



ROEM (©2015) staat voor **Return on Expectations Measurement** en is het resultaat van een ESF-project dat profit en non-profit, sectorfondsen, opleidingsaanbieders en academici samenbracht.

ROEM genereert data en dashboards over de kwaliteit en effectiviteit van leeractiviteiten. Op die manier zijn opleidingsinspanningen kwantificeerbaar. Dit zorgt o.a. voor 'common language' en een groter draagvlak voor investeringen in leerinitiatieven.

Sinds 2015 onderging de ESF-versie van ROEM diverse wijzigingen op vraag van opleidingsprofessionals. ROEM beschikt daardoor heden over verschillende versies, die nog steeds worden verfijnd op vraag van enkelen tientallen klanten.

ROEM beschikt over 6 ondersteunende 'scans' en 'vragenlijsten' die de tool assisteren.

Deze checklists en vragenlijsten zijn opgemaakt door een Community of Practice en kosteloos te gebruiken:

- 1 Vragenlijst 'Training needs analysis'
- 2 Procesbegeleider 'Is leren een oplossing?'
- 3 Stappenplan 'In 3 stappen naar waarneembare doelen'**
- 4 Checklist 'Rol van de direct leidinggevende'
- 5 Wegwijzer 'Van leerdoelen naar organisatiedoelen en vice versa'
- 6 Vragen(lijsten) opstellen: Art & Science

Meer info over de verschillende mogelijkheden die ROEM biedt vind je op [www.roem.be](http://www.roem.be).

## **IN 3 STAPPEN NAAR CONCRETE EN WAARNEEMBARE LEERDOELEN**

In ROEM staan doelstellingen centraal. ROEM helpt je enerzijds om de doelstellingen voor de leeractiviteit af te stemmen met verschillende betrokkenen in de organisatie. ROEM meet anderzijds of de beoogde doelstellingen van leeractiviteiten in de organisatie wordt bereikt.

Om dit te kunnen doen, is het belangrijk eerst vast te leggen wat de doelstellingen/de verwachtingen ('expectations') van een leeractiviteit zijn. Hoe concreter en waarneembaarder dit gewenste effect wordt geformuleerd, hoe eenduidiger het na de leeractiviteit is om in te schatten of het gewenste effect is bereikt. Dit verhoogt de betrouwbaarheid en validiteit van de informatie die je uit ROEM haalt.

Het opstellen van welomlijnde, concrete doelstellingen is een onontbeerlijke competentie voor iedereen die met leren bezig is. Toch is het concretiseren van die doelstellingen niet voor de hand liggend. Daarom gebeurt het vaak dat het verwachte effect van een leeractiviteit in heel algemene termen wordt geformuleerd. Voorbeelden hiervan zijn:

- De deelnemers werken na de leeractiviteit klantvriendelijker;
- De deelnemers leren correct telefoneren;
- Deze leeractie is gericht op het ontwerpen en invoeren van ingrijpende veranderingen in de organisatie.
- De inzetbaarheid van de cursisten verhogen.



In dit stappenplan helpen we je om voor de leeractiviteiten in jouw organisatie kwaliteitsvolle leerdoelen op te stellen.

## STAP 1 - MAAK JE DOELSTELLINGEN CONCREET VIA POA

Maak je doelstellingen concreet door ze zo te formuleren dat geobserveerd kan worden of de doelstellingen bereikt zijn.

Dit kan door je doelstellingen te formuleren als concreet gedrag.

Maak hiervoor gebruik van **POA**.

### Persoon

- Beschrijf heel concreet bij welke personen er iets moet wijzigen
- Gebruik het enkelvoud – dit creëert meer 'ownership'
- Voorbeelden: de deelnemer, de cursist, de baliemedewerker, de direct verantwoordelijke ...

### Onderwerp

- Beschrijf zo concreet mogelijk wat het onderwerp is
- Beschrijf het onderwerp op een manier die herkenbaar is voor de doelgroep, gebruik met andere woorden de taal van de deelnemers
  - Zeg bijvoorbeeld niet 'de direct leidinggevende hanteert de PDCA- cyclus', maar '(...) hanteert een systematische aanpak om de kwaliteit van processen te verbeteren'.
- Gebruik termen die niet op verschillende manieren te interpreteren zijn
  - Zeg bijvoorbeeld niet 'de baliemedewerker is klantvriendelijk', maar wees concreter over wat 'klantvriendelijkheid' betekent in jouw organisatie en hoe zich dat uit in concreet gedrag, bv. 'de baliemedewerker sluit elk gesprek af met de vraag of alle problemen van de klant zijn opgelost.'

