

# Capacitación innovadora para empleados públicos. Factores claves: el “qué” y el “cómo”

## Disruptive and innovative training for public employees. Key issues: "what" and "how"

Inmaculada Sánchez Ramos  
insara@telefonica.net

Dirección de Aprendizaje Digital y Gestión del Campus Virtual  
Madrid Digital  
Madrid, España

**Resumen-** Esta contribución presenta las mejoras en la calidad del aprendizaje, en materia de competencias digitales del conjunto de los empleados en el sector público, debido a la implantación de un ecosistema digital de aprendizaje (forMadrid) y a la adopción de un nuevo modelo formativo, basado en recursos y metodologías didácticos innovadores. Este nuevo modelo está inspirado en referencias internacionales, en concreto en el modelo “DigComp” de la Unión Europea y, así mismo, nos basamos en el modelo que se incluye en la matriz de habilidades TIC para el aprendizaje del Ministerio de Educación de Chile. En relación al ecosistema digital de aprendizaje indicar que éste está basado en el producto comercial “Cornerstone On Demand” y, en lo relativo, al nuevo modelo formativo señalar, que se abordan tanto el aprendizaje formal, como el aprendizaje informal en sus vertientes social y experiencial. Destacamos la puesta en marcha de las comunidades virtuales de conocimiento, las cuales nos han proporcionado resultados muy satisfactorios. Señalamos que estamos certificados en calidad por la norma ISO 9001:2015 y los indicadores medidos en nuestro sistema de calidad reflejan mejoras significativas

**Palabras clave:** *Aprendizaje informal, Ecosistema digital de aprendizaje, Competencias digitales, Sociedad digital en las Administraciones Públicas*

**Abstract-** This contribution presents the improvements in learning in terms of digital competencies, for the employees of the public sector. There are two main causes: the implementation of a digital learning ecosystem (forMadrid), and the adoption of a new learning model, based on innovative resources and methodologies. This new model is inspired on international experiences, such as the “DigComp” of the European Union, and the IT skills matrix of the Chilean Ministry of Education. This digital learning ecosystem is implemented on the Cornerstone LMS. The new model covers both formal and informal learning. It includes the use of virtual knowledge communities, with satisfactory results. We are certified in ISO 9001:2015, and the indicators reflect significant improvements

**Keywords:** *Informal learning, Learning digital ecosystem, Digital competencies, Digital society in the Public Administration.*

### 1. INTRODUCCIÓN

El programa que presentamos en esta contribución, llamado “Programa de Capacitación Innovadora” (PCI), persigue una serie de mejoras, tanto en la cuantía como en la calidad del aprendizaje proporcionado a los empleados públicos de la Comunidad de Madrid y, en consecuencia, del servicio para los ciudadanos.

Del mismo destacamos, en tanto que novedoso y dificultoso, lo que sigue:

- La puesta en marcha de un Ecosistema Digital de Aprendizaje (EDA), llamado forMadrid, mediante la implantación de la “*suite e-Learning de Conestone on Demand*” en una Administración Pública española, de propósito general, es un proyecto que no ha sido llevado a cabo nunca y, debido a ello, se han obtenido “lecciones aprendidas” no existentes hasta la fecha. Es decir, otras organizaciones han implantado ecosistemas digitales de aprendizaje que aportan a la comunidad científica un conocimiento acerca de la aceptación por sus usuarios del mismo, que representarían el estado del arte en términos de implantación de un EDA.
- La introducción de un modelo formativo basado en la aplicación del “Marco Europeo de Competencias Digitales”, modelo “*DigComp*” (Carretero Gómez, Vuorikari, & Punie, 2017) para el conjunto de los empleados públicos, es decir no solo para los docentes, y en el modelo basado en la matriz de habilidades TIC para el aprendizaje del Ministerio de Educación de Chile (Alarcón Frías, Álvarez Peralta, Hernández Latorre, & Maldonado Astorga, 2013). A este respecto consideramos singular este programa, ya que la aplicación de las metodologías antes mencionadas, se han llevado a cabo para públicos del ámbito de las AA.PP. cuyos componentes son homogéneos, tanto en términos de capacidades como en términos de necesidades de los conocimientos digitales, pero no para grupos heterogéneos dentro de dichas administraciones. Como se sabe, en una administración pública generalista contamos con alumnos de muy distinto nivel de

