

12º Congresso de Gestão Pública - 2018

Encontro Nacional de Escolas de Governo (ENEG) - 2018

Evolução do Processo de avaliação da Capacitação de servidores e fortalecimento da capacidade analítica na educação corporativa do Banco Central do Brasil



Natal, agosto de 2018

UniBC – Visão Geral

2

- **Criação:** Nov/2004
- **Competências (Regimento Interno) – Portaria 98.559 (27/06/2018)**
 - ✓ “ Formular e executar políticas e diretrizes em Educação Corporativa”.
 - ✓ “ Gerenciar os processos relativos à Educação Corporativa”.
 - ✓ “ Coordenar e promover a gestão do Conhecimento”
- **Visão:** “A UniBC será um centro de excelência para a promoção da aprendizagem, trabalhando de forma ágil, transparente, integrada, inovadora e efetiva visando à melhoria do desempenho institucional.”
- **Práticas:**
 - Plano Anual de Capacitação alinhados com o **Plano Estratégico** Global do Banco Central e com os **resultados de negócio**;
 - Necessidades de treinamento diagnosticadas com base na **Cadeia de Valor** e na **Taxonomia de Conhecimentos**;
 - **Desenvolvimento** de soluções educacionais orientadas aos **objetivos de negócio** e programas específicos a fim de atender às necessidades de treinamento.

