

**Universidad de las Ciencias Informáticas**

**Facultad 10**



Manual de Captación y Capacitación para miembros del  
Programa de Informatización para la Prensa

**Autores:**

Idel Grillo Fonte

Julio Cesar Reyes Sánchez del Campo

Ciudad de la Habana, junio de 2010.

**Índice**

Introducción .....	3
Estructura del Manual .....	5
Identificando los procedimientos .....	6
Procedimientos Captación .....	7
1.    Identificar necesidades de personal.....	7
2.    Lanzar convocatoria de captación .....	9
3.    Encuestar al personal presentado a candidatura de plaza.....	15
4.    Entrevistar al personal presentado a candidatura de plaza.....	18
5.    Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto .....	20
6.    Evaluación y análisis general del proceso de captación .....	23
Procedimientos de Capacitación.....	26
1.    Determinar necesidades de Capacitación.....	26
2.    Realizar plan de capacitación por roles. ....	28
3.    Realizar capacitación para Desarrollador .....	31
4.    Realizar capacitación para Analista .....	34
5.    Realizar capacitación para Revisor Técnico .....	37
6.    Realizar capacitación para Diseñador de Bases de Datos.....	40
7.    Realizar capacitación para Gestión de la Configuración y Cambios .....	43
8.    Realizar capacitación para Soporte Técnico .....	46
9.    Evaluación del proceso de capacitación .....	48
Glosario de Términos.....	50
Recomendaciones: .....	52
Cambios de Versiones .....	53
Anexos.....	54

## **Introducción**

El constante desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC's), en el mundo moderno, hace que la informatización de la prensa tanto a lo interno como a lo externo no solo sea inminente, sino una transformación necesaria.

Este cambio en los patrones de producción, en el consumo de la noticia, así como en los soportes y medios utilizados para difundirla, hace necesario que la tecnología se ponga al servicio de los Medios de Comunicación Masivos (MCM) para optimizar tanto la elaboración y la recepción de la información, como su emisión, almacenamiento y procesamiento.

Como parte del Plan de Informatización de la Sociedad Cubana, la Dirección del Proyecto UCI a partir de mayo del 2005, se comprometió a ser el brazo tecnológico de los MCM existentes en el país<sup>1</sup>. En este contexto surge el Proyecto Programa de Informatización para la Prensa con la misión de generar un sistema de gestión de recursos informáticos para los Medios de Prensa, que fortalezca la visibilidad, capacidad de respuesta e inmediatez de las publicaciones, a través de un amplio uso de las técnicas de hipertextualidad y multimedia, para compartir en mayor medida los recursos disponibles.

A tales efectos se comenzó con la identificación de las necesidades reales de los medios de prensa, necesidades que fueron obtenidas mediante una Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), que también permitió identificar cuáles eran los recursos necesarios, tanto tecnológicos como humanos, para enfrentar las tareas asignadas.

En esta nueva etapa se pretende confeccionar una estrategia para la implantación y/o mejoramiento de los procesos de captación y capacitación en el Proyecto Programa de Informatización para la Prensa, por lo que se necesita una reestructuración de los recursos humanos y tecnológicos disponibles.

Es conveniente, para lograr éxito y eficiencia dentro del equipo, garantizar un personal capacitado para el desarrollo de productos con altas prestaciones, promoviendo una transformación progresiva en la forma de hacer prensa en el Periodismo Digital en Cuba. Para cumplir estas tareas se creó un grupo de desarrolladores, compuesto por un número reducido de profesores y estudiantes vinculados al proyecto.

En estos momentos la cantera de estudiantes para ingresar al proyecto cursa el 3er año de la carrera, (Ciclo Profesional). No hacer una buena captación y capacitación de los

---

<sup>1</sup>Vázquez Acosta, Manuel. *Caracterización del Proyecto (2005-2008)*; citado por: Lissabet Hernández, Gilberto en su tesis de ingeniería.

mismos implicaría la dilación del proceso, resultando que las tareas asignadas no sean cumplidas óptimamente, ya sea por deficiencias cognitivas de los nuevos ingresos o porque una vez alcanzados los conocimientos necesarios se encontrarán desarrollando su trabajo de diploma y el proyecto se hallará otra vez en la misma situación.

Por las características del público objetivo del proyecto (los MCM y otras entidades asociadas), es necesario que el personal que lo integre tenga habilidades básicas de comunicación interpersonal, que faciliten la integración y el trabajo en grupo. Es mucho más sencillo y ahorra tiempo ingresar personas con esas cualidades que capacitarlas en ese sentido.

Si bien al proyecto han ingresado estudiantes por disímiles razones, nunca ha sido de manera planificada, se le han asignado roles ya sea por afinidad o por necesidades objetivas del proyecto, pero nunca respondiendo a una planificación u objetivo estratégico. El Programa de Informatización para la Prensa, atraviesa un momento clave porque la mayoría de sus miembros ya cursan el quinto año de la carrera, factor que, de no ser manejado apropiadamente, pudiera atentar contra su supervivencia.

Esta nueva situación y las características anteriormente mencionadas, hacen pertinente la realización de un estudio de los requerimientos del proyecto, en los nuevos ingresos, teniendo en cuenta sus necesidades para posteriormente confeccionar un manual para la captación y capacitación del personal.

## **Estructura del Manual**

El manual que se presenta con el fin de regir los procesos de captación y capacitación en el Proyecto Programa de Informatización para la Prensa, que pertenece al Departamento de Gestión y Representación de Contenidos Web, se elaborara según las normas y guías existentes para la elaboración de manuales y las bases teóricas anteriormente esbozadas.

Comienza con la *portada*, el *índice* y la *introducción* en la que se encuentran **las razones por las que se confeccionó el manual**, sus **objetivos** y **un breve resumen de los resultados del diagnóstico en el que se basa**, así como **la misión y visión del proyecto** al que tributan sus resultados. Luego aparecerá la **estructura del manual** donde se enunciarán las partes que componen el manual junto a un breve resumen que explicita su función y contenido.

Contiene además el **alcance** que tendrán las políticas de acción y/o los procedimientos que propone, elaborados a partir de una **Estructura de Desglose del Trabajo** –que también se explicita-confeccionada según las especificaciones de la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (PMBok).

A partir del análisis de la Estructura de Desglose del Trabajo de realiza la **distribución del trabajo por grupos**, especificando los **flujos de trabajo** –esbozados a manera de diagrama elaborado con la simbología ANSI para diagramas de flujo – y **la relación de roles** –cada uno con sus **características**-.

Con base en el análisis de lo anteriormente enunciado y al diagnóstico previamente realizado se enuncian, entonces, las **propuestas para los procesos de captación** que pueden aparecer tanto en forma de **lineamientos estratégicos o procedimientos**, según estime pertinente el responsable del cumplimiento, control y evaluación del presente manual. De igual manera aparecerán enunciadas las **propuestas para los procesos de capacitación**, tratando siempre de que sean elaborados teniendo en consideración los roles a los que tributarán y las características del personal que los ocupa.

