

# Insights sobre capacitação para o Setor Público

Considerações e melhores práticas para  
treinamento de tecnologias de apoio em  
organizações governamentais.

Centro do setor público para habilidades digitais da  
equipe global de experiência do cliente da Microsoft



# Por que a capacitação é fundamental para que o setor público alcance resultados...



Introdução por

**Angela Heise**

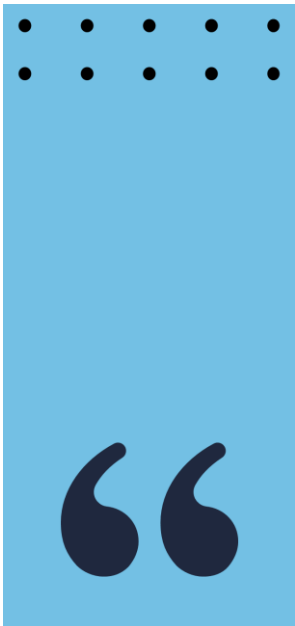
WWPS CVP, Microsoft

No cenário de rápida evolução dos dias atuais, a capacidade das agências governamentais de se adaptar e se destacar depende significativamente de seu ativo mais valioso - seus funcionários. A capacitação, o processo contínuo de aprimoramento das habilidades e conhecimentos dos funcionários, surge não apenas como uma estratégia, mas como um pilar fundamental para o sucesso do setor público. Este white paper, baseado nas percepções abrangentes da Microsoft sobre os desafios e triunfos do setor público, ressalta a função indispensável da capacitação para qualificar os governos a fornecer resultados superiores aos cidadãos e às comunidades.

Nossa pesquisa em andamento revela que, além da aquisição de novas habilidades, o profundo impacto da capacitação se estende ao engajamento mais profundo dos funcionários, melhor desempenho e maior retenção de talentos. Os governos que priorizam o crescimento profissional de sua força de trabalho não apenas enriquecem sua capacidade organizacional, mas também estabelecem um caminho para o sucesso sustentável.

A Microsoft está dedicada a identificar e compartilhar as estratégias mais eficazes para auxiliar as organizações do setor público em sua busca pela excelência.

Junte-se a nós para explorar o poder transformador da capacitação - como ela cultiva uma força de trabalho mais dinâmica, competente e resiliente, além de promover uma cultura organizacional profundamente imersa no aprendizado e melhoria contínuos. Através de diretrizes práticas e recomendações acionáveis, este white paper descreve como defender uma força de trabalho qualificada, adaptável e inovadora que é o fundamento de um governo bem-sucedido e de uma comunidade próspera.



*Sinceramente, a certificação em nuvem muda a vida das pessoas. Eu vi isso. Vi pessoas sem um perfil técnico se qualificarem em um espaço de tempo muito curto, 6, 9, 12 meses. Desenvolvendo confiança, credibilidade e capacidade dentro da organização. ...Tem sido transformador para as pessoas, em suas vidas, carreiras..."*

- Entidade do Governo, Reino Unido

# Desafios de capacitação que as organizações do Setor Público enfrentam hoje em dia

Para entender as necessidades específicas das equipes de aprendizagem e desenvolvimento dentro do setor público, encomendamos um estudo de pesquisa. Este estudo forneceu informações valiosas e capturou uma variedade de desafios enfrentados pelas organizações do setor público a respeito de como liderar seus programas de treinamento e desenvolvimento de tecnologia. Os líderes de aprendizagem e desenvolvimento encontraram muitas maneiras de mitigar os desafios que enfrentaram, alguns deles foram abordados neste relatório.

## Recursos e orçamento

O orçamento para treinamento é um desafio contínuo. Os orçamentos atribuídos ao aprendizado podem ser frequentemente cortados, pois a aprendizagem algumas vezes pode ser percebida como "algo legal, mas não prioritário" onde não há uma cultura de aprendizagem positiva. Outro desafio é ter financiamento suficiente para escalar por toda a organização, certas funções ou tecnologias podem ser priorizadas, o que muitas vezes pode deixar lacunas. É importante comprovar o valor dos investimentos em capacitação para que os orçamentos sejam protegidos.

