



Visie commissie ondernemerschap & onderwijs

Voor renderend ondernemerschap, goed werkgeverschap en verbindend onderwijs

Als onze belangrijkste taak zien wij het ontwikkelen van randvoorwaarden voor renderend agrarisch ondernemerschap dat staat of valt bij het realiseren van een gezond rendement op de investeringen die ondernemers doen. Onze ondernemers produceren gezond voedsel, energie en mooi groen. Leggen CO2 vast, investeren in waterberging en -beheer, zorgen voor werkgelegenheid en economische activiteit. Zijn actief in het beheer van natuur en investeren via zorg, toerisme en groen in de gezondheid en welbevinden van de samenleving als geheel. Op Nederlandse bodem, maar wel als onderdeel van een Europese en mondiale markt.

Onze inzet is om de meervoudige verwachtingen die de Nederlandse en Europese maatschappij aan boeren en tuinders stelt tot uiting te laten komen in zowel een gezond rendement als in afspraken die recht doen aan het ritme van de natuur. Een gezond rendement gaat zowel over een passende vergoeding voor de producten en diensten, ecologisch rendement en het maatschappelijk rendement dat tot uiting komt in gezonde planten en gewassen, gezonde dieren en goed werkgeverschap. Daarbij neemt de multifunctionele landbouw een bijzondere rol in: daar worden landbouw en zorg gecombineerd. De toegevoegde maatschappelijke waarde daarvan kan niet genoeg worden benadrukt. Daaronder verstaan wij ook de gevolgen voor mens en milieu. En in een sector die gekenmerkt wordt door natuurlijke ritmes en dus flexibiliteit, passen afspraken die deze natuurlijke flexibiliteit ondersteunen.

De zon gaat voor niets op. Onze ondernemers willen hun boterham graag zelf verdienen. Vanuit onze visie en strategie zullen al onze activiteiten daarom moeten bijdragen aan een gezond verdienvermogen. De randvoorwaarden voor dat verdienvermogen moeten bijdragen aan continuïteit, zekerheid en beschikbaarheid van mensen en middelen. Binnen die randvoorwaarden is de kwaliteit van het individuele vakmanschap en ondernemerschap bepalend voor het succes. De diversiteit van de sector zelf is óók zichtbaar in de verschillende typen ondernemers. Waar de ene ondernemer uitstekend de nieuwste technologie kan toepassen in het werk, richt een andere ondernemer zich op het ontwikkelen van nieuwe markten en diensten.

Via verbindend en praktijkgericht onderwijs en innovatie willen we investeren in vakmanschap en ondernemerschap van nu én de toekomst. Als een van de grootste ondernemersverenigingen van Nederland bundelen we kennis en ervaring. Doordat ondernemers inzichten met elkaar delen werken zij gezamenlijk aan een voorsprong ten opzichte van solitair opererende ondernemers.

Over de commissie O&O

Ondernemerschap en Onderwijs is één van de zes landelijke portefeuilles van LTO Nederland. Binnen deze commissie werken we met vertegenwoordigers vanuit de regio's, vakgroepen en sectorale organisaties. Daarmee ontstaat een bestuurlijke samenwerking die vanwege de korte lijnen bijdraagt aan daadkracht en overzicht op het thema ondernemerschap en onderwijs.



Over dit document

In dit visiedocument, dat niet in beton gegoten is en waarbij altijd ruimte is voor regionaal maatwerk, wordt een 'kapstok' gepresenteerd voor de vijf strategische pijlers op het gebied van Ondernemerschap en Onderwijs. Een belangrijk uitgangspunt is verder dat we de activiteiten van de commissie en achterliggende werkorganisaties altijd scherp in het vizier houden. Per pijler is een gezamenlijke ambitie geformuleerd die meer inkleuring geeft aan wat we als commissie willen bereiken. Dit is verder uitgewerkt in een aantal afspraken met onszelf die we hier mijlpalen noemen. Dit is het richtingsnoer voor de commissie. Regio's en sectoren dragen via hun eigen verantwoordelijkheid en inzet bij aan het verwezenlijken van deze ambities. Denk bijvoorbeeld aan huisvesting: de commissie heeft een duidelijke visie, maar de uitvoering vindt regionaal en sectoraal plaats. Regionaal maatwerk dus.