Las propuestas estarán seguidas por las sugerencias de **métodos y herramientas para el control y evaluación** del cumplimiento, factibilidad y efectividad de cada una de las propuestas para la captación y capacitación de personal y del manual en general –este estudio se debe realizar periódicamente de manera parcial y, en un período de tiempo más largo, globalmente-. Estas serán las bases de las **recomendaciones**, en las que aparecerán las mejoras que se le deben hacer al manual y los *ítems* que guiarán el

diagnóstico que debe preceder las futuras mejoras u observaciones que se hagan al manual.

A continuación de las propuestas se presentará el **glosario de términos** en el que al menos aparecerán referenciados los conceptos de captación y capacitación de personal - según lo entienden los investigadores-, además de todos los términos, que al entender de los investigadores pueden ser incomprensidos por el lector. A continuación se relacionarán los **documentos de referencia** que contendrán toda la bibliografía empleada para la elaboración del manual.

Al final del manual quedarán registrados los **cambios en la versión** y los **anexos**, en estos últimos debe aparecer como mínimo la simbología ANSI para diagramas de flujo, o cualquier otra que se emplee en la elaboración del manual.

### **Identificando los procedimientos**

Después de un proceso de análisis los procedimientos que se detectaron y ratificaron como imprescindibles en cada uno de los procesos (captación y capacitación) fueron los siguientes.

#### **Captación:**

1. Identificar necesidades de personal.
2. Lanzar convocatoria de captación.
3. Aplicar encuestas al personal presentado a candidatura de plaza.
4. Aplicar entrevistas al personal presentado a candidatura de plaza.
5. Evaluar características individuales y selección de los candidatos al puesto.
6. Evaluación y análisis general del proceso.

#### **Capacitación:**

1. Determinar las necesidades de capacitación.
2. Realizar plan de capacitación por roles.
3. Realizar capacitación para desarrollador
4. Realizar capacitación para analista.
5. Realizar capacitación para revisor técnico
6. Realizar capacitación para diseñador de bases de datos.
7. Realizar capacitación para gestor de la configuración y cambios.
8. Realizar capacitación para soporte técnico de hardware y software.
9. Evaluar proceso de capacitación.

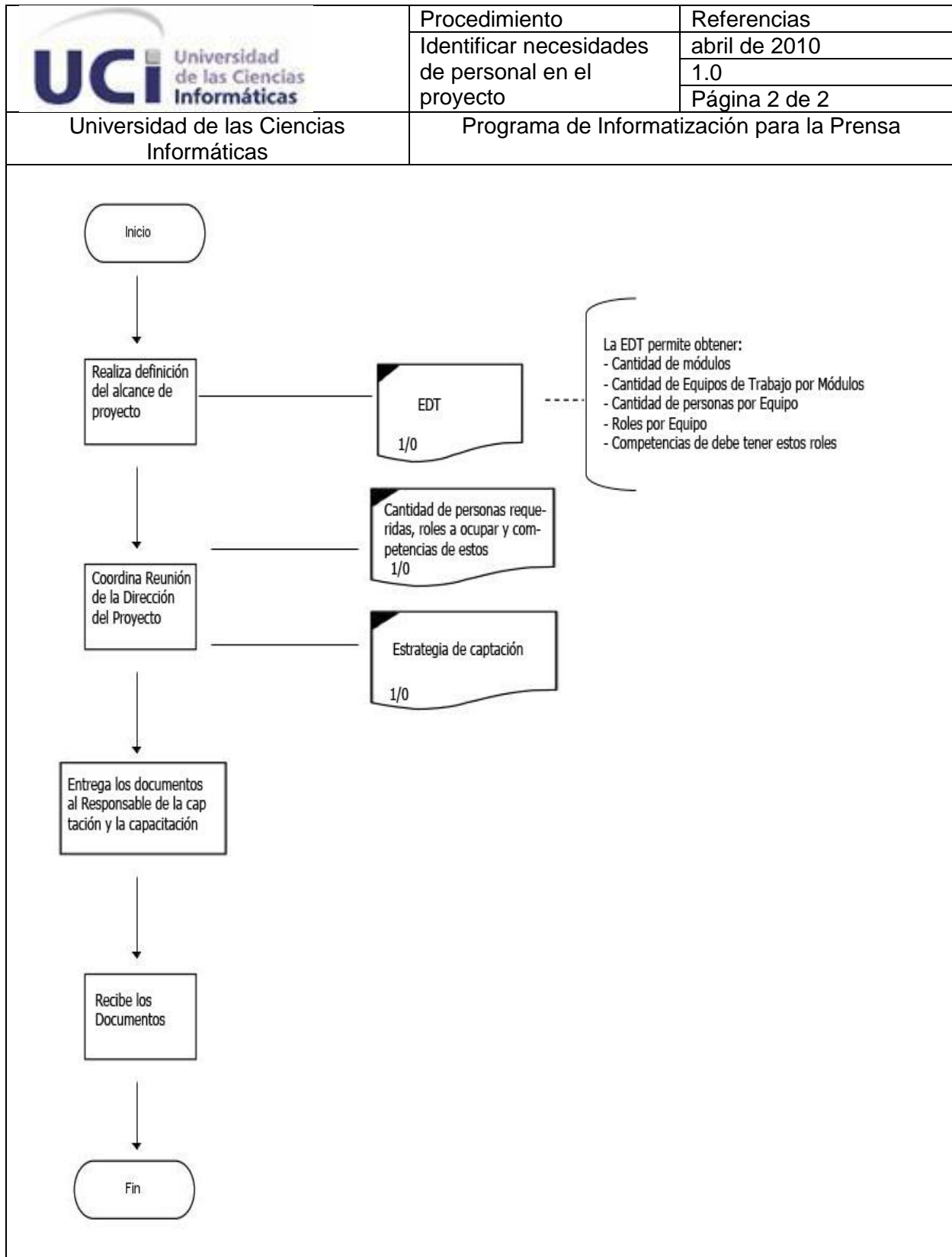
## Procedimientos Captación

### 1. Identificar necesidades de personal

	Procedimiento	Referencias
	Identificar necesidades de personal en el proyecto	abril de 2010
		1.0
		Página 1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Determinar las necesidades de personal y los roles necesarios a modo de inventario de personal <sup>2</sup>para contabilizar y planificar los recursos humanos para alcanzar los macroobjetivos propuestos.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Jefe de Proyecto, Responsable de la Captación y Capacitación, Arquitecto.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Jefe de Proyecto y Arquitecto.	Realiza la definición de alcance del proyecto, con la gestión de alcance se obtiene una EDT <sup>3</sup> que dará una aproximación inicial del personal necesario, así como los roles que deben desempeñar.
2	Jefe de Proyecto.	Coordina reunión de la dirección del proyecto para analizar la EDT y determinar las necesidades de personal. Obtiene como salidas: - Cantidad de módulos - Cantidad de Equipos de Trabajo por Módulos - Cantidad de personas por Equipo - Roles por Equipo - Competencias de debe tener estos roles
3	Jefe de Proyecto	Entrega al Responsable de la Captación y Capacitación para iniciar el proceso de captación y capacitación.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Recibe los Documentos.

<sup>2</sup> Cuesta Santos, Armando: Tecnología de Gestión de Recursos Humanos (2da Edición) 2005.