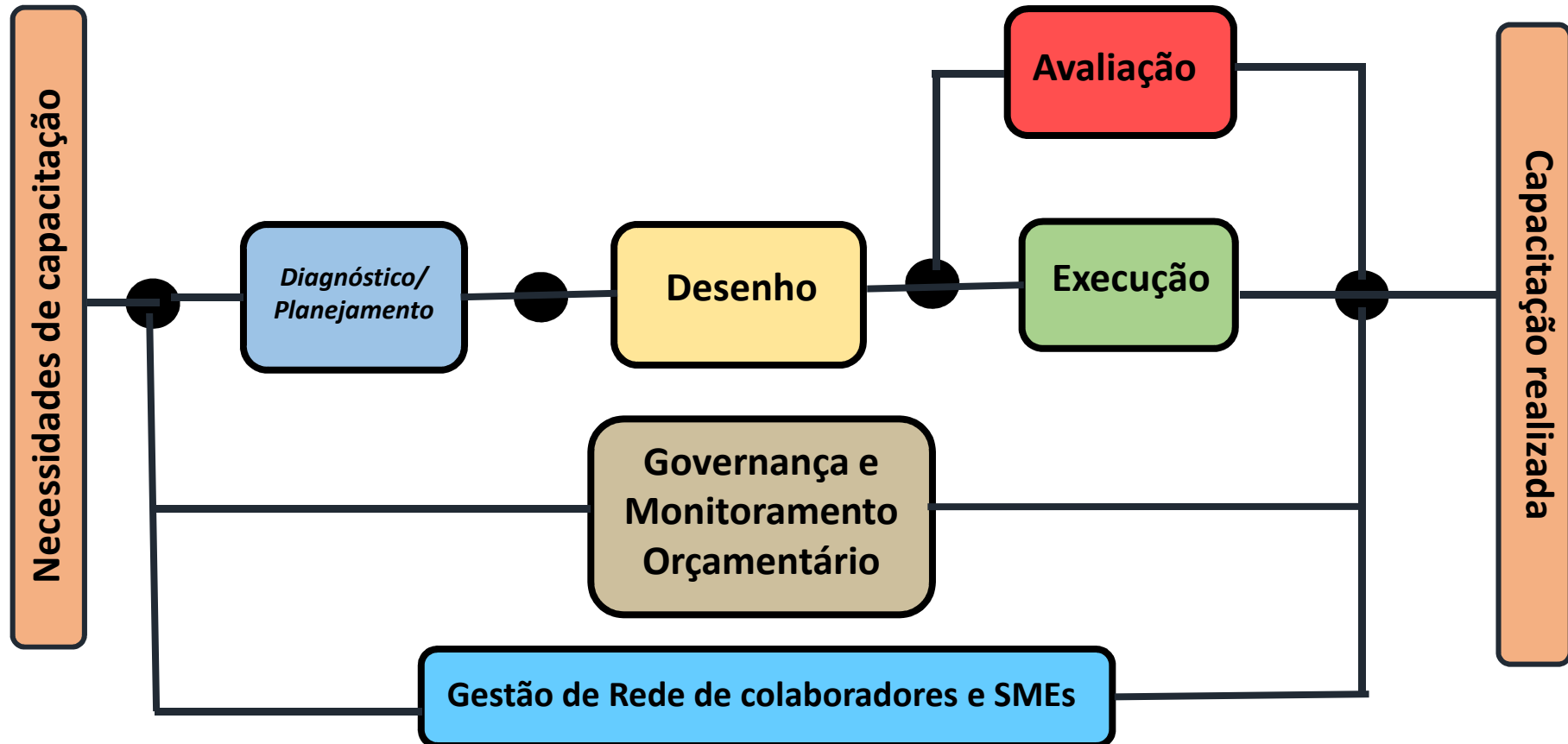
UniBC – Visão Geral

3

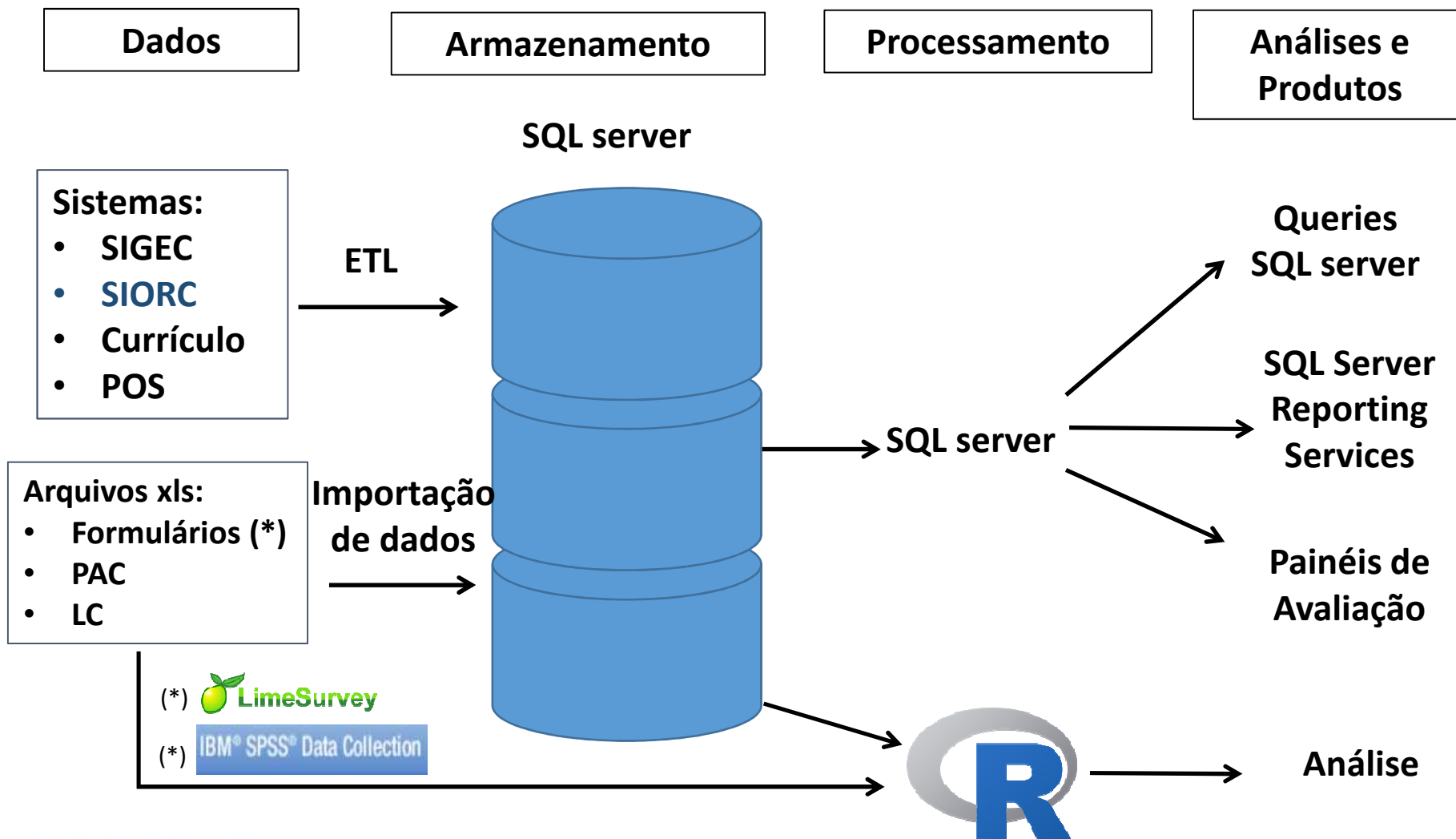
- **Práticas (continuação):**
 - Avaliação dos resultados das iniciativas de capacitação
 - Cooperação com FMI (CC@B), ASBA (Associação de Supervisores Bancários das Américas), Bundesbank, CEMLA (Centro de Estudos Monetários Latinoamericanos) e outros.
- Oportunidades: 4.261 oportunidades de treinamento disponibilizadas para servidores do BC em 2017, além de oportunidades para outros servidores públicos, incluindo participantes externos (latinoamericanos, em sua maioria), estes últimos por meio de acordos com outras instituições.
- Programas:
 - Programa de pós-Graduação (PPG)
 - Cursos Presenciais
 - Cursos Online
 - Escola de Liderança
 - Cursos Internacionais
 - Escola de Idiomas
 - FSI Connect

UniBC – Visão Geral

Macroprocesso: Prover Educação Corporativa

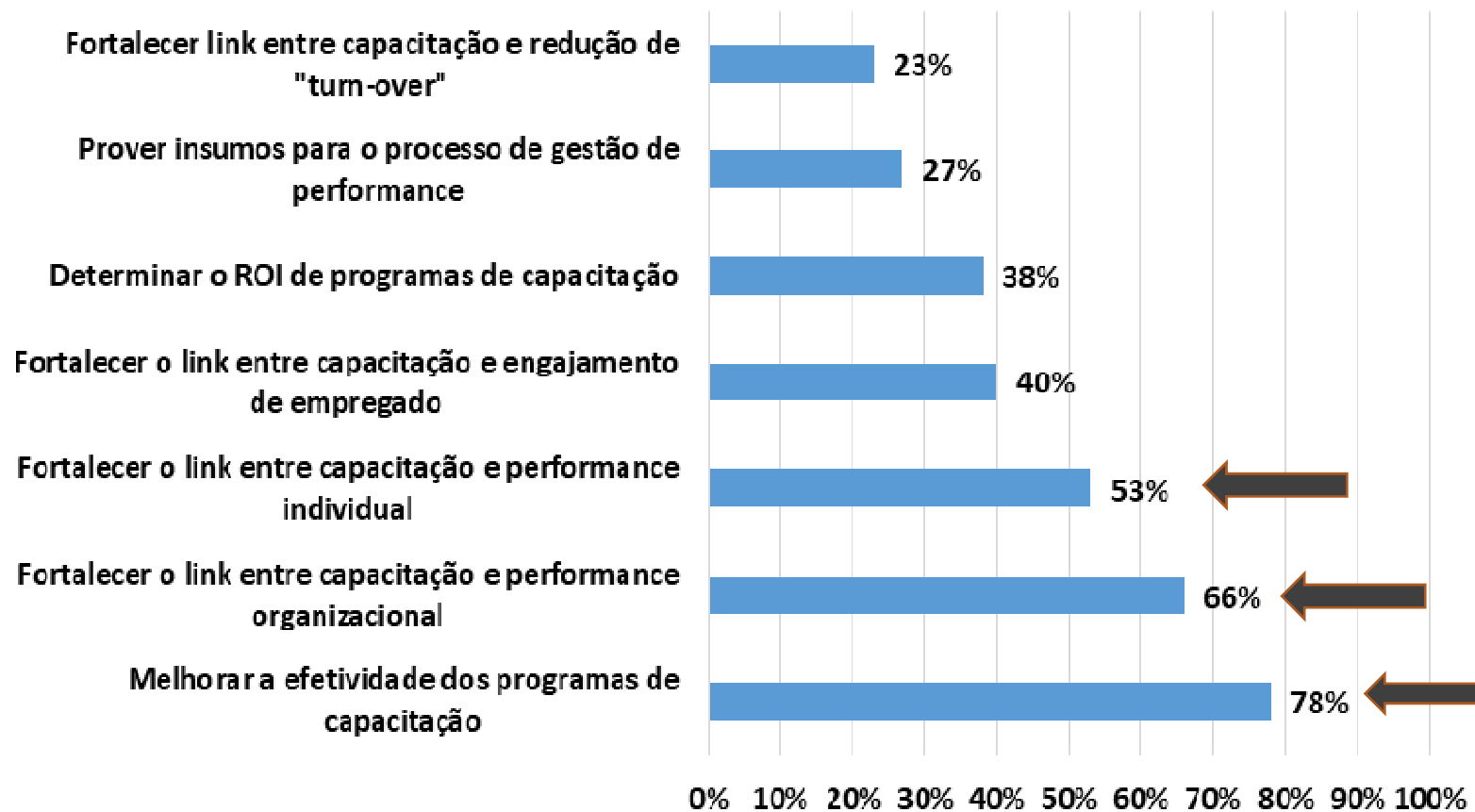


UniBC – Sistemas e bases de dados utilizadas para processo de avaliação de educação