In het verlengde daarvan is het belangrijk voor de commissie dat we zo concreet mogelijk laten zien waar onze inzet toe leidt. Hierdoor geven wij sturing aan en zijn wij richtinggevend door onze portefeuille Ondernemerschap en Onderwijs op strategisch en tactische wijze in te vullen. Assertief communiceren over de resultaten die we bereiken, zonder daarin door te slaan, is een belangrijk ingrediënt bij de verdere uitwerking.

Vastgesteld d.d. 1 juni 2021 – geactualiseerd 13 juni 2023



Strategische pijler #1 - Waarde(n)vol ondernemerschap

Ambitie

Respectvol omgaan met planten, gewassen, dieren en mensen kenmerkt onze sector. En dat geldt ook voor het bundelen van individueel ondernemerschap tot collectieve kracht. Onze ondernemers investeren in de lange termijn en voor volgende generaties boeren en tuinders. En zij vinden het vanzelfsprekend om de toekomstige generaties in het hier en nu op te leiden. Onze ambitie is in te zetten op het creëren van optimale randvoorwaarden waarbinnen agrarische ondernemers kunnen ondernemen en een goed verdienvermogen kunnen realiseren voor een duurzame en bestendige toekomst. Per definitie zijn agrarische ondernemers zelf verantwoordelijk voor hun ondernemerschap en verdienmodel, maar voor een goed ondernemersklimaat en sterke marktpositie zijn ruimte en goede randvoorwaarden nodig. Daar wordt op ingezet.

Toch mag ook de stoppende ondernemer niet worden vergeten. Een deel van de ondernemers ziet geen perspectief binnen het huidige agrarisch ondernemersklimaat en overweegt te stoppen. Of het ontbreekt aan een opvolger binnen of buiten de familie. Voor deze groep ondernemers zijn niet alleen stoppersregelingen nodig, maar ook een vooruitzicht op een nieuw werkzaam leven. Hun kennis en ervaring kan op tal van andere gebieden worden ingezet, bijvoorbeeld in de techniek en het onderwijs.

Mijlpalen

- LTO investeert de komende jaren in het ondernemerschap van agrarische ondernemers. Het ondernemen vraagt van ondernemers steeds meer kennis waarvoor voortdurend (bij)scholing nodig is. Centraal staat het versterken van ondernemerschapsvaardigheden.
- LTO heeft met stakeholders, overheid en financiers (banken) passende financiële instrumenten ontwikkeld die financiële risico's van investeringen beter beheersbaar maken. Denk aan mogelijkheden prijsafspraken te onderzoeken, marktclusters voor bundeling aanbod, instrumenten ontwikkelen om de wet- en regeldruk te verminderen, benutten van instrumenten om ondernemerschapsrisico's te dempen, etc.
- LTO brengt ondernemers in contact met nieuwe netwerken en vormen van ondernemerschap door middel van een ideeëncatalogus. Met als doel ondernemers handvatten te geven en hen te ondersteunen bij keuzes in het ondernemerschap. Hiertoe worden bestaande initiatieven op het gebied van ondernemerschap, bijvoorbeeld in de regio's van LTO, worden in kaart gebracht.
- Er dienen financiële middelen beschikbaar te komen die ondernemers helpen bij het maken van keuzes in de transitie van hun bedrijf. LTO is in gesprek met stakeholders, overheid en financiers over passende financiële regelingen die deze transitie stimuleren. Denk hierbij ook aan middelen voor ondernemers om de omslag te maken naar een mogelijke andere rol binnen de agrarische sector en fiscaal gunstige stoppersregelingen.



