



Sabe medir o ROI da Formação?

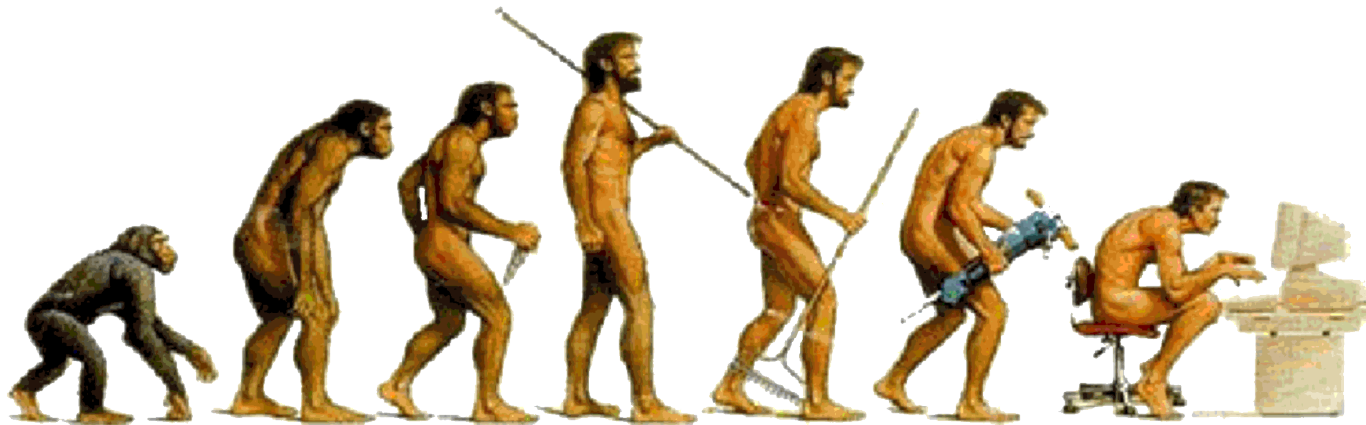
CLÁUDIA TEIXEIRA

Claudia.teixeira@winning.pt

ADAPTAR OU DESAPARECER

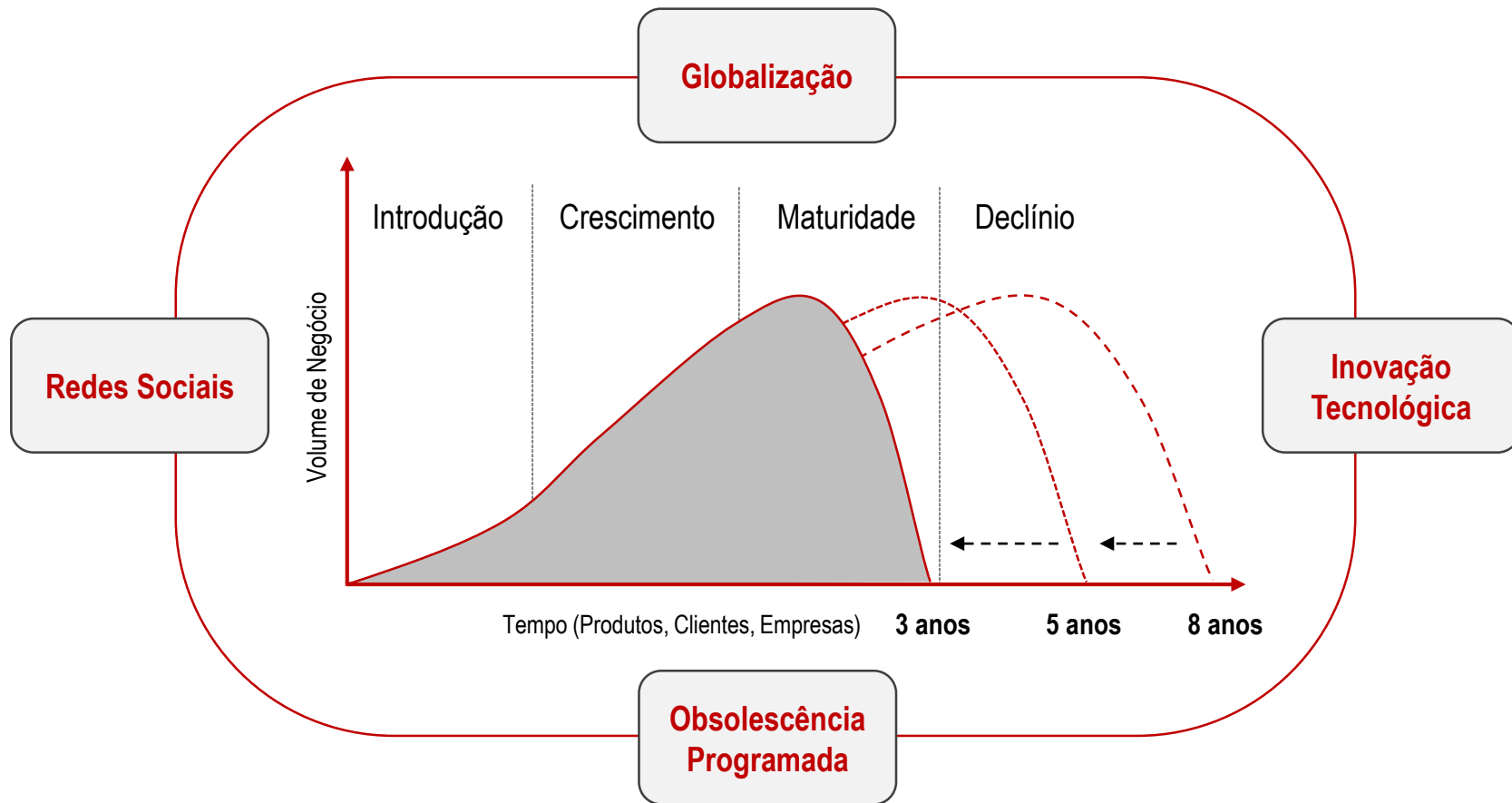
“Não é a mais forte, nem a mais inteligente das espécies que sobrevive, mas sim, a que tem maior capacidade de aceitar e de se adaptar às mudanças”.