Por que avaliar ações de capacitação? Visão Corporativa

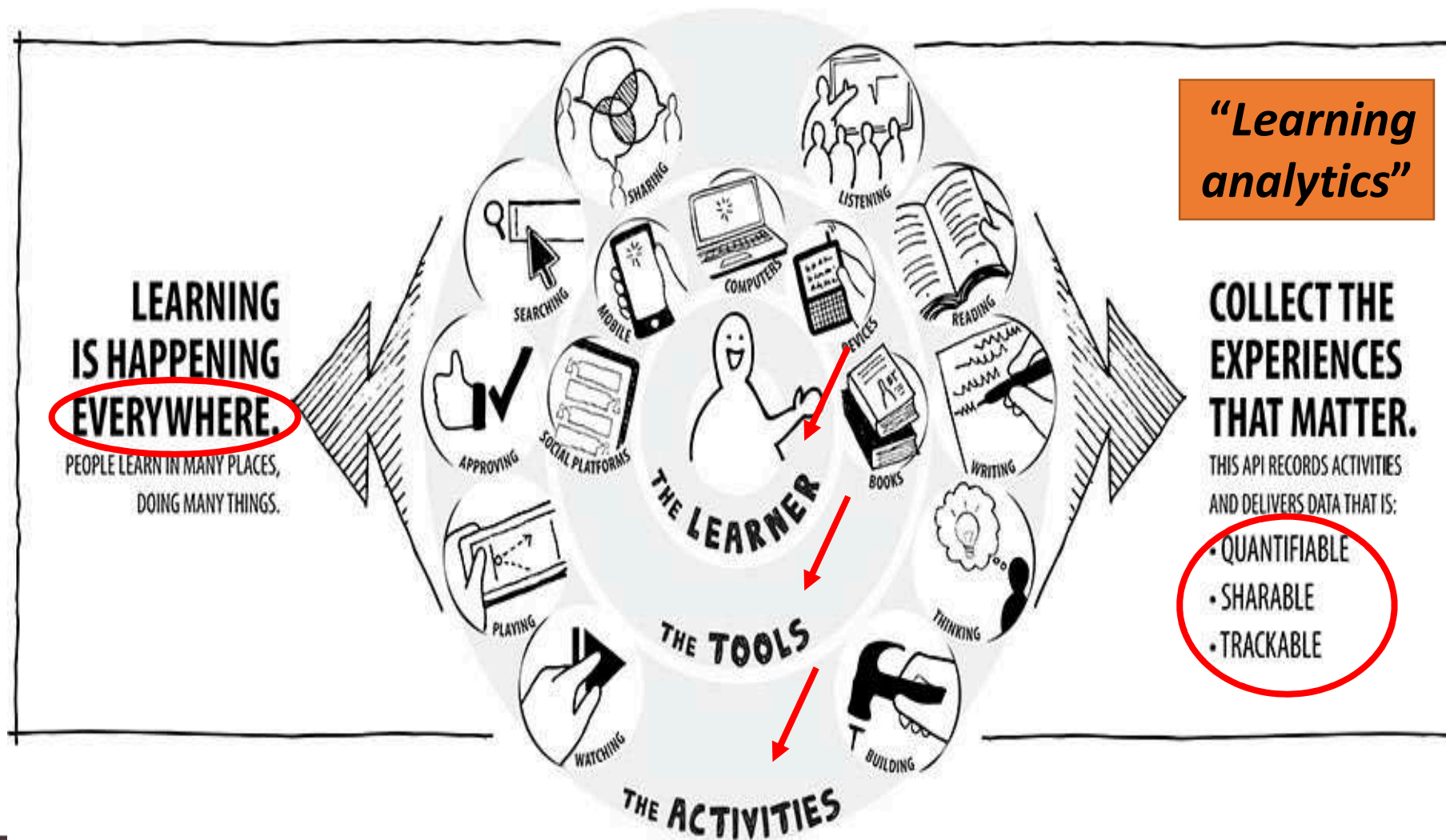
Direcionadores de Avaliação de Aprendizagem



Fonte: BHG, 2016 – Learning Analytics Survey.

A importância da Análise na Educação Corporativa: Registros para quantificar, compartilhar e rastrear

7



O que é Learning Analytics?

- ✓ Palavras-chaves: coleta; mensuração; análise; relatórios; feedback

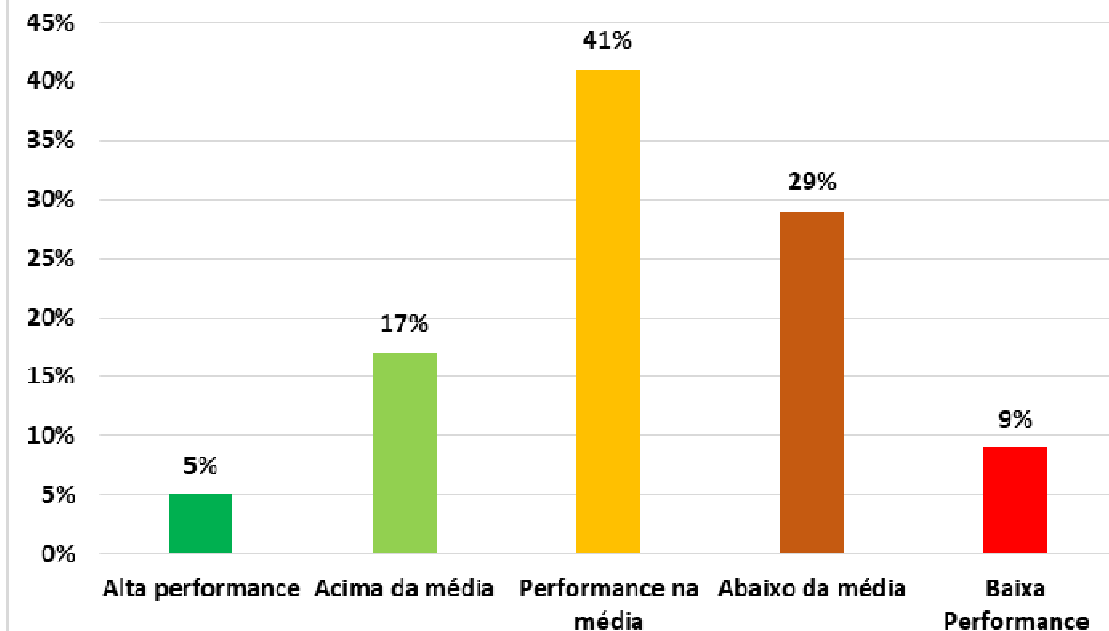
Principais ferramentas?

- ✓ **Learning Management System (LMS)**
 - *Palavras-chaves:* administração; documentação; rastreamento; reportar; entrega de cursos.
- ✓ **Learning Record Store (LRS)**
 - *Palavras-chaves:* Sistema de armazenamento de dados; repositório de registros de treinamento
- ✓ **Experience Application Programming Interface (x-API) (or Tin-Can)**
 - *Principal função:* permite que o conteúdo de treinamento e dos sistemas se comuniquem, capturem e rastreem o aprendizagem informal.

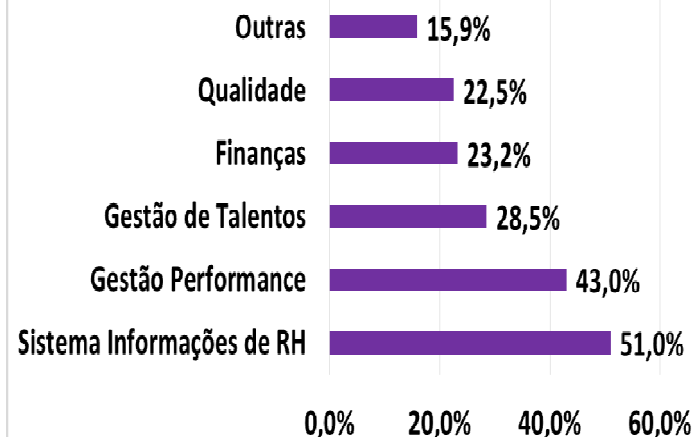
Principais técnicas?

- ✓ Análise de dados e técnicas estatísticas (descritiva e inferencial)
- ✓ Capacitação baseada em trilha

Analytics: Maturidade



Desafios



Alta performance: possui dados de treinamento formal, informal e de experiências. Capaz de analisar estes outros dados da organização para determinar o impacto do treinamento e prever as necessidades futuras.