Strategische pijler #2 - Goed werkgeverschap

Ambitie

Renderend ondernemerschap vertaalt zich ook in het zijn van een goede werkgever. Ondernemers in de agrarische sector zijn intrinsiek gemotiveerd om goed voor hun mensen te zorgen, ongeacht of deze mensen op de eigen loonlijst staan of extern worden ingehuurd. Vanuit de collectiviteit zijn er verschillende instrumenten om werkgevers te ontzorgen in hun werkgeverschap en opdrachtgeverschap. Daarbij gaat het om geven van voorlichting en advies, en ondersteuning in kennisontwikkeling. Hiermee stimuleren we ondernemers om goed werkgeverschap te laten zien en uit te dragen. Hierdoor komt de nadruk te liggen op de positieve ontwikkelingen; oftewel *be good and tell it*. En dit niet moeten we niet alleen zien binnen de sector, maar zeker ook daarbuiten.

De beschikbaarheid van voldoende gemotiveerde, gekwalificeerde werknemers is voor de agrarische sector een constante uitdaging. Zeker waar het gaat om seizoensgebonden arbeid. Daarbij komt dat de vraag steeds kwalitatiever is ingegeven. Door veranderende werkomstandigheden en steeds snellere technologische ontwikkelingen is er behoefte aan mensen die zich verder kunnen ontwikkelen. De komende jaren zal dat alleen maar belangrijker worden. Om gekwalificeerde mensen aan te kunnen trekken is het van belang dat de agrarische sector een aantrekkelijke sector is om in te werken. Daar passen moderne arbeidsvoorwaarden bij en een veilige, gezonde en uitdagende werkomgeving. Werkgevers nemen daarvoor hun verantwoordelijkheid. De land- en tuinbouw is de enige branche die een zorgverzekeringscollectief in het bijzonder voor internationale werknemers heeft georganiseerd.

Mijlpalen

- De land- en tuinbouw is een aantrekkelijke sector om in te werken. Hierdoor is er geen krapte op de arbeidsmarkt om nieuwe werknemers te vinden en ze te behouden.
- Agrarische sectoren lanceren een website en publiekscampagne om werkzoekenden te motiveren voor een functie in de land- en tuinbouw. Werkgevers worden ondersteund met tools, trainingen en communicatiemiddelen die ze zelf kunnen inzetten voor hun eigen werving en selectie van zij-instromers.
- Ondernemers in de land- en tuinbouw worden actief en passief geïnformeerd over alle aspecten van goed werkgeverschap. Ondernemers en bestuurders binnen de LTO-familie zijn blijvend met elkaar in verbinding.
- De Werkgeverslijn land- en tuinbouw is dé vraagbaak voor agrarisch werkgevers. Het maken van meerjarige afspraken zorgt voor bestendiging van de Werkgeverslijn.
- Op het gebied van veilig en gezond werken worden ondernemers deskundig ondersteund door Stigas. LTO is als één van de drie werkgeversorganisaties in Nederland via o.a. de SER betrokken bij de Arbovisie 2040. Ondernemers kunnen arbeidsomstandigheden verbeteren door het hebben van een RIE, preventie te stimuleren en werknemers meer te betrekken bij arbobeleid.
- Werknemers binnen de land- en tuinbouw zijn bij voorkeur direct in dienst bij een agrarisch werkgever. Aantrekkelijke en moderne arbeidsvoorwaarden in de agrarische cao's stimuleren dit. De verschillende sectoren hebben een cao die recht doet aan de marktomstandigheden en ontwikkeling van de bedrijven. De extra verhogingen van het minimumloon resulteren in aanpassingen van de loongebouwen om van voldoende aantrekkelijk perspectief te kunnen blijven spreken.



