De structuur van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief

Dr. Martin Mulder[1]
Universiteit Twente, Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde

1.	Inleiding	H 8100– 3
2.	Bedrijfsopleidingen: begripsomschrijving	H 8100– 3
3.	De structuur van bedrijfsopleidingen: een internationaal perspectief	H 8100– 5
4.	Structuur van bedrijfsopleidingen in Nederland	H 8100–11
5.	Bedrijfsopleidingen in Frankrijk	H 8100–17
6.	Bedrijfsopleidingen in de Verenigde Staten	H 8100–21
7.	Vergelijking tussen de landen	H 8100–24
	Literatuur	H 8100–26

1 Dr. Martin Mulder (1951) is werkzaam binnen de vakgroep Curriculumtechnologie van de Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde aan de Universiteit Twente. Hij publiceerde diverse boeken, rapporten en artikelen over bedrijfsopleidingen en beroepsonderwijs. Hij promoveerde in 1992 op het proefschrift „The Curriculum Conference".

13 OL, II juni 1993

1. Inleiding

Deze bijdrage handelt over de structuur van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief. Omdat in het Onderwijskundig Lexicon relatief weinig aandacht is geschonken aan het thema bedrijfsopleidingen, wordt in deze bijdrage gestart met de definitie van het begrip bedrijfsopleidingen. Daarna wordt ingegaan op een aantal structuurbepalende kenmerken van bedrijfsopleidingen die kunnen worden gehanteerd voor de vergelijking van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief. Bij een dergelijke vergelijking moet evenwel de structuur van het reguliere onderwijs, inclusief het beroepsonderwijs, in het oog worden gehouden, omdat de structuur van de particuliere opleidingssector sterk samenhangt met de structuur van de reguliere sector. Vervolgens wordt een keuze gemaakt voor drie landen, waarvan de structuur van bedrijfsopleidingen wordt geschetst. Deze landen zijn Nederland, Frankrijk en de Verenigde Staten. Deze landen zijn gekozen vanwege hun positie binnen de westerse geïndustrialiseerde landen en hun positionering op het continuüm van de wetgeving op het terrein van de bedrijfsopleidingen. In Frankrijk blijkt wettelijk het meeste geregeld te zijn en in de Verenigde Staten vrijwel niets, voor zover het althans de bedrijfsopleidingen betreft. Nederland neemt wat dat betreft een middenpositie in. Na de beschrijvingen van de bedrijfsopleidingen in de genoemde landen wordt deze bijdrage afgerond met een schematisch weergegeven vergelijkende analyse aan de hand van de structuurbepalende kenmerken.

2. Bedrijfsopleidingen: begripsomschrijving

In het midden van de jaren tachtig werd door velen moeite gedaan om het begrip bedrijfsopleidingen te definiëren; daarbij werden verschillende auteurs in binnen- en buitenland geraadpleegd. Tot een echt scherpe operationele definitie is het in die tijd eigenlijk niet gekomen. In 1988 heette het dat bedrijfsopleidingen waren op te vatten als: „Binnen het organisatiebeleid passende voorzieningen die erop zijn gericht om bij leden van arbeidsorganisaties leerprocessen te realiseren, die het functioneren en de ontwikkeling van de werknemers en de organisatie direct dan wel indirect ten goede komen" (Mulder, Akkerman en Bentvelsen, 1988, p. 16). Deze definitie verscherpend, stelt Mulder (1992b) dat bedrijfsopleidingen opleidingsinspanningen van arbeidsorganisaties zijn waarvoor de volgende criteria gelden:

- de werkgever financiert de opleidingen (gedeeltelijk);
- de opleidingen zijn gericht op het huidig of toekomstig functioneren van de medewerkers;
- de opleidingen zijn uitsluitend bedoeld voor deelname van leden van één arbeidsorganisatie;

– de aanbieder is verantwoordelijk voor de kwaliteit van de opleidingen; er is in dat opzicht geen staatsbemoeienis.

Verder onderscheidt hij de volgende modaliteiten van bedrijfsopleidingen:
– enerzijds de off-the-job opleidingen, dat wil zeggen de georganiseerde klassieke bedrijfscursussen en anderzijds de on-the-job training en instructie tijdens de werksituatie door meer ervaren collega's of leidinggevenden;
– opleidingen binnen dan wel buiten werktijd;
– opleidingen die in-company dan wel op een andere locatie worden verzorgd (bijv. in een opleidingsinstituut of andere commerciële accommodatie);
– opleidingen verzorgd door de eigen opleidingsafdeling, danwel verzorgd door een extern opleidingsinstituut;
– opleidingen ontwikkeld door de eigen organisatie danwel opleidingen ontwikkeld door of met behulp van derden.

Verder geeft hij voor de duidelijkheid aan wat bedrijfsopleidingen *niet* zijn.
Het begrip bedrijfsopleidingen is niet synoniem met opleidingen *binnen* het bedrijfsleven; het laatste omvat namelijk een ruimere verzameling educatieve activiteiten, zoals bijvoorbeeld: scholing in het kader van behoud van een betaalde werkkring, het leerlingwezen, waarvan de praktijkopleiding deels in het bedrijf plaatsvindt, en stages van leerlingen/studenten in het beroepsonderwijs en het hoger onderwijs.
Het begrip bedrijfsopleidingen is ook niet synoniem met opleidingen *voor* het bedrijfsleven; dit laatste is een nog andere verzameling educatieve activiteiten, zoals bijvoorbeeld: het contractonderwijs, het aanbod van opleidingen van de reguliere onderwijsinstellingen aan werknemers van bepaalde arbeidsorganisaties, scholing in het kader van arbeidsvoorziening zoals de Centra voor (Administratieve) Vakopleiding voor Volwassenen (de C(A)VV) en de Primaire Beroepsgerichte Volwassenen Educatie (PBVE), het schriftelijk onderwijs, verzorgd door de bekende instellingen voor schriftelijk onderwijs (deels verenigd in de Vereniging voor Schriftelijk Onderwijs), het buitenschools mondeling onderwijs dat wordt verzorgd door de particuliere opleidingsinstellingen (geregistreerd door het CEDEO, deels verenigd in de VETRON en de Vereniging voor Buitenschools Mondeling Onderwijs) en seminars, informatiedagen en congressen, veelal beheerd door uitgeverijen en professionele seminar- en congresorganisatie-instellingen.
Het begrip bedrijfsopleidingen is ook niet synoniem met opleidingen voor *ondernemers* in het kader van de Vestigingswet. Deze omvatten namelijk een geheel op zichzelf staande categorie opleidingen voor ondernemers in met name het midden- en kleinbedrijf.
Ten slotte is het begrip bedrijfsopleidingen ook niet synoniem met

opleidingen van *branche-organisaties* die veelal parallel aan of als vervolg op de reguliere opleidingen worden aangeboden aan werknemers binnen de desbetreffende branches.
Deze afbakening houdt overigens niet in dat vele van de genoemde categorieën opleidingen niet bedrijfsgericht zouden zijn. Vele daarvan zijn juist bedrijfsgericht of ten minste functiegericht.
Als wordt gesproken over bedrijfsopleidingen kan niet worden voorbij gegaan aan de term Human Resource Development. Velen verwarren deze term onterecht met Human Resource Management. Human Resource Management is de overkoepelende term voor alles wat met personeelsmanagement te maken heeft. Human Resource Development (HRD) is daar een onderdeel van en bestaat als zodanig uit opleiding, educatie en ontwikkeling. De breedte van de term HRD laat zien dat bedrijfsopleiding in strikte zin slechts een deel is van de ontwikkeling van mensen in organisaties. Er worden in dat kader ook andere interventies gepleegd. Zo wordt er reeds geruime tijd gesproken over de ontwikkeling van de lerende organisatie. Daarbij wordt gekapitaliseerd op het zelfregulerend en zelflerend vermogen van (groepen mensen in) organisaties. Organisaties worden dan voorgesteld als organismen die, zoals in de flora en fauna, zich aan bepaalde omstandigheden moeten aanpassen. Over ontwikkelingsvormen van de lerende organisatie is echter weinig empirisch onderzoek bekend. Het heeft wel volop aandacht, en het is ook internationaal voorwerp van discussie, maar voor zover het de structuur van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief betreft, zal vooral moeten worden gekeken naar de meer formele kant van de HRD, de bedrijfsopleidingen.