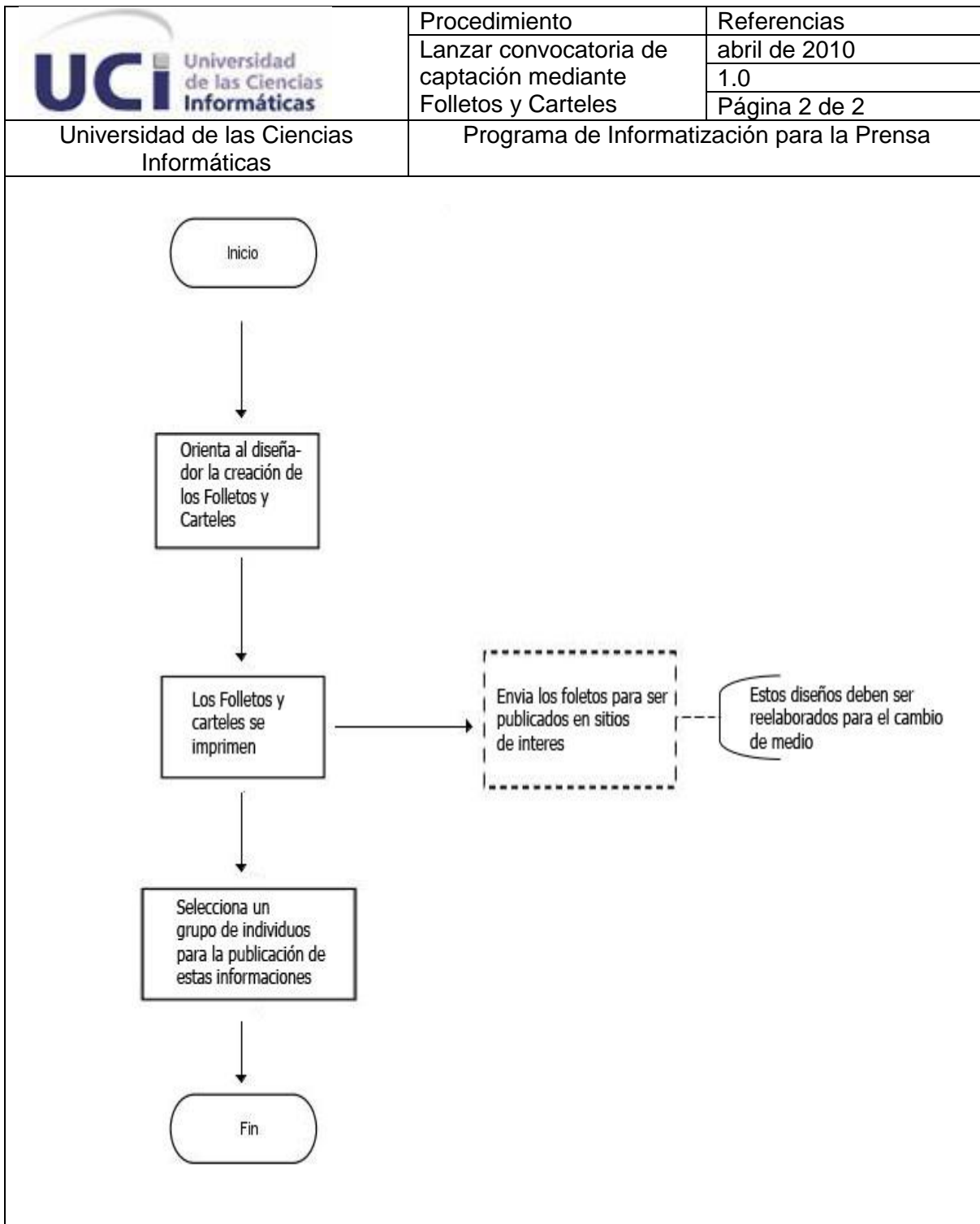
<sup>3</sup> Para más información sobre la gestión de alcance consultar: Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) Tercera Edición ©2004 Project Management Institute, Four Campus Boulevard, Newtown Square, PA 19073-3299 EE.UU. Fundamentalmente el **Capítulo 5** *Gestión de alcance*. pp.110-123.