Octubre 9-11, 2019, Madrid, ESPAÑA

V Congreso Internacional sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad (CINAIC 2019)

destrezas digitales y que desarrollan su vida laboral en ámbitos cuyos procesos de negocios son muy diversos en todos sus atributos. Obsérvese, las diferencias en los perfiles, en tanto en cuanto a necesidades de destrezas, del personal de los ámbitos judicial, sanitario o urbanismo, por ilustrar algunos ejemplos. Es decir, el estado del arte en materia de aprendizaje digital aplicando las directrices “*DigComp*” se enmarcan en una diversidad de proyectos cuando los destinatarios de mismo son del ámbito educativo, pero no ha sido aplicado el marco “*DigComp*” para capacitar a empleados de otra naturaleza y con ese rango de diversidad.

- La introducción en el sector público generalista de las metodologías del aprendizaje informal y, en concreto del uso de Comunidades Virtuales de Conocimiento (CVC), es destacable, en lo que se refiere a la resistencia al cambio de este público.

En definitiva, esta contribución presenta las mejoras en el aprendizaje en materia de competencias digitales de un alumnado muy heterogéneo, compuesto por los empleados de una Administración Pública de propósito general, por el hecho de una parte, haber implantado un ecosistema digital de aprendizaje de altas prestaciones basado en un LMS (*Learning Management*) que facilita tanto el aprendizaje formal como informal y, de otra parte, haber introducido un modelo formativo basado en los modelos “*DigComp*” de la U.E. y del desarrollado por el Ministerio de Educación de Chile.

Esta experiencia es única en tanto que en ninguna Administración Pública se ha implantado ese particular LMS, ni se ha llevado a cabo la combinación de los modelos de aprendizaje en competencias digitales, antes expuestas, para ese público.

## 2. CONTEXTO

La actual “Sociedad Digital” ha cambiado nuestra forma de vivir en todos los ámbitos en los que nos desenvolvemos. Ha cambiado nuestro modo de divertirnos, de relacionarnos, de adquirir bienes, de viajar y, por supuesto, nuestro modo de trabajar. En este nuevo contexto laboral todos precisamos desarrollar una serie de competencias que nos permitan el uso de los “instrumentos” de trabajo del nuevo entorno y éstas son las competencias digitales. Es por ello, que las organizaciones han de poner todo el empeño en capacitar a sus empleados en las mismas.

Como ya hemos enunciado, en la sociedad digital hemos adquirido nuevos modos de “hacer las cosas” y, naturalmente, hay también un nuevo modo de aprender y precisamos nuevos conocimientos que adquirir y competencias que desarrollar, las competencias digitales. Es decir, hemos abordado el cambio en el qué y el cómo aprender para estar acorde al ámbito digital.

Por tanto, el programa que presentamos de capacitación digital persigue un doble objetivo, de una parte, cambiar el modo de aprender “el cómo”, mediante la introducción de todo un ecosistema digital de aprendizaje, compuesto por un LMS que posibilita el uso de recursos didácticos sofisticados, tales como simulaciones, *gamificación*, etc.; junto con un conjunto de procesos acorde con lo anterior, donde se dan cabida al aprendizaje formal y al aprendizaje informal en sus vertientes social y experiencial. De otra parte, para dar cabida a adquirir

las nuevas competencias, las digitales, es decir abordar “el qué” aprender, se diseña e imparte un importante conjunto de acciones formativas que persiguen “sumergir” a los empleados públicos, para que adquieran competencias digitales, entrenándose y provocándoles una “actitud digital” y después posibilitar el aprendizaje del uso de los sistemas de información que ellos utilizan. A modo de símil diremos que proveemos acciones formativas de “educación física” para todos los empleados y después, según las responsabilidades de cada uno, se forman en un deporte concreto.

El público objetivo es el conjunto de los empleados públicos de la Comunidad de Madrid, con necesidades y perfiles muy variados correspondientes a “negocios” de naturaleza muy distinta de dicha administración pública, así como con niveles de conocimiento muy diverso.

