

Scholing van werknemers

Knelpunten en beleidsimplicaties

Scholing van werknemers staat de laatste jaren volop in de belangstelling als een van de instrumenten om de concurrentiepositie van het Nederlandse bedrijfsleven op peil te houden. Ondanks de toenemende belangstelling blijkt scholing op de werkvloer nog lang geen gemeengoed te zijn. Oorzaken hiervoor zijn zowel te lokaliseren binnen arbeidsorganisaties als op bedrijfsoverstijgend niveau. Voor werkgevers en werknemers is de opbrengst van scholingsinspanningen vaak niet zichtbaar, omdat scholing vanuit een defensieve strategie wordt ingezet. Investeringsbeslissingen vallen dan uit ten gunste van sneller renderende maatregelen (bijv. werving en salarisverbetering). Op bedrijfsoverstijgend niveau ontbreekt vaak de infrastructuur om samenwerking te stimuleren tussen partijen die in economisch opzicht concurrerend zijn. Hierdoor kan een neerwaartse spiraal ontstaan, waardoor scholingsinspanningen achterwege blijven. Empirisch materiaal over scholing van werknemers in Nederland laat zien dat van een offensief scholingsbeleid nog lang niet overal sprake is, maar dat er voldoende kansen liggen om dit op te bouwen.

Inleiding

Scholing van werknemers en bedrijfsopleidingen staan de laatste jaren volop in de belangstelling. Dit heeft te maken met een viertal ontwikkelingen of knelpunten op de arbeidsmarkt en in bedrijven. Allereerst hebben de technologische en organisatorische vernieuwingen in bedrijven en de toenemende complexiteit van arbeidssituaties tot gevolg dat steeds meer de noodzaak bestaat kennis en vaardigheden van werknemers regelmatig 'op niveau' te brengen. Kennis en vaardigheden verouderen steeds sneller. Op de tweede plaats leidt het verminderde aanbod van jongeren op de arbeidsmarkt (als gevolg van demografische ontwikkelingen) tot vergrijzing van het personeelsbe-

veroudering van kwalificaties. Op de derde plaats kan het reguliere (beroeps)onderwijs de ontwikkelingen in het bedrijfsleven niet op de voet volgen, waardoor verdere scholing van schoolverlaters in de arbeidsorganisaties noodzakelijk wordt. Tenslotte is er in diverse sectoren sprake van een aanbodtekort van gekwalificeerd personeel: het aanbod voor deze sectoren bestaat voor een aanzienlijk deel uit langdurig werklozen met verouderde kwalificaties.

In feite kunnen deze ontwikkelingen teruggebracht worden tot één kernprobleem, namelijk knelpunten in de personeels- en kwalificatievoorziening. Scholing wordt gezien als één van de instrumenten om dit op te lossen. Effecten van scholing zijn echter pas op langere termijn te verwachten. De investeringen in scholing van werknemers c.q. de bereidheid daartoe hangen voor een deel samen met de economische ontwikkeling. In tijden van hoogconjunctuur is er meer ruimte voor scholing, bij een neergaande economische ontwikkeling hebben bedrijven de neiging scholingsactiviteiten op een laag pitje te zetten (zie bijv. Geurts 1989). Voor een ander deel is er sprake van meegaan met een trend: zie de belangstelling voor Human Resources Management en de ontwikkeling van contractonderwijs.

* Drs. A.M.M.A. Coenegracht is werkzaam bij de commissie Arbeidsmarkt en Onderwijs (ARBON) te Zoetermeer als projectcoördinator (regio West) van de intensieve bemiddelingscampagne voor wachtgelders in het onderwijs. Dr. A.F.M. Nieuwenhuis is hoofd van het Bureau Arbeidsmarktonderzoek bij STOAS, de stichting voor ontwikkeling van het agrarisch onderwijs en scholing te Wageningen. Beiden zijn verbonden geweest aan de sectie Onderwijs en Arbeid van het RISBO, het instituut voor sociologisch en bestuurskundig onderzoek van de Erasmus Universiteit te Rotterdam. De basis voor dit artikel is tijdens die samenwerking gelegd.

Hoe het ook zij, scholing wordt in relatie tot het oplossen van de genoemde knelpunten een steeds belangrijkere functie toebedacht. Overheid en centrale organisaties van werkgevers en werknemers zijn van mening dat de Nederlandse (en de Europese) economie zijn concurrentiepositie zal verliezen indien de kwalificaties van de beroepsbevolking niet continu geactualiseerd worden. Stimuleringsmaatregelen van overheidswege en scholingsafspraken in collectieve arbeidsovereenkomsten tussen werkgevers en werknemers moeten dit mondeling beleden beleid concreet handen en voeten verschaffen. Het gros van de maatregelen van overheid en centrale organisaties is gericht op de beïnvloeding van het beleid van arbeidsorganisaties en/of overkoepelende bedrijfstakorganisaties.

Ondanks de toenemende belangstelling en inspanningen op het terrein van scholing, blijkt uit onderzoek en statistische overzichten dat scholing van werknemers nog geen gemeengoed is in het Nederlandse bedrijfsleven. Elsevier meldt eind 1993 (27-11-'93, p. 91) dat CAO-gelden, geoordeeld voor scholing, niet worden uitgeput: men spreekt van slapende miljoenen voor bijscholing. Onderzoek in de metaalnijverheid (Coenegracht e.a. 1992 a,b) toont aan dat slechts 14% van de werknemers in de onderzochte bedrijfstakken enige vorm van bijscholing heeft genoten. De scholingsparticipatie verschilt per bedrijfstak, maar er is sprake van een karakteristiek patroon waarin met name de jongere geoeffende vaklieden en leidinggevendenden deelnemen aan scholingsactiviteiten en ander categorieën werknemers worden buitengesloten. Blijkbaar is het moeilijk om op landelijk niveau verbaal beleden beleid te vertalen in de praktijk van alledag op de werkvloer.

In dit artikel willen we nagaan waarom scholing nog geen gemeengoed is. We gaan er daarbij vanuit dat er zich op meerdere niveaus en bij meerdere actoren verschillende kosten-baten afwegingen ten aanzien van scholing voordoen. Deze kunnen bevorderend maar ook belemmerend werken ten aanzien van de scholingsparticipatie van werknemers. Verondersteld wordt dat scholingsactiviteiten samenhangen met kenmerken van de bedrijfstak, het bedrijf en kenmerken van de werknemers zelf. We zullen deze samenhangen nader in kaart brengen en analyseren welke knelpunten ten aanzien van scholing zich voordoen, uitgaande van verschillende belangen van de

onderscheiden actoren. In eerste instantie analyseren we kosten-baten afwegingen ten aanzien van scholing op het niveau van individuele werknemers binnen arbeidsorganisaties. Individuele werknemersafwegingen en bedrijfsbeleid wijzen lang niet altijd in dezelfde richting, zodat scholingsactiviteiten achterwege blijven. De opbrengst van scholing voor arbeidsorganisaties en werknemers kan worden geanalyseerd vanuit een offensief dan wel defensief perspectief: Buitendam (1992) stelt dat scholing in veel gevallen niet wordt ingezet vanuit een offensieve strategie om innovaties te bewerkstelligen in produkt- of produktietechnologie, maar vanuit een defensieve strategie, om niet achterop te raken bij ontwikkelingen op de markt. De opbrengst van scholing is in een negatief scenario lastig te traceren, reden waarom investeringsbeslissingen in scholingstrajecten eerder negatief uitvallen, zowel aan werkgevers- als aan werknemerszijde.