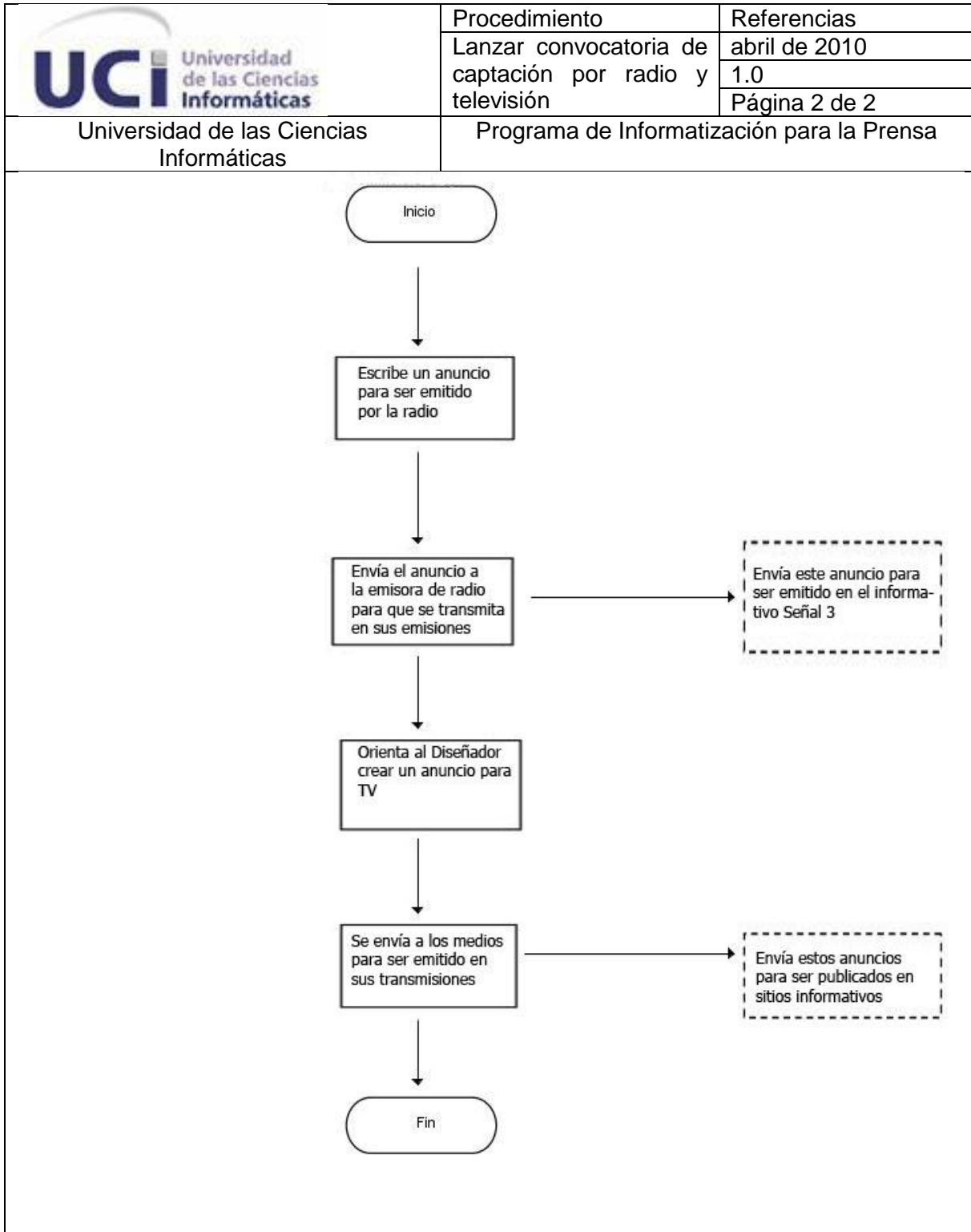


## 2. Lanzar convocatoria de captación

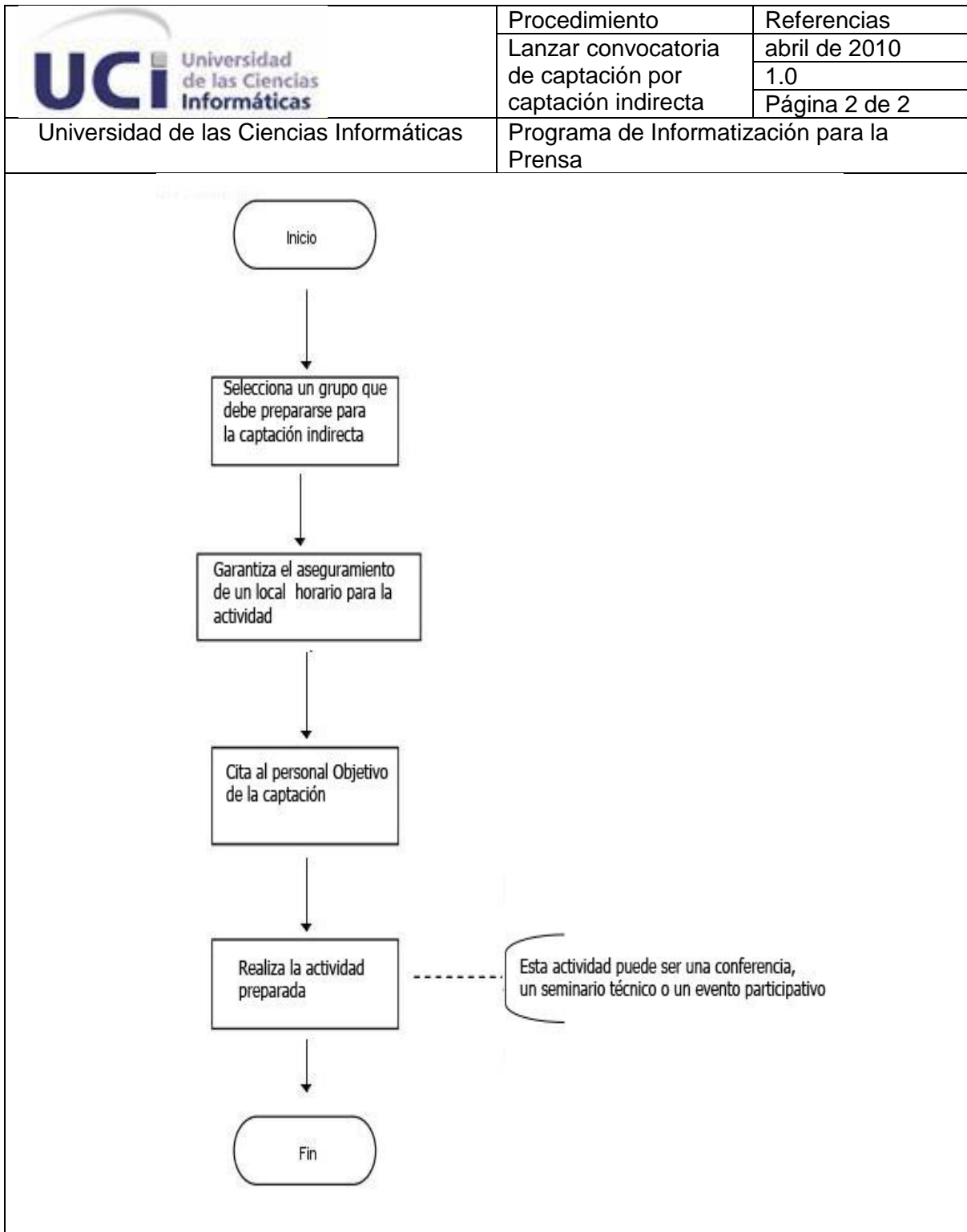
	Procedimiento	Referencias
	Lanzar convocatoria de captación Mediante Folletos y Carteles	abril de 2010
		1.0 1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Una vez determinadas las necesidades de personal para el Programa se procede a realizar el proceso de captación de personal. Para ello se realiza un grupo de acciones con el objetivo extender a la mayor cantidad de individuos posible la convocatoria para ingresar al Programa.</p> <p>Este procedimiento se dividirá en tres métodos de trabajo, uno para cada tipología de captación a utilizar; tanto el propósito como el alcance es el mismo para cada uno estos métodos.</p> <p>Las tipologías a utilizar serán las siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de captación mediante folletos y carteles.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante radio y televisión.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante captación indirecta.</li> </ul> <p>El caso de la captación vis a vis se tratará de forma diferenciada debido a que no es preciso crear una estrategia para este.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, Analista.</p> <p><b>Alcance:</b> Jefe de Proyecto, Responsable de la Captación y Capacitación, Analista, Diseñador (dígase del especialista en diseño asociado al proyecto), Miembros del Proyecto, FEU.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Analista	Orienta al diseñador la creación de los carteles y folletos, (no necesariamente debe ser así, también se puede recurrir a otros métodos como la realización de concursos y convocatorias abiertas dentro del proyecto).
2	Responsable de la Captación y Capacitación	Imprime los folletos y carteles.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Selecciona un grupo de individuos que será encargado de publicar estas informaciones estratégicamente.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Envía los diseños, para ser publicados en la intranet local de la universidad u otros sitios; en este caso tienen que ser reelaborados para el cambio de medio.(Este paso es Opcional)