## 3. DESCRIPCIÓN

Con objeto de provocar un cambio profundo en materia de capacitación digital de los empleados públicos de la Comunidad de Madrid creamos un programa, llamado Programa de Capacitación Innovadora, compuesto de tres proyectos. Estos son:

- El proyecto “forMadrid” que consiste en la creación, desarrollo y puesta en producción del ecosistema digital de aprendizaje para la Comunidad de Madrid.
- El proyecto “Aprendizaje Informal”.
- El proyecto “Plan de Aprendizaje Digital. Nuevo modelo”.

A continuación, vamos a describir cada uno de ellos por separado en el entendimiento que están totalmente entrelazados dentro del mismo programa, por lo que describiremos también los aspectos conjuntos más relevantes que nos conducen a los resultados expuestos en el epígrafe correspondiente.

### A. El proyecto “forMadrid”

Con la mirada puesta en la creación de un ecosistema digital de aprendizaje nació forMadrid como el conjunto de facilidades que nos permite reinventar y adaptar la formación a la sociedad digital.

forMadrid se vertebra en torno a la *Learning Suite de CorneStone On Demand (CSOD)* y, en concreto, al módulo *Learning Management* que se constituye en el LMS que nos posibilita la gestión de la formación en todas sus modalidades (presencial y virtual) y la impartición de la formación virtual. Pues bien, la explotación de este software lo hacemos modo SaaS (*Software as a Service*) es decir, actuamos mediante una plataforma en la nube.

Nos quisimos apoyar en un producto de mercado para que los avances en las funcionalidades fueran de manera periódica implementándose. Como ya se ha indicado, se optó por CSOD que, como el fabricante expone, “Cornerstone On Demand (...), ha sido reconocido como líder en el cuadrante mágico de Gartner de 2018 para suites de gestión de talento por quinta vez consecutiva(...) la compañía se ha posicionado en el cuadrante de líderes desde que se presentó el informe en 2013”. (Cornerstone On Demand, 2018)

De esa manera los procesos de gestión de la formación, en sentido amplio, son llevados a cabo mediante dicho software. En concreto destacamos las siguientes funcionalidades:

- Gestión del catálogo (objetos formativos).
- Gestión de unidades organizativas, grupos y usuarios.
- Gestión de informes.
- Gestión de formularios inteligentes.

Adicionalmente, existen determinados procesos específicos de las administraciones públicas, por lo que ha sido necesario hacer desarrollos a medida que cubran esas necesidades e integrarlos con el software de *Cornerstone On Demand*. A modo de ejemplo, citamos la necesidad de evacuar una resolución administrativa para habilitar a un profesional como docente esporádicamente, v.gr. un médico, la introducción de la firma de electrónica y el CSV (Código Seguro de Verificación) en los certificados de aprovechamiento, etc.

Habida cuenta que el producto está en constante evolución (4 versiones por año), se precisa llevar a cabo tareas periódicas de adopción de las nuevas funcionalidades y de adecuación, en su caso de los desarrollos a medida, si procede. Estos desarrollos a medida se hacen en Java.

La metodología utilizada, tanto para la gestión del proyecto en su conjunto como para el de los desarrollos específicos es Agile.

Por su puesto, el módulo *Learning Management* de *CSOD* soporta la formación móvil, tal y como expresamente expone el fabricante, señalando que “*Cornerstone Mobile* permite a los empleados acceder a transcripciones y realizar cursos mediante reproductores en línea y sin conexión tanto en sus *smartphones* como en sus tabletas” (Cornerstone On Demand, 2019).

Indicamos, así mismo que el módulo *Learning Management* de *CSOD* es compatible con las herramientas de autor más habituales tales como: *Exe-learning*, *CourseLab*, *Articulate Storyline 3*, *Ispring presenter*, *Camtasia*, *Adobe Captivate*, *H5P*, etc. y, naturalmente, es, así mismo, compatible con las especificaciones del estándar *SCORM 1.2*, 2004 2ª y 3ª edición, *TinCan* y *xAPI*.

Por último, señalar de nuevo que a través de *forMadrid* damos servicio a usuarios con necesidades y perfiles muy variados correspondientes a todos los niveles y ámbitos de la administración de la Comunidad de Madrid.