In tweede en derde instantie analyseren we afwegingen bij bedrijfstakken en overheid om factoren op het spoor te komen die van invloed kunnen zijn op beleid op die niveaus, gericht op het faciliteren van scholing van werknemers binnen bedrijven. Finegold (1991) stelt dat een positief klimaat voor investeringen in scholing gepaard dient te gaan met institutionele incentives. Met behulp van bedrijfstaksgewijze of regionale stimuli en samenwerkingsverbanden kan meeliftgedrag op andermans scholingsinspanningen worden doorbroken, waardoor het scholingsniveau op termijn structureel wordt verhoogd. Dit (wankel) evenwicht tussen coöperatie en competitie ten aanzien van de kwalificatievoorziening (*high-skill equilibrium*) kan alleen in stand worden gehouden met behulp van bedrijfsoverstijgende afspraken en regelingen.

Scholing op de werkvloer

De opbrengst van scholing

De meest direct betrokkenen bij scholing zijn de individuele *werknemers en werkgevers*. Het belang van werknemers bij scholing kan niet los worden gezien van het belang van de arbeidsorganisatie. Werknemers zijn voor beroeps- en functie-gerichte scholing in financieel opzicht grotendeels afhankelijk van de arbeidsorganisatie. Zowel de werkgever als de werknemer hebben korte en lange-termijnbelangen bij scholing (Leijnse 1990).

Het korte-termijnbelang van de *arbeidsorganisatie* is gelegen in de behoefte om te kunnen beschikken over werknemers met de vereiste kwalificaties. Door middel van scholing kunnen bestaande of verwachte kwalificatietekorten worden opgeheven. Bedrijfs- en functiegerichte scholing is nodig voor de groei en continuïteit van de onderneming en dient vooral een economisch doel. Het lange-termijnbelang van scholing voor het bedrijf bestaat in de flexibiliteit en leercapaciteit van werknemers teneinde beter te kunnen anticiperen op toekomstige ontwikkelingen. Een ander lange-termijnbelang is de bevordering van de verticale doorstroom van werknemers door middel van scholing, waardoor het niveau van externe vacatures kan dalen zodat personeel geworven kan worden onder het ruimere aanbod van laaggekwalificeerden op de arbeidsmarkt (Hofman e.a. 1991). Tenslotte is een lange-termijnbelang van scholing ook gelegen in de binding van het personeel (Boeren 1977; Bartels 1987).

Het korte-termijnbelang van scholing voor de *werknemer* is het behoud of de zekerheid van een arbeidsplaats in het bedrijf. Voor de werknemer is het van belang bij te blijven in zijn beroep of vakgebied. Het lange-termijnbelang heeft zowel een bedrijfsintern als een bedrijfsextern aspect. Enerzijds kan scholing de mogelijkheden vergroten op een loopbaan in het bedrijf. Anderzijds kan scholing een functie hebben in het behoud en/of de verbetering van de positie op de externe arbeidsmarkt. Het op peil houden van kwalificaties zal voor werknemers in de toekomst steeds belangrijker worden: er zullen steeds hogere en/of andere eisen worden gesteld op ieder niveau. Werknemers zullen mee moeten gaan met de ontwikkelingen in bedrijven, in hun beroep en op de arbeidsmarkt willen ze hun eigen positie niet verzwakken.

Scholingsbeleid van arbeidsorganisaties

Het is evident dat niet in alle bedrijven de noodzaak of behoefte aan scholing van werknemers bestaat. Ook blijkt dat de scholingsparticipatie binnen één bedrijfstak sterk kan variëren. Er is een samenhang tussen bedrijfskenmerken en scholingsactiviteiten. Bedrijfsgrootte is in dit verband het belangrijkste kenmerk. Grotere bedrijven investeren meer in scholing en bieden werknemers meer opleidingsfaciliteiten dan kleinere bedrijven (CBS 1988; Boot 1990). Ook

hebben grotere bedrijven vaker eigen opleidingsfaciliteiten (Suesan e.a. 1986; Mulder e.a. 1989). Verder blijken andere bedrijfskenmerken, die gerelateerd zijn aan bedrijfsgrootte, samen te hangen met scholingsactiviteiten: bedrijven die veel automatiseren of anderszins innovatief gericht zijn, doen meer aan scholing van werknemers (Boot 1990; Möller 1982; Wong & Schokking-Siegerist 1987). Verder zijn er aanwijzingen dat bedrijven met een sterke arbeidsmarktpositie meer aan scholing doen (Boeren 1977).

De produktietechniek, de produktieorganisatie en de inrichting van de arbeidsorganisatie – die bepalend zijn voor de arbeidsplaatsen- en kwalificatiestructuur en daarmee voor de behoefte aan kwalificaties (Alders & Christis 1988) – kunnen zodanig zijn dat regelmatige bijscholing niet noodzakelijk is. De afwezigheid van innovatie en veranderingen in de organisatie brengt met zich mee dat er van werknemers geen of weinig extra kwalificaties worden gevraagd. In kleinschalige, traditioneel ambachtelijke bedrijven die op een stabiele markt opereren zal de scholingsbehoefte en scholingsnoodzaak kleiner zijn dan in grotere, innoverende bedrijven op een sterk competitieve markt. Bovendien zullen de eerstgenoemde bedrijven in voorkomende gevallen eerder kiezen voor informele scholing en training on-the-job.

In veel bedrijven zal er echter sprake zijn van een regelmatige vraag naar nieuwe kwalificaties. Het feit dat niet al deze bedrijven scholingsactiviteiten ontwikkelen komt vanwege obstakels die bedrijven ervaren (zie De Grip 1988; Van Terwisga & Van Sluijs 1990; Hofman e.a. 1991). Op de eerste plaats hebben bedrijven vaak onvoldoende kennis om knelpunten op de interne en externe arbeidsmarkt te benoemen en te vertalen in kwalificatietekorten en opleidingsbehoeften. Op de tweede plaats is het scholingsaanbod omvangrijk en ondoorzichtig waardoor een juiste selectie van opleidingen en cursussen bemoeilijkt wordt. Bovendien hebben bedrijven specifieke opleidingsbehoeften waarvoor geen cursussen 'op maat' bestaan. Ten derde kan een bedrijf van scholing afzien omdat de kosten naar verhouding te hoog zijn. Op de vierde plaats lopen bedrijven het risico dat geschoolde werknemers weggekocht worden, zeker indien het bedrijf onvoldoende loopbaanperspectieven kan bieden. Ten vijfde kunnen de scholingsbereidheid en de scholingscapaciteiten van werknemers in de ogen van het bedrijf te gering zijn. Tenslotte hebben bedrijven

intern niet altijd de mogelijkheid (tijd, ruimte, deskundigheid) om werknemers te scholen.

