

Instituto Politecnico Nacional

ESCOM



DETERMINACIÓN DE CURSOS REQUERIDOS

Cuestiones básicas

El contenido para los cursos de capacitación para el personal del centro de cómputo se basa lógicamente en los cursos de procedimientos que usara el personal como lineamientos para realizar sus labores. El contenido de capacitación debe ir dirigido al desarrollo de todas las habilidades que requerirán el personal del centro para desempeñar las labores a su cargo.

Espectro del contenido

Puede haber la necesidad de capacitar personal en los sistemas básicos usados para apoyar a todo el centro de cómputo, por ejemplo:

- ensamblaje del equipo portátil
- uso del teléfono (o del equipo de fax, si se usa);
- uso de otros sistemas de comunicaciones tales como radios personales;
- uso de calculadoras especiales;
- información sobre la operación de computadoras.

Estas cuestiones pueden ser tan importantes como los mismos procedimientos para asegurar la eficiencia del personal.

Las sesiones de capacitación son también el foro más eficaz para reforzar los valores organizacionales, el bienestar del personal y las cuestiones de asistencia así como la respuesta a las preguntas. Las cuestiones relevantes pueden incluir:

- la integridad, imparcialidad y profesionalismo esperado de todo el personal;
- un trato amable y eficiente hacia los usuarios y el público;
- las cantidades, el método y el momento del pago de sueldos;
- la ubicación de las terminales;
- el alojamiento y los alimentos;

cualquier arreglo para el reembolso de gastos y de partidas de gastos autorizados.

Énfasis en el contenido de la capacitación

Se debe prestar especial atención durante la capacitación a las áreas que se han identificado como difíciles debido a:

- experiencias pasadas;
- la complejidad de los requisitos de procedimientos;

la reciente introducción de nuevos procedimientos para los cuales hay que volver a capacitar al personal;

Clasificación del personal para capacitación

Puede resultar más efectivo clasificar al personal para fines de capacitación dependiendo de cómo se hayan definido las estrategias de reclutamiento y las categorías de personal. Hay que tomar en consideración lo anterior en la planeación de la capacitación. También hay aspectos negativos; limitar la capacitación a labores específicas puede limitar la flexibilidad de la administración del personal y reducir la cohesión del equipo.

Contenido de capacitación modular

Desarrollar un programa modular de capacitación puede ser una base efectiva para capacitar al personal en diferentes funciones. Al usar este enfoque, la sesión básica de capacitación del personal puede incrementarse por módulos adecuados al personal que requiera niveles más altos de habilidades. La duración de las sesiones de capacitación se puede adaptar a las categorías específicas que el personal necesite saber.

Contenido general de capacitación para funcionarios de mesas de votación

Las cuestiones clave de contenido que deben cubrirse durante la capacitación del personal de las mesas de votación están relacionadas con:

las bases legales y de procedimientos de las labores del personal dentro del centro;
el comportamiento esperado del personal;

los materiales y el equipo a usarse;

la conducción del personal;

el suministro de servicio de calidad a los usuarios;

los derechos y obligaciones del personal;

los arreglos administrativos para el personal;

las cuestiones de seguridad, integridad y comunicaciones.

Estructurar el contenido de la capacitación de manera similar a la forma en que la información está organizada en los manuales del personal contribuirá a una mejor comprensión. El contenido puede estar estructurado con base en un sencillo "periodo de acción", al dividir las sesiones en secciones relacionadas con:

las cuestiones de administración y bienestar del personal;

la actividad previa al inicio de las labores;

A dirigir al personal;

El contenido se puede organizar de modo más efectivo en un formato modular.

Los módulos consisten en conjuntos discretos, aunque interrelacionados, de información o de habilidades. Una estructura modular para una sesión de capacitación para el personal puede contener módulos que incluyan lo siguientes

temas:

la introducción de la sesión /resumen de objetivos;
los derechos, la distribución y el bienestar del personal

el código de conducta, integridad e imparcialidad;

El tiempo de presentación de los contenidos de estos módulos puede variar desde cinco a diez minutos hasta una hora de duración. Cuando no todo el personal tiene las mismas responsabilidades, la capacitación en tareas especializadas se pueden presentar únicamente para el personal que tiene bajo su responsabilidad estas tareas especializadas.

