

# “Opleiding zonder opvolging, dat noem ik dure sandwiches”

“Het trainingsvolkje is er een van de klassieke soort, bang voor elke vorm van experiment. Het opleidingsaanbod verschilt soms nauwelijks van dat van de jaren tachtig. En er wordt veel geld uitgegeven aan trainingen die eigenlijk niet nodig zijn.” Dat zijn nog maar drie statements. Marc Vermeulen neemt geen blad voor de mond.

**N**a een carrière bij de VDAB en het trainingsbureau Eurosem stichtte Marc Vermeulen een eigen - en kennelijk ook eigenzinnig - opleidingskantoor met een sterke evolutie naar individuele coaching. Dat hij over alles wat de sector bezighoudt uitgesproken meningen heeft, blijkt uit zijn weblog, naar eigen zeggen de enige in de Benelux die zich tot trainingsmanagers richt. Van de zowat vijfhonderd stukjes die hij inmiddels bij elkaar heeft gepend, werden twee bloemlezingen gepubliceerd.

Marc Vermeulen wil niet alleen zijn eigen ideeën en standpunten verspreiden, hij is ook nieuwsgierig naar de mening van anderen. Daarom heeft hij een enquête georganiseerd. Naar het voorbeeld van Elliott Masie - voor wie deze trainer veel bewondering heeft - vroeg hij aan elke geïnteresseerde uit de wereld van opleiding en ontwikkeling: “What keeps you up at night?” Een tachtigtal Vlaamse en Brusselse trainingsmanagers beantwoordden de vragenlijst en nog altijd komen er reacties binnen. De rondvraag van Vermeulen heeft geen bundeltje tabellen en grafieken opgeleverd, geen kant-en-klare conclusies. De gegevens in percentages gieten, zou niet voor alle onderwerpen mogelijk zijn. De initiatiefnemer heeft het dus gehouden bij vijftig pagina's aan quotes. Maar ook daar zijn besluiten uit te distilleren.



(Foto Hendrik De Schrijver)

Marc Vermeulen (M-Arc): “Een opleiding moet een bijvende impact hebben. Als dat niet het geval is, zou de opdrachtgever zijn geld moeten teruggeisen.”

## Intellectuele luiheid

De overgrote meerderheid van de respondenten noemt het O&O-aanbod te klassiek. Volgens iemand zijn er opleidingen die nauwelijks verschillen van cursussen uit de jaren tachtig. “Ik denk dat men daarin groot gelijk heeft”, is het commentaar van Marc Vermeulen, “Het trainingsvolkje is er een van het klassieke soort. Er bestaan uitzonderingen en ik reken mezelf graag daarbij. Maar er heerst een angst voor het experiment. Ik vind trainingmanagers over het algemeen heel braaf. Al is er enigszins verbetering merkbaar. Even rondlopen op de VOV-beurs maakte duidelijk dat de gemiddelde trainingsmanager

nu een goed opgeleide, kritisch ingestelde en erg assertieve vrouw van rond de dertig jaar is. Wel zouden ze nog meer eisen moeten stellen aan de opleidingsverschaffers. Wie een opleidingspartner zoekt, moet er een echt selectieproces van durven maken.”

In een van zijn weblogbijdragen heeft Marc Vermeulen eens Abraham Maslow begraven, met zijn behoeftepiramide en al. Maar hij stelt vast dat geest van die psycholoog nog altijd ronddoelt in opleidingscentra. “Intellectuele luiheid, heet dat. Men pakt nog altijd met Maslow uit omdat men ooit training heeft gekregen van iemand die ook over die piramide sprak. En die had het op zijn beurt

“Wie een opleidingspartner zoekt, moet er een echt selectieproces van durven maken.”

overgeërfd van een of andere leermeester. Laat ons die tradities doorbreken en inspiratie zoeken bij andere denkers en recentere auteurs. Maar jammer genoeg roepen de managers altijd tijdsgebrek in als excuus om geen vakliteratuur te lezen. Als ik een boek per week kan verwerken, moeten zij er toch drie per jaar aankunnen. Dat vind ik een minimale vereiste.”

## Specialist in alles

Volgens Vermeulen geven trainers vaak de indruk op de markt te staan. “Jij vraagt een cursus? Jij kan er eentje krijgen.” Maar dat is in zijn ogen compleet het tegenovergestelde van een goed opleidingsbeleid. “Trainingsmanagers moeten kieskeuriger zijn. Niet zomaar reageren op de folders die ze in hun brievenbus vinden. En ze horen een grondig onderzoek in te stellen naar de vraag naar opleidingen die vanuit de organisatie naar boven komt. Vertel me een keer, waarom acht je dat nodig? Wat zou je willen verbeteren? En moet dat met een opleiding gebeuren of zijn er andere mogelijkheden? Ik denk dat er veel geld wordt uitgegeven aan opleidingen op plaatsen waar en op momenten dat het absoluut niet nodig is. Ik heb al eens tegen een potentiële klant gezegd: mevrouw, je vraagt een opleiding, maar dat is niet nodig, doe verder zoals je bezig bent. Wel, dat vind ik een strategisch, ‘clever’ opleidingsbeleid.”