Acima da média: avalia a maioria do treinamento através de uma variedade de métricas e usa tais dados para aprimorar a estratégia de capacitação e suas entregas.

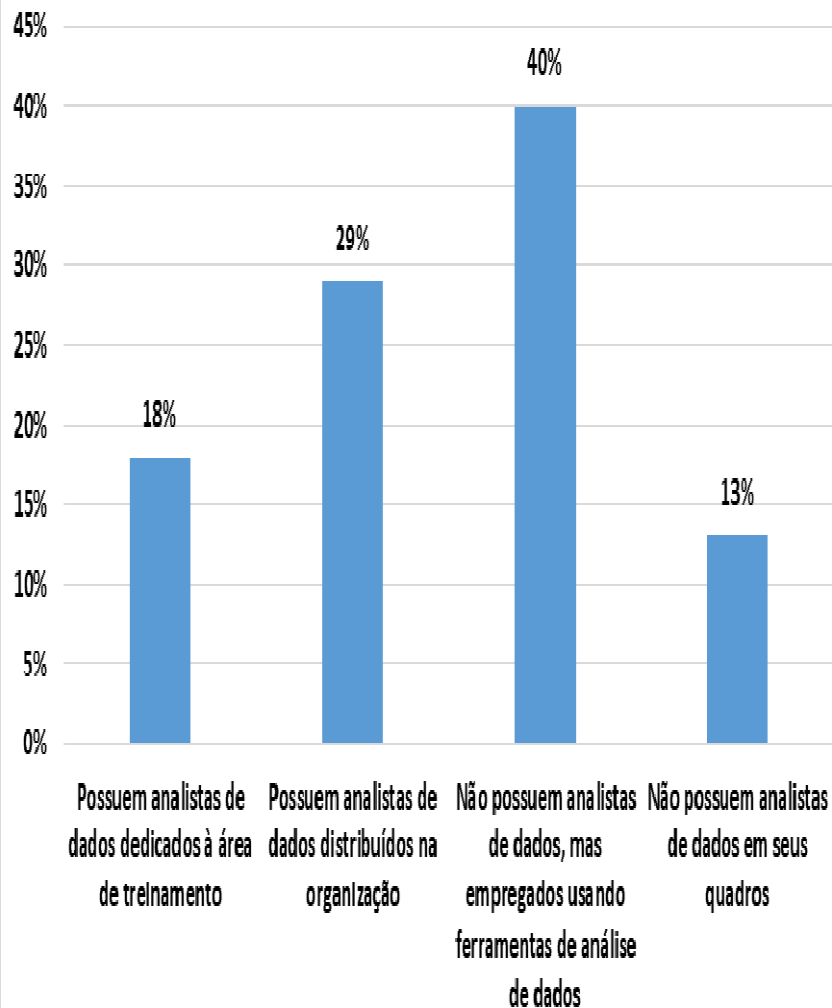
Performance na média: a análise é básica e feita sob uma matriz de métricas, mas nem todos os programas/iniciativas são analisados.

Abaixo da média: nada além de uma análise completamente básica (conclusão e satisfação com cursos) (“*smile sheets*”).

Baixa performance: não realizam análise no sentido próprio do termo.

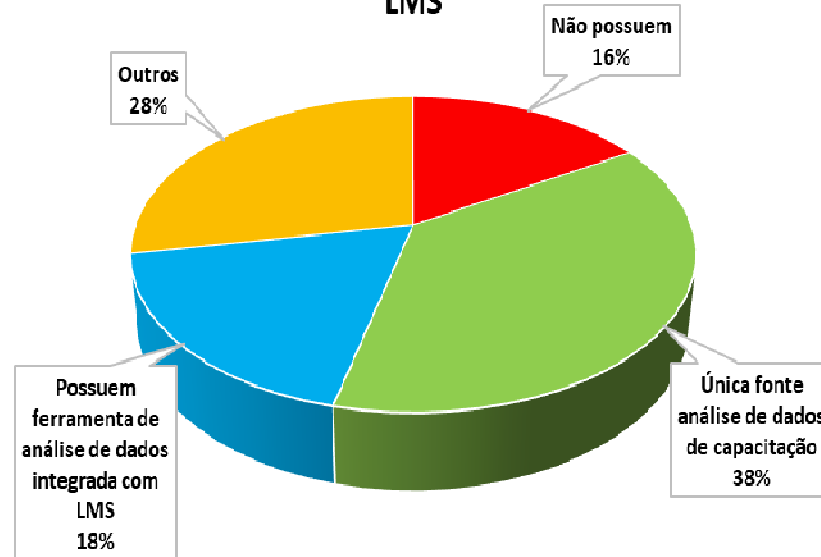
Fonte: BHG, 2016 – Learning Analytics Survey.

Recursos

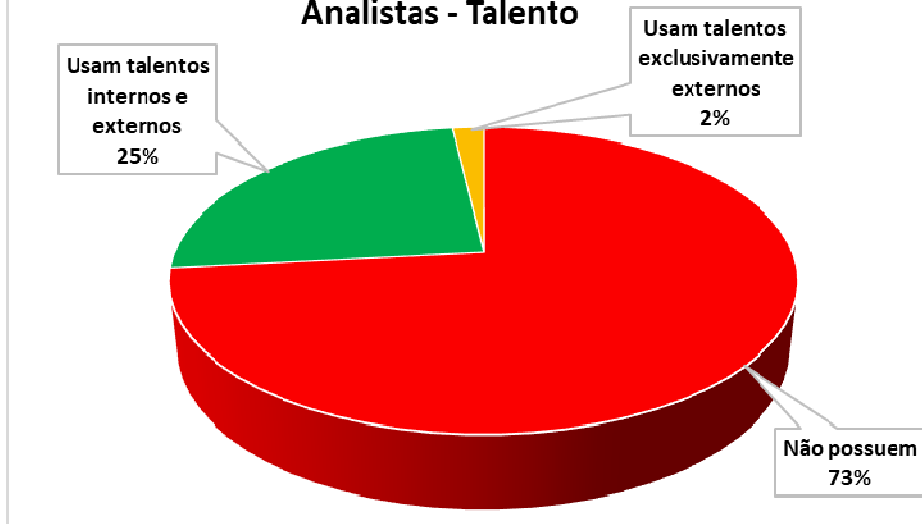


Fonte: BHG, 2016 – Learning Analytics Survey.

