



Material de apoio **foca nos estudos**

Educação corporativa na prática

1ª edição



O que você encontra aqui

Este e-book é um resumo do curso que você acabou de fazer, contendo os conceitos que foram o **foco** do conteúdo.

Esperamos que te ajude a manter viva a consciência sobre o tema!

Portanto use-o não apenas para **revisar** agora, mas também para consultar no futuro e **reforçar** ideias que você deveria estar aplicando na sua rotina de trabalho.

Que seu desenvolvimento nesse assunto seja contínuo!

Sumário

Capítulo 1 Por onde começar

Capítulo 2 O que estruturar

Capítulo 3 Conceitos para
colocar em prática

Capítulo 4 Mensurando

Capítulo 5 Desafios comuns

Materiais de apoio





**Por onde
começar**

Mudança

Antes de tudo, entenda que a única certeza que temos é a mudança. Com a velocidade necessária para acompanhar as evoluções, cada vez mais se fala em:

Reskilling: A reinvenção das habilidades precisa ser constante.

Upskilling: A elevação do nível das habilidades tem que ser constante.

Lifelong learning: A aprendizagem é constante.

Skills-based organization: Valorizar as habilidades e o potencial das pessoas para alocá-las em suas funções pode ser mais importante que exigir diplomas ou um profissional "perfeito e tecnicamente pronto".

Aprendizagem

Entenda também que as empresas precisam aprender a aprender, para assim criarem seus caminhos para o futuro.

Um time de Educação Corporativa deve então facilitar esse processo, ajudando a organização a aprender - ele jamais poderá garantir a aprendizagem, já que ela é um processo individual.

Isso porque só informação **processada** vira conhecimento. E só conhecimento **aplicado** vira aprendizagem. A busca então é pela facilitação desse processo para que haja geração de valor dentro dos objetivos da organização.

Busque o **desenvolvimento**:

- **Treinamento**: ação específica e pontual, para facilitar a execução de uma função ou tarefa diária.
- **Desenvolvimento**: processo complexo de mudar comportamento ou trazer uma nova competência.

Cultura



Foque na cultura. A cultura de aprendizagem se forma com quatro pilares:

- Atrair e desenvolver aprendizes ágeis
- Criar um espaço psicologicamente seguro
- Encorajar conversas e feedbacks
- Priorizar a aprendizagem na organização

Pratique **Learning as a Revolution**: foque na aprendizagem que acontece no dia a dia, nas relações e na experimentação, em vez de focar no consumo de conteúdo.

Bons resultados vêm quando um aprendiz intencional está num ambiente cuja cultura estimula a aprendizagem.

**A habilidade mais
fundamental para o futuro
do trabalho: aprendizagem
intencional.**

McKinsey & Company



Learning agility



Incentive o Learning Agility, uma tríade de **motivação** (capacidade de capitalizar experiências desafiadoras), **habilidade** (vontade de se expor a experiências desafiadoras) e **aplicação** (flexibilidade para aplicar o que é aprendido em situações futuras).

Impulsione a cultura de aprendizagem da sua organização incentivando as pessoas a terem agilidade com pessoas, com mudanças e com resultados:

- Buscar novos desafios
- Pedir feedback direto
- Auto-refletir
- Trabalhar com recursos limitados
- Ser flexível
- Desaprender
- Construir experiências

Planejamento



Comece pelo porquê.

Faça o planejamento da área de Educação Corporativa começando por entender as dores de negócio:

1. Conheça o planejamento estratégico da organização.
2. Identifique os objetivos estratégicos da organização.
3. Mapeie as competências críticas para atingir objetivos.
4. Meça o estágio atual das competências críticas.
5. Defina o gap de competências para montar seu plano de ação.

**Que ponteiro deve
ser movido?**

Planejamento



Leia os sinais.

Prepare seu pré-diagnóstico levantando fontes de informação que não dependem de conversas:

- Estratégia da empresa
- Painel de KPIs
- Pesquisas com clientes
- Avaliação de performance
- Pesquisas de clima e engajamento
- Pesquisas de desligamento
- Conversas com BPs

Para a área de educação, a habilidade de fazer boas perguntas é mais importante que a de dar as respostas.



