

ZOOM OP ROEM

ROEM
RETURN ON EXPECTATION MEASUREMENT



Investeert in jouw toekomst



Meten is Weten! Maar wat M/Weet je dan?

Het ROEM-project – acroniem voor Return on Expectation Measurement – heeft zijn eerste kaarsje al even uitgeblazen en staat daarenboven voor een keerpunt. Meer dan tijd dus om te kijken of ROEM zelf wel aan zijn verwachtingen voldoet.

ROEM wil een gedegen antwoord bieden op de toenemende nood aan verantwoording van leer-inspanningen binnen organisaties. Die eis voor verantwoording is iets wat de Learning & Development – wereld zichzelf oplegt, maar is ook meer en meer een vraag van de partners van L&D. Wat leveren al onze inspanningen op? (of kunnen we ook zonder?).

Pogingen om antwoord te bieden grijpen heel vaak terug naar het basismodel dat Donald Kirkpatrick ons aanreikte. Hij benadrukte dat we op volgende vier niveaus dienen te kijken om een betekenisvolle evaluatie te krijgen:

1. Reactie: wat denkt en voelt de participant? (vertaald in de alomgekende 'happy sheets')
2. Leren: wat heeft de participant geleerd? Welke verandering is er in kennis, vaardigheden en/of attitudes?
3. Gedrag: Welke verandering is er in gedrag op de werkplek naar aanleiding van de leer-activiteiten?
4. Resultaten: Tot welke resultaten op organisatie-niveau leiden deze gedragsveranderingen?

Ook ROEM neemt dit model als basis. ROEM wil organisaties gaan ondersteunen om tot niveau 3 te gaan meten. Leiden al de inspanningen omtrent leren die een organisatie levert tot zichtbaar ander gedrag op de werkvloer? Gaan we ook echt anders/beter werken? ROEM neemt die focus omdat hier de echte uitdaging ligt voor leer-interventies. Het is belangrijk dat mensen leren, maar als dit niet leidt tot verandering in gedrag is dit voor de organisatie van weinig waarde. Tevens dwingt het organisaties om na te denken over de specifieke doelstellingen die gesteld worden voor leren. Daarenboven weten we uit heel wat onderzoek dat de stap van leren naar gedragsverandering geen kleine onderneming is. Al te vaak loopt het daar fout. ROEM wil echter niet stoppen met het helpen in kaart brengen van de eerste drie niveau's van het evaluatiemodel van Kirkpatrick. Om echt betekenisvol te zijn, moeten de verzamelde gegevens niet enkel een antwoord bieden op de vraag naar de effecten van trainingen of andere interventies die leren willen stimuleren. Ze dienen ook inzicht te geven in de redenen waarom bepaalde effecten al dan niet bereikt worden. We weten namelijk dat bepaalde (rand-)voorwaarden dienen gerealiseerd te worden vooraleer effecten kunnen bereikt worden. Krachtige voorbeelden zijn te vinden in het effect van de direct leidinggevende op de transfer van wat geleerd werd in training (het ontbreken van ondersteuning van zijn of haar kant kan elk effect teniet doen) of in de vaststelling dat al te vaak een oplossing wordt gezocht in opleiding, terwijl de kern van het probleem eigenlijk geen kennis of vaardigheidstekort is. ROEM wil ook dit in kaart brengen. En wel om twee redenen. Enerzijds geeft het de mogelijkheid om de evaluatie-resultaten te kaderen en naar optimalisatie te streven. Anderzijds wil ROEM deze zaken al in een vroeg stadium naar voor schuiven zodat reeds bij het ontwikkelen van leer-interventies de juiste vragen gesteld worden.

Hoge ambities dus voor een instrument dat dit allemaal wil gaan ondersteunen. Maar we staan sterk aan de start. ROEM heeft tot op dit ogenblik al heel wat verzameld en ontwikkeld dat het fundament kan vormen voor een instrument dat dit in beeld wil helpen brengen. Een brede zoektocht werd gevoerd naar literatuur en recente onderzoeksresultaten die voeding geven aan het te ontwikkelen instrument. Daarnaast werd een intensief traject opgezet waarbij een community van experts en ervaringsdeskundigen aan de slag zijn gegaan om het concept van ROEM in te vullen. Dit traject levert op twee manieren een cruciale bijdrage aan ROEM. Enerzijds geeft het toegang tot een rijke bron van praktische kennis uit verschillende organisatie-contexten die vertaald wordt in instrumenten beschikbaar in ROEM. Anderzijds garandeert het nauw betrekken, consulteren en co-creëren met deze groep dat ROEM bruikbaar, aantrekkelijk en functioneel wordt voor de verschillende partners die





betrokken worden bij evaluatietrajecten: de L&D manager, maar ook- en vooral- de andere betrokkenen: de deelnemer, de direct leidinggevende, de trainer en het management.

