

Enap **Fundação Escola Nacional de Administração Pública**

Enap *Presidente*

Enap Gleisson Rubin

Enap *Diretor de Desenvolvimento Gerencial*

Enap Paulo Marques

Enap *Coordenadora-Geral de Educação a Distância*

Enap Natália Teles da Mota Teixeira

Enap

Enap *Conteudistas (2012)*

Enap José Mendes de Oliveira

Enap Márcia Csik

Enap Paulo Marques

Enap

Enap *Planejador Educacional (2015)*

Enap Guilherme Silva Milagres

Enap Projeto desenvolvido no âmbito do Termo de Cooperação Enap UnB

Enap Diagramação realizada no âmbito do acordo de Cooperação Técnica FUB/CDT/Laboratório Latitude e Enap.

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

Enap

SUMÁRIO

6.1 Introdução 4
6.2 - Os Quatro Níveis de Avaliação de Kirkpatrick 4
6.3 Encerramento 7

Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap

Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap
Enap

Ferramentas de avaliação

- Testes individuais pré e pós-capacitação para fins de comparação.
- Avaliação de aprendizagem com base em ação, como projetos fundamentados no trabalho e representação de papéis.
- Observações e *feedback* por parte dos colegas, gerentes e professores.

Avaliação de Nível 3 - Transferência

Esse nível mede a transferência que ocorreu no comportamento do participante em decorrência do programa de capacitação. A avaliação nesse nível tenta responder à seguinte pergunta: as habilidades, os conhecimentos ou as atitudes recém-adquiridos estão sendo usados no ambiente cotidiano do participante?

Para muitos facilitadores, esse nível representa a avaliação mais objetiva da eficácia de um programa. Entretanto, a medição nesse nível é difícil, porque muitas vezes é impossível prever quando a mudança de comportamento ocorrerá. Portanto, isso exige decisões importantes em termos do que avaliar, com que frequência e como.

Ferramentas de avaliação

- Testes ou pesquisas individuais pré e pós-capacitação.
- Entrevistas pessoais.
- Observações e *feedback* de terceiros.
- Grupos focais para colher informações e compartilhar conhecimentos.

Enap

Avaliação de Nível 4 - Resultados

A avaliação de nível quatro tem como propósito avaliar a capacitação em termos de resultados para a organização. Esse nível, frequentemente encarado como o teste definitivo, mede o sucesso do programa em termos que os gerentes e executivos conseguem entender - aumento da produção, melhoria da qualidade, redução de custos, redução na frequência de acidentes, aumento das vendas e até aumento dos lucros ou do retorno sobre o investimento. Embora do ponto de vista de uma empresa ou organização, essa seja a razão básica para um programa de capacitação, geralmente os resultados de nível quatro não são aferidos. É difícil medir os resultados em termos financeiros e associá-los diretamente à capacitação.

Avaliações

- **Capacitação em qualidade:** medir a redução na quantidade de defeitos.
- **Capacitação em segurança:** medir a redução na quantidade ou na gravidade dos acidentes.
- **Capacitação em vendas:** medir a alteração na retenção de clientes, volume de vendas e lucratividade de cada venda após a implementação do programa de capacitação.
- **Capacitação em gestão:** medir o aumento dos níveis de envolvimento dos subordinados diretos.
- **Capacitação técnica:** medir a redução do tempo gasto para concluir tarefas e preencher formulários e relatórios; a redução das chamadas de suporte técnico; ou a melhoria no uso de *softwares* ou sistemas.

- **Outros:** medir as alterações na rotatividade de pessoal, número de reclamações, crescimento, atritos, desperdício, falhas, problemas de conformidade, índices de qualidade, padronização, credenciamentos e retenção de clientes.

Métodos de Avaliação de Longo Prazo

- Enviar pesquisas pós-capacitação.
- Oferecer capacitação permanente, sequencial e *coaching*²⁰ por um período de tempo.
- Realizar uma avaliação de necessidades subsequente.
- Testar parâmetros (por exemplo, descartes, repetições no trabalho, erros etc) para medir se os participantes atingiram os objetivos da capacitação.
- Entrevistar os participantes e seus gerentes ou grupos de clientes (por exemplo, pacientes, outros membros do departamento etc).

6.3 Encerramento

Chegamos ao fim do nosso curso.

Agradecemos sua participação e esperamos ter contribuído para seu desenvolvimento profissional.

Não esqueça de realizar a avaliação desse curso, você sabe a importância dela para o processo de aprendizagem.

20. No campo da capacitação profissional há uma clara tendência, defendida por muitos autores, de que os estilos de aprendizagem impõem o desafio de prover meios para o ensino personalizado, donde surge a concepção do aconselhamento ou *coaching* como alternativa mais efetiva frente o ensino tradicional.