Desdobramento

Ao planejar ações de desenvolvimento, tenha muita clareza dos objetivos de aprendizagem: declarações **mensuráveis** e **observáveis** do que os aprendizes serão capazes de fazer no final de uma unidade de aprendizagem.

Para isso, conheça seu público e seu contexto, tenha clareza do resultado esperado e só então defina o que desenvolver para o sucesso chegar.

Pergunte-se:

- Que conteúdo é importante?
- Que pergunta procuro responder?
- Que problema busco solucionar?
- Que experiência pretendo compartilhar?
- Com que competências vou trabalhar?

Competência: *conhecimento (saber teórico), habilidade (saber fazer) e atitude (saber aplicar).*

Maturidade

Conheça a maturidade da sua área de Educação Corporativa:

Nível 1 - Transacional

Episódico/Programático: acontecem treinamentos pontuais motivados por pedidos internos.

Nível 2 - Estabelecido

Responsivo/Contextualizado: acontecem programas de treinamento motivados por necessidades identificadas.

Nível 3 - Abrangente e escalonável

Contínuo/Capacitante: acontecem programas de performance, buscando um processo contínuo e consistente.

Nível 4 - Ágil e indispensável

Preditivo/Flow do trabalho: existe a cultura de aprendizagem, e a área antecipa necessidades, sendo motor de transformação e resultados.



O que
estruturar

Responsabilidades

Trabalhar com Educação Corporativa não é oferecer treinamentos, e sim criar a cultura de aprendizagem e fomentar que as pessoas possam ser intencionais em seu aprendizado.

Para gerar resultados, as ações devem ser globais:

- 70% delas vêm de desafios, projetos, experiências
- 20% vêm de mentoria, coaching, feedback, trocas
- 10% vêm de cursos e conteúdos

A área de Educação Corporativa deve:

1. Identificar as necessidades do negócio
2. Desenhar a experiência
3. Garantir a aplicação das ações desenhadas
4. Gerar experiências e espaços de vivência
5. Criar políticas claras relacionadas a educação
6. Mensurar e comunicar os resultados das ações

Responsabilidades

Outro papel da área é empoderar as pessoas para conduzir seus **Planos de Desenvolvimento Individual**:

1. **Assessment**

Avaliação do que já se tem de bom e pode ser otimizado, resultando na lista de melhorias que geram impacto.

2. **Mapa de Impacto**

Definição de meta de carreira em termos de impacto, resultando nas habilidades e atitudes que devem ser desenvolvidas em 6 meses, 1 ano e 3 anos.

3. **Experiências prioritárias**

Definição do que fazer para se desenvolver, como medir sucesso, quem pode ajudar e quando o resultado será visto.

Por fim, a formação de **multiplicadores** de desenvolvimento é também uma ação de destaque: mapeie as alianças internas que podem escalar o poder do aprendizado em rede.

Programas

A área de Educação Corporativa pode trabalhar com ações pontuais, projetos ou programas recorrentes.

Dois programas de destaque no mercado:

Onboarding

Aceleração da integração, aprendizagem e geração de valor, passando por cultura, negócios, tecnologia e processos, integração e clareamento de expectativas.

