EINDREDACTIE FRANK KALSHOVEN EN JOOST RAMAER / VORMGEVING WILLEM KLAVER

Bedrijven kiezen aap, noot, mies

Een groot deel van de zeven miljard gulden die bedrijven en overheid uitgeven aan scholing, is weggegooid geld. Grote bedrijven als Heineken en Hoogovens kiezen een nieuwe weg: langdurige scholing voor laaggeschoold personeel. In de leerstraat bij de Postbank: 'Niet opleiden is geen alternatief.'

door Margreet Vermeulen

Laaggeschoolde werknemers gaan langdurig terug naar de schoolbanken, op kosten van de baas. 'Hun kwaliteit bepaalt onze concurrentiekracht.'
FOTO BERT VERHOEFF – DE VOLKSKRANT

'JONGENS, vanaf vandaag doen we toch zeker weer normaal, hè?' Het is de standaardbegroeting voor werknemers die na afloop van een cursus weer achter het bureau kruipen. 'Fijn dat je terug bent, het was hartstikke druk', is er ook zo een. De afdeling gaat snel over tot de orde van de dag.

Jaarlijks volgt één op de drie werknemers een opleiding. Alle ambtenaren en werknemers in het particuliere bedrijfsleven bij elkaar lopen gezamenlijk één miljoen trainingen en cursussen af voor de lieve som van 7,2 miljard gulden. Ons land telt inmiddels meer trainingsinstituten dan kerktorens.

Toch hebben de vakbonden en werkgeversorganisaties het thema scholing met stip op het prioriteitenlijstje gezet. Want scholing moet, op de drempel van de kenniseconomie.

Scholing moet wel anders. Een schrikbarend deel van die zeven *miljard is weggegooid schoolgeld. De tweedaagse cursussen op de* hei die gericht zijn op het trainen van vaardigheden zijn vaak ineffectief. Bedrijven als Heineken en Hoogovens en de banksector slaan een nieuwe weg in: ze hebben ambitieuze plannen om het niveau van duizenden laaggeschoolde werknemers op te krikken. Terug naar de schoolbanken, voor jaren.

Hooglaar bedrijfsopleidingen Joseph Kessels is kritisch over de huidige scholingsvormen. 'Al die seminars en cursussen zetten maar heel weinig zoden aan de dijk. De prestaties op het werk verbeteren er niet of nauwelijks door. Uit de VS komen serieuze schattingen dat 10 à 20 procent van de mensen er iets aan heeft. En ik heb geen enkele aanwijzing dat wij het in ons land beter doen.'

De Leidse hoogleraar benadrukt dat hij een vurig pleitbezorger is van scholing voor werknemers. En hij is opgetogen dat het bedrijfsleven bereid is op die manier te investeren in werknemers. 'Maar dan moet het wel effect hebben, anders gaat de portemonnee over een paar jaar weer net zo gemakkelijk dicht.'

Simpele cao-afspraken waarin werknemers recht krijgen op pakweg vijf scholingsdagen per jaar of een scholingsbudget van duizend gulden per medewerker bestempelt Kessels als 'zinloos'. 'De enigen die dat leuk vinden zijn de opleidingsinstituten. Die gaan in *september de bedrijven weer af met de vraag of de besteding van* het scholingsbudget al rond is. *Nee zeker, hè. Zullen we jullie daarbij helpen? Nou, graag.* En dan krijg je weer allerhande vage trainingen in conflictbeheersing, werken in teams, omgaan met klanten of financieel management voor niet-financiële medewerkers. Het is allemaal nooit weg natuurlijk, maar de werknemer gaat er niet beter door functioneren.'

Goede en zinvolle bedrijfsopleidingen sluiten aan bij de werkplek, meent Kessels. 'Er moet een directe link zijn met het werk, anders beklijft het niet.' Bovendien moeten zowel de cursist als het bedrijf duidelijk voor ogen hebben wat het doel is van de opleidingsinspanning. 'Ik kom regelmatig werknemers tegen die niet weten waarom ze naar cursus gaan. Ik krijg antwoorden als: dat hoort bij mijn functie of we gaan allemaal op cursus. Dan staat bij voorbaat vast dat zo'n cursus geldverspilling is, hoe goed de trainer of de lesstof ook mag zijn.'

