enkele personen die beslissen over de aan- en verkoop van schepen en de commerciële strategie. Een volgende stap is dan het bemannen van deze schepen met zeevarenden. Omdat het hier om een niet te verwaarlozen kostenpost gaat, besteden de meeste zeevaartbedrijven wel aandacht aan dit bemanningsbeheer. Belangrijke keuzes worden dan gemaakt tussen MBO- en HBO-officieren, tussen Nederlandse en buitenlandse officieren, tussen het uitbesteden van het bemanningsbeheer of het zelf uitvoeren, enzovoort. Pas daarna wordt aandacht besteed aan het personeelsbeleid voor de walmedewerkers, dat dan ook het minst ontwikkeld is.

Ook bij de bedrijven in de eerste schil is het strategische denken sterk geconcentreerd en wordt door vele bedrijven relatief weinig aandacht besteed aan het personeelsbeleid.

Ongeveer de helft van de kernbedrijven en eenderde van de schilbedrijven beschikt over een personeelsafdeling of een personeelsfunctionaris met personeelszaken als hoofdactiviteit. Bij kleinere bedrijven worden personeelszaken veelal beheerd door de directeur van het bedrijf. Zoals verwacht kan worden blijkt dat het hebben van een personeelsafdeling gemiddeld genomen samengaat met de inzet van meer personeelsinstrumenten. Bedrijven die het bemanningsbeheer grotendeels uitbesteden hebben ook een minder sterk ontwikkeld personeelsbeleid, hetgeen tot uitdrukking komt doordat er geen personeelsinstrumenten worden ingezet.

In de enquête onder bedrijven werd gevraagd naar het gebruik van een aantal instrumenten binnen het personeelsbeleid. Op die basis is een typologie gemaakt van bedrijven : koplopers, een middengroep en achterblijvers met betrekking tot het personeelsbeleid.

De resultaten van de enquêtevragen over het personeelsbeleid zijn gebruikt om een typologie te maken van bedrijven op basis van de ontwikkeling van het personeelsbeleid : koplopers, achterblijvers en een middengroep. Koplopers zijn daarbij gedefinieerd als bedrijven die minstens 6 van de 9 in de enquête voorgestelde personeelsinstrumenten gebruiken⁶. De bedrijven in de middengroep gebruiken van 1 tot 5 instrumenten, terwijl de achterblijvers geen enkel personeelsinstrument hanteren.

Tabel II.1 geeft een overzicht van de indeling van bedrijven in koplopers, middengroep en achterblijvers. Daarbij is een opsplitsing gemaakt tussen kleine, middelgrote en grote bedrijven en bij kernbedrijven tussen zeevarenden en walpersoneel.

Bij de grote zeevaartbedrijven behoort driekwart tot de koplopers als het om zeevarenden gaat. Bij de kleine en middelgrote bedrijven behoort meer dan de helft tot de middengroep.

Bij de kleine en middelgrote zeevaartbedrijven situeert ruim de helft zich in de middengroep, althans wat de zeevarenden betreft. Voor dezelfde groep van werknemers behoort driekwart van de grote zeevaartbedrijven tot de koplopers. Daarnaast is het zeer duidelijk dat zeevaartbedrijven minder personeelsinstrumenten gebruiken voor walmedewerkers. Van de kleine bedrijven behoort 85% daarbij tot de achterblijvers en van de grote bedrijven 'slechts' 53% tot de koplopers.

⁶ De 9 personeelsinstrumenten zijn: beoordelings-/functioneringsgesprekken, personeelsinformatiesystemen, loopbaanbegeleiding, peiling van scholingsbehoeften, opstellen van een opleidingsplan, inpassen van scholing in de bedrijfsstrategie, evaluatie van opleidingen/cursussen, exit-gesprekken en extra beloningen.

Tabel II.1 : gebruik van personeelsinstrumenten door bedrijven in de kern en de eerste schil

(%)	werknemers	koplopers	middengroep	achterblijvers
Kern-schip	<10	25	54	21
	10-99	30	57	13
	>99	73	20	7
Kern-wal	<10	15	0	85
	10-99	37	44	19
	>99	53	40	7
Eerste schil	<10	28	57	15
	10-99	61	37	2
	>99	91	9	0

Bron : NEI/Policy Research

Het personeelsbeleid is er - volgens de zeevaartbedrijven zelf - niet of nauwelijks op gericht om zeevarenden na hun loopbaan op zee een carrièreperspectief aan de wal te bieden. Voor geen van de bedrijven is dat een belangrijk onderdeel van het loopbaanbeleid voor zeevarenden. Bij 30% van de bedrijven is het een punt van aandacht indien de mogelijkheid zich voordoet of bestaat er incidenteel aandacht voor. Dit zijn veelal de grotere bedrijven. Bedrijven proberen werknemers op verschillende manieren te behouden, op indirecte wijze bijvoorbeeld door een prettige sfeer binnen het bedrijf te creëren, aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden en loopbaanmogelijkheden te bieden, alsook middels goede verlofregelingen en gunstige vaar- en rotatieschema's (week op en af). Op meer directe wijze wordt soms aandacht besteed aan communicatie met het personeel, evaluatie, bezoek, persoonlijk contact en begeleiding. Geen van de bedrijven maakt (spontaan) melding van job rotation tussen schip en wal binnen het bedrijf, dan wel job rotation met andere bedrijven uit de maritieme sector. Bij 62% van de kernbedrijven is het punt van

verloop van zeevarenden nooit aan de orde. Er zijn overigens bedrijven die op dit punt melden juist behoefte te hebben aan enig verloop.

Bedrijven in de eerste schil staan verder in het gebruik van personeelsinstrumenten. Er zijn minder achterblijvers en ook van de middengroep behoort al 60% tot de koplopers.

Het beeld bij de bedrijven in de eerste schil is dan weer positiever: er zijn zeer weinig achterblijvers en van de kleine, middelgrote en grote bedrijven behoort respectievelijk 28%, 61% en 91% tot de koplopers. Er wordt minder slecht gescoord wat betreft het hanteren van beoordelings- en functioneringsgesprekken, personeelsinformatie-systemen, loopbaanplanning en exitgesprekken. Er wordt minder goed gescoord ten aanzien van het peilen van de scholingsbehoefte, evaluatie van opleiding en scholing en extra beloningen. Uit de verdere analyse blijkt dat vooral de technische bedrijven in de eerste schil veel gebruik maken van personeelsinstrumenten.

Uit ander onderzoek blijkt dat koplopers op het ene terrein vaak dezelfde bedrijven zijn die ook voorlopen bij innovaties op andere terreinen. Vaak gaat het samen met een gezonde financieel-economische basis van het bedrijf. Ook in de maritieme sector blijken de koplopers op verschillende van de onderzochte deelgebieden positief te scoren. Het komt bij deze bedrijven bijvoorbeeld vaker voor dat geprobeerd wordt zeevarenden zo lang mogelijk aan het bedrijf (en aan de vloot) te binden. Bedrijven in de koplopersgroep besteden in het algemeen meer aandacht aan een eventuele doorstroming van zeevarenden naar walfuncties. Bij vrijwel al deze bedrijven zijn ex-zeevarenden naar walfuncties doorgestroomd. Koplopers zijn in het algemeen beter op de hoogte van het aanbod van opleidingen (de instellingen en de daar gegeven opleidingen). En al deze bedrijven hebben in het afgelopen jaar cursussen voor het eigen personeel verzorgd. Een zeer opvallend gegeven is dat vrijwel alle door het bedrijf gefinancierde cursisten van het afgelopen jaar zijn terug te vinden bij deze koplopersgroep (87%).

Achterblijvers zijn vooral kleine bedrijven. Deze hebben minder mogelijkheden om werknemers bijscholing te laten volgen en minder tijd om actief met het personeelsbeleid bezig te zijn.

Achterblijvers zijn de bedrijven die geen enkel instrument inzetten. Het zijn met name de kleine bedrijven die in deze groep van achterblijvers zijn te vinden. Kleinere bedrijven (zeker die tot 10 werknemers) hebben minder goede mogelijkheden tot bijscholing, omdat de benodigde scholingstijd relatief zwaar drukt op de benodig-

de productietijd. Het blijkt dat het juist deze kleine bedrijven zijn die de weg naar de scholingsfondsen minder goed kunnen vinden. In de zeevaart zijn er bijvoorbeeld de O&O-fondsen Stichting Maritieme Voorzieningen (SMV, voor de deepsea-vaart) en het O&O-fonds Kleine Handelsvaart (voor de shortsea-vaart). Slechts een kwart van de achterblijvers heeft cursussen voor het eigen personeel verzorgd (tegen 65% van alle bedrijven). Opvallend is dat bedrijven uit deze groep vrijwel geen enkele cursist gefinancierd hebben in het afgelopen jaar (terwijl er in totaal ruim 5 000 bedrijfscursussen zijn gefinancierd). Deze cijfers moeten gezien worden tegen de achtergrond van het feit dat vooral voor deze kleine bedrijven problemen zullen ontstaan wanneer het tekort aan officieren nog zal toenemen.

Bedrijven die het personeelsbeheer geheel hebben uitbesteed zijn hierbij nog buiten beschouwing gelaten. Er mag worden aangenomen dat dan in het beste geval een administratieve opvolging plaatsheeft van de uitgaven en de prestaties van het externe personeelsbeheer (personeel- en loonadministratie en toepassing van arbeidsvoorwaarden en personeelsregelingen).

Zelfs bij de koplopers is slechts in beperkte mate sprake van een integratie van het personeelsbeleid in de algemene strategie.

Aan de inzet van personeelsinstrumenten is te zien dat er, zelfs bij de koplopers, niet of nauwelijks sprake is van 'strategisch' personeelsmanagement bij bedrijven in de maritieme sector. Alhoewel bedrijfsgerichte personeelsaudits niet zijn uitgevoerd, blijkt dat er bij deze bedrijven slechts in beperkte mate sprake is van een nauwe relatie tussen personeelsbeleid en ondernemingsbeleid.

II.2.4.

OORZAKEN

Het onderzoek toont aan dat vele bedrijven in de maritieme sector personeel vooral als een kostenfactor zien.

Zeevaartbedrijven hadden in het verleden veel moeite om de kosten op een internationaal aanvaardbaar niveau te brengen. De personeelskosten waren daarin een belangrijk onderdeel.

Bij de zeevaartbedrijven is dit een gevolg van het feit dat een groot gedeelte van de kosten van wereldwijd concurrerende zeevaartbedrijven dezelfde zijn: kapitaalkost, havenaanloopkosten, bunkering, enzovoort.

De internationale concurrentie tussen zeevaartbedrijven uit verschillende landen speelt dan ook op de volgende punten :

- aan de kostenzijde:
 - bemanningskost;
 - de fiscaliteit (belastingen ten aanzien van bedrijven);
 - de kosten voor technisch onderhoud en reparaties, m.a.w. de technische staat van het schip;
- aan de opbrengstenzijde, de kwaliteit van de dienstverlening.

In de meeste segmenten is het niet mogelijk een hogere vrachtprijs te bekomen voor een hogere kwaliteit en concentreert de concurrentie zich dan ook zuiver op de kosten. In sommige andere segmenten kan een zeevaartbedrijf zich door een hogere kwaliteit onderscheiden van de concurrentie. De vrachtprijs moet dan wel hoger zijn om de hogere kosten te kunnen dragen.

Het belang van de bemanningskosten verschilt bijgevolg van marktsegment tot marktsegment. In het verleden werd dit aspect door bijna alle Nederlandse zeevaartbedrijven als zeer belangrijk ervaren. Met het nieuwe zeevaartbeleid heeft de overheid hierin een stap gezet in de goede richting. Dit betekent niet dat Nederlandse zeevarenden nu even goedkoop zijn dan buitenlandse, maar wel dat ze competitiever zijn geworden dan voorheen. De Nederlandse zeevaartbedrijven die onder Nederlandse vlag varen en dus Nederlandse zeevarenden in dienst hebben, zijn dan ook in staat zich nu sterker te concentreren op de toekomstige marktontwikkelingen en de langetermijnstrategie en minder op de kosten. Hiervoor is echter nog een mentaliteitswijziging nodig. De stap moet gezet worden van personeelsbeheer in de richting van strategisch personeelsbeleid.

Bedrijven in de eerste schil missen vaak een uitgebouwd personeelsbeleid doordat het relatief kleine bedrijven zijn en de concurrentie alle aandacht opeist.

Voor bedrijven in de eerste schil is het gebrek aan personeelsbeleid vaak te wijten aan het feit dat het om kleine bedrijven gaat. Daardoor en omwille van de grote concurrentie zijn deze bedrijven elke dag bezig met het overleven zelf en besteden ze onvoldoende tijd of aandacht aan de ontwikkeling van het bedrijf op lange termijn. Deze ontwikkeling is echter ook zeer sterk verbonden met de ontwikkeling van het personeel op lange termijn.

Door het nieuwe zeevaartbeleid zijn bedrijven in staat verder te kijken dan enkel naar de kosten van het personeel. Er zijn nieuwe mogelijkheden die enkel kunnen verzilverd worden mits een goed uitgebouwde personeelsstrategie.

Nu door het nieuwe beleid in Nederland voor alle zeevaartbedrijven een competitief kader is gecreëerd, moet personeelsbeleid niet meer gezien worden als een pure kostenfactor, maar ook als een bron van inkomsten. Goed opgeleid en gemotiveerd personeel stelt de bedrijven in staat zich sneller aan te passen aan de veranderende omgeving en bovendien te besparen op andere kosten. Er zijn immers diverse "verborgen" kosten aan te wijzen waarop bespaard kan worden door de inzet van goed opgeleid en gemotiveerd personeel maar waarmee meestal geen rekening wordt gehouden. De belangrijkste zijn de productie- en onderhoudskosten en sociaal-economische kosten. Daarnaast zal een beter personeelsbeleid naar verwachting leiden tot een lager verloop en dus lagere kosten voor werving en selectie.

Voor de zeevaartbedrijven hebben productie- en onderhoudskosten bijvoorbeeld betrekking op verbruik van brandstof, smeermiddelen, reserveonderdelen, gereedschappen en werkmateriaal. Voorts zijn de volgende kosten van belang: preventief onderhoud, reparaties, havenliggelden, kosten van laden en lossen, verzekeringen schip en lading, eigen risico schade aan schip en lading, "re-do" kosten en de verkoopwaarde van het schip. De gedachtegang is dat dergelijke kosten voor een deel afhangen van de kwaliteit van het personeel en van de motivatie en de betrokkenheid van het personeel bij de onderneming. Aangenomen wordt dat er een omgekeerd evenredige relatie bestaat tussen bijvoorbeeld de onderhoudskosten en de kwaliteit en de motivatie van het zeevarende personeel. Een andere groep kosten betreft de sociaal-economische kosten. Het gaat hierbij om kosten die niet of nauwelijks zijn te kwantificeren, maar die op langere termijn wel degelijk voelbaar kunnen zijn voor de sector of een individueel bedrijf. Gedacht wordt aan het imago van de vlag bij verladers, arbeidsrust, relatie met de overheid in Nederland en in aanloophavens, imago bij zeevaartscholen, imago bij potentiële werknemers, afbreukrisico (bv. milieu) en gemiste kansen op volledige belading.

Illustratie

Het artikel 'The Human Element, A Tanker Operator's Perspective' van Capt. J.M. Morgan is in dit verband een goede illustratie. Daarin

wordt beschreven op welke manier ARCO Marine Inc., een bedrijf actief in de tankvaart, ingevolge een ongeval met ernstige milieuvuiling een actief personeelsbeleid heeft uitgebouwd. Het doel hiervan is het voor altijd voorkomen van een nieuw gelijkaardig ongeval. De belangrijkste instrumenten van dit personeelsbeleid zijn:

- betere integratie en samenwerking van werknemers aan boord en aan de wal;
- betere twee-richtingscommunicatie;
- gebruik van ervaringen uit andere industrieën door het aanwerven van extern hoger kader;
- vergroten van het veiligheidsbesef bij de zeevarenden;
- strikte respectering van de 12 uren werkdag;
- individuele begeleiding en training van officieren;
- vorming van vaste teams van officieren voor ieder schip;
- begeleiding en training van deze teams.

De gevolgen van dit nieuwe personeelsbeleid waren dat enerzijds het verloop van officieren is gereduceerd tot bijna nul en de relaties met de vakbonden sterk zijn verbeterd. Anderzijds heeft de mediabelangstelling tot gevolg gehad dat het imago van het bedrijf zeer sterk is verbeterd, met positieve reacties van klanten en overheid.

Zeevaartbedrijven moeten niet enkel de directe personeelskosten in rekening brengen, maar ook de verborgen kosten die volgen uit een slecht personeelsbeleid of het aanwerven van goedkoop en minder goed personeel.

Het is dus de vraag in hoeverre de verborgen kosten worden meegenomen bij personele beslissingen. De hypothese is dat er wel degelijk een relatie bestaat tussen dergelijke kosten en het type personeelsbeleid dat wordt gevoerd. Strategisch personeelsbeleid is erop gericht dergelijke vermijdbare kosten te reduceren.

Uit de analyse blijkt dat bedrijven die verder zijn met het personeelsbeleid een toename verwachten van het personeel in eigen dienst. Bedrijven die minder ver zijn met het personeelsbeleid zien juist een toename van het ingeleende personeel. Bedrijven die meer gebruik maken van externe arbeidskrachten hebben in dat opzicht waarschijnlijk minder behoefte aan een ver doorgedreven personeelsbeleid (en kennelijk ook voor de eigen werknemers). De relatie kan ook andersom liggen: omdat men een minder goed personeelsbeleid voert is men aangewezen op extern personeel. Voorlopig volstaat de vaststelling dat externe flexibilisering en een minder ver ontwikkeld personeelsbeleid samengaan. Hierbij moet wel de opmerking gemaakt worden dat het inzetten van flexibel personeel afhankelijk is

van marktfactoren: bij een aanbodoverschot is er meer inleen, bij een vraagoverschot wordt meer vast aangeworven.

Geconcludeerd wordt dat bij de meeste bedrijven in het onderzoeksdomein het personeelsbeleid geen onderdeel vormt van het ondernemingsbeleid. Personeelsbeleid wordt ook niet gezien als een bron van inkomsten, hetgeen begrijpelijk is wanneer kosten en baten niet inzichtelijk zijn. Hiermee wordt een managementinstrument onbenut gelaten om "verborgen" kosten te reduceren en "verborgen" baten te genereren. Er zou bijvoorbeeld veel meer een directe relatie gelegd moeten worden tussen kwaliteits- en veiligheidssystemen en personeelsbeleid. Met name kan worden aangesloten bij ontwikkelingen op het gebied van veiligheid en kwaliteit en de menselijke factor. In het vorige hoofdstuk is daar reeds op ingegaan en in het volgende hoofdstuk wordt dit element verder uitgewerkt als aan te bevelen oplossing. Er kan synergie worden bereikt tussen de ontwikkeling van het kwaliteitssysteem in het kader van de ISM-Code en de verdere professionalisering van het personeelsbeleid.

II.3. HET TEKORT AAN NEDERLANDSE ZEEVARENDEN

II.3.1. KNELPUNT

De gunstige ontwikkeling van de werkgelegenheid voor Nederlandse zeevarenden zal worden geremd door het tekort aan Nederlandse officieren.

De gunstige ontwikkeling van de werkgelegenheid in de zeevaartsector zal worden geremd doordat het aanbod geen gelijke tred kan houden met de vraag. Nu reeds zijn vacatures voor de hogere functies aan boord van het schip zeer moeilijk vervulbaar. Gezien de personeelsopbouw in de sector wordt dit kwantitatief aansluitingsprobleem voor zeevarenden in de toekomst alleen maar groter. De middengroep in het personeelsbestand van zeevarenden (de leeftijdscategorie van 35 tot 50 jaar) is relatief ondervertegenwoordigd, doordat vele gekwalificeerde zeevarenden op relatief jonge leeftijd doorstromen naar de wal. Deze uitstroom heeft voor gevolg dat opvolging van gepensioneerden op termijn tot extra knelpunten kan leiden.

II.3.2. ACHTERGROND

De arbeidsmarkt voor zeevarenden hoort bij een sector die opereert op de wereldmarkt. De conjunctuur, de aard van de bedrijfsvoering en flexibilisering, de internationale spreiding van activiteiten, de concurrentie en de (nationale) wet- en regelgeving zijn van doorslaggevende invloed op de werking van de arbeidsmarkt. In Hoofdstuk I is daarop uitvoering ingegaan.

Niet alleen in Nederland, maar wereldwijd, is er nu reeds sprake van tekorten aan goed opgeleide zeevarenden. Verwacht wordt dat deze tekorten nog zullen toenemen.

Er is nu reeds sprake van tekorten op de arbeidsmarkt en de verwachting is dat deze tekorten in ernst zullen toenemen, niet alleen in Nederland maar ook op wereldschaal. Met name het absolute tekort aan (hoog) gekwalificeerde zeevarenden vormt het probleem: stuurlieden, werktuigkundigen en kapiteins zijn nu reeds moeilijk te vinden. Dit tekort wordt veroorzaakt doordat het aanbod de vraag niet kan bijhouden. De vraag is immers sterk stijgend, terwijl het aanbod niet op korte termijn kan uitbreiden. Door een hoge uitstroom van zeevarenden naar de wal is het aanbod eerder dalend.

Tekorten op de arbeidsmarkt leiden automatisch tot hogere kosten (productiviteitsverlies, kosten voor werving en selectie) en tot risico's op minder opbrengsten.

Tekorten op de arbeidsmarkt kunnen op verschillende manieren gevolgen hebben voor de bedrijfskosten. Direct, doordat de productiviteit (tijdelijk) nadelig wordt beïnvloed. Nieuwe schepen zullen - zeker bij een aantrekkende markt - moeilijker met Nederlandse officieren kunnen worden bemand. De planning (roostering) zal moeilijker zijn, met mogelijk optredend productieverlies. En er zullen extra kosten moeten worden gemaakt voor werving en opleiding, ook voor buitenlands personeel. Indirect werken de tekorten op de arbeidsmarkt door, doordat in bepaalde gevallen genoeg moet worden genomen met personeel dat minder in staat is om uitvoeringskosten te beheersen en om bepaalde baten te realiseren.

II.3.3. ONDERBOUWING

Het tekort op de arbeidsmarkt wordt veroorzaakt doordat de vraag groter is dan het aanbod. Bovendien is de vraag stijgend, terwijl het aanbod momenteel dalend is.

Het tekort wordt veroorzaakt door een dalend aanbod. Bovendien zal de vraag naar Nederlandse officieren door het nieuwe zeevaartbeleid nog stijgen, met 19% in twee jaar.

In het algemeen bestaat optimisme bij ondernemers omtrent de ontwikkeling van de vraag naar zeevarenden in de komende twee jaar. De vraag naar zeevarenden zal in die periode met 18% toenemen; de vraag naar Nederlandse officieren met 19%. Het gaat hierbij om een subjectieve inschatting van de ondernemers. Met name wordt een toename verwacht van het personeel in eigen dienst. Per saldo gaat het om een toename van 2 500 zeevarenden in twee jaar, dus exclusief de vervangingsvraag. Het optimisme beperkt zich niet tot enkele bedrijven, maar is te zien over de gehele linie. Ook op langere termijn blijkt uit de prognoses dat de vraag naar zeevarenden zal blijven stijgen: met 35% tussen 1996 en 2004 (zie Tabel I.4). Rekening houdend met de uitstroom van zeevarenden en met de bijbehorende vervangingsvraag kan de vraag naar Nederlandse officieren beschreven worden zoals in Tabel II.2. De relatief grote bijkomende vraag in 1997 en 1998 is een gevolg van de golf van invlaggingen veroorzaakt door het nieuwe zeevaartbeleid (de uitbreidingsvraag is verantwoordelijk voor 60% van de bijkomende vraag). In de jaren daarna zorgt vooral de vervanging van uitstromende zeevarenden voor bijkomende vraag (68 tot 75% van deze laatste).

Tabel II.2 : Jaarlijks bijkomende vraag naar zeevarenden, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Vraag	1075	1058	729	772	789	788	761	743

Bron : NEI/Policy Research

Het bijkomende aanbod aan Nederlandse officieren wordt gevormd door jongeren die afstuderen van de zeevaartschool, door werkloze zeevarenden en in zeer beperkte mate door herinstromers. Het aantal werkloze Nederlandse officieren bedroeg op 31 januari 1997 ruim 300, waarvan er slechts 28% of een 90-tal direct bemiddelbaar zijn (fase 1, bij gebrek aan alternatief worden de cijfers van het CAS gebruikt, alhoewel over de juistheid daarvan onder de sociale partners geen overeenstemming bestaat). Het aanbod vanuit de scholen is over de periode 1993-1996 licht gedaald (tot 500 afgestu-

deerden in 1996), maar is in het laatste jaar weer gestegen (het cijfer voor 1997 is niet exact gekend). Tot het jaar 2000 wordt een stabilisatie verwacht. Slechts daarna zal het aanbod weer stijgen. Dit zal in sterkere mate het geval zijn wanneer de reeds georganiseerde en geplande promotiecampagnes succesvol zijn. Met het resultaat van de promotiecampagnes is in deze cijfers geen rekening gehouden, omdat een inschatting daarvan op dit moment niet mogelijk is. In absolute termen vormen de werkende zeevarenden de grootste component in het aanbod. Op korte termijn kan vooral de omvang van deze groep beïnvloed worden. Het totale aanbod kan dan beschreven worden als in Tabel II.3.