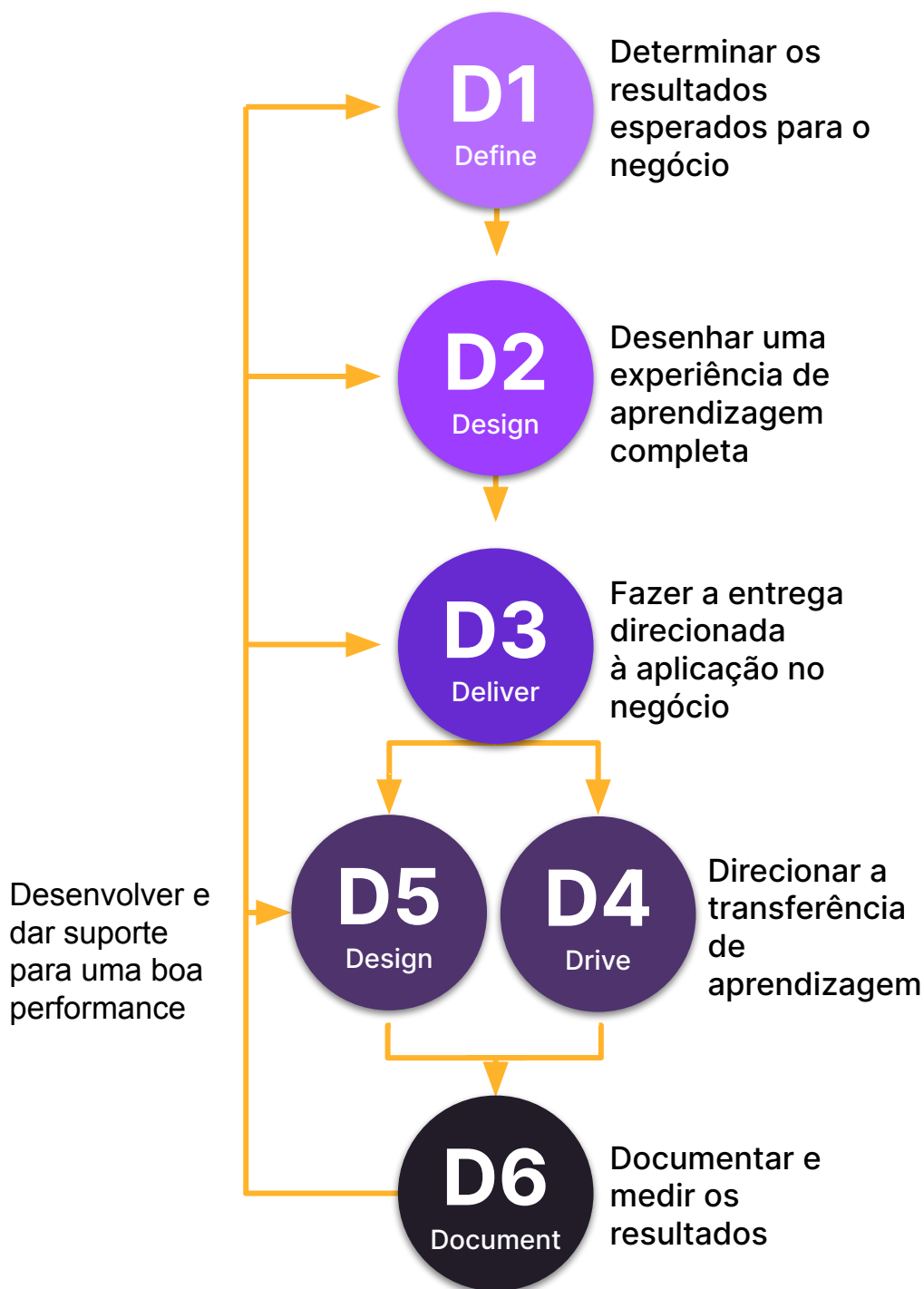
Formação de liderança

Fortalecimento da cultura e da aprendizagem da organização, passando por performance, princípios de liderança, autoconhecimento, pipeline, team building, ferramentas e práticas.



**Conceitos
para colocar
em prática**

Metodologia 6D



Modelo ADDIE

Análise

Entenda público, objetivo, conteúdo, prazo, recursos.

Design

Desenhe a sequência de conteúdos e práticas para na jornada de aprendizagem.

Desenvolvimento

Produza os conteúdos com base nas etapas anteriores.

Implementação

Aplique as etapas da jornada desenvolvida para transferência de conhecimento.

Avaliação

Verifique o atingimento dos objetivos de aprendizagem.