Uit onderzoek onder bedrijven in de metaalnijverheid en het midden- en kleinbedrijf blijkt dat bedrijven dergelijke obstakels ervaren (zie: Coenegracht e.a. 1992; Van den Tillaart e.a. 1991). Deze obstakels kunnen ertoe leiden dat bedrijven kiezen voor een andere strategie om in de kwalificatiebehoefte te voorzien. Bedrijven kiezen bewust voor werving en recrutering (men 'haalt' de kwalificaties op de externe arbeidsmarkt) of gaan over tot verregaande automatisering om (een deel van) de kwalificatietekorten weg te werken. Beleid op hogere niveaus (bedrijfstak en landelijk) kan een faciliterende rol spelen. Indien de branche beleid ontwikkelt om knelpunten weg te werken, kan de bereidheid tot scholing bij bedrijven worden vergroot.

Bij bedrijven die wel werknemers scholen kunnen zich nog andere knelpunten voordoen die van invloed zijn op de scholingsparticipatie van werknemers. Deze knelpunten kunnen herleid worden tot verschillen in scholingsbeleid van bedrijven.

• *Selectie van werknemers*

In de eerste plaats kan een bedrijf een beleid voeren waarbij selectiecriteria voor deelname aan scholing gehanteerd worden. Aangezien opleiding van werknemers door bedrijven vooral als een investering wordt gezien, selecteren werkgevers alleen die werknemers waarvan de scholing naar verwachting voldoende rendement oplevert (Boot 1988). Zowel de 'human capital' theorie als de 'signaling'-theorie van Thurow (zie Wong & Schokking-Siegerist 1987) bieden aanknopingspunten om verschillen in scholingsdeelname en selectie door werkgevers te verklaren. In concreto betekent dit dat ouderen, lager opgeleiden, allochtonen en werknemers in lagere functieniveaus voor de werkgever minder in aanmerking komen voor scholing. Deze groepen zijn in de ogen van werkgevers minder schoolbaar; ze hebben een geringere kans om de opleiding met succes te voltooien en het geleerde adequaat in de praktijk te brengen.

Het selectiegedrag van werkgevers kan ook voortkomen uit andere overwegingen, met name indien het gaat om de scholing van werknemers op diverse functieniveaus. Hoger opgeleiden moeten vaker en meer bijgeschoold worden omdat het 'verslijt' in kwalificaties bij de hogere functieniveaus

groter is. Aanpassing van de kwalificaties door scholing is vaker noodzakelijk in verband met de vereiste grotere flexibiliteit van werknemers in hogere functieniveaus (Tweede Kamer 1991; Rapportage Arbeidsmarkt 1989).

• *Voorwaarden aan scholingsdeelname*

Uit onderzoek in de metaalnijverheid blijkt dat bedrijven onder andere de volgende voorwaarden stellen: werknemers mogen alleen bedrijfsspecifieke en functiespecifieke cursussen volgen, ze worden verplicht zich voor langere tijd aan het bedrijf te binden en mogen alleen cursussen buiten het bedrijf volgen (Coenegracht e.a. 1992). Andere voorwaarden die gehanteerd kunnen worden zijn: een eigen financiële bijdrage van de werknemer of het gedeeltelijk inhouden van het loon en het volgen van scholing buiten werktijd. Deze voorwaarden kunnen ertoe leiden dat werknemers, die in principe bereid zijn aan scholing deel te nemen, voortijdig afhaken.

• *Scholing als onderdeel van personeelsbeleid*

De mate waarin scholing van werknemers is ingebed in het personeelsbeleid is eveneens een factor die van invloed kan zijn op de deelname aan bedrijfsopleidingen. Diverse onderzoeken wijzen uit dat het volgen van scholing voor de werknemer niet automatisch functie- of inkomensverbetering tot gevolg heeft (Suesan e.a. 1986; Coenegracht e.a. 1992; Vissers & Groot 1988). In de meeste bedrijven is er geen directe relatie tussen het volgen van opleidingen en het maken van promotie en is scholing niet gekoppeld aan loopbaanplanning. Het niet succesvol afsluiten van de cursus kan leiden tot het verspeelen van de kansen op loongroei. Slechts een beperkt aantal werknemers komt automatisch in aanmerking voor promotie en/of salarisverhoging na voltooiing van een bedrijfsopleiding. In sommige bedrijven is de relatie zelfs precies omgekeerd; men komt pas in aanmerking voor bepaalde opleidingen nadat men promotie heeft gemaakt. Een factor die hierbij een rol speelt is dat de meeste bedrijfsopleidingen niveau-behoudend of niveau-verbeterend zijn en beperkt blijven tot datgene wat voor een adequate uitoefening van de huidige functie noodzakelijk is.

• *Stimuleren en faciliteren van scholing*

Samenhangend met de koppeling tussen scholing en personeelsbeleid is het van belang of bedrijven

de werknemers actief stimuleren om aan scholing deel te nemen of dat het initiatief vrijwel geheel bij de werknemers ligt. Het gaat hier onder andere om het geven van voorlichting, het kweken van een 'scholingsminded' klimaat, het aanbieden van interne scholingsmogelijkheden, advies bij de keuze van een opleiding, ondersteuning bij de opleiding en het bieden van mogelijkheden om het geleerde in de praktijk toe te passen. Het ontbreken van een stimulerend beleid kan tot gevolg hebben dat bepaalde categorieën werknemers die een stimulans nodig hebben, niet aan scholing deelnemen.

Knelpunten op werknemersniveau

De mogelijkheden of kansen om aan bedrijfsopleidingen deel te nemen zijn niet gelijk voor iedere werknemer, zo blijkt uit verschillende onderzoeken naar scholingsparticipatie. Ten eerste blijkt dat er een verband bestaat tussen werknemerskenmerken en de deelname aan bedrijfsopleidingen. De belangrijkste kenmerken in dit verband zijn leeftijd, opleiding en geslacht. Werknemers tussen de 20 en 30 jaar nemen het meeste aan scholing deel. Na het dertigste levensjaar neemt de deelname aan scholing geleidelijk af, maar is er nog sprake van een redelijke scholingsparticipatie. Vanaf 45 of 50 jaar is er sprake van zeer beperkte deelname aan scholing. Het verschil in deelname aan bedrijfsopleidingen tussen opleidingscategorieën (en in het verlengde hiervan functieniveaus) is aanzienlijk: middelbaar en hoger opgeleiden nemen beduidend meer aan bedrijfsopleidingen deel dan lager opgeleiden en ongeschoolden. Het verband tussen scholingsparticipatie en opleiding is overigens niet rechtlijnig: middelbaar opgeleiden nemen het meeste aan bedrijfsopleidingen deel. Vrouwen blijken in het algemeen minder aan bedrijfsopleidingen deel te nemen dan mannen (Einerhand e.a. 1984; Wong & Schokking-Siegerist 1987; Boot 1988; CBS 1988; Teulings & Budil-Nadvornikova 1989). Verder hangt de aard van het dienstverband samen met scholingsparticipatie: werknemers in tijdelijke banen en in deeltijdbanen nemen minder vaak aan bedrijfsopleidingen deel dan werknemers met een vaste baan of een volledige baan (Boot 1990; Buitendam 1992). Tot slot zijn er indicaties dat allochtonen en buitenlandse werknemers naar verhouding minder aan bedrijfsopleidingen deelnemen dan Nederlandse werknemers (Boot 1990). De vraag is of deze categorieën

werknemers minder bereid zijn aan scholing deel te nemen of dat er ook factoren op meso- of macroniveau een rol spelen. In het algemeen worden de scholingsbereidheid en de scholingsdeelname van werknemers gezien als afhankelijk van persoonsgebonden en externe factoren in onderlinge samenhang (Wong & Schokking-Siegerist 1987). De sterkte van het verband tussen werknemerskenmerken en scholingsparticipatie neemt volgens recente cijfers enigszins af (OSA 1993).