Tabel II.3 : Jaarlijks bijkomend aanbod van zeevarenden, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aanbod	472	481	456	460	479	498	519	541

Bron : NEI/Policy Research

Door het combineren van Tabel II.2 en Tabel II.3 kan het vraagoverschot, of ook het aanbodtekort, aan zeevarenden worden berekend (Tabel II.4). De weergegeven tekorten zijn cumulatief.

Tabel II.4 : Confrontatie van vraag en aanbod, vraagoverschot voor zeevarenden, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Tekort	603	576	274	312	310	290	242	203

Bron : NEI/Policy Research

Er zijn twee groepen van zeevarenden: zeevarenden die doorgaan tot aan het pensioen en anderen die rond 30 jaar aan wal gaan. In Nederland is deze laatste groep relatief gezien veel groter dan in de rest van de wereld.

Er zijn globaal twee groepen Nederlandse officieren te onderscheiden: een groep die omstreeks het 30ste levensjaar aan wal gaat werken en een groep die doorgaat tot het pensioen. Er is gebleken dat dit voortijdig vertrek vooral een Nederlands fenomeen is (zie Figuur II.1). In Nederland is bijna 40% van de officieren jonger dan 30, terwijl in de rest van de wereld, respectievelijk de OESO, slechts 26 en 19% van de officieren 30 is of jonger. Dit betekent dat de instroom van jongeren in Nederland relatief groot is ten aanzien van het aantal werkende zeevarenden, maar tegelijk dat relatief veel jonge officieren stoppen met varen.

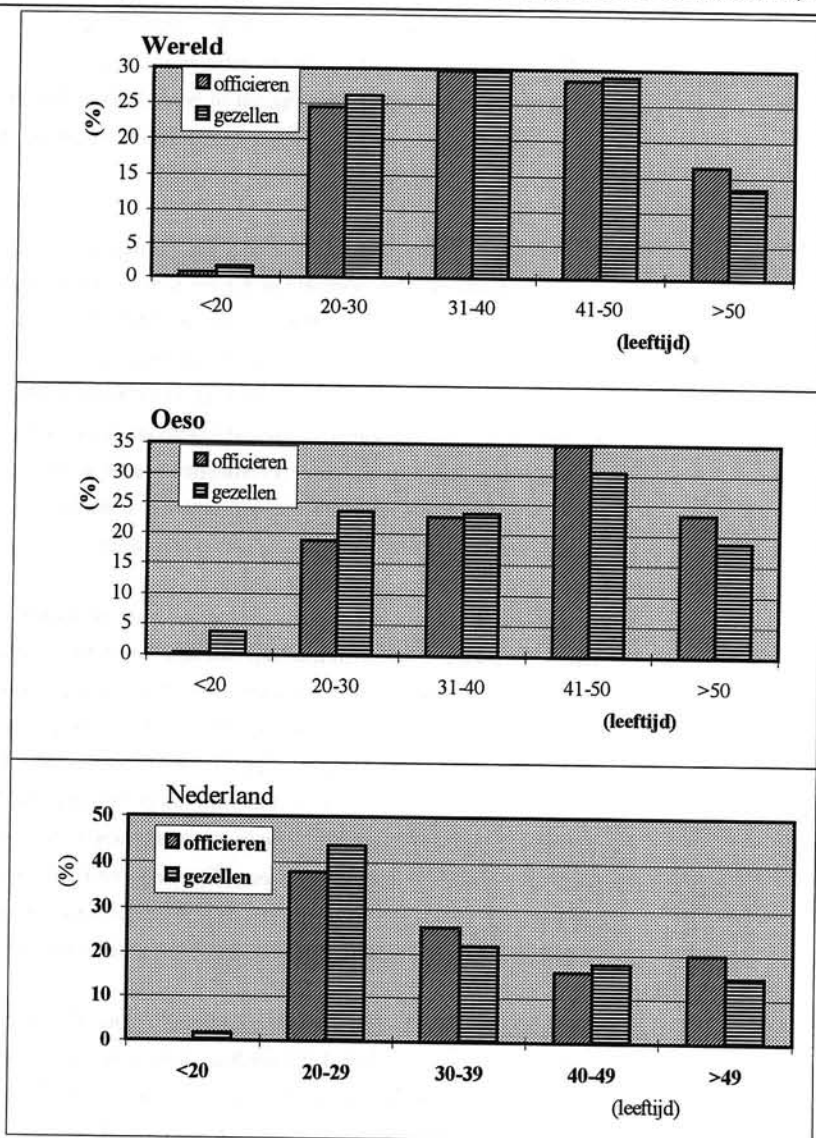
Een te laag verloop van zeevarenden is niet gunstig voor een sector. Enige doorstroom is bijvoorbeeld nodig om jonge medewerkers in de sector te krijgen. Wanneer het personeelsbestand veroudert kan dat op termijn leiden tot een scheve verhouding tussen personeelskosten en productiviteit. Nieuwe kennis moet vaak van nieuwe medewerkers komen en ook om die reden is enige doorstroom gewenst. Enerzijds kan een laag verloop duiden op tevredenheid onder de werknemers. Anderzijds blijkt een laag verloop vaak samen te gaan met het gebrek aan perspectief bij werknemers voor een andere baan.

Een te hoog verloop is evenmin gunstig. Niet alleen moeten er telkens wervings- en selectiekosten worden gemaakt, ook moeten nieuwe medewerkers telkens worden ingewerkt (aansluitproblemen en lagere productie). Bovendien kan een steeds zeer sterk wijzigend personeelsbestand negatieve gevolgen hebben voor het "wij gevoel" binnen de onderneming. Werknemers die meer binding voelen met het bedrijf zijn eerder geneigd fouten te voorkomen en te herstellen, zich eens extra in te zetten, enzovoort. Een hoog verloop kan duiden op een lage kwaliteit van het werk (slechte arbeidsvoorwaarden, arbeidsomstandigheden, arbeidsverhoudingen of arbeidsinhoud).

Werknemers die zich niet prettig voelen gaan eerder weg, wanneer er zich tenminste mogelijkheden voordoen buiten de sector, en dit is voor ex-zeevarenden zeker het geval. Immers 66% van de kernbedrijven en 52% van de bedrijven in de eerste schil hebben ex-zeevarenden in dienst. Alles samen zijn ongeveer 7 300 ex-zeevarenden aan de slag bij een bedrijf uit het onderzoeksdomein.

Voor sommige functies vindt 60% van de bedrijven de kennis van ex-zeevaardenden noodzakelijk.

Figuur II.1 : Leeftijdsverdeling van zeevaardenden in de Wereld, de OESO en Nederland, 1995



Bron : Europese Commissie/NEI/Policy Research

Een te laag verloop van zeevarenden is niet gunstig voor de bedrijven; een te hoog verloop evenmin. Dit verloop kan door een aangepast personeelsbeleid worden bijgestuurd.

De mobiliteit is mede afhankelijk van het gevoerde personeelsbeleid binnen de bedrijven. Er zijn bedrijven die een hoge mobiliteit juist nastreven. Een van de redenen daarvoor kan bijvoorbeeld zijn de personeelskosten laag te houden. Hierbij worden duurdere werknemers vervangen door goedkopere werknemers. Een andere reden kan zijn te voorkomen dat binnen het bedrijf verstarring optreedt: oudere werknemers met ongewenste routine-gedrag en verouderde kennis worden vervangen door jonge enthousiaste mensen met nieuwe kennis. Een dergelijk filosofie gaat meestal gepaard met een sterke tendens tot (externe) flexibilisering. Er zijn ook bedrijven die juist een lage mobiliteit nastreven. De reden hiervoor is meestal het behoud van kennis en ervaring en het voorkomen van wervingskosten. Het onderzoek geeft aan dat relatief weinig bedrijven een bewust doorstroombeleid voeren.

Het gaat wellicht te ver om te spreken over een "braindrain": de meeste van deze zeevarenden vertrekken naar een schilbedrijf en de kennis gaat dus voor de maritieme sector als geheel niet verloren. Echter, het is de vraag in hoeverre dit voor de zeevaartbedrijven efficiënt is.

De vervroegde uitstroom van zeevarenden zou op zich enigszins kunnen gecompenseerd worden door een hoge instroom vanuit het onderwijs. Deze instroom is echter onvoldoende omvangrijk omwille van twee redenen: ten eerste heeft de zeevaartsector een slecht imago en heeft het beroep van zeevarende aan aantrekkingskracht verloren; ten tweede was er in het verleden omwille van de hoge personeelskosten een stijgende werkloosheid onder Nederlandse zeevarenden. Het spreekt voor zich dat het aantal jongeren dat een zeevaartopleiding begint afneemt wanneer de vooruitzichten op werkgelegenheid niet goed zijn.

De te lage instroom en de te vroege uitstroom van zeevarenden heeft ervoor gezorgd dat er nu reeds sprake is van een hoog percentage moeilijk vervulbare vacatures, vooral voor hogere functies.

Door de vroegtijdige uitstroom van jonge zeevarenden en de instroom vanuit het onderwijs die de vraag als gevolg van het nieuwe beleid niet kan volgen is er nu reeds sprake van een hoog percentage moeilijk vervulbare vacatures in de zeevaartsector; 50% van de vacatures is moeilijk vervulbaar, tegenover 27% voor heel Nederland (per ultimo september 1995; dit cijfer is sterk conjunctuurgevoelig).

De belangrijkste reden die de zeevaartbedrijven opgeven voor moeilijk vervulbare vacatures voor zeevarenden is dat er geen geschikte kandidaten zijn (39%). Bovendien situeren de moeilijk vervulbare vacatures zich vooral op het niveau van de hogere functies: kapitein, eerste stuurman, hoofdwerktuigkundige.

Het tekort aan Nederlandse officieren wordt opgevuld door buitenlanders.

Wanneer goed opgeleid personeel in Nederland niet is te vinden werkt dat automatisch in de hand dat bedrijven voor dergelijke functies naar buitenlandse arbeidskrachten uitkijken. Dit komt bovenop de functies die reeds door buitenlanders worden ingevuld omwille van het kostenargument. Momenteel zijn er 1 000 buitenlandse officieren in dienst van Nederlandse zeevaartbedrijven, of 14% van het totaal aantal officieren. Indien de zeevaartbedrijven kunnen kiezen, dan zal het aandeel van de buitenlanders niet stijgen. Indien het tekort aan Nederlandse officieren niet wordt ingevuld, zullen bedrijven echter verplicht zijn buitenlanders te werven.

Het knelpunt op de arbeidsmarkt voor zeevarenden is dus vooral kwantitatief van aard en niet kwalitatief. Het aanbod aan goed opgeleide officieren is kleiner dan de vraag.

Samengevat is het huidige en het toekomstige arbeidsmarktknelpunt waarschijnlijk veel meer kwantitatief dan kwalitatief van aard. Het gaat om een absoluut tekort aan goed opgeleide zeelieden, met name de officieren. Daarnaast zijn er overigens wel aspecten waar het aanbod van opleiding en scholing niet aansluit op de behoefte vanuit de markt. Maar dit punt is ondergeschikt aan het eerste.

Ook wereldwijd neemt het tekort aan goed opgeleide officieren trouwens toe, zoals uit onderzoeken van de Baltic and International Maritime Council (BIMCO) blijkt. Wereldwijd gaat het volgens dit instituut om een tekort van 18 000 officieren.

II.3.4.

OORZAAK

De oorzaak van de tekorten ligt in de structurele problemen van de sector in het verleden, en het daaruit volgende slechte imago van de zeevaartsector in Nederland.

De oorzaak van de tekorten aan Nederlandse zeevarenden moet voor een deel in het verleden worden gezocht. Omwille van de kosten werden in het verleden steeds meer schepen uitgevlagd en werden buitenlandse officieren geworven. Dit versterkte het probleem nog verder, omdat daardoor weer minder werd geïnvesteerd in doorstroming van Nederlands opgeleide officieren. Deze ontwikkeling -

die de kenmerken heeft van de klassieke *self fulfilling prophecy* - gaat ten koste van de opleidingsinfrastructuur. Het is uiteindelijk de vraag in hoeverre deze infrastructuur als geheel voldoende kritische massa overhoudt om instroom van voldoende kwaliteit te kunnen blijven opleveren. Door het nieuwe zeevaartbeleid is de negatieve spiraal in ieder geval doorbroken en is de vraag naar Nederlandse zeevarenden sterk gestegen.

De oorzaken van het voortijdig vertrek van zeevarenden zijn grotendeels al bekend⁷ en worden nogmaals door dit onderzoek bevestigd. Het gaat vooral om pull-factoren aan de wal: het sociale leven aan de wal (vrouw, kinderen en familie), de vele kansen die ex-zeevarenden hebben op de arbeidsmarkt voor walfuncties en het feit dat zeevaartbedrijven te weinig inspanning leveren om de zeevarenden te behouden.

Veelzeggend is ook de vergelijking tussen de zeevaartsector en de Marine op het vlak van carrièreplanning. Bij deze laatste wordt reeds van bij de aanvang van de carrière een duidelijke loopbaanplanning gemaakt. Reeds van bij het begin heeft de zeevarenden een duidelijk perspectief, hetgeen bij vele zeevarenden in de zeevaartsector ontbreekt. Daardoor is er een lagere instroom in het beroep en zullen zeevarenden doorstromen naar een walfunctie waarin wel een perspectief wordt geboden.

II.4. HET TEKORT AAN PERSONEEL VOOR HOGERE WALFUNCTIES

II.4.1. KNELPUNT

Bij het walpersoneel zijn er twee knelpunten: het aanbod aan jongeren met zeevaarkennis is in het algemeen te laag en vacatures voor hoger personeel met zeevaarkennis zijn moeilijk vervulbaar.

Wat het walpersoneel betreft zijn er twee knelpunten. Aan de ene kant is het aantal studenten dat afstudeert van een maritiem georiënteerde opleiding onvoldoende om te voldoen aan de vraag naar personeel met zeevaarkennis. Aan de andere kant geven de

⁷ Zie bijvoorbeeld: R. van der Aa en A. Vlaanderen (1992), *Een loopbaan op zee; een onderzoek naar het beroepsbeeld van Maritiem Officieren*, RISBO/Erasmus Universiteit Rotterdam, Rotterdam.

bedrijven aan dat vooral vacatures voor hoger walpersoneel met zeevaarkennis moeilijk vervulbaar zijn.

II.4.2. ACHTERGROND

Er wordt voor de volgende jaren een groei verwacht in de werkgelegenheid voor personeel met zeevaarkennis, zowel aan wal bij zeevaartbedrijven als in de eerste schil.

In de volgende jaren wordt een groei verwacht in de werkgelegenheid met zeevaarkennis aan wal bij zeevaartbedrijven en bij bedrijven in de eerste schil. De nieuwe medewerkers zullen bij het uitvoeren van hun functie zeevaarkennis nodig hebben. Het aanbod van ex-zeevarenden en het aanbod uit de scholen is echter onvoldoende om deze kennis te leveren, zodat zeevaarkennis op een andere manier zal moeten verworven worden. Bij de meeste bedrijven gebeurt dit tot nu toe via werkervaring in het bedrijf (bij 88% van de bedrijven). Daarnaast wordt zeevaarkennis verworven via een vroegere werkervaring als zeevarende (bij 50%) of via een meerjarige maritiem georiënteerde opleiding (bij 39%). Dit tweede knelpunt dreigt dus op zijn beurt het eerste knelpunt - het tekort aan Nederlandse zeevarenden - te versterken, doordat ex-zeevarenden gewild zijn voor walfuncties.

De toekomstige vraag naar personeel situeert zich vooral bij de hoger opgeleiden.

Parallel met deze evolutie is er bij de bedrijven in de maritieme sector, zoals in de meeste sectoren, een tendens naar hoger opgeleide medewerkers. Dit betekent enerzijds dat zittende medewerkers zoveel mogelijk moeten bij- en opgeschoold worden om ook op langere termijn bij te kunnen dragen aan de ontwikkeling van het bedrijf. Anderzijds zullen nieuwe medewerkers van hoger niveau moeten aangetrokken worden. Daarvoor zal de maritieme sector echter moeten concurreren met andere sectoren met een aantrekkelijker imago. Het aantrekken van hoog opgeleide jongeren kan gestimuleerd worden door het imago van de maritieme sector te verbeteren en door jongeren tijdens de opleiding kennis te laten maken met de maritieme sector.

II.4.3. ONDERBOUWING

Uit de prognoses blijkt dat de werkgelegenheid voor walpersoneel met zeevaarkennis bij zeevaartbedrijven en bedrijven in de eerste schil zal evolueren als in Tabel II.5. Daaruit kan de uitbreidingsvraag

voor werknemers met zeevaarkennis worden afgeleid. Indien ook rekening wordt gehouden met de vervangingsvraag kan de jaarlijks bijkomende vraag naar werknemers met zeevaarkennis worden afgeleid (zie Tabel II.6).

Tabel II.5 : Totale vraag naar walpersoneel met zeevaarkennis, prognose 1996-2004

Jaar	Kern	Eerste schil	Totaal
1996	1 560	29 041	32 597
1997	1 564	29 161	32 722
1998	1 568	29 281	32 847
1999	1 606	29 982	33 587
2000	1 651	30 670	34 321
2001	1 697	31 398	35 096
2002	1 738	31 919	35 659
2003	1 771	32 440	36 214
2004	1 798	32 979	36 781

Bron : NEI/Policy Research

In Tabel II.6 is reeds rekening gehouden met de instroom van ex-zeevarenden in walfuncties. Het betreft dus de vraag naar bijkomende medewerkers. Pas na 1998 wordt het positieve elan als gevolg van het nieuwe zeevaartbeleid overgenomen door de eerste schil en stijgt de uitbreidingsvraag naar een hoger niveau. De fluctuaties na 1999 zijn het gevolg van de afnemende groei (het effect van het nieuwe beleid verminderd lichtjes) van de uitbreidingsvraag en de toenemende vervangingsvraag.

Tabel II.6 : Jaarlijks bijkomende vraag naar walmedewerkers met zeevaarkennis, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Vraag	712	708	962	974	1006	934	942	958

Bron : NEI/Policy Research

Deze bijkomende vraag kan vervolgens vergeleken worden met het aanbod vanuit de onderwijsinstellingen (zie Tabel II.7). Hierin is vanaf 1998 een duidelijke daling te zien, als gevolg van een daling in

de instroom in deze opleidingen (er is een dalende trend van 1992 tot 1996). Deze trend werd doorgetrokken, zodat geen rekening werd gehouden met eventuele positieve effecten van de maritieme wervingscampagnes.

Tabel II.7 : Jaarlijks bijkomend aanbod van arbeid vanuit het maritiem georiënteerd onderwijs, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aanbod	362	384	383	346	332	319	306	294

Bron : NEI/Policy Research

Na confrontatie van de bijkomende vraag en het aanbod vanuit het onderwijs blijkt een vraagoverschot te bestaan, zoals weergegeven in Tabel II.8.

Tabel II.8 : Vraagoverschot van walpersoneel met zeevaarkennis, prognose 1997-2004

Jaar	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Vraag-overschot	350	324	578	628	674	615	636	665

Bron : NEI/Policy Research

Het tekort aan aanbod van walmedewerkers kan gemakkelijker worden opgevangen dan bij zeevarenden. Het behaalde diploma speelt voor deze functies immers een minder grote rol. Zeevaarkennis wordt vooral verworven door ervaring en pas in de tweede plaats via een meerjarige opleiding.

Wanneer dit vraagoverschot voor walpersoneel blijft bestaan kan het wel makkelijker worden opgevangen dan het vraagoverschot naar zeevarenden. Voor vele van deze functies is het immers mogelijk de nodige zeevaarkennis te verwerven door ervaring. Om de ontwikkeling van de maritieme sector veilig te stellen is het echter aangewezen ook op andere manieren te zorgen voor een voldoende aanbod van zeevaarkennis. Tenslotte zijn de instroom van ex-zeevarenden en meerjarige opleidingen toch voor respectievelijk 50% en 39% van de bedrijven van belang voor het verwerven van zeevaarkennis.

Vele moeilijk vervulbare vacatures hebben betrekking op hoger walpersoneel. Enkel de functie van scheepsbevrachter komt meermaals terug.

Een ander knelpunt dat, weliswaar in mindere mate, door de zeevaartbedrijven en de bedrijven uit de eerste schil werd aangehaald is het tekort aan personeel voor hogere walfuncties. Wanneer de

vacatures die moeilijk vervulbaar zijn inhoudelijk worden bekeken, is er geen vast patroon te herkennen. De enige functie die hier meermaals terugkomt is die van scheepsbevrachter.

II.4.4.

OORZAKEN

De oorzaken van het vraagoverschot voor walmedewerkers zijn gelijkaardig als bij zeevarenden: beperkte werkgelegenheidskansen in het verleden, een verwachte groei in de toekomst en het negatieve imago van de maritieme sector.

De oorzaken voor het vraagoverschot van walmedewerkers met zeevaartkennis zijn divers:

- door het nieuwe zeevaartbeleid wordt een groei verwacht van het aantal walmedewerkers bij zeevaartbedrijven en in tweede instantie ook bij een gedeelte van de eerste schilbedrijven (vooral de toeleveranciers van de zeevaartsector);
- door het vaak negatieve imago van de zeevaart- en maritieme sector is de aantrekkingskracht van de sector voor jongeren sterk gedaald. Parallel hiermee is de sector ook niet meer bekend bij jongeren, met een lagere instroom in het maritieme onderwijs als gevolg;
- ook door de beperkte werkgelegenheidskansen in het verleden zijn minder jongeren aan een maritieme opleiding begonnen. Als gevolg van het nieuwe beleid kan op dit vlak veel verbetering verwacht worden en zullen bedrijven ook actiever en positiever de jongeren en de arbeidsmarkt moeten benaderen;
- beide hierboven genoemde redenen hebben tenslotte ook als gevolg dat het voor bedrijven in de maritieme sector ook moeilijk is werknemers met veel potentieel uit andere sectoren aan te trekken.

II.5.

ONVOLDOENDE AANSLUITING ONDERWIJS-ARBEIDSMARKT

In dit onderzoek is onderscheid gemaakt tussen reguliere opleidingen en bijscholing. In het eerste geval betreft het de basisopleiding van potentiële werknemers (schoolverlaters uit het zeevaart- of maritiem georiënteerd onderwijs) en in het tweede geval gaat het om de bijscholing van zittende werknemers en werklozen. Bijscholing kan worden verzorgd op verschillende wijzen: door het bedrijf zelf of door derden. Dit zegt niets over de plaats waar de scholing wordt gegeven, binnen of buiten het bedrijf. Bijscholing door derden geschiedt in de meeste gevallen op basis van contracten.

De aansluiting tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt vertoont een aantal kwalitatieve aansluitingsproblemen. Achtereenvolgens komen het zeevaartonderwijs, de maritiem geïntereerde opleidingen, de bijscholing en de infrastructuur van het zeevaartonderwijs aan bod.

II.5.1. ZEEVAARTONDERWIJS

II.5.1.1. knelpunten

In het algemeen oordelen werkgevers en werknemers positief over het zeevaartonderwijs. Enkel de praktijkkennis en de integratie van het onderwijs worden nog meermaals vermeld.

Ten aanzien van de aansluiting van de reguliere opleiding van zeevarenden bij de behoefte zijn twee knelpunten aan te wijzen. Een knelpunt dat vaak door de zeevaartbedrijven werd aangegeven is het gebrek aan praktijkervaring van pas afgestudeerde zeevarenden. Een ander knelpunt heeft betrekking op het feit dat docenten, leerstof en leermethode nog onvoldoende aangepast zijn aan het feit dat de zeevaartopleiding geïntegreerd is. In vele gevallen is echter de praktijk aan boord evenmin aangepast aan het geïntegreerd varen en moet ook daar nog een evolutie doorlopen worden alvorens de voordelen van de integratie ten volle benut worden.

Een andere veel gehoorde opmerking van ondernemers is dat schoolverlaters te breed zijn opgeleid en weer net te weinig weten voor het specifieke bedrijf waarvoor zij gaan werken. Aan een beginnende officier op een chemicaliën- of gastanker worden geheel andere eisen gesteld dan aan iemand die op een passagiersschip gaat werken. Maar vanuit de positie van de schoolverlater is een bredere opleiding juist wel belangrijk. Omdat het tijdens de studie immers niet zeker is bij welk bedrijf men zal gaan werken brengt (vroegtijdige) specialisatie een zeker risico met zich mee. Dit wordt door de onderzoekers dan ook niet als een knelpunt beschouwd.

II.5.1.2. Achtergrond

Het gebrek aan praktijkkennis is enigszins inherent aan alle opleidingen. Niettemin kan getracht worden verbeteringen aan te brengen aan het onderwijs.