## Comprovando o retorno sobre o investimento por meio da capacitação

Construir o caso de negócios para a capacitação foi mencionado como uma forma de preservar e proteger os investimentos em programas de capacitação, usando relatórios e análises para medir o impacto além da participação. Entender o "Retorno sobre o investimento" exige uma modelagem que comprove o valor da capacitação. Isso inclui avaliar os ganhos, como eficiência, produtividade e retenção de funcionários. E, em última análise, a satisfação dos cidadãos. Essas medidas levam tempo para serem elaboradas, portanto, a curto prazo, muitas equipes de aprendizagem usam a participação, pesquisas de engajamento e feedback dos participantes para determinar o impacto.

## Reservando tempo para aprender

O tempo longe das principais responsabilidades de uma função pode ser difícil de justificar e gerenciar. Além disso, se não houver uma cultura que incentive o tempo investido na aprendizagem, os funcionários podem se sentir julgados por tirar um tempo fora do período de trabalho. Algumas abordagens para mitigar esse desafio serão a de construir uma cultura de aprendizagem dentro da organização, além de trazer abordagens de aprendizagem combinadas e autorreguladas – para que os profissionais em busca de aperfeiçoamento possam escolher quando e como aprender.

## **Construindo uma cultura de aprendizagem**

A aprendizagem proativa dentro de qualquer organização promove diversos benefícios, ela ajuda os funcionários a se sentirem engajados e motivados, levando à retenção dos funcionários mais importantes. Uma cultura de aprendizagem também atuará como um atrativo de talentos, pois os funcionários em potencial percebem o compromisso com o seu desenvolvimento pessoal, permitindo a construção do futuro pipeline da força de trabalho e recrutando a combinação certa de talentos. Além disso, o desenvolvimento de habilidades traz resultados de negócios, como aumento da produtividade e do desempenho.

## **Mantendo-se atualizado com as tendências tecnológicas**

Acompanhar as tendências tecnológicas é essencial para o planejamento futuro das necessidades de treinamento. No entanto, com o ritmo acelerado das mudanças, pode ser um desafio manter-se atualizado. Os fornecedores podem apoiar com recursos como manuais de tecnologia, como líderes de aprendizagem e desenvolvimento no planejamento futuro e no compartilhamento de roteiros de aprendizagem e recursos que se alinham às metas da organização.

## **Avaliando as lacunas de habilidades tecnológicas da força de trabalho**

Identificar as lacunas de tecnologia e habilidades digitais em toda a organização é uma parte fundamental do desenvolvimento do plano de aprendizagem, mas pode ser um desafio sem as ferramentas de avaliação adequadas. Diferentes entidades usam diversos métodos para determinar lacunas, com algumas dependendo da direção de liderança hierárquica nas habilidades necessárias no futuro e outras se concentrando na demanda dos funcionários por meio de mecanismos de pesquisa. Todas as equipes precisam equilibrar de maneira contínua as demandas de treinamento com os recursos disponíveis.

## **Escala de habilidades em toda a organização**

Recursos limitados, múltiplas prioridades organizacionais e pressão sobre a disponibilidade de tempo são apenas algumas das pressões que afetam a capacidade de oferecer treinamento relevante em toda a organização. Aproveitar ao máximo os recursos de treinamento gratuitos e sob demanda pode ajudar a escalar o treinamento em toda a organização. No entanto, esses recursos podem ser complexos de se navegar e nem sempre incorporam cenários do setor público. Entender quais recursos estão disponíveis e criar um plano de comunicação com os funcionários em toda a organização pode ajudar a impulsionar a escala e o alcance do treinamento. Algumas organizações também usaram "defensores de aprendizagem" para escalar o alcance e construir uma cultura.

## Trazendo a criatividade e a interatividade para o treinamento

Com a necessidade de atender a diversos estilos de aprendizagem, as organizações estão à procura de uma variedade de modalidades que atendam aos diferentes requisitos do aprendiz. Embora haja preferência pela aprendizagem presencial, admite-se que essa possa ser impedida pelos custos; portanto, sempre que possível, os aprendizes buscam capacidades de interação ao vivo dentro de recursos de treinamento sob demanda. A inclusão de selos de participação pode apoiar a motivação e o engajamento dos funcionários.