In Nederland is nog betrekkelijk weinig onderzoek gedaan naar de invloed van persoonsgebonden factoren op scholingsbereidheid en scholingsdeelname. Onderzoek toont aan dat ouderen en laag opgeleiden minder bereid zijn om aan scholing deel te nemen c.q. minder behoefte hebben aan scholing. Uit onderzoek in de metaalnijverheid (Hofman e.a. 1989) blijkt dat de bereidheid tot het verrichten van scholingsinspanningen het grootst is onder de jonge werknemers (72% van de werknemers onder de 25 jaar), deze bereidheid daalt tot 50% in de leeftijdsklasse van 36 tot 45 jaar, terwijl werknemers boven de 45 jaar nauwelijks (8%) nog scholingsgericht zijn. De Vries en Warmerdam (1990) vinden aanwijzingen dat laag opgeleiden en ouderen minder scholingsbereid zijn dan hoog opgeleiden en jongeren vanwege persoonlijke factoren, zoals de angst om te scholen, weinig geloof in eigen capaciteiten en het nut van een opleiding. Oudere werknemers geven ook aan dat ze zich te oud voelen om nog geschoold te worden (Coenegracht e.a. 1992). Ook Wong en Schokking-Siegerist (1987) vinden indicaties dat werknemerscategorieën als ouderen en laag opgeleiden veel blokkades ondervinden. Een aanmoedigings- en stimuleringsbeleid voor deze werknemers is nodig om hen over de scholingsdrempel heen te helpen. De barrières zullen steeds moeilijker te overwinnen zijn naarmate men langer geleden aan scholing heeft deelgenomen of negatieve ervaringen met scholing heeft gehad.

Externe factoren kunnen voor werknemers een obstakel vormen om niet aan scholing deel te nemen. De Vries en Warmerdam (1990) melden dat werknemers het gebrek aan geschikte opleidingen, de extra kosten voor de opleiding en de extra investering in vrije tijd als de belangrijkste belemmeringen ervaren. Werknemers in de metaalnijverheid (Coenegracht e.a. 1992) noemen daarnaast de te grote reisafstand en het niet geheel doorbetalen van het salaris. De beslissing om

niet deel te nemen aan scholing vanwege deze obstakels heeft voor een belangrijk deel te maken met het investeringskarakter van scholing. Scholing moet in deze optiek voor de werknemer rendement opleveren in de vorm van een beter betaalde baan bij de huidige of een andere werkgever. In het eerder aangehaalde onderzoek van De Vries en Warmerdam onder rijksambtenaren wordt de 'human capital'-theorie treffend geïllustreerd: de belangrijkste factoren die deelname beïnvloeden zijn de beloning na de opleiding, de eigen bijdrage en het salaris tijdens de opleiding. Voor alle niveaus en groepen van werknemers zijn deze factoren doorslaggevend. De Vries en Warmerdam concluderen dat de scholingsbereidheid van werknemers groot is, maar dat alleen financiële prikkels deze bereidheid omzetten in daadwerkelijke deelname. Volgens de auteurs blijken de werknemers een nauwe relatie te leggen tussen deelname aan opleidingen en doorstroommogelijkheden, waarbij het financiële aspect van doorstroming belangrijker is dan het inhoudelijke. Werknemers zijn bereid in opleiding te investeren, mits ze daar financieel ook de vruchten van kunnen plukken.

Beleid op bedrijfstakniveau

In deze paragraaf staat de opbrengst van scholing centraal, gezien vanuit het perspectief van *werkgevers-, werknemers- en bedrijfstakorganisaties*. Voor werkgeversorganisaties staat het economische belang van scholing voorop. Een goed geschoold, flexibel en breed inzetbaar personeelsbestand is noodzakelijk voor de implementatie, begeleiding en beheersing van technologische vernieuwingen en organisatieveranderingen. De huidige omstandigheden vragen volgens het VNO om: '.... goed geschoolde en gemotiveerde werknemers, die bereid zijn en gestimuleerd worden zich in een doorlopend proces van leren en werken nieuwe kennis eigen te maken' (Van de Bandt-Stel 1992). Werknemersorganisaties achten scholing vooral van belang voor het behoud en de versteviging van de arbeidsmarktpositie van de werknemers, zowel in het bedrijf zelf als op de externe arbeidsmarkt. De Federatie van Nederlandse Vakbewegingen spreekt in dit verband van wederkerend beroepsonderwijs (FNV 1990). Voor de vakbeweging is scholing ook van belang in het kader van een gelijkmatiger verdeling van de arbeid. Scholing kan een belangrijk instrument zijn om de zwakke arbeidsmarktpositie van be-

paalde categorieën werknemers – zoals laaggeschoolden, allochtonen en oudere werknemers – te verstevigen. Scholing is volgens de vakbeweging een recht van de werknemers en een essentieel onderdeel van de arbeidsvoorwaarden. De FNV geeft dan ook aan dat '... met het oog op de toekomst bijblijven voor werknemers pure noodzaak is, bijscholing hoort daarom zonder meer thuis in het rijtje beloning, werktijden, VUT e.d.' (FNV 1990).

Het scholingsbeleid op bedrijfstakniveau kan een belangrijke rol spelen bij de implementatie van scholing in bedrijven en het stimuleren van de scholingsparticipatie van werknemers. Ondersteuning door de bedrijfstak (zowel inhoudelijk als financieel), stimulerende maatregelen en informatievoorziening zijn belangrijke voorwaarden voor het creëren van een scholingscultuur en -klimaat in bedrijven, met name in de kleinere bedrijven, en bij werknemers (zie Nieuwenhuis 1992). Verevening van scholingskosten (bijvoorbeeld via CAO-fondsen) en het tegengaan van 'meeliftgedrag' van concurrerende bedrijven vormen daarbij belangrijke aandachtspunten. Of bedrijfstakorganisaties een scholingsbeleid voeren is afhankelijk van de behoefte aan scholing in de betreffende bedrijfstak. Deze behoefte hangt voor een deel samen met de kenmerken van de bedrijfstak zoals de aard van de bedrijvigheid, innovatie- en automatiseringsgraad, het opleidingsniveau van de werknemers, concurrentiepositie en de verhouding grote en kleine bedrijven.