Met de klacht over het gebrek aan praktijkervaring van jonge zeevarenden wordt gewezen op twee problemen:

- ten eerste wordt bedoeld dat jonge zeevarenden niet onmiddellijk na het afstuderen in staat zijn praktische problemen aan boord zelfstandig op te lossen. Het is natuurlijk normaal dat pas afgestudeerden nog ervaring moeten opdoen alvorens volledig zelfstandig te kunnen functioneren. Maar hierdoor zijn zeevaartbedrijven genoodzaakt meer officieren per schip aan te nemen dan in theorie noodzakelijk;
- ten tweede wordt hiermee soms ook bedoeld op het feit dat jongeren die kiezen voor de zeevaartschool vaak niet goed weten hoe het leven aan boord van een schip zal zijn en geen voeling hebben met de praktijk aan boord. Bedrijven klagen soms over het feit dat reeds het eerste jaar een groot aantal jongeren stopt met varen (een aantal jongeren stopt tijdens of na het stagejaar en ongeveer 10% van de gediplomeerden gaat niet of maar heel kort varen).

In 1985 werd de opleiding voor HBO-officier semi-geïntegreerd. Jongeren kozen voor een hoofdrichting (de nautische of werktuigkundige afstudeerrichting), maar volgden in de opleiding ook voldoende vakken van de andere richting zodat het eindexamen leidde tot twee vaarbevoegdheidsbewijzen. Doordat nog een duidelijk onderscheid werd gemaakt tussen hoofdrichting en nevenrichting, was het mogelijk de vakken te behouden als voorheen. Kort daarna werd ook de MBO-opleiding geïntegreerd.

Nu zowel het HBO- als MBO-diploma volledig geïntegreerd zijn, moet ook de opleiding verder geïntegreerd worden.

Na de MBO-opleiding werd in het schooljaar 1996/97 nu ook de HBO-opleiding volledig geïntegreerd. Het onderscheid tussen hoofdrichting en nevenrichting is nu vervallen. Dat de integratie steeds verder wordt doorgevoerd heeft belangrijke gevolgen voor de inhoud van de opleiding. Leerstof en leermiddelen van verschillende vakken moeten eveneens geïntegreerd worden. Verbanden moeten gelegd worden tussen disciplines omdat het schip nu niet meer bestaat uit twee delen, maar één systeem vormt. Bijgevolg moet het 'systeemdenken' worden aangeleerd, en ook in de praktijk door de bedrijven worden toegepast.

Daarnaast heeft de integratie ook belangrijke gevolgen voor de praktijk aan boord van het schip. Het geïntegreerd varen is efficiënter (er zijn minder zeevarenden nodig aan boord), maar wordt in vele gevallen nog niet, of niet optimaal, toegepast. De reden hiervoor is

dat de hogere officieren en vele walmedewerkers te zeer vasthouden aan de traditionele werkwijze.

II.5.1.3. Onderbouwing

Van de bedrijven die hiaten zien in het zeevaartonderwijs, oordeelt tweederde dat er te weinig aandacht besteed wordt aan de praktijkkennis.

In de enquête onder zeevaartbedrijven werd gevraagd de aspecten op te noemen waaraan in de zeevaartopleiding onvoldoende aandacht wordt besteed. Bijna de helft van de zeevaartbedrijven geeft hierop een antwoord. In ongeveer tweederde van de gevallen oordelen bedrijven dat er in de zeevaartopleiding te weinig aandacht besteed wordt aan de praktijkkennis. Jongeren die afstuderen hebben te weinig gevoel voor en kennis van de praktijk aan boord. In mindere mate vinden bedrijven dat er te weinig aandacht besteed wordt aan organisatorische en managementvaardigheden alsook aan de recente ontwikkelingen op het vlak van kwaliteitsbeleid (ISM-Code, ...). Deze laatste twee punten duiden erop dat de pas afgestudeerden teveel bezig zijn met het eigen vakgebied en minder aandacht hebben voor de interacties aan boord met de andere zeevarenden en andere disciplines, het systeemdenken.

Ook de zeevarenden zelf klagen soms over te weinig aandacht in het onderwijs voor de praktijk en het leven aan boord. Daarnaast missen ze ook aandacht voor het management aan boord, het ontwikkelen van sociale vaardigheden en het gebruik van moderne apparatuur.

Van de zeevarenden zelf oordeelt driekwart positief over de aansluiting tussen opleiding en werk. Een vijfde van de zeevarenden vindt deze aansluiting matig tot slecht. De aansluiting met de praktijk en met het leven aan boord wordt het meest aangehaald als een onderbelicht aspect. Daarnaast missen zeevarenden ook aandacht voor het management aan boord, voor het ontwikkelen van de sociale vaardigheden en het leiding geven alsook het gebruik van modernere apparaten en technieken.

II.5.1.4. Oorzaken

In de opleiding moet getracht worden de studenten meer met de praktijk in aanraking te brengen.

Zoals bij de beschrijving van de achtergrond van het knelpunt reeds aangehaald, is het in zekere mate onvermijdelijk dat pas afgestudeerden nog onvoldoende praktijkkennis hebben. Niettemin kan getracht worden hieraan in de opleiding meer aandacht te besteden en de stage aan boord van het schip nog optimaler aan te wenden.

De integratie van het onderwijs is een proces dat tijd vraagt en waaraan nog verder moet gewerkt worden.

Wat de integratie van het onderwijs en van de praktijk betreft, spreekt het voor zich dat het niet gemakkelijk is op enkele jaren tijd over te stappen op een volledig nieuwe benadering. In het zeevaartonderwijs moeten afzonderlijke vakken aangepast worden, verschillende vakken opnieuw met elkaar aansluitend worden gemaakt, docenten bijkomende kennis verwerven over andere vakgebieden, enzovoort.

In de praktijk aan boord en binnen de zeevaartbedrijven moeten functieomschrijvingen worden aangepast, moeten traditioneel opgeleide zeevarenden en walmedewerkers leren omgaan met geïntegreerd opgeleide jonge officieren, enzovoort. In vele bedrijven is het overwicht, zeker op hoog niveau, van de traditioneel opgeleiden nog groot. Er wordt in vele gevallen dan ook te weinig begrip opgebracht voor en gebruik gemaakt van de kennis van de geïntegreerde jonge officieren. Aan deze integratie zal de volgende jaren dan ook nog hard moeten gewerkt worden, zodat zowel in de opleiding als in de praktijk er rekening mee wordt gehouden dat het schip steeds meer als één enkel systeem wordt gezien.

II.5.2.

MARITIEM GEORIËNTEERDE OPLEIDINGEN

II.5.2.1.

Knelpunt

Het belangrijkste knelpunt in het maritiem georiënteerd onderwijs is de beperkte aandacht voor de zeevaart, in tegenstelling tot logistiek en havens. Daarnaast is ook de praktijkkennis van afgestudeerden te beperkt.

Met betrekking tot de maritiem georiënteerde opleidingen voor wal-functies blijkt uit de inventarisatie die voor dit onderzoek werd uitgevoerd, dat zeer weinig aandacht besteed wordt aan het aspect zeevaart, maar wel aan logistiek en havens. Bedrijven en werknemers geven aan dat vooral met betrekking tot de verschillende managementaspecten van de zeevaart cursussen ontbreken: bevrachting, scheepvaartmarkten, bemanningsbeheer, financieel beheer, verzekeringen.

Ook zijn ondernemers van mening dat schoolverlaters te weinig praktische ervaring hebben en moeilijk zelfstandig problemen kunnen oplossen.

Tenslotte is er voor walpersoneel en met name bij schilbedrijven ook sprake van een kwalitatief aansluitingsprobleem. Bedrijven hebben moeite om personeel met zeevaarkennis te vinden voor de hogere functies en van hoger niveau. Nu de zeevaartsector zich sterker ontwikkelt in Nederland zal de behoefte aan kennis en dus ook aan gekwalificeerd walpersoneel nog groter worden. De tekorten zouden op termijn negatieve gevolgen kunnen hebben voor de ontwikkelingsmogelijkheden van de sector, de toeleveranciers en andere verwante bedrijven.

II.5.2.2. *Achtergrond*

Gezien de slechte gang van zaken in de zeevaartsector in het verleden is de beperkte aandacht voor deze sector geen verrassing. Met het nieuwe zeevaartbeleid zou dit wel moeten veranderen.

Dat er in het maritiem georiënteerd onderwijs in Nederland slechts in beperkte mate aandacht bestaat voor de zeevaartsector is geen verrassing. De laatste twintig jaar is er een sterke reductie geweest in de omvang van de zeevaartsector. Bovendien was de algemene houding ten aanzien van de zeevaart negatief. Nu er een nieuw elan heerst in de zeevaartsector signaleren bedrijven dan ook een tekort aan kennis. Er moet gezocht worden naar oplossingen om dit gebrek aan kennis zo snel mogelijk op te vangen.

Zoals reeds opgemerkt in paragraaf II.5.1. is het een algemeen fenomeen dat bedrijven klagen over een gebrek aan praktische kennis bij pas afgestudeerden. Niettemin kan getracht worden het probleemoplossend vermogen van de jongeren nog te vergroten door aanpassing van het onderwijsprogramma.

Tenslotte is de tendens naar hoger opgeleiden niet alleen zichtbaar in de maritieme sector, maar in alle geledingen van de economie (zie Hoofdstuk I).

II.5.2.3. Onderbouwing

Bedrijven vinden dat in de opleidingen vooral meer aandacht nodig is voor het bemanningsbeheer, het commercieel beheer, het strategisch beheer, de financiering en verzekering van schepen en lading.

Uit de inventarisatie die voor dit onderzoek is uitgevoerd (de resultaten daarvan zijn opgenomen in Hoofdstuk 2.2. van het Technische Rapport) blijkt dat in het maritiem georiënteerd onderwijs slechts in beperkte mate aandacht bestaat voor de zeevaart. Grosso modo zijn er twee groepen van opleidingen te onderscheiden: opleidingen in vervoer en logistiek en maritiem-technische opleidingen. In de walopleidingen blijkt vooral meer aandacht nodig te zijn voor het bemanningsbeheer, het commercieel beheer (inclusief kennis van de scheepvaartmarkt) en het strategisch beheer van zeevaartbedrijven, alsook van de verzekering van scheepsloadingen en de financiering van schepen.

Walpersoneel zelf vindt dat meer aandacht moet besteed worden aan talen, economie, management, sociale vaardigheden, commerciële vakken, enzovoort.

Het walpersoneel zelf oordeelt in het algemeen positief over de aansluiting tussen de eigen vooropleiding en het huidige werk. Het oordeel is wel minder positief dan bij de zeevarenden: circa 27% vindt de aansluiting matig tot slecht (21% bij zeevarenden). Het aandeel ontevredenen is vooral groot bij het walpersoneel van kernbedrijven (40%) en bij personeel van niet-technische schilbedrijven (33%). De aspecten waaraan meer aandacht zou moeten besteed worden zijn talen, economie, management, sociale vaardigheden, commerciële vakken, enzovoort. De talenkennis (vooral Engels, maar ook soms Duits, Frans en Spaans) speelt immers een grote rol in contacten met de verladers.

Het gebrek aan hoger personeel en hoger opgeleiden met zeevaarkennis is mede een gevolg van het feit dat het opleidingsniveau op de wal in vergelijking met andere sectoren minder beroepsgericht is. Opvallend bij kern- en (in iets mindere mate) bij schilbedrijven is het relatief lage percentage personen met een specifieke beroepsopleiding. Personeel in walfuncties betreft veelal personen die het vak in praktijk hebben geleerd, grotendeels "on the job": bij 88% van de bedrijven is dit het geval. Bijscholing komt voor, echter niet als een van de meest belangrijke kennisbronnen. Kennis van ex-zeevarenden is voor bedrijven met walpersoneel tot nu toe veel belangrijker dan bijscholing.

Het is de vraag hoe dit proces van upgrading zich zal ontwikkelen. Bijscholing van zittend personeel is een van de mogelijkheden. Daarnaast zal bijkomend hoog geschoold personeel worden aangenomen (HBO-ers en WO-ers). De kans bestaat echter dat, mede gezien de toenemende vraag bij kernbedrijven, deze vraag naar hoog geschoold personeel groter zal zijn dan het aanbod.

II.5.2.4. Oorzaak

Het gebrek aan aandacht voor de zeevaartsector in het onderwijs is een gevolg van de slechte gang van zaken in het verleden.

Het tekort aan zeevaartkennis is een gevolg van de beperkte aandacht die onderwijsprogramma's in het verleden aan de zeevaartsector schonken. In het licht van het toenemende belang van hoogwaardige kennis voor de internationale concurrentie, zou dit tekort een domper kunnen zetten op het nieuwe elan in de Nederlandse zeevaartsector. Er zullen dan ook aanpassingen nodig zijn aan het onderwijsaanbod om aan de vraag naar hoogwaardige zeevaartkennis te kunnen voldoen.

De behoefte aan upgrading is het gevolg van onderinvestering in menselijk kapitaal en een algemene tendens in de economie.

De behoefte aan "upgrading" hangt voor een deel samen met de onderinvestering in het menselijk kapitaal in de afgelopen jaren. Omdat in het verleden relatief weinig werknemers met een maritiem georiënteerde beroepsopleiding zijn aangenomen is het niet verwonderlijk dat er nu bij schilbedrijven behoefte bestaat aan professionalisering. Wat dit betreft bestaat er een samenhang met de bedrijfscultuur. Oprichters, directeurs of eigenaars van kleine zeevaartbedrijven en schilbedrijven zijn vaak ondernemers die het werk zelf in de praktijk hebben geleerd. Het personeel is vaak een afspiegeling van de stijl en aard van de leiding van de onderneming, die ook de werving en selectie regelt. De behoefte aan professionalisering komt nu voort uit de steeds hogere markteisen en de toenemende concurrentie. Door de beperkte vraag in het verleden zijn de opleidingen voor walpersoneel met zeevaartkennis dan ook onvoldoende ontwikkeld.

II.5.3. BIJSCHOLING

II.5.3.1. Knelpunt

Knelpunten in de bijscholing van zittend personeel zijn vooral: de financiële middelen, de wil van de bedrijven zelf en het gebrek aan tijd.

Vele bedrijven geven aan knelpunten te ondervinden voor de bijscholing van de eigen werknemers. In de meeste gevallen gaat het niet om hiaten in het aanbod, maar om financiële of organisatorische problemen. Ook werknemers geven knelpunten aan ten aanzien van bijscholing. Bij zeevarenden is het bedrijf vaak niet overtuigd van de noodzaak. Bij walpersoneel is er te weinig tijd.

II.5.3.2. Achtergrond

Bijscholing biedt de mogelijkheid de aansluiting tussen basisopleiding en praktijk te verbeteren of kennis te actualiseren. Meer dan driekwart van alle geïnterviewde medewerkers heeft ooit reeds bijscholing gevolgd.

Een gebrekkige aansluiting tussen opleiding en werk of het actualiseren van kennis en vaardigheden kunnen aanleiding zijn voor het volgen van aanvullende cursussen of opleidingen. Na de basisopleiding is door 77% van de geïnterviewde zeevarenden en door 90% van het geïnterviewde walpersoneel bijscholing gevolgd.

II.5.3.3. Onderbouwing

Voor bedrijven zijn vooral de kosten van de bijscholing en de gederfde productietijd als knelpunt aan te wijzen om meer bijscholing te voorzien.

Niettemin geeft 77% van de kernbedrijven aan knelpunten te ondervinden bij scholing van eigen zeevarenden en een ongeveer even hoog percentage voor walpersoneel. Bij schilbedrijven is het percentage bedrijven met problemen 63%. Het belangrijkste knelpunt wordt gevormd door de (investerings)kosten die gepaard gaan met scholing. Niet alleen de kosten van de opleiding zelf vormen een belemmering, maar vooral ook gederfde productietijd. Praktische, meer uitvoeringsgerichte aspecten vormen een iets minder groot probleem. Belemmeringen worden door de bedrijven zeker niet gezocht bij de werknemers zelf: die zijn scholingsbereid en ook goed schoolbaar. Bij schilbedrijven speelt het vervangingsprobleem veel sterker dan bij kernbedrijven, hetgeen mede samenhangt met het ontbreken van een bovenrol bij schilbedrijven.

De werknemers klagen vooral over een gebrek aan interesse bij het bedrijf om bijscholing te voorzien.

Zeevarenden verkiezen opleiding te volgen tijdens het verlof aan de wal. De studieomstandigheden aan boord worden door 60% van de zeevarenden als matig tot slecht beoordeeld.

Ook werknemers geven knelpunten aan ten aanzien van bijscholing. In de meeste gevallen is het probleem dat het bedrijf het nut van bijscholing niet inziet.

Over de studieomstandigheden aan boord wordt door een ruime meerderheid van de zeevarenden (60%) als matig tot slecht geoordeeld. De belangrijkste reden die hiervoor wordt aangevoerd is de werkdruk aan boord. Men ziet in veel gevallen absoluut geen tijd om aan scholing deel te nemen. De studieomstandigheden tijdens het verlof aan de wal beoordeelt ruim driekwart als redelijk tot goed. Dit positieve oordeel wordt vooral ingegeven door het feit dat men tijdens de verlofperiode over voldoende tijd beschikt om aan een cursus of opleiding deel te nemen. Aan de zeevarenden is de vraag voorgelegd wanneer en waar zij bij voorkeur aan een (beroepsgerichte) cursus of opleiding deelnemen. Bijna driekwart (70%) geeft aan bij voorkeur een cursus te volgen gedurende de verlofperiode aan de wal. Ongeveer een vijfde van de zeevarenden (17%) volgt een cursus bij voorkeur aan boord.

In totaal hebben in 1996 33% van de zeevarenden in eigen dienst, 3% van de ingehuurde zeevarenden en 33% van de walmedewerkers een dergelijke - door het bedrijf betaalde - cursus of opleiding gevolgd. Vergeleken met andere sectoren in Nederland - met een deelnamepercentage van 35%⁸ - scoort de maritieme sector hiermee vergelijkbaar. In absolute zin gaat het om ruim 4 000 cursisten (cursussen) in 1996, vrijwel allemaal bij de grote bedrijven.

De mogelijkheden tot bijscholing van het eigen personeel hangt sterk samen met de bedrijfsomvang. Vrijwel alle grote bedrijven hebben het afgelopen jaar cursussen voor het eigen personeel meegefinancierd. Bij kleine bedrijven is het percentage 40. Verreweg het grootste deel van de cursisten van afgelopen jaar is afkomstig van de grote bedrijven (88%). Anderzijds is het wel zo dat een grote groep bedrijven iets aan scholing doet. Bij tweederde van de kern- en schilbedrijven hebben personeelsleden van het bedrijf in het

⁸ CBS, *Statistiek Bedrijfsopleidingen 1993* (meest recente gegevens).

afgelopen jaar interne of externe cursussen gevolgd waaraan het (schil)bedrijf heeft meebetaald.

Voor zeevarenden blijken er relatief weinig cursussen te ontbreken, voor walpersoneel gaat het om een allround opleiding over de zeevaart en cursussen over organisatie, management en ondernemerschap.

Aan bedrijven is gevraagd in hoeverre er in Nederland cursussen ten behoeve van aanvullende scholing ontbreken. Er zijn weinig bedrijven die daarop positief antwoorden: 11% van de zeevaartbedrijven vindt dat er bepaalde opleidingen voor werkende zeevarenden ontbreken. De cursussen die worden genoemd voor zeevarenden blijken in sommige gevallen reeds te worden aangeboden. Betere informatievoorziening lost dit knelpunt al snel op. Voor walpersoneel en personeel bij schilbedrijven ontbreekt een allround opleiding over de zeevaartsector en cursussen over organisatie, management en ondernemerschap.

II.5.3.4. Oorzaken

De oorzaken van de knelpunten die het volgen van bijscholing belemmeren liggen dus enerzijds bij het feit dat de bedrijven soms het nut ervan niet inzien en dat er onvoldoende financiële middelen zijn. Voor walpersoneel is er bovendien onvoldoende tijd beschikbaar. De werkdruk ligt daarvoor te hoog.

II.5.4. INFRASTRUCTUUR ZEEVAARTONDERWIJS

II.5.4.1. Knelpunt

Ten eerste bestaat het gevaar dat de zeevaartscholen niet langer de nodige kritische massa hebben om kwalitatief hoogstaand zeevaartonderwijs te bieden. Ten tweede zijn er een aantal nieuwe initiatieven die gebaat zijn bij meer samenwerking tussen zeevaartscholen.

Voor het zeevaartonderwijs geldt dat het aantal studenten in het verleden sterk is gedaald. Tegelijk zijn de investeringen in apparatuur die de kwaliteit van het onderwijs moeten garanderen steeds omvangrijker geworden. Het is dan ook zeer de vraag of alle instellingen op dit moment nog de nodige kritische massa bereiken om volledig zelfstandig zeevaartonderwijs op een kwalitatief hoog niveau aan te bieden. Daarnaast zijn er een aantal nieuwe initiatieven die ook gebaat zijn bij een verdere samenwerking tussen zeevaartscholen (zie Hoofdstuk III).

II.5.4.2. *Achtergrond*

De discussie over de concentratie van het zeevaartonderwijs is reeds jaren bezig.

Ten aanzien van de onderwijsinfrastructuur kunnen vraagtekens geplaatst worden bij de efficiëntie van de huidige structuur. De oorzaken van de minder hoge efficiëntie moeten evenwel niet eenzijdig bij het onderwijs zelf gezocht worden. De onderwijsinfrastructuur is steeds meer onder druk komen te staan door de afname van de vraag naar afgestudeerden vanwege het Nederlandse bedrijfsleven. Het is dan ook de vraag in welke mate de bestaande instellingen nog voldoende kritische massa hebben. Een groot deel van de kosten (materieel en personeel) zijn immers vaste kosten, zodat bij een afnemend leerlingenaantal op een gegeven moment een kritisch punt bereikt wordt. Een element dat hierbij meespeelt is de relatief sterke graad van decentralisatie.

Argumenten die pleiten voor meer concentratie hebben betrekking op:

- *de verhouding tussen studentenaantallen en kosten van het zeevaartonderwijs;*
- *interne en externe belangenbehartiging;*
- *stroomlijning van overlegstructuren;*
- *onderwijskundige stroomlijning.*

Argumenten tegen de concentratie slaan op:

- *de vrije concurrentie;*
- *de keuzemogelijkheden van studenten;*
- *de autonomie van zeevaartscholen.*

Er zijn een aantal argumenten - sommige ook in de enquête opgenoemd door de zeevaartscholen zelf - die pleiten voor een organisatorische concentratie van het zeevaartonderwijs: de verhouding tussen studentenaantallen en kosten van het zeevaartonderwijs, de interne en externe belangenbehartiging van het zeevaartonderwijs, de stroomlijning van overlegstructuren en de onderwijskundige stroomlijning. De argumenten tegen een organisatorische concentratie van het zeevaartonderwijs hebben betrekking op de concurrentie, de keuzemogelijkheden van studenten en de autonomie van zeevaartscholen. In het verleden zijn de mogelijkheden voor onderlinge samenwerking tussen zeevaartscholen reeds meermaals onderzocht, doch steeds zonder resultaat.

II.5.4.3. *Onderbouwing*

Een betere samenwerking en coördinatie tussen alle zeevaartscholen (MBO én HBO) is aan te bevelen om twee redenen.

Meer samenwerking maakt het mogelijk de nodige investeringen te doen om de kwaliteit van het onderwijs op lange termijn te garanderen.

De eerste reden is het mogelijk maken van de nodige investeringen die de kwaliteit van de opleidingen op lange termijn moeten waarborgen. Deze reden werd door verschillende gesprekspartners aangehaald en wordt enigszins onderbouwd door de pogingen van de zeevaartscholen in het verleden om tot samenwerking te komen. Ook

de vergelijking tussen het gemiddeld aantal studenten per leerjaar in het hoger zeevaaronderwijs in het Verenigd Koninkrijk en Nederland geeft reeds een indicatie: gemiddeld 100 per instelling in het VK tegen gemiddeld 50 in Nederland. Een diepgaand onderzoek naar de bedrijfseconomische en financiële aspecten van een eventuele organisatorische concentratie viel buiten het bestek van deze studie.

Meer samenwerking is ook nodig om een aantal nieuwe initiatieven te ontwikkelen die eveneens zullen bijdragen aan een hogere kwaliteit van het zeevaaronderwijs.

Een tweede reden voor meer samenwerking wordt geboden doordat blijkt dat een aantal nieuwe initiatieven moeten genomen worden om de kwaliteit van het zeevaaronderwijs te verhogen (zie Hoofdstuk III). Om deze initiatieven efficiënt te realiseren is samenwerking tussen de instellingen noodzakelijk.

II.5.4.4.

Oorzaak

Waarschijnlijk de belangrijkste belemmering voor meer samenwerking tussen zeevaartscholen is dat elke school op zich een deel van haar autonomie zal moeten prijsgeven.