Als ik opmerk dat hij tegen zijn eigen winkel lijkt te pleiten, haalt Marc Vermeulen de schouders op: “Werk is er genoeg, hoor. Iemand die echt professioneel bezig is met zijn vak moet durven zeggen: wij gaan dit niet of nog niet doen. En die moet ook kunnen inzien dat hij professor Gobelijn niet is. Een arts is toch ook niet tegelijk gespecialiseerd in ogen, neus en lever. Maar in de trainingswereld schijnt dat dus wel te kunnen, daar vind je nog altijd specialisten in alles.”

Marc Vermeulen vergelijkt training graag met antibiotica. “Het doosje helemaal uitnemen, zal de dokter altijd zeggen. Wel, met opleiding en ontwikkeling is dat hetzelfde. Opvolging is een noodzaak. Ik heb mooie trajecten beleefd, waarbij we na een training, in samenspraak met de opdrachtgever, hebben besloten: volgend jaar

## Trends in opleiding

De jongste jaren is de gemiddelde duur van opleidingen afgenomen. Dat blijkt uit onderzoek in opdracht van Federgon. Ook is er meer vraag naar training op maat in plaats van standaardopleidingen. En voor de komende jaren wordt een stijging van e-learning en blended learning verwacht.

Federgon heeft de afgelopen maanden de opleidingsbranche onderzocht en geanalyseerd. Als sluitstuk van deze oefening werd de brochure “De private opleidingsbedrijven: partners voor inzetbaarheid en professionele ontwikkeling” uitgegeven. Die publicatie schetst een overzicht van de kwaliteiten en mogelijkheden van deze sector in het licht van een reeks vastgestelde marktkennmerken, ontwikkelingen en tendensen.

De brochure is beschikbaar op de website van de federatie. Daar vind je ook zeven zogenoemde fiches, die elk een thema behandelen dat essentieel is voor het werkkterrein van de opleidingsverstrekkers. Dat gaat van een beeld van het Belgische opleidingslandschap tot het definiëren van rollen, troeven en trends. Zo biedt de fiche “Ontwikkelingen en tendensen op de opleidingsmarkt” een uiteenzetting over alles wat in dit wereldje beweegt. Er wordt onder meer gewezen op de invloed van Europese, Belgische en regionale beleidsontwikkelingen als Leven Lang Leren, het Generatiepact, de sectorfondsen, het Waalse Marshallplan of de Vlaamse subsidiemaatregel BEA.

De meeste waarnemers verwachten dat de vraag naar opleiding en bijscholing de komende jaren zal toenemen. Zij baseren zich daarbij op de groei van de beroepsbevolking, de langere loopbanen en de stijgende interesse bij jonge werknemers. Maar er zijn nog talrijke andere ontwikkelingen die de opleidingsmarkt de komende jaren in meer of mindere mate zullen beïnvloeden. Federgon signaleert in dit kader het toemenen van de internationalisering, van de concurrentie en van outsourcing van HR-processen, de stijging van het gemiddelde onderwijsniveau en de diversiteit in de beroepsbevolking, de groei van kennisintensieve bedrijven en het feit dat almaar meer mensen een niet-traditionele baan hebben, bijvoorbeeld een deeltijdse.

[www.federgon.be/opleiding](http://www.federgon.be/opleiding)

werken we nog rond hetzelfde gegeven. En dat had heus niets te maken met het binnenhalen van een vet contract.”

## Geld terug

Het komt in enkele antwoorden op zijn enquête aan bod, maar Marc Vermeulen verwoordt het weer het scherpst: “Veel opleidingen brengen eigenlijk niets op. Uit onderzoeken blijkt dat de deelnemers nauwelijks door hun chefs begeleid worden, laat staan gesteund. En dat terwijl de leidinggevendenden liegen dat ze dat wel doen. Een opleiding heeft alleen maar een effect als ze voortduurt op de werkvloer. De mensen in opleiding moet je - op een symptahieke manier - nooit gerust laten, je moet het blijven herhalen, er op hameren. Anders, zo zijn we allemaal een beetje, valt men terug op zijn oude gewoontes. Hoe vaak moet ik horen dat men een training wel interessant heeft gevonden, maar dat men er achteraf niets mee heeft gedaan.

Dat noem ik dure sandwiches. Een hoera-effect bereiken, is kinderspel. Een opleiding moet een bijvende impact hebben. Als dat niet het geval is, zou de opdrachtgever zijn geld moeten teruggeisen.”

Op de vraag wat de toekomst hopelijk biedt, hebben de respondenten het vooral over e-learning. Marc Vermeulen heeft een ander stokpaardje: “De twee g’s, de ‘grey generation’ en de ‘gamer generati-on’. De ouderen, die straks langer moeten werken, en de jongeren, die met videospelletjes zijn opgegroeid. Tussen dit en tien jaar zitten wij in onze opleidingen met mensen van de twee g’s. Ze zullen allebei een veeleisend publiek vormen. Goede trainers en goede trainingmanagers moeten zich nu op die confrontatie voorbereiden.”

*Wie de enquête wil invullen en de antwoorden die tot nu toe binnenvielen, wil nalezen kan terecht op [www.m-arc.be/vraag.htm](http://www.m-arc.be/vraag.htm)*

“Ik denk dat er veel geld wordt uitgegeven aan opleidingen op plaatsen waar en op momenten dat het absoluut niet nodig is.”