

Houd die 3,2 miljard voor training maar in je zak!

Door: Harrie van den Berg en Genieke Hertoghs

Beste manager, zeg eens eerlijk: wat is jouw belangrijkste doel als je medewerkers opleidt of laat trainen op gedrag en vaardigheden?

Dat ze zich ergens bewust van worden?

Dat ze iets nieuws leren?

Of dat ze weer even tevreden zijn...?

Misschien niet de meest hemelschokkende doelen. Maar de bedragen die gepaard gaan met het opleiden van medewerkers zijn dat helaas wel. Deze blog gaat over rendement: is de investering die we doen in training en opleiding het resultaat waard?

Opleiden kost véél geld

3,2 miljard. Zoveel geld pompen Nederlandse organisaties jaarlijks ongeveer in trainingsbureaus en opleiders. Misschien denk je: 'Dat valt toch mee. Onze organisatie neemt maar een klein deel voor haar rekening, dus zo erg is dat niet'. Laten we de som dan wat dichterbij huis maken.

De kosten van een dag training aan 12 van je medewerkers:

- 8 uur tijd van elke medewerker. Laten we de loonkosten van een beleidsmedewerker pakken en dat vermenigvuldigen met 12 (deelnemers aan de training). Dan komen we ongeveer op € 4.000,- aan loonkosten.
- Gemiste inkomsten (bij profit-organisaties): een inschatting is lastig. Laten we deze kosten voor het gemak buiten beschouwing laten.
- Kosten voor werk dat blijft liggen of loonkosten voor werk dat door andere collega's opgevangen moet worden. Ook hier is het lastig om een bedrag aan te koppelen. Vooruit, laten we deze kosten ook buiten beschouwing laten.
out-of-pocketkosten voor een stevige maatwerktraining: € 4.000,-.
- Je eigen tijd en wat tijd van een secretaresse als het gaat om het vinden van de juiste aanbieder: offertes aanvragen, gesprekken met geschikte partijen, regel- en afstemwerk. Laten we zeggen: 4 uur = € 225,-.
- En dan hebben we nog geen locatie of catering. Om toch een beetje op de kleintjes te letten, organiseren we de training in huis en doen we een soepje en broodje voor de lunch. Kosten: € 150,- (want ook de facilitair medewerker is er even mee bezig).

Een dag opleiding kost je al gauw € 8.000 – € 10.000,-. Wat is de return on investment?

En wat is het rendement?

Als wij bij een intake aan een opdrachtgever vragen wat het resultaat van de training moet zijn, dan horen we stevast (na wat hoofdbrekenen):

- Bewustwording
- Meer inzicht
- Enthousiasme
- Meer teamgevoel.

Tijd om de balans op te maken... Is dat je € 10.000,- per dag waard? In een enkel geval misschien wel. Maar waarom springen we zo nonchalant om met grote investeringen voor opleiding, terwijl we voor andere opleidingen het return on investment steeds voor ogen houden?

Opleiden: hoe gaan we er verantwoord mee om?

Goed, de economie trekt weer aan. Maar hoe kun je zorgvuldig omgaan met grote investeringen voor training en opleiding? Hieronder vind je een checklist.

Checklist borging training

1. Benoem hoe de nieuwe attitude en vaardigheden bijdragen aan het bereiken van het organisatiedoel.
2. Stel een concreet en meetbaar doel rondom de nieuwe attitude en vaardigheden.
3. Ken de totale investering voor de training, inclusief productiviteitsverlies.
4. Bepaal welk rendement je wilt maken op de investering.
5. Bepaal hoe snel je de investering hebt terugverdiend.
6. Bedenk hoe je het nieuwe gedrag borgt. Denk na: welke meetmethode gebruik ik om de veranderde attitude en vaardigheden straks in de praktijk te zien?
7. Bepaal je interventie als het doel niet bereikt wordt.

Wat je zult zien, is dat de opleidingsvraag verandert. Medewerkers in beweging krijgen is geen probleem. Ze in beweging houden is een stuk lastiger. Hoe zorg je daarvoor? De sleutel voor blijvende gedragsverandering zit hier. De sleutel voor return on investment dus ook.

Trainen van medewerkers heeft zeker zin!

Gedrag van medewerkers is vaak de belangrijkste succes- of faalfactor van organisaties. Het trainen of opleiden van medewerkers is dus zéér zinvol en effectief. Mits je een doel stelt en afspreekt hoe je gaat borgen en meten.

Tot slot

In een andere [blog](#) laten we zien waarom gedrag beter geborgd is als je tijdens trainingen een laagje dieper gaat dan het niveau van gedrag en vaardigheden. Hoe zijn mensen onbewust geprogrammeerd? En wat is het effect van die programmering op de nieuw te ontwikkelen vaardigheden?