



Avaliação das ações educacionais na Escola de Liderança do Banco Central do Brasil





Sumário

- **Introdução**
- **Escola de Liderança do Banco Central**
- **Modelo de avaliação da UniBacen**
- **Modelo de avaliação da Escola de Liderança**
- **Aplicação do modelo de avaliação à Escola de Liderança**
- **Exemplo de avaliação de evento da Escola de Liderança**



Introdução

- **Objetivo:** Descrever os passos que foram seguidos para desenvolver e aplicar o modelo de avaliação das ações educacionais da Escola de Liderança do Banco Central do Brasil.
- **Serão apresentados:**
 - O desenvolvimento da Escola de Liderança;
 - O modelo de avaliação da UniBacen;
 - O processo de construção da metodologia e dos questionários de avaliação ;
 - O modelo de avaliação da Escola de Liderança;
 - O processo de elaboração da avaliação de impacto para turmas fechadas;
 - Um exemplo simplificado de uma análise realizada.



Escola de Liderança do Banco Central

- O ciclo de planejamento estratégico de 2007-2011 do BACEN estabelecia como objetivo estratégico para o período: “Aprimoramento da gestão e da estrutura de governança corporativa da instituição”;
- Um marco no aprimoramento da gestão foi o “Projeto MAIS”, que teve início em 2009, com três projetos:
 - Desenvolvimento da gestão estratégica;
 - Realinhamento da cultura organizacional e o estilo gerencial dentro do que fosse definido pela Diretoria;
 - Maturidade em projetos.



Escola de Liderança do Banco Central

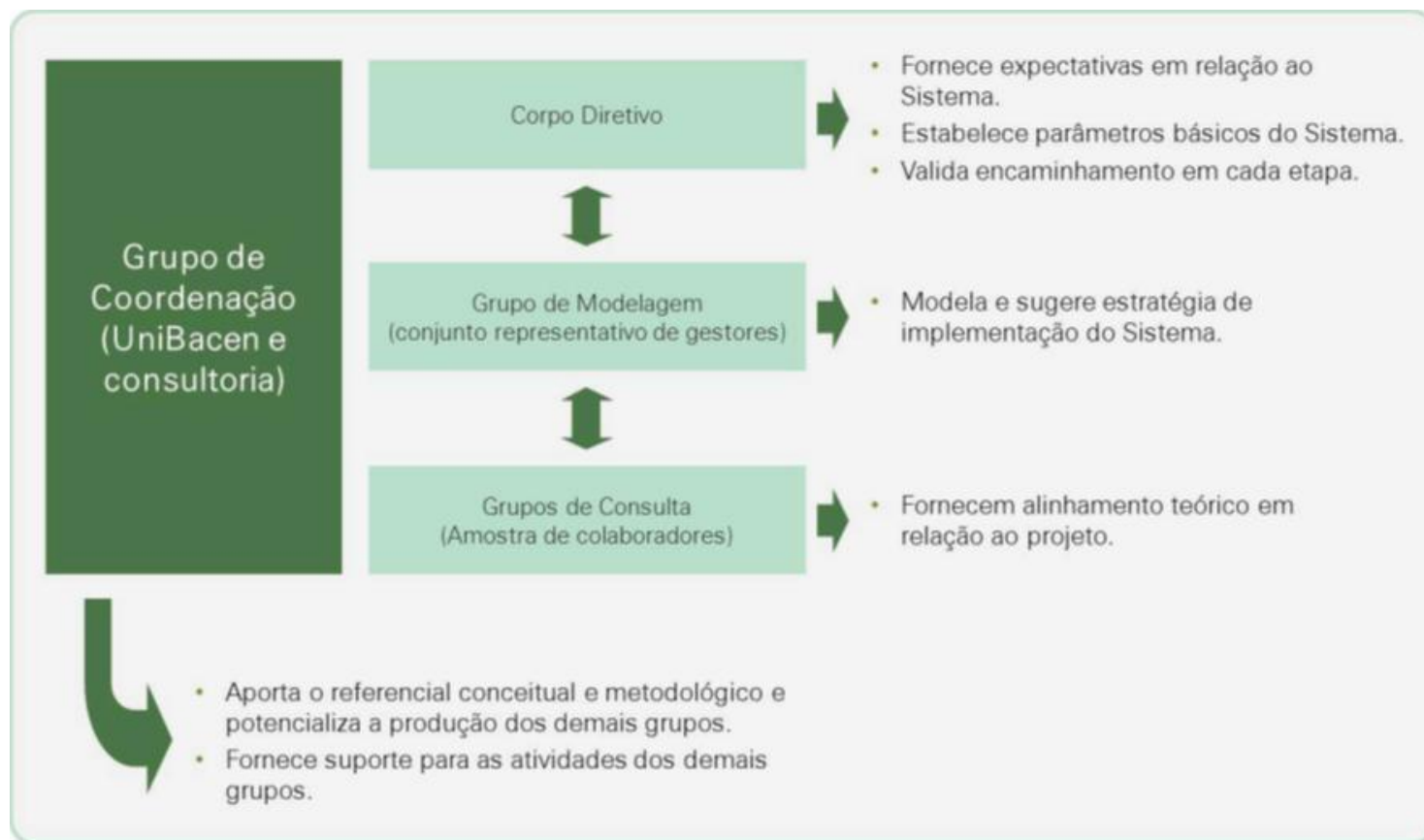
Como resultado do Projeto MAIS, foram concebidos outros quatro projetos que permitiriam aprofundar e garantir a consecução dos objetivos inicialmente imaginados:

- a) Gestão da Cultura e do Clima Organizacional;
- b) Maturidade Consolidação (Programas e Projetos);
- c) Gestão Estratégica (Planejamento e Processos);
- a) Alinhamento do Perfil de Lideranças (Desenvolvimento Gerencial).**



Escola de Liderança do Banco Central

Desenvolvimento do Modelo de Liderança do BCB





Escola de Liderança do Banco Central

Desenvolvimento do Modelo de Liderança do BCB

Competências

Níveis de Complexidade

Líder estratégico

Líder tático

Líder de equipe

**Gerenciamento
eficaz**

Responsabilidade técnica

Liderança de pessoas

Inovação empreendedora

Articulação institucional



Escola de Liderança do Banco Central

Desenvolvimento da Escola de Liderança

Competências de Liderança

Gerenciamento eficaz

Responsabilidade técnica

Liderança

Inovação empreendedora

Articulação institucional

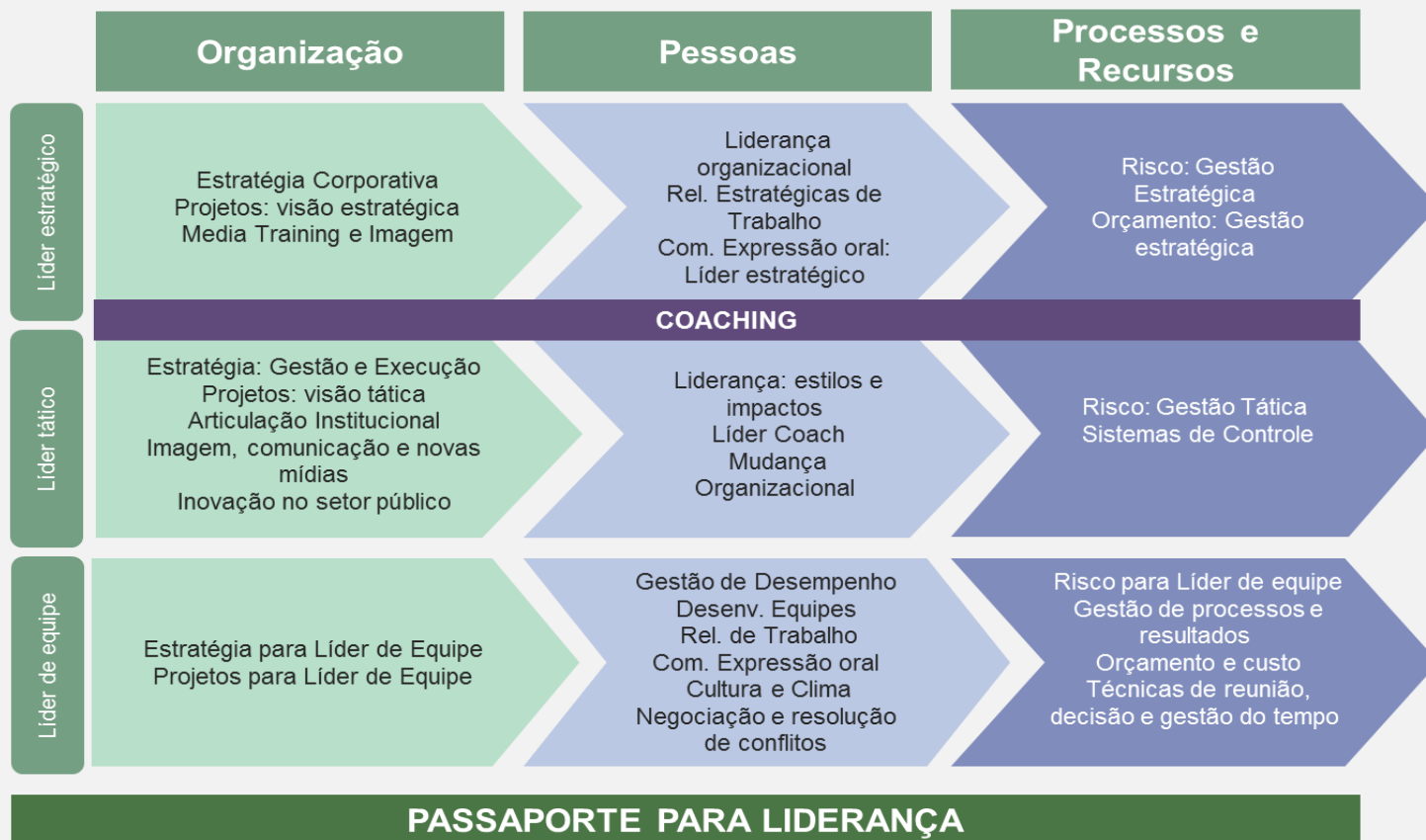
Como
desenvolver?

