

# Phillips' ROI-metodikk

---

Den amerikanske evalueringseksperten Jack J. Phillips har utviklet en samlet metodikk for evaluering av kompetansetiltak, den såkalte *ROI-metodikken* (ROI – Return on Investment). Denne bygger på Donald Kirkpatrick's 4-nivåmodell, men er en videreutvikling av denne modellen og gir også en praktisk flytstruktur for hvordan gjennomføre en evaluering på flere nivåer.

Metodikken løper gjennom fire faser:

1. Planlegging av evaluering
2. Datainnsamling
3. Dataanalyse
4. Rapportering

Metodikken bygger opp mot en avkastningsanalyse på nivå 5, men kan også godt brukes som et verktøy for mindre ambisiøse evalueringer/ evalueringer som stopper på lavere nivåer.

Metodikken brukes i en rekke virksomheter verden over og i forbindelse med evaluering av flere typer prosjekter, blant annet:

- Opplæring/kompetansetiltak
- Implementering av ny teknologi
- Innføring av nye prosedyrer og arbeidsrutiner
- Lederutvikling
- Organisasjonsutvikling
- Omstillingsprosesser
- Kvalitetsprosesser

Her presenteres en noe forenklet versjon av metodikken, med en del tilpasninger.

**F-1: Planlegging av evaluering**

**F-2: Datainnsamling**

**Utvikle mål for kompetanse-tiltaket**

**Utvikle evalueringsplan og grunndata**

**Innsamling av data under gjennomføring**

**Innsamling av data etter gjennomføring**

til fase 3

**Kople: virksomhetens behov ► mål for tiltaket ► evalueringsnivå**

- Vurdering av løsningen for tiltaket ► **RESPONSMÅL** ► Nivå 1
- Kunnskaps-/ferdighetsbehov ► **LÆRINGSMÅL** ► Nivå 2
- Behov knyttet til job utførelse ► **MÅL KNYTTET TIL ANVENDELSE OG IMPLEMENTERING AV LÆRING** ► Nivå 3
- Forretningsmessige behov ► **EFFEKT MÅL** ► Nivå 4
- Potensiell avkastning ► **AVKASTNINGSMÅL** ► Nivå 5

**Avgjør hensikten med evalueringen**

- Identifiser styrker og svakheter i prosessen
- Vurder kost-nytte effekten av evalueringen
- Identifiser interessenter og hva deres "stilling" er til evalueringen
- Avgjør hvem som skal delta i den videre prosessen

**Utvikle en plan for ROI-analyse**

- Bestem metoder for å isolere effektene av kompetansetiltaket
- Bestem metoder for å konvertere data til økonomiske verdier
- Bestem typer/kategorier kostnader ved tiltaket
- Bestem forventede ikke-kvantifiserbare effekter av tiltaket
- Bestem kommunikasjonsmål for slutt-rapport fra evalueringen

**Utvikle prosjektplan**

- Handlingsplan
- Ansvarsforhold

**Nivå 1: reaksjon  
Nivå 2: læring**

- Spørreskjema
- Skriftlige tester/eksamener
- Casestudier
- Observasjon av framføringer o.l. fra deltakerne
- Simuleringer
- Vurdering av kolleger/"likemenn"
- Egenvurdering
- ...

**Nivå 3: atferd  
Nivå 4: resultat**

- Oppfølgende intervjuer, individuelt og gruppevis
- Oppfølging av fokusgruppe
- Oppfølgende spørreskjema
- Observasjonsstudier på jobben
- Analyse av planer, rapporter, salgsdata, produksjonsdata osv.
- ...

**Utvikle en plan for datainnsamling**

**Bestem parametere**

- Parametere basert på målene for tiltaket
- 'Harde' parametere
- 'Myke' parametere

**Kople mål for tiltaket og evalueringsnivåer**

- Nivåene 1-5

**Velg evaluerings-metoder**

- Spørreskjemaer, intervjuer, observasjoner, osv.