3. De structuur van bedrijfsopleidingen: een internationaal perspectief

De structuur van bedrijfsopleidingen tussen verschillende landen sterk kan verschillen, maar er zijn ook overeenkomsten. Zo kan voor alle geïndustrialiseerde westerse landen onderscheid gemaakt worden in aspecten van bedrijfsopleidingen op micro-, meso-, macro- en supraniveau. Op microniveau spelen zich de opleidings- en leerprocessen af. Het mesoniveau duidt het niveau van de opleidingsfunctie aan binnen de arbeidsorganisatie. Het macroniveau wordt gevormd door de arbeidsorganisatie zelf. Het opleidingsbeleid zal er in de meeste gevallen op zijn gericht om het opleidingsaanbod op adequate wijze te doen aansluiten bij de opleidingsnoodzaak die voortvloeit uit ontwikkelingen op macroniveau. Het supraniveau wordt gevormd door de bedrijfsomgeving: de bedrijfstak, de wereldhandelssituatie, het sociaal-economisch klimaat en de (internationale) politiek.
Nader ingevuld houdt dit onderscheid in dat opleidings- en leeractiviteiten gesitueerd zijn binnen het algemene opleidingsbeleid, dat op zijn beurt dient

bij te dragen aan het personeelsbeleid. Dat alles dient afgestemd te zijn op het strategisch beleid in de onderneming. Dat die afstemming overigens in veel gevallen suboptimaal is, behoeft geen nader betoog.
De structuurverschillen ten aanzien van bedrijfsopleidingen hangen in alle gevallen rechtstreeks samen met de structuurverschillen tussen de nationale onderwijsstelsels. In gevallen waar het (beroeps)onderwijssysteem tamelijk specialistisch is en direct gerelateerd aan het arbeidssysteem, is de bedrijfsopleidingsstructuur minder gearticuleerd dan in gevallen waar het (beroeps)onderwijssysteem autonoom en generalistisch is. Om de structuur van het (beroeps)onderwijs in de Europese Gemeenschap te leren kennen is uitgebreide landendocumentatie beschikbaar bij het Cedefop te Berlijn. Het Nederlandse informatiepunt van het Cedefop is gevestigd bij het CIBB te 's-Hertogenbosch. De International Encyclopedia of Education van Pergamon Press biedt een beschrijving van de onderwijssystemen in vrijwel alle landen ter wereld.
Ook kan worden opgemerkt dat onderwijssystemen gebonden zijn aan landelijke regelgeving. De meeste onderwijsinstellingen hebben een lokale danwel regionale functie. Slechts enkele instellingen (voor hoger onderwijs) hebben een nationaal karakter. En opleidingen met een internationaal karakter ter voorbereiding op een internationale loopbaan (zoals de internationale MBA-opleidingen of opleidingen aan internationale scholen en universteiten) zijn tamelijk uniek. Veel onderwijsinstellingen proberen echter wel in te spelen op de internationalisering door middel van het organiseren van buitenlandse stages of door het deelnemen aan internationale uitwisselingsprogramma's. Het bedrijfsleven is in dit opzicht veel verder. Het heeft door de wereldhandel reeds eeuwen een internationaal karakter. Natuurlijk zijn niet alle ondernemingen internationaal georiënteerd en heeft het grootste deel van het midden- en kleinbedrijf ook een lokale danwel regionale rol. Maar alle ondernemingen maken deel uit van het economisch verkeer, dat sterk bepaald wordt door de ontwikkelingen op de wereldmarkt.
In de meeste landen bestaat geen stelsel van bedrijfsopleidingen vergelijkbaar met een onderwijsstelsel. Dat is het gevolg van het feit dat in de meeste landen de zorg voor bedrijfsopleidingen, of meer algemeen de verantwoordelijkheid voor de kwalificatie-ontwikkeling van werkenden in arbeidsorganisaties, wordt overgelaten aan de werkgevers. Door de onderlinge concurrentieverhoudingen tussen ondernemingen binnen bepaalde marktsegmenten en ten gevolge van het dereguleringsbeleid van vele overheden zal nationale regelgeving inzake opleidingen in arbeidsorganisaties waarschijnlijk ook niet snel worden ingevoerd.

Aansluitend op de terminologische discussie in de inleiding van deze bijdrage kunnen nog enkele opmerkingen worden gemaakt over de interna-

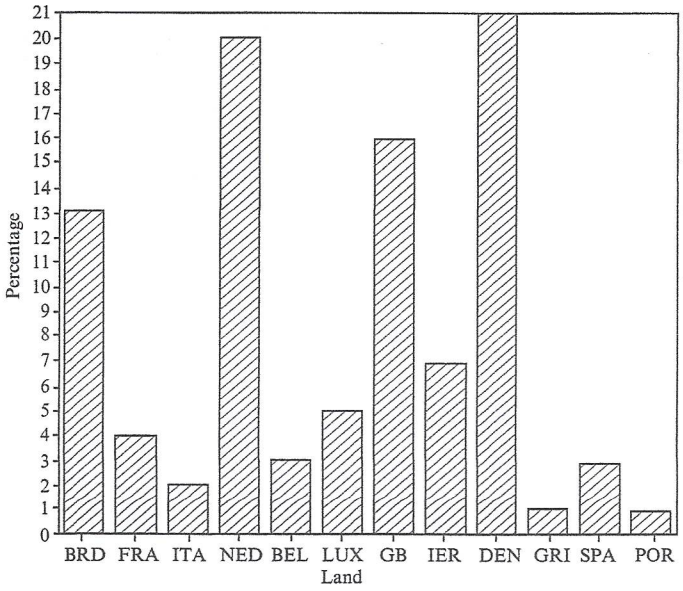
tionale terminologie inzake bedrijfsopleidingen. Discussies in internationaal verband over bedrijfsopleidingen worden sterk bemoeilijkt door de verschillende termen die worden gehanteerd voor bepaalde concepten. „Letterlijke vertalingen" van termen in een andere taal zijn meestal niet erg functioneel. Soms komen termen helemaal niet over. Een bekend voorbeeld is de Nederlandse term „branche"; een term die in de context van bedrijfsopleidingen veel wordt gehanteerd. Zeer vaak wordt (door landgenoten) hiervoor in het Engels de term „branch" gebruikt, terwijl daarmee een afdeling in een bedrijf of een organisatie wordt bedoeld. Dat de termen „industry", „trade" of „economic sector" moeten worden gebruikt om een branche of bedrijfstak aan te duiden, ligt ook niet direct voor de hand. De treffende term kiezen voor beroepsopleiding, bedrijfsopleiding, beroepsgerichte volwasseneneducatie, nascholing, bijscholing, herscholing of omscholing (in al hun nuances) in het Frans, Duits en Engels is zeker geen eenvoudige opgave. Linshöft-Stiller (1987) heeft een studie gepubliceerd over de internationale terminologie op het gebied van de beroepsgerichte opleiding. Zij geeft een aantal begrippen en definities met daarbij de juiste synoniemen in het Engels, Duits en Frans. Het equivalent van bedrijfsopleidingen is bijvoorbeeld *„Continuing vocational training"*; dit wordt gedefinieerd als nascholing; aanvullend op initiële beroepsopleiding en deel uitmakend van een voortdurend proces van afstemming van kennis en vaardigheden op de functievereisten (het Franse equivalent is: „formation professionnelle continue" en het Duitse: „berufliche Weiterbildung").
Het verdient aanbeveling tijdens internationale discussies over bedrijfsopleidingen alert te zijn op de gehanteerde termen ten einde onduidelijkheden in de communicatie te voorkomen. Ter voorbereiding van dergelijke discussies kunnen documenten zoals de geciteerde goede diensten bewijzen. Voorts kan het voor een internationale oriëntatie op bedrijfsopleidingen nuttig zijn conferenties van de grote verenigingen op dit gebied te bezoeken. Veel van deze verenigingen hebben een internationaal karakter en worden bezocht door belangstellenden uit alle continenten. De grootste beroepsvereniging van bedrijfsopleiders is de American Society for Training and Development (de ASTD) die jaarlijks een groot congres organiseert. Dit congres heeft voornamelijk een praktisch karakter. Een andere grote organisatie is de International Foundation of Training and Development Organizations (de IFTDO). Deze organisatie omvat opleidingsinstituten in verschillende landen. De Nederlandse tegenhangers van deze organisaties zijn respectievelijk de Nederlandse Vereniging van Opleidingsfunctionarissen (NVvO) met haar kantoor te Hoenderloo en de Vereniging van Externe Trainings- en Opleidingsbureaus in Nederland (de VETRON) met haar kantoor te 's-Gravenhage. Beide organisaties kunnen worden benaderd met vragen over internationale aspecten van bedrijfsopleidingen.

Omdat er geen structuur van bedrijfsopleidingen bestaat die vergeleken kan worden met het stelsel van regulier onderwijs, zoals bijvoorbeeld de indeling van het onderwijs in het primair, voortgezet en hoger onderwijs of de verkaveling van de onderwijsinhouden in disciplines en vakken, is de beschrijving van de structuur van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief wellicht een premature, doch in ieder geval een ambitieuze onderneming. Vooralsnog lijkt slechts één benadering mogelijk waarbij een aantal structuurbepalende kenmerken worden gehanteerd. Deze kenmerken kunnen dan dienen als criteria waarmee de bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief worden vergeleken. Relevante structuurbepalende kenmerken lijken de wetgeving ten aanzien van de bedrijfsopleidingen, de regulering van de opleidingsplannen, de typering van de aanbieders, de geldende kwaliteitsmaatregelen, de wijze waarop wordt omgegaan met certificering ofwel diplomering van bedrijfsopleiders, de deelname aan bedrijfsopleidingen en de kosten van bedrijfsopleidingen. Deze kenmerken houden het volgende in.