### Actie

- Gebruik het juiste actiewerkwoord. Stel: één van de doelstellingen van een geplande leeractiviteit is 'de lerende begrijpt hoe xxx'. Hoe stel je vast of iemand iets begrijpt? Door gebruik te maken van een geschikt werkwoord, bijvoorbeeld 'de lerende legt uit hoe xxx', maak je het gedrag waarneembaar.
- In onderstaande kaders vind je inspiratie bij verschillende auteurs over wat actiewerkwoorden zijn, die doelstellingen helpen omzetten in observeerbaar gedrag.

Obdeijn en Lubberts (2013) delen hun actiewerkwoorden in al naargelang van wat je wenst te bereiken/ observeren.

- Wil je dat de deelnemers na de leeractiviteit iets kennen of kunnen, met andere woorden dat ze bepaalde vaardigheden, attitudes, kennis hebben verworven, dan kunnen bijvoorbeeld volgende werkwoorden gebruikt worden: beargumenteren, benoemen, beschrijven, formuleren, hanteren, herkennen, interpreteren, navertellen, opschrijven, onderscheid maken in, opsommen, samenvatten, slagen voor, uitleggen, uitvoeren, vaststellen, verbanden aangeven, verklaren, verschil aangeven, vertalen, voldoen aan
- Wil je dat de deelnemers na de leeractiviteit hun gedrag wijzigen op de werkvloer, dan kunnen volgende werkwoorden je helpen dit te formuleren: analyseren, beoordelen, demonstreren, doen, evalueren, formuleren, gebruiken, maken, meten, ontwerpen, oplossen, opsporen, organiseren, plannen, schrijven, selecteren, specificeren, toepassen, uitvoeren, vaststellen, voltooiën, voorstellen, vragen, waarderen, werken aan

Blanchard en Thacker (2010) delen hun actiewerkwoorden in al naargelang of je kennis, vaardigheden of attitudes wenst te meten:

- **Kennis:** analyseren, opnoemen, vergelijkt, definieert, beschrijft, maakt een onderscheid tussen, noemt op, identificeert, geeft, benoemt, citeert, weergeven
- **Vaardigheden:** monteren, berekenen, bouwen, tellen, ontwerpen, tonen, verwijderen, meten, bedienen, plaatsen, vervangen, oplossen, sorteren
- **Attitudes:** behoren tot, kiezen, zich verbinden, kritiek hebben op, beslissen, prijzen

## STAP 2 - BEPERK HET AANTAL DOELSTELLINGEN

- Probeer je te beperken tot 3 tot 5 doelstellingen
- Stel jezelf de volgende vragen:
  - Wat is nu echt belangrijk? Welke 3- 5 doelstellingen zijn kritiek om de beoogde verandering te bereiken?
  - Is deze top 3 een goede voorspeller van het gewenste werkgedrag?

## STAP 3 - FORMULEER JE DOELSTELLINGEN REALISTISCH EN TIJDSGEBONDEN

- Ga na of het doel haalbaar is.
- Ga na of er een duidelijke timing aan het behalen van het doel is verbonden.

## VOORBEELDEN

Algemeen geformuleerde leerdoelen	Welomlijnde, concreet geformuleerde leerdoelen, via POA:
De deelnemers kunnen samenwerken.	De teamleider (P) werkt samen met (A) andere teamleiders aan een optimale planning van de werkzaamheden (O).
De deelnemers leren coachen.	De teamleider (P) coacht (A) zijn medewerkers op het geven van directe feedback (O).
De deelnemer kent de volgende componenten: transformator, condensator.	De direct leidinggevende (P) kan de functie van de volgende componenten in een elektriciteitssysteem (O) beschrijven (A).
De deelnemers werken na de leeractiviteit klantvriendelijker.	De baliemedewerker (P) vraagt (A) na elk gesprek met een klant of alle problemen van de klant zijn opgelost (O).
De leerling heeft inzicht in het proces van websites bouwen.	De leerling (P) kan na deze periode een website (O) maken (A) met Websitemaker bestaande uit minstens vier pagina's.
De deelnemers leren correct telefoneren.	De medewerkers van de klantendienst (P) stellen zich (A) aan het begin van elk telefoongesprek (O) voor.
De inzetbaarheid van cursisten verhogen.	De medewerkers van de afdeling sales (P) benoemen (A) de vijf belangrijkste oorzaken van stress op de werkvloer.
Deze leeractie is gericht op het ontwerpen en invoeren van ingrijpende veranderingen in de organisatie.	De manager (P) stelt (A) een veranderingsplan (O) op voor haar organisatie.

### Bronnen:

- Blanchard, P.N. en Thacker, J.W. (2010). *Effective training. Systems, strategies, and practices*. New Jersey: Pearson;
- Gielen, H. En Indestege, L. (2004). *Rendement van leeractiviteiten. Effect- en ROI- meting van opleidingen*. Leuven, Den Haag: Acco;
- Obdeijn, S. En Lubberts, M. (2013). *Haal je kop uit het zand. Leren met zichtbaar resultaat*. Den Haag: EMC/Performa.