- Binnen de land- en tuinbouw is geen ruimte voor misstanden op het gebied van huisvesting, beloning en arbeidsomstandigheden. De inspanningen van werkgevers en de dialoog met de Nederlandse Arbeidsinspectie leidt ertoe dat de agrarische sector forse stappen zet in eerlijk, gezond en veilig werken.
- LTO ontwikkelt samen met de andere sectoren een nieuwe visie op de toekomst van arbeidsmigratie. Daarin wordt met name ingegaan op de kansen die robotisering biedt.
- De sector Glastuinbouw neemt een voortrekkersrol in het inrichten van een meldpunt incidenten sociaal beleid om te komen tot overzicht en inzicht als het gaat om excessen. Als sector nemen we nadrukkelijk afstand van misstanden.
- Gezien het mondiale karakter van een deel van de agrarische arbeidsmarkt, moet ook rekening worden gehouden met arbeidsvoorwaarden die andere landen bieden. De overheid zal zich ervoor moeten inzetten dat erop Europees niveau een gelijk speelveld is voor werkgevers.



Strategische pijler #3 – Heldere spelregels & faciliteiten

Ambitie

Onze ondernemers moeten doen waar ze goed in zijn: ondernemen en werkgelegenheid bieden. Onze inzet moet zich richten op het aan de voorkant zorgen dat spelregels helder, transparant en praktisch toepasbaar zijn. Of het nu gaat om cao's of wetgeving voor de huisvesting van internationale werknemers. Dat geldt ook voor de (verplichte) afdrachten aan instituties van werkgevers- en werknemerspremies, waarbij onze inzet er altijd op gericht zal zijn om alleen dát te doen waar zoveel mogelijk ondernemers direct bij gebaat zijn. En het natuurlijk ritme van onze sector, met zijn seizoenpieken, vraagt ook in de wet- en regelgeving om flexibiliteit die op onze sector toegesneden is. Maatwerk dus.

Als regels eenmaal vastgesteld zijn, dan is onze rol: communiceren en verhelderen. We ondersteunen ondernemers door helder uit te leggen hoe iets in elkaar steekt en wat de ondernemer moet of kan doen. Onze praktische antwoorden helpen ondernemers verder. Regels die bij nader inzien knellen, moeten worden aangepast. Het is daarom van essentieel belang om in goede verbinding te blijven staan met onze achterban en het lobbynetwerk en daarin actief te investeren. De Informatiecentra en de Werkgeverslijn land- en tuinbouw vervullen een belangrijke rol in de interactie met agrarische ondernemers.

(Nieuwe) spelregels waarbinnen agrarische ondernemers moeten ondernemen zijn vertaald in praktische antwoorden en faciliteiten. Dat kan zijn op het gebied van omgang met wet- en regelgeving, financiering en pensioenen. Hier hoort ook een passend fiscaal klimaat bij, zoals bijvoorbeeld fiscale ruimte om uit de winst te reserveren voor tegenlagen in de toekomst die de financiële weerbaarheid van agrarische ondernemers kan versterken.

Mijlpalen

- Het Colland-Huis is op orde, lean en mean georganiseerd en staat ten dienste van agrarische ondernemers en werkgevers. Een gemandateerd overleg (GO) is ingericht en de inzet vanuit werkgeverszijde resulteert in een geactualiseerde cao Colland. In het Werkgeversoverleg Agrarisch en Groen (WAG) opereren sectoren in een netwerk om als werkgeverspartijen een gedragen en eenduidige boodschap te laten horen.
- Ondernemers krijgen de ruimte om voldoende kwalitatieve huisvesting te realiseren. LTO zet hiervoor de Huisvestingscoalitie in: een samenwerking tussen agrarische organisaties, de uitzendsector en VNG. De huisvesting van alle werknemers voldoet aan de AKF- of SNF-normen. Beide keurmerken worden geïntegreerd waarin tijdelijke huisvesting van internationale werknemers een volwaardige plek moet krijgen. Wet- en regelgeving op het gebied van huisvesting, zoals bijvoorbeeld huurrecht of ruimtelijke ordening, zijn werkbaar. Waar mogelijk zal de overheid ondersteunen bij de uitvoering en naleving.
- De hoge WW-premie voor seizoenswerk moet worden afgeschaft. Ook zijn stappen gezet op het wettelijk verankeren en erkennen van seizoenswerk als specifieke vorm van tijdelijk werk in de ketenbepaling.
- Behoud van het specifieke fiscale instrumentarium voor de land- en tuinbouw, zoals de landbouwvrijstelling, ET-regeling, verlaagd BTW-tarief, bedrijfsopvolgingsregeling (BOR) etc.
- Voortzetten en hernieuwen van fiscale afspraken met de Belastingdienst die zorgen voor administratieve lastenverlichting (bijvoorbeeld landelijke Landbouwnormen t.b.v. aangifte inkomstenbelasting).
- Er zijn goede en betaalbare regelingen en verzekeringsproducten die ondernemers ontzorgen.