- *Wetgeving*: deze kan betrekking hebben op bijvoorbeeld belastingwetgeving (in de zin van nationaal verplichte investeringen in opleidingen die zijn gereguleerd via het belastingstelsel) of het recht op educatief verlof (bijv. een wettelijk bepaald minimum aantal dagen per jaar verlof voor het volgen van opleidingen).
- *Opleidingsplannen*: het ontwikkelen van opleidingsplannen kan worden gestimuleerd door branche-organisaties of de overheid die daarvoor subsidies ter beschikking stellen. Maar het is ook mogelijk dat het beschikken over opleidingsplannen, of zelfs een opleidingsbeleidsplan wettelijk verplicht is. Ook de rol van ondernemingsraden is in het geding, omdat zij veelal advies- danwel instemmingsrecht hebben inzake het opleidingsbeleid en de -investering in de organisatie, hetgeen geregeld kan zijn bij wet of in de c.a.o.
- *Aanbieders*: ondernemingen en instellingen kunnen zelf opleidingen maken en verzorgen voor het eigen personeel, maar zij kunnen deze ook bij particuliere en publieke aanbieders inkopen. Ook branche-organisaties bieden opleidingen aan en zij hebben soms een particuliere en soms een publieke status.
- *Kwaliteitsmaatregelen*: overheden en beroepsverenigingen kunnen diverse instrumenten (doen) hanteren voor de kwaliteitsbewaking danwel -bevordering van de bedrijfsopleidingen.
- *Certificering/diploma's*: één van die middelen, waar momenteel veel belangstelling voor bestaat, is de certificering of diplomering van bedrijfsopleiders; het is ook mogelijk (het aanbod van) instituten te certificeren (in strikte zin heet dit overigens „accrediteren").
- *Deelname*: ofschoon de deelname aan bedrijfsopleidingen in strikte zin geen structuurbepalend kenmerk is, heeft het toch met de structuur te

maken: waar de deelnemersstromen groot worden, wordt de behoefte aan structurering eveneens groot.

– *Kosten*: voor dit criterium geldt hetzelfde: als de kosten hoog worden, wordt de behoefte aan structurering ook groot. Bekostiging van bedrijfsopleidingen is overigens een aan de kosten gerelateerd structuurbepalend kenmerk. Doch in de onderscheiden landen ligt de bekostigingsverantwoordelijkheid van de bedrijfsopleidingen bij de werkgevers. Er zijn weliswaar subsidiemogelijkheden (of fiscale aftrekmogelijkheden), doch daarover is geen vergelijkende informatie beschikbaar.



Bron: Training & Employiment Authority, Dublin, 1990.

Figuur 1. Opleidingsinspanningen in landen binnen de Europese Gemeenschap in deelnamepercentages. Bron: Fox, 1990.

Recentelijk is er een overzicht verschenen waarin de bedrijfsopleidingen in de lidstaten van de Europese Gemeenschap onderling worden vergeleken (Force, 1992). Helaas zijn de gegevens in dat vergelijkend overzicht niet alle betrouwbaar en ontbreken diverse gegevens uit verschillende landen. Bovendien zijn de gegevens gebaseerd op verschillende jaren, waardoor onderlinge vergelijking moeilijk is. Omdat de geïnteresseerde lezer het overzicht zelf kan raadplegen voor de situatie in de Europese landen, lijkt een volledige presentatie van de onderlinge overeenkomsten en verschillen tussen de landen overbodig. Interessanter is wellicht de vergelijking tussen de bedrijfsopleidingen in Nederland, één ander land uit de gemeenschap en

een niet-Europese wereldmacht. Van belang is evenwel een eenduidig criterium te vinden waarop de keuze voor deze landen is gebaseerd. Dit criterium kan worden ontleend aan het overzicht van de bedrijfsopleidingen in de Europese Gemeenschap (Force, 1992), dat begint met het criterium „acquired rights", ofwel de wetgeving inzake bedrijfsopleidingen. Deze blijkt nogal te variëren. In België, Griekenland en Ierland bijvoorbeeld is in het geheel niets wettelijk geregeld ten aanzien van bedrijfsopleidingen. Nederland neemt een tussenpositie in omdat via het arbeidsvoorwaardenbeleid veel wordt gereguleerd inzake bedrijfsopleidingen (educatief verlof, studiekostenregelingen) en omdat er vele subsidiemaatregelen en fiscale regelingen bestaan. In Duitsland, Frankrijk en Groot-Brittannië daarentegen blijkt veel wetgeving te bestaan op het terrein van de bedrijfsopleidingen. In Duitsland is de wetgeving echter afgestemd op het duale systeem voor beroepsopleidingen, een regulier opleidingsstelsel dat qua structuur vergelijkbaar is met het leerlingstelsel. In Frankrijk is de wetgeving wel specifiek gericht op bedrijfsopleidingen, hetgeen ook geldt voor Groot-Brittannië. Wanneer deze beide landen worden vergeleken dan blijkt dat in Groot-Brittannië het niveau waarop wordt onderhandeld over de invulling van de rechten op bedrijfsopleiding te zijn gelegen op het individuele beroepsniveau, terwijl in Frankrijk deze rechten (op permanente basis) op nationaal danwel regionaal niveau worden ingevuld door de overheid of door de sociale partners. In Frankrijk is de wetgeving dus blijkbaar het meest uitgebreid. Gezien het subsidiariteitsbeginsel in de Nederlandse politiek en de daarmee gepaard gaande tendens van een terugtredende overheid lijkt het interessant voor de vergelijking juist Frankrijk te kiezen, omdat op diverse punten het contrast met de Nederlandse situatie waarschijnlijk het grootst is.

Als naar niet-Europese wereldmachten wordt gekeken, komt de Verenigde Staten het eerst in het vizier, vooral ook omdat de economische structuur van dat land vergelijkbaar is met die van Nederland. Bovendien is de culturele situatie minder afwijkend dan bijvoorbeeld ten opzichte van Japan. Bovendien geldt voor de Verenigde Staten dat ten aanzien van bedrijfsopleidingen weinig of niets nationaal is gereguleerd, hetgeen het contrast met Nederland op het andere uiterste van het continuüm „veel–weinig wetgeving" completeert.

Het vervolg van deze bijdrage ziet er als volgt uit. Eerst wordt de structuur van de bedrijfsopleidingen in Nederland geschetst. Daarna volgt een beschrijving van de Franse situatie. Daarna wordt ingegaan op de bedrijfsopleidingen in de Verenigde Staten. Ten slotte wordt ingegaan op de vergelijking tussen de landen.

4. Structuur van bedrijfsopleidingen in Nederland

Zoals gesteld is het voor een goed begrip van de structuur van bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief noodzakelijk eerst een beeld te hebben van de structuur van de bedrijfsopleidingen in Nederland. Dit beeld wordt in deze paragraaf geschetst. Daartoe wordt eerst ingegaan op de kosten voor en deelname aan bedrijfsopleidingen. Vervolgens wordt ingegaan op de segmentatie van de opleidingenmarkt. Daarna wordt een schets gegeven van de educatieve infrastructuur binnen ondernemingen. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt naar grootte van de organisatie en functionele specialisatie van het opleidingsapparaat. Ten slotte wordt iets gezegd over de financieringsstructuur van bedrijfsopleidingen. Op de bekostiging zelf hoeft niet te worden ingegaan, omdat de arbeidsorganisatie zelf de bekostigingsverantwoordelijkheid heeft. De paragraaf wordt afgerond met het aanstippen van enkele factoren van bedrijfsopleidingen in Nederland die vanuit internationaal perspectief kunnen worden onderscheiden.

Het is inmiddels genoegzaam bekend dat er met bedrijfsopleidingen in Nederland grote sommen geld gemoeid zijn. Schattingen van de kosten die bedrijven maken voor opleidingen lopen echter sterk uiteen en variëren van 3,5 miljard (CBS, 1992) tot 7 miljard (Mulder, 1992b). Deze verschillen zijn wel verklaarbaar. In de eerste plaats is in beide onderzoeken gevraagd naar verschillende kostensoorten. In het CBS-onderzoek is bijvoorbeeld gevraagd naar de bruto-loonsomkosten van cursisten, terwijl in het onderzoek van Mulder is gevraagd naar de totale kosten (dus inclusief het werkgeversaandeel in de sociale lasten). In de tweede plaats is er een verschil in onderzochte bedrijfsklassen. In het CBS-onderzoek zijn het onderwijs, de gezondheidszorg en de overheid buiten beschouwing gelaten, terwijl deze bedrijfsklassen in het onderzoek van Mulder wel zijn meegenomen. Nu is de opleidingsinspanning voor personeel in de genoemde bedrijfsklassen misschien niet de grootste vergeleken met bijvoorbeeld de industrie of de zakelijke dienstverlening, doch met de opleiding van defensiepersoneel, ambtenaren in de diverse overheidsorganen, politie, brandweer en personeel in de gezondheidszorg zijn landelijk gezien grote budgetten gemoeid. Dat betekent dat het CBS de kosten van bedrijfsopleidingen waarschijnlijk onderschat. Maar door enkele verschillen tussen de onderzoeken van onderzoekstechnische aard is het waarschijnlijk dat het onderzoek van Mulder heeft geleid tot een overschatting van de kosten. Zo is bijvoorbeeld de steekproef van het CBS vele malen groter dan die in het onderzoek van Mulder en zijn in het laatstgenoemde onderzoek de grote bedrijven enigszins oververtegenwoordigd. Als dit juist is, ligt de waarheid waarschijnlijk ergens in het midden.