#### B. El proyecto “Aprendizaje Informal”

El aprendizaje informal y, en concreto el aprendizaje social, es, en nuestra opinión, una de las palancas cruciales en los procesos de aprendizaje modernos basados en la colaboración en las comunidades virtuales de conocimiento, por ello lanzamos un proyecto específico dentro del PCI. Hay mucha literatura al respecto que sustenta la utilidad de las comunidades de conocimiento. Sin embargo, ahora con las facilidades englobadas en los ecosistemas digitales de aprendizaje la puesta en práctica no sólo es más fácil, sino que se multiplica considerablemente el tamaño de la comunidad. Es por ello, que se implanta en *forMadrid*, simultáneamente al módulo “*Learning Management*”, el módulo “*Connect*” de *CSOD* que nos permite hacer viable el aprendizaje social con un conjunto importante de facilidades y utilidades de creación, inscripción

y asignación de roles; cierre y borrado y, en general gestión, de las comunidades de conocimiento.

Las comunidades virtuales de conocimiento, que podemos definir como espacios que facilitan la construcción colectiva de aprendizaje mediante un ecosistema digital de aprendizaje, son efectivas cuando hay una colaboración entre los miembros de un grupo, los cuales comparten intereses, conocimientos y experiencias, que participen de forma independiente en un proceso de aprendizaje mientras resuelven problemas en grupo. Es por ello, que además de las facilidades de naturaleza tecnológica que el módulo *Connect* de *CSOD* nos suministra para el uso de comunidades, hemos desarrollado todo un marco común sólido para favorecer el uso de las mismas y contribuir a la creación de conocimiento conjunto.

Así hemos elaborado:

- Metodología de trabajo.
- Unas normas de convivencia de participación.
- Procesos asociados al uso de CVC.
- Cuerpo de indicadores de funcionamiento de CVC.
- Estrategias para el mantenimiento activo de las mismas.
- Descripción de los roles de los distintos profesionales involucrados en las CVC. En particular, hemos introducido como rol fundamental, en este contexto, el del dinamizador de comunidad. Sin olvidar, por supuesto, el rol básico del docente experto como piedra angular para respaldar la idoneidad de las contribuciones.
- Buenas prácticas.
- Materiales de soporte y ayuda.

#### C. El proyecto “Plan de Aprendizaje Digital. Nuevo modelo”

Como tercer proyecto del Programa de Capacitación Innovadora se encuentra la implantación de un nuevo modelo formativo que se materializó en el plan llamado “Plan de Aprendizaje Digital. Nuevo modelo”. Como indicamos anteriormente, el cambio en el aprendizaje es en “el cómo” y en “el qué”. Pues bien, para abordar el qué aprendemos diseñamos un plan de aprendizaje digital muy disruptivo para todos los empleados públicos.

Las directrices claves para el diseño del nuevo modelo son:

- Provocar el “entrenamiento”, no solo la adquisición de conocimientos, de modo continuo y autónomo con objeto de generar “hábitos digitales” y “actitud digital”. Diseñar un catálogo de acciones formativas acorde con esta directriz.
- Provocar la “curiosidad digital” y el “aprendizaje como actitud”.
- Elaborar diseños instruccionales que antes de la descripción inciten a la reflexión del alumno de modo que se provoque una actitud activa del alumno.
- Este modelo ha de estar centrado en el alumno no en la entidad formativa. Dotar de la máxima flexibilidad al proceso de aprendizaje de modo que derribamos barreras de naturaleza administrativa.

- Utilizar la “clase inversa”.
- Diseñar un catálogo de acciones formativas acorde con el marco europeo en materia de competencias digitales “*DigComp*”. En nuestro modelo también introdujimos la matriz de habilidades TIC para el aprendizaje que diseñó el Ministerio de Educación de Chile.

Con relación al catálogo de acciones formativas incluimos las mismas en dos grupos distintos, según el objetivo que persigan, de manera que el Plan de Aprendizaje Digital se divide a su vez en dos planes. A saber:

- Plan de Competencias Digitales.
- Plan de Sistemas de Información.

El primero recoge las acciones formativas encaminadas de una parte, a desarrollar las competencias digitales y a generar una “actitud digital” y, de otra parte, a adquirir conocimientos del conjunto más habitual de las herramientas que cualquier persona ha de saber manejar en su vida cotidiana.

El segundo plan recoge las acciones formativas encaminadas a conocer y entrenarse en el uso de los sistemas de información específicos de la Administración de la Comunidad de Madrid.