- Onze positie binnen de SER en Stichting van de Arbeid geeft ons de mogelijkheid mee te denken met de plannen van de overheid voor de hervorming van de arbeidsmarkt. Denk hierbij aan wet- en regelgeving rondom de basiscontracten, crisisregeling personeelsbehoud, en de verplichte AOV-verzekering voor zelfstandigen.
- Het pensioenakkoord resulteert in een nieuwe BPL pensioenregeling per 1 januari 2026.



Strategische pijler #4 – Renderende innovaties

Ambitie

De agrarische sector investeert in de lange termijn. En is zelf een onuitputtelijke bron van innovatie en vernieuwing. Maar als het verdienvermogen onder druk staat én de spelregels te snel veranderen, dan wordt de innovatiekracht en het toekomstig verdienvermogen van de sector in de kiem gesmoord. Gras groeit niet door eraan te trekken en innovaties in de agrarische sector hebben altijd te maken met de ritmes van de natuur. Daarom is onze inzet gericht op innoveren en vernieuwen met een lange termijn horizon. De innovatiekracht zit bij onze ondernemers en raakt alle portefeuilles. Binnen de portefeuille Ondernemerschap en Onderwijs ligt de focus met name, maar niet uitsluitend, op de juiste (financiële en fiscale) randvoorwaarden om innovaties te laten renderen. Belangrijk daarbij is ook dat eventuele risico's voor ondernemers die de sprong willen wagen, voldoende zijn afgedekt.

Innovatie en vernieuwing zijn continue nodig om oplossingen te ontwikkelen voor praktische uitdagingen in de agrarische sector. Innovaties dragen bij aan automatische hulpsystemen die de fysieke belasting van werk verlichten en de veiligheid van het werk verhogen. Bovendien dragen deze innovaties bij aan de leidende positie van Nederland als het gaat om agrarische ontwikkelingen.

Robotisering biedt kansen om het arbeidsmarktcrachte probleem structureel te beantwoorden. Om al deze verschillende ontwikkelingen verder aan te jagen, beschikbare innovaties te verbreden en benodigde investeringen snel beschikbaar te krijgen is inzet nodig om de ingezette ontwikkelingen te versnellen. De andere zijde van robotisering is dat de vraag naar technisch geschoolde werknemers gaat stijgen. Ook vraagt het werken van machineries om besturing en onderhoud, wat andere mogelijk gevaren voor werknemers met zich mee kan brengen. Zowel op fysiek als op psychisch niveau.

Mijlpalen

- Ondernemers hebben toegang tot kennis en financieringsbronnen in de vorm van aftrek en subsidies voor innovaties binnen het eigen bedrijf.
- Voor praktische uitdagingen op gebied van gezond en veilig werken en ondernemen is een innovatieprogramma gestart.
- Het Aanjaagteam Robotisering ondersteunt lopende innovatieprojecten bij de verdere doorontwikkeling, opschaling, financiering en introductie in de praktijk, maar krijgt ook de opdracht om nieuwe projecten te ontwikkelen en financiering te organiseren om dit aan te jagen.
- LTO is in gesprek met stakeholders, overheid en financiers over passende wet- en regelgeving die innovatie, robotisering en digitalisering ondersteunen.
- LTO organiseert verbindingen en partners om robotisering en digitalisering te ondersteunen en aan te jagen. In een ideeëncatalogus worden bestaande initiatieven in beeld gebracht, bijvoorbeeld in de sectoren of regio's van LTO.