	Procedimiento	Referencias
	Lanzar convocatoria de captación mediante Radio y Televisión	abril de 2010
		1.0
		1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Una vez determinadas las necesidades de personal para el proyecto se realiza una serie de acciones destinadas a satisfacer estas necesidades. Este procedimiento inicia el proceso de captación, haciendo llegar a la mayor cantidad de individuos posible. Este procedimiento se dividirá en un método de trabajo para cada uno de los tipos de captación que se utilizarán, tanto el propósito como el alcance es el mismo para cada uno de ellos. El caso de la captación vis a vis se tratará de forma diferenciada, no se precisa una planificación para este.</p> <p>Quedando de esta forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de captación mediante folletos y carteles.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante radio y televisión.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante captación indirecta.</li> </ul> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, Analista.</p> <p><b>Alcance:</b> Jefe de Proyecto, Responsable de la Captación y Capacitación, Analista, Diseñador (dígase del especialista en diseño industrial asociado al proyecto), Miembros del Proyecto, FEU.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Jefe de Proyecto.	Escribe una convocatoria para ser lanzada vía radio (RCD).
2	Responsable de la Captación y Capacitación	Envía la convocatoria a los responsables de la cadena de radio para que sea emitida durante sus transmisiones.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Envía esta convocatoria a la televisión para ser emitida en el informativo (señal 3). (Este paso es opcional)
4	Analista	Orienta al diseñador crear un anuncio para ser lanzado en tv.
5	Responsable de la Captación y Capacitación	Envía el anuncio a los medios para ser emitida por la tv durante sus transmisiones (señal 3).
6	Responsable de la Captación y Capacitación	Envía estas convocatorias para ser publicadas en sitios web de la universidad. (Este Paso es opcional)

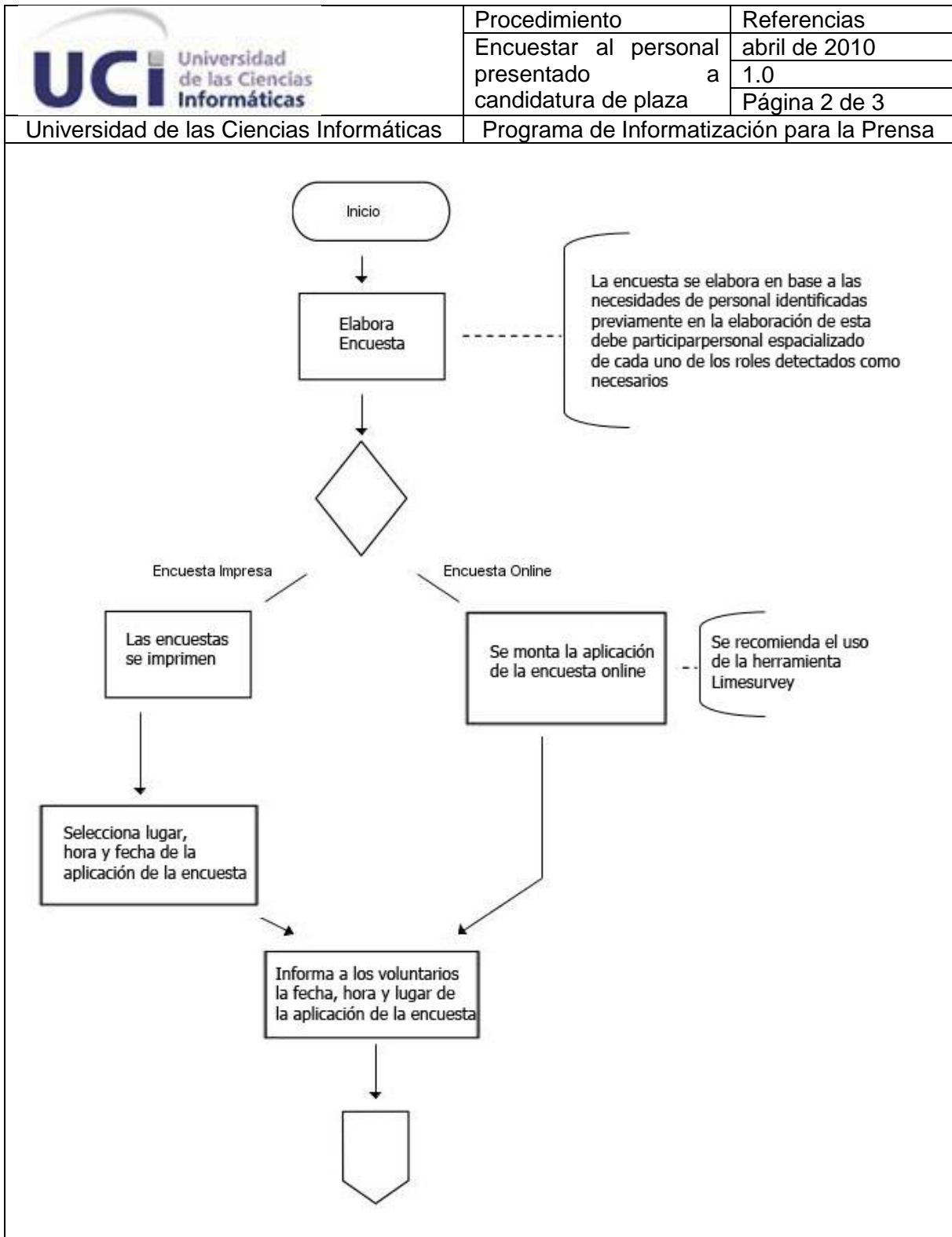


	Procedimiento	Referencias
	Lanzar convocatoria de captación mediante	abril de 2010
	Captación Indirecta	1.0 1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Una vez determinadas las necesidades de personal para el proyecto se realiza una serie de acciones destinadas a satisfacer estas necesidades. Este procedimiento inicia el proceso de captación, haciendo llegar a la mayor cantidad de individuos posible. Este procedimiento se dividirá en un método de trabajo para cada uno de los tipos de captación que se utilizarán, tanto el propósito como el alcance es el mismo para cada uno de ellos. El caso de la captación vis a vis se tratará de forma diferenciada, no se precisa una planificación para este.</p> <p>Quedando de esta forma:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Convocatoria de captación mediante folletos y carteles.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante radio y televisión.</li> <li>• Convocatoria de captación mediante captación indirecta.</li> </ul> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, Analista.</p> <p><b>Alcance:</b> Jefe de Proyecto, Responsable de la Captación y Capacitación, Analista, Diseñador (dígase del especialista en diseño industrial asociado al proyecto), Miembros del Proyecto, FEU.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Analista	Selecciona un grupo que se prepara la captación indirecta (este grupo configurado en base a las necesidades de personal identificadas previamente).
2	Líder de Proyecto	Garantiza que se asegure un horario y lugar propio para esta tarea.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Cita al personal objetivo de la captación.
4	Equipo Seleccionado	Realiza la actividad preparada para la captación indirecta, que puede ser una conferencia o un seminario técnico, un evento u otra actividad.