Als evenwel de kosten voor het leren-op-de-werkplek zouden worden meegenomen, dan is misschien de schatting van 7 miljard nog aan de

voorzichtige kant. Uit eerder onderzoek (Mulder, Akkerman en Bentvelsen, 1989) is namelijk bekend dat er twee keer zo veel tijd wordt besteed aan het leren op de werkplek dan aan leren buiten de werkplek.
Uitgaande van de CBS-cijfers is een vergelijking mogelijk van de kosten van en de deelname aan opleidingen tussen de jaren 1986 en 1990. Deze vergelijking (zie de tabellen 1 tot en met 4) leidt tot de conclusie dat er door bedrijven in 1990 bijna veertig procent meer wordt uitgegeven aan opleidingen dan in 1986. Dat is een groei van ongeveer 8% per jaar, hetgeen de in 1988 gesignaleerde schatting van een jaarlijkse groei van circa 10% (Mulder e.a., 1988) redelijk benadert.

Tabel 1. Kosten van opleidingen[1] naar grootteklasse van de organisatie (in miljoenen gulden)

	Grootteklasse in werknemers			
	totaal	5-99	100-499	500 en meer
1986	2174	256	353	1565
1990	2996	389	424	2183

1. Inclusief kosten van gederfde arbeidstijd (Bron: CBS, 1992).

Tabel 2. Kosten van opleidingen[1] per werknemer naar grootteklasse van de organisatie (in guldens)

	Grootteklasse in werknemers			
	totaal	5-99	100-499	500 en meer
1986	800	200	600	1600
1990	900	300	700	1800

1. Inclusief kosten van gederfde arbeidstijd (Bron: CBS, 1992).

Tabel 3. Aantal door werknemers gevolgde opleidingen en cursussen naar grootteklasse van de organisatie (× duizend)

	Grootteklasse in werknemers			
	totaal	5-99	100-499	500 en meer
1986	714	121	139	454
1990	1120	211	220	689

Tabel 4. Kosten van opleidingen[1] als percentage van de directe arbeidskosten per bedrijfsklasse naar grootte van de organisatie

	Totaal		Grootteklasse in werknemers		
	1986	1990	5-99	100-499	500 en meer
Landbouw en visserij	0,2	0,6	0,4	2,0[2]	
Industrie, delfstofwinning	1,6	1,9	0,4	0,8	3,8
Openbare nutsbedrijven	1,8	1,9	2,1	1,7	2,0
Bouwnijverheid en installatiebedrijven	0,3	0,5	0,4	0,7	0,8
Handel, horeca en reparatiebedrijven	0,8	1,1	0,5	1,5	2,2
Transport-, opslag- en communicatiebedrijven	2,7	3,4	0,3	1,1	5,5
Bank- en verzekeringswezen, commerciële dienstverlening	1,9	1,7	1,1	1,8	2,0
Overige dienstverlening[3]	0,7	1,1	1,0	1,1	1,2
Totaal	1,5	1,7	0,6	1,1	3,2

Bron: CBS, 1992.
1. Inclusief kosten van gederfde arbeidstijd.
2. Bedrijven met 100 of meer werknemers.
3. Uitgesloten zijn openbaar bestuur, onderwijs en gezondheidszorg.

Voorts valt op dat de absolute kosten voor en deelnames aan opleidingen in de grotere bedrijven hoger zijn dan in de kleinere. De verschillen tussen bedrijfsklassen zijn ook evident: de transport-, opslag- en communicatiesector valt wederom op door haar grote uitgaven aan opleidingen. Dat spoort overigens met het algemene beeld van bedrijven die in deze klasse (kunnen) zitten: telecommunicatiebedrijven als PTT Telecom, AT&T, Siemens en Ericsson en transportbedrijven voor vervoer in de lucht, over water, het wegtransport en het railtransport. Te denken valt bijvoorbeeld aan de grote overslagbedrijven en het containervervoer. Ook in deze branche gaan de ontwikkelingen bijzonder snel en experimenteert men bijvoorbeeld met computergestuurde en robotgeleide laad- en lossystemen. Bovendien valt op dat de bouw- en installatiebedrijven relatief weinig investeren in opleiding. Niettemin geldt dat over alle bedrijfsklassen heen (behalve in de banken, verzekeringsbedrijven en de commerciële dienstverlening) een stijging van de kosten heeft plaatsgevonden. Dat banken en verzekeringsbedrijven in 1990 een lager percentage van de directe arbeidskosten hebben geïnvesteerd in opleidingen van hun personeel komt wellicht voort uit de trend naar het doen verrichten van opleidingstaken door managers en het leren op de werkplek. Binnen een aantal arbeidsorganisaties wordt deze ontwikkeling

ten dele ook gerealiseerd om de opleidingsstaf af te doen slanken. Het totale budget voor opleidingen neemt dan af en een deel van de opleidingsverantwoordelijkheid wordt dan overgenomen door de lijn. In feite komt dat overigens neer op het verschuiven van de kosten van een zichtbare naar een onzichtbare kostenpost.

Het voorgaande samenvattend kan gesteld worden dat de bedrijfsopleidingen gezamenlijk een grote markt vormen.
Deze markt is overigens sterk gesegmenteerd. Zoals reeds is vermeld kan bijvoorbeeld een onderscheid gemaakt worden naar interne bedrijfsopleidingen en externe particuliere opleidingen. De deelname aan deze beide vormen van opleidingen is ongeveer even groot. Honderden opleidingsbureaus bieden te zamen duizenden verschillende bedrijfsgerichte opleidingen aan, waarvan er sommige met open inschrijving worden aangeboden. Andere opleidingen worden in-company gegeven en in een (toenemend) aantal gevallen wordt er maatwerk verzorgd.
Voorts is de markt gesegmenteerd naar bedrijfsgrootte. Zoals uit de statistieken blijkt, is de bedrijfsgrootte een belangrijke variabele die de variatie in deelname aan en kosten van bedrijfsopleidingen verklaart. Een verklaring voor dat gegeven is dat ondernemers en bedrijfsleiders in het midden- en kleinbedrijf in het kader van de bedrijfsvoering weinig of geen ruimte hebben danwel toestaan om personeelsleden opleidingen te laten volgen. De dagelijkse produktie of dienstverlening legt zo'n groot beslag op de inzet van alle werknemers dat er geen ruimte meer is voor door de bedrijfsleiding gewenste personeelsontwikkeling. Grote ondernemingen daarentegen hebben vrijwel alle studiekosten- en -verlofregelingen. En als er sprake is van overwegend functioneel of organisationeel belang van de opleiding, dan vergoedt de onderneming veelal alle kosten. Is er sprake van dure opleidingen (bijv. voor een MBA-opleiding of een opleiding in internationaal management), die in sommige gevallen tienduizenden guldens per jaar kosten, dan voorziet een terugbetalingsregeling veelal in de afkoop van het risico voor de onderneming dat de desbetreffende werknemers na voltooiing van de opleiding in ruil voor betere arbeidsvoorwaarden vertrekken naar een andere werkgever. Om dat risico structureel te beperken hebben sommige bedrijfstakken collectieve afspraken over opleidingsfondsen.
Al naar gelang haar grootte beschikt de organisatie over een bepaalde educatieve infrastructuur. In het midden- en kleinbedrijf is dat beperkt. In de meeste gevallen heeft de directeur/eigenaar of de bedrijfsleider zelf de directe verantwoordelijkheid voor opleidingen. Zoals gesteld leidt dat over het algemeen tot geen of een slechts zeer geringe opleidingsinspanning. Als medewerkers uit deze ondernemingen wel deelnemen aan opleidingen, dan betreft dat veelal open bedrijfsgerichte particuliere of bedrijfstakgewijze

