

# Perspectivas del Sector Público sobre la capacitación

Consideraciones y prácticas recomendadas para  
apoyar la capacitación tecnológica en  
organizaciones gubernamentales.

Equipo Global de Experiencia del Cliente de Microsoft,  
Centro del Sector Público para Habilidades Digitales



# El por qué la capacitación es fundamental para el éxito del gobierno...



Introducción por

**Angela Heise**

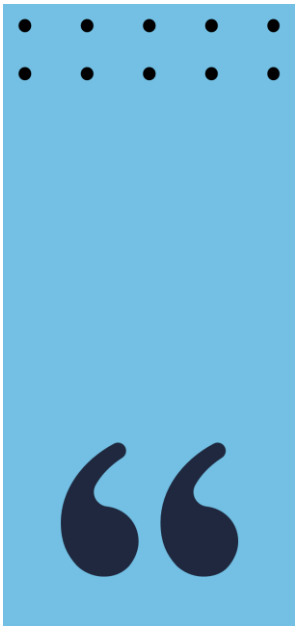
WWPS CVP, Microsoft

En el panorama rápidamente cambiante de hoy, la capacidad de las agencias gubernamentales para adaptarse y sobresalir depende significativamente de su activo más valioso: su gente. La capacitación, el proceso continuo de mejorar las habilidades y el conocimiento de los empleados, surge no solo como una estrategia, sino como un pilar fundamental para el éxito del sector público. Este informe técnico, basado en los conocimientos exhaustivos de Microsoft sobre los desafíos y triunfos del sector público, hace hincapié en el papel indispensable de la capacitación para empoderar a los gobiernos en lograr resultados superiores para los ciudadanos y las comunidades.

Nuestra investigación en curso revela que más allá de la adquisición de nuevas habilidades, el profundo impacto de la capacitación se extiende a infundir un mayor compromiso en los empleados, un rendimiento mejorado y una retención reforzada del talento. Los gobiernos que priorizan el crecimiento profesional de su fuerza laboral no solo enriquecen su capacidad organizativa, sino que también forjan un camino hacia el éxito sostenible.

Microsoft se dedica a identificar y compartir las estrategias más efectivas para ayudar a las organizaciones del sector público en su búsqueda de la excelencia.

Únase a nosotros para explorar el poder transformador de la capacitación: cómo cultiva una fuerza laboral más dinámica, experta y resistente, y fomenta una cultura organizacional impregnada de aprendizaje y mejora continuos. A través de una orientación y recomendaciones prácticas, este informe técnico describe cómo abogar a favor de una fuerza laboral calificada, adaptable e innovadora; la piedra angular del éxito del gobierno y la prosperidad de la comunidad.



*Francamente, la certificación en la nube cambia la vida de las personas. Lo he visto. He visto a personas mejorar sus habilidades desde una perspectiva no técnica hasta una perspectiva muy técnica en un periodo muy corto, 6, 9, 12 meses. Eso genera confianza, credibilidad y capacidad dentro de la organización. ...Ha sido transformador para las personas, para sus vidas, sus carreras..."*

- Entidad gubernamental, Reino Unido

# Desafíos a los que se enfrenta el sector público hoy en día en el incremento de habilidades

Para comprender mejor las necesidades específicas de los equipos de aprendizaje y desarrollo dentro del sector público, un estudio de investigación fue encomendado. Este estudio brindó información valiosa y recabó una variedad de desafíos que enfrentan las organizaciones del sector público cuando se trata de liderar sus programas de capacitación y desarrollo de tecnología. Los líderes de aprendizaje y desarrollo descubrieron muchas formas de mitigar los desafíos a los que se enfrentaban, algunos de los cuales se discute en este informe.

## Recursos y presupuesto

El presupuesto para la capacitación es un desafío continuo. Con frecuencia, los presupuestos asignados corren el riesgo de ser reducidos, ya que el aprendizaje a veces se puede percibir como "lujo" cuando no existe una cultura de aprendizaje positiva. Un desafío adicional es contar con fondos suficientes para escalar por toda la organización, se pueden priorizar ciertos roles o tecnologías, lo que a menudo puede crear brechas. Es importante demostrar el valor de las inversiones en capacitación para que los presupuestos sean protegidos.