**Bestem datakilder som skal benyttes**

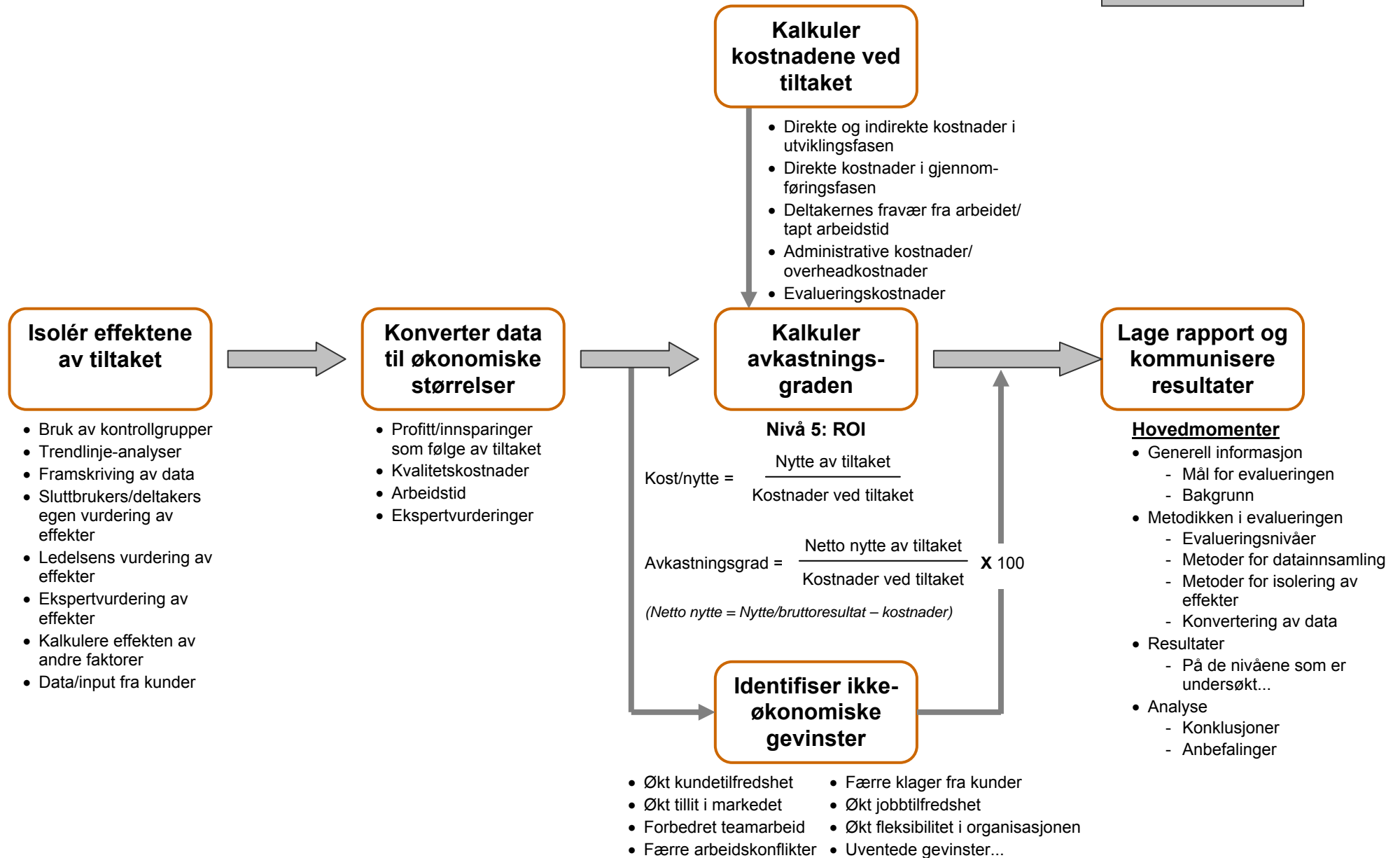
- Resultatdata, fra deltakerne, ledere, kontrollgrupper, osv.

**Bestem tidspunkter for evaluering**

- Data-tilgjengelighet
- Forsinkelse ift. anvendelse og resultat
- 'Passende tidspunkt'

## F-3: Dataanalyse

## F-4: Rapportering



## Noen retningslinjer for arbeidet med metodikken

1. Når en evaluering på et høyere nivå skal gjennomføres, må dataene samles inn på et lavere nivå.
2. Når en evaluering på et høyere nivå planlegges, trenger ikke evalueringen på det forrige nivået/de forrige nivåene å være omfattende.
3. Dersom flere kilder er tilgjengelig, bruk kun de mest troverdige kildene ved innsamling og analyse av data.
4. Ved analyse av data, velg de mest konservative/forsiktige dataalternativene.
5. Minst én metode må brukes for å isolere effektene av tiltaket.
6. Hvis ingen data som viser forbedringer er tilgjengelig for en populasjon eller fra en spesifikk kilde, antas det at ingen eller ubetydelige forbedringer har funnet sted.
7. Anslag over effekter/forbedringer bør justeres for potensielle feil.
8. Ekstreme utslag i data bør ikke inkluderes i analysen.
9. Kun første års effekter/nytte av tiltaket bør brukes i analyse av avkastningsgrad dersom det gjelder kortsiktige løsninger.
10. Kostnadene ved tiltaket – både direkte og indirekte – bør i sin helhet tas med i analysen av avkastning.