Con relación al Plan de Competencias Digitales, indicar que hemos agrupado las acciones formativas en cuatro grupos según su naturaleza. Así englobamos las acciones formativas en las siguientes categorías:

1. Información. Bajo este epígrafe incluimos todas las acciones formativas encaminadas al manejo de la información en todas sus vertientes; es decir, en la de búsqueda, filtrado, evaluación, almacenamiento, recuperación y creación de información y contenidos digitales.
2. Comunicación y Colaboración. Bajo este epígrafe incluimos todas las acciones formativas encaminadas a interactuar, compartir, participar y colaborar en el ámbito digital.
3. Convivencia Digital. Bajo este epígrafe incluimos todas las acciones formativas encaminadas a desarrollar hábitos de protección de dispositivos y contenidos digitales propios, a adquirir unas pautas de comportamiento con los demás, respetando su privacidad y a gestionar nuestra identidad y reputación digital aprendiendo a proteger nuestros datos personales y protegiéndonos de amenazas, fraudes y ciber-acoso. Así mismo, se incluyen en este epígrafe acciones formativas encaminadas a la protección de la salud, en el ámbito digital, para evitar amenazas para la integridad física y psicológica relacionados con el uso de la tecnología.
4. Conocimiento. Bajo este epígrafe incluimos todas las acciones formativas encaminadas a adquirir los conocimientos relativos a las herramientas informáticas de uso más habitual de la población en general, tales como las de ofimática.

En el segundo de ellos, es decir en el Plan de Sistemas de Información, se agrupan todas las acciones formativas del uso de las aplicaciones informáticas complejas que se utilizan por los empleados en determinados puestos de trabajo, tales como

BIM, el sistema de información del ámbito judicial, el sistema basado en SAP de gestión económica, etc.

Con relación a la provisión de la formación, como ya hemos indicado, hemos seguido la directriz de dotar de la máxima flexibilidad al proceso de aprendizaje. Es por ello, que en las acciones formativas del plan de competencias digitales no se contemplan, por ejemplo, fechas de inicio y fin, mínimos de participantes, etc. de manera que el alumno tenga la mayor capacidad posible de autogestión de su formación.

#### D. Aspectos conjuntos.

Señalaremos los aspectos conjuntos más relevantes atendiendo a dos grupos de interés. El primero será el de los alumnos y el segundo el de los gestores de las diversas entidades de formación.

Con relación a los alumnos destacamos que:

- forMadrid permite a los alumnos tener acceso por Internet al servicio de aprendizaje desde cualquier lugar, a cualquier hora y a través de cualquier dispositivo.
- La introducción de un importante aporte de acciones formativas encaminadas a generar “hábitos digitales” y a desenvolverse en la “Sociedad Digital”, como formación básica y general, aplicable a todos los perfiles laborales- Plan de Competencias Digitales- y no centramos, solamente, en la impartición para el uso de las herramientas informáticas específicas de cada puesto de trabajo concreto, -Plan de Sistemas de Información-, como se hacía en tiempos pretéritos; permite a los alumnos poder abordar el aprendizaje en materia digital con una base más sólida y, sobre todo, la posibilidad de “perder el miedo” al entorno digital.

Con relación a los gestores de la formación destacamos que:

- El lanzamiento del programa PCI ha facilitado a los gestores un despegue definitivo de la formación virtual con recursos didácticos avanzados. Son obvias, inducir las grandes ventajas operativas y de coste que ello representa.
- forMadrid nos permite segmentar la oferta formativa según colectivos, con una gran granularidad de manera rápida y eficaz.
- forMadrid provee de una serie de informes, estándares y particularizados, que facilitan la explotación de los datos asociados a los procesos de formación y, a partir del análisis de los mismos, generamos los planes de mejora continua para acrecentar la experiencia de usuario

## 4. RESULTADOS

Los impactos principales del programa PCI son:

1. Un sustancial incremento de matrículas (acción formativa-alumno) y de horas de formación certificables.
2. La introducción de técnicas de aprendizaje informal a través de comunidades virtuales de conocimiento.
3. El despliegue, de facto, de la formación virtual como modalidad preferencial de formación.
4. Una alta satisfacción de los alumnos.
5. Alta experiencia de usuario.

