

Capacitación y talleres de especialización

1. Información General.

Los servicios de consultoría que provee nuestra empresa consisten en brindar soluciones integrales, siendo para ello una parte importante la capacitación del personal y de los usuarios de los sistemas en los procedimientos implicados y su conceptualización, así como en el manejo de software cuando corresponde.

Parte de los servicios de nuestra empresa consiste en brindar cursos y talleres sobre nuestros sistemas, con el fin de que el personal de las empresas, instituciones u organismos se especialicen con dichos productos e intercambien con sus pares nacionales e internacionales, problemáticas y soluciones.

Dichos talleres se realizan desde hace años con el objetivo de potenciar el uso y las posibilidades de acceso de información en el sistema, especialmente en Sitios Internet. El mismo está orientado a usuarios que quieran perfeccionarse en el acceso a bases de datos inteligentes y a programadores que quieran posteriormente desarrollar aplicativos que se anexasen al sistema. Estos talleres se brindan a todos los proyectos que estén interesados en aplicar en forma completa el sistema.

El contenido de los mismos se adapta en forma continua a las necesidades de los proyectos usuarios de nuestro sistema, así como también a las novedades tecnológicas incorporadas en nuevas versiones del mismo.

2. Programa de Capacitación.

Lorien posee una amplia experiencia en la transferencia de conocimientos al personal funcional, gerencial y de sistemas de proyectos financiados por organismos multilaterales. Se puede destacar la organización de por lo menos siete talleres en el área de multilaterales en diferentes países de Latinoamérica como Venezuela, Brasil y Argentina.

Los capacitadores emplean diversos métodos en la transferencia de conocimientos, utilizando material de apoyo bibliográfico y audiovisual, basándose en técnicas de capacitación operativa. Estas integran tres factores: el visual (ver que alguien más lo haga), el auditivo (escuchar a alguien hablar sobre cómo hacerlo) y el escrito (leyendo sobre cómo hacerlo).

Desde luego, la efectividad de cualquier técnica de capacitación específica diferirá de persona a persona, por lo que usualmente, en nuestros talleres se utilizan distintas técnicas e interlocutores para asegurar que se satisfacen las necesidades de cada una de ellas.

El plan de capacitación debe incluir diversas estrategias orientadas al logro de una visión integral del manejo operativo de multilaterales y de los procesos, flujos, diagramas, entradas y salidas del aplicativo que se desarrolle.

Basándonos en nuestra experiencia hemos establecido con el transcurso de los años una serie de pautas metodológicas que a continuación pasamos a detallar.

2.1. Pautas Metodológicas de los Talleres

2.1.1. Ambiente de Trabajo

Para establecer una capacitación eficiente de acuerdo a la altura y nivel de exigencia que nuestros sistemas implican, es primordial mantener un ambiente de trabajo estable y aislado de cualquier mecanismo de perturbación externo, por ejemplo celulares. A tal fin se propone que las capacitaciones inte-



gradoras se desarrollen en un lugar alejado de cualquier contacto con el proyecto. Esta dedicación a tiempo completo permite una mayor concentración por parte de los participantes y una interacción entre los mismos en el intercambio de dudas y conocimientos. Asimismo se contará con personal auxiliar para proveer la atención de soporte adecuada.

2.1.2. Nivelación

Es fundamental antes de comenzar el taller, nivelar a todos los participantes con una base común de conocimientos. Para esto se tiene previsto en primera instancia un taller básico que abarque un compendio de todas las herramientas teóricas y prácticas que los participantes van a utilizar durante el transcurso de la capacitación.

2.1.3. Capacitación Integral

Si bien el aprendizaje depende de factores individuales, en nuestros talleres se utilizan varios principios que aceleraran su proceso:

- Participación: el aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa.
- Repetición: es posible que la repetición deje trazos más o menos permanentes en la memoria.
- Relevancia: el aprendizaje adquiere relevancia cuando el material que se va a estudiar tiene sentido e importancia para quien recibe la capacitación.
- Transferencia: a mayor concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto, corresponde mayor velocidad en el proceso de dominar el puesto y las tareas.
- Retroalimentación: proporciona a las personas que aprenden, información sobre su progreso.

2.1.4. Material de estudio

Para el dictado de la capacitación se dispone de un soporte gráfico especialmente diseñado y una selección bibliográfica con articulación temática, que otorga el soporte teórico del curso.

Dentro del material a entregar se incluyen estudios de casos prácticos con experiencias recopiladas en distintos tipos de proyectos financiados por los organismos multilaterales de crédito. Mediante el estudio de una situación específica o simulada, la persona en capacitación aprende sobre las acciones que es deseable emprender en situaciones análogas; para ello, cuenta con las sugerencias de otras personas así como con las propias. Además de aprender gracias al caso que se estudia, la persona puede desarrollar habilidades de toma de decisiones; cuando los casos están bien seleccionados, poseen relevancia y semejanza con las circunstancias diarias, existe transferencia. Los participantes tienen la posibilidad de tratar problemáticas que se presentan y las formas de resolución, tanto administrativa como su implementación en el sistema, pudiendo interactuar con personal de otros sectores, incorporando otras experiencias y contrastándolas con la propia.

Todos los materiales utilizados son entregados en formato digital, incluyendo la documentación legal utilizada, diagramas y flujogramas y otros materiales que se consideren necesarios a fin de poder realizar la transferencia sobre los objetivos y alcances del aplicativo, así como la metodología para capacitar a otros usuarios.