Toch bespeurt Kessels een kentering als het gaat om scholing. 'Scholing werd lange tijd gezien als een speeltje, een extraatje voor de medewerkers. Nu is er aandacht voor scholing als economisch goed. Men beseft terdege dat een land economisch beter presteert naarmate men meer in kennis investeert.'

Marinus van der Hart organiseert contractonderwijs voor het *Amsterdam College, onderdeel van het Amsterdamse Regionaal* Opleidingscentrum (ROC). 'Op het niveau van de raad van bestuur is dat besef er wel. Maar ze hebben er geen idee van hoe dat in de praktijk handen en voeten moet krijgen en hoe kostbaar dat is. Kijk, een managementcursus of computertraining op hbo-niveau, daar doet niemand moeilijk over. Maar om grof geld te investeren in de dames die de telefoon opnemen: dat is andere koek. En als ik dan kom vertellen dat zo'n scholingsprogramma tien jaar duurt en dertig- à veertigduizend gulden *per persoon kost, dan kijken ze of* ze water zien branden.'

De groei van de opleidingsmarkt zit juist in de lager opgeleide medewerkers. Veel bedrijven hebben personeel in dienst dat moeite heeft snelle veranderingen bij te benen, omdat ze te weinig opleiding hebben genoten. De Postbank-divisie van de ING-groep kampt bijvoorbeeld met dat probleem. 'Dat is niet de schuld van onze medewerkers, hoor', legt Gerard van Vliet uit, hoofd personeelszaken van de Postbank.

'Toen ze bij ons in dienst traden, was een diploma op mbo-niveau niet nodig. Maar intussen wordt heel Nederland opgeleid tot mbo-niveau en dus onze klanten ook. Als je medewerkers aan de telefoon lager zijn opgeleid dan de klanten, heb je een probleem.'

In totaal tweeduizend Postbank-medewerkers krijgen de kans via de bank, deels in de tijd van de bank en op kosten van de bank, een mbo-diploma te halen. Dat is geen filantropie. 'De meesten van deze medewerkers zijn vijftien à twintig jaar in dienst, meestal in dezelfde functie. Als wij nú niks doen, komt dit probleem straks als een molensteen om onze nek te hangen', denkt Van Vliet. 'Dat is een bedreiging voor ons voortbestaan, want de kwaliteit van je medewerkers bepaalt je concurrentie-kracht.'

De onderzoeken waaruit blijkt hoe ineffectief veel bedrijfsopleidingen zijn, kent Van Vliet ook. 'Maar dat is geen reden om alle trainingsprogramma's stop te zetten. Niet opleiden is geen alternatief. Daarom proberen we de effectiviteit van de opleidingen op te schroeven.'

Dit jaar zwaaien de eerste twintig Postbank-medewerkers af. Ze hebben in 3,5 jaar tijd een meao-diploma gehaald. Hun niveau is verhoogd; ze hoeven niet langer voor elke nieuwe hypotheekvorm op cursus.

Voor het gros van hun collega's was hun leertempo te hoog. Daarom heeft de Postbank samen met het ROC Amsterdam de Postbank-leerstraat opgericht. 'De meeste medewerkers hebben een gezin, waar ze ook tijd aan willen besteden. In de leerstraat kun je er vijf à zes jaar over doen om je diploma te halen', legt personeelsadviseur Monique Maan van de Postbank uit.

De weerstanden die overwonnen moeten worden bij zowel de toekomstige leerlingen als de afdelingschefs, zijn gigantisch. 'Mensen met weinig opleiding hebben bijna allemaal een leertrauma', *is de ervaring van Van* der Hart. 'Die moeten heel wat overwinnen om weer naar school te gaan, zeker als ze qua opleidingsniveau worden ingehaald door hun kinderen. In heel wat gezinnen helpt zoonlief pa bij zijn sommen, in plaats van omgekeerd', weet Monique Maan.

Om zoveel mogelijk mensen over te halen, geldt de stelregel dat *iedereen* welkom is. 'Als je al begint met een toets, jaag je driekwart weg', aldus Van der Hart.