LMS



Analistas - Talento



- ✓ Cadeia de Valor
- ✓ Taxonomia de Conhecimentos
- ✓ Projeto Fortalecimento Institucional do Sistema de Capacitação do Banco Central (FIC-BC)
- ✓ Programa de Melhoria do Desempenho Institucional por meio da Promoção da Aprendizagem (PMDI)

Etapas

Revisão do Modelo

- Estudo da metodologia 6Ds
- Estudo de Modelos Teóricos (High Impact Evaluation; Phillips-ROI; Kirpatrick; Impact [UnB])
- Dimensões analisadas pelas instituições do processo de *Benchmarking* (órgãos setor público)
- Estabelecimento de critérios para escolha das dimensões
- Necessidades das partes interessadas
- Proposta Inicial
- Proposta final
- Visão Geral da metodologia
- Diretrizes

Redesenho do processo

- Análise dos Benchmarking (CEF, ISC-TCU, UniBB)
- Resumo do processo atual
- Evolução do processo atual
- Proposta de revisão do Processo – Fluxogramas
- SIPOC do processo proposto
- Elaboração de tabela resumo do processo proposta

Desenho do processo de análise crítica

- Desenho do processo - Fluxogramas
- SIPOC
- Matriz de análise

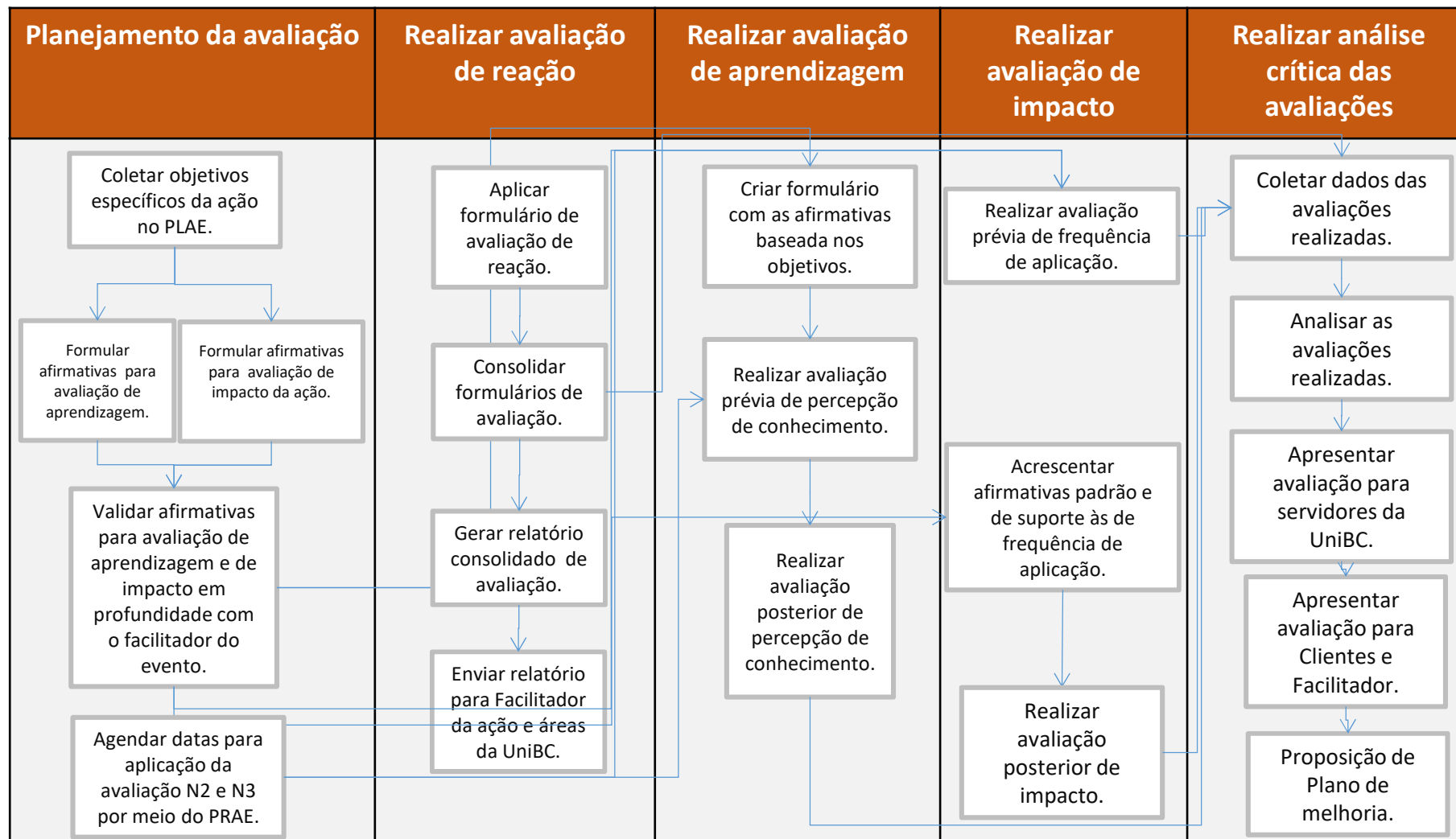
Categorias – dimensões

- **Recorrência nos modelos de avaliação;**
- **Aderência ao modelo de 6Ds;**
- **O quanto a dimensão impacta a aprendizagem e/ou transferência;**
- **Aderência à cultura da instituição;**
- **Possibilidade de atuação;**
- **Histórico de informações.**