2.1.5. Evaluación de la capacitación

En primer lugar, es necesario establecer las normas de evaluación, antes de que se inicie el proceso de transferencia de conocimiento. Se administra a los participantes un examen anterior a la capacitación, para determinar el nivel de sus conocimientos. Un examen posterior al taller y la comparación entre ambos resultados permite verificar los alcances del programa. Los capacitadores se interesan especialmente en los resultados que se refieren a:

- Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.



- Los conocimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de transferencia de conocimientos.

Existe una gran diferencia entre los conocimientos impartidos en un curso y el grado de transferencia efectiva. El éxito de un programa y desarrollo del mismo se mide por los niveles efectivos que induzca en el desempeño.

2.2. Período de capacitación

Los talleres se desarrollan de manera intensiva, debiendo contar con la presencia de los participantes a tiempo completo, durante la duración del mismo. Cada día, aproximadamente 9 horas, es dividido en dos turnos de cuatro horas cada uno, con recesos de 15 minutos cada dos horas y una hora de almuerzo.

2.3. Etapas de la Capacitación

Por lo general en la capacitación se trabaja básicamente con dos grupos de trabajo bien diferenciados, el personal de sistemas y el personal funcional. Por este motivo la capacitación se divide en tres etapas básicas:

2.3.1. Primer etapa: Nivelación inicial

Todos los integrantes de la capacitación reciben un marco teórico común. Esto permite básicamente:

- Al personal de sistemas visualizar las bases teóricas, legales, contables, etc. en las que estuvo sustentado el desarrollo del sistema.
- Al personal funcional adquirir una noción global de cómo están distribuidos los datos en el sistema, de donde extraer la información y qué recursos puede utilizar del mismo.
- o Dentro de esta etapa se realizarán ciclos de conferencias a cargo de especialistas en cada área de trabajo. Toda esa información es integrada y evaluada en el taller.

2.3.2. Segunda etapa: Separación de los grupos de trabajo

En esta etapa se divide la capacitación en dos grupos de trabajo, personal de sistemas y el correspondiente al personal funcional.

Independientemente de la capacitación que cada grupo de trabajo reciba en su área, se otorga los conocimientos necesarios, para la transferencia de los mismos a otros usuarios o grupos de trabajo que trabajan con el sistema.

2.3.2.1. Capacitación del personal del sistema

La capacitación específica para el personal de sistemas está dirigida a adquirir un conocimiento fluido de la estructura del sistema Alerce, para acompañar en forma adecuada las operaciones de los sectores responsables de otras áreas, proveyendo la información adecuada sobre las posibilidades del sistema ante distintas situaciones de cada proyecto. Para ello participan de actividades comunes a los otros sectores para mantener un conocimiento común del lenguaje aplicado a los procedimientos.

Se pone especial atención a la transferencia de conocimientos al personal informático clave participante, para realizar tareas de administración y mantenimiento, seguimiento del sistema y muy particularmente las tecnologías implicadas, para posibilitar la eficaz implementación del sistema otorgando acceso a distintos organismos en el futuro.

Los niveles que son abarcados por la capacitación contienen elementos específicos a definir en la etapa de preparación de la misma, incluyendo como mínimo los siguientes:

- Análisis de la base de datos, su diseño conceptual y metodologías, reglas de negocio e



integridad relacional.

- Análisis de la capa de procesamiento de información.
- Análisis de la capa GUI de usuario.
- Análisis de las interfaces con el sistema de presupuesto y con el sistema de contabilidad.
- Análisis de los procesos de selección, alta, modificación y borrado.
- Elementos especiales de las tecnologías utilizadas.
- Elementos clave de la programación del aplicativo.
- Análisis de la metodología y recursos de auditoría y del control central.
- Elementos de instalación del sistema y conectividad
- Análisis de optimizaciones.
- Elementos básicos de transferencia de los conocimientos adquiridos.

2.3.2.2. Capacitación del personal funcional

La capacitación específica para el personal funcional está dirigida a que los participantes adquieran un conocimiento cabal de la utilización del sistema en cada una de sus áreas, así como la base teórica que soporta los procesos administrativos relacionados y una generalidad de los fundamentos legales en los que se apoya.

Los participantes para la capacitación funcional deberán aprehender el conocimiento del sistema desde el punto de vista de usuario para aprovechar al máximo sus prestaciones. Pero además, es importante destacar que es necesario prestar especial cuidado para propender a que los mismos se conviertan en agentes eficientes de preparación de otros usuarios, para lograr una adecuada transferencia de conocimientos que posibilite la preparación por parte de estos participantes de otros usuarios del sistema.

2.3.3. Tercer etapa: Evaluación

Como se menciona anteriormente se realiza una evaluación inicial que permite obtener información del nivel de conocimiento de los capacitados en referencia al tema en cuestión.

Cada etapa estará dividida en módulos de trabajo. En cada módulo, el asistente es evaluado en forma individual; la misma está compuesta por tres partes:

- Evaluación oral: el asistente tiene que responder diferentes interrogantes planteados por los capacitadores con respecto a los temas tratados en ese módulo.
- Evaluación escrita: al final de cada modulo y al final de cada etapa integrando los conocimientos adquiridos en la misma.
- Evaluación escrita integral: evaluación final que integra las dos etapas anteriores y que se contrasta con la evaluación inicial, para ver el nivel de conocimientos alcanzados por los participantes.