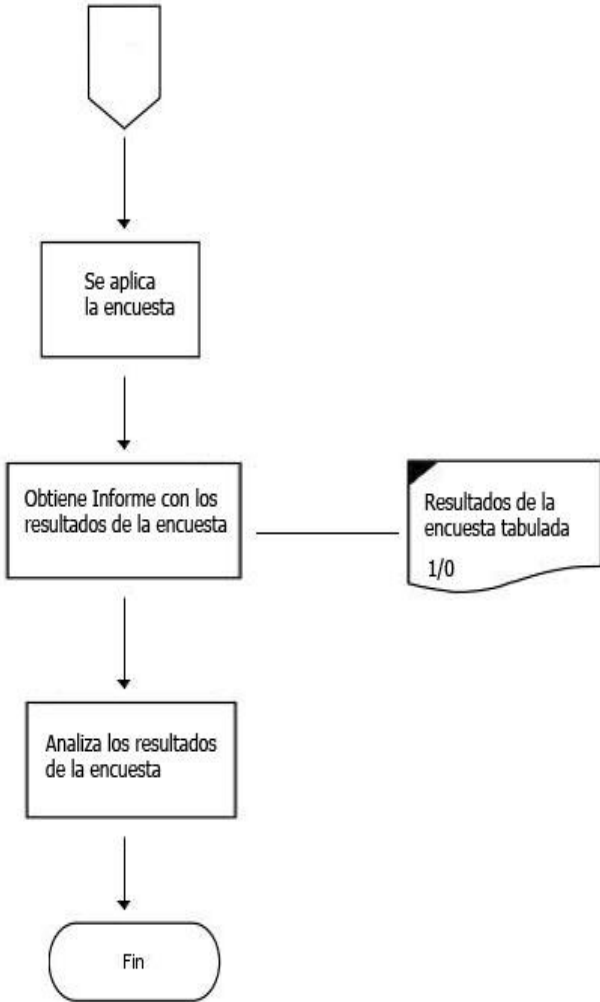


**3. Encuestar al personal presentado a candidatura de plaza**

	Procedimiento	Referencias
	Encuestar al personal presentado a candidatura de plaza	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	1 de 3
<p><b>Propósito:</b> Determinar las habilidades cognitivas así como su preferencia por un rol específico y personalizar del proceso de captación.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Jefe de Proyecto, Responsable de la Captación y Capacitación, Analista, personal candidato a nuevo ingreso.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Responsable de la Captación y Capacitación	Elabora la encuesta en base a las necesidades de personal identificadas previamente (en la elaboración deben participar además personal especializado en cada uno de los roles identificados como necesarios).
2	-	En caso de hacer encuesta online pasar a la tarea 3 en caso de ser impresa pasar a la tarea 4.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Monta la aplicación de la encuesta en un servidor.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Se imprime la encuesta.
5	Responsable de la Captación y Capacitación	Selecciona el lugar donde se aplicara la encuesta
6	Responsable de la Captación y Capacitación	Notifica a los voluntarios sobre la realización de la encuesta informando fecha hora y lugar para la aplicación de la misma
7	Responsable de la Captación y Capacitación	Aplica la encuesta
8	Responsable de la Captación y Capacitación	Obtiene informe con el análisis de los resultados de la encuesta.(para el caso de la impresa se tabulan los datos obtenidos)
9	Responsable de la Captación y Capacitación	Realiza análisis de los resultados de la encuesta

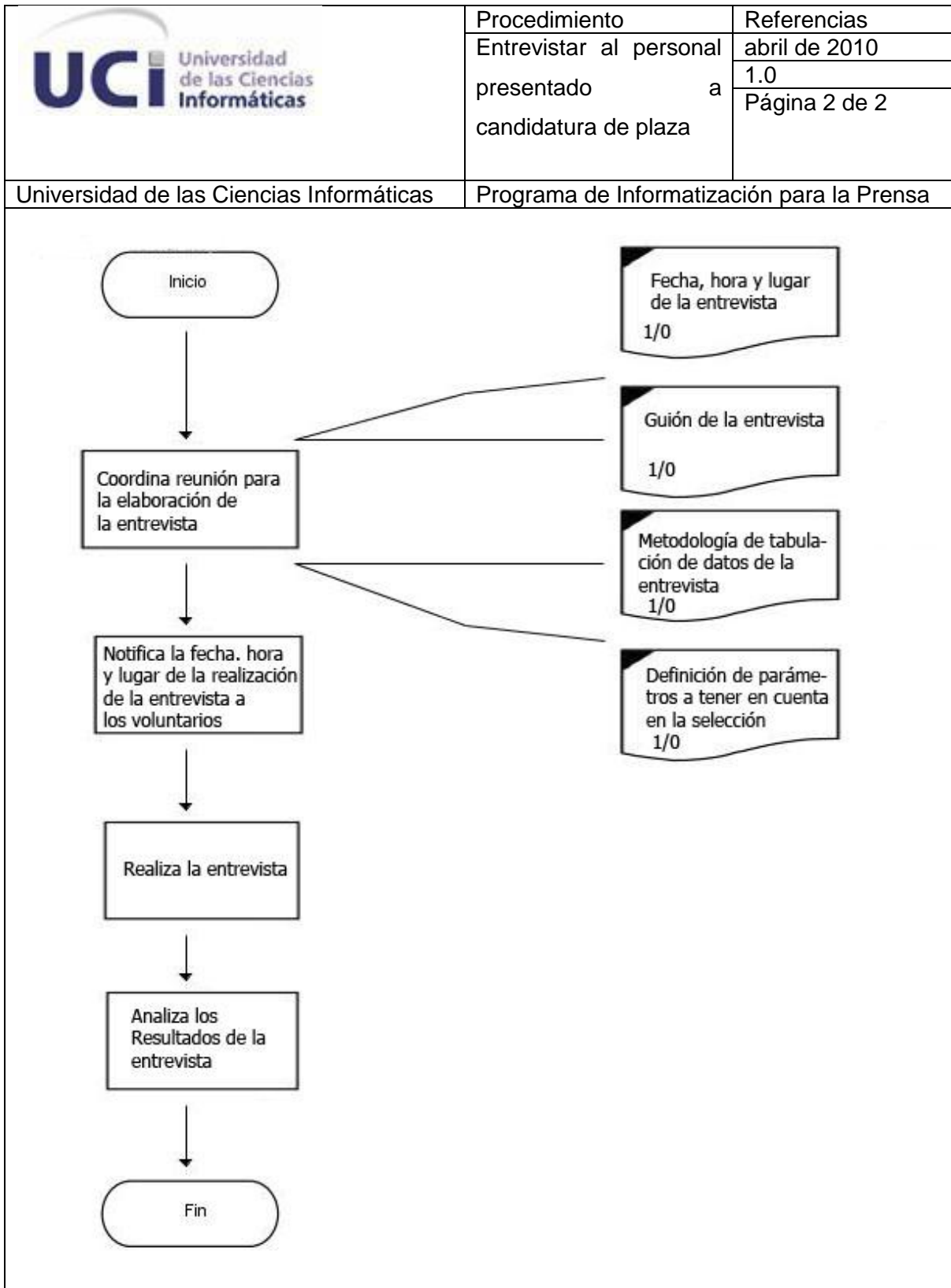




	Procedimiento	Referencias
	Encuestar al personal presentado a candidatura de plaza	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	Página 3 de 3
 <pre>graph TD; Start([Inicio]) --&gt; A[Se aplica la encuesta]; A --&gt; B[Obtiene Informe con los resultados de la encuesta]; B --- C[Resultados de la encuesta tabulada 1/0]; B --&gt; D[Analiza los resultados de la encuesta]; D --&gt; E([Fin]);</pre>		