Definição dos temas/ ações para desenvolver os gestores nas competências de Liderança



Escola de Liderança do Banco Central

Desenvolvimento da Escola de Liderança





Modelo de avaliação da UniBacen

Metodologias analisadas:

- a) 4 níveis de Avaliação (KIRKPATRICK, D.L., 1976);
- b) Avaliação Integrada e Somativa (BORGES-ANDRADE, 2006);
- c) IMPACT (ABBAD, 1999);
- d) Retorno sobre Investimento- ROI de Jack Phillips (PHILLIPS, 1997).



Modelo de avaliação da UniBacen

Quatro níveis de avaliação de treinamento de Kirkpatrick

Reação

Aprendizagem

Comportamento

Resultados



Modelo de avaliação da UniBacen

Processo de construção da metodologia e dos questionários de avaliação

1. Definição dos níveis de avaliação que cada um dos programas educacionais da UniBacen;
2. Foram identificados fatores de análise que fornecessem subsídios pedagógicos e operacionais para o trabalho da UniBacen ;
3. Foram definidas questões que abarcassem os fatores a serem analisados. Processo realizado pela UniBacen, partindo de uma pesquisa bibliográfica de artigos sobre a utilização do modelo de 4 níveis;
4. A escala de avaliação escolhida foi de zero a dez pontos;



Modelo de avaliação da UniBacen

Processo de construção da metodologia e dos questionários de avaliação

5. A avaliação de reação seria aplicada logo após o fim da ação educacional;
6. A avaliação de aprendizagem (nível 2) seria informada pelo próprio treinando junto ao formulário de reação;
7. As avaliações de comportamento (impacto) seriam aplicadas entre 3 a 6 meses após a realização do evento;
8. As avaliações do nível 3 (comportamento) seriam aplicadas por meio de formulário online utilizando a ferramenta IBM SPSS Data Collection.



Modelo de avaliação da UniBacen

Modelo de avaliação da Escola de Liderança

Eventos promovidos pela UniBacen

Avaliação de reação para turmas fechadas

Avaliação de aprendizagem informada

Avaliação de impacto específica

Eventos de capacitação abertos

Avaliação de reação para turmas abertas

Avaliação de impacto geral



Modelo de avaliação da UniBacen

Modelo de avaliação da Escola de Liderança – Avaliação de impacto

Geral

Comportamento

- Objetivo 1
- Objetivo 2
- Objetivo 3

Suporte à transferência

- Materiais didático
- Apoio gerencial
- Recursos institucionais
- Reconhecimento da chefia
- Reconhecimento da equipe



Modelo de avaliação da UniBacen

Modelo de avaliação da Escola de Liderança

Processo de elaboração de avaliação de impacto para turmas fechadas

Coletar os objetivos específicos das ações selecionadas.



Formular afirmativas com base nesses objetivos específicos.



Acrescentar afirmativas de suporte.



Validar questionário com a área de soluções educacionais da UniBacen.



Validar questionário com outras áreas da UniBacen.



Modelo de avaliação da UniBacen

Aplicação do modelo de avaliação à Escola de Liderança

- A Escola de Liderança do Banco Central realizou 24 eventos de capacitação até junho de 2014, sendo:
 - 16 promovidos em turmas contratadas e realizadas especificamente para servidores da instituição;
 - 8 realizados por meio de contratação de eventos de mercado.
- Foram oferecidas 1.599 oportunidades de capacitação para 1.100 participantes, sendo:
 - líderes estratégicos: 118
 - líderes táticos: 152
 - líderes de equipe 445
 - potenciais sucessores: 385



Modelo de avaliação da UniBacen

Aplicação do modelo de avaliação à Escola de Liderança

Situação	Avaliação de impacto específica	Avaliação de impacto genérica
Realizadas	4	5
Programadas	10	5
Total	14	10