Personal ejecutivo en el sitio de votación

Será necesario incrementar el grado de capacitación del personal administrativo, por ejemplo administradores y su personal de apoyo o suplente, así como oficiales itinerantes en tareas de supervisión, a efecto de cubrir las tareas adicionales. En un formato modular, los módulos descritos anteriormente para el personal en general se verán incrementados con información adicional para cubrir:

administración, supervisión y bienestar del personal;

administración del material, equipo y administración del centro;

métodos para solucionar conflictos;

estrategias de comunicación;

administración de la seguridad, por ejemplo, los roles de las fuerzas de seguridad y procedimientos administrativos de emergencia;

una "sesión de capacitación al capacitador" si tiene la responsabilidad de capacitar a su personal.

Cuando el personal es reclutado y capacitado en forma separada, algunos temas adicionales relativos a la administración será necesario cubrirlos además de los procedimientos de escrutinio específicos, entre los que se incluyen: registro y administración de las materias de las sesiones; el ambiente dentro del centro; cargos del personal y arreglos logísticos; seguridad del personal y de los materiales.

Algunas estructuras del personal permiten el empleo de personal encargado de la logística, bajo la supervisión de oficiales, para ordenar y organizar el mobiliario durante la preparación del escrutinio, movilización de terminales, y empaquetamiento y aseguramiento de los materiales. Una breve sesión informativa proporcionadas por el administrador del escrutinio previo al inicio del mismo, generalmente será suficiente para este personal.

Personal temporal administrativo de apoyo

Igualmente es importante que el personal eventual contratado para cargos administrativos sea capacitado para emprender sus labores. Cuando este personal tiene a su cargo responsabilidades de carácter legal y administrativos, en la administración, es muy importante que reciba la más alta capacitación a efecto de que esté en condiciones de llevar a cabo correctamente las operaciones del personal dentro de su área y que con toda confianza acepte la responsabilidad de las operaciones bajo su control.

Diseño de un plan de carrera

Objetivos estratégicos

El desarrollo de los planes y programas de diseño de un plan de carrera para el personal encargado de la logística normalmente tomará como base el análisis y definición de:

Los objetivos generales de el diseño de un plan de carrera: lo que el organismo electoral quiere lograr mediante el diseño de un plan de carrera de su personal;

Quién necesita ser capacitado: tanto en general como cualquier categoría específica que incremente la efectividad de el diseño de un plan de carrera;

Los resultados del aprendizaje: lo que se espera que cada persona capacitada sea capaz de hacer y de saber en las diferentes etapas del calendario electoral y al final de el diseño de un plan de carrera;

La cobertura que se espera alcanzar entre el personal encargado de la logística.

Sólo una vez que los planeadores de el diseño de un plan de carrera definan estos objetivos estarán en condiciones de desarrollar los planes y seleccionar las metodologías apropiadas y ajustarlas en función de los recursos disponibles.

Resultados esperados

No puede haber un conocimiento común sobre un objetivo que no ha sido enunciado. Los objetivos requieren ser definidos para garantizar responsabilidades y rendición de cuentas. Al determinar los objetivos de el diseño de un plan de carrera, sus responsables deben definir los indicadores que les permitirán determinar si los programas han sido exitosos. Esto permitirá que la evaluación continua o posterior de el diseño de un plan de carrera sea mucho más relevante.

Al determinar los objetivos de el diseño de un plan de carrera y los indicadores de desempeño para medir su cumplimiento, los encargados de la planeación se están enfocando en resultados organizacionales relacionados con los principios y procedimientos de la logística electoral. Respecto a el diseño de un plan de carrera del personal encargado de la logística, los objetivos deben atender asuntos como:

- Los niveles de servicio a los electores;
- La precisión en la emisión de la documentación para votar y los procedimientos de escrutinio;
- La imparcialidad e integridad de los procedimientos de votación.

Resultados individuales del aprendizaje

Al definir los resultados del aprendizaje, el enfoque debe estar orientado hacia los resultados individuales a nivel práctico sobre:

Qué capacidades debe desarrollar el diseño de un plan de carrera en categorías específicas del personal para desarrollar actividades particulares;

Qué tipo de situaciones debe permitirles afrontar el diseño de un plan de carrera.

En muchos casos no existen las exigencias, tiempo o recursos para transmitir un conocimiento detallado sobre conceptos teóricos.

Los resultados esperados deben implicar un balance práctico entre la comprensión de los fundamentos de porqué una acción se ejecuta de determinada manera y la capacidad para aplicar los procedimientos de manera correcta.