Een van de eerste onderdelen van de leerstraat is om met cursisten te bespreken wat voor klus het is om naast je werk een mbo-diploma te halen. 'Afdelingschefs lachen zich slap als ze dat horen. Die schelden ons uit voor socio's. Maar denk je eens in dat je straks tien uur per week huiswerk moet maken, naast je werk. Hoe doe je dat? En liefst zonder dat je gezin in opstand komt.'

De afdelingschefs moeten trouwens ook omgeturnd worden. Als die iedere week roepen *Moet je nou alweer naar school? Wat een flauwekul!*, dan is dat funest voor het moreel van de cursist.

Alle cursisten doen vrijwillig mee, maar de Postbank laat er geen misverstand over bestaan dat werknemers zónder mbo-papiertje het in de toekomst heel moeilijk kunnen krijgen. 'Dat is zo', erkent Van Vliet, 'maar toch is het vrijwillig'. Maan beaamt dat. 'Het heeft geen zin mensen te dwingen. Zo'n opleiding houd je niet vol als je er niet zelf van overtuigd bent dat het je wat oplevert.'

Het onderwijsveld kijkt likkebaardend naar de groeiende markt voor bedrijfsopleidingen. Het aantal particuliere trainingsinstituten groeit met de dag. Maar ook reguliere scholen zijn deze groeimarkt aan het verkennen, zoals het ROC Amsterdam waar alle Amsterdamse mbo-opleidingen in samenwerken. In 1996 werd 13 procent van de bedrijfsopleidingen door het reguliere onderwijs verzorgd. Te weinig, vindt *Van der Hart, maar een substan*tieel groter marktaandeel kan het reguliere dagonderwijs voorlopig niet bemachtigen, meent hij.

'Het onderwijs is van oudsher een staatsbedrijf. Hoe je klanten moet werven, weten scholen domweg niet. We spreken de taal van het bedrijfsleven niet.' Zelfs intern stuit Van der Hart op grote weerstanden. 'Om voor het bedrijfsleven te gaan werken, is een heuse cultuuromslag nodig geweest. En nog botst het vaak. Mijn afdeling contractonderwijs werkt bijvoorbeeld met Windows, terwijl de collega's van het dagonderwijs met verouderde computerprogramma's werken. En wij hebben een cateringservice, terwijl zij nog een broodtrommeltje meenemen. Dat botst, hoor.'

De Leidse hoogleraar Kessels hoopt dat de ROC's hun rol als leverancier van bedrijfsopleidingen uitbreiden. 'Het is uiterst belangrijk dat het reguliere beroepsonderwijs meer in contact komt met het bedrijfsleven. Dat kan de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt verbeteren. Dat lijkt het grootste winstpunt van al deze extra investeringen in bedrijfsopleidingen.'

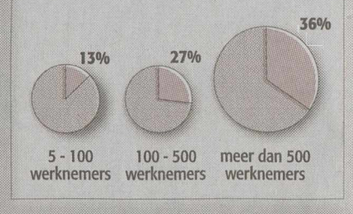
DE TYPISCHE LEERLING: EEN MAN DIE BIJ EEN GROTE BANK WERKT

Mannen volgen vaker een bedrijfsopleiding dan vrouwen.

Werknemers in particuliere bedrijven die tenminste één bedrijfsopleiding volgen

Grote bedrijven scholen hun werknemers vaker dan kleine.

***Percentage werknemers** dat bedrijfsopleiding volgt, onderverdeeld naar bedrijfsgrootte*



Financiële instellingen investeren het meeste in scholing van hun werknemers.

***Kosten in guldens** per werknemer van bedrijfsopleidingen bij particuliere bedrijven*

230897 © de Volkskrant. Bron: CBS, cijfers 1993

Een kort geding tegen je moeder: opvolging in het familiebedrijf 46

Daewoo duwt zijn auto's hogerop. Klimmen de klanten mee? 46

Rood of Zwart: Vijftien piek voor spaargeld 47

NICHE

Likmachine

'Het is een rage', murmelt een verkoopster bij Jamin. Bij Intertoys weerklinkt verbijstering. 'Ons hoofdkantoor koopt dit in, wij moeten het op de toonbank zetten. Kinderen zien het in tv-reclames en vragen erom.' En dus kopen ouders het dan. Bij wijze van uitzondering bekruipt *Niche* een gevoel van medelijden met ouders en onderwijzers van jonge kinderen.

