



Why slashing training and development budgets is not a good idea.

## Training as an Investment

### La formation : un investissement

Pourquoi il n'est pas judicieux d'amputer les budgets de formation et de perfectionnement.

by / par Merge Gupta-Sunderji

**UNLESS YOU'VE BEEN** a hermit for the last few months, you know we're in the midst of an economic slow-down. Depending on which expert you talk to, the severity ranges from a temporary aberration to a full-blown recession. Companies are tightening their belts – projecting lower revenues, streamlining their workforces, and cutting discretionary expenses. Regrettably, training and development is considered a discretionary expense at many organizations. But this kind of thinking will inevitably lead to long-term pain. Fortunately, visionary leaders know that training is an investment that will reap substantial rewards in the future. There are several reasons why tough economic times provide a great opportunity to invest in training and development.

First, when your business volume is down, staff members actually have time to attend courses and industry conferences. Think back to when the economy was booming: everyone was running so hard and fast that it was hard to get off the treadmill, let alone find time to go to a full-day training session. Now is the perfect chance to determine where expertise gaps exist and to take concrete steps to close those gaps.

Second, in an economic slowdown it is not as difficult to get access to top-notch learning resources. Whether it's the availability of the best consultants and trainers or access to pre-eminent educational facilities, the

overall market slowdown means that they're easier to book and schedule. Plus, as the economics of supply and demand kick in, these consultants may be less expensive than they were last year. And just as in any other industry rationalization, the average consultants and trainers will drop out of the market, leaving only those with exceptional skills – good news if you're in the market for these services.

### Tough economic times provide a great opportunity to invest in training and development.

Third, when your people attend training events and conferences, you're actually putting yourself ahead of the competition (particularly if they're not operating under this same philosophy). Not only do such events increase your organization's collective knowledge base, they also create networking opportunities to make contacts and exchange ideas. It is exactly this kind of approach that will help your organization seek out ways to do business differently and will lead to long-term prosperity.

Fourth, perhaps the biggest return is what it will do for your employees. When you make investments in people, particularly when times are tough, it conveys a powerful message about how you value them. This tangible proof of their worth to you carries far

more weight than all the verbal expressions about how your people are your greatest asset, as action generates far more goodwill than words. When the market improves, your people will be equipped with the knowledge and skills they need to capitalize on new opportunities.

Last, but certainly not least, because this perspective on training is not as widespread as it should be, you will be an anomaly. By

standing out from the crowd you will attract the best people who will appreciate that you understand the concept of investment. They will want to be part of the winning team.

When times are tough, business leaders feel the need to react to marketplace dynamics, and in the cooker, it's easy to forget that today's actions can produce unintended consequences. Slashing training and development budgets is not the answer to difficult economic environments. If you view training as an unnecessary expense you will set yourself up to fail. View training as an investment and the return will come down the road. To make it in the long-term, you have to take a long-term view of your business. ■

**À** MOINS QUE VOUS ayez vécu en ermite depuis quelques mois, vous savez que nous sommes en plein ralentissement économique. Certains experts y voient une aberration passagère et d'autres, une véritable récession. Les entreprises se serrent la ceinture; elles projettent une baisse des recettes, rationalisent la main-d'œuvre et compriment les dépenses discrétionnaires. Malheureusement, ces dernières englobent, dans de nombreuses organisations, la formation et le perfectionnement. Une telle approche ne peut cependant qu'entraîner des problèmes à long terme. Fort heureusement, certains leaders visionnaires savent qu'investir dans la formation rapporte des avantages considérables dans l'avenir. Un contexte économique difficile représente en fait une excellente occasion d'investir dans la formation et le perfectionnement, et ce, pour plusieurs raisons.

## Un contexte économique difficile représente en fait une excellente occasion d'investir dans la formation et le perfectionnement.