Plano

Detalhe e registre seu plano de desenvolvimento:

- Nome da experiência de aprendizagem
- Objetivo geral
- Formato
- Carga horária
- Público
- Quantidade de participantes
- Tempo para cada tema
- Objetivos de aprendizagem (temas abordados e motivos)
- Metodologia de trabalho dos temas
- Resultado esperado para a etapa
- Recursos necessários para trabalhar os temas

Taxonomia de Bloom

Defina que nível de conteúdo você vai entregar para ter resultado com sua ação de desenvolvimento:

Criar

Avaliar

Analisar

Aplicar

Compreender

Conhecer

Perfis de aprendizagem

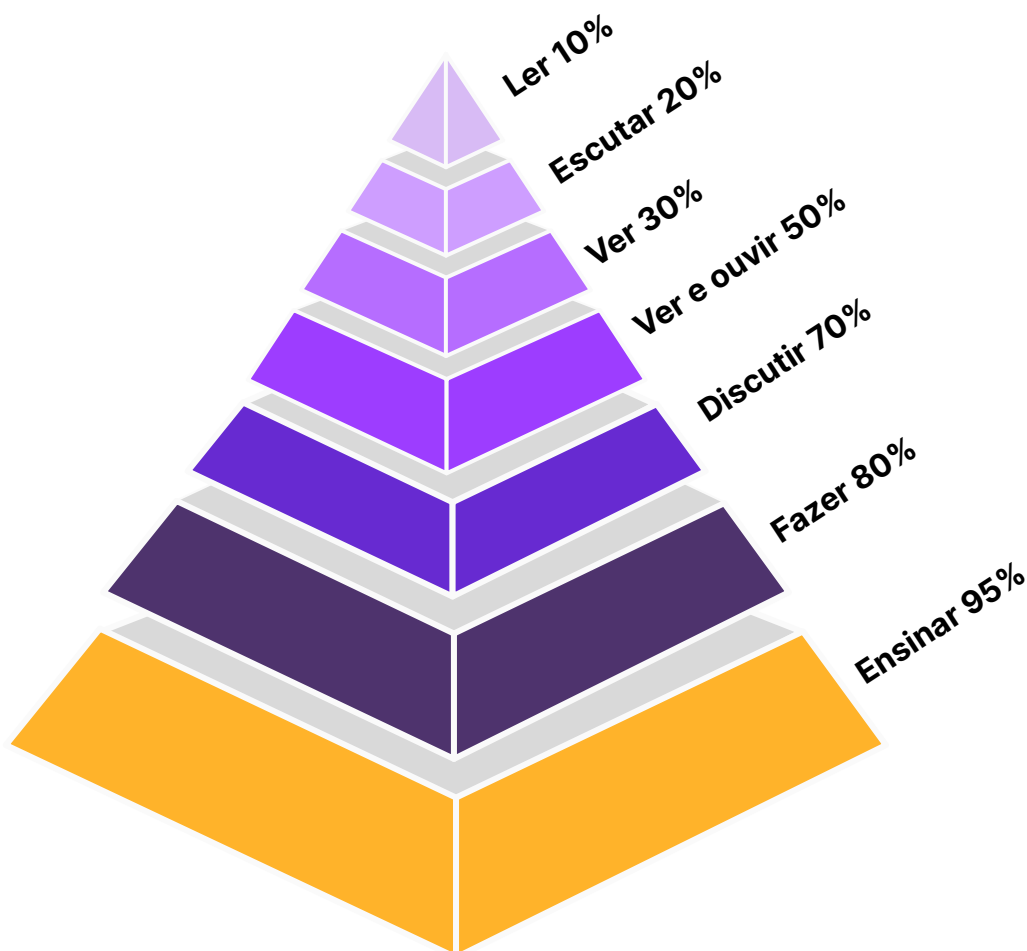
Adultos têm preferências de formas para aprender, normalmente classificadas em:

- Auditivo
- Visual
- Leitura e escrita
- Sinestésico

Mas, qualquer que seja a predominância do seu público, não foque em apenas um estilo: use uma mistura de estratégias para que o cérebro seja estimulado.

Pirâmide de Glasser

Entenda o quanto tendemos a aprender com cada método.





Mensurando

Retorno

A mensuração de indicadores é essencial para o acompanhamento das ações de desenvolvimento dentro da organização.

É preciso olhar para o ROI (Retorno sobre Investimento) - como garantir que a experiência construída vale seu alto investimento? - mas também para o ROE (Retorno sobre Expectativa) - como entender o sucesso da experiência balizando-o pelas necessidades dos stakeholders?

