

Een bewezen rendement van 300 procent

# Opleidingstrajecten die wèl lonen

**Sittard | Bij het traditioneel opleiden van medewerkers is het rendement van de investering vaak nauwelijks te meten. Draagt traditioneel opleiden bij tot betere prestaties van uw organisatie? Henny Stegen en Fons Bonekamp denken van niet. Vanuit hun jarenlange ervaring ontwikkelden zij daarom een innovatief opleidings- en professionaliseringsprogramma dat wel aantoonbaar rendement voor (mkb) bedrijven oplevert. "Iedere geïnvesteerde euro verdient zich gegarandeerd binnen een jaar minimaal met een factor 3 terug."**

**Traditionele opleidingsprogramma's leveren geen of nauwelijks rendement in de werkomgeving op**

Een boude bewering. "Zeker", zegt Henny Stegen, voormalig manager learning DSM Nederland overtuigend. "Maar die conclusie komt niet uit de eigen koker. Dit opleidings- en professionaliseringsconcept is op wetenschappelijke wijze grondig extern geëvalueerd door de Universiteit Maastricht. Vergeet niet, dat de volledige uitontwikkeling van dit concept jarenlang heeft geduurd." Dat vraagt om enige toelichting. Bij zijn voormalige werkgever was Stegen onder meer verantwoordelijk voor de exploitatie van een nieuwe leerarchitectuur. Dat leidde in 2007 tot Talent Ontwikkeling en Professionalisering (TOP) programma's, toegesneden op operationele en middenkader doelgroepen binnen DSM. De ontwikkeling van de leerprogramma's vond onder meer plaats in samenwerking met consultancy- en opleidingsalliantie Allign onder leiding van oprichter Fons Bonekamp, ontwerper en eigenaar van het TOP gedachtegoed en tevens directeur-eigenaar van Bonekamp consult nl BV, partner in Strategy Deployment. Het innovatief traject leidde tot enthousiaste reacties bij de beleidsverantwoordelijken binnen DSM, niet in de laatste plaats door het rendement van een factor 3 tot 5 op de investeringskosten. Reden voor Bonekamp -die de rechten op de TOP programma's heeft verworven- om anno 2014 dit innovatief professionaliseringstraject breed in de markt te gaan zetten.

Bonekamp, met ervaring in verander- en verbetertrajecten bij bedrijven als Ballast Nedam, Enxiss, DSM, UMCG en Moonen Bouw, richt zich daarbij nadrukkelijk ook op het midden- en kleinbedrijf. "Juist die sector staat door de economische crisis enorm onder druk", constateert hij. "Dan is de eerste gedachte vaak -en dat begrijp ik heel goed- een streep



Henny Stegen (l) en Fons Bonekamp (r): "Wij kijken op een andere wijze naar talentontwikkeling binnen organisaties."

te zetten door opleidingen. Jammer, want iedere keer weer ervaar ik dat onze professionaliseringstrajecten leiden tot duurzame rendementen op de investering. Het loont."

Waarin ligt de kracht van hun opleidingsprogramma? Waarom lukt het hen wel mensen doelgericht op te leiden? "Gedeelde visie is de motor achter ieder verander- en verbetertraject", zegt Bonekamp gedecideerd. "Breng je het helemaal terug tot de kern dan draait het er feitelijk om dat de hele werkomgeving betrokken raakt. Bij traditionele opleidingen staat de persoonlijke ontwikkeling van de werknemer centraal. 'Versterk jezelf'. Het individu als uitgangspunt. Ons professionaliseringstraject kiest bewust een andere route. Wij zeggen: niet de persoonlijke ontwikkeling staat voorop, maar de organisatie en haar visie en ambitie is het vertrekpunt. Ofwel, we willen in onderlinge samenhang en samenspel de visie en ambitie van uw organisatie realiseren. 'Verbeter de wedstrijd' is ons credo. Natuurlijk, wordt ook in onze trajecten gewerkt aan individuele talentontwikkeling en benutten van individuele sterktes. Maar het vertrekpunt is altijd de visie en de strategie en de daarin verwoorde ambitie van de organisatie. Frappant is dat we sinds mensenheugenis zaken in organisaties zijn gaan scheiden. De facto dus ook talentontwikkeling van organisatieontwikkeling. Vreemd. Voor ons is het klip en klaar dat talentontwikkeling wordt vormgegeven als integraal onderdeel

en afgeleide van organisatieontwikkeling en niet los daarvan. Focus dus op samenhang en samenspel met de werkomgeving als vertrekpunt, sluit aan bij de spelregels van het bedrijf." Stegen: "Door het training- en opleidingsbeleid af te stemmen op de realisatie van de strategische doelen van het bedrijf leg je een verbinding tussen organisatiebelangen en de individuele werknemer. De programma's van Allign verbeteren de competenties van de werknemers alsook de slagvaardigheid in de directe werkomgeving en de organisatie als totaal. Binnen afgebakende kaders en waar mogelijk op basis van businesscases wordt een bijdrage geleverd aan de realisatie van strategische doelen van de organisatie. Dit wordt tevens ondersteund door ervaren consultants in de eigen werkomgeving binnen de dagelijkse werkzaamheden."