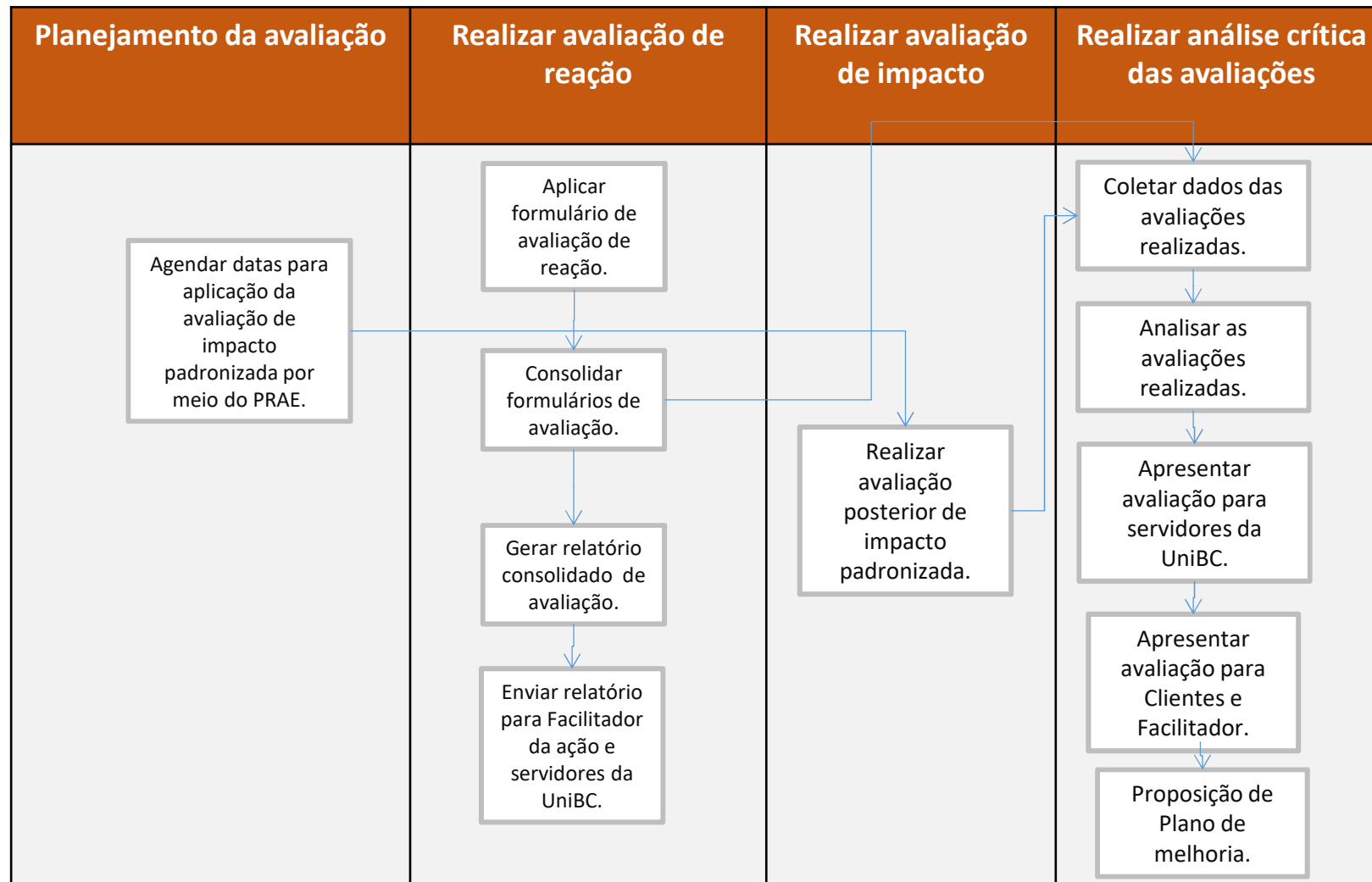
Necessidades de Usuários

- **Atuação do facilitador**
- **Desenho do curso**
- **Utilidade do material didático**
- **Adequação da carga horária ao conteúdo do curso**
- **Atividades de suporte à aplicação**
- **Aprendizagem**
- **Utilidade**
- **Assimilação do conteúdo**
- **Logística**
- **Atividade de transferência**
- **Adequação do processo de inscrição e seleção**
- **Atividade de preparação**
- **Melhoria de infraestrutura**
- **Transparência e prestação de contas quanto ao alcance dos resultados das ações educacionais**

Processo Avaliação – Ações Customizadas

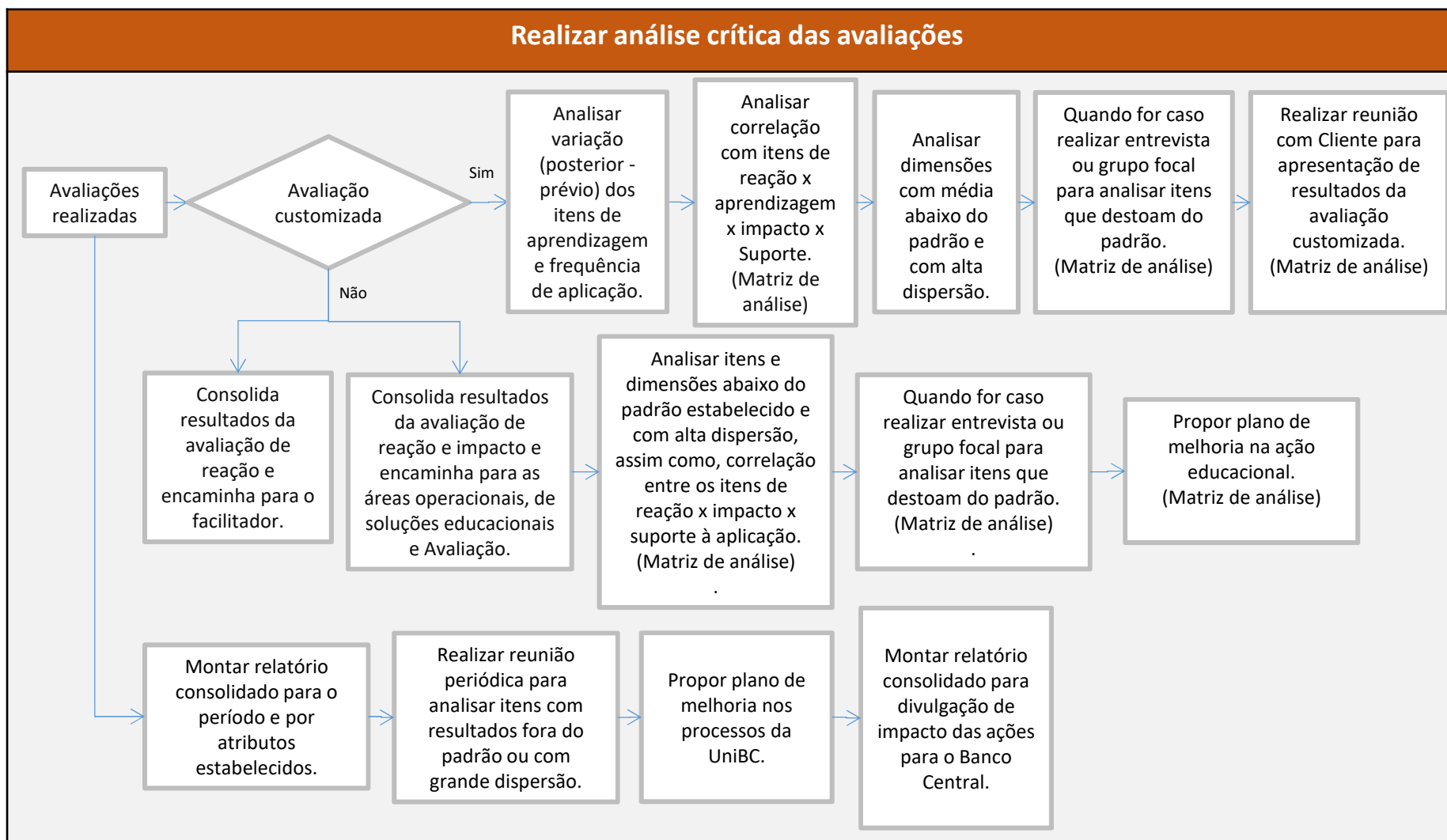


Processo Avaliação – Ações Padronizadas



Processo de análise crítica das avaliações

Realizar análise crítica das avaliações



Escola de Liderança

16

- Início do programa: 2013
- Reorientação do Programa: “Liderança no Dia a Dia” (2017)
- Apresentação ENEG-2014 (Resultados das ações realizadas no ano de 2013 – “Passaporte para a Liderança”)
- Ações desenvolvidas em 2017 (9 turmas fechadas/3 turmas abertas/157 participantes de regionais inclusive [BSB,BH,RJ,SP,POA,CUR] e curso online)
 - *Negociação e Resolução de Conflitos (turmas fechadas)*
 - *Articulação Institucional (turma fechada)*
 - *Líder do Futuro [Fundamentos e Executivo] (turmas abertas)*
 - *Learning Leadership Program (turma aberta)*

Pontos em destaque a partir das avaliações:

- ✓ Elevada cobertura das ações
- ✓ Alto nível satisfação com as mesmas
- ✓ Motivação e ambiente favorável para aplicação dos conhecimentos
- ✓ Motivação e preparo para aplicação desiguais
- ✓ Utilidade diferenciada de atividades e materiais para aprendizagem
- ✓ Alta performance de facilitadores
- ✓ Identificação de variadas formas de aplicação
- ✓ Identificação de barreiras à aplicação (hábitos, excesso de trabalho, etc.)
- ✓ Apoio de superiores e de colegas
- ✓ Necessidade de readequação de atividades prévias e posteriores para torná-las efetivas
- ✓ Sugestões de ações em continuidade/sequência e de formas de induzir à aplicação

Cursos Centro de Treinamento da América Latina - CC@B

17

- O Centro de Capacitação Brasília, Brasil (CC@B) foi criado em 2001 pelo Governo do Brasil e pelo Fundo Monetário Internacional (FMI).
- A partir de 2017/2018 o CECA@B passou a abrigar cursos com outros organismos (ASBA, CME, FED, etc.)
- Avaliação de ações de 2017 (14 cursos sobre diversos temas, com 160 participantes do BC e 264 participantes de outros órgãos do governo brasileiro e de outros países)

Obs.1: o processo de avaliação de cursos do FMI, também envolve aquela instituição (avaliação reação).