opleidingen. In een aantal gevallen neemt men ook deel aan contractonderwijs dat wordt verzorgd door onderwijsinstellingen. Maar wat nog vaker voorkomt is dat er on-the-job-training plaatsvindt.
Wordt een organisatie groter, dan treft men personeelsfunctionarissen aan. Deze personeelsfunctionaris heeft in dat geval veelal de zorg voor opleidingen. Voor de desbetreffende functionaris is dit een neventaak. De hoofdtaak bestaat uiteraard uit bijvoorbeeld het participeren in de werving en selectie van nieuw personeel, het organiseren van, deelnemen aan en registreren van functionerings- en beoordelingsgesprekken. Uit deze activiteiten blijkt echter regelmatig dat het voor bepaalde personeelsleden vaak noodzakelijk is dat zij meer of andere kennis en vaardigheden dienen te verwerven. Opleiding is dan een veel gebruikt middel om in die kennis- en vaardigheidslacunes te voorzien. De personeelsfunctionaris is in deze gevallen dan een bemiddelaar en adviseur. De betrokkenen krijgen een opleidingsadvies en na overleg dienen vervolgens opleidingen te worden ingekocht.
Wordt een organisatie nog groter, dan beschikt deze over een personeelsdienst en een opleidingsfunctionaris. De opleidingsverantwoordelijkheid ligt dan bij deze functionaris. Deze komt veelal voort uit de personeelsafdeling en geeft vaak een aantal opleidingen aan het middenkader van de organisatie in bijvoorbeeld leidinggevende technieken en gesprekstechnieken. De opleidingsfunctionaris heeft veelal ook tot taak bij de overige personeelsleden opleidingsbehoeften te inventariseren en opleidingsplannen te maken, te bemiddelen bij de inkoop van in-company-opleidingen en het adviseren over eventuele deelname aan externe opleidingen. Veelal zal de opleidingsfunctionaris contact hebben met leidinggevenden in de organisatie om te bepalen of de opleidingsactiviteiten naar tevredenheid zijn verlopen. Echt effectiviteitsonderzoek wordt veelal niet verricht.
In de volgende categorie nog grotere ondernemingen is een opleidingsafdeling aanwezig, veelal bestaand uit een algemeen opleidingsmanager, een of meerdere opleidingscoördinatoren en docenten. De docenten kunnen een fulltime- danwel parttime-aanstelling hebben. Men kan overigens ook gebruik maken van gastdocenten uit de eigen organisatie die op bepaalde tijden een aantal cursussen verzorgen. In de industrie en de zakelijke dienstverlening komt deze variant veel voor omdat men te maken heeft met een grote en tamelijk constante instroom van nieuw personeel. Deze nieuwe medewerkers krijgen dan een functiegerichte opleiding die hen vervolgens in staat stelt te voldoen dan de gestelde functievereisten. Maar ook de bijscholing in het kader van dezelfde functie en eventuele omscholing naar een andere functie vindt frequent plaats door de eigen opleidingsafdeling.
In de grootste arbeidsorganisaties is een educatieve infrastructuur aanwezig die niet onderdoet voor complexe schoolorganisaties. In sommige van de grootste Nederlandse ondernemingen zijn honderden fulltime equivalenten aanwezig voor de zorg voor de opleidingen. In die organisaties zijn veelal

verschillende afdelingen binnen de opleidingsfunctie, waarin diverse specialisten werkzaam zijn voor advisering over het opleidingsbeleid, opleidingsbeheer, opleidingsontwikkeling, uitvoering van opleidingen, mediaproduktie en onderzoek.
In de grotere ondernemingen vormt opleidingen veelal een agendapunt voor de ondernemingsraad. Opleidingsplannen en -budgetten worden veelal ter beoordeling voorgelegd aan de ondernemingsraad. Veelal wordt in deze raad ook gesproken over de financiering van de bedrijfsopleidingen. In dit opzicht heeft de organisatie drie mogelijkheden tot haar beschikking. In de eerste plaats kan zij centrale budgetten ter beschikking stellen aan de opleidingsfunctie. Door middel van interne verdeelmodellen worden de middelen op een zo verantwoord mogelijke wijze besteed. In de tweede plaats is het mogelijk een kosten-centrum te creëren. Dat houdt in dat niet de opleidingsafdeling budgetten krijgt voor het doen realiseren van opleidingen, maar de bedrijfsonderdelen. Zij kunnen deze budgetten benutten door diensten aan te vragen bij de opleidingsafdeling. De kosten die met die opleidingen worden gemaakt worden vervolgens volgens een intern tariefstelsel doorgerekend. In de derde plaats is het mogelijk een profit-center op te zetten. Dat is een organisatievorm waarbij de opleidingsfunctie is verzelfstandigd. Men biedt tegen bepaalde tarieven diensten aan aan de „moederorganisatie", maar men dient ook opleidingsactiviteiten te verrichten voor derden om zodoende voldoende financiële marges op te bouwen ten behoeve van de noodzakelijke continuïteit. Een aantal grote internationals hebben dit model gekozen waarbij de klantentrainingen dan een belangrijk deel uitmaken van de omzet.
Vanuit internationaal perspectief kunnen aan bedrijfsopleidingen in Nederland verschillende aspecten worden onderscheiden:
- een aantal van de grootste opleidingsbureaus maakt deel uit van internationale organisaties;
- een aantal Nederlandse opleidingsbureaus start met het verzorgen van opleidingsactiviteiten in het buitenland;
- Nederlandse vestigingen van internationale ondernemingen worden soms geconfronteerd met de spanning tussen de Nederlandse arbeidsverhoudingen en die van het buitenlandse moederbedrijf; opleidingsafdelingen in Nederland krijgen soms te maken met de opleidingsdirectieven van het centrale niveau;
- Nederlandse internationals hebben vestigingen in het buitenland; in veel gevallen worden Nederlandse managers en technici uitgezonden naar die landen, hetgeen grote opleidingsbehoeften schept;
- door de toenemende internationalisering van de wereldhandel doen steeds meer Nederlandse ondernemingen zaken met buitenlandse bedrijven; dat schept ook opleidingsbehoeften op het gebied van de verbale en non-verbale communicatie en interculturele verschillen.

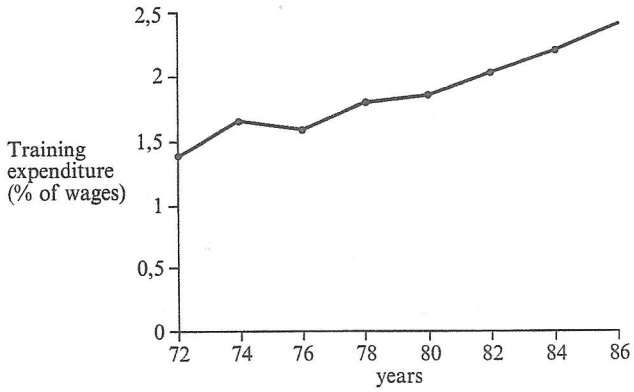
In wezen zijn deze aspecten niet uniek. Ook buitenlandse ondernemingen worden hiermee geconfronteerd.

5. Bedrijfsopleidingen in Frankrijk

In Frankrijk is de aansluiting tussen het beroepsopleidingssysteem en de arbeidsmarkt erg open. Dit is het gevolg van de nadruk die in Frankrijk ligt op de algemene vorming van de jongeren. De meerderheid van de Franse jongeren (85%) stroomt vanuit het schoolsysteem uit naar de arbeidsmarkt. Ter vergelijking: in Duitsland is het percentage jongeren dat vanuit het duale systeem naar de arbeidsmarkt uitstroomt 70% (Erbès-Seguin, 1990). Het schoolsysteem in Frankrijk heeft net als in Nederland maar anders dan Duitsland geen structurele contacten met het bedrijfsleven. Werkgeversorganisaties in Frankrijk proberen het onderwijs te beïnvloeden door diverse bestuurlijke kanalen maar dat resulteert hoogstens in indirecte effecten.
Werkgevers in Frankrijk zien zich derhalve genoodzaakt zich een grote opleidingsinspanning van het personeel te getroosten. In dat kader zijn de sociale partners reeds in 1971 overeengekomen om een soort opleidingsbelasting te gaan heffen. Ondernemingen vanaf 10 werknemers werden toen verplicht 0,8% van de loonkosten als opleidingsbelasting te betalen. Dit percentage ligt nu op 1,2%. Van die 1,2% is 0,1% bestemd voor educatief verlof, 0,3% voor leerwerkplaatsen voor werkloze jongeren en 0,8% voor overige scholingsactiviteiten (Aalders, 1992). In sommige andere landen in Europa zijn voor bepaalde activiteiten weliswaar ook afspraken gemaakt tussen de sociale partners, doch niet op die integrale wijze zoals dat in Frankrijk is gebeurd. In Vlaanderen heeft bijvoorbeeld ook een loonheffing plaatsgevonden voor scholingsactiviteiten in het kader van arbeidsvoorziening (Pollet, 1992). Opleidingsinspanningen die de ondernemingen plegen zijn vervolgens aftrekbaar voor de belasting mits ze worden verzorgd door erkende (bevoegde) opleiders. Met deze inspanningsverplichting hebben de Franse sociale partners zichtbaar gemaakt dat permanente personeelsontwikkeling van belang is voor het individu en de organisatie. De totale uitgaven van het Franse bedrijfsleven aan bedrijfsopleidingen bedroegen in 1987 2,1% van de loonsom. Ter vergelijking: in Nederland bedroegen deze percentages in 1986 en 1990 respectievelijk 1,5% en 1,7% van de loonkosten (zie tabel 4). Er kan dus geconcludeerd worden dat in Frankrijk de bestedingen aan bedrijfsopleidingen beduidend hoger zijn dan in Nederland.
Wat betreft de deelname aan bedrijfsopleidingen is het zo dat in Frankrijk in 1987 25% van de werknemers deelnamen aan opleidingsactiviteiten. Dit percentage komt overeen met de Nederlandse situatie in 1986. Toen was het percentage deelnemers aan opleidingen ook 25% van de werknemers. In