Stegen en Bonekamp verwachten veel van deze integrale aanpak, zeker binnen het midden- en kleinbedrijf dat van huis uit niet echt gericht is op de kwaliteit van hun managementprocessen. "Binnen het mkb zijn we al voor diverse bedrijven actief aan de slag gegaan", besluit Fons Bonekamp. "En ook in deze sector hebben we de trajecten dusdanig vormgegeven dat ze zichzelf binnen een jaar drie keer terugbetalen." Voor meer informatie: info@allign.nl www.allign.nl

Tekst: **door onze verslaggever**  
Fotografie: **Jos Nelissen**

## COMMENTAAR

### Perspectief

Heeft het kabinet het midden- en kleinbedrijf (mkb) ontdekt? Je zou het bijna gaan geloven nu minister Kamp van Economische Zaken 2,5 miljard euro uittrekt voor de ondernemers die aantoonbaar werk creëren en voor groei zorgen. Vijftig procent van de nieuwe banen wordt gerealiseerd bij ondernemers met minder dan vijftig werknemers. Kleine en middelgrote bedrijven zorgen veel meer voor continuïteit. Iets dat bij veel multinationals vrij zeldzaam is. Die worden geregeerd door de tucht van -opportunistische- aandeelhouders en krimpen steeds meer in. Investeerder en ondernemer Hans Biesheuvel heeft berekend dat de afgelopen decennia 156.000 banen zijn verloren gegaan bij de zes grootste multinationals in Nederland. Begin jaren zeventig werkten 195.000 Nederlanders bij Philips, DSM, Unilever, Shell, AkzoNobel en Heineken. Dat was 1 op de 25 werknemers. Nu nog maar 1 op de 204.

Blijkbaar is de reële economie van de 21e eeuw langzamerhand toch echt doorgedrongen in Den Haag. Nu de economische trein met horten en stoten weer enigszins op gang lijkt te komen, kan de economische motor -lees het mkb- wel wat extra brandstof gebruiken. Kamp zet de 2,5 miljard euro aan extra financieringsruimte onder meer in voor een speciaal toekomstfonds dat een structurele bijdrage moet leveren aan het versterken van de innovatiekracht van ons land. Ook wil zijn ministerie het mkb handvatten aanreiken om tot andere vormen van bedrijfsfinanciering te komen nu de banken nog steeds hun plicht verzaken met het verstrekken van bedrijfskredieten aan gezonde ondernemingen. Met campagnes rondom crowdfunding, beursgenoteerde mkb obligaties, kredietunies en microkredieten zet het ministerie in op alternatieve kredietverlening.

Het zijn maatregelen die bedrijven moeten stimuleren tot groei en in het verlengde daarvan tot meer banen. Vooral voor veel werkzoekende jongeren is het uitermate belangrijk dat ze op korte termijn aan het werk kunnen. Niets zo frustrerend als jong en vol energie thuiszittend duimen te moeten draaien. Een voorhoedegroep van zesentwintig bedrijven gaat investeren in jongeren door vacatures voor starters, extra leerbanen en stages aan te bieden. Ook stellen ze hun medewerkers, kennis en expertise beschikbaar om het netwerk van jongeren te vergroten of om migrantenjongeren als bedrijfsmentor te coachen. Dit hebben de bedrijven afgesproken met minister Asscher van Sociale Zaken. Asscher hoopt met dit convenant een sneeuwbal effect op gang te brengen zodat meer bedrijven in Nederland zich (mede) verantwoordelijk gaan voelen om de jeugdwerkloosheid te bestrijden.

Ook MKB Limburg speelt daarin een voortvarende rol. De belangenvereniging voor het midden- en kleinbedrijf in onze provincie stelt jaarlijks via de deelnemende bedrijven minimaal vijftig vacatures - banen- beschikbaar voor jongeren. Bovendien gaat de organisatie de verplichting aan voor hetzelfde aantal jongeren jaarlijks een leerwerkbaan te garanderen. In Nederland zijn 122.000 jongeren tussen de 15-25 jaar werkloos. Honderdvijftig jongeren per jaar in Limburg aan een baan helpen lijkt dan een druppel op een gloeiende plaat. Lijkt, want ieder doordacht initiatief om jongeren aan het werk te krijgen en dus toekomstperspectief te bieden verdient een positieve benadering.

Want een samenleving die de jeugdwerkloosheid nu niet aanpakt, krijgt straks de peperdure rekening gepresenteerd.

**Frans Hermans**  
Hoofdredacteur



## IN DEZE UITGAVE OOK:



Limburgse gezondheidsinnovaties



Vissen zingen niet



Twittermania