Charles Darwin



Formação: Porquê?

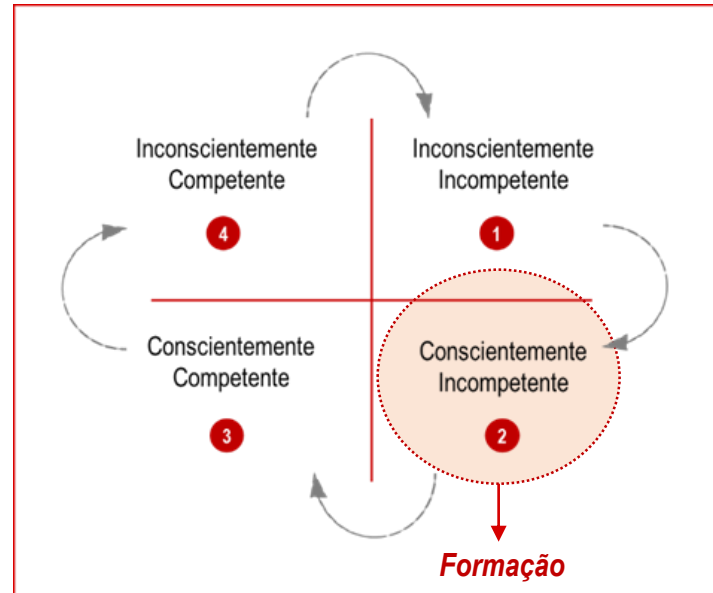
A volatilidade do contexto obriga a que a organização seja regenerada em permanência... e rápido.



Aprendizagem contínua

As quatro fases de aprendizagem segundo Abraham Maslow

As Quatro Fases de Aprendizagem



Adaptado de Abraham Maslow

Porquê saber medir o ROI da Formação?

O Papel da Direção de RH como player estratégico

Questões e preocupações dos RH

Antes

- Processamento do *Payroll*
- Responsável por despedimentos
- Planeamento de férias
- Definição dos valores e crenças da organização
- Apoio na resolução de conflitos

Percecionada como área de **suporte** e execução de processos sem impacto direto no negócio

Hoje

- A minha organização preocupa-se com a obtenção do **retorno positivo** dos investimentos em formação?
- Os programas de formação estão **alinhados** com os **eixos estratégicos**?
- A formação contribui positivamente para atingir os **objetivos de negócio**?
- Os relatórios de performance das formações estão **documentados e formalizados**?

Crescente contributo para **decisões estratégicas** junto da Administração

Além da justificação qualitativa, é cada vez mais exigida uma **justificação tangível**, isto é quantificável, do **retorno que cada programa** de formação pretende alcançar.

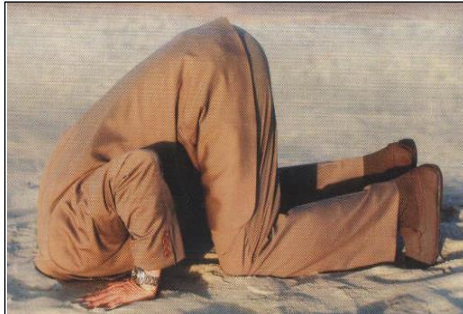
Problemas Típicos

Já ouviram destas “coisas”?