Obs.2: a UniBC realiza avaliação de aplicação junto aos servidores do BC

Alguns dos cursos:

- *Análise de Política Fiscal e Monetária com Modelos DSGE*
- *Credit Risk Monitoring and Supervision*
- *Desenvolvimento Financeiro e Inclusão Financeira*
- *Medicion y Evaluacion Avanzada em Riesgo de Credito*
- *Indicadores de Alta Frequência de Atividade Econômica*

Pontos em destaque a partir das avaliações:

- ✓ Compatibilização entre conteúdo dos cursos e práticas das instituições
- ✓ Diferenciação entre marcos regulatórios de cada país
- ✓ Seleção de participantes considerando metas e prioridades dos órgãos
- ✓ Compatibilização entre comportamento esperado, capacidade individual e resultados institucionais
- ✓ Integração entre as diversas unidades
- ✓ Performance contratada a priori
- ✓ Pertinência de “job-aids”

Licença para Capacitação

18

- Regulamentação interna do BC foi aprimorada ao longo do tempo (Portarias, Ordens de Serviço, etc.)
- A partir de 2017 foram instituídas regras para avaliação das ações incluindo participação da Chefia no que refere-se à aplicação dos conhecimentos. Objetivo: prestação de contas à Diretoria Colegiada e subsídio ao aprimoramento das regras do programa
- 2017 e 1ºT/2018: 288 Licenças solicitadas por 279 servidores de 40 unidades, abrangendo 312 cursos em 121 instituições e 8 modalidades regulamentadas:
 - *Ação de Capacitação Presencial*
 - *Ação de Capacitação à Distância*
 - *Curso Preparatório para Certificação*
 - *Disciplina de Graduação Presencial*
 - *Disciplina de Pós-Graduação Presencial*
 - *Trabalho de Conclusão de Curso*
 - Estágio (atividade laboral não remunerada em outra instituição)
 - Intercâmbio (pesquisa em outra instituição)
- Taxonomia de conhecimentos como referência e fundamentação da necessidade da licença
- Avaliação permite: percepção sobre instituições, modalidades, local (pais-exterior), recorte específico (idiomas x outros cursos, identificação de barreiras a aplicação, evolução/migração de modalidades ao longo do tempo, cotejo entre percepções de servidor x chefia, etc.)

Pontos em destaque a partir das avaliações:

- ✓ Servidores: cursos bem recomendados e aplicáveis; no entanto, em instituições multitemáticas (não incluem universidades e escolas de governo) apresentam moderada recomendação.
- ✓ Chefes: moderada aplicação dos conhecimentos e moderada melhoria do desempenho em função da realização das Licenças para Capacitação.
- ✓ Constatação dos níveis de recomendação de cursos e aplicabilidade das ações, com eventual ajustes e direcionamentos; base de conhecimentos sobre instituições e modalidades; relevância do papel das Chefias no processo.

Maturidade de Processo Análise de Educação Corporativa

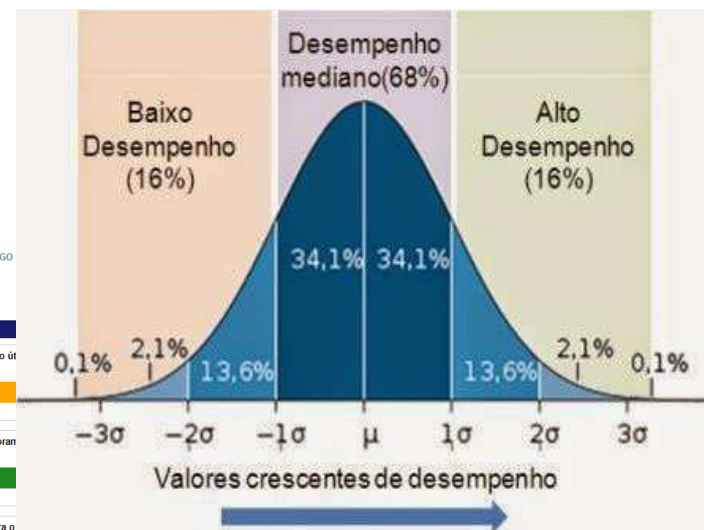
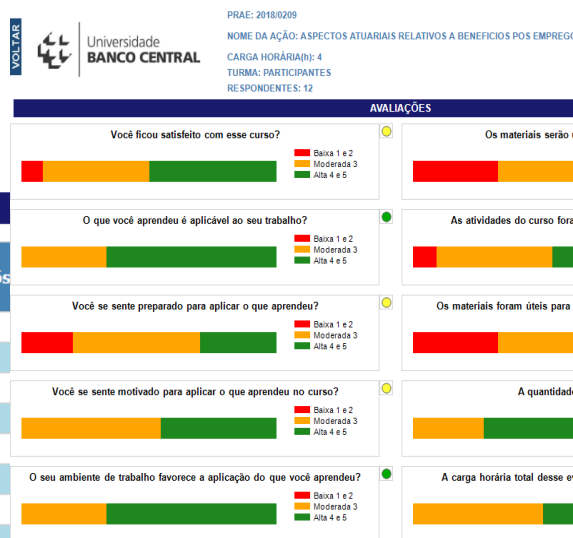
País da Instituição Promotora dos Cursos Patrocinados pelo PPG¹

País da Instituição Promotora	Doutorado	Mestrado acadêmico	Mestrado profissional	Pós		
ARGENTINA	0	1	0			
BRASIL	135	270	3			
CANADA	0	1	0			
ESPANHA	5	2	0			
ESTADOS UNIDOS	10	16	0			
HOLANDA	1	2	0			
ITALIA	2	0	0			
PORTUGAL	1	3	0			
REINO UNIDO	5	26	0		0	31
Total	159	321	3		3	486

Fonte: Sistema PÓS.