Volgens gegevens van het CBS (1988) is in de commerciële dienstverlening (bank- en verzekeringswezen, zakelijke dienstverlening en overige commerciële diensten) de opleidingsactiviteit relatief het hoogst, zowel in de kleinere als in de grotere bedrijven van deze sector. Andere bedrijfstakken met veel scholingsactiviteiten zijn de delfstoffenwinning en -industrie, de openbare nutsbedrijven en de transport-, opslag- en communicatiebedrijven. In deze bedrijfstakken zijn het vooral de grote bedrijven die veel aan scholing van werknemers doen. De ervaren noodzaak van scholing kan voor een deel het verschil in scholingsactiviteiten tussen de verschillende bedrijfstakken verklaren. Het wel of niet voeren van een scholingsbeleid en de inhoud daarvan is verder afhankelijk van de organisatiegraad van de bedrijfstak, de omvang van de bedrijfstak en de traditie op het terrein van scholing.

- *CAO's en scholingsafspraken*

Eén van de secundaire arbeidsvoorwaarden is scholing. Sinds het midden van de jaren tachtig zijn de scholingsafspraken in de CAO's van karakter veranderd. Betrof het voorheen afspraken over eenvoudige faciliteiten (in tijd en geld) die de werknemer ter beschikking stonden om aan scholingsactiviteiten deel te nemen, recentelijk staan afspraken meer in het teken van bevordering en stimulering van scholing en investeren in menselijk kapitaal (De Vries & Hövels 1991). Uit onderzoek blijkt (DCA 1990) dat afspraken over de reguliere vakopleiding in het leerlingwezen in 30% van de CAO's voorkomt. Afspraken over algemene scholingsmaatregelen komen in 1989 in 22% van de CAO's voor, in 1990 in 40%. Deze algemene scholingsmaatregelen betreffen meestal het toekennen van scholingsverlofdagen en verder de mogelijkheid voor om-, her- en bijscholing, het opnemen van roostervrije dagen voor scholing en scholing voor oudere werknemers. In ruim een derde van de CAO's (34%) is in 1989 de oprichting van scholingsfondsen en opleidings- en ontwikkelingsfondsen vastgelegd. Tenslotte zijn in 14% van de CAO's afspraken gemaakt over studies, intenties en nader overleg met betrekking tot scholing. Voor de post-initiële scholing van werknemers zijn vooral de afspraken over algemene scholingsmaatregelen en over de oprichting van opleidings- en ontwikkelingsfondsen van belang. De conclusie die op basis van dit onderzoek getrokken kan worden is dat in de meerderheid van de onderzochte CAO's dergelijke afspraken niet gemaakt zijn. Er valt wel een groei van dit soort afspraken te constateren (DCA 1990). Dezelfde conclusie wordt getrokken uit een onderzoek naar scholing in het Midden- en Kleinbedrijf (Van den Tillaart e.a. 1991). De bevroegde branche-organisaties geven aan dat de ontwikkeling van een scholingsaanbod sterk is gestimuleerd door CAO-afspraken en fondsvorming. Deze positieve stimulansen blijken echter lang niet in alle branches aanwezig te zijn: in veel branches is men beslist nog niet ver gevorderd of pas recentelijk begonnen met de ontwikkeling van een scholingsaanbod. Ten aanzien van algemene scholingsafspraken is een belangrijk aspect of scholing een individueel recht van werknemers is, met andere woorden of werknemers recht hebben op een bepaald aantal scholingsdagen per jaar. In diverse CAO's is een collectief scholingsrecht afgesproken (Wiggers e.a. 1991; De Vries &

Hövels 1991): hierbij wordt het scholingsrecht over de bedrijven verdeeld naar rato van het aantal werknemers. Tot slot kan gedacht worden aan afspraken over doelgroepen die voorrang krijgen in het scholingsbeleid, scholing onder werktijd en kwantitatieve taakstellingen gericht op het vergroten van de scholingsparticipatie van werknemers.

- *Implementatie van scholingsbeleid en scholingsafspraken*

Zeker zo belangrijk als het vastleggen van afspraken over een scholingsbeleid is het traject van de centrale CAO-afspraken over scholing naar concrete scholingsactiviteiten op bedrijfs- en werknemersniveau. Bij de implementatie van het scholingsbeleid zijn de volgende aspecten van belang. Het vergoeden van cursuskosten en loonkosten maakt het voor bedrijven een stuk aantrekkelijker om werknemers te laten scholen. Een voorbeeld hiervan is de bijscholingsverlofregeling in de metaalnijverheid (Coenegracht e.a. 1992). Het geven van voorlichting aan bedrijven en werknemers over scholingsmogelijkheden is een ander belangrijk aspect. Ook kunnen scholingsconsulenten worden ingezet die bedrijven en werknemers informeren over scholing en die bedrijven helpen bij het opstellen van scholingsplannen. Meer in het algemeen kan het geven van publiciteit aan het belang van scholing en het uitoefenen van (formele) druk van bovenaf een stimulerende rol vervullen.

Over de implementatie en uiteindelijke effecten van scholingsbeleid van bedrijfstakken is nog niet veel bekend. Uit het schaarse onderzoek op dit terrein wordt wel duidelijk dat er zich een aantal knelpunten voordoen. Zo blijkt dat het bestaan van scholingsaanbod en scholingsvoorzieningen op branche-niveau wel een voorwaarde maar geen garantie is voor deelname aan scholing door bedrijven en werknemers (Van den Tillaart e.a. 1991). Volgens branche-organisaties moeten de belemmerende factoren vooral bij de ondernemers en bedrijven gezocht worden. Volgens deze organisaties maken bedrijven onvoldoende gebruik van de scholingsvoorzieningen. Zelfs in branches met een adequate scholingsinfrastructuur en scholingsaanbod en met een relatief grote deelname aan scholing blijft een deel van de bedrijven niet ontvankelijk voor de inspanningen van de branche. Wel is het zo dat in branches met ruime scholingsvoorzieningen naar verhouding meer

bedrijven hun werknemers laten scholen.

Volgens de branche-organisaties hebben de knelpunten op bedrijfs- en ondernemersniveau vooral te maken met het vervangingsprobleem in bedrijven, het ontbreken van een personeelsbeleid en het gegeven dat ondernemers in het midden- en kleinbedrijf slechts beperkt zicht hebben op de ontwikkelingen en veranderingen in de omgeving die nieuwe eisen stellen aan de ondernemer, het bedrijf en de werknemers. In verband hiermee is het belangrijk dat in het onderzoek geconstateerd wordt dat de betrokkenheid van werknemersorganisaties bij de scholing van werknemers een wat afstandelijk karakter heeft. Ze blijken vrijwel niet direct betrokken te zijn bij de inhoudelijke ontwikkeling van het scholingsaanbod; dit is vooral een taak van de werkgevers(organisaties). In het algemeen leggen de branche-organisaties het zwaartepunt bij de knelpunten en problemen op het niveau van de ondernemer. De ondernemers onderkennen deze problemen en knelpunten, maar geven ook aan dat zich even grote knelpunten en problemen op branche-niveau voordoen.