wezen is deze vergelijking echter minder zinvol dan die van de opleidingskosten, omdat het aantal deelnames nog niets zegt over de opleidingsduur. Deze kan aanmerkelijk verschillen. Een betere vergelijkingsgrondslag zou zijn de opleidingskosten per deelnemer per opleidingsdag (cf. Nijhof, Mulder en Van Wijk, 1992), maar daarover zijn vanuit Frankrijk geen gegevens bekend.
Wat betreft de segmentatie van de bedrijfsinterne educatieve infrastructuur kan worden opgemerkt dat deze overeenkomsten vertoont met die van Nederland. Kleine ondernemingen zijn meer aangewezen op het leerlingstelsel en contractactiviteiten van het onderwijs, terwijl grote ondernemingen veel zelf kunnen doen. De markt van de externe opleidingen kan worden onderverdeeld in drie groepen: de branche-opleidingen (42% van de markt), de particuliere commerciële opleidingsinstituten (30% van de markt) en het reguliere onderwijs, de Kamers van Koophandel en de beroepsverenigingen (ieder ongeveer 10% van de markt).
Ter verklaring van de recente situatie ten aanzien van de bedrijfsopleidingen in Frankrijk stelt Méhaut (1990) dat tot het einde van de jaren zestig de economische ontwikkelingen in Frankrijk redelijk stabiel waren. De economische en sociale condities van de produktie en de benutting van arbeidskrachten werden gekenmerkt door twee condities:
- het reeds gesignaleerde algemene karakter van het beroepsonderwijs; daarbij kwam dat er veel drop-outs waren in de beroepsopleidingen;
- in het produktiesysteem wordt veel gebruik gemaakt van ongeschoolde arbeidskrachten, zoals bijvoorbeeld vrouwen in op Tayloristische principes geschoeide fabrieken voor de produktie van elektronische of elektrische apparaten of allochtonen in de auto-industrie of in de bouw.

Verder stelt Méhaut dat kwalificatie-ontwikkeling hoofdzakelijk plaatsvond zonder bemoeienis van het bedrijfsleven. Er was zelfs een trend om de verantwoordelijkheid voor opleidingsinstituten van het bedrijfsleven zelf over te hevelen naar de overheid. De genoten opleiding van werkenden voor „blue collar"-banen speelde nauwelijks een rol bij werving en selectie. De structuur van de interne arbeidsmarkt bestond hoofdzakelijk uit senioriteitsprincipes en sociale integratie in de onderneming. Aan het eind van de jaren zestig en gedurende het begin van de jaren zeventig volgden diverse crises elkaar in snel tempo op, hetgeen resulteerde in belangrijke sociaal-politieke veranderingen in het arbeidsbestel. In deze context is de Wet op de beroeps- en bedrijfsopleiding in 1971 aangenomen. Het accent van deze wetgeving lag daarbij op de onderneming, die verantwoordelijk werd gehouden voor het opzetten van opleidingen voor haar werknemers, en de regulering van de bekostiging. Sinds de invoering van de genoemde wet zijn de investeringen in bedrijfsopleidingen toegenomen (zie figuur 2).



Figuur 2. Opleidingsinspanning in Frankrijk als percentage van de totale loonsomkosten gedurende de jaren 1972-1986. (Bron: Méhaut, 1990.)

Uit figuur 2 blijkt dat de wet een duidelijk kwantitatief effect heeft gehad. Het heeft ook geresulteerd in de ontwikkeling van vele opleidingsinstituten. Er worden echter ook beperkingen gesignaleerd. Gedurende de afgelopen jaren is de gemiddelde opleidingsduur gehalveerd, en het aantal opleidingsuren per werknemer bleef gedurende jaren 1976 tot 1983 eigenlijk constant (10 à 11 opleidingsuren per werknemer per jaar). Sinds 1984 zit er echter weer groei in het aantal opleidingsuren per werknemer.

Bedrijven hebben overwegend op twee manieren gereageerd op de invoering van de genoemde wet. In de eerste plaats heeft de wet in sommige bedrijven geleid tot een mechanische verandering. Vooral het midden- en kleinbedrijf, dat voornamelijk is aangewezen op de werving en selectie van gekwalificeerd personeel op de externe arbeidsmarkt, heeft slechts incidenteel gebruik gemaakt van opleidingsfaciliteiten. Er lag in ieder geval geen duidelijk beleid aan ten grondslag. Bovendien leidde de invoering van de wet uiteindelijk tot een onbedoeld effect: de door de wet gestelde minimuminvestering in bedrijfsopleiding werd door deze ondernemingen veelal gepercipieerd als een maximuminspanning. In andere ondernemingen vonden wel organische veranderingen plaats. De opleidingsactiviteiten werden opgenomen in het bestaande personeelsmanagement.

De kritiek van Méhaut op de wet is dat deze niet heeft bijgedragen aan de verandering van de organisatie van de arbeid en basiskwalificaties, noch aan de belangrijkste structurele aspecten van de arbeidsmarkt.

Sinds het midden van de jaren tachtig hebben zich echter een aantal nieuwe ontwikkelingen voorgedaan. Evenals in sommige andere landen (waaronder Nederland) heeft het bedrijfsleven zich grotendeels opnieuw georiënteerd op de functie van bedrijfsopleidingen. Opleidingen worden meer en meer beschouwd als een kwalificatie-instrument binnen het kader van het

personeelsmanagement, er wordt meer aandacht geschonken aan laag opgeleiden en er worden duidelijke relaties gelegd tussen het bedrijfsleven en het beroepsonderwijs. Opleidingen in het kader van nieuwe technologieën worden steeds belangrijker en worden geplaatst in de context van organisatie-ontwikkeling. Romiszowski (1990) heeft een overzicht gegeven van vergelijkbare trends in internationaal perspectief. Deze zijn goed vergelijkbaar met de ontwikkelingen in Frankrijk en Nederland (en vele andere landen). Hij stelt dat gedurende de jaren vijftig tot zeventig het accent lag op technische opleidingen ten einde de arbeidskrachten zo efficiënt mogelijk te kwalificeren voor hun taken. Tijdens de jaren zestig groeide de belangstelling voor opleidingen voor leidinggevenden. Leiderschapsvaardigheden werden meer en meer belangrijk gevonden. De aandacht voor leiderschapstraining liep door tot in de jaren tachtig. Tijdens de jaren zeventig groeide echter de aandacht voor de totale organisatie. Organisatie-ontwikkeling en actie-onderzoek werden gevleugelde woorden. Op dit moment is deze trend op zijn hoogtepunt. Alom verschijnen praktische publikaties over de lerende organisatie en het zelflerend vermogen van organisaties, terwijl de basis voor deze concepten reeds in de jaren zeventig is gelegd. In de jaren tachtig is de aandacht voor nieuwe technologieën gegroeid. De computer werd op grote schaal verspreid, werkplekken werden geautomatiseerd, produktieprocessen werden computer-gestuurd en de gehele bedrijfsvoering werd bezien vanuit integrale procesbeheersingsconcepten en -systemen.

Recente ontwikkelingen in Frankrijk tonen aan dat het bedrijfsleven meer waarde gaat hechten aan een adequate beroepsvoorbereiding in het reguliere onderwijssysteem en dat formele diploma's als een instrument gebruikt gaan worden bij de werving en selectie. Werkgevers zijn alerter geworden op het entree-niveau van de kwalificaties van nieuwe medewerkers. Opleiding gaat naast andere veranderingen die te maken hebben met de beroepenstructuur ook een rol spelen in de beloningsstructuur. Méhaut schetst drie categorieën veranderingen in de beloningsstructuur waarbij opleiding een rol speelt:

- de benuttingscondities van arbeidskrachten;
- de beroepenstructuur en herdefiniëring van de functiestructuur in de onderneming;
- externe en interne mobiliteit.

Méhaut concludeert dat de Wet op de beroeps- en bedrijfsopleiding een positief effect heeft gehad op de participatie in beroeps- en bedrijfsopleidingen. De wet heeft bijgedragen aan de bewustwording van het belang van opleidingen, de financiering van opleidingsactiviteiten en het opzetten van opleidingsinstellingen. De kritiek is echter dat het de ongelijkheden tussen ondernemingen heeft vergroot en de traditionele beloningsstructuur heeft bestendigd. Niettemin wordt de wet als positief gewaardeerd.

Om de negatieve effecten van bedrijfsopleidingen te voorkomen en om sociale distributie van kwalificaties te bevorderen en segregatie van hoger geschoolde en lager geschoolde werkenden te voorkomen (of te verminderen) zouden de actoren buiten arbeidsorganisaties een grotere rol moeten gaan spelen, om te komen tot aanvullende sociale wetgeving op het gebied van de ontwikkeling van bedrijfsopleidingen. Méhaut concludeert dat er zijns inziens een paradoxale situatie ontstaat: de toekomst van de bedrijfsopleidingen zou wel eens in handen kunnen liggen van de actoren buiten de bedrijven. Die paradox is waarschijnlijk niet beperkt tot Frankrijk. Ook in Nederland zou de kwalificatie-ontwikkeling van werkenden zijn gebaat bij een landelijke regulering. Met name de inspanningen in de richting van het midden- en kleinbedrijf die diverse branche-organisaties zich nu getroosten, zouden dan wellicht veel meer effect hebben.