Strategische pijler #5 – Verbindend onderwijs en leven lang ontwikkelen

Ambitie

Een meervoudig verdienmodel is niet gebaat bij een enkelvoudige blik. We investeren daarin met het onderwijs en onze ondernemers graag in verbindend onderwijs en leven lang ontwikkelen. Daarbij leggen we verbindingen tussen ondernemers binnen en buiten de sector. Tussen wat nú nodig is en waar stráks behoefte aan is. Tussen werknemers uit de sector en mensen die de sector als potentiële werkgever zien. Tussen huidige en volgende generaties boeren en tuinders. We investeren in kennis van gezonde planten en dieren en in kennis van de technologie (digitalisering, robotisering en data) die ons ook in de toekomst zal helpen om concurrerend te blijven.

Daar hoort bij dat we het groene onderwijs laten aansluiten op waar nu en in de toekomst behoefte aan is. Het groene onderwijs moet een brede focus hebben en ook aantrekkelijk zijn voor jongeren en instromers die niet persé in de agrarische sector terecht willen komen. Bovendien zien we het als taak om ook functies die niet meteen als groen worden gezien (zoals techniek, ICT en bedrijfsvoering) als carrièremogelijkheden zichtbaar te maken. Voor ons betekent dit dus ook actief investeren in het zogenaamd grijs onderwijs.

Uitgeleerd ben je als ondernemer of als werknemer nooit. Het groene onderwijs kan een belangrijke rol gaan vervullen in het leven lang leren voor oud-studenten. De sector moet daarom beschikken over voldoende aanbod aan leer- en onderwijsmodules. Dit kan in de vorm van brancheopleidingen. En dat voor elk niveau en voor elk carrière pad.

De agrarische sector heeft voortdurend instroom van werkenden, zowel ondernemers als werknemers, nodig. De maatschappelijke beeldvorming over ondernemen en werken in de agrarische sector is positief bijgesteld met concrete en praktische initiatieven die al vroeg starten in de leerlijn van kinderen vanaf de basisschool. Leven lang ontwikkelen is concreet vormgegeven in zowel de schoolse periode als in de werkzame periode voor zowel ondernemers als werknemers.

Mijlpalen

- Intensief overleg tussen onderwijs en het agrarische bedrijfsleven leidt tot doorlopende leerlijnen waarin de benodigde competenties, vaardigheden en kennis worden opgedaan die beter aansluiten op de behoeften van ondernemers en werkgevers. Groenpact is hiervoor het platform.
- De leercultuur op bedrijven wordt gestimuleerd door de inzet van scholingsconsulenten en kennismakelaars. Het agrarisch onderwijs zorgt voor een alumni beleid waarbij oud-studenten een passend trainingsaanbod krijgen om bij te blijven in hun vakgebied.
- Sectorale en landelijke scholingsregelingen zijn bekend en goed toegankelijk voor bedrijven in de land- en tuinbouw.
- Er zijn brancheopleidingen beschikbaar voor zij-instromers en werknemers die zich verder in hun vak willen ontwikkelen.
- Het advies Kansrijk opleiden van de Taskforce Doelmatigheid van de SBB draagt bij aan het creëren van een reëel uitzicht op een baan voor MBO-studenten die starten aan een opleiding. Beroepsonderwijs en georganiseerd bedrijfsleven zijn samen verantwoordelijk voor deze aansluiting van het onderwijs op de arbeidsmarkt, waarbij publieke en private middelen effectief worden ingezet om de kwaliteit van de opleidingen te waarborgen.