Er kunnen verschillende oorzaken gegeven worden voor het gebrek aan samenwerking tussen de zeevaartscholen. Allereerst heeft de organisatie van het onderwijs in regionale opleidingscentra en regionale hogescholen tot gevolg dat de zeevaartscholen niet onafhankelijk zijn. De directie van de zeevaartschool is dus ondergeschikt aan de directie van de regionale instelling en heeft zelf dan ook minder beslissingsmacht. Ten tweede bestaat de kans dat zowel de directie van de regionale instelling als de directie van de zeevaartschool verkiezen zoveel mogelijk zelfstandigheid te bewaren. In een groter organisatorisch verband zouden zij misschien overstemd worden door andere en eventueel grotere zeevaartscholen. Tenslotte verkiezen bedrijven uit een bepaalde regio vaak dat een opleidingsinstelling in de buurt wordt behouden, zodat een goed contact met en invloed bij de directie wordt gevrijwaard. Het feit dat zeevaartbedrijven zetelen in de raad van bestuur van zeevaartscholen speelt hierin een belangrijke rol.

II.6. DE ONDOORZICHTIGE INTERMEDIAIRE STRUCTUUR

II.6.1. KNELPUNT

Niet alleen buitenlandse zeevarenden, maar ook Nederlanders worden door zeevaartbedrijven ingeleend. Over de werking en de structuur van deze arbeidsmarkt bestaat echter veel onduidelijkheid.

De intermediaire structuur heeft tot doel vacatures en werklozen bij elkaar te brengen om zo de aansluiting tussen vraag en aanbod te verbeteren. Er bestaan verschillende vormen van intermediaire organisaties zoals werving- en selectiebureaus, interim- en uitzendbureaus en de arbeidsvoorziening. In de zeevaartsector is deze laatste vertegenwoordigd door het Centraal Arbeidsbureau Scheepvaart (CAS), dat vroeger tripartiet en nu bipartiet wordt bestuurd. Daarnaast bestaat er onduidelijkheid over de manier waarop zeevarenden door andere organisaties worden geworven en zeker uitgezonden. Het flexibele deel van de arbeidsmarkt is ondoorzichtig.

II.6.2. ACHTERGROND

De intermediaire organisatie heeft als taken:

- het registreren van werkzoekenden;*
- het bemiddelen;*
- het bemiddelbaar maken;*
- het verstrekken van informatie;*
- het uitzenden.*

De taken van de intermediaire organisatie zijn:

- het registreren van werkzoekenden en vacatures en deze informatie aan de andere partij ter beschikking te stellen;
- het bemiddelen tussen werkzoekenden en mogelijke werkgevers;
- het bemiddelbaar maken van werkzoekenden door middel van advies en (bij-, om- en her-)scholing;
- het verstrekken van informatie en advies over de arbeidsmarkt en scholing;
- het uitzenden van werklozen.

Voor zeevarenden spelen in eerste instantie de zeevaartscholen en hun leraren of stagecoördinatoren een rol in het bemiddelen tussen vraag en aanbod. Daarnaast is ook het CAS actief in de eerste vier van bovengenoemde activiteiten. Bovendien heeft de Sectorcommissie Zeescheepvaart (SCZ), waarin werkgevers en werknemers zetelen, het CAS ook de taak toebedeeld scholingsgelden toe te kennen en te verdelen.

1. Met betrekking tot de registratie is het beleid van het CAS bijna volledig vraagergericht. Dit houdt in dat de vacatures het uitgangspunt vormen en dat daarbij de geschikte kandidaten

worden gezocht. Aanbodgerichte dienstverlening komt slechts beperkt voor, door het afleggen van bedrijfsbezoeken.

2. In de bemiddeling van werkzoekenden worden vier fasen onderscheiden, afhankelijk van de afstand van de werkzoekende tot de arbeidsmarkt. Werkzoekende die direct bemiddelbaar zijn zitten in fase 1. In de huidige indeling bij het CAS zit 28% van de werkzoekende in deze groep (deze indeling wordt evenwel niet volledig door de Sectorcommissie onderschreven). De meeste werkzoekenden zitten in fase 2 (42%), wat betekent dat nog een kort scholingstraject dient gevolgd te worden alvorens er tot bemiddeling kan worden overgegaan.
3. Om de werkzoekenden in fase 2 (en soms ook in fase 3) bemiddelbaar te maken draagt het CAS bij aan de scholing van werkzoekenden. Zoals wettelijk voorgeschreven komt scholing van werkloze werkzoekenden alleen voor wanneer er sprake is van een baangarantie of toch tenminste een reële kans op een baan bestaat.
4. De informatievoorziening van het CAS is enerzijds individueel gericht op bedrijven (met betrekking tot werkzoekenden en scholing) en anderzijds op de arbeidsmarkt in het algemeen (met betrekking tot de evolutie van de werkgelegenheid).

Er bestaat een uitzendverbod voor zeevarenden: er moet steeds een contract zijn tussen de uitbater van het schip en de zeevarende. Manning agencies spelen theoretisch enkel de rol van selectiebureau.

Voor het uitzenden van personeel zijn veel verschillende constructies te bedenken. Specifiek in de zeevaartsector is echter dat het uitzenden van zeevarenden verboden is. Er moet een contract zijn tussen de zeevarende en het bedrijf dat eigenaar of beheerder is van het schip. Toch zijn er bedrijven die zich specialiseren in het uitzenden van zeevarenden, waarbij dan speciale regelingen worden getroffen die het wettelijke verbod omzeilen of overtreden. Dit heeft tot gevolg dat de huidige praktijk van uitzendconstructies in de zeevaartsector onoverzichtelijk is.

II.6.3.

ONDERBOUWING

Bij de werking van het CAS kan op basis van de ervaring van de onderzoekers worden besloten dat de resultaten ervan vergelijkbaar zijn met de reguliere arbeidsbureaus. Bovendien is de door het CAS opgeleverde informatie beter dan deze van de reguliere arbeidsbureaus in het algemeen. Toch moet vermeld worden dat de Sectorcommissie hierover niet helemaal tevreden is. In ieder geval is het goed dat de arbeidsvoorziening voor de zeevaartsector door

vakspecialisten wordt uitgevoerd. Uit divers onderzoek blijkt dat dit een belangrijke randvoorwaarde is voor succes.

De eenzijdige keuze van het CAS voor de vraaggerichte aanpak, met vooral aandacht voor de behoeften van de bedrijven, is misschien niet optimaal. Wanneer het CAS zich eenzijdig richt op vacaturevervulling, dan zou het zich best beperken tot vacatures die zonder de hulp van het CAS niet vervuld zouden worden. De vraag is echter of deze rol van het CAS niet het gevolg is van de ondoorzichtigheid van de arbeidsmarkt. Er is een gebrek aan duidelijk zichtbare en gekende specialisten in het bemiddelen van zeevarenden.

De flexibele arbeidsmarkt voor Nederlandse zeevarenden omvat ongeveer 1 000 zeevarenden. Dit is evenwel een zeer ruwe schatting omdat het moeilijk is een goed zicht op deze markt te krijgen.

In de Nederlandse zeevaartsector zijn ongeveer 4 300 zeevarenden ingeleend. Het betreft hierbij voor een groot deel buitenlandse gezellen. Deze groep werknemers wordt voor een belangrijk deel geworven via manning agencies, die gevestigd zijn in bijvoorbeeld Polen, Cyprus, Manilla of Hong Kong. De manning agencies vragen de bedrijven een vergoeding (meestal een percentage van de loonsom). Daarnaast wordt voor zeevarenden gebruik gemaakt van diverse uitzend- en bemiddelingsbureaus in Nederland. Er zijn in Nederland een tiental verschillende bureaus gespecialiseerd in het 'uitzenden' van zeevarenden. Daarnaast beschikken sommige (kern)bedrijven zelf over een uitzendvergunning en werken met eigen uitzendbureaus. In sommige gevallen worden deze eigen uitzendbureaus ook ingezet voor andere bedrijven. Collegiale inleen komt eveneens regelmatig voor. Tijdens gesprekken met betrokkenen zijn schattingen gemaakt van de omvang van de flexibele arbeidsmarkt voor Nederlandse zeevarenden. Deze schattingen lopen zeer uiteen; een getal van circa 1 000 personen die via Nederlandse uitzendbureaus op jaarbasis worden uitgezonden is enkele malen genoemd.

In ieder geval blijkt het dus zeer moeilijk te zijn om een duidelijk zicht te krijgen op deze markt. De gebruikte vormen zijn niet steeds duidelijk: collegiale inlening, uitzendarbeid, detachering, poolconstructies, bemiddeling, enzovoort. Uit de gesprekken bleek bovendien dat het voor de werkgevers moeilijk is om een goede prijs-prestatievergelijking te maken. Voor werknemers is het nadeel dat er grote

verschillen bestaan in arbeidsvoorwaarden en rechtszekerheid. Door de verschillende wijze waarop gebruik wordt gemaakt van het stelsel van sociale zekerheid, kan ook een situatie ontstaan van oneigenlijke concurrentie.

II.6.4. OORZAAK

Eén van de oorzaken van dit knelpunt is dat er op sectorniveau onvoldoende wordt nagedacht over de rol van de intermediaire organisaties in de zeevaart- en maritieme sector. Zo zou onderzocht moeten worden of de dienstverlening van de arbeidsvoorziening ten behoeve van de maritieme sector niet kan uitgebreid worden, door het CAS of door een andere organisatie. Daarbij kan gedacht worden aan:

- het bemiddelen van ex-zeevarenden met het oog op doorstroming naar een walfunctie;
- het bemiddelen van walpersoneel met zeevaarkennis;
- het bijscholen van werkende en werkloze walmedewerkers met zeevaarkennis.

De oorzaak voor de ondoorzichtigheid van de uitzendconstructies ligt grotendeels bij het uitzendverbod dat van kracht is voor zeevarenden. De op de Nederlandse arbeidsmarkt opererende uitzendbureaus hebben wegen gevonden om het uitzendverbod te omzeilen. Een aantal van die wegen liggen 'in de marge'. De vraag is of dergelijke uitzendbureaus in staat zijn tot adequate werving, selectie, voorlichting en het verzorgen van bijscholing. Sommige buitenlandse manning agencies slagen hierin duidelijk wel.

II.7. DE KNELPUNTEN IN HUN ONDERLINGE SAMENHANG

II.7.1. KNELPUNTEN WORDEN EERDER GROTER DAN KLEINER

Dit onderzoek heeft onder andere tot doel na te gaan in hoeverre het aanbod van de onderwijsinstellingen aansluit bij de vraag naar arbeid vanwege de maritieme sector. Afgaande op de onderzoeksresultaten

moet worden geconstateerd dat het primaire knelpunt niet ligt bij de onderwijsinfrastructuur. Voor zover de bedrijven er niet in slagen voldoende gekwalificeerd personeel te vinden is dat in het algemeen niet toe te schrijven aan ontbrekende of slechte opleidingen. Veel meer is sprake van een kwantitatief probleem dan van een kwalitatief probleem. Er zijn in absolute zin steeds minder geschikte mensen te vinden. En die tekorten zullen in de komende jaren alleen nog maar toenemen. De oorzaak hiervan moet voor een deel worden gezocht in het verleden, toen er wegens een structureel competitief probleem minder is geïnvesteerd in scholing en opleiding en sterk is bezuinigd op personeelskosten.

Binnen de hierboven aangegeven context en gezien de heterogeniteit van de sector bestaat er een grote kans op zogenaamde "free riders". Wanneer de link niet kan worden gelegd tussen investeringen in collectieve - sectorale - belangen en het nut voor de eigen onderneming zal hierin weinig verandering optreden. Hierbij dient ook niet uit het oog te worden verloren dat de sector bestaat uit enkele (zeer) grote en vele kleine bedrijven. De mogelijkheden en wensen verschillen sterk naar bedrijfsomvang.

II.7.2.

HET BELEID

Bedrijven in de maritieme sector zullen een manier zoeken om het tekort aan personeel met zeevaarkennis op te vangen. Om een echt maritiem land te worden is echter een mentale shift nodig, waardoor de personele factor als bron van inkomsten wordt gezien en niet als kostenfactor.

Verwacht wordt dat het nieuwe zeevaartbeleid tot gevolg zal hebben dat meer Nederlandse zeevarenden aangenomen zullen worden, hetgeen op termijn een nieuwe impuls zou kunnen betekenen voor de opleidingsinstellingen. Dit is echter niet voldoende om de competitiviteit van de bedrijven op lange termijn te garanderen en van Nederland een maritiem land te maken. Daarvoor is uiteindelijk een "mentale shift" nodig, waarbij de personele factor niet meer als een kostenfactor wordt gezien, maar als een bron van inkomsten.

III. OPLOSSINGEN EN MAATREGELEN

Het uiteindelijke resultaat van dit onderzoek bestaat uit een reeks aanbevelingen waarmee de aansluiting van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt kan worden verbeterd. Deze aanbevelingen zijn gericht naar:

- individuele bedrijven;*
- sectorvertegenwoordigers;*
- clustervertegenwoordigers, in casu de Stichting NML;*
- de overheid;*
- onderwijsinstellingen;*
- intermediaire organisaties.*

In dit laatste hoofdstuk worden voorstellen geformuleerd om de in Hoofdstuk II beschreven knelpunten in de aansluiting tussen vraag en aanbod op de maritieme arbeidsmarkt op te lossen. Achtereenvolgens komen volgende knelpunten aan bod:

- het gebrek aan personeelsbeleid bij bedrijven;
- het tekort aan Nederlandse zeevarenden;
- het tekort aan personeel voor hogere walfuncties;
- de aansluitingsproblemen tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- de ondoorzichtige intermediaire structuur.

Elk van de knelpunten wordt eerst kort hernomen. Vervolgens wordt ingegaan op de maatregelen die kunnen genomen worden en wordt aangegeven welke van de volgende zes partijen daarbij een rol kunnen spelen:

- de individuele bedrijven;
- de vertegenwoordigers van bedrijven en werknemers op sectorniveau;
- de clustervertegenwoordigers, in casu de Stichting Nederland Maritiem Land: het nieuwe beleid heeft niet alleen betrekking op de zeevaartsector, maar is uitdrukkelijk ook gericht op de gehele maritieme cluster. Daarom is in juni 1997 de Stichting Nederland Maritiem Land (NML) opgericht, die kan optreden als vertegenwoordiger van de maritieme cluster;
- de overheid, meestal het Ministerie van Verkeer en Waterstaat;
- de onderwijsinstellingen;
- de intermediaire organisaties.

In Tabel III.1 wordt voor ieder knelpunt aangegeven welke partijen kunnen bijdragen tot een oplossing. In de samenvatting van dit boek (blauwe pagina's vooraan) wordt de rol van elke partij samengevat.

Tabel III.1 : Overzicht van de knelpunten en de partijen die kunnen bijdragen aan een oplossing

	bedrijven	sector	cluster	overheid	onderwijs	intermediairs
personeelsbeleid	x	x	x	x		
tekort NLse zeevarenden	x	x	x			x
tekort personeel voor hogere walfuncties	x	x			x	
aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt :						
Nederlandse zeevarenden			x	x		x
buitenlandse zeevarenden		x	x		x	
infrastructuur				x	x	x
maritiem georiënteerde opleidingen				x		x
contractonderwijs		x		x		x
intermediaire structuur		x		x		x

Bron : Policy Research

III.1. HET PERSONEELSBELEID BIJ BEDRIJVEN

III.1.1. KNELPUNT

De knelpunten in de aansluiting tussen vraag en aanbod worden voor een groot deel veroorzaakt door een gebrek aan personeelsbeleid bij de bedrijven. Personeel wordt veelal als een zuivere kostenfactor gezien, en niet als een bron van inkomsten.

Veel van de in Hoofdstuk II beschreven knelpunten hebben als achterliggende oorzaak dat zeevaartbedrijven en bedrijven in de eerste schil onvoldoende aandacht hebben voor de wederzijdse interactie en afhankelijkheid van de bedrijfsstrategie en het personeelsbeleid. Het belang van een goed uitgebalanceerde personeelsstrategie voor de ontwikkeling van het bedrijf wordt onderschat.

De reden voor dit gebrek aan personeelsstrategie bij de zeevaartbedrijven is te verklaren uit het feit dat tot voor 1996 de aandacht van de bedrijven voor het grootste deel werd ingenomen door het reduceren van de kosten. De gehele bedrijfsstrategie van de Nederlandse zeevaartbedrijven was dan ook eenzijdig gericht op de kosten. Deze kostenreductie kon bereikt worden door de operaties in Nederland te rationaliseren, door schepen 'uit te vlaggen' naar goedkopere landen en/of door het verzorgen van goede contacten met de overheid om zich te verzekeren van de nodige steun bij investeringen. Het personeelsbeleid werd binnen deze strategie enkel gezien als een afgeleide van de kostenstrategie.

Met het nieuwe beleid wordt de kostenhandicap van de Nederlandse zeevaartbedrijven voor een groot deel weggewerkt. Er ontstaan nu kansen om de activiteiten in Nederland te behouden en uit te breiden.

Met het nieuwe zeescheepvaartbeleid dat sinds 1 januari 1996 van kracht is, wordt een kader gecreëerd waarbinnen Nederlandse zeevaartbedrijven kunnen opereren zonder structureel veel hogere kosten te dragen dan de meeste concurrenten. Het opheffen van de investeringssteun en het doorgeven van meer verantwoordelijkheid naar de bedrijven zelf, heeft tot doel bij de bedrijven een mentaliteitswijziging teweeg te brengen.

Dit nieuwe overheidsbeleid biedt de Nederlandse zeevaartbedrijven nu de mogelijkheid om de markt op een efficiëntere manier te bedienen. Daaruit kunnen nieuwe opportuniteiten ontstaan voor een uitbreiding van de economische activiteit in Nederland :

- bedrijven actief in de zeer competitieve lijnvaart kunnen aan een lagere kostprijs Nederlandse officieren inzetten om de kwaliteit en de dienstverlening te bieden die de markt vraagt. Het beheren en bemannen van schepen vanuit Nederland wordt dan een interessanter alternatief, ook voor buitenlandse bedrijven;
- de kleine bedrijven actief in de onregelmatige vaart kennen eveneens een verhoogde competitiviteit en kunnen zo beter concurreren op de internationale markt. Daarnaast zijn er vooral opportuniteiten voor de bevrachtingskantoren die actief zijn in dit segment, omdat het juist ook voor buitenlandse zeevaartbedrijven interessant kan zijn schepen onder Nederlandse vlag te brengen en een deel van het beheer (bijvoorbeeld de bevrachting) vanuit Nederland te laten uitvoeren;
- de middelgrote, gespecialiseerde bedrijven en de bedrijven actief in de projectmatige vaart kunnen binnen het eigen segment het marktaandeel vergroten en een 'major player' worden op de

wereldmarkt door een verhoogde competitiviteit. Hogere winsten kunnen eveneens gebruikt worden om te investeren in nieuwe schepen of nieuwe marktniches.

Om de nieuw ontstane kansen te kunnen benutten moeten zeevaartbedrijven meer aandacht besteden aan een uitgebouwde personeelsstrategie.

Om deze opportuniteiten ten volle te kunnen benutten, hebben de zeevaartbedrijven ook kwalitatief hoogstaande en competente werknemers nodig. Terwijl in het verleden vaak de middelen ontbraken om hieraan aandacht te besteden, wordt dit nu een absolute vereiste om de rentabiliteit op lange termijn te vrijwaren. Een uitgebouwde personeelsstrategie leidt op lange termijn tot lagere totale kosten en verhoogde opbrengsten.

Bedrijven in de eerste schil zijn in vele gevallen kleine bedrijven die minder tijd en middelen hebben voor het ontwikkelen van een uitgebouwde personeelsstrategie. Niettemin zijn er voor deze bedrijven ook nieuwe kansen, die enkel kunnen benut worden wanneer kwalitatief hoogstaande en competente medewerkers beschikbaar zijn.

De reden voor het gebrek aan personeelsbeleid bij bedrijven in de eerste schil kan gezocht worden in het feit dat er veel kleine bedrijven zijn, die relatief gezien minder tijd en middelen ter beschikking hebben om een uitgebalanceerd personeelsbeleid te ontwikkelen. Bovendien is slechts een klein aantal personen binnen een onderneming effectief bezig met het ontwikkelen van de strategie. Ook deze bedrijven hebben er voordeel bij een bedrijfs- en personeelsstrategie op lange termijn uit te bouwen :

- toeleveranciers van de Nederlandse zeevaartbedrijven kunnen in het kielzog van de zeevaartsector zelf een groei verwachten in de komende jaren. Om deze groeiende markt op een efficiënte manier te bedienen en samen met de omzet dus ook de winstcijfers te laten groeien is een goed uitgebalanceerde strategie noodzakelijk. Immers, wanneer een bedrijf niet voorbereid is op een stijging van de omzet, gaat dit vaak gepaard met meer dan proportioneel stijgende kosten;
- zowel voor deze toeleveranciers als voor andere maritieme dienstverleners geldt dat het belang van zeevaarkennis nog zal toenemen. Tegelijk zal de instroom van ex-zeevarenden in deze sectoren dalen, als gevolg van het feit dat het aantal Nederlandse zeevarenden in het verleden gedaald is. Om toch op lange termijn de nodige expertise aan de markt te kunnen aanbieden, is het noodzakelijk een strategie uit te zetten die de rentabiliteit op lange termijn kan garanderen.

III.1.2.

MAATREGELEN

De bedrijven moeten dus aangespoord worden tot en eventueel bijgestaan worden in het ontwikkelen van een personeelsbeleid.

Volgens de filosofie van het nieuwe zeevaartbeleid moeten bedrijven gestimuleerd worden meer verantwoordelijkheid op te nemen. Tegelijk moet de overheid zich beperken tot het scheppen van een kader.

Het sinds januari 1996 van kracht zijnde nieuwe zeescheepvaartbeleid legt vooral de nadruk op de verantwoordelijkheid van de zeevaartbedrijven zelf en dit houdt in dat de overheid zich beperkt tot het scheppen van een kader waarbinnen ondernemers in Nederland zeevaartactiviteiten kunnen ontplooiën. De overheid tracht daarbij wel de nodige stimuli te geven om de bedrijven aan te zetten deze verantwoordelijkheid op te nemen.

III.1.2.1. Acties door de bedrijven

Bedrijven moeten in de langetermijnstrategie extra aandacht besteden aan het onderdeel van de personeelsstrategie. Dit is belangrijk voor:

- *de rentabiliteit op lange termijn;*
- *de ontwikkeling van het bedrijf op lange termijn;*
- *het aanpassingsvermogen van het bedrijf;*
- *de communicatie tussen schip en wal;*
- *de samenwerking met klanten en leveranciers;*
- *de binding van de werknemers.*

1. De eerste aanbeveling is gericht naar de individuele bedrijven en bestaat erin dat, aangezien het kader waarbinnen men kan ondernemen nu op punt staat, men orde op zaken moet stellen. Er moet gewerkt worden aan het uitwerken van een langetermijnstrategie, zodat de Nederlandse zeevaartbedrijven elk in het eigen segment tot een 'major player' op de wereldmarkt kunnen uitgroeien. In eerste instantie moeten deze bedrijven vooral een 'mentale shift' maken en het belang inzien van de ondernemingsstrategie voor de toekomstige ontwikkeling.

In aansluiting en tegelijk met deze langetermijnstrategie moet aandacht worden besteed aan de ontwikkeling van een strategisch personeelsbeleid. Dit is immers van belang voor :

- het vrijwaren van de rentabiliteit en de ontwikkelingsmogelijkheden op lange termijn;
- het verhogen van de capaciteit van de onderneming om in te spelen op een sterk veranderende omgeving;
- het verbeteren van de communicatie en samenwerking tussen schip en wal (enkel zeevaart);
- het verbeteren van de samenwerking tussen zeevaartondernemingen, de klanten en de toeleveranciers;
- het binden van het personeel aan de onderneming.

Een strategisch personeelsbeleid heeft de volgende kenmerken:

- het is een middel om het concurrentievermogen te vergroten, en dus een bron van inkomsten. De economische motieven zijn belangrijker dan de sociale motieven;

- het is geïntegreerd met de gehele bedrijfsstrategie;
- het is gericht op de lange termijn;
- het maakt gebruik van een geïntegreerd instrumentarium : functioneringsgesprekken, loopbaanbegeleiding, opleidingsplannen, extra beloningen, enzovoort;
- het mag geen aanleiding geven tot het ontstaan van een ingewikkelde en zware structuur.

De uitwerking van het strategisch personeelsbeleid zal sterk verschillen per segment en zelfs per bedrijf.

Het huidige personeelsbeleid van de bedrijven in de verschillende segmenten van de maritieme sector is reeds sterk verschillend. Het spreekt dan ook voor zich dat om te komen tot een strategisch personeelsbeleid niet aan alle bedrijven dezelfde aanbevelingen kunnen gedaan worden.

In het lijnvaartsegment moet vooral aandacht zijn voor verhoogde efficiëntie en een integratie van het personeelsbeleid voor wal en schip.