Ao apresentar seus resultados, explicita:

- Desafio de negócio
- Causa
- Desafio de aprendizagem
- Indicador base
- Indicador final
- Caso aplicado

Para alimentar seus registros, avalie por completo a ação de desenvolvimento. Você pode usar a pirâmide de Kirkpatrick.

Modelo de Kirkpatrick





**Desafios
comuns**

Engajamento

O que **motiva** as pessoas a usarem seu tempo na ação de desenvolvimento que você está promovendo?

- Elas querem aprender o que você está oferecendo?
- O que elas já sabem sobre o que você quer ensinar? Em que nível estão?
- O que as impede de aplicar seus conhecimentos? Há problemas com processos ou ferramentas?
- A liderança está comprada com a ação?

Ainda assim, lembre que a aprendizagem é **autodirigida**. A área de educação influencia apenas uma parte desse processo.

Presença não é engajamento.



Recurso

Recursos (financeiros, de tempo e de espaço mental) costumam ser limitados nas organizações e nas áreas de Educação Corporativa - isso é comum e esperado, e é preciso saber gerenciar.

Comece pequeno, com criatividade e recursos disponíveis, e vá gerando valor até conquistar novos espaços. Avalie especialistas internos e ferramentas já utilizadas, para criar parcerias e focar em projetos estratégicos.

Negócio

Para ser uma impulsionadora de negócio, a área de Educação Corporativa precisa conhecer:

- o planejamento estratégico da empresa
- a dor do cliente que o produto resolve
- as forças e fraquezas do negócio e do time
- os resultados dos principais indicadores de negócio
- os gargalos e obstáculos para crescimento
- as alavancas para aumentar performance
- as competências-chave dos seus top performers

Não se especialize apenas nos conhecimentos técnicos da educação e do mercado de aprendizagem; desenvolva-se em negócio.

Autoridade

Posicione sua área com foco e influência sobre a cultura da organização: **escute** ativamente as pessoas, de todos os níveis.

Inicie seu trabalho lendo o cenário:

1. Mapeie os stakeholders (promotores, aliados e detratores)
2. Descubra as dores reais (obstáculos e aceleradores de performance)
3. Identifique as causas (para além do sintoma)
4. Entregue solução (com excelência e foco no que importa)
5. Comunique o impacto (com mensuração de impacto)

E, para sua autoridade como profissional, não deixe de se desenvolver dentro dos seus objetivos: vá a eventos relevantes, cultive sua rede de **networking**, contribua com a comunidade, busque mentoria, inspire-se.



**Materiais
de apoio**

Links de apoio

Livros

[O que o CEO quer que você saiba](#)

[Aprendiz ágil](#)

[Learning agility](#)

[Mindset: a nova psicologia do sucesso](#)

[A quinta disciplina](#)

[6ds: As seis disciplinas que transformam educação em resultados para o negócio](#)

[SPIN Selling](#)

Comunidades

[6Ds Brasil](#)

[Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento](#)

[Instituto brasileiro de Coaching](#)

[Ecosistema de Cultura de Aprendizagem](#)

(Inglês) [Chief Learning Officers](#)

(Inglês) [Práticas de Treinamento e Desenvolvimento](#)

(Inglês) [Biblioteca Amplify Talent](#)

(Inglês) [Biblioteca Redthread](#)

(Inglês) [Biblioteca Academy to Innovate HR](#)

Links de apoio

Ferramentas

Para vídeos:

- [PowToon](#)
- [Soapbox](#)
- [Youcut](#)

Para interação:

- [Assistente virtual](#)
- [Kahoot](#)
- [Mentimeter](#)
- [Google Form](#)
- [Sli.do](#)

Para infográfico:

- [Canva](#)
- [Miro](#)
- [Word Cloud Generator](#)

Dinâmicas

[Dinâmicas Hyper Island](#)

Tendências

- [Conteúdo 1](#)
- [Conteúdo 2](#)
- [Conteúdo 3](#)
- [Conteúdo 4](#)
- [Conteúdo 5](#)
- [Conteúdo 6](#)
- [Conteúdo 7](#)



Educação corporativa na prática

1ª edição

Instrutora: Suzana Lisboa

Copyright © PM3
Proibida a reprodução e a
distribuição sem autorização
prévia.