*“Foi o meu chefe que mandou
para aqui...”*



*“Parece que o que agora está
a dar é formação em ...”*

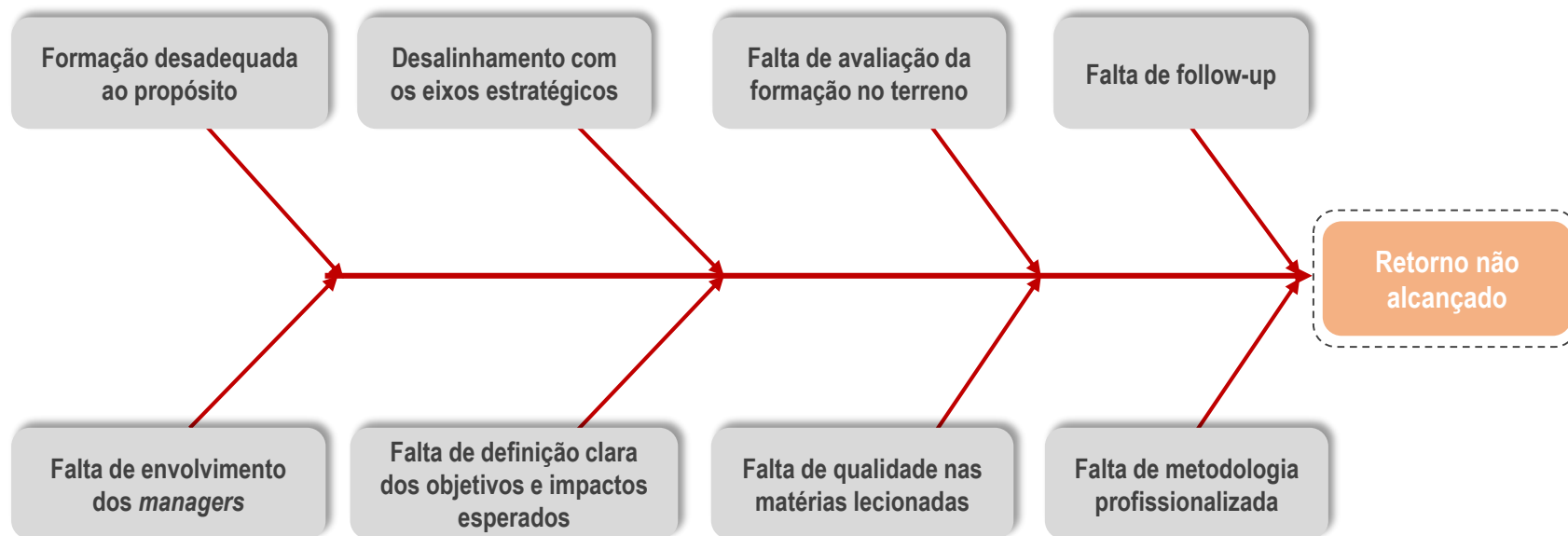


*“Qual diagnóstico? ...Eu sei
perfeitamente qual é o
problema...”*



Porque o retorno pretendido não é alcançado?