Binnen het lijnvaartsegment van de zeevaartsector is het personeelsbeleid in het algemeen redelijk uitgebouwd, zowel voor de zeevarenden als voor het walpersoneel. De aandacht van deze bedrijven zou vooral moeten gaan naar een verhoogde efficiëntie, het wegwerken van logge structuren en een integratie van de personeelsstrategie voor wal en schip. Indien er minder ex-zeevarenden beschikbaar zullen zijn voor walfuncties, zullen zeevarenden aan boord sterker betrokken moeten worden bij beheeractiviteiten zoals commerciële contacten en operationele en technische aspecten.

In het shortsea-segment moet een strategie worden ontwikkeld om voldoende zeevarenden te werven en op te leiden voor de toekomst.

In het shortsea-segment binnen de onregelmatige vaart moeten de kapitein-eigenaars een strategie ontwikkelen om ook in de toekomst voldoende en kwalitatief hoogstaande zeevarenden te vinden. Hiervoor kunnen vanuit de stagecoördinatie van de scholen en de KVNR initiatieven worden genomen bijvoorbeeld in de vorm van Gemeenschappelijk OpleidingsActiviteiten (GOA's). De bedoeling is dan om de krachten van kleine bedrijven te bundelen om jongeren op te leiden of stageplaatsen ter beschikking te stellen, omdat ieder bedrijf afzonderlijk hiervoor onvoldoende middelen en tijd heeft. Met betrekking tot het personeelsbeleid in dit segment kunnen de bevrachtingskantoren een stimulerende rol spelen.

De middelgrote gespecialiseerde bedrijven moeten aandacht besteden aan het opleiden van jonge zeevarenden en aan de doorstroom naar hogere functies. De grootste uitdaging voor deze bedrijven ligt in het uitbouwen van de beheeractiviteiten aan wal om de toekomstige groei van het bedrijf te verzekeren.

In het segment van de middelgrote gespecialiseerde bedrijven, waar het grootste aantal zeevarenden werkzaam is, zou de aandacht vooral moeten gaan naar de opleiding van jonge zeevarenden en de doorstroom naar hogere functies. Het aantal walmedewerkers van deze bedrijven is in vergelijking met het aantal zeevarenden in het algemeen klein. Het strategische denken is bovendien sterk geconcentreerd bij hooguit enkele van deze walmedewerkers (of eigenaars) die de bezielende kracht zijn van de onderneming. Belangrijk voor deze sleutelpersonen is wel dat ze ondersteund worden door medewerkers die strategisch meedenken. Deze medewerkers moeten niet in een apart departement worden samengebracht, maar moeten juist voeling behouden met alle geledingen van de onderneming en dus verspreid zijn over verschillende departementen. Voor deze medewerkers en de jongeren die naar deze posities zullen doorgroeien moeten dan ook voldoende bijscholingskansen gecreëerd worden.

Ook in de eerste schil moet een beleid worden ontwikkeld om de nodige zeevaartkennis en een strategische visie te behouden en verder te ontwikkelen.

Ook in de eerste schil is het strategische denken veelal sterk geconcentreerd bij enkele personen. Ook hier geldt dat het voor de toekomstige ontwikkeling van de bedrijven belangrijk is deze personen te omringen met meer hoger opgeleiden en bijscholingsmogelijkheden te voorzien voor de jongeren die naar de strategische posities zullen doorgroeien.

III.1.2.2. Acties door de sector

De brancheorganisaties, vakbonden en andere sectororganisaties kunnen de individuele bedrijven aansporen een geïntegreerde personeelsstrategie uit te bouwen.

Via een aantal 'pilot projects', eventueel gekoppeld aan de invoering van de ISM-Code en het STCW-Verdrag, kan het nut en belang van een strategisch personeelsbeleid worden geïllustreerd.

1. Daartoe zouden een aantal 'pilot projects' kunnen opgezet worden in samenwerking met een aantal zeevaartbedrijven en bedrijven uit de eerste schil. Door een gespecialiseerd adviesbureau zou de huidige situatie in deze bedrijven in kaart moeten gebracht worden en zou samen met de directie over de mogelijkheden moeten nagedacht worden om te komen tot een geïntegreerde

benadering (geïntegreerd met de bedrijfsstrategie) van het personeelsbeleid. Dit project kan gekoppeld worden aan de invoering van de ISM-code, ISO en de vereisten van het nieuwe STCW-verdrag, bijvoorbeeld door het te laten aansluiten bij het bestaande IMA-S project (Integraal Managementsysteem Scheepvaart).

Wel dient erkend te worden dat de resultaten van de invoering van een strategisch personeelsbeleid nooit volledig hard kunnen gemaakt worden en pas op lange termijn zichtbaar zullen worden. De voorbeeldfunctie van een dergelijk project kan dan ook slechts gedeeltelijk worden uitgespeeld.

Voorbeeldbedrijven op het vlak van personeelsbeleid kunnen opgezocht worden en de ervaringen ervan voorgesteld.

2. Daarom is het ook aan te bevelen om succesvolle bedrijven in de Nederlandse maritieme sector of in het buitenland op te zoeken die reeds een geïntegreerd personeelsbeleid hebben geïmplementeerd. Eventueel zouden deze bedrijven zich kunnen voorstellen op de hierna beschreven werkconferenties (zie punt 3 onder III.1.2.4.).

III.1.2.3. Acties door de cluster

De maritieme cluster kan via haar Stichting NML ook stimulerend optreden ten aanzien van bedrijven die een personeelsstrategie willen ontwikkelen. Zo zouden bedrijven projecten kunnen indienen bij de Stichting NML om financiële steun te krijgen bij het realiseren van een project op het vlak van het personeelsbeleid. Dit project moet dan wel beoordeeld worden op het feit of er positieve effecten zijn voor zowel de werkgever als de werknemers. Bovendien moet het bedrijf achteraf bereid zijn resultaten van het project naar buiten toe te communiceren.

De Stichting NML kan bedrijven stimuleren om projecten in te dienen op het vlak van het personeelsbeleid.

III.1.2.4. Acties door de overheid

Ook de overheid kan de individuele bedrijven de nodige stimuli geven om een strategisch personeelsbeleid te ontwikkelen. Daarvoor kunnen volgende acties worden ondernomen :

De overheid moet de continuïteit van het kaderscheppende beleid op lange termijn garanderen.

Het verspreiden van de resultaten van dit onderzoek in boekvorm en publiekversie kan bijdragen aan het bewustwordingsproces.

Tenslotte zouden ook een aantal werkconferenties kunnen georganiseerd worden met betrekking tot het thema 'strategisch personeelsbeleid'.

1. In eerste instantie moet de overheid aan de bedrijven een kader-scheppend beleid op lange termijn blijven garanderen, zodat bedrijven met vertrouwen kunnen werken aan de toekomst.
2. De overheid kan ook door informatie te verspreiden de bedrijven, zowel de zeevaartbedrijven als de bedrijven uit de eerste schil, de voordelen en de noodzaak van een strategisch personeelsbeleid onder ogen brengen. Dit kan onder meer door de resultaten van dit Arbeidsmarktonderzoek in boekvorm en publiekversie te verspreiden.
3. Ook zouden deze resultaten en het thema 'strategisch personeelsbeleid' in het algemeen het onderwerp kunnen uitmaken van een strategische werkconferentie in verschillende maritieme centra in Nederland (zeker in Vlissingen, Rotterdam, Amsterdam en Delfzijl). Op deze werkconferenties zouden de algemene directies van zeevaartbedrijven en bedrijven uit de eerste schil aanwezig moeten zijn, omdat uiteindelijk op dat niveau beslist wordt hoeveel aandacht er aan het personeelsbeleid wordt besteed. Op deze conferenties zouden volgende thema's aan bod moeten komen :
 - de tijdens dit onderzoek geïdentificeerde knelpunten op de arbeidsmarkt en in het personeelsbeleid en dus de redenen waarom het zo belangrijk is;
 - de beschrijving van de manier waarop een personeelsbeleid moet worden opgezet;
 - de getuigenis van een tweetal 'voorbeeldbedrijven' in de maritieme sector of daarbuiten over het personeelsbeleid en de resultaten ervan;
 - de aankondiging en voorstelling door de overheid, de brancheorganisaties, de vakbonden en de onderwijsinstellingen van acties die zullen ondernomen worden.

Deze werkconferenties zouden door de onderzoekers kunnen georganiseerd worden in samenwerking met de Cluster Zeescheepvaart (DGG) van het Ministerie van Verkeer en Waterstaat, de Stichting NML, de brancheorganisaties, de vakbonden en de onderwijsinstellingen.

III.2. HET TEKORT AAN NEDERLANDSE ZEEVARENDEN

III.2.1. KNELPUNT

Er is nu reeds een tekort aan Nederlandse officieren en dit tekort dreigt in de volgende jaren alleen maar groter te worden.

Op dit moment blijkt dat er reeds moeilijk vervulbare vacatures zijn voor Nederlandse zeevarenden (zie Hoofdstuk II). Er is voor 1997 een mathematisch tekort aan 600 Nederlandse officieren. Een gedeelte hiervan wordt opgevuld door officieren die blijven varen op schepen die worden ingevlagd. Het werkelijke tekort zal dus lager liggen. Ruw geschat zou het tekort op ongeveer 50 à 60% hiervan liggen, dus 300 à 360 officieren. Tot het jaar 2001 blijft dit tekort toenemen met ongeveer 300 Nederlandse officieren per jaar. Daarna zal de jaarlijkse toename van het tekort naar verwachting dalen tot ongeveer 200 in 2004.

De oorzaken van dit tekort liggen in de autonome groei van de Nederlandse vloot en de onevenwichtige leeftijdsopbouw van het bestand van Nederlandse zeevarenden op dit moment.

Dit tekort wordt veroorzaakt door de autonome groei van de Nederlandse vloot en door de onevenwichtige leeftijdsopbouw van het bestand van Nederlandse zeevarenden. De middengroep tussen 35 en 50 jaar is immers sterk ondervetegenwoordigd in het huidige bestand aan zeevarenden. Dit is een gevolg van het feit dat velen stoppen met varen tussen 30 en 35 jaar en doordat in het verleden de uitstroom van de zeevaartscholen gedaald is. Daardoor ontstaat er vooral een tekort aan zeevarenden voor de hogere functies.

III.2.2. MAATREGELEN

De oplossing voor dit knelpunt is meervoudig. Op korte termijn is het vanzelfsprekend niet mogelijk een groot aantal extra Nederlandse officieren beschikbaar te stellen. In beperkte mate zou het mogelijk zijn herinstromers terug op te nemen of gepensioneerden langer te laten varen. Daarnaast kunnen echter verschillende substantiële oplossingen gegeven worden om dit tekort aan (hoger opgeleide) Nederlandse officieren te beperken.

III.2.2.1. Acties door de bedrijven

Een eerste mogelijkheid is het afremmen van de uitstroom van zeevarenden naar de wal. Daarbij kan gebruik gemaakt worden van de instrumenten begrepen in de 4 A's:

- arbeidsvoorwaarden;
- arbeidsomstandigheden;
- arbeidsverhoudingen;
- arbeidsinhoud.

1. Allereerst kan getracht worden de uitstroom van Nederlandse zeevarenden naar de wal af te remmen. Daarbij moet wel de bedenking gemaakt worden dat in het onderzoek gebleken is dat 93% van de zeevarenden tevreden tot zeer tevreden is in zijn/haar huidig werk. De werkdruk wordt door 1 op 5 en de beloning door 1 op 8 zeevarenden genoemd als functie-aspect waarover men minder tevreden is. Uit vroeger onderzoek bleek dat vooral het gezin als reden wordt opgegeven om aan wal te gaan⁹. Toch kan een mogelijke oplossing geboden worden door het aantrekkelijker maken van de omstandigheden van het zeevarende beroep, hetgeen vanzelfsprekend niet zonder gevolgen zal zijn voor de kosten. Om dit te realiseren zonder dat de kosten onaanvaardbaar hoog zouden oplopen, moet gezocht worden naar creatieve oplossingen.

Als kader kan daarbij de in personeelszaken bekende systematiek van de 4A's gehanteerd worden:

- arbeidsvoorwaarden: de beloning blijkt voor de meeste zeevarenden niet de reden te zijn waarom ze aan wal gaan. De marge is hier bovendien beperkt, rekening houdend met het internationale karakter van de sector (zie Hoofdstuk I.1). In ieder geval moeten de zeevaartbedrijven in het kader van de personeelsstrategie nagaan wat de kosten en baten van beter opgeleide en beter betaalde zeevarenden zijn (bijvoorbeeld in termen van verminderde onderhoudskosten, hogere kwaliteit en dus prijzen, kostenbesparingen, ...);
- arbeidsomstandigheden: deze hebben betrekking op de veiligheid, gezondheid en het welzijn op het werk. Opnieuw verwijzend naar de enquête onder zeevarenden blijkt hier de werkdruk wel van enig belang te zijn. De zeevaartbedrijven zouden ook hier kunnen nagaan of er binnen de personeelsstrategie ruimte is voor een grotere bemanning per schip, bijvoorbeeld door het creëren van extra plaatsen voor jonge officieren. Verder zal aangegeven worden hoe de kosten voor het opleiden van jonge officieren beperkt kunnen worden.

Rekening houdend met het feit dat ook de gezinssituatie een belangrijke rol speelt, zou kunnen onderzocht worden op welke manier beter gebruik gemaakt kan worden van de moderne technieken voor de communicatie met het gezin. Momenteel

⁹ Zie van der Aa en Vlaanderen (1992).

worden daarvoor vooral de telex, fax en satelliettelefoon gebruikt. In de toekomst zullen de elektronische post (e-mail) en video over satelliet mogelijk een grotere rol kunnen spelen. Op bedrijfsniveau kan eenvoudig worden uitgerekend hoeveel de benodigde apparatuur en de extra communicatie zouden kosten. De mogelijkheid om boodschappen te comprimeren zal in ieder geval de kosten van de communicatie doen verminderen.

Ook kan voor veelbelovende zeevarenden, die achteraf kunnen doorgroeien aan de wal en die willen stoppen met varen, nagegaan worden of het mogelijk is een roulatiesysteem op te zetten waarin afwisselend wordt gevaren en wordt gewerkt in een walfunctie. Een dergelijk systeem is alleen implementeerbaar in grote bedrijven en dan nog voor een klein aantal zeevarenden;

- arbeidsverhoudingen: in het kader van een personeelsbeleid zou ook de verhouding tussen de werkgever en de werknemer verbeterd kunnen worden, bijvoorbeeld door frequentere evaluatiegesprekken en de organisatie van bijeenkomsten op het kantoor voor zeevarenden met verlof. Tijdens deze bijeenkomsten kan dan informatie worden verstrekt over het bedrijf, de resultaten en de toekomstplannen. Daarnaast blijkt dat door de werkdruk en de internationalisering van de bemanning het contact tussen de officieren onderling niet optimaal is;
- arbeidsinhoud: over de arbeidsinhoud blijken de zeevarenden over het algemeen redelijk tevreden te zijn. Problemen die soms aangehaald worden zijn dat het werk soms vervelend is, het feit dan men lang van thuis weg is en geen tijd (meer) heeft om te 'passagieren'.

De onderdelen van de 4 A's maken deel uit van het personeelsbeleid op bedrijfsniveau, zodat de bedrijven daarin zelf verantwoordelijkheid moeten opnemen. In ieder geval moet overeenstemming worden bereikt met de werknemers.

De onderdelen van de 4 A's maken deel uit van het personeelsbeleid op bedrijfsniveau en van de afspraken tussen werkgevers en werknemers op sectorniveau (de CAO's) en op ondernemingsniveau. Eventuele acties moeten dus zowel door de werkgevers als door de werknemers positief beoordeeld worden. Hier wordt er alleen op gewezen dat de zeevaartbedrijven wel degelijk iets kunnen doen op het vlak van de 4 A's en dat kosten en opbrengsten op lange termijn van een dergelijk initiatief moeten afgewogen worden. De vergelijking mag dan niet tot de korte termijn beperkt blijven.

Op korte termijn kan het tekort aan hogere officieren worden opgevangen door jongeren sneller te laten doorstromen naar de hoogste rangen, met behulp van bijscholing.

2. Een andere oplossing die op korte termijn het tekort aan hogere officieren kan opvangen is dat steeds jongere officieren doorstromen naar de hoogste rangen. Dit gebeurt nu reeds automatisch en zal nog toenemen wanneer het tekort nog groeit.

Ook hier moeten de zeevaartbedrijven zelf nagaan of dit mogelijk is, rekening houdend met het personeels- en kwaliteitsbeleid op lange termijn. Wettelijk kan een zeevarende na 4 jaar varen reeds doorgroeien naar de hoogste functies. De vergelijking kan gemaakt worden met de luchtvaart, waar het ook mogelijk is zeer snel door te groeien tot de rang van gezagvoerder.

III.2.2.2. Acties door de sector en de cluster

Op langere termijn kan het tekort aan Nederlandse zeevarenden worden verminderd door een verhoogde instroom van studenten in het zeevaartonderwijs. Het Ministerie van Verkeer en Waterstaat, de Stichting Algemeen Maritieme Voorlichting en de Stichting NML kunnen hierin een rol spelen.

1. Op langere termijn kan gewerkt worden aan een grotere instroom van jongeren naar de zeevaartscholen. In het jaar 2000 zouden 300 officieren te weinig van de zeevaartscholen komen, hetgeen daarna weer zou dalen naar een tekort van 200 per jaar. Om de instroom naar de zeevaartscholen te vergroten moeten echter in eerste instantie de bekendheid en het imago van de zeevaartsector worden verbeterd. De campagnes die op regelmatige tijdstippen worden opgezet door de Stichting Algemeen Maritieme Voorlichting en de campagne die op initiatief van de Cluster Zeescheepvaart (DGG) in de herfst van 1996 werd opgezet kunnen daartoe bijdragen. In het kader van de Stichting NML kan verder aan de definiëring van een sterke identiteit van de maritieme en de zeevaartsector worden gewerkt alsook aan het opbouwen van een positief imago naar de jongeren toe. Om te vermijden dat door deze campagnes een varkenscyclus op gang wordt gebracht of versterkt, is regelmatige monitoring van de markt vereist.
2. Daarnaast moet ook aan de jongeren die kiezen voor een zeevaartopleiding duidelijk gemaakt worden dat ze niet kiezen voor een leven op zee, maar voor een carrière in de maritieme sector. In het Verenigd Koninkrijk wordt door een aantal zeevaartbedrijven deze stimulans sterk uitgespeeld. Absolute voorwaarde hiervoor is wel dat de zeevaartbedrijven zelf een strategisch personeelsbeleid op lange termijn gaan voeren. Jonge Nederlanders die kiezen voor de zeevaartschool moeten aan het begin van de studie een duidelijk toekomstperspectief zien. Dit is ook belangrijk omdat jongeren die kiezen voor een zeevaartopleiding een substantiële studieschuld opbouwen (door de hoge

Voor jongeren die een zeevaartopleiding willen beginnen moet duidelijk zijn dat ze niet starten aan een leven op zee, maar aan een maritieme carrière met vele mogelijkheden.

studiedruk is er minder tijd voor een bijbaan). Zij moeten dan ook uitzicht hebben op een probleemloze aflossing van deze schuld.

Om de kansen voor jonge zeevarenden op een eerste werkervaring te verhogen kan een fonds gecreëerd worden om de loonkost van jonge zeevarenden te verlagen.

1. Een meer structurele oplossing kan gevonden worden in het verlagen van de kostprijs voor zeevaartbedrijven om jonge Nederlanders de kans te geven een eerste werkervaring op te doen. De Nederlandse overheid heeft hiertoe reeds bijgedragen door de afdracht van sociale lasten en loonbelasting voor Nederlandse zeevarenden op nul te stellen. De zeevaartbedrijven zelf kunnen op sectorniveau stappen ondernemen en daarbij het voorbeeld volgen van de Noorse zeevaartbedrijven. Elk zeevaartbedrijf dat goedkope buitenlandse zeevarenden in dienst neemt zou maandelijks een beperkte bijdrage (in Noorwegen is dat 10 \$ per zeevarende per maand) in een fonds kunnen storten. Met dit fonds zouden de zeevaartbedrijven (tenminste gedeeltelijk) vergoed kunnen worden die jonge Nederlandse zeevarenden in dienst nemen.

Rekenvoorbeeld opleidingsfonds jonge zeevarenden

Indien rekening wordt gehouden met ongeveer 4 000 zeevarenden die niet uit de Europese Unie komen en met bijvoorbeeld f 30 per zeevarende per maand, dan leidt dit tot een maandelijks fondsvorming van ongeveer f 120 000. Deze f 30 per buitenlandse zeevarende betekent voor een schip met 8 zeevarenden waarvan 5 van buiten de EU een maandelijks meerkost van f 150, of jaarlijks f 1 800. Voor een schip met 18 zeevarenden waarvan 12 van buiten de EU, betekent dit f 360 per maand of f 4 320 per jaar. Indien de totale loonkosten van een schip variëren van f 0,5 miljoen tot f 1,5 miljoen per jaar, betekent dit voor de zeevaartbedrijven een stijging van de loonkosten met ongeveer 0,4%. Daarmee kan jaarlijks een fonds gevormd worden van f 1 440 000. Hiermee zou voor 500 eerstejaars officieren een jaarlijkse kostenreductie van bijna f 3 000, of ongeveer 5% van de loonkost, kunnen gerealiseerd worden. Een bedrijf met één jonge eerstejaars Nederlander voor elke 8 buitenlanders komt dan uit op een break even.

Het initiatief voor dit fonds moet komen van de zeevaartbedrijven. De middelen voor het fonds moeten vooral komen van een heffing op het loon van buitenlandse zeevarenden. De Stichting NML kan eventueel praktische en financiële steun verlenen.

Het initiatief voor het instellen van een dergelijk fonds moet genomen worden op sectorniveau, dat wil zeggen in samenspraak tussen de redersvereniging en de vakbond. Dit initiatief heeft echter ook positieve gevolgen voor de gehele Nederlandse maritieme cluster. Daarom kan onderzocht worden of de Stichting NML eveneens een bijdrage aan dit fonds kan leveren. Bovendien zou de Stichting goed geplaatst zijn om een coördinerende rol te spelen in het opzetten en beheren van het fonds.

In een dergelijk systeem is het risico op 'free riders' een belangrijk punt van aandacht. Het is een absolute voorwaarde dat de sector als geheel achter dit initiatief staat.

Om de tekorten aan Nederlandse zeevarenden op te vangen, moeten de vervangende buitenlands zeevarenden van hoog niveau zijn of tot dit niveau opgeleid worden.

4. Tenslotte is het voor de Nederlandse zeevaartbedrijven ook van belang dat, indien het niet mogelijk is voldoende Nederlandse zeevarenden op te leiden, de nodige buitenlandse officieren op hoog niveau worden opgeleid. Dit aspect komt verder afzonderlijk aan bod (zie III.4.4.).

III.2.2.3. Acties door de sector en de scholen

Bijscholing kan jongere zeevarenden de kans geven sneller door te groeien. Daartoe kan gebruik gemaakt worden van simulatie- en management-trainingen.

1. Bijscholing kan de jongere zeevarenden de mogelijkheid bieden sneller door te groeien. Daarbij kan gedacht worden aan managementtrainingen en simulatie-oefeningen. Door deze simulatie-oefeningen kan een jonge zeevarende veel sneller nieuwe situaties leren beheersen dan alleen tijdens het varen, aangezien daarin veel routine zit.

Voor de financiering van deze bijscholing kan een beroep worden gedaan op O&O-fondsen. Deze fondsen dienen dan wel in voldoende mate te worden gevuld.

Ook moet daarvoor een flexibel cursussenpakket worden opgebouwd, dat de zeevarende moet toelaten in beperkte groepen cursussen te volgen of zichzelf aan boord of aan de wal bij te scholen, via distance learning. Deze nieuwe onderwijsvorm zou de gebrekkige communicatie tussen de onderwijsinstelling en de zeevarende die een schriftelijke cursus volgt kunnen verbeteren.

Ook het toezenden van de lespakketten is makkelijker wanneer gebruik wordt gemaakt van moderne media als e-mail en het internet.

In het IMPULS-project zijn reeds cursussen ontwikkeld die voor deze bijscholing bruikbaar kunnen zijn. Een gelijkaardig project zou dan ook opgezet moeten worden om de cursussen om te zetten in een vorm die geschikt is voor distance learning. Daartoe zou een opdracht kunnen verleend worden door de sector aan de zeevaartscholen en zou dit project kunnen ingediend worden voor cofinanciering door het Ministerie van Economische Zaken. Indien dit nog kan voor 1 januari 1998 zou het mogelijk zijn dat in het IMPULS-fonds nog een budget beschikbaar is. Indien dit niet mogelijk is, kan de Stichting NML eventueel een bijdrage leveren. Op die manier wordt de bestaande maritieme onderwijsinfrastructuur gesteund en verder uitgebouwd.

III.2.2.4. Acties door de intermediairs

De instroom in het zeevaartonderwijs kan gestimuleerd worden door aan jongeren die een studiekeuze maken voldoende informatie ter beschikking te stellen.

Voor het aansporen van jongeren en het verstrekken van informatie over maritieme opleidingen is een belangrijke rol weggelegd voor de instellingen die jongeren adviseren over de studiekeuze. Ook hier tracht de Stichting Algemeen Maritieme Voorlichting een stimulerende rol te spelen.