Veamos los valores que sustentan los cinco resultados anteriores.

Con relación al primer punto señalamos que el número de matrículas interanual creció en un 59,4% y en un 80,9 % el número de horas acreditables. Se ha de tener en cuenta, que la gran mayoría de las acciones formativas son voluntarias por lo que consideramos este indicador como una expresión de la excelente aceptación del PCI por parte del público objetivo. Hay que decir que el valor del incremento interanual es medido en términos de años fiscales, es decir desde el 1 de enero de 2018 a 31 de diciembre de 2018, y el nuevo plan entró en vigor el 9 de octubre de 2018, lo que implica que, en términos equivalentes, el crecimiento hubiera sido casi cuatro veces más.

En lo que respecta al segundo punto indicar que medimos el número de miembros, las publicaciones, el número de vistas, el número de respuestas y los “Me gusta”. Así mismo, a través de las encuestas de calidad, se valora la satisfacción de los usuarios. La figura 1 recoge los valores asociados al uso de las comunidades virtuales de conocimiento.



Figura 1: Comunidades Virtuales de Conocimiento

En el último ejercicio la ratio de “Horas acreditables de formación virtual/Horas acreditables” totales ha aumentado en un 51,7 % respecto al anterior.

Para medir la calidad de la formación lo hacemos midiendo la satisfacción de los usuarios y la experiencia de usuario. La satisfacción la medimos a través de la encuesta de calidad de los alumnos para cada acción formativa. Habida cuenta que la mayor parte de las acciones formativas en la actualidad son virtuales, el cuestionario asociado a esta modalidad lo hemos reproducido en la figura 2. Obsérvese que dicho cuestionario recoge aspectos que corresponden a los tres proyectos del programa PCI.

**VALORACIÓN DE LA ACCIÓN FORMATIVA**

**PLATAFORMA DE APRENDIZAJE**

- 1 Acceso o conexión a la plataforma de aprendizaje
- 2 Sencillez de uso y manejo (navegación por los contenidos, claridad de las indicaciones, etc.)
- 3 Atención y soporte recibidos en la resolución de incidencias técnicas durante el curso

**CONTENIDOS Y RECURSOS DIDACTICOS**

- 1 El contenido del curso es adecuado con respecto al objetivo y programa del curso-
- 2 El contenido del curso está correctamente estructurado
- 3 Estructura y organización del curso virtual
- 4 Los recursos didácticos (videos, anexos, enlaces,...) son adecuados para facilitar la adquisición del conocimiento

**VALORACIÓN DE LA COMUNIDAD DE CONOCIMIENTO**

- 1 Resulta fácil encontrar información en la Comunidad
- 2 Utilidad del contenido que suben los miembros de la Comunidad
- 3 El dinamizador crea y facilita un ambiente de aprendizaje colaborativo y estimula la participación
- 4 Tiempo de respuesta a preguntas y dudas es adecuado

**APROVECHAMIENTO**

- 1 Respuesta del curso a sus expectativas previas.
- 2 Grado de satisfacción con lo aprendido
- 3 Los conocimientos e información adquiridos le serán de utilidad como ciudadano digital

**CENTRO DE APRENDIZAJE DIGITAL – CAD**

- 1 Atención e información proporcionada por el Centro de Aprendizaje Digital- CAD

**VALORACIÓN GLOBAL DEL CURSO**

Figura 2: Cuestionario de valoración de las acciones formativas en modalidad virtual

En las acciones formativas presenciales indicamos que los conceptos de calidad que se valoran son: el profesorado, los contenidos, la documentación, la organización y soporte, el aprovechamiento y valoración global. En los talleres los conceptos que se valoran son: la plataforma, los contenidos, la comunidad del taller, el aprovechamiento y el centro de aprendizaje.

En las figuras 3,4 y 5 se encuentran los indicadores de satisfacción asociados a las acciones formativas virtuales, presenciales y talleres respectivamente.