Principais causas sentidas nas organizações

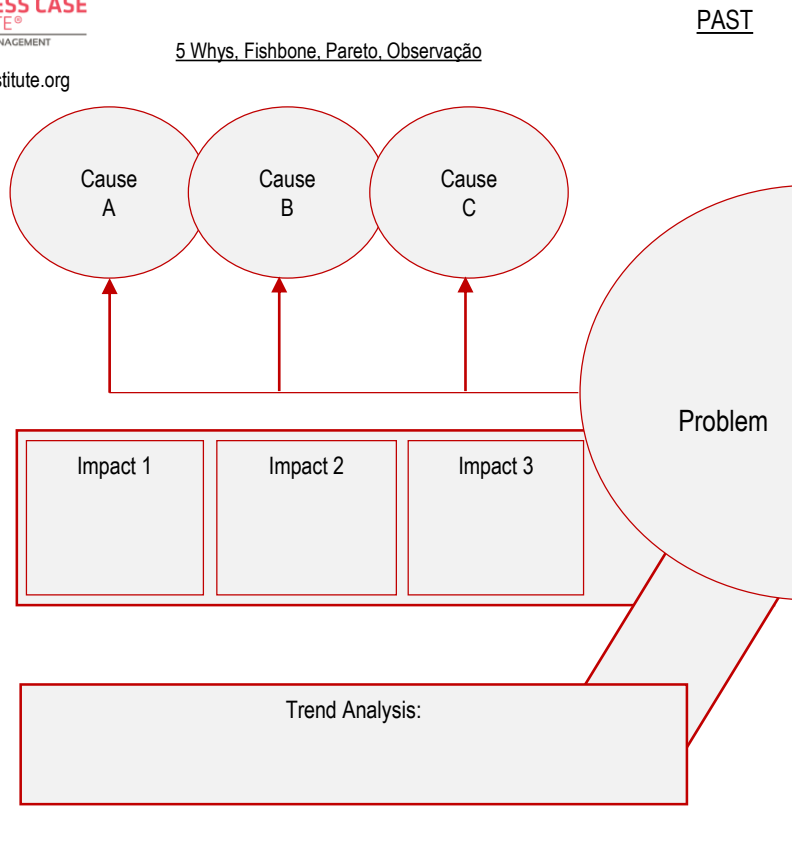




ROI Methodology™ & BCBOK®

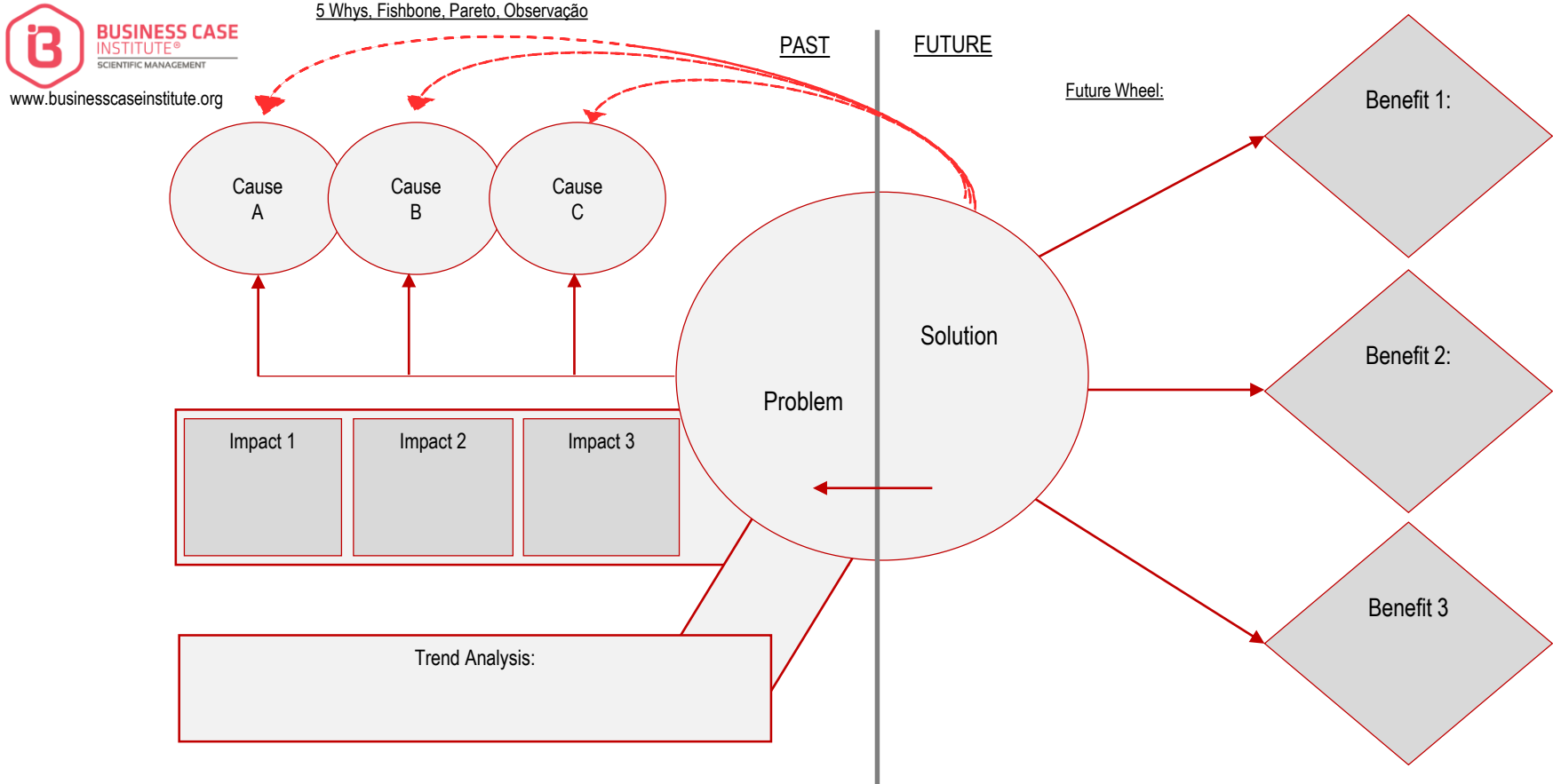
Problem Solving Diagram

A formação é um processo de consultoria, com diagnóstico, adaptação da solução e avaliação pós-formação.



Problem Solving Diagram

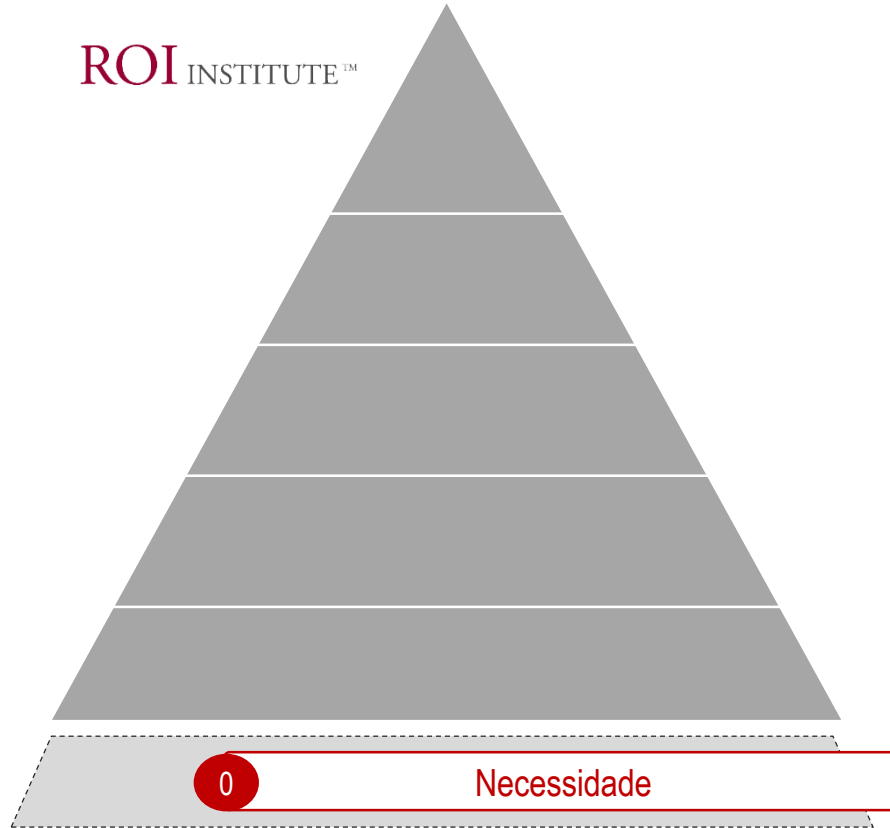
A formação é um processo de consultoria, com diagnóstico, adaptação da solução e avaliação pós-formação.