## Demostrar el retorno de la inversión de la capacitación

Se mencionó la creación y fomentado de un caso de negocios para la capacitación como una forma de preservar y proteger las inversiones en programas de capacitación, utilizando informes y analíticas para medir el impacto más allá de la participación. Comprender el "retorno de la inversión" requiere de un modelo que demuestre el valor de la capacitación. Esto incluye evaluar los beneficios tales como la eficiencia, la productividad y la retención de empleados. Y, en última instancia, la satisfacción de los ciudadanos. Estas medidas requieren tiempo para ser desarrolladas, por lo que, a corto plazo, muchos equipos de aprendizaje utilizan la participación, las encuestas de participación y los comentarios de los participantes para determinar el impacto.

## Crear tiempo para el aprendizaje

Robarle tiempo a las responsabilidades básicas puede ser difícil de justificar y administrar. Además, si no existe una cultura que fomente el tiempo invertido en el aprendizaje, los empleados pueden sentir que podrían ser juzgados negativamente por tomarse un tiempo libre. Algunos enfoques para mitigar este desafío será fomentar una cultura del aprendizaje dentro de la organización, además de incorporar enfoques de aprendizaje mixtos y autorregulados, para que los alumnos puedan elegir cuándo y cómo aprender.

## **Creación de una cultura de aprendizaje**

El aprendizaje proactivo dentro de cualquier organización aporta múltiples beneficios, ayuda a los empleados a sentirse comprometidos y motivados, lo cual conlleva a la retención del personal clave. La cultura de aprendizaje también actuará como un atractor de talento, ya que los posibles empleados ven el compromiso con el desarrollo personal, lo cual genera una atracción constante de futura fuerza laboral y de la contratación de la variedad adecuada de talento. Además, el desarrollo de habilidades aporta resultados empresariales, tales como una mayor productividad y rendimiento.

## **Mantenerse al día con las tendencias tecnológicas**

Estar actualizado con las tendencias tecnológicas es esencial para la planificación futura de las necesidades de capacitación. Sin embargo, con el rápido ritmo de cambio, puede ser difícil mantenerse al día. Las empresas proveedoras pueden apoyar con recursos como planes de desarrollo tecnológico, lo cual debería incluir a los líderes de aprendizaje y desarrollo durante la planificación futura, y compartir rutas de aprendizaje y recursos que se alineen con los objetivos de la organización.

## **Evaluación de las brechas de habilidades tecnológicas de la fuerza laboral**

Identificar las brechas de tecnología y habilidades digitales en toda la organización es una parte fundamental del desarrollo del plan de aprendizaje, pero puede ser un desafío sin las herramientas de evaluación necesarias. Diferentes entidades utilizan múltiples métodos para determinar las brechas, y algunas confían en la dirección de liderazgo al decidir cuáles serán las habilidades necesarias, mientras que otras se centran en la demanda de los empleados a través de mecanismos de encuesta. Todos los equipos necesitan equilibrar continuamente las demandas de capacitación según los recursos disponibles.

## **Ampliación de habilidades en toda la organización**

Los recursos limitados, las múltiples prioridades de la organización y la presión sobre la disponibilidad de tiempo son solo algunas de las presiones que afectan la capacidad de ofrecer capacitación relevante en toda la organización. Hacer un uso completo de los recursos de capacitación gratuitos y a-petición puede ayudar a escalar la capacitación en toda la organización. Sin embargo, estos recursos pueden ser complejos de navegar y no siempre incorporan escenarios del sector público. Comprender qué recursos están disponibles y crear un plan de comunicaciones para los empleados por toda la organización puede ayudar a impulsar la escala y el alcance de la capacitación. Algunas organizaciones también utilizaron "evangelizadores de aprendizaje" para ampliar el alcance y fomentar la cultura.

## **Incorporar la creatividad y la interactividad a la capacitación**

Con el requisito de atender a diversos estilos de aprendizaje, las organizaciones buscan una variedad de modalidades que cumplan con los diferentes requisitos de los estudiantes. Si bien se prefiere el aprendizaje en persona, se reconoce que puede tener un costo demasiado alto, por lo que, cuando es posible, buscan funciones de interacción en tiempo real dentro de los recursos de capacitación a-petición. Incluir insignias de participación puede apoyar la motivación y el compromiso de los empleados.