Overheidsbeleid

Scholing van werkenden kan een belangrijke rol spelen op verschillende deelterreinen van het *overheidsbeleid* (Tweede Kamer 1991). Op de eerste plaats is scholing van belang in het kader van het arbeidsmarktbeleid. Door scholing kunnen werknemers blijven voldoen aan de eisen die de arbeidsorganisaties stellen en kan het vervroegd verlaten van het arbeidsproces en daarmee werkloosheid voorkomen worden. Bovendien kan scholing bijdragen aan de verticale doorstroom van werknemers in arbeidsorganisaties, zodat aan de onderkant van de interne arbeidsmarkt ruimte ontstaat voor instroom van lager gekwalificeerden op de arbeidsmarkt (zie Hofman e.a. 1991). Scholing van werkenden is van belang in het economisch beleid en het technologiebeleid. Een goed geschoolde beroepsbevolking is een voorwaarde voor de diffusie van technologische vernieuwingen en innovaties. Goed opgeleide werknemers kunnen een bijdrage leveren aan de versteviging van de positie van het Nederlandse bedrijfsleven in een toenemende internationale concurrentie en een kwalitatief hoogwaardige beroepsbevolking vormt een aantrekkelijke vestigingsvoorwaarde bij investeringsbeslissingen van bedrijven. Ten aanzien van scholing van werkenden neemt de overheid een terughoudende positie in: scho-

ling van werkenden behoort volgens haar primair tot de verantwoordelijkheid van het bedrijfsleven en de sociale partners (Tweede Kamer 1991). Dit betekent niet dat de overheid geen beleidsinspanningen verricht op dit terrein. De overheid is actief op het terrein van onderzoek naar scholing, het vaststellen van de informatietekorten op dit terrein en op basis hiervan het afstemmen van het onderzoekprogramma van de drie betrokken departementen (economische zaken, onderwijs en sociale zaken). Experimenten zijn door de overheid uitgevoerd, zoals het Project Intensivering Bijscholing en het project Human Resource Management gericht op ondersteuning van het midden- en kleinbedrijf. Het scholingsbeleid van het Ministerie van economische zaken richt zich voornamelijk op de stimulering van scholing in het midden- en kleinbedrijf waarbij het aangrijpingspunt bestaat uit bedrijfstakorganisaties. Instrumenten die hierbij worden ingezet zijn subsidieregelingen, de regeling Cursorisch Ondernemersonderwijs en de regionale technologiecentra. Het scholingsbeleid en het scholingsaanbod van het ministerie van onderwijs en wetenschappen is niet specifiek gericht (behoudens het leerlingwezen) op de scholing van werkenden. De laatste jaren is het beleid er echter in toenemende mate op gericht om de onderwijsinfrastructuur in te zetten voor de scholing van werkenden en te komen tot een systeem van open beroepsonderwijs. Het beleid is in het algemeen gericht op de verdere verruiming en flexibilisering van het scholingsaanbod zodat de toegankelijkheid voor werkenden vergroot wordt.

Het scholingsbeleid van de overheid blijft echter vooralsnog terughoudend. De overheid wil voornamelijk actief zijn in de voorwaardenscheppende sfeer. Men is van mening dat onevenwichtigheden en achterstanden op het terrein van scholing eerst bestreden kunnen worden door een betere informatievoorziening en dat de sociale partners eerst verantwoordelijken zijn. Leijnse (1990) geeft echter aan dat, gezien het collectieve economische belang bij een hoog geschoolde beroepsbevolking, de overheid ook een duidelijke taak heeft. Het collectieve belang wordt niet vanzelf gediend door de afzonderlijke beslissingen van werkgevers- en werknemersorganisaties en arbeidsorganisaties. Gezien de aard van de knelpunten (laag opgeleide werknemers en kleine bedrijven vallen uit de boot, de overheersende gerichtheid op functie- en bedrijfsspecifieke scholing en

een zekere stagnatie van de scholingsinspanningen) en de gevolgen daarvan (onder andere verdergaande segmentering van de arbeidsmarkt, verdringingsverschijnselen, uitstoot van laaggeschoolden naar werkloosheid en daarmee het verleggen van scholingsinspanningen van bedrijf naar arbeidsvoorziening) is volgens hem besluitvorming en regelgeving op landelijk niveau noodzakelijk. Binnen hun beperkte verantwoordelijkheid leggen werkgevers en werknemers het accent op het korte-termijnbelang van scholing en in mindere mate op de lange-termijnvereisten van een flexibele arbeidsmarkt. Leijnse bepleit daarom dat de overheid wettelijk vastlegt dat werknemers recht hebben op scholingsverlof met behoud van beloning en andere uit de arbeidsverhouding voortvloeiende rechten. Daarnaast zou wettelijk vastgelegd kunnen worden dat werknemers- en werkgeversorganisaties in aanmerking komen voor overheidssubsidies indien een scholingsverlofregeling tot stand wordt gebracht. Alleen op deze wijze kan volgens Leijnse op korte termijn een vergroting en verbreding van de scholingsinspanningen voor werkenden plaatsvinden. Deze voorstellen kunnen nog als zeer gematigd worden gekenmerkt: in Frankrijk bijvoorbeeld geldt al jaren een wettelijk verplichte scholingsinspanning van 1,5% van de loonsom per bedrijf, op straffe van naasting via belastingheffing.

Conclusies en implicaties voor beleid

De conclusie is gerechtvaardigd dat nog niet alle tekenen gunstig staan voor de ontwikkeling van een integraal scholingsbeleid voor werknemers. We kunnen concluderen dat er slechts deels sprake is van congruentie van belangen van werknemers en werkgevers. Indien het gaat om verbetering van de arbeidsmarktpositie van werknemers zullen de belangen van de arbeidsorganisatie en de werknemer strijdig zijn. Arbeidsorganisaties hebben het meeste belang bij functie- en taakspecifieke scholing die afgestemd is op de behoeften van het bedrijf en willen geen opleidingsinstituut voor andere bedrijven zijn. De werknemer heeft, behalve bedrijfsspecifieke scholing, ook belang bij meer beroepsgerichte scholing, zeker indien hij zijn kansen op de arbeidsmarkt wil vergroten. Kosten-batenafwegingen van direct betrokkenen vallen nog vaak uit ten nadele van scholingsdeelname. Op werknemersniveau kunnen we constateren dat de verwachte opbrengst van scholing op korte en lange termijn vaak niet groot is. Extra

verdiensten of loopbaanperspectieven worden veelal niet geboden, doordat een strategisch scholings- en personeelsbeleid ontbreekt en doordat veel scholingsactiviteiten horizontaal, dat wil zeggen op de actuele functie, zijn gericht. Scholingsactiviteiten gericht op verticale doorstroming passen moeilijk in traditionele bedrijfsvoeringen, waarbij instroomseisen eerder verhoogd dan verlaagd worden (cf. Van Hoof 1992). Scholing wordt dan voor werknemers eerder een defensieve strategie in plaats van een innovatieve mogelijkheid om beroepsmatig functioneren en loopbaanmogelijkheden te optimaliseren. Marginale kosten als reistijd en psychologische leerbarrières gaan in een dergelijk negatief scenario zwaar tellen, waardoor de balans uitslaat naar een beslissing om niet deel te nemen aan scholingsactiviteiten.