ROI Methodology™

São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.

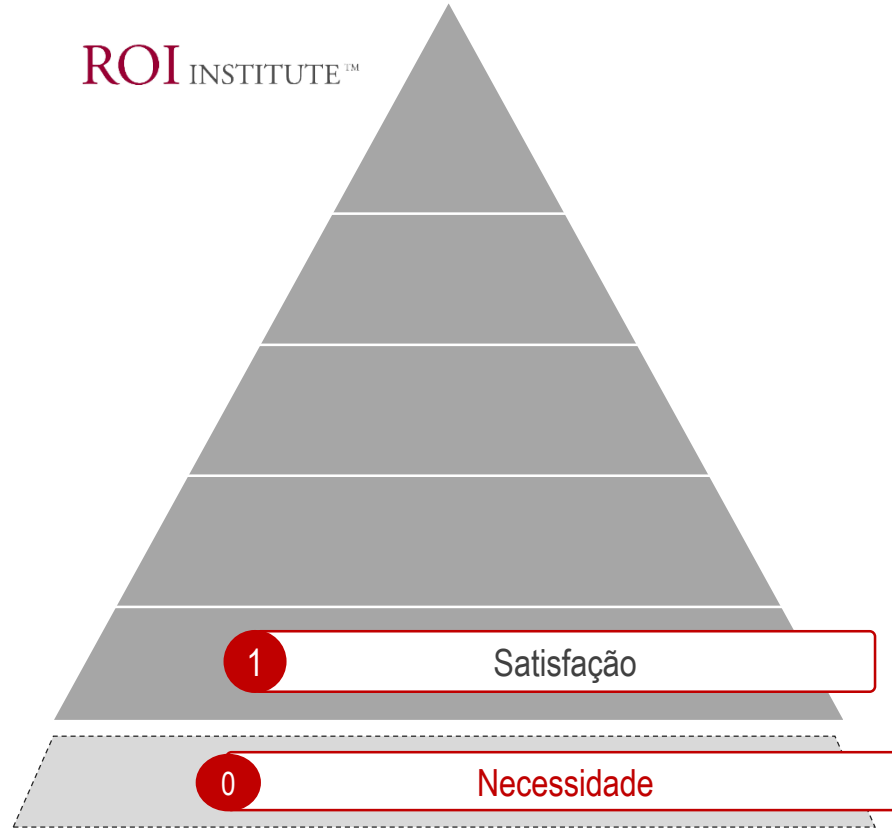
ROI INSTITUTE™



ROI Methodology™

São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.