De elektrische lolly is *'on its way'*. Het idee is gebaseerd op de elektrische tandenborstel. De houder bevat een batterijtje. De lolly, op een hol plastic stokje, wordt bovenin de houder geprikt, de houder aangezet en vervolgens wordt de lekkernij oraal ingebracht. Is de lolly op: geen nood. De snoepwinkel verkoopt

nieuwe potten Chupa Chups.

Officieel heet het ding *Pop-machine, the spinning sensation.* Wie de machine een nieuwe stap noemt op weg naar totale degeneratie, valt hoongelach ten deel. 'Moet je eens op scholen rond gaan kijken, dit is gewoon leuk, een aardigheidje.'

Net zoals de *Pop-talker.* Een plastic namaak-koptelefoon, waarbij een houdertje de lolly vlak voor de mond brengt. Het kind houdt daardoor de handen vrij en kan lekker lui met een lolly in zijn bak een potje *doom* spelen achter de ouders-pc.

'Niet voor kinderen onder de 36 maanden', beveelt de gebruiksaanwijzing van de lollymachine aan. *Niche* probeerde het apparaat van 4,95 gulden uit. De batterij geeft slechts 1,5 volt waardoor het toerental vrij laag blijft. Met zwaardere batterijen zou de lolly veel meer tekeer gaan. In zo'n geval is de snoeper direct het hele melkgebitje kwijt. Nu duurt het iets langer.

Peter van den Berg

het spel & de knikkers

Winnaars en verliezers van Vermeends grote uitruil

Frank Kalshoven

Toen staatssecretaris Willem Vermeend dit voorjaar de hoofdlijnen van zijn Belastingplan voor de Volgende Eeuw verklapte aan *de Volkskrant*, stelde hij als voorwaarde dat het stelsel 'inkomensneutraal' moest wezen. Iedereen moest grofweg hetzelfde aan belasting blijven betalen. Nu het kabinet de hoofdvariant van het Plan ter doorrekening heeft voorgelegd aan het CPB, is de inkomensvoorwaarde minder strikt: niemand mag er op achteruit gaan. Vóór-uit mag ineens wel. Kok zei weer wat anders: hoge inkomens moeten inleveren voor lage.

Men is er nog niet uit.

De voorgestelde btw-verhoging, van 17,5 naar 19 procent, heeft weinig invloed op de inkomensverdeling. De effectieve belastingdruk van het huidige belastingstelsel is proportioneel verdeeld: ongeacht ons inkomen draagt iedereen zo'n 33 procent af aan de collectieve kassen. Ook de effectieve druk van de btw is grofweg gelijk verdeeld. Een verschuiving van inkomstenbelastingen naar btw verandert daarom niets.

Ingrijpender zijn de voorgestelde veranderingen in de inkomstenbelasting. Vermeend wil de belastingvrije voet, het bedrag waarover helemaal geen belasting betaald hoeft te worden, afschaffen. Deze zevenduizend gulden – voor kostwinners het dubbele omdat zij de voet van hun partner mogen gebruiken – leveren een belangrijke bijdrage aan de progressie. Door het afschaffen van de voet moeten alle burgers meer belasting betalen; in verhouding tot het inkomen wordt de kostverdienende kleinverdiener het hardst geraakt, daarna de andere kleinverdieners. Grootverdieners komen er het genadigste van af. Vermeend haalt tientallen miljarden guldens extra belasting binnen die hij elders in zijn verbouwingsplan weer kan uitgeven.

Ook verdwijnt het huidige arbeidskostenforfait, een aftrek voor werknemers die oploopt met het inkomen tot een maximum van 2500 gulden. De belastingvrije voet en het arbeidskostenforfait worden ingeruild voor een vaste werknemersaftrek van zo'n drieduizend gulden. Kostverdienende uitkeringsgerechtigden worden zo driedubbel benadeeld, omdat hun vrije voeten verdwijnen en zij geen aanspraak kunnen maken op de werknemersaftrek.