Ook op bedrijfsniveau lijkt er sprake te zijn van een negatief scenario. Buitendam (1992) wijst erop dat bedrijfsopleidingen in veel gevallen niet innovatief worden ingezet, maar ter vermindering van productieverlies. Vooral arbeidsorganisaties die geen lange-termijnperspectief kunnen ontwikkelen, hebben dan een voorkeur voor snel werkende technocratische oplossingen in plaats van pas op langere termijn lucratieve scholingsinspanningen. Bedrijfsgrootte speelt juist daarom zo'n belangrijke rol als verklarende variabele voor scholingsactiviteiten: grote bedrijven hebben meer uithoudingsvermogen en moeten hun positie op langere termijn beschermen dan het midden- en kleinbedrijf, waar orderportefeuilles slechts enkele maanden vooruit reiken. Soskice (1990; in Buitendam 1992) geeft aan dat aanhoudende druk op korte-termijnopbrengsten leidt tot onderinvestering in human capital en op de lange termijn tot tekorten op de arbeidsmarkt. In een dergelijk negatief scenario gaan ook op bedrijfsniveau te verwachten kosten een bepalende rol spelen bij het al dan niet entameren van scholingsactiviteiten. Vooral in het midden- en kleinbedrijf zijn individuele bedrijven niet in staat op eigen kracht de druk van deze kosten te verlichten. In het geval dat bedrijven wel tot scholing besluiten, gebeurt dit meestal met een selectief deelnamepatroon, waarin met name reeds geschoolde vaklieden verder worden geschoold. Op langere termijn kan dit resulteren in een scherpere segmentering van de arbeidsmarkt, hetgeen voor bedrijven en op maatschappelijk niveau contraproductief uit zal pakken (zie Nieuwenhuis 1992).

Een integraal en offensief scholingsbeleid veronderstelt een *high-skill equilibrium* (Finegold 1991), hetgeen een fijnmazige afstemming betekent van lange-termijndoelstellingen (en belangen) van werkgevers, werknemers en beleidmakers. Indien het wankelende high-skill evenwicht wordt verstoord, bijvoorbeeld door het laten prevaleren van korte-termijnwinstopties of loonsverhogingen, bestaat het gevaar dat een economie afdrijft naar een stabiel low-skill evenwicht. Finegold en Soskice (1988) maken aannemelijk dat de Britse economie in een dergelijke low-skill val is geraakt, met aanzienlijke negatieve consequenties voor de flexibiliteit van de economie. Voor Nederland kan niet worden gesteld dat de economie zich in een vergelijkbaar low-skill evenwicht bevindt zoals in het Verenigd Koninkrijk. Nederland beschikt over een sterk systeem van initieel beroepsonderwijs, met als harde kern het middelbaar beroepsonderwijs (zie Van Hoof 1992), waarin relatief hoge basiskwalificaties worden aangeleerd. Dit betekent dat grote delen van het arbeidsaanbod goed opgeleid de arbeidsmarkt betreden en bereid en gewend zijn om in verdere scholing te investeren. Het publieke onderwijsbestel in Nederland legt daarmee een belangrijk fundament voor een high-skill evenwichtstoestand.

Daarnaast kennen diverse bedrijfstakken een goed stelsel van leerlingwezen opleidingen, dat als uitgangspunt kan worden benut voor het verder uitbouwen van scholingsactiviteiten voor werknemers. Op bedrijfstakniveau liggen dan ook veelbelovende mogelijkheden om innovatief scholingsbeleid van de grond te tillen. Vereveningsafspraken, het oprichten van innovatiecentra, het creëren van een adequaat scholingsaanbod en het ondersteunen bij de uitwerking van bedrijfs- en scholingsplannen zijn voorbeelden van initiatieven die in verschillende bedrijfstakken zijn ondernomen, ondersteund door opleidings- en ontwikkelingsfondsen waarin sociale partners gezamenlijk opereren. Op bedrijfstakniveau liggen echter ook bedreigende factoren op de loer: aangezien de meeste scholingsafspraken geformaliseerd zijn in collectieve arbeidsovereenkomsten, kunnen deze ook weer snel worden ingeruild tegen andere arbeidsvoorwaarden. Het handhaven van VUT-regelingen of, meer actueel, het repareren van de gevolgen van de WAO-wetgeving zijn reële voorbeelden hiervan. Een adequaat scholingsbeleid zal op bedrijfstakniveau ingebed dienen te zijn in een

infrastructuur die zorg draagt voor een goede informatievoorziening over scholingsaanbod en -opbrengst en die samenwerking uitlokt tussen economisch gezien concurrerende partijen. Sterke vakbonden kunnen hierbij zowel bedrijfsintern als op bedrijfstakniveau een belangrijke rol in spelen. Ook een gezamenlijke oriëntatie op internationale markten kan voor een bedrijfstak een impuls betekenen voor een bedrijfstaksgewijze aanpak van scholingsvraagstukken (zie bijv. Ministerie van LNV 1993).

Het is de vraag of er voor de overheid veel beleidsruimte is om een eigen scholingsbeleid te voeren, buiten de sociale partners op bedrijfstakniveau om. Gewezen kan worden op macro-effecten van bepaalde vormen van scholingsbeleid, zoals de reeds genoemde verdergaande segmentering van de arbeidsmarkt of het afwentelen van scholingskosten op het scholingsapparaat van de arbeidsvoorziening (zie ook Nieuwenhuis 1992). Centrale wet- en regelgeving zou erop gericht moeten zijn om dergelijke negatieve effecten tegen te gaan. Voorwaardenscheppend beleid lijkt op dit moment eerder voor de hand te liggen dan verplichtende wetgeving. Het beleid zou gericht dienen te zijn op het stimuleren van bedrijfsoverstijgende samenwerking op het terrein van scholing en personeelsvoorziening, waarbij zowel een regionale als een sectorale invalshoek zinvol is. Daarnaast heeft de overheid haar eigen taakstelling voor wat betreft het optimaliseren van het aanbod aan initiële beroepskwalificerende opleidingen als fundament voor een innovatief en offensief scholingsbeleid in sectoren en bedrijven.