## **Capacitación tecnológica para roles no técnicos**

Si bien el enfoque de muchos líderes de aprendizaje y desarrollo es mejorar las capacidades dentro de los roles técnicos, muchos líderes compartieron cómo se están asegurando de que los roles no técnicos también sean un enfoque para la capacitación tecnológica. También buscan garantizar que haya un mayor grado de alfabetización digital en toda la organización. Algunas entidades también se centran en brindar capacitación específica sobre la nube a equipos especializados como Finanzas.

## **Proveer contenido relevante para el gobierno**

Gran parte del contenido de capacitación disponible es relevante para las organizaciones comerciales que se centran en diferentes objetivos empresariales, como impulsar la rentabilidad y el crecimiento. Las organizaciones gubernamentales se centran en objetivos fundamentalmente diferentes. Sería útil tener contenido que sea más específico para las necesidades del Gobierno.





# Prácticas en recomendadas para planificar y proveer capacitación

La planificación es esencial cuando se atienden las necesidades diversas y específicas de la base de empleados, equilibrando los presupuestos, las demandas departamentales y otros recursos disponibles. Se integró en la planificación un enfoque en la definición de los resultados de aprendizaje y los KPI objetivo. Las intenciones de planificación estratégica a menudo se vieron afectadas por los requisitos a corto plazo de la organización, junto con los cambios en presupuestos fluctuantes.

## Creación de una cultura de aprendizaje

Algunas organizaciones tenían programas implementados que apoyaban la cultura de aprendizaje, estas identificaban el valor para la organizacional que empleados calificados y motivados pueden impulsar. Este compromiso se demostró a través de presupuestos de capacitación firmes, programas de reconocimiento de empleados y participación interdepartamental en la planificación de la capacitación de habilidades.

## Organización y objetivos de habilidades alineados, con KPI claros

Las organizaciones que han alineado claramente los objetivos de la organización con la capacitación tenían más confianza en su proceso de planificación de la capacitación. Sus mediciones estaban bien definidas y los KPI fueron rastreados e informados.

## Evaluaciones de habilidades vinculadas a la planificación

Las evaluaciones de habilidades estaban en el centro del plan de capacitación y se aseguraron de que se realizaran inversiones en las áreas más relevantes. Esto garantizó la entrega efectiva de la planificación de la fuerza laboral, así como el desarrollo futuro del talento y la administración de la canalización. Las herramientas de evaluación que se vincularon directamente con el aprendizaje recomendado fueron muy valoradas.

## Agilidad en la ejecución

Con la naturaleza cambiante del panorama tecnológico, las prioridades oscilantes en toda la organización, así como los impactos a corto plazo, las reducciones presupuestarias o la disponibilidad de cursos de última hora, debido a todo esto, los líderes de aprendizaje y desarrollo deben ser ágiles y receptivos. Aquellos que tenían planes efectivos, incluyendo los canales de comunicación de los empleados, pudieron responder más rápido a los cambios y oportunidades.



# Construir la cultura de aprendizaje en el sector público



## Liderazgo y compromiso de arriba a abajo

Para que ocurra el cambio en la de cultura de aprendizaje, esta debe ser una prioridad para toda la organización, comienza con una posición de liderazgo clara sobre la importancia y el valor. Este mensaje debe reforzarse por todas las capas de la organización a través del modelado de roles de gestión.



## Escalar mediante los Evangelizadores Tecnológicos

Mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas puede ser un desafío, sin embargo, a menudo hay personas en toda la organización que prosperan al estar al día. Aproveche a esas personas como evangelizadores del aprendizaje que pueden compartir su experiencia y desarrollar aún más la cultura.



## Asignar el tiempo de aprendizaje

El tiempo invertido en el aprendizaje es uno que no se dedica a proyectos y otras prioridades. Para demostrar a los empleados que se pueden hacer ambos, se recomienda proteger y apoyar este tiempo, como semanas de aprendizaje específicas o días de aprendizaje. Este tiempo de aprendizaje debe ser visto como una inversión positiva y no percibirse negativamente como un "día libre".