Modelo de avaliação da UniBacen

Aplicação do modelo de avaliação à Escola de Liderança

Ações	Formulários enviados	Formulários preenchidos
Gestão de Desempenho	244	110
Líder-Coach	104	31
Comunicação gerencial: Técnicas e habilidades	14	8
Gestão estratégica de projetos	24	9
Turmas abertas	6	4
Total	392	162

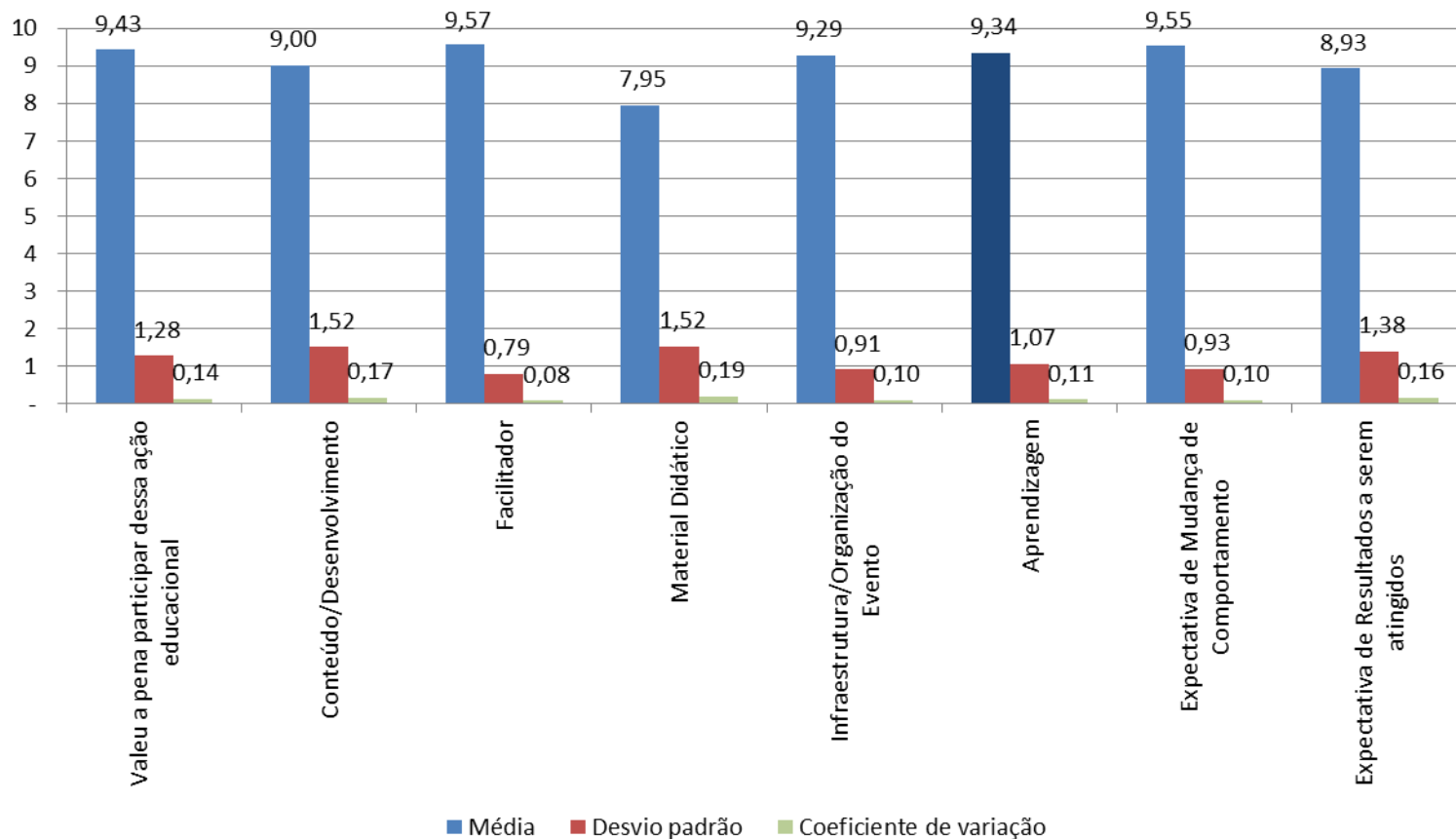


Modelo de avaliação da UniBacen

Exemplo de avaliação de evento da escola de liderança

Comunicação Gerencial: Técnicas e Habilidades

Avaliação de reação e Aprendizagem informada





Modelo de avaliação da UniBacen

Exemplo de avaliação de evento da escola de liderança
Comunicação Gerencial: Técnicas e Habilidades

Avaliação de Comportamento (Impacto)