Literatuur

- Alders, B. & J. Christis (1988), *Technologie, organisatie en arbeidsmarkt: een onderzoek naar functieveranderingen en recruteringsstrategieën in de Nederlandse industrie*. Paper ten behoeve van het symposium Technologie-Economie. Den Haag.
- Bandt-Stel, J.A. van den, (1992), Scholingsbeleid van arbeidsorganisaties: aanbod en vraag. In: A.F.M. Nieuwenhuis (red.) *Scholing: onderzoek en beleid. Effectief scholingsbeleid voor markt en beroep*. Lemma BV, Utrecht.
- Bartels, C.P.A. (1987), 'Investeren in bijscholing'. In: *Economisch Statistische berichten* (4).
- Boeren, C.J. (1977), *Opleiden, educatief verlof, permanente educatie*. Deventer.
- Boot, P.A. (1988), 'Bedrijfsopleidingen: ontwikkelingen, knelpunten en kansen'. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 4 (1).
- Boot, P.A. (1990), 'Her- en bijscholing van werkenden'. In: *Tijdschrift voor politieke economie*, 12 (3).

- Buitendam, A. (1992), 'Bedrijfsinterne opleidingen: kiezen en delen'. In: A.F.M. Nieuwenhuis (red.) *Scholing: onderzoek en beleid. Effectief scholingsbeleid voor markt en beroep*. Lemma BV, Utrecht.
- Centraal Bureau voor de Statistiek (1988), *Bedrijfsopleidingen in Nederland 1986*. CBS, Voorburg/Den Haag.
- Coenegracht A.M.M.A. e.a. (1992a), *Scholing van werknemers in de metaalbewerkingsbranche*. RISBO/EUR, Rotterdam.
- Coenegracht A.M.M.A. e.a. (1992b), *Scholing van werknemers in de installatiebranche*. RISBO/EUR, Rotterdam.
- Dienst Collectieve Arbeidsovereenkomsten (1990), *Werkgelegenheids- en scholingsafspraken in CAO's*. Ministerie van SoZaWe, Den Haag.
- Einerhand M.K.G., M.J. Meesters & P.N.J. Spannenburg (1984), 'Deelname aan bedrijfsopleidingen in Nederland'. In: *Supplement bij de sociaal-economische maandstatistieken*. CBS, Den Haag, pp. 12 e.v.
- Finegold, D. (1991), 'Institutional incentives and skill creation: preconditions for a high skill equilibrium'. In: P. Ryan (ed.), *International comparisons of vocational education and training for intermediate skills*. The Falmer Press, London.
- Finegold, D. & D. Soskice (1988), 'The failure of British training: analysis and prescription'. In: *Oxford review of economic policy*, 4 (autumn), pp. 21-53.
- Geurts, J. (1989), *Van niemandsland naar beroepenstructuur*. Dissertatie. ITS, Nijmegen.
- Grip, A. de, (1988), *Scholing en werk. Een analyse van de scholingsproblemen op de arbeidsmarkt en het arbeidsbestel*. SMO, Den Haag.
- Hofman, W.H.A. e.a. (1989), *Beroepskwalificaties in de metaalbewerking: een kwestie van ondernemen*. RISBO/EUR, Rotterdam.
- Hofman, W.H.A., A.F.M. Nieuwenhuis & R.J. In 't Veld (1991), 'Het Cascademodel: scholing als werkbare oplossing voor marktimperfecties tussen vraag en aanbod'. In: *Tijdschrift voor Arbeidsvraagstukken*, 4 (7).
- Hoof, J.J. van, (1992), 'De aansluiting tussen onderwijs en arbeid; een poging tot blikverruiming'. In: A.F.M. Nieuwenhuis (red.), *Scholing: onderzoek en beleid. Effectief scholingsbeleid voor markt en beroep*. Lemma BV, Utrecht.
- Industriebond FNV (1990), *Scholing in goede banen*. IB-FNV, Amsterdam.
- Industriebond FNV (1990), *De arbeidsvoorwaardelijke aspecten van opleidingen*. IB-FNV, Amsterdam.
- Leijnse, F. (1990), 'Overheid en beroepsgerichte scholing'. In: *Tijdschrift voor politieke economie*, 12 (3).
- Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij (1993), *LNV-kennisbeleid: eenheid in verscheidenheid*. Ministerie LNV, Den Haag.
- Möller, J.M. (1982), *Terreinverkenning bedrijfsopleidingen in Nederland*. TH Twente, Enschede.
- Mulder, M., J.S. Akkerman & N. Bentvelsen (1989), *Bedrijfsopleidingen in Nederland*. OCTO/TU Twente, Enschede.
- Nieuwenhuis, A.F.M. (1992), 'Scholingsbeleid in theorie en praktijk'. In: A.F.M. Nieuwenhuis (red.) *Scholing: onderzoek en beleid. Effectief scholingsbeleid voor markt en beroep*. Lemma BV, Utrecht.
- Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (1989), *Arbeidsmarktperspectieven 1989*. OSA, Den Haag.
- Organisatie voor Strategisch Arbeidsmarktonderzoek (1993), *Tendrapport. Aanbod van arbeid 1993*. OSA, Den Haag.
- *Rapportage Arbeidsmarkt 1989*. Ministerie van SoZaWe, Den Haag.
- Soskice, D. (1990), 'Reinterpreting corporatism and explaining unemployment: coordinated and non-coordinated market economics'. In: R. Brunetta & C. Dell'Arlinga (ed.), *Labour relations and economic performance*. Macmillan, London.
- Suesan, N., M.W. Tops & G.J. Wijers (1986), *Bedrijfsopleidingen in de lift*. Ministerie van SoZaWe, Den Haag.
- Terwisga, H.B. van & E. van Sluijs (1990), *Opleiden voor de toekomst; onderdeel van bedrijfsbeleid*. Alphen a/d Rijn.
- Teulings, C.N. & H.M. Budil-Nadvornikova (1989), *De betekenis van bedrijfsopleidingen in Nederland*. SEO, Amsterdam.
- Tillaart, H. van den, J. Frietman & J. van den Berg (1991), *Ondernemen met perspectief*. Ministerie van EZ, Den Haag.
- Tweede Kamer der Staten-Generaal (1991), *Scholing van werkenden*. Den Haag.
- Visser, A.M.C. & W.N.J. Groot (1988), *Arbeidsmobiliteit, beloning en loopbaan. De flexibiliteit van werkenden en werklozen*. OSA-voorstudie V 25. IVA, Tilburg.
- Vries, B. de & B. Hövels (1991), *Afgesproken. Effecten van scholingsafspraken in de CAO*. Ministerie van EZ, Den Haag.
- Vries, B. de & J. Warmerdam (1990), *Schept scholing werk? Mogelijkheden van scholingsverlof als werkgelegenheidsinstrument bij de rijksoverheid*. ITS, Nijmegen.
- Wiggers, J.A. e.a., (1991), *Overheids- en branchemaatregelen op het terrein van arbeidsvoorziening en scholing*. Interne notitie. RISBO/EUR, Rotterdam.
- Wiggers, J.A. & A.M.M.A. Coenegracht (1992), 'Scholing van werknemers'. In: A.F.M. Nieuwenhuis (red.) *Scholing: onderzoek en beleid. Effectief scholingsbeleid voor markt en beroep*. Lemma BV, Utrecht.
- Wong, R.A. & E.C. Schokking-Siegerist (1987), *Belemmeringen bij volwassenen tot om-, her- en bijscholing*. OSA-werkdocument W 42. Leiden.