Por ejemplo, para el responsable o presidente de una mesa de votación, lo que requiere el diseño de un plan de carrera es que pueda demostrar que:

Conoce, está dispuesto a cumplir y es consciente sobre cómo las acciones particulares pueden ser juzgadas en términos del código de conducta para el personal;

Es capaz de instalar un recinto de votación de acuerdo con los criterios establecidos y de forma tal que asegure un servicio eficiente para los electores;

Es capaz de utilizar todo el equipo y materiales del sitio de votación;

Es capaz de preparar la mesa de votación para su apertura conforme a los procedimientos establecidos;

Es capaz de aplicar los procedimientos correctos para la identificación del elector, la emisión de los materiales de votación y el marcado de las papeletas;

Puede hacerse cargo de los asuntos relativos al control y seguridad del personal y los materiales del sitio de votación;

Sabe los derechos y obligaciones de los representantes de los partidos políticos y de los observadores;

Puede manejar efectivamente ejemplos típicos de problemas y controversias que suelen surgir en el sitio de votación;

Puede completar todos los documentos y reportes requeridos de manera eficiente y precisa;

Es capaz de cerrar la votación y empaquetar el material de acuerdo con los procedimientos establecidos;

Sabe cuáles son los requerimientos en materia de comunicación o transmisión de resultados.

En el caso de que los administradores o presidentes de los sitios de votación también sean responsables del escrutinio, es conveniente que el diseño de un plan de carrera también se relacione con:

La precisión del escrutinio;

Las reglas para determinar la validez o invalidez de los votos;

La preparación de los registros de resultados;

Los métodos para transmitir los resultados

Para el resto del personal u oficiales de los sitios de votación, puede haber un conjunto de objetivos básicos de aprendizaje. Incluso cuando existen diferencias significativas en las funciones del personal, y resulta más efectivo dividirlo para su capacitación, subsiste un conjunto de objetivos básicos para todos ellos, a los cuales se pueden agregar los objetivos específicos para cada categoría de personal.

Es importante definir metas e indicadores de desempeño para estos objetivos que resulten prácticos y aceptables. Por ejemplo, una de las metas de desempeño en el diseño de un plan de carrera de los oficiales que realizarán funciones relacionadas con la verificación de la elegibilidad de los electores podría ser que fueran capaces, al final del programa, de identificar y marcar correctamente a un determinado porcentaje de los votantes incluidos en la lista electoral. Aunque mucho de las elecciones deber ser perfecto, ocurre que no todo el personal es capacitado para hacer las cosas a la perfección. Algunas técnicas de evaluación del conocimiento pueden ser integradas a el diseño de un plan de carrera para permitir determinar si cada oficial de votación ha reunido las capacidades adecuadas para el ejercicio de sus funciones.

Grupos de enfoque para el diseño de un plan de carrera

La identificación de quienes deben ser capacitados, su número y ubicación son otros de los grandes fundamentos en la planeación del diseño de un plan de carrera para la logística electoral, que bien pueden ser derivados de las decisiones sobre la instalación de los sitios de votación y de los cálculos sobre las necesidades de reclutamiento de personal.

Al buscar grupos de enfoque para el diseño de un plan de carrera, un punto de partida realista es el de considerar a todo el personal. Respecto a los oficiales de votación y escrutinio, también es realista basar el enfoque del diseño de un plan de carrera en la premisa de que no cuentan con conocimiento alguno sobre los procedimientos. Tratar de establecer grupos separados para el diseño de un plan de carrera de acuerdo con sus niveles de conocimiento puede ser un enfoque innecesariamente complicado y posiblemente ineficiente.

El personal con mayor experiencia o conocimiento puede ser de mucha ayuda para los capacitados en las actividades de participación grupal.

Siempre es conveniente decidir con toda oportunidad si todo el personal involucrado en la logística será tratado como un solo grupo para efectos de el diseño de un plan de carrera, o si se puede dividir de manera útil en varios grupos de acuerdo con sus niveles de responsabilidad y funciones. Este último método puede usualmente ser más efectivo, ya que el personal solo recibe capacitación en las áreas en las que la requiere.

Se puede mejorar la capacidad de retención informativa, ya que toda la información recibida es relevante para las actividades del personal y hasta se puede reducir la duración de las sesiones de diseño de un plan de carrera. Con un enfoque de ese tipo se podría, por ejemplo, impartirles a todos los oficiales de votación una capacitación sobre los procedimientos básicos, e impartirles módulos adicionales a quienes desempeñen funciones especializadas o de supervisión.