## Formação tecnológica para funções não técnicas

Embora o foco de muitos líderes de aprendizagem e desenvolvimento seja a capacitação dentro das funções técnicas, muitos líderes compartilharam como eles garantem que as funções não técnicas também sejam um foco para o treinamento em tecnologia. Eles também buscam garantir que haja um maior grau de alfabetização digital em toda a organização. Algumas entidades também se concentram em fornecer treinamento específico em nuvem para equipes especializadas, como a de finanças.

## Fornecendo conteúdo relevante para o governo

Grande parte do conteúdo de treinamento disponível é relevante para organizações comerciais focadas em diferentes objetivos de negócios, como impulsionar a lucratividade e o crescimento. As organizações governamentais estão focadas em objetivos fundamentalmente diferentes. Seria útil ter um conteúdo mais específico para as necessidades governamentais.



# Melhores Práticas em Planejamento e fornecimento de Competências

O planejamento é essencial ao atender às necessidades diversas e específicas da base de funcionários, balancear orçamentos, demandas departamentais e outros recursos disponíveis. Integrado ao planejamento estava o foco na definição de resultados de aprendizagem e KPIs-alvo. As intenções de planejamento estratégico foram muitas vezes afetadas por requisitos organizacionais de curto prazo, juntamente com mudanças de orçamentos flutuantes.

## Construindo uma cultura de aprendizagem

Algumas organizações tinham programas em vigor que apoiavam a cultura de aprendizagem, com essas organizações identificando o valor que funcionários qualificados e motivados trarão para uma empresa. Esse compromisso foi demonstrado por meio de orçamentos de treinamento firmes, programas de reconhecimento de funcionários e participação interdepartamental no planejamento de habilidades.

## Metas alinhadas de organização e capacitação, com KPIs claros

As organizações que alinharam de maneira clara as metas organizacionais com a capacitação tiveram mais confiança em seu processo de planejamento de capacitação. Suas medidas foram bem definidas e os KPIs foram rastreados e reportados.

## Avaliações de capacitação vinculadas ao planejamento

As avaliações de capacitação estavam no centro do plano de capacitação e garantiram que os investimentos fossem feitos nas áreas de maior relevância. Garantindo a entrega eficaz do planejamento da força de trabalho, bem como o desenvolvimento futuro de talentos e o gerenciamento de um pipeline. As ferramentas de avaliação com relação direta à aprendizagem recomendada tiveram grande valorização.

## Agilidade na execução

Com a natureza de rápida mudança do cenário tecnológico, mudanças de prioridades em toda a organização, bem como impactos de curto prazo, como reduções de orçamento ou disponibilidade de cursos de última hora, os líderes de aprendizagem e desenvolvimento precisavam ser ágeis e responsivos. Aqueles que tinham planos eficazes, incluindo canais de comunicação com os funcionários, conseguiram responder mais rapidamente às mudanças e oportunidades.



# Construindo uma Cultura de Aprendizagem no Setor Público



## Liderança e compromisso hierárquicos

Para que a mudança para uma cultura de aprendizagem possa acontecer, é necessário que essa seja uma prioridade para toda a organização, que começa com um posicionamento claro da liderança sobre sua importância e valor. Essa mensagem deve ser reforçada em todas as camadas da organização por meio de modelos de gerenciamento.



## Escale através de defensores da tecnologia

Manter-se atualizado com as mais recentes tendências tecnológicas pode ser um desafio, no entanto, há muitas vezes indivíduos em toda a organização que prosperam em se atualizar. Utilize esses indivíduos como Defensores da Aprendizagem que podem compartilhar seus conhecimentos e promover ainda mais a cultura.



## Atribuição do tempo de aprendizagem

O tempo investido na aprendizagem é um tempo longe de projetos e outras prioridades. Para mostrar aos funcionários que isso é possível, recomenda-se proteger e apoiar esse tempo, como semanas ou dias específicos para o aprendizado. Esse tempo de aprendizagem deve ser visto como um investimento positivo e não entendido de forma negativa como um "dia de folga".