Premièrement, lorsque le volume d'activités diminue, les membres du personnel ont le temps de suivre des cours et d'assister à des conférences sectorielles. Souvenez-vous du temps où l'économie était en plein essor : tout le monde était si occupé et si pressé qu'il était difficile de ralentir la course, et encore plus de trouver du temps pour assister à une séance de formation d'une journée. C'est le moment idéal pour cerner les lacunes en matière de compétences et prendre des mesures concrètes pour les combler.

Deuxièmement, dans un contexte de ralentissement économique, il est moins difficile de profiter des ressources d'apprentissage de premier plan. Les meilleurs consultants et formateurs sont plus disponibles, et les établissements d'enseignement de premier choix, plus accessibles. De plus, comme la loi de l'offre et de la demande entre en jeu, les prix exigés par les consultants peuvent être inférieurs à ceux de l'an dernier. Et comme pour toute autre rationalisation sectorielle, les consultants et les formateurs moyens abandonneront le marché, ce qui ne laissera que ceux ayant des habiletés exceptionnelles. Ce sont de bonnes nouvelles si de tels services vous intéressent.

Troisièmement, en permettant aux employés de suivre une formation et d'assister à des conférences, vous prenez une longueur d'avance sur vos concurrents (en particulier sur ceux qui n'ont pas adopté la même approche). Ces activités, en plus d'accroître les connaissances collectives de votre organisation, offrent des possibilités de réseautage et d'échange d'idées. C'est précisément grâce à une telle approche que votre organisation trouvera de nouvelles

manières de faire des affaires et qu'elle connaîtra la prospérité à long terme.

Quatrièmement, l'effet le plus positif se fera probablement sentir sur les employés. Investir en eux, particulièrement lorsque les temps sont durs, montre clairement à quel point vous les estimez. Une preuve aussi tangible aura bien plus de poids que toutes les déclarations sur l'importance primordiale que revêtent les employés à vos yeux : les gestes motivent bien plus que les paroles. Lorsque le marché reprendra du mieux, le personnel disposera des connaissances et des compétences dont il aura besoin pour tirer parti de nouvelles possibilités.

Un dernier élément, et non le moindre : parce qu'une telle façon de voir la formation n'est pas aussi répandue qu'elle devrait l'être, vous vous démarquerez. Vous attirerez ainsi les meilleurs employés, qui apprécieront votre définition

d'« investissement » et voudront faire partie d'une équipe gagnante.

Quand les temps sont durs, les dirigeants se croient obligés de réagir à la dynamique du marché; dans la foulée, il est facile d'oublier que les choix d'aujourd'hui peuvent avoir des incidences imprévues. Amputer les budgets de formation et de perfectionnement ne constitue pas une solution aux difficultés économiques. Envisager la formation comme une dépense superflue engage une entreprise sur la voie de l'échec. Par contre, si vous voyez la formation comme un investissement, vos efforts seront récompensés. Pour réussir à long terme, vous devez adopter une perspective à long terme de votre entreprise. ■

**MERGE GUPTA-SUNDERJI, MBA, CSP, CGA, turns managers into leaders. This speaker/author gives people practical tools to achieve leadership and communication success. Contact her at [www.mergespeaks.com](http://www.mergespeaks.com) or 403 605 4756.**

► **MERGE GUPTA-SUNDERJI, M.B.A., CSP, CGA, fait des gestionnaires des leaders. Cette conférencière et auteure fournit des outils pratiques aidant à mieux communiquer et diriger. Pour la joindre, consultez son site Web ([www.mergespeaks.com](http://www.mergespeaks.com)) ou composez le 403 605 4756.**



Do you have between  
**201 and 500**  
employees?

When it comes to  
HR management, we  
have the right fit.



**EMPLOYERD INTRO,**  
AN INTRODUCTION TO INTEGRATED  
PAYROLL AND HUMAN RESOURCES  
MANAGEMENT. THIS SOLUTION  
COMBINES A ROBUST PAYROLL  
ENGINE WITH CORE HR  
FUNCTIONALITIES.

For more information, visit  
[desjardins.com/payroll](http://desjardins.com/payroll) or call  
**514-356-5050 or 1-888-311-1616.**



**Desjardins**