III.3. HET TEKORT AAN PERSONEEL VOOR HOGERE WALFUNCTIONIES

III.3.1. KNELPUNT

Ook aan de wal is er een knelpunt bij het invullen van vacatures voor hogere functies.

Een ander knelpunt dat, weliswaar in mindere mate, door de zeevaartbedrijven en de bedrijven uit de eerste schil werd aangehaald is het tekort aan personeel met zeevaarkennis voor hogere walfuncties. Wanneer de vacatures die moeilijk vervulbaar zijn inhoudelijk worden bekeken, is er geen vast patroon te herkennen. De enige functie die hier meermaals terugkomt is die van scheepsbevrachter.

III.3.2. MAATREGELEN

III.3.2.1. Acties door de bedrijven en de scholen

Het invullen van vacante posities op hoger niveau is op korte termijn vooral mogelijk door zittende medewerkers bij te scholen.

De oplossing op korte termijn ligt vooral in het bijscholen van het zittend personeel met het oog op het verwerven van extra zeevaartkennis. Daartoe zou aan de bestaande allround 'droge' zeevaartopleidingen ook een bijscholingsprogramma kunnen gekoppeld worden. De kaderinstructie voor deze opleidingen wordt verderop in dit hoofdstuk besproken (zie III.4.6).

Voor de financiering van deze bijscholing zou een beroep kunnen gedaan worden op bestaande O&O-fondsen, binnen de randvoorwaarde dat deze fondsen worden gevuld.

III.3.2.2. Acties door de scholen

Op langere termijn kan personeel van hoog niveau met zeevaartkennis worden opgeleid door het stimuleren van reguliere maritiem georiënteerde opleidingen.

1. Op langere termijn kunnen de 'droge' zeevaartopleidingen een rol spelen in het opleiden van werknemers van hoog niveau met zeevaartkennis. In deze opleidingen moet voldoende aandacht bestaan voor de praktijkkennis, die kan verworven worden door het geven van gastcolleges door experts, zeevarenden en walpersoneel, en door de stage. Een dergelijke 'droge' zeevaartopleiding zou ook als postgraduaat (op masters-niveau) kunnen ontwikkeld worden. Hiervoor wordt verwezen naar de kaderinstructies (zie III.4).

Ook keuzevakken op maritiem gebied in algemene reguliere opleidingen kunnen de interesse opwekken van hoog opgeleide jongeren.

Daarnaast kan ook het volgen van keuzevakken op maritiem gebied worden gestimuleerd voor studenten in algemeen economische, technische of juridische opleidingen. Op die manier wordt de interesse voor de maritieme sector bij hoog opgeleide jongeren gestimuleerd. Op die manier kan het niveau van de werknemers in de maritieme sector worden verhoogd. In de kaderinstructies wordt verder aangegeven hoe het opzetten en volgen van maritieme keuzevakken kan worden gestimuleerd.

III.3.2.3. Acties door de cluster

Samen met de zeevaartopleidingen kunnen ook andere maritiem georiënteerde opleidingen worden gestimuleerd door het voeren van campagnes.

Parallel met het zeevaartonderwijs kan ook het maritiem georiënteerd onderwijs worden gestimuleerd. Daartoe werd in de herfst van 1996 door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat reeds een eerste promotiecampagne georganiseerd en is voor de herfst van 1997 een tweede campagne gestart. Een vervolg hierop kan in samenwerking tussen de maritieme cluster (via de Stichting NML) en de Cluster Zeescheepvaart (DGG) worden opgezet.

III.4. AANSLUITING TUSSEN ONDERWIJS EN ARBEIDSMARKT: KADERINSTRUCTIES

Oprichting Nederlandse Maritieme Academie (NMA)

Om een aantal van de kaderinstructies uit te werken is coördinatie nodig tussen vele onderwijsinstellingen. Daarom is het aan te raden dat de Stichting NML een afdeling zou oprichten om deze initiatieven te initiëren en coördineren: de Nederlandse Maritieme Academie. Op die manier krijgt het maritiem georiënteerde onderwijs een duidelijk gezicht, een naam.

Uit de analyse in dit onderzoek blijkt er grote onduidelijkheid te bestaan over de bestaande maritiem georiënteerde walopleidingen, zowel regulier als voor bijscholing. Bij de reguliere opleidingen is de onduidelijkheid het gevolg van het feit dat eenzelfde opleiding zeer verschillend wordt ingevuld door de verschillende instellingen. Wat de bijscholing betreft is het zeer moeilijk zelfs maar een overzicht te bekomen van het aanbod aan maritiem georiënteerde bijscholingscursussen. Daarom zou de informatie hieromtrent gecentraliseerd en gestroomlijnd moeten worden. Daarnaast is eerder in dit hoofdstuk gebleken dat een aantal initiatieven moeten genomen worden om het opleidingsaanbod in Nederland uit te breiden, aan te passen en op elkaar af te stemmen. Het is aan te bevelen deze initiatieven goed te coördineren.

Elk van beide acties past volledig binnen de doelstellingen en het werkdomein van de Stichting NML. Bovendien kan de Stichting NML optreden als vertegenwoordiger van de gehele maritieme cluster. Het zou dan ook een rol van de Stichting NML kunnen zijn om informatie over de opleidingsmogelijkheden gericht op het verwerven van zeevaartkennis te verzamelen, te actualiseren en te verspreiden. Dit zou de intransparantie van de markt helpen verkleinen. In dit kader zou wel moeten nagegaan worden welke instanties in Nederland zich reeds bezighouden met de inventarisatie

en coördinatie op onderwijsvlak. Meestal wordt daarbij geen specifieke aandacht besteed aan de maritiem georiënteerde opleidingen, doch via een eventuele samenwerking kunnen lessen getrokken worden uit de ervaringen van deze instanties.

Daarnaast is het aan te bevelen de nieuw te ontwikkelen opleidingen en eventueel ook bestaande opleidingen onder de koepel te brengen van een Nederlandse Maritieme Academie (Dutch Maritime Academy). Hiervoor zou de Stichting NML het initiatief moeten nemen, aangezien alle belanghebbende branches hierin vertegenwoordigd zijn en er een breed draagvlak nodig is om in de toekomst slagvaardig nieuwe opleidingsinitiatieven te kunnen ontwikkelen. Bij de uitwerking daarvan door de Stichting NML zouden best ook de werknemers betrokken worden.

Binnen de Stichting NML kan een 'afdeling Nederlandse Maritieme Academie' worden opgericht. Deze afdeling, met aan het hoofd de directeur van de Stichting NML of een stafmedewerker, zou alle acties met betrekking tot de Nederlandse Maritieme Academie (NMA) moeten coördineren. Dit zou dus geen fysieke locatie zijn of een afzonderlijke instelling, maar een onderdeel van de Stichting NML. Op basis van de in dit rapport voorgestelde inventarisatie en kaderinstructies zou een tender moeten uitgeschreven worden voor het uitwerken van ontbrekende of het aanpassen van bestaande opleidingen. Voor deze tender zou de Stichting NML de nodige middelen aan de afdeling NMA moeten beschikbaar stellen. De afdeling kan dan ook een werkgroep samenstellen die de offertes zal evalueren en de uitvoering ervan zal opvolgen. Eenmaal de ontbrekende of aan te passen opleidingen klaar zijn, kunnen de studenten die contractonderwijs of een masters-opleiding (zie III.4.8.) willen volgen zich inschrijven via de Academie. Het collegegeld zal betaald worden aan de instellingen die het onderwijs verzorgen. De Academie kan een gedeelte inhouden voor de kosten van administratie en coördinatie.

III.4.1. ZEEVAARTONDERWIJS

Werkgevers en werknemers oordelen over het algemeen positief over de kwaliteit van het zeevaartonderwijs. Enkel het gebrek aan praktijkkennis is een vaak weerkerende opmerking.

In het algemeen wordt over de kwaliteit van het zeevaartonderwijs in Nederland positief geoordeeld, zowel door de werkgevers die afgestudeerden in dienst nemen als door de zeevarenden zelf die het onderwijs hebben gevolgd. Het is dan ook niet nodig om deze reden grootscheepse wijzigingen voor te stellen. Dit neemt niet weg dat een aantal onderwijskundige veranderingen serieus dient te worden overwogen. De knelpunten die geïdentificeerd werden hebben betrekking op :

- de kennisintegratie;
- de praktijkervaring van pas afgestudeerden;
- de opleiding van buitenlandse zeevarenden;
- de opleidingsinfrastructuur.

III.4.2. KENNISINTEGRATIE IN HET ZEEVAARTONDERWIJS

Het diploma van zeevarende is nu volledig geïntegreerd. Daarom is het noodzakelijk dat ook het onderwijs volledig geïntegreerd wordt.

Het geïntegreerde karakter van het zeevaartonderwijs dient waar mogelijk nadrukkelijker tot ontwikkeling te komen dan nu het geval is. Dit stelt hoge eisen aan de inhoudelijke kennis en didactische vaardigheden van de docenten. Tien jaar na de start van de marof-opleiding blijkt er nog altijd een spanningsverhouding te bestaan tussen de geïntegreerde marof-opleiding en de overwegend monodisciplinair opgeleide docenten. Nog te veel wordt er onderwijs gegeven op basis van de traditionele vakdisciplines en blijft de onderlinge samenhang van de vakken onderbelicht. Docenten in het zeevaartonderwijs dienen zich meer bewust te zijn van het feit dat zij onderdeel zijn van een geïntegreerd onderwijsproces waar hun vak onderdeel van uitmaakt.

III.4.2.1. Acties door de scholen

Er zijn diverse mogelijkheden om de gewenste kennisintegratie in het zeevaartonderwijs te concretiseren. Uiteindelijk zal een combinatie van deze mogelijkheden moeten toegepast worden.

De zeevaartscholen zouden op regelmatige tijdstippen moeten zorgen voor een afstemming tussen docenten over de vakinhoud van de verschillende disciplines.

1. Er is meer samenwerking nodig tussen docenten van verschillende vakdisciplines. Op zijn minst zou in de opleiding de inhoud van de vakken zo veel mogelijk met elkaar in verband moeten worden gebracht. Daartoe zouden de instellingen :
 - de opleidingen in clusters moeten bundelen;
 - jaarlijks een sessie per cluster moeten organiseren waarop de docenten aan de collega's een overzicht geven van de leerstof en leermiddelen voor ieder vak.

Op basis daarvan moeten de docenten er dan voor zorgen dat de leerstof en leermiddelen voor de vakken binnen een cluster op elkaar aansluiten.

Tevens zou moeten getracht worden meer marofs aan te trekken als docent in het zeevaartonderwijs.

2. Er zou een grotere instroom moeten komen van marofs als docent. Uit de enquête onder zeevarenden is gebleken dat er onder de zeevarenden, waaronder diverse marofs, een ruime belangstelling bestaat voor de functie van docent in het zeevaartonderwijs. De scholen zouden bij de selectie van nieuwe docenten moeten trachten meer marofs aan te nemen. Het beroep van docent moet dan voldoende aantrekkelijk zijn, zeker wanneer de campagnes om meer studenten naar het zeevaartonderwijs aan te trekken succes kennen en er meer studenten zullen zijn.

In de modules van de docentenopleiding van de 'Vereeniging Cornelis Douwes' zou ook aandacht moeten bestaan voor de integratie van de vakken.

3. Er is nood aan bijscholing van huidige docenten. In de nieuwe modules van de docentenopleiding van de "Vereeniging Cornelis Douwes" dient de geïntegreerde bedrijfsvoering aan boord van de schepen uitgangspunt te zijn.

Uiteindelijk zou het toepassen van probleemgestuurd onderwijs automatisch leiden tot integratie van de kennis, doordat concrete praktijksituaties het uitgangspunt vormen.

4. Voor een daadwerkelijke integrale benadering van het zeevaartonderwijs zou "probleemgestuurd onderwijs" moeten geïntroduceerd worden. Dit betekent dat de onderwijskundige organisatie van het zeevaartonderwijs gebaseerd wordt op concrete praktijksituaties en minder vanuit de traditionele vakdisciplines. Bovendien speelt de zelfwerkzaamheid van de student en samenwerking tussen de studenten een grote rol.

III.4.3. PRAKTIJKKENNIS VAN PAS AFGESTUDEERDE ZEEVARENDEN

Een knelpunt dat vaak door de zeevaartbedrijven werd aangegeven is het gebrek aan praktijkervaring van pas afgestudeerde zeevarenden.

Hiermee wordt gewezen op twee problemen:

- ten eerste wordt hiermee soms bedoeld op het feit dat jongeren die kiezen voor de zeevaartschool vaak niet goed weten hoe het leven aan boord van een schip zal zijn en geen voeling hebben met de praktijk aan boord. Bedrijven klagen soms over het feit dat reeds het eerste jaar een aantal (ongeveer 10%, zie Hoofdstuk II) jongeren stopt met varen;
- ten tweede wordt bedoeld dat jonge zeevarenden niet onmiddellijk na het afstuderen in staat zijn praktische problemen aan boord zelfstandig op te lossen. Het is natuurlijk normaal dat pas afgestudeerden nog ervaring moeten opdoen alvorens volledig zelfstandig te kunnen functioneren. Dit is steeds zo geweest, maar omwille van de hoge kosten trachten zeevaartbedrijven de bemanningen tegenwoordig zo klein mogelijk te houden. Daardoor valt de onervarenheid van de jongeren des te meer op. Ook zijn vele bedrijven van oordeel dat er behoefte bestaat aan officieren met meer praktische handvaardigheid, die niet tot het HBO-niveau wordt gerekend.

III.4.3.1. Acties door de sector, de cluster en de scholen

Het rendement van de zeevaartscholen ligt dicht bij 90% en is daarmee zeer hoog in vergelijking met andere beroepsopleidingen. Niettemin moet getracht worden de uitval van jongeren aan het begin van de zeevaartloopbaan te beperken.

Het eerste probleem is slechts van beperkt belang. Het rendement van de zeevaartscholen (het aantal gediplomeerden dat het beroep werkelijk uitoefent) ligt immers nog altijd dicht bij 90%, hetgeen in vergelijking met andere beroepsopleidingen zeer hoog is. Dit rendement zou echter nog verhoogd kunnen worden door de jongeren reeds vroeger in de opleiding kennis te laten maken met de praktijk aan boord. Hier hebben de Noorse zeevaartbedrijven een interessant voorbeeld gegeven. Er werd een 13 maanden durend stageprogramma opgezet met een capaciteit van 120 jongeren. In deze 13 maanden zijn de jongeren 7 maanden op zee en krijgen ze daarnaast nog 6 maanden basisopleiding aan de zeevaartschool. Pas na het afronden van dit programma stromen deze jongeren door naar de zeevaartschool voor een 3 jaar durende opleiding tot officier.

In Nederland zou een gelijkaardig systeem opgezet kunnen worden als in Noorwegen, hetgeen echter een grondige reorganisatie van het

zeevaaronderwijs zou inhouden. Gezien de tevredenheid bij bedrijven en zeevarenden over het huidige onderwijs, wordt dit niet aanbevolen.

Om het tweede probleem aan te pakken en de praktijkkennis van de pas afgestudeerde zeevarenden te verhogen bestaan eveneens een aantal mogelijkheden, die zo veel mogelijk tegelijkertijd zouden moeten geïmplementeerd worden.

De praktijkkennis kan aangescherpt worden door het verder intensiveren van het gebruik van simulatoren.

1. Ten eerste zou het gebruik van simulatoren in de opleiding nog uitgebreed moeten worden. Om redenen van efficiëntie kan daarbij een samenwerking tussen de zeevaartscholen gestimuleerd worden. Het is duidelijk dat zeer kleine zeevaartscholen niet de middelen hebben om te investeren in dure simulatoren en daarbij een voldoende hoge bezettingsgraad te bereiken. Er geldt wat dit betreft een kritische ondergrens in het aantal studenten dat in één instelling wordt opgeleid.

De praktijkkennis van de docenten kan verbeterd worden door in de opleiding van de Vereeniging Cornelis Douwes aandacht te besteden aan moderne ontwikkelingen in de zeevaart.

2. Ten tweede moeten de docenten zelf beschikken over voldoende praktische kennis en ervaring. Een eerste mogelijkheid voor het actualiseren van de kennis wordt geboden door de vernieuwde modules van de Vereeniging Cornelis Douwes. Hierin zou aandacht moeten besteed worden aan moderne ontwikkelingen in de zeevaart.

Tevens zouden docenten periodiek een stage moeten lopen aan boord van een schip, bijvoorbeeld 2 maanden eens in de drie jaar.

Aanvullend op de bijscholing van docenten zou een periodieke docentenstages opgelegd moeten worden. In het algemeen geldt voor docenten in het beroepsonderwijs dat een regelmatig contact met de beroepspraktijk hun vakkennis actueel houdt. Alleen het afleggen van een bedrijfsbezoek, bijvoorbeeld in verband met de stagebegeleiding van studenten is hiervoor niet voldoende. Het gaat er juist om dat de docent voor een bepaalde tijd deel uitmaakt van het arbeidsproces waar zijn vak de kennis voor aanlevert. Alleen op die manier krijgt de docent inzicht in de feitelijke veranderingen op de werkvloer en daarmee in de relevantie van zijn vakdiscipline en de kennisonderdelen daarbinnen. Van docenten die onvoldoende "voeling" hebben met de beroepspraktijk kan niet worden verwacht dat zij op een effectieve,

praktijkgeoriënteerde manier onderwijs geven. Docentenstages aan boord van de schepen zouden de kwaliteit van het zeevaart-onderwijs dan ook ten goede komen.

Dit zou bijvoorbeeld kunnen inhouden dat elke docent voor nautische of technische vakken eens in de drie jaar 2 maanden aan boord meevaart. Gedurende zijn afwezigheid zou deze docent door een docent van een collega-instelling kunnen worden vervangen. Om deze vervanging van docenten op stage praktisch mogelijk te maken is een goede samenwerking nodig tussen de zeevaartscholen onderling, omdat voor bepaalde vakken er slechts een beperkt aantal docenten zijn over heel Nederland. Maar wellicht is het ook mogelijk om de afwezigheid van een docent binnen de instelling zelf op te vangen door hierop vroegtijdig te anticiperen bij het opstellen van het lesrooster. In beide gevallen wordt een docent tijdelijk aan de onderwijsinstelling onttrokken, hetgeen een verlies van arbeidskracht voor de instelling betekent. Dit brengt vanzelfsprekend kosten met zich mee. Hieronder is een rekenvoorbeeld voor de docentenstage weergegeven. De gedetailleerde uitwerking van het idee kan worden overgelaten aan het Breed Maritiem Overleg.

Rekenvoorbeeld docentenstage

Hoewel het aantal zeevaartdocenten niet precies bekend is, valt er wel een schatting te maken van de kosten indien een docentenstage voor de Marof-opleiding zou worden ingevoerd. Aan het begin van 1997 waren er volgens de opgave van de scholen 969 HBO-studenten en 1 120 MBO-studenten die een marof-opleiding volgen. In totaal zijn er dus 2 089 studenten, doch indien de recent gevoerde en geplande promotiecampagnes succes hebben zou dit aantal moeten stijgen naar ongeveer 3 000. Door het Ministerie van Onderwijs wordt in principe per 18 studenten 1 voltijdse docent gefinancierd. In de meeste gevallen trachten de scholen dit te beperken tot 1 docent per 20 studenten. Het aantal voltijdse docenten in het zeevaartonderwijs zou dan momenteel ongeveer 100 bedragen, en eventueel moeten stijgen naar 150. Indien wordt verondersteld dat de helft hiervan zich specifiek bezighoudt met vakken op het gebied van de zeevaart, dan bedraagt de doelgroep voor de docentenstage 50 tot 75 docenten (MBO en HBO). Als deze docenten eens in de drie jaar twee maanden stage volgen, gaat

het jaarlijks derhalve om 17 tot 25 docenten. Landelijk gezien zijn deze docenten dan samen 34 tot 50 maanden niet beschikbaar voor onderwijs en eventueel andere taken binnen de instellingen. Indien de personeelskosten op f 10 000 per docentmaand worden gesteld, zou er jaarlijks f 340 000 tot f 500 000 nodig zijn als vergoeding voor de afwezigheid van docenten en de vervanging ervan. Indien bovendien per stage f 1 000 gulden aan reiskosten wordt begroot, betekent dit nog eens f 17 000 tot f 25 000 extra. Met de invoering van een docentenstage in MBO- en HBO-opleidingen tot marof zou derhalve een bedrag gemoeid zijn van f 357 000 tot f 525 000 op jaarbasis (exclusief kost en inwoning aan boord van de schepen, die dan door de zeevaartbedrijven moeten gedragen worden). Wanneer de duur van de stage wordt teruggebracht naar 1 maand komen de kosten op f 187 000 tot f 275 000 op jaarbasis. Dit betreft een zeer globale indicatie.

De docentenstage zou organisatorisch kunnen aangesloten worden bij de opleidingen van de Vereniging Cornelis Douwes, zodat de stage inhoudelijk invulling kan krijgen.

De docentenstage zou organisatorisch deel kunnen uitmaken van de docentenopleiding van de Vereniging Cornelis Douwes. In overleg met het onderwijsveld dient de stage inhoudelijk invulling te krijgen, zodat de stage meer is dan alleen maar "meevaren", maar nadrukkelijk gerelateerd wordt aan de onderwijspraktijk. De praktische organisatie hiervan zou moeten gebeuren in samenspraak tussen de onderwijsinstellingen, de redersvereniging, het Ministerie van OC&W en de Stichting NML. Deze laatste twee partijen moeten betrokken worden omdat de stages ertoe zullen leiden dat docenten tijdelijk moeten vervangen worden en er dus extra budgetten nodig zijn voor het zeevaartonderwijs in de grootteorde van f 0,5 miljoen per jaar.

Voor de uitwerking van dit voorstel kan de redersvereniging in samenwerking met de zeevaartscholen een project indienen bij de Stichting NML.

Voor de concrete uitwerking van de docentenstage is het aangegeven dat de redersvereniging het initiatief neemt. Er zou een dossier kunnen ingediend worden bij de Stichting NML. Na goedkeuring van het dossier moet een werkgroep worden ingesteld die in eerste instantie gesprekken voert met alle zeevaartscholen en de docenten om de praktische mogelijkheden af te tasten. Vervolgens moet in samenwerking met deze partijen een schema worden uitgewerkt voor de docentenstage. Een volgende stap is het schatten van de kosten van dit schema voor de verschillende partijen: scholen, docenten, zeevaartbedrijven. Dit kostenplaatje moet dan voorgelegd worden aan het Ministerie

van OC&W en de Stichting NML. De Stichting zou dan een project kunnen opstarten op basis van het voorstel van de werkgroep. Het verdient aanbeveling dat naast de financiële inbreng van deze partijen de scholen en zeevaartbedrijven praktische steun verlenen aan de realisatie.

Gastcolleges door zeevarenden en walpersoneel van zeevaart- en zeevaartverwante bedrijven kunnen ook bijdragen tot het verhogen van de praktijkkennis en interesse van studenten.

3. Ten derde zou de praktijkkennis van de zeevarenden ook verbeterd kunnen worden door vaker gastcolleges te organiseren, gegeven door zeevarenden en walpersoneel van zeevaart- en zeevaartverwante bedrijven. Het is belangrijk dat voor deze gastcolleges ook topmensen uit het bedrijfsleven worden aangezocht om de interesse en de motivatie van de jongeren voor de maritieme sector aan te wakkeren. Het imago van de sector kan zo verbeterd worden.

4. Ook specifieke opleidingen om de praktische handvaardigheid van zeevarenden te verhogen behoren tot de mogelijkheden. Dergelijke opleidingen zijn reeds in het verleden georganiseerd en kunnen intern per bedrijf of extern gegeven worden. Er blijkt hieraan bij bedrijven en zeevarenden een duidelijke behoefte te bestaan.

De stage binnen het zeevaart- onderwijs speelt de belangrijkste rol in het verwerven van praktijkkennis. Het rendement hiervan zou nog verhoogd kunnen worden door een betere opvolging en aansluiting van de stage bij de lessen.

5. Tenslotte spreekt het voor zich dat de stage aan boord van zeer groot belang is voor het aanscherpen van de praktijkkennis van de jonge zeevarenden. Deze stage kan nog verder verrijkt worden door een betere begeleiding van de stagiaires aan boord, bijvoorbeeld via distance learning. Een stageprogramma zou opgezet kunnen worden, waarin de theoretische kennis van de opleiding wordt gerelateerd aan de praktijk aan boord. Daarin zouden een aantal simulaties en oefeningen kunnen opgenomen worden, die de stagiair aan boord uitvoert per computer. Het resultaat van deze oefeningen zou 1 of 2 maal per week per elektronische post (e-mail) doorgezonden kunnen worden naar de stagebegeleider aan de wal. Deze stagebegeleider kan zowel behoren tot het zeevaartbedrijf of tot de zeevaartschool. Minstens wekelijks zou, opnieuw per elektronische post, een terugkoppeling op de gemaakte oefeningen moeten gezonden worden naar de stagiair. Voor deze communicatie zou dus dezelfde

infrastructuur kunnen gebruikt worden als bij distance learning. Het hele stagebegeleidingspakket zou trouwens in dit project kunnen ingepast worden.