## Mostre que a aprendizagem é uma prioridade que é valorizada

Reforce o compromisso com o aprendizado ao compartilhar essas histórias em todos os canais de comunicação dos funcionários. Compartilhe exemplos em reuniões organizacionais e de equipe de treinamentos recentes realizadas por líderes e peça que eles falem sobre as novas habilidades que adquiriram.



## Incentive os aprendizes que se comprometem

Comemore as conquistas dos profissionais em busca de aperfeiçoamento mostrando quantas horas de aprendizado, novas habilidades e certificações foram adquiridas. Transforme essa participação em um jogo e crie mecanismos como placares de líderes, selos e prêmios.



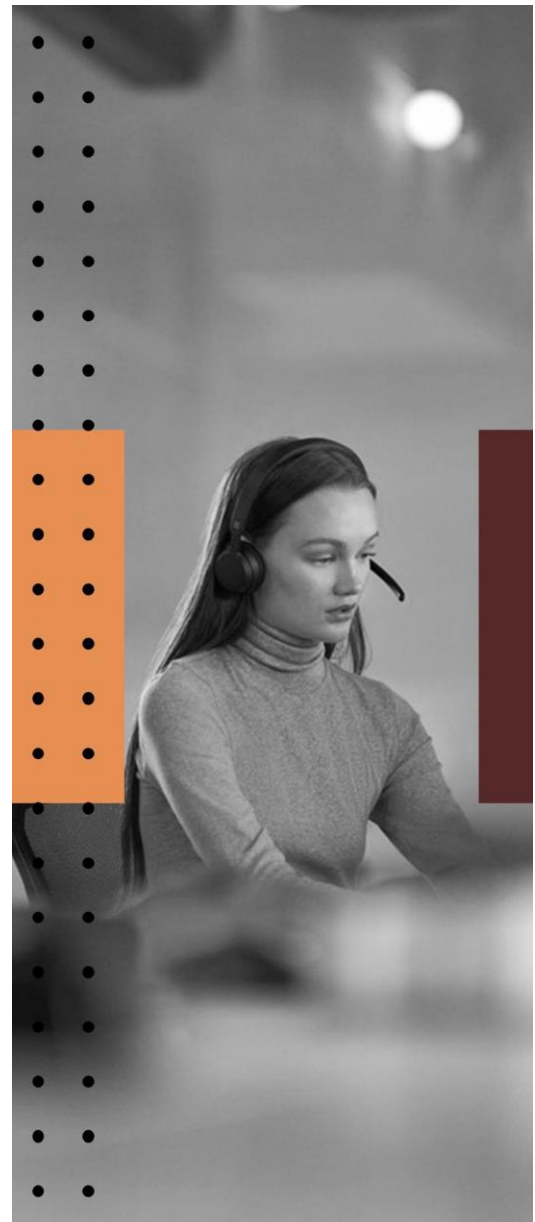
## Proteja e preserve investimentos

Os investimentos no treinamento precisam se conectar ao valor para a organização, portanto, como parte do plano de cultura de treinamento, é importante comunicar amplamente os esforços de treinamento, os KPIs e como esse treinamento contribuiu para os resultados da organização.

# Maneiras pelas Quais a Microsoft Pode Oferecer Suporte

A pesquisa incluiu ideias de como a Microsoft pode apoiar ainda mais os líderes de aprendizagem e desenvolvimento no setor público. Aqui estão algumas das sugestões feitas:

- **Sinalização de recursos**  
Compartilhe o que está disponível e faça recomendações proativas sobre o treinamento mais relevante.
- **Comprove o retorno sobre o investimento das habilidades**  
Ajude com exemplos de como os investimentos em capacitação levam a resultados de negócios.
- **Compartilhe a jornada da cultura da Microsoft**  
Traga aprendizados da Microsoft sobre como construir e moldar a cultura da organização.
- **Forneça roteiros de tecnologia** Saber o que virá no futuro é fundamental para a criação de planos proativos de capacitação.
- **Comunicações proativas**  
Traga comunicações regulares sobre os recursos de aprendizagem mais recentes para a comunidade de Aprendizagem e Desenvolvimento.
- **Construa comunidades**  
Organizações do setor público em todo o mundo enfrentam desafios semelhantes: construir uma comunidade que conecte as pessoas.
- **One Microsoft**  
Relacionamentos em organizações complexas podem ser um desafio para navegar. A Microsoft pode apoiar os clientes através de um alinhamento mais forte.