**4. Entrevistar al personal presentado a candidatura de plaza**

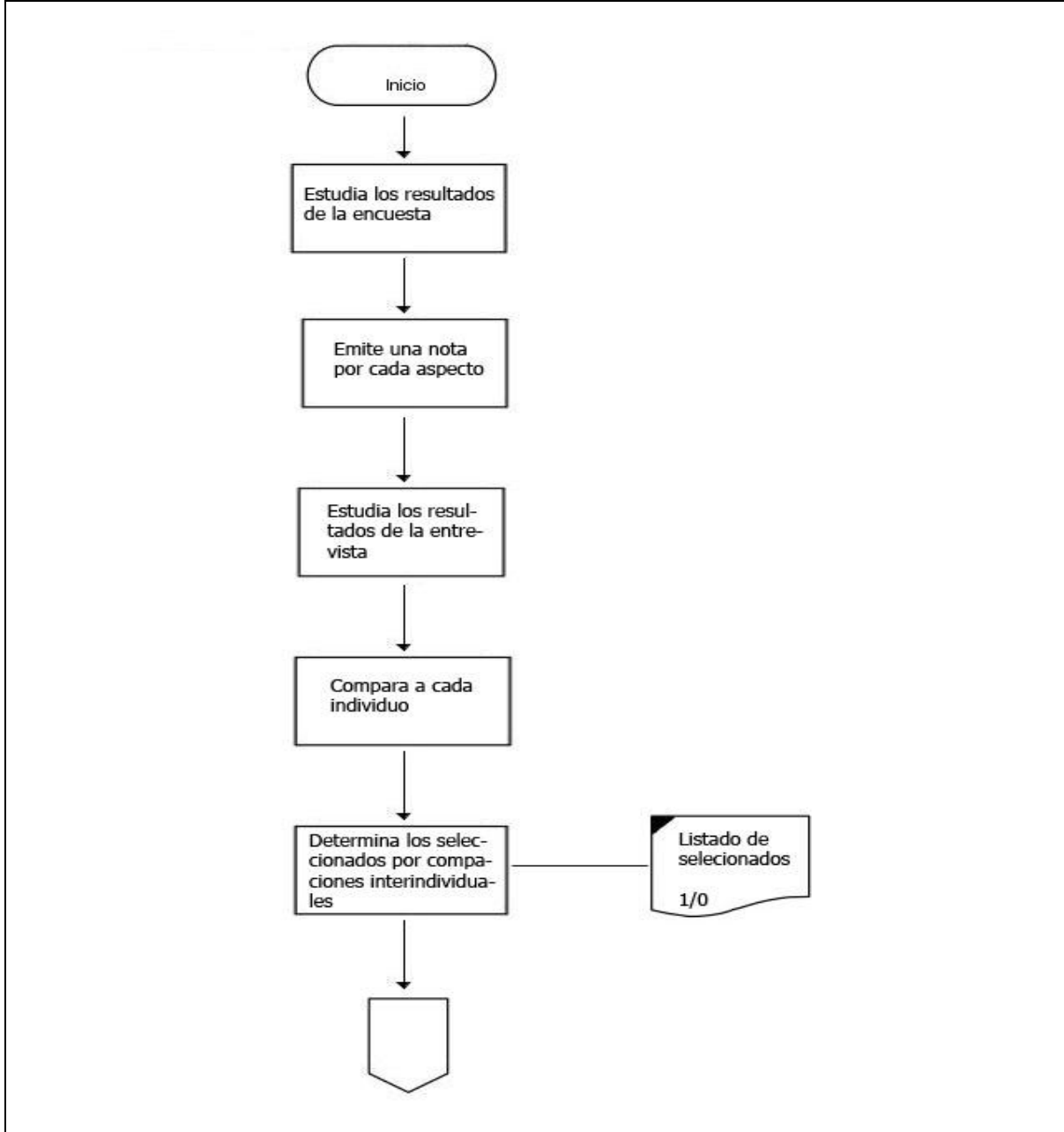
	Procedimiento	Referencias
	Entrevistar al personal presentado a candidatura de plaza	Abril de 2010
		1.0 1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Hacer un acercamiento más íntimo al personal que se presenta voluntario a integrar el proyecto a fin de determinar sus habilidades cognitivas, preferencias por un rol específico, opinión del proyecto o corroborar la información obtenida en las encuestas; y conocer más profundamente a este nuevo personal.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, personal candidato a nuevo ingreso.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Jefe de Proyecto	<p>Coordina reunión para la elaboración del guión de las entrevistas.</p> <p>Obtiene como salidas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Definición de la hora, día y lugar para la realización de las entrevistas.</li> <li>○ Guión de las entrevistas.</li> <li>○ Metodologías para la tabulación de los datos de las entrevistas.</li> <li>○ Definición de los parámetros a tener en cuenta en la selección.</li> </ul>
2	Responsable de la Captación y Capacitación	Notifica a los voluntarios sobre la realización de la entrevista informando fecha, hora y lugar para la realización de la misma.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Aplica la entrevista
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Realiza análisis de los resultados de la entrevista.




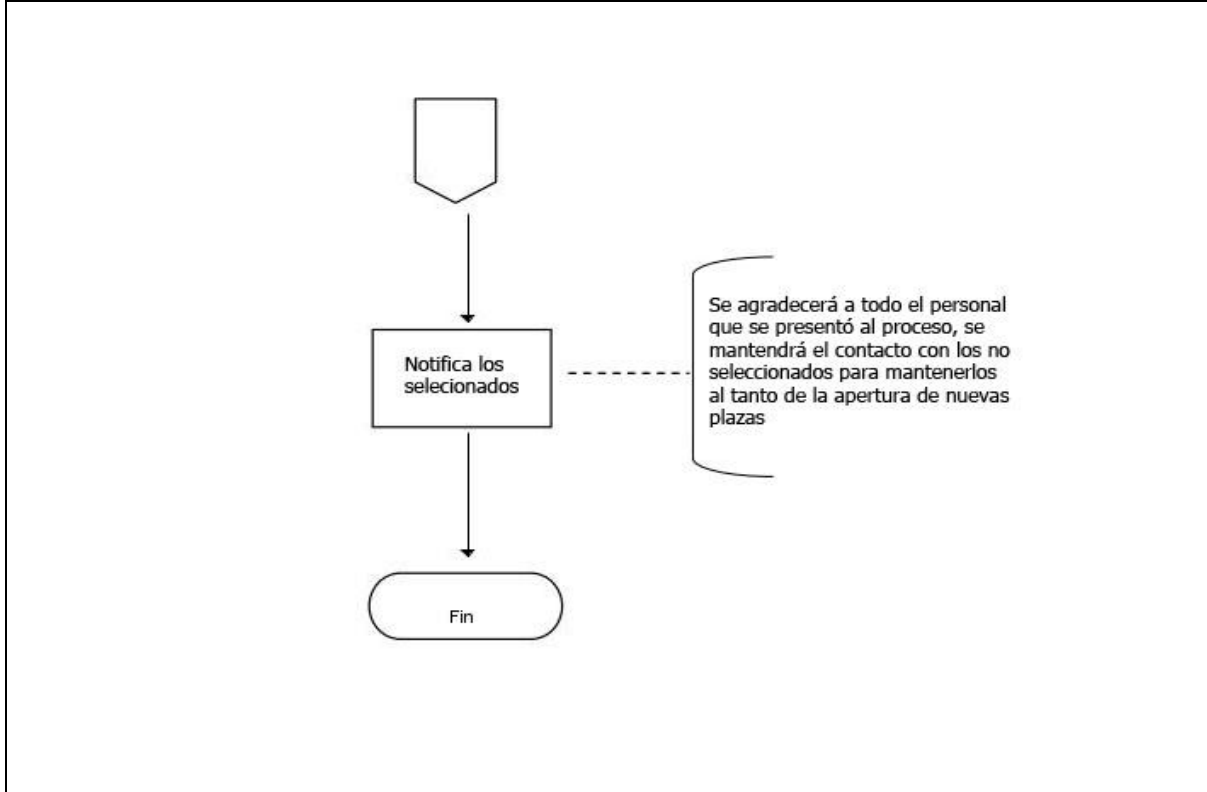
**5. Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto**