Vanuit onderwijskundige motieven wordt gepleit voor een splitsing van de stage in het hoger zeevaartonderwijs. Op dit vlak zijn ondertussen afspraken gemaakt tussen de redersvereniging en de zeevaartscholen.

Daarnaast wordt vanuit onderwijskundige motieven gepleit voor een splitsing van de stage in het HBO-zeevaartonderwijs in twee delen (in het MBO wordt dit aspect niet door de zeevaartscholen aangehaald). Door de stage op te delen in twee perioden zou deze op een meer effectieve wijze in het onderwijsprogramma kunnen worden ingepast. De stage zou dan bij voorkeur plaatsvinden in het eerste semester van het derde jaar en het tweede semester van het vierde jaar. Het voordeel hiervan zou zijn dat het leereffect van de stage toeneemt en daarmee uiteindelijk de kwaliteit van de opleiding en van de afgestudeerden. De stage-ervaringen kunnen op een meer effectieve manier worden verwerkt in het onderwijsprogramma. Indien een zeevaartstudent bovendien op twee verschillende schepen stage zou lopen neemt zijn praktische werkervaring toe en is hij na het afstuderen beter inzetbaar op de vloot.

De zeevaartbedrijven hadden in het verleden zowel organisatorische als financiële bezwaren tegen een opsplitsing van de stage. De financiële bezwaren hadden vooral betrekking op een verdubbeling van de reiskosten voor stagiaires. De organisatorische bezwaren hadden betrekking op de planning en de continuïteit van de stagiaires aan boord.

Ondertussen heeft de KVNR in april 1997 aan de HBO-zeevaartscholen laten weten dat de voordelen van een splitsing van de stage opwegen tegen de bezwaren. Hierbij speelde ook dat een aantal HBO-studenten bij een aaneengesloten stage in het 3e jaar niet in staat was de vereiste studiepunten te behalen en daardoor de opleiding voortijdig moest afbreken. Door de splitsing van de stage vanaf het schooljaar 1998-99 wordt deze uitstroom vermeden.

Er wordt hier dus voor gepleit dat het belang van de stage in het reguliere onderwijs zou worden uitgebreid. Op die manier wordt de kwaliteit van de zeevaartopleiding in Nederland nog verhoogd

en kan Nederland de status van maritiem land versterken. Een reëel gevaar voor de stage en dus ook voor deze status is dat het Ministerie van OC&W overweegt de bedrijven zelf volledig te doen instaan voor de financiering van de stage. Dit zou tot gevolg kunnen hebben dat het aantal stageplaatsen sterk afneemt en dat de kwaliteit van de stageplaatsen daalt. De stagiaires zullen in dat geval door nog meer bedrijven ingezet worden als extra arbeidskracht en niet als persoon in opleiding. Een dergelijke situatie doet zich voor in het Verenigd Koninkrijk en dit heeft dan ook zeer negatieve gevolgen voor het aantal studenten in het zeevaartonderwijs.

III.4.4. OPLEIDING VAN BUITENLANDSE ZEEVARENDEN¹⁰

Zoals uit de prognoses blijkt zullen Nederlandse zeevaartbedrijven in de toekomst zeker een beroep blijven doen op buitenlandse officieren. Om de competitiviteit te bewaren zullen de meeste zeevaartbedrijven steeds een gemengde bemanning van Nederlanders en buitenlanders nodig hebben. Het aandeel van de buitenlanders in de bemanning hangt af van het marktsegment en de strategie van het betreffende bedrijf. Het aantal buitenlandse officieren zal naar verwachting stijgen van 1 000 in 1996 naar 1 350 in 2004. Voorlopig is er een lichte toename van het aandeel Nederlandse officieren, doch wanneer het tekort zal groeien zullen weer meer buitenlanders worden aangenomen (hiermee kon in bovengenoemde cijfers geen rekening worden gehouden). De meeste bedrijven willen er in ieder geval wel zeker van zijn dat de kwaliteit van deze officieren voldoende hoog is.

¹⁰ Het betreft hier aanbevelingen vanwege de onderzoekers. Dit onderdeel wordt niet onderschreven door de leden van de werknemersvakbond FWZ (Federatie van Werknemers in de Zeevaart) die zetelen in de stuurgroep en de klankbordgroep.

III.4.4.1. Acties door de bedrijven

Bedrijven kunnen goede buitenlandse zeevarenden aan zich binden door ze vast in dienst te nemen of een vaste relatie op te bouwen met de manning agent.

Een eerste mogelijkheid om goede buitenlandse zeevarenden te behouden is om deze buitenlanders vast in dienst te nemen of een goede relatie op lange termijn uit te bouwen met de buitenlandse manning agent of het selectiebureau. Dit wordt door sommige bedrijven reeds gedaan. Zo is er bijvoorbeeld in Manilla de manning agent 'Career', die gecertificeerd is conform ISO 9002. Er wordt een strenge selectie uitgevoerd van de kandidaten, opleidingen worden verzorgd door geselecteerde opleidingsinstituten, enzovoort. Verschillende Nederlandse bedrijven hebben met deze agent een lange-termijnrelatie uitgebouwd.

III.4.4.2. Acties door de sector en de overheid

De overheid en de sector zouden er tevens samen voor kunnen zorgen dat enkel buitenlanders geworven worden van onderwijsinstellingen van voldoende hoog niveau. In eerste instantie kan gebruik worden gemaakt van de studie die de EU hiervoor reeds laat uitvoeren.

Een tweede mogelijkheid bestaat erin de basisopleiding te evalueren van de zeevarenden in het land van herkomst. Deze evaluatie kan niet door individuele bedrijven worden uitgevoerd. In het herziene STCW-verdrag is daarentegen wel de mogelijkheid voorzien dat nationale overheden van vlagstaten de toelating hebben de opleidingen in de zogenaamde 'labour supplying countries' te evalueren. Hier is dus een taak weggelegd voor de Nederlandse overheid, doch een goede samenwerking met de redersvereniging is daarbij onontbeerlijk. Uiteindelijk zijn de zeevaartbedrijven verantwoordelijk voor de kwaliteit van de zeevarenden op de schepen en kunnen zij samen met de overheid de normen bepalen die gehanteerd zullen worden bij de evaluatie.

Hier dient opgemerkt dat de Europese Commissie, DG VII (Transport, afdeling D4) reeds een initiatief genomen heeft om een eerste evaluatie uit te voeren van de opleidingen in de Filippijnen, Indonesië, China en India. De Nederlandse overheid zou in eerste instantie via de vertegenwoordiging bij de Europese Commissie dit onderzoek mede kunnen sturen. Daarna kunnen de resultaten van dit onderzoek geëvalueerd worden en indien nodig kunnen in samenspraak met de redersvereniging bijkomende stappen gezet worden. Een aantal opleidingsinstellingen kan meer in detail worden onderzocht.

III.4.4.3. Acties door de sector en de scholen

De sector en de scholen zouden samen kunnen trachten het niveau van één of een aantal buitenlandse zeevaartscholen te verhogen, bijvoorbeeld door het opleiden van docenten.

Daarnaast zouden de sector en de scholen bijscholingscursussen kunnen voorzien voor buitenlandse zeevarenden. Immers, gezien het tekort aan Nederlandse zeevarenden zijn goed opgeleide buitenlanders van groot belang voor de competitiviteit van de sector.

1. Ten derde zouden de zeevaartbedrijven op sectorniveau in samenwerking met de Nederlandse zeevaartscholen de mogelijkheid kunnen onderzoeken om met een aantal geselecteerde instellingen in het buitenland te gaan samenwerken. Zo kunnen dan buitenlandse docenten door Nederlandse zeevaartscholen worden bijgeschoold of kan een aantal bijkomende, specifieke vakken aan de opleiding worden toegevoegd. De financiering zou in dit geval van de zeevaartsector moeten komen.
2. Om de kwaliteit van buitenlandse zeevarenden te verhogen dient tenslotte een adequaat bijscholingsprogramma te worden ontwikkeld. Dit bijscholingsprogramma dient te zijn afgestemd op de internationale eisen die gelden ten aanzien van bemanningen. De cursussen zelf kunnen gegeven worden in het eigen land van de zeevarende of in Nederland.

Er zouden bijvoorbeeld specifieke cursussen kunnen opgezet worden over:

- ladingbehandeling;
- nautische vaardigheden;
- calamiteitstraining;
- kwaliteitszorg (ISM, ISO);
- computertraining;
- simulatortraining.

In eerste instantie lijkt het contradictorisch de opleiding van buitenlandse zeevarenden te verbeteren, wanneer het doel is om de werkgelegenheid in Nederland te verhogen. Het aanbod van Nederlandse zeevarenden kan echter de vraag niet volgen. Het is in dat geval belangrijk dit tekort aan te vullen met kwalitatief hoogstaande buitenlanders. Op die manier wordt de competitiviteit van de Nederlandse zeevaartsector gevrijwaard en dus ook de werkgelegenheid in walfuncties in Nederland, hetgeen ten goede komt aan de gehele maritieme cluster. Bovendien is het wat de

kosten betreft onmogelijk om enkel Nederlanders aan boord te hebben. De kwaliteit van de buitenlandse zeevarenden zal dus in de toekomst in elk geval belangrijk zijn voor de competitiviteit van de Nederlandse zeevaartbedrijven.

De ontwikkeling van bijscholingscursussen voor buitenlandse zeevarenden zou een initiatief kunnen zijn van de Stichting NML, onder de koepel van de Nederlandse Maritieme Academie.

Omwille van het belang hiervan voor de gehele maritieme cluster, is het aan te bevelen dat de Stichting NML een tender opstelt voor het ontwikkelen van een programma voor elk van deze modules. De mogelijkheid moet bestaan voor elke module afzonderlijk een aanbod te doen of, alleen of in samenwerking met andere instellingen, het volledige pakket te ontwikkelen. Op die manier worden de zeevaartscholen op een positieve manier gestimuleerd tot samenwerking. Het totaalpakket wordt dan best geplaatst onder de koepel van de Nederlandse Maritieme Academie of Dutch Maritime Academy die de coördinatie verzorgt van de verschillende modules. Een gedeelte van deze cursussen werd reeds ontwikkeld in het IMPULS-programma en zou kunnen omgezet worden in het Engels.

III.4.5.

DE OPLEIDINGSINFRASTRUCTUUR

Het aantal studenten aan de Nederlandse zeevaartscholen is in het verleden teruggelopen. Bovendien zijn steeds grotere investeringen nodig in de voor het onderwijs benodigde apparatuur (simulatoren,...). Het is dan ook zeer de vraag of alle instellingen op dit moment nog de kritische massa bereiken die nodig is om volledig zelfstandig zeevaartonderwijs op een kwalitatief hoog niveau te kunnen verstrekken. De gevolgen hiervan voor het zeevaartonderwijs en de zeevaartsector vallen buiten het bestek van deze studie.

Wanneer als gevolg van de genomen maatregelen de instroom in het zeevaartonderwijs weer toeneemt, is de kans groter dat de kritische massa zal gehaald worden. Daarnaast is het duidelijk dat meer samenwerking tussen de zeevaartscholen ertoe kan bijdragen dat de kritische massa door meer instellingen bereikt wordt en dat de kwaliteit van de zeevaartopleiding op lange termijn niet afneemt door financiële problemen. Daarnaast is ook voor een aantal van de

Een betere samenwerking tussen de zeevaartscholen is noodzakelijk om twee redenen:

- *de nodige investeringen voor het verzorgen van zeevaartonderwijs worden steeds groter, zeker in vergelijking met het aantal studenten. Enkel door samen te werken kunnen alle scholen deze investeringen dragen;*
- *een aantal van de in deze kaderinstructies genoemde initiatieven zijn enkel mogelijk mits samenwerking tussen de instellingen.*

hierboven voorgestelde maatregelen een gedegen samenwerking tussen de Nederlandse zeevaartscholen noodzakelijk:

- de uitbreiding van het gebruik van simulatoren;
- het ontwikkelen van nieuwe modules voor de opleiding van docenten (Cornelis Douwes);
- de stage van de docenten aan boord van het schip en de vervanging van deze docenten;
- het opzetten van een programma voor stagebegeleiding van studenten;
- de Nederlandse Maritieme Academie.

Voor de samenwerking tussen zeevaartscholen zijn er twee mogelijkheden, zoals hieronder aangegeven.

III.4.5.1. Acties door de scholen

Nederlandse zeevaartscholen kunnen zelf het initiatief nemen tot samenwerking zodat een voldoende kritische massa wordt bereikt.

1. De Nederlandse zeevaartscholen zouden zelf initiatieven kunnen nemen om samen te werken en zo een voldoende kritische massa te bereiken om de hierboven opgesomde acties uit te voeren. Bijvoorbeeld voor het IMPULS-project en de ontwikkeling van nieuwe opleidingsmodules voor docenten wordt dit reeds gedaan. Toch betreft het hier een beperkt aantal instituten die zich actief opstellen.

Deze mogelijkheid heeft als voordeel dat er voor gekozen kan worden om fysiek over niet te grote afstand samen te werken (bijvoorbeeld een zuidelijke, centrale en noordelijke groep) of dat scholen met een gelijke visie bij elkaar aansluiting kunnen zoeken. Het nadeel hiervan is dat bepaalde scholen volledig buiten alle samenwerkingsverbanden kunnen blijven, met nadelige gevolgen voor de kwaliteit van de opleidingen. Indien de eisen die door het Ministerie van OC&W en door het Ministerie van Verkeer en Waterstaat gesteld worden voldoende hoog zijn, zullen deze instellingen op termijn vanzelf verdwijnen.

III.4.5.2. Acties door de overheid en de cluster

Door het uitschrijven van een grote tender voor het ontwikkelen van nieuwe opleidingen kan de Stichting NML de scholen stimuleren tot samenwerking. In dat geval is sprake van een positieve motivatie (meer middelen).

2. Binnen de Stichting NML kan een overkoepelende afdeling worden opgericht, de Nederlandse Maritieme Academie, waarbinnen de hierboven opgesomde acties worden gecoördineerd. Via een systeem van tenders kunnen scholen worden gestimuleerd tot samenwerking. De extra middelen die via de tender aan de scholen worden gegeven om nieuwe cursussen te ontwikkelen en om docentstages enzovoort op te zetten zijn dan een positieve stimulans. Deze middelen kunnen het zeevaartonderwijs ook financieel draaglijker maken. Instellingen die hieraan niet deelnemen zullen op langere termijn moeilijk kunnen overleven.

Deze mogelijkheid is voor een aantal aspecten zelfs noodzakelijk: opleiding en stages voor docenten, optimaliseren van het gebruik van simulatoren, enzovoort. Een belangrijke incentive voor de scholen om aan de Nederlandse Maritieme Academie mee te werken zal van financiële aard zijn, namelijk dat bijkomende middelen beschikbaar zijn om de kwaliteit van het onderwijs te verhogen.

III.4.6. MARITIEM GEORIËNTEERD ONDERWIJS

De instroom van ex-zeevarenden aan de wal zal zeker op korte termijn verder dalen. Tegelijk neemt de behoefte aan zeevaartkennis aan de wal toe. Dit gebrek aan kennis kan gedeeltelijk worden opgevangen door de maritiem georiënteerde opleidingen.

In het onderzoek is geconstateerd dat het kennisniveau van het walpersoneel achterop dreigt te raken bij de ontwikkelingen die de sector momenteel doormaakt. Opvallend is bovendien dat relatief weinig werknemers in walfuncties (vooral bij kern- en in iets mindere mate bij schilbedrijven) een specifieke beroepsopleiding hebben gevolgd. Voor de meeste walfuncties wordt zeevaartkennis verworven in de praktijk (bij 88% van de bedrijven) en slechts in tweede instantie via een reguliere opleiding (bij 39% van de bedrijven).

Twee factoren zijn hierin evenwel van belang:

- ten eerste is het aantal Nederlandse zeevarenden in de afgelopen twintig jaren afgenomen en vermindert bijgevolg ook het aantal ex-zeevarenden dat een functie zoekt aan de wal. Bovendien zal door het tekort aan zeevarenden dat momenteel heerst en nog zal toenemen, het aantal zeevarenden dat aan wal gaat nog kleiner zijn. Zeker op middellange termijn (3-7 jaar) zal de

zeevaarkennis van deze ex-zeevarenden dan ook moeten vervangen worden. Op langere termijn zou de instroom van jongeren in het zeevaartonderwijs weer moeten toenemen als gevolg van de promotiecampagnes door de Stichting NML. Indien jonge zeevarenden minimaal 6 jaar op zee blijven, zijn de eerste resultaten hiervan op de instroom van ex-zeevarenden pas te verwachten over 10 jaar;

- ten tweede geven de bedrijven aan dat een stijging van het gemiddelde niveau van de walmedewerkers wordt verwacht. Zeker als de sector zich sterk zal ontwikkelen, zal er een toenemende behoefte aan gekwalificeerd personeel ontstaan. Zowel bijscholing van zittend personeel als werving van hoog gekwalificeerde jongeren kunnen hierop een antwoord zijn. In deze paragraaf worden een aantal voorstellen gedaan die het maritiem georiënteerde onderwijs betreffen. Hierbij wordt achtereenvolgens aandacht besteed aan het stimuleren van maritieme keuzevakken, afstudeerrichtingen en de ontwikkeling van een masters-opleiding. Alvorens hier concreet op in te gaan, wordt het bestaande aanbod van maritiem georiënteerde opleidingen kort geresumeerd.

Het huidige aanbod van maritiem georiënteerde opleidingen

Het huidige aanbod van onderwijs in Nederland waarin op directe wijze aandacht wordt besteed aan de zeevaartsector is beperkt van omvang. Veel opleidingen die in deze studie als "maritiem georiënteerd" zijn getypeerd, zijn vooral gericht op transport, logistiek en havens. Samenvattend zijn het vooral de volgende opleidingen die in meer strikte zin betrekking hebben op de walzijde van de zeevaartsector:

- op universitair niveau is dat de economische afstudeerrichting verkeer en vervoer (Erasmus Universiteit) waarin facultatief een aantal zeevaartgerelateerde vakken wordt aangeboden. Voorts is de universitaire studie maritieme techniek (TU Delft) nadrukkelijk gericht op de zeevaart, zij het niet op de commerciële exploitatie van schepen;
- op HBO-niveau is vooral de afstudeerrichting maritieme bedrijfsvoering (HR&O) van direct belang voor de walorganisatie van zeevaartbedrijven; ruim de helft van de afgestudeerden van deze opleiding komt terecht in een walfunctie bij een zeevaartbedrijf. Voor de meer havengerelateerde bedrijven vervult de opleiding haven- en transport technologie (Hogeschool Zeeland) een overeenkomstige functie. De HEAO-opleiding haven en vervoer (afstudeervariant van de Hogeschool voor Economische Studies in Rotterdam) is daarentegen vooral gericht op algemeen logistieke functies in de transportsector en minder op

zeevaartgerelateerde werkzaamheden. Op het technische vlak zijn het vooral de HBO-opleidingen scheepsbouw en maritieme elektronica die in relatie staan tot de zeevaart, hoewel evenals de universitaire studie maritieme techniek, niet gericht op de exploitatie van schepen;

- op MBO-niveau zijn het vooral diverse STC-opleidingen (Scheepvaart en Transport College in Rotterdam) die een zeevaart-of havengebonden functie vervullen. In het bijzonder betreft dit de opleidingen tot manager haven, vervoer en logistiek (met daarbinnen de specialisatiemogelijkheid tot cargadoor/expediteur), de opleiding haven en vervoer (MBO-kort), de opleiding tot kaderfunctionaris haven- en vervoerbedrijf (leerlingwezen), en de opleiding tot assistent-cargadoor (leerlingwezen). Op maritiem-technisch vlak zijn vooral de opleidingen scheepsbouw (MBO en leerlingwezen) van belang, hoewel ook hier niet voor de commerciële exploitatie van de schepen.

III.4.6.1. Acties door de scholen en de cluster

Scholen kunnen ervoor zorgen dat meer mogelijkheden worden gecreëerd voor maritieme en zeevaartgerelateerde keuzevakken en afstudeervarianten.

1. In vergelijking tot het onderwijsaanbod in Nederland is het aanbod van maritiem georiënteerde opleidingen in het Verenigd Koninkrijk en Noorwegen groter en meer divers van karakter. Dit blijkt ook uit het feit dat vele van deze buitenlandse opleidingen door Nederlanders worden bezocht, hetgeen aangeeft dat er een duidelijke behoefte is in Nederland. Aangezien naar verwachting in de komende jaren vooral behoefte zal ontstaan aan hoog gekwalificeerd personeel, ligt het voor de hand om met name op HBO- en WO-niveau meer mogelijkheden te creëren voor maritieme specialisaties. Voor een belangrijk deel kan hierin worden voorzien door, voor studenten die een algemeen logistieke of economische opleiding volgen, de mogelijkheid van maritieme keuzevakken en maritieme afstudeervarianten te vergroten.

Aansluitend op het reguliere onderwijs kan een masters-opleiding in het leven geroepen worden om een verdere professionalisering van de maritieme sector te stimuleren: 'Master in Shipping Management'.

2. Voor een verdere professionalisering en niveauverhoging van het arbeidsaanbod voor de maritieme sector biedt de ontwikkeling van een masters-opleiding een goede mogelijkheid. In feite betreft het hier een specialisatiejaar bovenop een reeds afgeronde studie. Als voorbeeld hiervoor kunnen dienen de masters-opleiding "Shipping Trade and Finance" van de City University Business School in Londen, en de opleiding tot "Master of Shipping Management" van de Universiteit van Bergen (Noorwegen). Gezien het

internationale karakter van de scheepvaartconomie en het hoge niveau waarop de opleiding wordt aangeboden lijkt het wenselijk deze opleiding in het Engels aan te bieden. Dit biedt tevens de mogelijkheid om deze opleiding internationaal aan te bieden, zoals in het Verenigd Koninkrijk en in Noorwegen veelvuldig gebeurt.

De op te richten opleiding tot 'Master in Shipping Management' in Nederland zou één jaar full time of twee jaar in deeltijd duren. De opleiding zou zich moeten richten op studenten van universitair niveau met een relevante vooropleiding (bijvoorbeeld in bedrijfseconomie, algemene economie, logistiek en economie, transport en logistiek, logistiek en technische vervoerskunde of polytechniek). De opleiding zou ook zeer geschikt kunnen zijn voor zeevarenden met een HBO-diploma. De deeltijdvariant is vooral bestemd voor cursisten die reeds in de sector werkzaam zijn en de opleiding in combinatie met hun werk willen volgen.

Een detailuitwerking van de onderwijsaanpassingen wordt aan het eind van de kaderinstructies gegeven.

De bedrijven en instellingen uit de maritieme cluster zouden door het ter beschikking stellen van stageplaatsen en gast-docenten kunnen bijdragen tot het verhogen van de praktijkkennis en interesse van studenten.

3. Zowel in het universitair als hoger beroepsonderwijs wordt in het algemeen veel waarde gehecht aan een praktijkcomponent in de studie. In het HBO is deze ruimschoots aanwezig met een verplichte stageperiode in het derde jaar van de studie. In een universitaire studie is de stage niet altijd een verplicht onderdeel, maar wordt tegenwoordig in veel gevallen wel wenselijk geacht. Vooral door de combinatie van een stage met een afstudeeropdracht of scriptie kunnen studenten zich op een voor de sector aantrekkelijke manier ontwikkelen en profileren. Vanuit deze achtergrond dienen zowel voor WO- als HBO-studenten voldoende stagemogelijkheden bij maritieme bedrijven aanwezig te zijn. Het aanbieden van stageplaatsen door zeevaartbedrijven en aanverwante bedrijven dient daarom te worden gestimuleerd. Enige coördinatie op sectorniveau lijkt hierbij wenselijk, bijvoorbeeld vanuit de Stichting NML. In deze hoedanigheid zou de maritieme sector zich tevens kunnen profileren tijdens bedrijvencontactdagen zoals die op universiteiten en hogescholen

worden georganiseerd. Bij het stimuleren van maritieme afstudeerspecialisaties en maritieme stages dient de maritieme sector zich wel bewust te zijn van de concurrentie met andere sectoren op de arbeidsmarkt. Vele bedrijven en sectoren voelen zich hierdoor genoodzaakt om zich op een "bijzondere" wijze te onderscheiden (stagemogelijkheden in het buitenland, beurzen, prijsvragen voor afstudeerscripties en dergelijke). Afhankelijk van de animo onder studenten om zich in de studie maritiem te specialiseren kunnen dergelijke acties ook voor de maritieme sector worden overwogen.

III.4.7. CONTRACTONDERWIJS

In vergelijking met het gemiddelde van de Nederlandse economie wordt door de bedrijven uit de kern en de eerste schil relatief weinig personeel bijgeschoold. Als belangrijkste reden worden de (investerings)kosten voor de bijscholing opgegeven.