Figura 3: Indicador de satisfacción de las acciones formativas virtuales



Figura 4: Indicador de satisfacción de las acciones formativas presenciales



Figura 5: Indicador de satisfacción de los talleres

Por último, como expresión de la experiencia de usuario medimos explícitamente la opinión acerca de si repetirían la experiencia de otra acción formativa y si la recomendarían. A este respecto, indicar que a fecha de la escritura de esta contribución la respuesta a la pregunta ¿Tiene pensado volver a solicitar más cursos virtuales? Es del 100% y a la pregunta ¿Ha recomendado la realización de cursos virtuales a otras personas? Es del 97%

Considérese que estos valores están basados en 1.186 respuestas totalmente anónimas.

Los datos nos los suministra forMadrid, de manera casi inmediata y en tiempo real, mediante las facilidades de informes que posee CSOD exportables en Excel. Estos indicadores y datos están incluidos en el Sistema de Gestión de Calidad (norma ISO 9001:2015) auditado por auditores independientes.

## 5. CONCLUSIONES

1. La puesta en marcha de forMadrid ha sido crucial para implantar la gestión autónoma de la formación, no solo desde una perspectiva operativa sino también desde una perspectiva estratégica; de manera que se ha generado la cultura de la responsabilidad del alumno a estar constantemente formándose,

e instalándose así la cultura del “aprendizaje como actitud” como se refleja en el incremento sustancial de solicitudes.

2. Hemos optimizado la experiencia de usuario como se pone de manifiesto en los porcentajes de repetición y recomendación reportados.

3. Efectuar la implantación de un ecosistema digital de aprendizaje en modelo SaaS es una ventaja en términos de actualización continua de las funcionalidades, de la velocidad de implantación, del “*look and feel*” -véase la buena valoración de la plataforma- si bien hay que considerar que ningún LMS del mercado recoge las singularidades de las administraciones públicas, por lo que hay que llevar a cabo desarrollos informáticos en paralelo, como ya se ha expuesto en el texto.

4. El uso de comunidades virtuales de conocimiento hay que gestionarlo. Por ello, es imprescindible acompañar la implantación tecnológica de un importante marco de referencia para su funcionamiento y dotarse de los perfiles profesionales necesarios para dinamizarlas con contenidos idóneos para evitar que, de una parte, se queden muertas y, de otra parte, se le dé carta de naturaleza a conceptos erróneos. Pues bien, este modo de proceder se ha visto reflejado en el buen resultado de valoración de las mismas. Así mismo, con el uso de las comunidades virtuales de conocimiento hemos generado una base de conocimiento para la organización mediante las publicaciones y las respuestas en ellas contenidas

5. En los planes de aprendizaje en materia digital el introducir un nuevo modelo, donde se incluyan acciones formativas más encaminadas a provocar el entrenamiento que a describir el uso de los sistemas, para que los alumnos “pierdan el miedo” al ámbito digital, ha tenido una muy buena aceptación como se deduce de las valoraciones globales.

6. Un programa de esta naturaleza está en constante evolución, tanto en las funcionalidades nuevas del ecosistema digital de aprendizaje. como en la posibilidad del uso de recursos didácticos cada vez más avanzados y, sobre todo, mediante el análisis de la información proveniente de forMadrid que nos posibilita la mejora continua de tal manera que sea sostenible. Obviamente, prevemos que se introduzcan facilidades de Inteligencia artificial.

7. Esta experiencia es muy aplicable a otras AA.PP.

#### REFERENCIAS

- (s.f.). Obtenido de <https://www.cornerstoneondemand.es/company/news/press-release/cornerstone-ondemand-nombrada-lider-en-suites-de-gestion-de-talento-por-gartner>
- Alarcón Frías, P., Álvarez Peralta, X., Hernández Latorre, D., & Maldonado Astorga, D. (2013). Matriz de Habilidades TIC para el Aprendizaje. Santiago de Chile: Ministerio de Educación.
- Carretero Gómez, S., Vuorikari, R., & Punie, Y. (2017). DigComp 2.1: The Digital Competence Framework for Citizens with eight proficiency levels and examples of use. Publications Office of the European Union.
- Cornerstone On Demand. (03 de octubre de 2018). <https://www.cornerstoneondemand.es/>. Obtenido de <https://www.cornerstoneondemand.es/company/news/press-release/cornerstone-ondemand-nombrada-lider-en-suites-de-gestion-de-talento-por-gartner>
- Cornerstone On Demand. (28 de junio de 2019). <https://www.cornerstoneondemand.es/>. Obtenido de <https://www.cornerstoneondemand.es/learning>