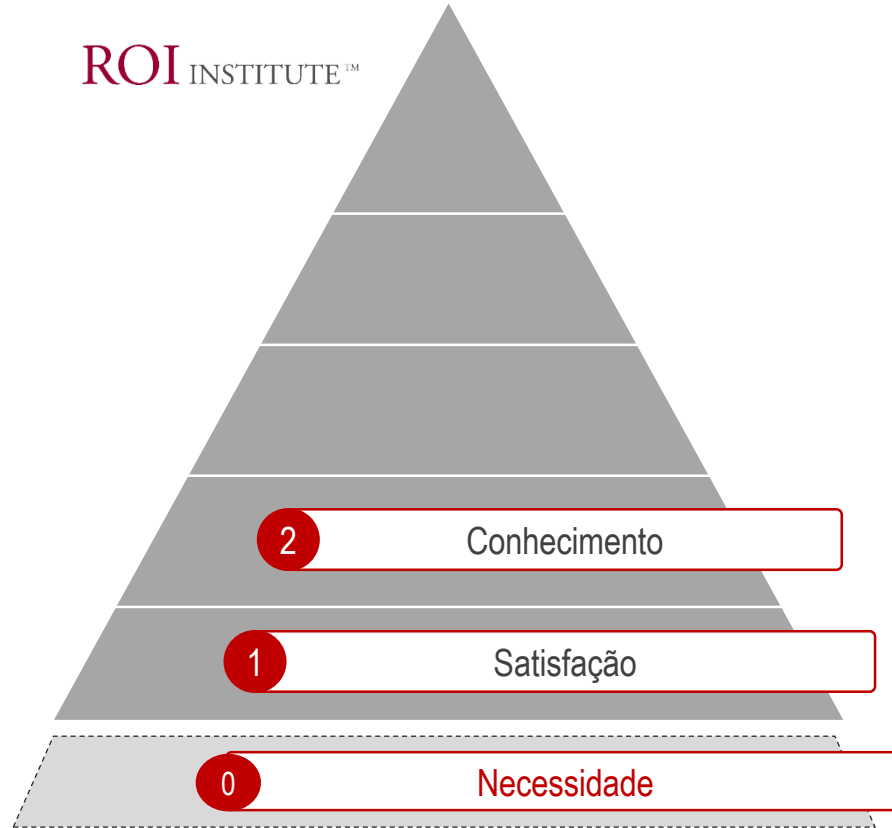
ROI INSTITUTE™



ROI Methodology™

São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.

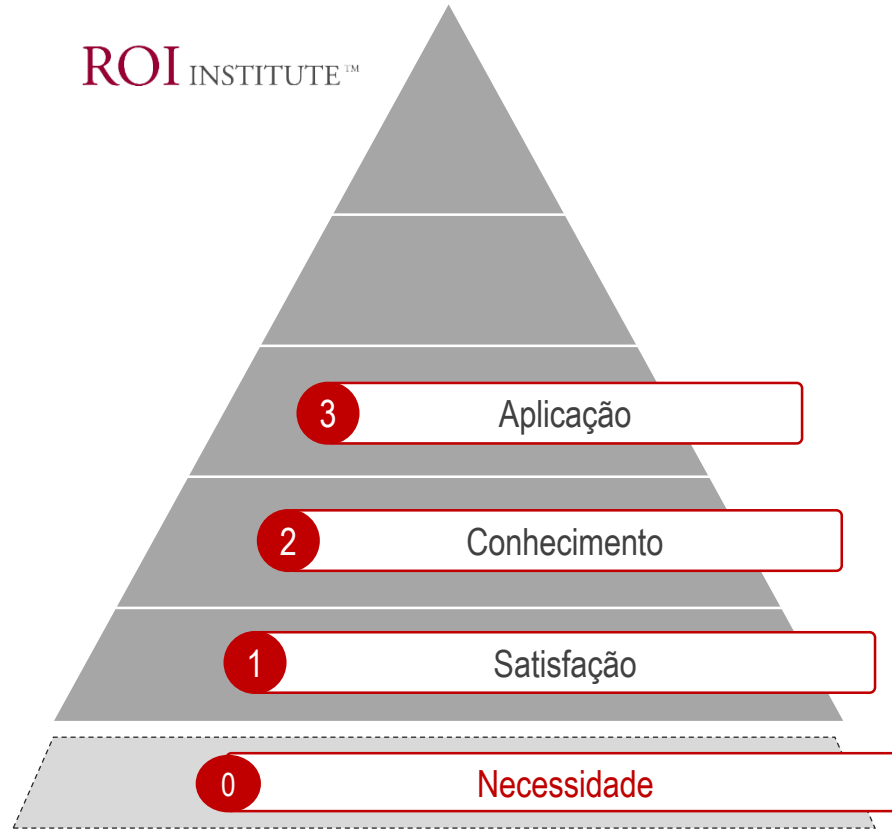
ROI INSTITUTE™



ROI Methodology™

São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.