Nu liggen heel wat puzzelstukken klaar: meetinstrumenten voor de verschillende niveau's werden verzameld en een strenge selectie werd doorgevoerd, checklists werden ontwikkeld om direct leidinggevendenden te ondersteunen bij hun taak om de medewerker te ondersteunen en aan te moedigen in de leeropdracht, sleutelvragen werden geformuleerd om te onderkennen of een probleem een leervraag omvat of niet, etc.

De volgende stap waaraan deze zomer hard gewerkt is, behelst het ontwikkelen van het prototype van ROEM. Binnenkort staan namelijk onze part-

ner-organisaties klaar om hun opleiding te evalueren aan de hand van ROEM. We kijken met vertrouwen, maar toch ook met spanning, uit naar deze eerste testen. Zij zullen het ROEM-verhaal in een stroomversnelling brengen. We kijken nu al uit naar de feedback die deze testen in heel diverse contexten zal brengen. Nieuwe input voor het ontwikkelen van een robuust instrument.

Eenmaal ROEM klaar is om op de wereld losgelaten te worden, biedt het naast de oorspronkelijke doelstellingen nog een andere opportuniteit. Het verzamelen van meetgegevens in verschillende organisaties en in het kader van diverse leer-activiteiten, zal aanleiding geven tot verdere inzichten in effectiviteit van leerinspanningen, en nieuwe evidentie kunnen aanleveren voor de inzichten ontstaan tijdens de ontwikkeling van ROEM. ROEM is dus een verhaal over leren in vele opzichten! ■

Piet Van den Bossche



Piet Van den Bossche is hoofddocent Leren in Organisaties - Universiteit Antwerpen. Piet vertegenwoordigt één van de zeven partners van het ROEM-project in de Community of Practice.

99516_07-10-14	Budgeting for performance	1000	107368 22-10-14	BTW club	8800
107386 07-10-14	Opstellen van een successieaangifte - practicum	8800	107352 23-10-14	CFVO topic 1: Notionele instrestaftrek vs investering	8400
107408 08-10-14	BTW club	8630	107181 03-11-14	Fiscale aspecten bij (ver)bouwen in Frankrijk	8200
107301 08-10-14	Basiswetgeving mede-eigendom	8500	107261 04-11-14	Financiële rapportering met Excel	8500
107350 09-10-14	BTW club	8400	106178 04-11-14	Fundamenten van (internationaal) treasury en cash	1830
99527_09-10-14	Company valuation techniques	1000	103692 04-11-14	Budgetten opstellen	9052
107207 09-10-14	Commerciële training: inkoop en verkoop in de vastgoed	8200	107303 04-11-14	Fiscale aandachtspunten voor uw klant bij verkoop	8500
61974_13-10-14	Financial management for non-financial managers	1210	107072 05-11-14	Financial Basics vr de niet-financiële manager	9000
61975_13-10-14	Understanding annual reports	1210	106100 06-11-14	E-facturatie en e-archivering	9051
107307 13-10-14	Bedrijfsvastgoed - Inleiding tot schatten van bedrijf	8500	106171 06-11-14	Financiële audit	9300
95543_14-10-14	Excel en financieel management	9000	99518_06-11-14	Enterprise wide risk management	1000
103735 14-10-14	Kostprijsberekening	9052	107273 17-11-14	De rullingpraktijk van A tot Z	8500
105480 14-10-14	Projectmanagement - Financiële aspecten	3000	107302 17-11-14	Financial excel voor vastgoed	8500
107221 14-10-14	BTW club	8900	105618 18-11-14	Financiële analyse	9300
107184 15-10-14	Grondige snelcursus vennootschapsrecht	8200	105586 19-11-14	Wegwijs in het balans lezen	1830
107167 15-10-14	Consultingskills voor boekhouders	8200	99530_19-11-14	Corporate finance	1000
105457 15-10-14	Communicatievaardigheden voor auditors	2030	107353 20-11-14	CFVO topic 3 en 6: fiscale actualiteit	8400
105585 16-10-14	Audit in de publieke sector	1830	107306 26-11-14	Traject bedrijfsvastgoed: Herbestemming van bedrijfspanden	8500
105808 16-10-14	Operationele audit	1140	107276 27-11-14	Abnormale of goedgunstige voordelen	8500
99533_16-10-14	The cost of capital	1000	107182 27-11-14	Fiscale optimalisatie met de levensverzekering	8200
51643_16-10-14	Executive master class in corporate finance	9000	107305 01-12-14	Bedrijfsvastgoed - Bodemproblematiek bedrijfsgebouwen	8500
107269 16-10-14	BTW club	8500	95771_02-12-14	Werkkapitaal	9000
107176 20-10-14	BTW club	8200	105678 03-12-14	Financieel-economische begrippen voor niet-finance functie	1830
107277 21-10-14	Investeringsaftrek vs notionele interestaftrek	8500	107073 03-12-14	Financial basics vr niet-financiële managers: Kostprijs	9000