## Mostrar que el aprendizaje es una prioridad que se valora

Refuerce el compromiso con el aprendizaje a través de la narración de historias en todos los canales de comunicación de los empleados. Comparta ejemplos en las reuniones de organización y de equipo sobre las capacitaciones recientes que fueron realizadas por los líderes, también pídale que hablen sobre las nuevas habilidades que han adquirido.



## Celebrar a los estudiantes que se comprometen

Celebre los logros de los alumnos al mostrar cuántas horas de aprendizaje y nuevas habilidades y certificaciones han obtenido. Gamifique la participación y crear mecanismos como tablas de clasificación, insignias y premios.



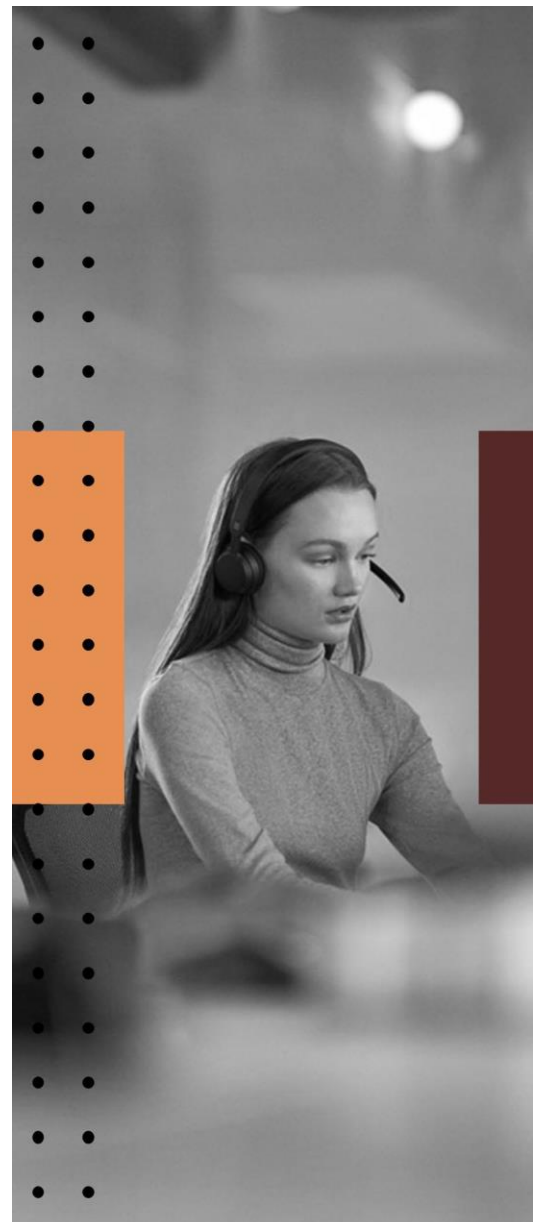
## Proteger y preservar las inversiones

Las inversiones en capacitación deben conectarse con el valor para la organización, por lo que, como parte del plan de cultura de capacitación, es importante comunicar ampliamente los esfuerzos de capacitación, los KPI y cómo esta capacitación ha contribuido a los resultados de la organización.

# Maneras en que Microsoft puede apoyar

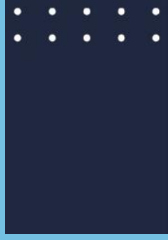
La investigación incluyó ideas sobre cómo Microsoft puede apoyar aún más a los líderes de aprendizaje y desarrollo en el sector público. Aquí están algunas de las sugerencias hechas:

- **Señalización de recursos**  
Comparta lo que está disponible y haga recomendaciones proactivas sobre la capacitación que sea más relevante.
- **Demostrar el Retorno de la inversión de las habilidades**  
Ayude con ejemplos de cómo las inversiones en habilidades conducen a resultados comerciales.
- **Compartir el recorrido cultural de Microsoft**  
Traiga los aprendizajes de Microsoft sobre cómo construir y dar forma a la cultura de la organización.
- **Proporcione planes de desarrollo tecnológico**  
Saber lo que está por venir es fundamental para construir planes de capacitación proactivos.
- **Comunicaciones proactivas**  
Lleve comunicaciones regulares sobre los últimos recursos de aprendizaje a la comunidad de Aprendizaje y Desarrollo.
- **Formar comunidades**  
Las organizaciones del sector público de todo el mundo tienen desafíos similares, cree una comunidad que conecte a las personas.
- **One Microsoft**  
Las relaciones en organizaciones complejas pueden ser difíciles de navegar. Microsoft puede dar soporte a los clientes a través de una alineación más sólida.