Administradores electorales de distrito

En aquellos casos en que los administradores electorales a nivel distrital o los miembros de comisiones encargadas de conducir las elecciones a ese nivel se reclutan como personal temporal para una sola elección (y por tanto requieren una capacitación intensiva) sus necesidades de diseño de un plan de carrera son mucho más amplias y deben atenderse antes que las del resto del personal encargado de la logística. Obviamente, constituyen un grupo de atención específica en términos de diseño de un plan de carrera electoral

Administradores o presidentes de los sitios de votación

Los administradores o presidentes de los sitios de votación y escrutinio, así como los supervisores itinerantes, también formarían un grupo por separado. El diseño de un plan de carrera para sus niveles de responsabilidad requiere contenidos y enfoques diferentes a los del resto del personal. Sus suplentes o el personal que lo reemplazaría en caso de ausencia también podrían ser incluidos en este grupo ya que tendrían que estar preparados para asumir funciones gerenciales durante la votación o el escrutinio. En términos de cobertura de estos grupos, es esencial que se logre un 100% de diseño de un plan de carrera directa.

Personal administrativo temporal

Respecto a otro personal involucrado en la logística, podría ser útil una categorización complementaria. El personal temporal encargado de apoyar la logística electoral puede ser reclutado para desempeñar una sola actividad o múltiples funciones. Dependiendo de la complejidad de sus tareas, su capacitación puede resultar igualmente efectiva mediante orientaciones in situ o sesiones formales de diseño de un plan de carrera

Oficiales de votación

Puede ofrecer algunos beneficios clasificar o dividir en grupos más específicos a los oficiales de votación. Una clasificación podría atender por separado las siguientes categorías: El personal que no tiene ninguna responsabilidad que implique contacto con los electores o manejo de los materiales de votación -por ejemplo, para el personal que solo ayude a empacar los materiales o a instalar los sitios de votación, podría ser suficiente una sesión informativa antes del inicio de sus actividades;

El personal cuyas funciones implican rutinas procedimentales -tales como verificar la identidad de los electores, entregar las papeletas de votación o custodiar las urnas. En este caso son preferibles las sesiones directas, aunque es posible no capacitar a todo el personal de esta forma y aún así ofrecer un servicio de calidad. En todo caso, a este personal se le deben entregar materiales de diseño de un plan de carrera y debe comprobar un conocimiento satisfactorio de todos los procedimientos;

El personal cuyas funciones requieren mayores conocimientos y ejercer su criterio personal -por ejemplo, quienes actúan como oficiales de información u orientación a los electores-. Para que brinden un servicio efectivo, es recomendable que reciban capacitación especial sobre temas específicos como los procedimientos de votación,

o el registro de los electores y que todos ellos reciban el 100% de su capacitación de manera directa;

El personal encargado del escrutinio.

Si se trata del mismo personal responsable de la votación, requeriría capacitación específica sobre los procedimientos de escrutinio; si se trata de personal contratado expresamente para estos efectos, su capacitación se puede restringir a las responsabilidades relacionadas con su función, pero dada su naturaleza crítica es altamente recomendable que todo este personal reciba capacitación directa;

El personal reclutado para hacerse cargo de facilidades de votación especial. En este caso deben formar un grupo por separado y las sesiones de diseño de un plan de carrera enfocarse en los procedimientos pertinentes.

Incentivos para participar en el diseño de un plan de carrera

Un asunto que se tiene que considerar es el de cómo asegurar de que todo el personal involucrado en la logística efectivamente participe en el diseño de un plan de carrera prevista. El método más efectivo es el de condicionar el otorgamiento del empleo a la efectiva conclusión de el diseño de un plan de carrera requerida, bien sea esto a través de su asistencia a las sesiones programadas o a la presentación de pruebas que acrediten su autocapacitación mediante libros de trabajo u otros ejercicios. Esto constituye un incentivo negativo que puede ser compensado por incentivos monetarios o de estatus, definidos en función del contexto específico. Algunos ejemplos de este tipo de incentivos serían:

- Una atractiva estructura de pagos por el diseño de un plan de carrera;
- Conducir las sesiones de diseño de un plan de carrera en sitios atractivos;
- La entrega de certificados formales o algún otro estímulo positivo al concluirse exitosamente el diseño de un plan de carrera.