6. Bedrijfsopleidingen in de Verenigde Staten

In de Verenigde Staten is het beroepsonderwijs een ondergeschoven kindje. Bewust heeft men in het verleden gekozen voor een vorm van basisvorming waarbij nauwelijks scholen voor beroepsonderwijs zijn opgericht. In de agrarische sector, de huishoudkunde en de techniek zijn in enkele staten wat uitzonderingen op deze regel te vinden. Vele jongeren komen dan zonder beroepskwalificatie op de arbeidsmarkt. Van oudsher heeft het bedrijfsleven zelf de verantwoordelijkheid grote groepen werknemers de eerste beroeps- danwel functiekwalificaties aan te bieden. Veel grote ondernemingen in de Verenigde Staten besteden daar dan ook veel aandacht aan. Vanwege het feit dat veel jongeren het funderend onderwijs in de Verenigde Staten verlaten zonder een goede beheersing van de elementaire culturele vaardigheden als lezen, schrijven en rekenen, wordt in veel Amerikaanse bedrijven volop aandacht geschonken aan opleidingsprogramma's voor het verwerven van die basisvaardigheden.

Wat betreft de kosten van bedrijfsopleidingen in de Verenigde Staten moet worden opgemerkt dat er verschillende schattingen de ronde doen, variërend van 30 tot 210 miljard dollar op jaarbasis. Deze variatie is het gevolg van een groot aantal onderzoekstechnische verschillen tussen de onderzoeken. Door het Amerikaanse bureau voor de statistiek, het U.S. Census Bureau, is vastgesteld dat ongeveer 70% van de totale opleidingsinspanning van bedrijven is te typeren als interne bedrijfsopleiding, terwijl de resterende 30% wordt besteed aan externe opleidingen. De verdeling van de deelname aan externe opleidingen over de verschillende aanbieders is weergegeven in tabel 5.

Tabel 5. Bestedingen aan externe opleidingen naar aanbieder[1]

Aanbieder	Percentage ingekochte opleidingen	Investering in mln US dollars
Onderwijsinstellingen	56,4	5245
basis- en voortgezet onderwijs	1,5	140
h.b.o. en w.o.	31,2	2902
community colleges en technische instituten	15,5	1442
beroepsonderwijs	7,0	651
andere scholen	1,2	112
Beroeps-, branche- en vakorganisaties	14,2	1320
Particuliere opleidingsinstituten	15,7	1460
Maatschappelijke instellingen	3,2	298
Tutoren en privé-instructeurs	1,2	112
Overheid	5,6	520
Anders	3,5	326

1. Bron: Carnevale, Gainer en Villet, 1991.

Het marktaandeel van de particuliere sector is in de Verenigde Staten relatief kleiner dan in Frankrijk. In Frankrijk was dat namelijk 30%, terwijl het in de Verenigde Staten slechts ongeveer de helft daarvan is (circa 16%). In Nederland was in 1986 het marktaandeel van de particuliere instituten in de externe opleidingen maar liefst 58%. Het regulier onderwijs nam 11% van deze markt voor haar rekening en de branche-instellingen 31% (CBS, 1988). Omdat de deelname aan externe opleidingen in Nederland relatief hoger was (42%) dan in de Verenigde Staten (31%), kan worden geconcludeerd dat de externe opleidingsmarkt in Nederland in grotere mate bediend wordt door de particuliere opleidingsinstituten dan in de Verenigde Staten. Als wordt gecorrigeerd voor de verschillen tussen de deelname aan interne en externe opleidingen hebben de particuliere opleidingsinstituten in Nederland 24% van de gehele markt van bedrijfs(gerichte)opleidingen (intern en extern) en de Amerikaanse slechts 5%.

Carnevale, Gainer en Villet (1991) schatten dat slechts 14% van de totale kosten van opleidingen in arbeidsorganisaties besteed wordt aan formele opleidingen; de overige 86% wordt besteed aan informele opleidingen op de werkplek.

De deelname aan bedrijfsopleidingen is volgens dezelfde auteurs 35% van de werknemers (in het jaar 1985). In Nederland was de deelname in 1986 25% van de werknemers. In de inleiding werd reeds opgemerkt dat er in de Verenigde Staten slechts een beperkt beroepsopleidingssysteem bestaat. Dit wordt bevestigd door de schatting van Carnevale e.a. (1991) dat slechts 55% van de Amerikaanse beroepsbevolking een initiële beroepsopleiding heeft genoten ter voorbereiding op de huidige functie.

Wat betreft de educatieve infrastructuur in arbeidsorganisaties in de Verenigde Staten kan worden opgemerkt dat ook die grote overeenkomsten vertoont met die in Nederland. Alleen door de schaalgrootte zijn de contrasten wat scherper zichtbaar. Er zijn bijvoorbeeld ondernemingen die alle opleidingsactiviteiten zoveel mogelijk in eigen beheer houden. IBM is daar een schoolvoorbeeld van. Zulke ondernemingen gaan daarin zelfs zover dat ze soms hun eigen „universiteiten" opzetten. Zo is er bijvoorbeeld een „Motorola University". In dergelijke bedrijfsgebonden instituten worden evenwel niet uitsluitend opleidingen op academisch niveau gegeven. Veelal is het meer de bedoeling op deze wijze het belang van opleidingen voor het succes van de onderneming tot uitdrukking te brengen. In sommige van deze ondernemingen is de schaal waarop opleidingen plaatsvinden zo groot dat men beschikt over enkele duizenden fulltime formatieplaatsen uitsluitend voor het beleid, beheer, de ontwikkeling, uitvoering en evaluatie van opleidingen. Andere ondernemingen verkiezen juist een inkoopstrategie. Zij houden een zo klein mogelijke staf aan voor opleidingen en alle opleidingen die externe partners kunnen aanbieden worden liever ingekocht dan in eigen beheer gemaakt en aangeboden. Exxon is hiervan een goed voorbeeld. Ook al heeft een dergelijke organisatie vanwege haar enorme omvang veel opleidingsfaciliteiten in huis (in een aantal gevallen complete accommodaties voor training, ontspanning en overnachting zoals dat in Nederland veel wordt aangetroffen in hotelketens), toch probeert zij zoveel mogelijk opleidingsactiviteiten uit te besteden.

Ook in de Verenigde Staten is discussie over de vraag in welke mate actoren buiten het bedrijfsleven dienen te interveniëren om nationale regelgeving inzake de bedrijfsopleiding te bevorderen. Carnevale e.a. (1991) stellen dat integrale verbetering van de kwaliteit van het leren op de werkplek een zaak is van private en publieke inspanningen. Dat in de Verenigde Staten bedrijfsopleiding deels een publiek domein is, werd reeds gesteld door Eurich (1985). Zij toonde aan dat de financiering van bedrijfsopleidingen in de Verenigde Staten voor de helft wordt gedragen door subsidies vanwege de overheid en voor de andere helft wordt meegecalculeerd in de kostprijs van produkten en diensten. De aanbevelingen van Carnevale e.a. komen neer op het integreren van het onderwijs-, arbeidsvoorzieningen- en economisch structuurbeleid. Doelgroepenbeleid dient de verantwoordelijkheid te zijn van de overheid, maar werkgevers dienen een substantiële rol te krijgen in de planning en het beheer van de voor die groepen bestemde opleidingsprogramma's. Arbeidsmarktrelevante kwalificaties dienen hierbij een sleutelrol te vervullen. Subsidieregelingen dienen te worden gekoppeld aan gemeten veranderingen in vaardigheden bij de deelnemers en het maatschappelijk effect, dat wil zeggen het vinden danwel behouden van een betaalde werkkring waarin verdere ontwikkeling mogelijk is. Bepaalde werkgevers moeten verder gestimuleerd worden te investeren in opleiding

van hun werknemers. Carnevale e.a. bepleiten dat dit meer via gematchte budgetten gaat plaatsvinden, waarbij werkgevers en de overheid gedeeltelijk de kosten dragen, en via een belastingstelsel voor opleidingen. De beleidsaanbevelingen overziend kan worden geconcludeerd dat ze aansluiten bij ontwikkelingen in Nederland en andere landen binnen de Europese Gemeenschap. Ook het element van opleidingsbelasting keert hier terug. In de slotparagraaf van deze bijdrage wordt hierop nog teruggekomen.

7. Vergelijking tussen de landen

Zoals in het voorgaande reeds is gesteld, is door de Europese Commissie recentelijk een overzicht gegeven van de bedrijfsopleidingen in de EG-lidstaten. In het voorgaande zijn reeds verschillende structuurbepalende kenmerken van bedrijfsopleidingen beschreven en is getracht een beeld te schetsen van de bedrijfsopleidingen in Nederland, Frankrijk en de Verenigde Staten. In deze laatste paragraaf wordt een systematische vergelijking gepresenteerd van de structuur van de bedrijfsopleidingen in de genoemde landen aan de hand van de kenmerken die eerder in deze bijdrage zijn beschreven. De vergelijking is schematisch weergegeven. Bij het schema dient te worden opgemerkt dat de gegevens grotendeels zijn ontleend aan Force (1992) en Carnevale e.a. (1991). Ten aanzien van de Nederlandse gegevens zijn bij sommige kenmerken (aanbieders, kwaliteitsmaatregelen, certificering en diploma's en kosten) gegevens uit andere bronnen (Carnevale e.a., 1991; CBS, 1988; CBS, 1992; Mulder, 1992a, 1993; Training, 1992) gebruikt omdat deze meer betrouwbaar zijn.