Wat de zeevaartsector betreft heeft dit gebrek aan bijscholing deels ook te maken met het feit dat veel personeel wordt ingehuurd. Met dit flexibel extern personeel bestaat minder binding en aan deze werknemers wordt dan ook geen bijscholing gegeven. Uitzendbureaus en manning agencies besteden in de meeste gevallen eveneens weinig aandacht aan het bijscholen van deze werknemers. Er is in dat geval een risico van kwaliteitsverlies van het ingeleende personeel. Gelukkig zijn hierop wel een aantal uitzonderingen: een aantal grote, internationale uitzendbureaus hebben zelfs eigen scholen opgezet voor het bijscholen van zeevarenden die worden uitgeleend.

Een ander knelpunt dat met bijscholing kan worden aangepakt is het gebrek aan werknemers voor hogere functies, zowel op het schip als aan de wal.

III.4.7.1. Acties door de cluster en de scholen

Voor zeevarenden bestaan er reeds twee O&O-fondsen die echter maar in beperkte mate worden gebruikt. Door de uitvoering van het IMPULS-project zullen deze fondsen in de toekomst misschien meer gebruikt worden.

1. Alleen voor de zeevarenden bestaan er op dit moment O&O fondsen, en deze worden bovendien slechts in beperkte mate gebruikt. Deze fondsen zouden verder moeten uitgebouwd worden. Op die manier ontstaat een bredere basis voor bijscholing van werknemers. Jongere zeevarenden kunnen via bijscholing sneller doorgroeien naar hogere functies. Met betrekking tot de zeevarenden is in het onderzoek geconstateerd dat er vooral behoefte bestaat aan cursussen op het terrein van management, scheepstechniek, computervaardigheid, logistiek, nautische vaardigheden en ladingbehandeling. De nautische onderwerpen en ladingbehandeling zijn reeds grotendeels aanwezig in de cursussen die ontwikkeld zijn in het kader van het IMPULS-programma. Een verdere uitvoering van deze cursussen als contractonderwijs is reeds gepland. Een bijkomende mogelijkheid is om zowel Engels- als Nederlandstalige leerwegen mogelijk te maken en deze cursussen te kaderen in de Nederlandse Maritieme Academie. Op die manier zouden deze cursussen ook open kunnen staan voor buitenlandse zeevarenden (zie III.4.4.). Wat betreft de overige onderwerpen waarvoor een scholingsbehoefte bestaat (algemeen management, computertraining, logistiek) kunnen zeevarenden gebruik maken van het cursusaanbod voor walmedewerkers (zie 2.).

Ook voor walpersoneel zouden een aantal nieuwe cursussen moeten ontwikkeld worden. Er blijkt vooral behoefte te zijn aan kennis over de zeevaartsector en managementcapaciteiten. Deze vakken zouden kunnen aangeboden worden in het kader van de Nederlandse Maritieme Academie.

2. Om het tekort aan walmedewerkers van hoger niveau aan te pakken, biedt bijscholing van zittend personeel op korte termijn een oplossing. Op die manier kan het zittend personeel meer zeevaarkennis en managementcapaciteiten verwerven. Daartoe zouden de vakken die in het kader van de Nederlandse Maritieme Academie ontwikkeld worden, ook in contractonderwijs aangeboden kunnen worden. Uit het onderzoek blijkt bijvoorbeeld dat er een markt is voor de volgende vakken: scheepsbevrachting, scheepvaartmarkten, bemannen van schepen, scheepsmanagement, scheepsfinanciering, aan- en verkoop van schepen en maritieme verzekeringen.

De Nederlandse Maritieme Academie zou de ontwikkeling van deze cursussen kunnen stimuleren. De financiering voor het volgen van de cursus moet komen van de bedrijven zelf.

De financiering van de bijscholing zou moeten komen van de bedrijven en de sector zelf. Als stimulans kan dan wel een O&O-fonds worden opgericht voor walmedewerkers van zeevaartbedrijven en bedrijven uit de eerste schil. Het initiatief hiertoe moet genomen worden door de Stichting NML, omdat alle deelsectoren van de maritieme sector hier belang bij hebben.

III.4.8.

DETAILUITWERKING VAN DE ONDERWIJSAANPASSINGEN

In deze paragraaf worden de onderwijsaanpassingen die in de vorige paragrafen nodig werden geacht, samengevat en met elkaar in verband gebracht.

Aangezien het voor de keuzevakken, het contractonderwijs en voor de masters-opleiding om dezelfde onderwerpen gaat, wordt voorgesteld de onderwijsaanpassing gecombineerd aan te pakken. Binnen de Nederlandse Maritieme Academie (NMA) zou een tender moeten uitgeschreven worden voor het ontwikkelen en organiseren van een aantal zeevaartgeoriënteerde vakken. De onderwerpen die aan bod dienen te komen kunnen in twee delen gesplitst worden :

Basisvakken (45-60 uren per vak):

- transporteconomie;
- zeevaarteconomie;
- haveneconomie;
- economie van de internationale handel;
- maritiem strategisch management;
- maritieme wet- en regelgeving;
- maritieme techniek.

Gespecialiseerde vakken (30-45 uren per vak):

- personeelsmanagement, bemannen van schepen (crew management);
- scheepsbevrachting (shipbroking);
- scheepvaartmarkten (shipping markets);
- scheepsmanagement (ship management);
- scheepsfinanciering, aan- en verkoop van schepen (shipping investment and finance);
- maritieme verzekeringen (maritieme insurance);
- cascoverzekering en P&I (ship insurance and P&I);
- lijnvaart en intermodaal transport (liner shipping and intermodal transport);
- internationaal zeevaartbeleid (international shipping policy);

- kwaliteitsmanagement in de scheepvaart (quality management in shipping);
- risicobeheer in de maritieme industrie (risk management in the maritime industry).

De vakken zouden ontwikkeld moeten worden in het Engels. Het verschil met de bestaande opleidingen in het Verenigd Koninkrijk en Noorwegen moet tot uiting komen in de volgende aspecten :

- een hoog niveau van deelnemers en inhoud;
- de relaties die gelegd worden tussen de scheepvaart en de andere activiteiten binnen de maritieme cluster: havens, scheepsbouw- en reparatie, verzekeringen, scheepvaartbeleid, financiering, enzovoort;
- de moderne aanpak, waarbij op een zeer interactieve wijze onderwijs wordt verzorgd. Er moet vermeden worden de zeer traditionele Engelse werkwijze te kopiëren. Er moet daarom zoveel mogelijk gebruik gemaakt worden van moderne opleidingsmethoden (probleemgestuurd onderwijs, gastcolleges, praktijktoepassingen, enzovoort) en hulpmiddelen (computers, simulatiemodellen, distance learning, e-mail, enzovoort);
- op termijn zou het mogelijk moeten zijn het basismateriaal voor deze vakken volledig aan te passen voor distance learning.

Als reactie op de tender zou een groot samenwerkingsverband van universiteiten en scholen een offerte kunnen indienen voor het ontwikkelen en organiseren van een volledig programma. Maar de mogelijkheid moet ook bestaan voor afzonderlijke instellingen om individuele vakken te ontwikkelen en te organiseren. De coördinatie ervan is immers verzekerd via de Nederlandse Maritieme Academie. Aan de tender voor deze studieonderdelen kan ook deel worden genomen door instellingen die deze of gelijkaardige vakken reeds op dit moment aanbieden:

- het vak 'scheepvaartconomie en internationaal transport' dat wordt gegeven aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam bevat diverse onderwerpen waarvan in deze studie is geconstateerd dat hieraan, in navolging van het onderwijs in het Verenigd Koninkrijk en Noorwegen, meer aandacht besteed zou moeten worden;
- het keuzevak 'zeerecht' aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, de Rijksuniversiteit Leiden en de Rijksuniversiteit Utrecht;

- ook de Stichting Vakontwikkeling Verzekeringsbedrijf zou het opleidingsprogramma Transportverzekering, waarin een module 'zeecasco' is opgenomen, kunnen aanbieden;
- binnen de afstudeervariant maritieme bedrijfsvoering aan de Hogeschool Rotterdam & Omstreken is het mogelijk om maritiem georiënteerde keuzevakken te volgen zoals 'maritieme techniek', 'scheepvaartconomie' en 'rederijkunde'.

Deze vakken zouden dan wel moeten aangepast worden volgens de normen (bijvoorbeeld wat betreft niveau) van de tender. Het geven van de lessen is de verantwoordelijkheid van de instellingen zelf. Enkel de overkoepelende coördinatie en kwaliteitscontrole zou door de Stichting NML gebeuren.

III.4.8.1. Afstudeerrichtingen en keuzevakken

Ten eerste zou op basis van deze vakken aan een aantal universiteiten of in samenwerking tussen meerdere universiteiten een afstudeer-richting 'Shipping Management' kunnen aangeboden worden. Daarnaast kunnen deze vakken ook als keuzevak aangeboden worden aan studenten die een economische of logistieke opleiding volgen op universitair niveau. Het initiatief hiertoe zal in beide gevallen bij de universiteiten zelf moeten liggen.

III.4.8.2. Master in Shipping Management

Aan de andere kant kunnen deze vakken aangeboden worden als een geheel, namelijk in een opleiding tot 'Master in Shipping Management'. Deze opleiding zou bestaan uit drie delen:

- een aantal basisvakken (met de mogelijkheid op basis van vooropleiding of ervaring één of meerdere vrijstellingen te bekomen);
- een aantal gespecialiseerde vakken;
- een scriptie of werkstuk.

Uitgaande van een studiebelasting van 1 600 uren per collegejaar, zou de opleiding kunnen bestaan uit 450 uren (waarvan 180

lesuren¹¹) voor de basisvakken, 600 uren (waarvan 240 lesuren) voor de gespecialiseerde vakken en nog eens 550 uren voor het schrijven van een scriptie. De in totaal 420 lesuren mogen zoals eerder benadrukt niet gegeven worden volgens de traditionele maar wel op een interactieve manier. Voor studenten die reeds een economische achtergrond hebben, zou vrijstelling van bepaalde basisvakken mogelijk moeten zijn.

Gelet op het hoge niveau en het specialistische karakter van de hier voorgestelde masters-opleiding kan niet op zeer grote studenten-aantallen worden gerekend. Er moet eerder gemikt worden op kleine aantallen studenten en een kwalitatief hoogstaand onderwijs dan op kwantiteit. Niettemin zou het realistisch moeten zijn om jaarlijks minimaal 10 Nederlandse studenten en 10 buitenlandse studenten aan te trekken. Door delen van de opleiding tevens als keuzevak en als contractonderwijs (zie verder) aan te bieden kan de effectieve benutting van het onderwijsprogramma worden vergroot.

III.4.8.3. Contractonderwijs

Deze vakken zouden inderdaad ook afzonderlijk kunnen aangeboden worden in de vorm van contractonderwijs. Het voordeel hiervan is dat de cursusmodulen deel uitmaken van een groter opleidingskader, waarbinnen het volgen van diverse modulen een cumulatieve meerwaarde heeft. Hierdoor bestaat de mogelijkheid om uiteindelijk de masters-degree te behalen. In het contractonderwijs is dit evenwel niet het eerste doel. Dit doel blijft immers de bevordering van hoogwaardige zeevaarkennis.

Specifiek voor het contractonderwijs bestaat ook de mogelijkheid de cursussen internationaal aan te bieden via distance learning. Dit zou de uitstraling van Nederland als maritiem land versterken.

¹¹ In het algemeen wordt er vanuit gegaan dat één lesuur leidt tot een bijkomende studiebelasting van 1,5 uren voor voorbereiding, verwerking en studie.

III.5. DE ONDOORZICHTIGE INTERMEDIAIRE STRUCTUUR

III.5.1. KNELPUNT

Door het uitzendverbod voor zeevarenden is een situatie ontstaan waarin toch wordt uitgezonden maar dan wel via een aantal omwegen, die ervoor zorgen dat de intermediaire structuur ondoorzichtig is.

Het wervingskanaal dat door de meeste zeevaartbedrijven gebruikt wordt zijn de manning agencies, in principe vooral voor buitenlandse zeevarenden. Jonge Nederlandse officieren worden vaak geworven via de stage. Het CAS speelt een rol in de bemiddeling van zeevarend personeel en financiert ook opleidingen. Maar ook uitzend- en bemiddelingsbureaus in Nederland spelen een rol. Deze rol is echter zeer onduidelijk, omdat er in principe een uitzendverbod heerst voor zeevarenden. De uitzend- en bemiddelingsbureaus hanteren dan ook een aantal omwegen om dit verbod te omzeilen. De wijze van uitzenden en de omvang van de flexibele arbeidsmarkt voor Nederlandse zeevarenden zijn moeilijk in te schatten.

III.5.2. MAATREGELEN

III.5.2.1. Acties door de sector en de overheid

Sector en overheid zouden meer duidelijkheid moeten scheppen in de verschillende intermediaire organisaties.

Door de onduidelijkheid over de rol van de intermediaire organisaties is ook de relatie tussen de intermediaire organisaties, de sociale zekerheid en de bijscholing onduidelijk. Kernbedrijven die zelf een uitzendvergunning hebben vormen in sommige gevallen een vorm van concurrentievervalsing. Hiermee onttrekken deze bedrijven zich aan sommige sociale verplichtingen. Andere, lossere vormen van uitzendarbeid vormen een rem op de bijscholing van zeevarenden. De sector en de overheid zouden hierin bijgevolg meer duidelijkheid moeten scheppen.

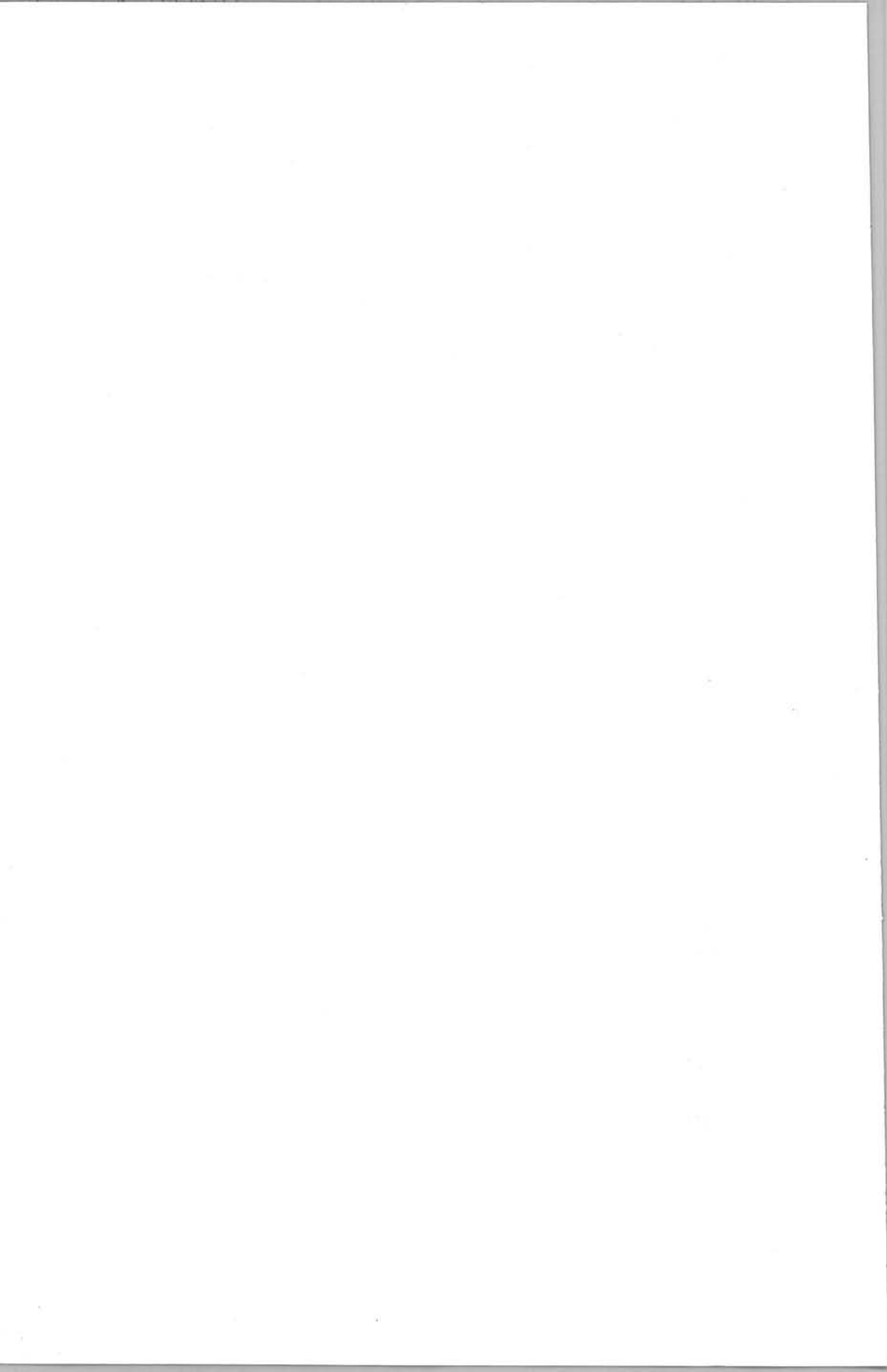
III.5.2.2. Acties door de overheid

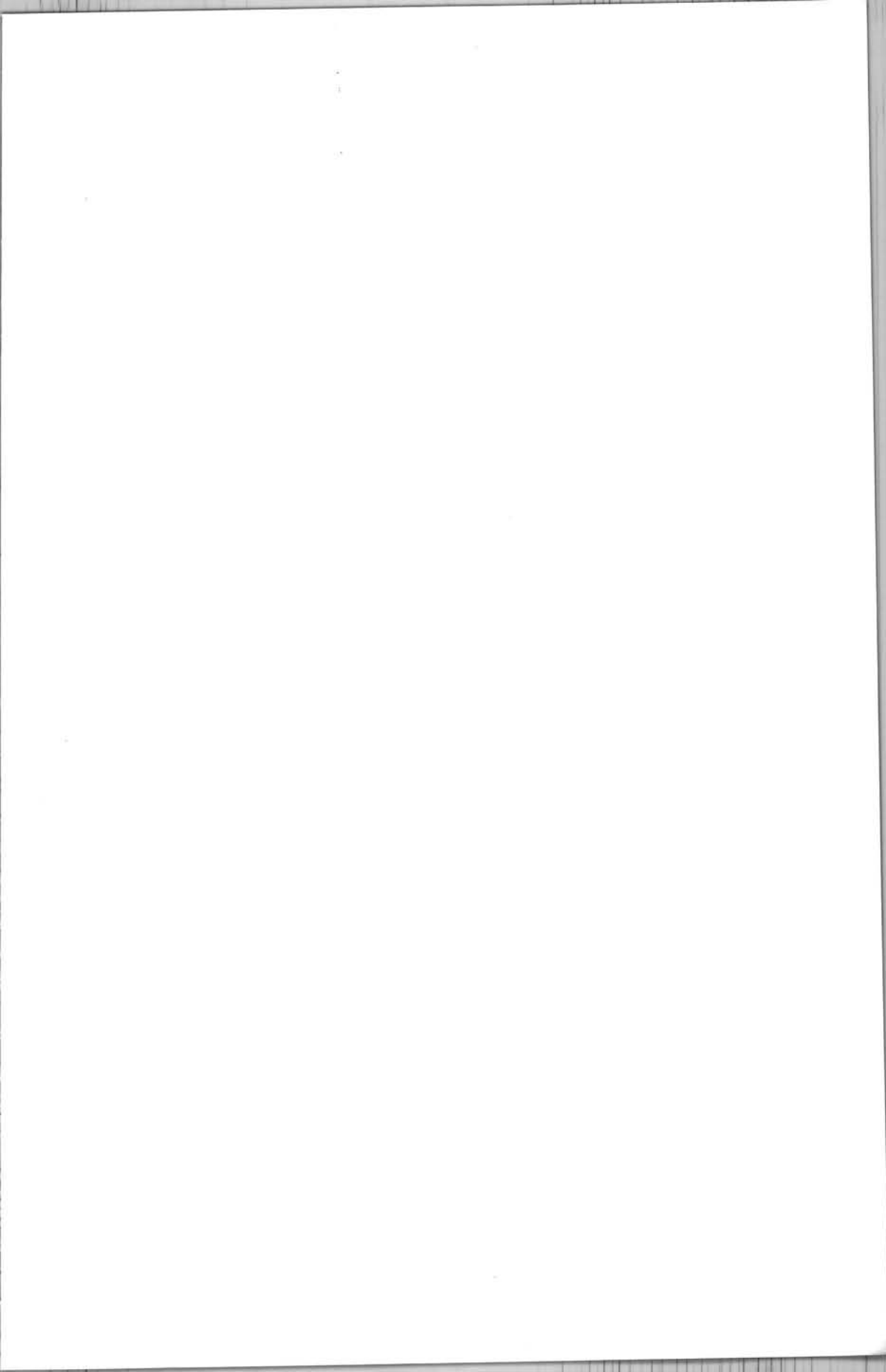
Er wordt aanbevolen het uitzendverbod voor zeevarenden ter discussie te stellen.

Recent zijn een aantal afspraken gemaakt tussen werkgevers en werknemers op het terrein van flexibiliteit en zekerheid. Dit heeft de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid ertoe gebracht de wet- en regelgeving ten aanzien van uitzendarbeid te versoepelen. Naar verwachting gaat deze wetswijziging per 1 januari 1998 in.

Rekening houdend met deze verwachte wetswijziging, waarbij een uitzendcontract als een arbeidsovereenkomst zal beschouwd worden en uitzendkrachten meer zekerheid zullen hebben (pensioen, recht op scholing), is het aangewezen het uitzendverbod in de zeevaartsector ter discussie te stellen of ten minste te onderzoeken op welke manier hierin meer duidelijkheid kan gebracht worden. Het statuut en de arbeidsvoorwaarden van de ingeleende zeevarenden zou in dat geval beter gekend zijn. Werkgevers zouden een betere prijs-prestatievergelijking kunnen maken.

Tegelijk is het echter aan te bevelen de kwaliteit van de uitzendbureaus beter op te volgen. De uitzendvergunning zou kunnen afhangen van een aantal kwaliteitseisen inzake voorlichting, werving, selectie, opleiding, ISO-normering, aansluiting bij de overkoepelende vereniging van uitzendbureaus, enzovoort.





DE MARITIEME ARBEIDSMARKT

VRAAG EN AANBOD VAN ZEEVAARTKENNIS

Sinds 1 januari 1996 is het nieuwe zeescheepvaartbeleid in Nederland van kracht. Dit beleid is gebaseerd op de zogenaamde *Achthoek van het nieuwe Zeescheepvaartbeleid*. Daarin worden enerzijds een aantal harde, economische maatregelen voorgesteld met betrekking tot fiscaliteit en bemanning. Anderzijds bestaat in de *Achthoek* ook aandacht voor een aantal andere aspecten van het beleid: de relatie met andere sectoren, kwaliteit, veiligheid en milieu, onderzoek en ook opleiding. De concurrentiële positie van een sector of een cluster wordt immers mede bepaald door het opleidings- en kennisniveau van de werknemers.

Het nieuwe zeescheepvaartbeleid heeft in korte tijd reeds geleid tot een sterke toename van het aantal schepen onder Nederlandse vlag. De vraag naar Nederlandse zeevarenden is tegelijk sterk toegenomen. Daarnaast is het beleid ook expliciet gericht op de walactiviteiten van zeevaartbedrijven en andere bedrijven binnen de maritieme cluster. Op middellange termijn zal ook daar naar verwachting een positief effect van het nieuwe beleid op de werkgelegenheid merkbaar zijn.

De vraag die daarbij opkomt is hoe de aansluiting tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt zal evolueren, zowel kwantitatief als kwalitatief. Tevens moet nagegaan worden of de onderwijsinfrastructuur voldoende aansluit en zal aansluiten bij de behoeften vanuit het bedrijfsleven.

Daarom heeft het Directoraat-Generaal Goederenvervoer (Ministerie van Verkeer en Waterstaat) een onderzoek laten uitvoeren om de huidige en toekomstige aansluiting tussen vraag en aanbod en tussen de arbeidsmarkt en het onderwijs te evalueren. Zowel de zeevarenden als het walpersoneel met kennis over de zeevaartsector (zeevaartkennis) zijn daarbij aan bod gekomen. Het onderzoek is onder leiding van *Policy Research* uitgevoerd door het Nederlands Economisch Instituut (NEI), *Policy Research Institute N.V.* en NIBConsult B.V. De belangrijkste resultaten ervan zijn in dit boek weergegeven.

Het onderzoek heeft onder andere geleid tot beleidsaanbevelingen die een adequate aansluiting tussen vraag en aanbod en tussen het onderwijs en de arbeidsmarkt in de toekomst veilig moeten stellen. Daarbij is een rol weggelegd voor de bedrijven, voor werkgevers en werknemers op sectorniveau, voor de vertegenwoordigers van de maritieme cluster, de overheid, de onderwijsinstellingen en de intermediaire organisaties.

ISBN 90-407-1616-1



9 789040 716164

DELFT UNIVERSITY PRESS

Nederland Maritiem Land serie

PUBLIKATIE NR. 2