# Recursos para fornecer suporte ao setor público da atualidade

- **Central do setor público para competências digitais:** Este é um site dedicado onde você pode encontrar workshops relevantes, eventos de treinamento, roteiros de aprendizagem, coleções de aprendizagem e muito mais. Criado especificamente pela equipe do setor público da Microsoft para ajudar os clientes com seu planejamento de capacitação.  
[wwps.microsoft.com/public-sector-digital-skills](https://wwps.microsoft.com/public-sector-digital-skills)
- **Microsoft Learn:** Com quase 3.000 módulos e roteiros de aprendizagem de diversas tecnologias da Microsoft, o Microsoft Learn oferece uma coleção abrangente de opções de treinamento e uma ampla gama de certificações baseadas em funções.  
[learn.microsoft.com](https://learn.microsoft.com)
- **LinkedIn Learning:** Uma plataforma educacional online que oferece uma grande variedade de cursos conduzidos por especialistas que ajudam os funcionários a desenvolver negócios, tecnologia e habilidades criativas. O LinkedIn tem produtos específicos para órgãos governamentais.  
[learning.linkedin.com](https://learning.linkedin.com)
- **Roteiros:** Este é um conjunto de jornadas de aprendizagem, organizadas em roteiros para permitir que os alunos naveguem pela aprendizagem. Criado pelo líder de capacitação do setor público no Reino Unido, este se tornou um recurso valioso para organizações em todo o mundo. <https://learning-pathways.co.uk/>
- **Parceiros de treinamento:** Os Parceiros de Serviços de Treinamento certificados pela Microsoft oferecem uma variedade de soluções de treinamento, incluindo aprendizado combinado, presencial e online.  
[learn.microsoft.com/en-us/credentials/support/partners](https://learn.microsoft.com/en-us/credentials/support/partners)
- **M365 Learning:** Treinamento de usuários finais em produtos do Office e outras soluções, como Windows, Project for the Web, Visio, Sway. Incluindo tutoriais, passo a passos e vídeos para ajudar as pessoas a começar e avancarem em conceitos mais avançados. [support.microsoft.com/en-gb/microsoft-365](https://support.microsoft.com/en-gb/microsoft-365)
- **M365 Adoption:** Ajuda as organizações a maximizar o valor de seus investimentos na Microsoft. Incluindo uma série de seções de persona, como Usuário de Negócios, Defensor, Desenvolvedor e Profissional de TI.  
<https://adoption.microsoft.com>



As informações contidas neste documento representam a visão atual da Microsoft Corporation sobre as questões discutidas na data da publicação. Como a Microsoft deve responder às mudanças das condições de mercado, este documento não deve ser interpretado como um compromisso da parte da Microsoft, e a Microsoft não pode assegurar a exatidão das informações fornecidas após a data de publicação.

Este white paper destina-se a fins informativos. A Microsoft não oferece garantias, expressas ou implícitas, neste documento.

O cumprimento de todas as leis pertinentes de direitos autorais é de responsabilidade do usuário. Sem limitar os direitos sob o direito autoral, nenhuma parte deste documento pode ser reproduzida, armazenada ou inserida em um sistema de recuperação de dados, ou transmitida de qualquer forma ou por qualquer meio (eletrônico, mecânico, fotocópia, gravação ou outro), ou para qualquer fim, sem a permissão expressa por escrito da Microsoft Corporation.

A Microsoft pode deter as patentes, as solicitações de patentes, as marcas comerciais, os direitos autorais ou outras propriedades intelectuais pertinentes ao objeto deste documento. Salvo expressamente disposto em qualquer contrato de licença por escrito da Microsoft, o fornecimento deste documento não confere a você qualquer licença em relação a essas patentes, marcas comerciais, direitos autorais ou outras propriedades intelectuais.

© 2024 Microsoft Corporation. Todos os direitos reservados.