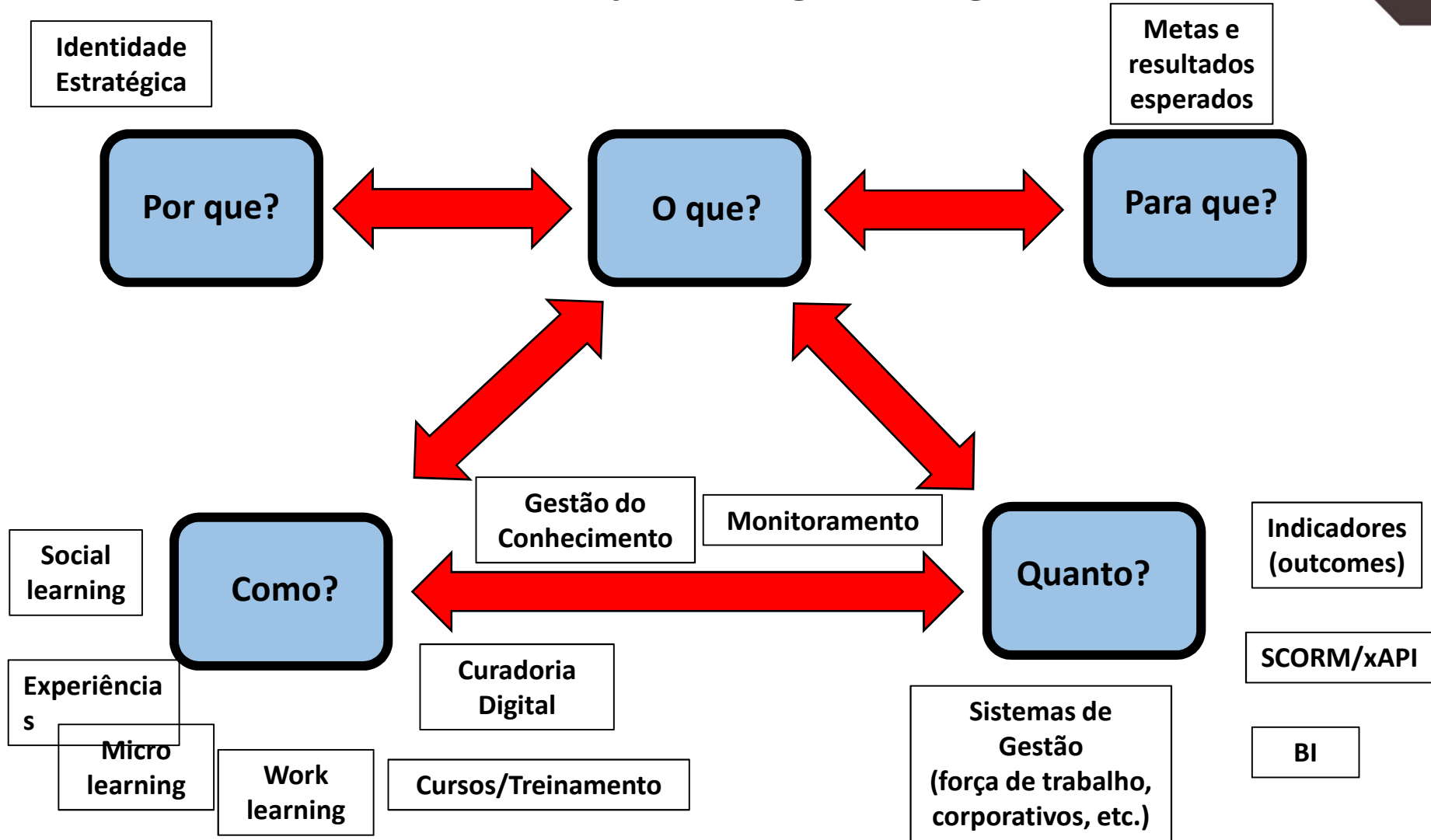
1) Considera apenas os servidores ativos, com patrocínio e que concluíram o curso de Pós-graduação.

Considera todos os títulos dos servidores, doutorado e mestrado, quando for o caso.

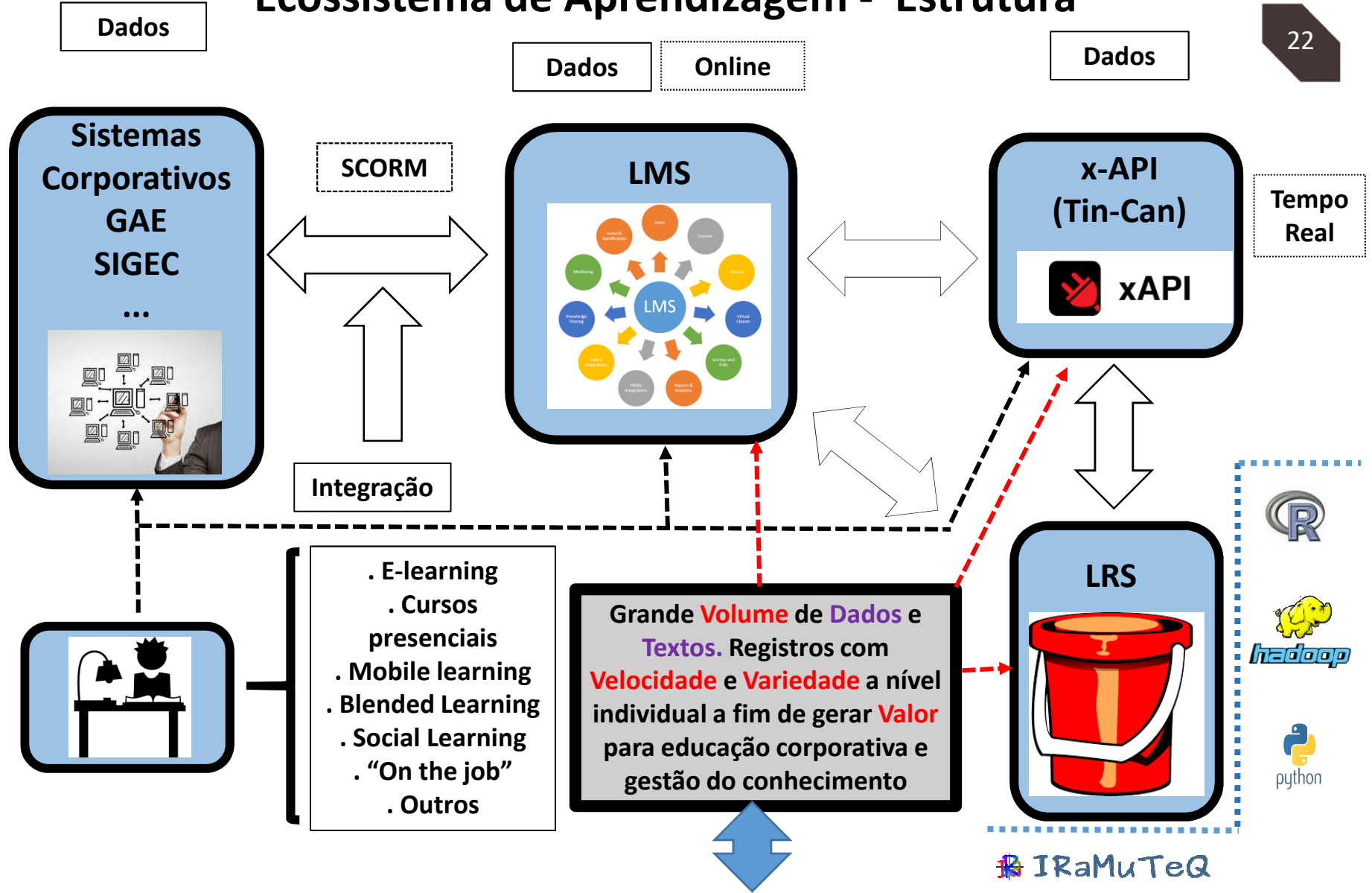


Ecosistema de Aprendizagem - Organizacional

21



Ecosistema de Aprendizagem - Estrutura



Estruturação de área de Análise e Estudos sobre Aprendizagem

Atribuições

- Análise da efetividade das ações e das experiências de aprendizagem
- Desenvolvimento e atualização da metodologia de avaliação
- Mensuração e análise de dados
- Geração de relatórios e estudos específicos
- Estabelecimento de políticas para coleta e gestão das bases de dados e de informações

Desafios

- Capacitação da equipe em ferramentas e técnicas
- Desenvolvimento de metodologia para avaliação do PPG
- Implantação de avaliação de reação online e estruturação de processo de devolutiva das avaliações
- Implantação da avaliação de aplicação padronizada para todas as turmas fechadas
- Desenvolvimento de *Dashboards* para avaliação de reação

Obrigado.