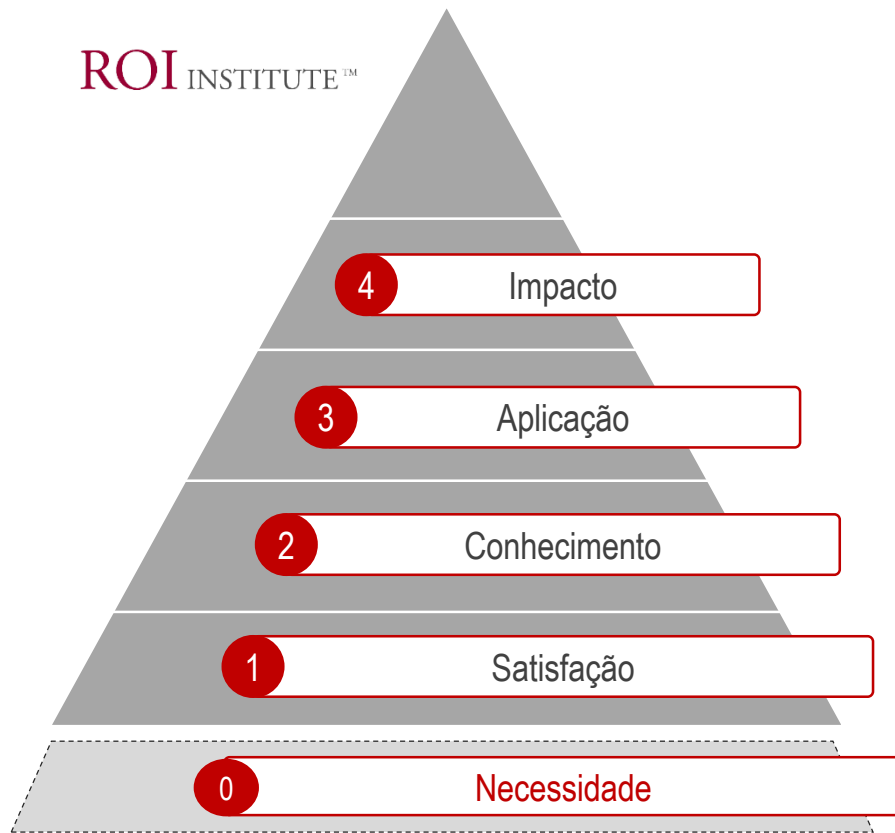
ROI INSTITUTE™



ROI Methodology™

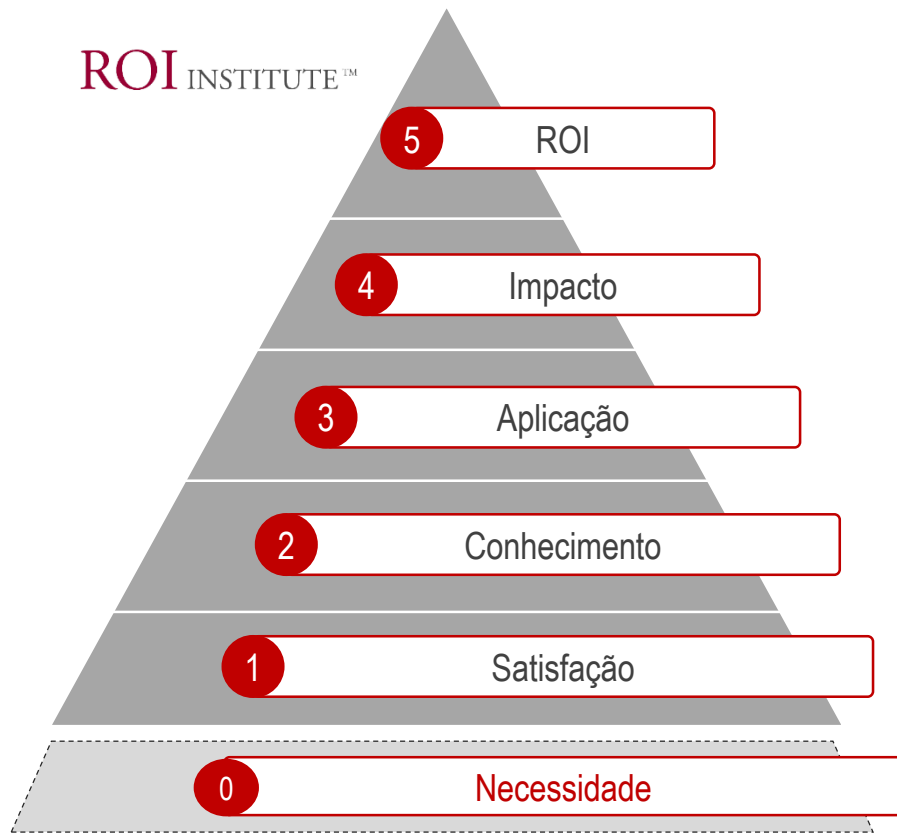
São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.

ROI INSTITUTE™



ROI Methodology™

São 5 os níveis para a excelência organizacional da formação.



Uma framework consistente que permite que duas pessoas diferentes cheguem aos mesmos resultados.



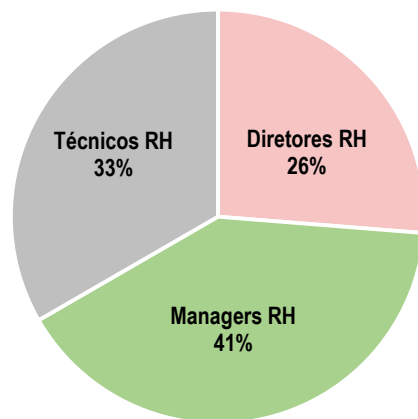


ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE ROI DA FORMAÇÃO

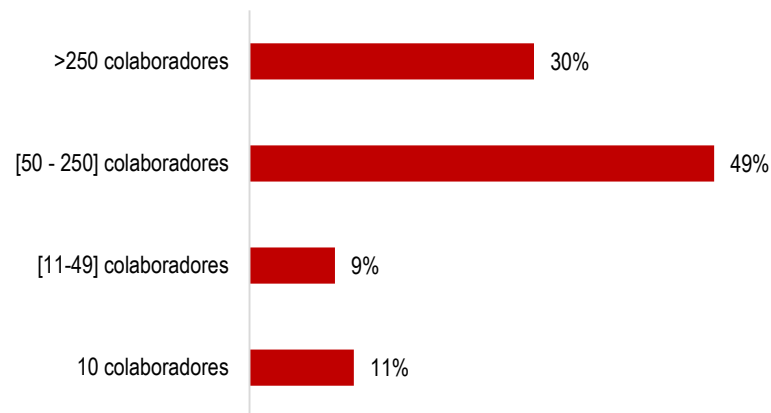
Resultados

Caracterização da amostra

Função



Nº de colaboradores



Faça **download** do artigo aqui:

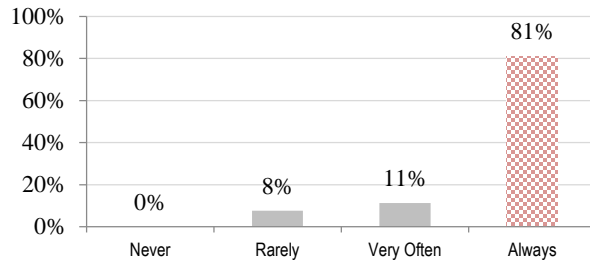
www.winning.pt > Management Research > Scientific Articles > clicar em “ROI in Training: **How do HR Executives make investment decisions?**”

<http://www.winning.pt/management-research/scientific-articles>

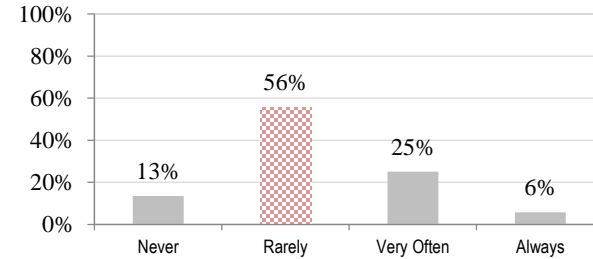
Resultados

Práticas de ROI da Formação

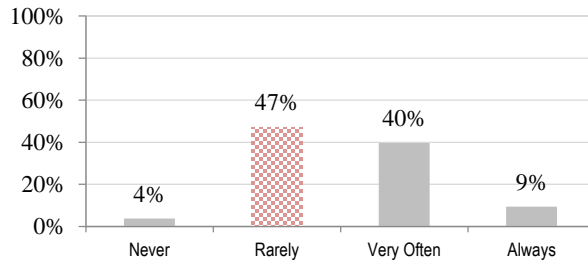
1- Do you evaluate the participants **satisfaction** after each training program is completed? (eg. questionnaires)



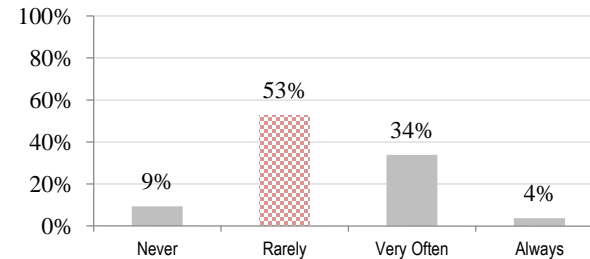
3- Do you make an **application** plan for the technical competencies and tools taught in the training session?



2- Do you evaluate the **knowledge** and competencies from participants, both prior and after the program training session?



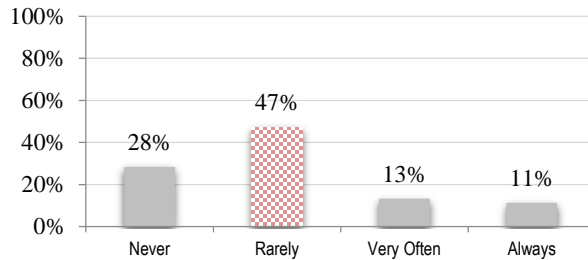
4- Do you make a sistematized follow-up after training to validate the application?



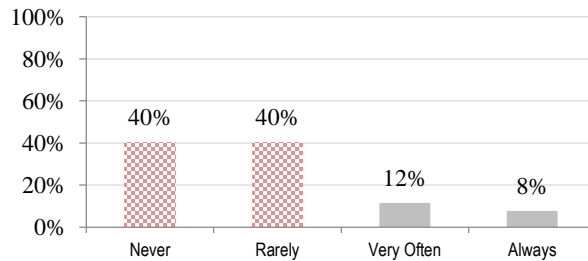
Resultados

Práticas de ROI da Formação

5- Is the training **quantitative impact** measured during the employees activity? (eg. metrics, KPIs)



6- Is there any **evaluation** to measure the economic value generated by each training program?



Conclusões

▶ Avaliação de Satisfação: Prática Frequente

Mas...o feedback é analisado? É questionado e analisado aquando uma avaliação negativa?

▶ Fraca análise da progressão do conhecimento: Impossibilidade de entender o contributo da formação

▶ Plano de Aplicação e Follow-Up: Pouco Frequente. Impossibilita a avaliação do impacto

▶ Sem follow-Up, não há medição de impacto e medição dos benefícios gerados

▶ ROI tipicamente não é calculado. Sem a realização das etapas anteriores será impossível apurá-lo



*“Ninguém é tão ignorante que não tenha algo a ensinar.
Ninguém é tão sábio que não tenha algo a aprender.”*

Blaise Pascal

OBRIGADA

Claudia.teixeira@winning.pt
www.winning.pt