Tegenover deze aanslagen op de progressie staan drie maatregelen die de inkomensverdeling gelijker maken. Ten eerste de nieuwe belastingtarieven. De huidige drie – dik 37, 50 en 60 procent – staan tot elkaar in een verhouding 1: 1,3 : 1,6. De nieuwe tarieven – 18, 36 en 48 procent – zijn progressiever: 1: 2 : 2,7.

Bovendien worden de schijven waarop de tarieven van toepassing zijn korter. Het 37-procentstarief wordt nu geheven over het belastbare inkomen (de belastingvrije voet is daar al af) tot 46 duizend gulden; het 18-procent tarief telt tot zo'n 32 duizend gulden. Het huidige 50-procentstarief geldt tot 97 duizend gulden; het 36-procenttarief maar tot 64 duizend. Vergeleken met het huidige systeem betalen daarom veel meer mensen het toptarief.

Ten derde wordt het mes gezet in de aftrekposten waar veelverdieners disproportioneel van profiteren. Afgeschaft worden zij niet: de hypotheekrente-aftrek blijft bestaan, en het kabinet wil de werknemersspaar(loon)regelingen juist uitbreiden. Door de tariefsverlaging wordt het voordeel van aftrekposten wel kleiner.

Voor veel kleinverdieners en uitkeringsgerechtigden wordt het verlies van de belastingvrije voet dus gecompenseerd met een tariefsverlaging van 19 procentpunt. Stel dat Vermeend de gemiddelde belastingafdracht voor de meesten gelijk weet te houden, wat hebben zij dan aan het Plan?

Ten eerste daalt hun marginale belastingtarief het sterkste. In het huidige stelsel gaat van elke gulden die extra wordt verdiend 37 cent naar Vermeend, straks nog maar 18 cent. Inspanningen om carrière te maken, je daarvoor bij te scholen, worden gestimuleerd. Voor uitkeringsgerechtigden is die prikkel nog groter. Op het vinden van een baan staat voor hen de werknemersaftrek-bonus van drieduizend gulden bruto, 2400 gulden netto per jaar. Bovendien dalen de arbeidskosten van de werkgevers: niet alleen het arbeidsaanbod zal toenemen, ook de arbeidsvraag.

Kleinverdienende kostwinners blijven het haasje, net als mensen die nu minder dan zevenduizend gulden per jaar verdienen en dus helemaal geen belasting betalen, tenzij voor hen weer een speciale aftrek wordt geschapen – het begin van het einde van elke belastinghervorming.

In theorie zullen 's lands grootstverdieners het meeste profiteren. Zij zouden nu over een groot deel van hun inkomen 60 procent moeten afdragen, straks 48 procent, twaalfduizend gulden verschil op elke ton. In de praktijk betalen ze als ieder ander 33 procent, of Belgische tarieven.

De nieuwe tarieven maken het voor grootverdieners minder aantrekkelijk om dure belastingspecialisten in te huren, maken Nederland aantrekkelijker dan België. Bovendien wordt de in die kringen zo verfoeide vermogensbelasting afgeschaft en vervangen door een vermogenswinstbelasting met een laag fictief rendement. Managers met opties lijken door Vermeend te worden aangepakt, maar kunnen de vermogenswinstbelasting gemakkelijk omzeilen. Aan de feitelijk betaalde belasting van de grootverdieners zal minder veranderen dan een papieren berekening suggereert.

Beoordelen kun je het Plan pas goed als ook de details bekend zijn, en als het CPB is uitgerekend. De strekking van het voorstel – een afruil tussen belastingvrije voeten en aftrekposten enerzijds en lagere tarieven anderzijds, geflankeerd door extra btw en milieubelastingen – oogt goed. De verstoring door belastingheffing van (de arbeids-)markten neemt af.

Er blijven twee grote vragen over. Eén: overleeft de afruil de politieke koehandel die de jongste stelselwijziging – de Oort-operatie uit 1990 – voor een groot deel deed mislukken? Twee: is het Plan de drie miljard gulden smeergeld waard? Nog afgezien van de herkomst van dat geld – bezuinigen? – moet bekeken worden of die smak geld niet effectiever kan worden besteed, bijvoorbeeld door het financieringstekort in één klap op nul te zetten.