# Recursos para apoyar al sector público hoy

- **Centro del Sector Público para Habilidades Digitales:** Este es un sitio web dedicado donde puede encontrar talleres relevantes, eventos de capacitación, rutas de aprendizaje, colecciones de aprendizaje y más. Creado específicamente por el equipo del sector público de Microsoft para ayudar a los clientes con su planificación de habilidades.  
[wwps.microsoft.com/public-sector-digital-skills](https://wwps.microsoft.com/public-sector-digital-skills)
- **Microsoft Learn:** Con casi 3000 módulos y rutas de aprendizaje de varias tecnologías de Microsoft, Microsoft Learn ofrece una colección completa de opciones de capacitación y una amplia gama de certificaciones basadas en roles.  
[learn.microsoft.com](https://learn.microsoft.com)
- **LinkedIn Learning:** Una plataforma educativa en línea que ofrece una amplia gama de cursos dirigidos por expertos que ayudan a los empleados a desarrollar habilidades empresariales, tecnológicas y creativas. LinkedIn tiene productos específicos para agencias gubernamentales.  
[learning.linkedin.com](https://learning.linkedin.com)
- **Pathways:** Esta es una colección de viajes de aprendizaje, organizados en Pathways para permitir que los alumnos naveguen a través del aprendizaje. Creado por la empresa líder en habilidades para el sector público en el Reino Unido, este se ha convertido en un recurso valioso para organizaciones de todo el mundo. <https://learning-pathways.co.uk/>
- **Partners de Capacitación:** Los Socios de Servicios de Capacitación certificados por Microsoft ofrecen una vasta gama de soluciones de capacitación, incluyendo aprendizaje combinado, presencial y online.  
[learn.microsoft.com/en-us/credentials/support/partners](https://learn.microsoft.com/en-us/credentials/support/partners)
- **M365 Learning:** Capacitación de usuarios finales sobre productos de Office y otras soluciones como Windows, Project for the Web, Visio, Sway. Incluye tutoriales, ejercicios prácticos y videos para ayudar a las personas a comenzar y profundizar en conceptos más avanzados.  
[support.microsoft.com/en-gb/microsoft-365](https://support.microsoft.com/en-gb/microsoft-365)
- **Adopción de M365:** Ayuda a las organizaciones a maximizar el valor de sus inversiones en Microsoft. Incluye una serie de secciones de personalidades como Usuario empresariales, Evangelizador, Desarrollador y Profesional de TI.  
<https://adoption.microsoft.com>



La información contenida en este documento representa la visión actual de Microsoft Corporation acerca de los asuntos tratados hasta la fecha de esta publicación. Debido a que Microsoft debe responder a las condiciones cambiantes del mercado, no debe interpretarse como un compromiso por parte de Microsoft, y Microsoft no puede garantizar la precisión de ninguna información presentada de la fecha de la publicación.

Este informe técnico es solo para fines informativos. Microsoft no otorga garantías expresas ni implícitas en este documento.

Cumplir con todas las leyes de derechos de autor aplicables es responsabilidad del usuario. Sin limitar los derechos bajo copyright, ninguna parte de este documento puede ser reproducida, almacenada o introducida en un sistema de recuperación, ni transmitida bajo ninguna forma ni por ningún medio (ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, grabación o de otra manera), con ningún propósito, sin el permiso expreso y por escrito de Microsoft Corporation.

Microsoft puede tener patentes, solicitudes de patentes, marcas registradas, derechos de autor u otros derechos de propiedad intelectual que cubran el tema en este documento. Salvo lo expresamente previsto en un acuerdo de licencia por escrito de Microsoft, el suministro de este documento no le otorga ninguna licencia sobre patentes, marcas registradas, derechos de autor u otros derechos de propiedad intelectual.

© 2024 Microsoft Corporation. Todos los derechos reservados.