Overzicht 1. Vergelijking van de structuur van bedrijfsopleidingen in Nederland, Frankrijk en de Verenigde Staten

	Nederland	Frankrijk	Verenigde Staten
Wetgeving	Geen wettelijke verplichtingen; bepaalde branches beschikken wel over opleidingsfondsen die gevoed worden door betalingen van werkgevers.	Wettelijke verplichting voor werkgevers om te investeren in opleiding van het personeel (1,5% van de loonsom).	Geen nationale wettelijke verplichtingen.

	Nederland	Frankrijk	Verenigde Staten
Educatief verlof	Geen wettelijke verplichtingen; in 66% van de c.a.o.'s zijn clausules opgenomen inzake educatief verlof (variërend van 1 tot 8 dagen per jaar).	Recht op opleidingsverlof (alsmede recht op opleiding, kwalificatie en loopbaanbeoordeling).	Geen wettelijke verplichtingen. Wettelijke regelingen worden sterk bepleit (Carnevale e.a., 1991).
Opleidingsplannen	Opleidingsplannen zijn de verantwoordelijkheid van het management. Ondernemingsraden kunnen om advies/instemming worden gevraagd. Gestimuleerd door de overheid.	Opleidingsplannen worden opgesteld na consultatie van de ondernemingsraad (wettelijk bepaald).	Het ontwikkelen van opleidingsplannen vindt plaats binnen de organisatie. Veel samenwerking tussen onderwijsinstellingen en bedrijfsleven.
Aanbieders	Particuliere aanbieders 58%. Publieke aanbieders 11%. Semi-publieke aanbieders 31% (basis: 1986).	Particuliere aanbieders 78%. Publieke aanbieders 14%. Semi-publieke aanbieders 8% (basis: 1989).	Particuliere aanbieders 17%. Publieke aanbieders 65%. Semi-publieke aanbieders 17% (4% onbekend).
Kwaliteitsmaatregelen	Wet op de erkende onderwijsinstellingen. Instituutsdoorlichting door CEDEO. Contractevaluatie bij VETRON-instituten. Certificering van instituten.	Contractuele voorwaarden. Wet waarin de minimumvoorwaarden voor organisaties die participeren in publieke programma's.	Competitie tussen verschillende beroepsverenigingen. De ASTD bepleit zelfevaluatie, de IBSTPI bepleit certificering.
Certificering en diploma's	Er wordt gewerkt aan een kwaliteitszorgsysteem. Certificering wordt niet gekoppeld aan individuele opleidingsmedewerkers.	Het Ministerie van Onderwijs en de Nationale Commissie voor erkenningen en diploma's geven diploma's uit. Diploma's worden erkend in landelijke onderhandelingen over collectieve arbeidsovereenkomsten.	Verschillende beroepsverenigingen kiezen voor verschillende benaderingen; zelfevaluatie danwel certificering (zie boven).

	Nederland	Frankrijk	Verenigde Staten
Deelname	1 miljoen werkenden (1990) (18% van de beroepsbevolking).	7,4 miljoen werkenden (1989) (34% van de beroepsbevolking).	40,9 miljoen werkenden (1992) (44% van de beroepsbevolking).
Kosten	Hfl. 3,5 miljard (1992) (1,7% van de loonsom).	FF 53 miljard (1989) (2,9% van de loonsom).	US$ 45 miljard (1992) (% van de loonsom onbekend).

De gegevens in overzicht 1 overziend, kan worden geconcludeerd dat de verschillen tussen de verschillende landen op de onderscheiden kenmerken groot zijn. Dat was ook te verwachten omdat de landen zijn gekozen aan de hand van de variatie op het kenmerken „wetgeving". Opvallend is dat in de Verenigde Staten, waar geen wettelijke regelingen bestaan ten aanzien van de bedrijfsopleidingen, de deelname aan bedrijfsopleidingen het grootst is en dat de publieke aanbieders (onderwijsinstellingen en de overheid) het grootste deel van de markt bedienen. Dit leidt tot de interessante paradox dat het onderwijs in de Verenigde Staten zich kennelijk meer op de post-initiële dan op de initiële kwalificatievoorziening richt. Dit kan waarschijnlijk worden verklaard uit het feit dat het beroepsonderwijs in de Verenigde Staten kwalitatief minder hoogstaand en minder gedifferentieerd is dan in Nederland (en Frankrijk). Voor Nederland lijkt dit een belangwekkende vingerwijzing: als in het kader van de verdergaande deregulering de kwaliteit van het beroepsonderwijs (verder) wordt aangetast, zal het contractonderwijs (verder) groeien om te voorzien in de groeiende kwalificatiebehoeften van het nieuwe en zittende personeel. Wellicht past dit uitstekend bij het bezuinigingsbeleid van het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen en de expansiedrift van de instellingen voor beroepsonderwijs op de markt van contractactiviteiten, maar of deze verlegging van onderwijs- en opleidingsstromen op den duur vruchtbaar zullen zijn voor het bedrijfsleven moet nog worden bezien.

Literatuur

Aalders, M. J. A. M., *Bedrijfsopleidingen in internationaal perspectief*, Erasmus Universiteit Rotterdam, Faculteit Bedrijfskunde, Rotterdam, 1992.

Carnevale, A. P., L. J. Gainer en J. Villet, *Training in America. The Organization and Strategic Role of Training*, Jossey-Bass, San Francisco, 1991.

Centraal Bureau voor de Statistiek, *Statistiek bedrijfsopleidingen in Nederland 1986*, Staatsuitgeverij, 's-Gravenhage, 1988.

Centraal Bureau voor de Statistiek, *Statistiek bedrijfsopleidingen in Nederland 1990*, Staatsuitgeverij, 's-Gravenhage, 1992.

Erbès-Seguin, S., Het opleidingsbeleid in de Bondsrepubliek Duitsland en in Frankrijk en de gevolgen hiervan voor de arbeidsmarkt voor jongeren, *Beroepsopleiding*, 1, 1990, p. 34-37.

Eurich, N. P., *Corporate Classrooms. The Learning Business*, The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching, Princeton, 1985.

Force, *Synoptic Tables. Information Available in the Twelve Member States on Continuing Vocational Training*, Commission of the European Communities, Bruxelles, 1992.

Fox, R., *Statistics of Training of Employees in EC Counties*, FAS-The Training and Employment Authority, Dublin, 1990.

Linshöft-Stiller, B., *Terminologie van de beroepsopleiding. Basisbegrippen*, voorlopige uitgave, Cedefop, Berlijn, 1987.

Méhaut, P., French Corporate Training: Historical Considerations and New Perspectives. In: Mulder, M., A. J. Romiszowski en P. C. van der Sijde (red.), *Strategic Human Resource Development*, Swets en Zeitlinger, Amsterdam, 1990, p. 117-130.

Mulder, M. (red.), *Tabellenoverzicht bedrijfsopleidingen en particuliere opleidingen: trends, internationalisering en certificatie*, Universiteit Twente, Faculteit der Toegepaste Onderwijskunde, Enschede, 1992a.

Mulder, M., Tien jaar onderzoek naar bedrijfsopleidingen. In: Mulder, M. (red.), *Scholing en opleiding voor het bedrijfsleven*, Swets en Zeitlinger, Amsterdam, 1992b, p. 5-30.

Mulder, M., Kwalificaties van HRD-Professionals, *Gids voor de opleidingspraktijk*, Van Loghum Slaterus, Deventer, (in druk), 1993.

Mulder, M., J. S. Akkerman en N. Bentvelsen, *Bedrijfsopleidingen in Nederland*, Instituut voor Onderzoek van het Onderwijs, 's-Gravenhage, 1988.

Mulder, M., J. S. Akkerman en N. Bentvelsen, *Bedrijfsopleidingen in Nederland*, Instituut voor Onderzoek van het Onderwijs, 's-Gravenhage, 3e gewijzigde druk, 1989.

Nijhof, W. J., M. Mulder en M. van Wijk, *Cost Indicators for Developing Corporate Training*, University of Minnesota, Training and Development Research Center, St. Paul, 1992.

Pollet, I. I., Vorming en tewerkstelling van kansarmen: de rol van de sociale partners. In: Mulder, M. (red.), *Scholing en opleiding voor het bedrijfsleven*, Swets en Zeitlinger, Amsterdam/Lisse, 1992, p. 65-78.

Romiszowski, A. J., Trends in Corporate Training and Development. In: Mulder, M., A. J. Romiszowski en P. C. van der Sijde (red.), *Strategic Human Resource Development*, Swets en Zeitlinger, Amsterdam, 1990, p. 17-48.

Training (1992), Industry Report: Highlights at a Glance, *Training*, 29, 1992, 10, p. 26.