	Procedimiento	Referencias
	Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto	abril de 2010
		1.0 1 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Elaborar una evaluación individual de cada sujeto que se presenta a fin de realizar comparaciones entre ellos. Obtener listado de personal captado.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Responsable de la Captación y Capacitación	Estudia los resultados obtenidos en la encuesta.
2	Responsable de la Captación y Capacitación	En base cada aspecto de la encuesta emitirá una nota.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Estudia los resultados obtenidos en la entrevista.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Define las aptitudes sociales de cada individuo en base al análisis de los test y las entrevistas.
5	Responsable de la Captación y Capacitación	Compara cada individuo.
6	Responsable de la Captación y Capacitación	Determina a través de un sistema de <i>ranking</i> quiénes son los seleccionados.
7	Responsable de la Captación y Capacitación	Notificación de listado de personal seleccionado.

	Procedimiento	Referencias
	Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto	abril de 2010
		1.0 Página 2 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	

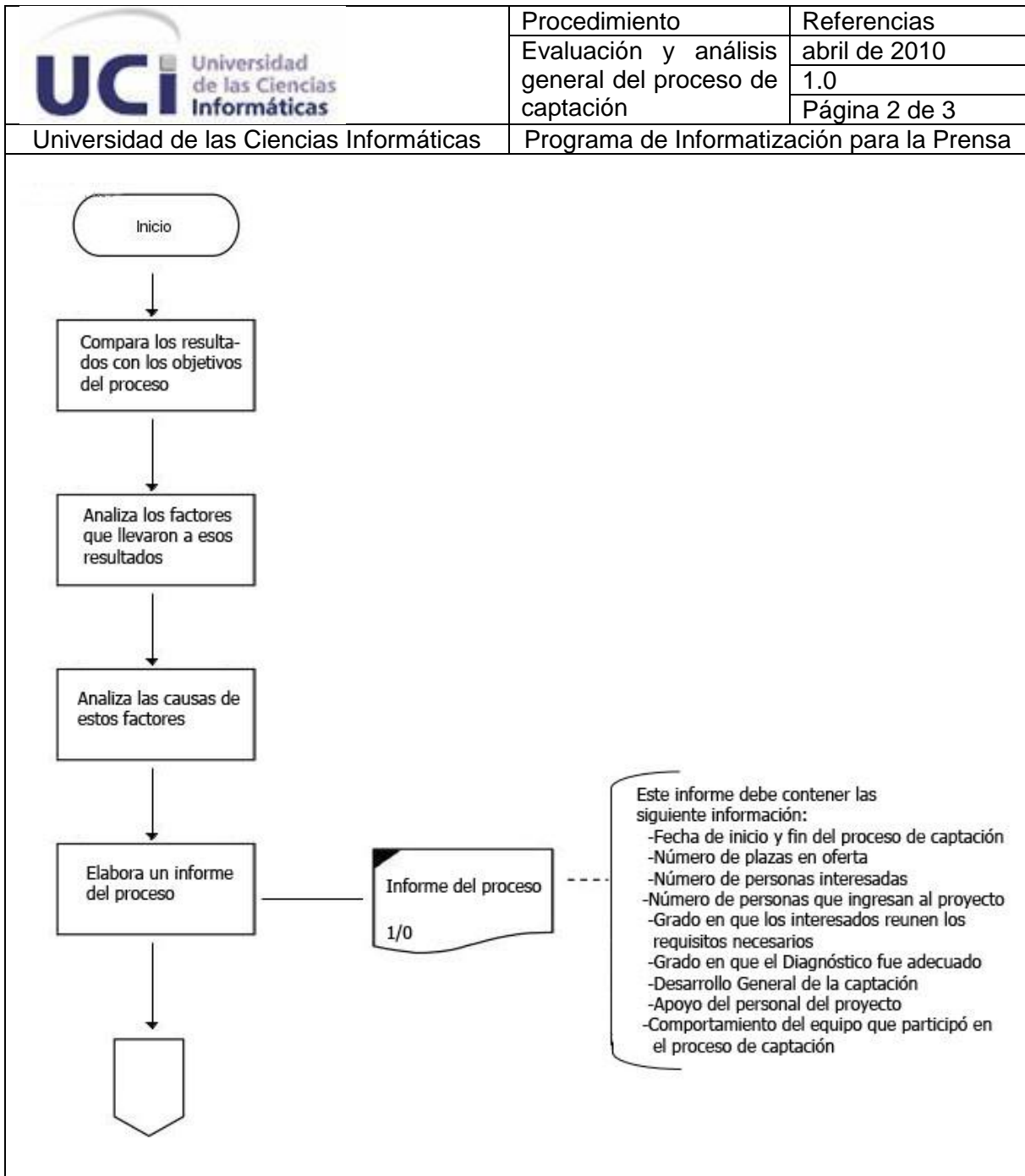


	Procedimiento	Referencias
	Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto	abril de 2010
		1.0 Página 3 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	





**6. Evaluación y análisis general del proceso de captación**

	Procedimiento	Referencias
	Evaluación y análisis general del proceso de captación	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	1 de 3
<p><b>Propósito:</b> Se analiza y evalúa todo el proceso a fin de conocer si se realizó correctamente o no. Se identifican sus deficiencias, efectividad, calidad, y se valora si se deben agregar o eliminar procedimientos para optimizar procesos posteriores.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p>		
<p><b>Método de Trabajo</b></p>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Responsable de la Captación y Capacitación	Compara los resultados obtenidos con los objetivos del proceso.
2	Responsable de la Captación y Capacitación	Analiza qué factores llevan a esos resultados.
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Analiza las causas de esos factores.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	<p>Elabora un informe que debe contener la siguiente información:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fecha de inicio y fin del proceso de captación.</li> <li>○ Número de plazas en oferta.</li> <li>○ Número de personas interesadas.</li> <li>○ Número de personas que ingresan en el proyecto.</li> <li>○ Grado en que los interesados reúnen los requisitos necesarios. (estos resultados son utilizados después en el proceso de capacitación.)</li> <li>○ Grado en que el diagnostico fue adecuado.</li> <li>○ Desarrollo general de la captación.</li> <li>○ Apoyo del personal de proyecto.</li> <li>○ Comportamiento del equipo que participo en el proceso de captación.</li> </ul>
5	Responsable de la Captación y Capacitación	Archiva el informe para experiencias posteriores.





	Procedimiento	Referencias
	Evaluación y análisis general del proceso de captación	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	Página 3 de 3

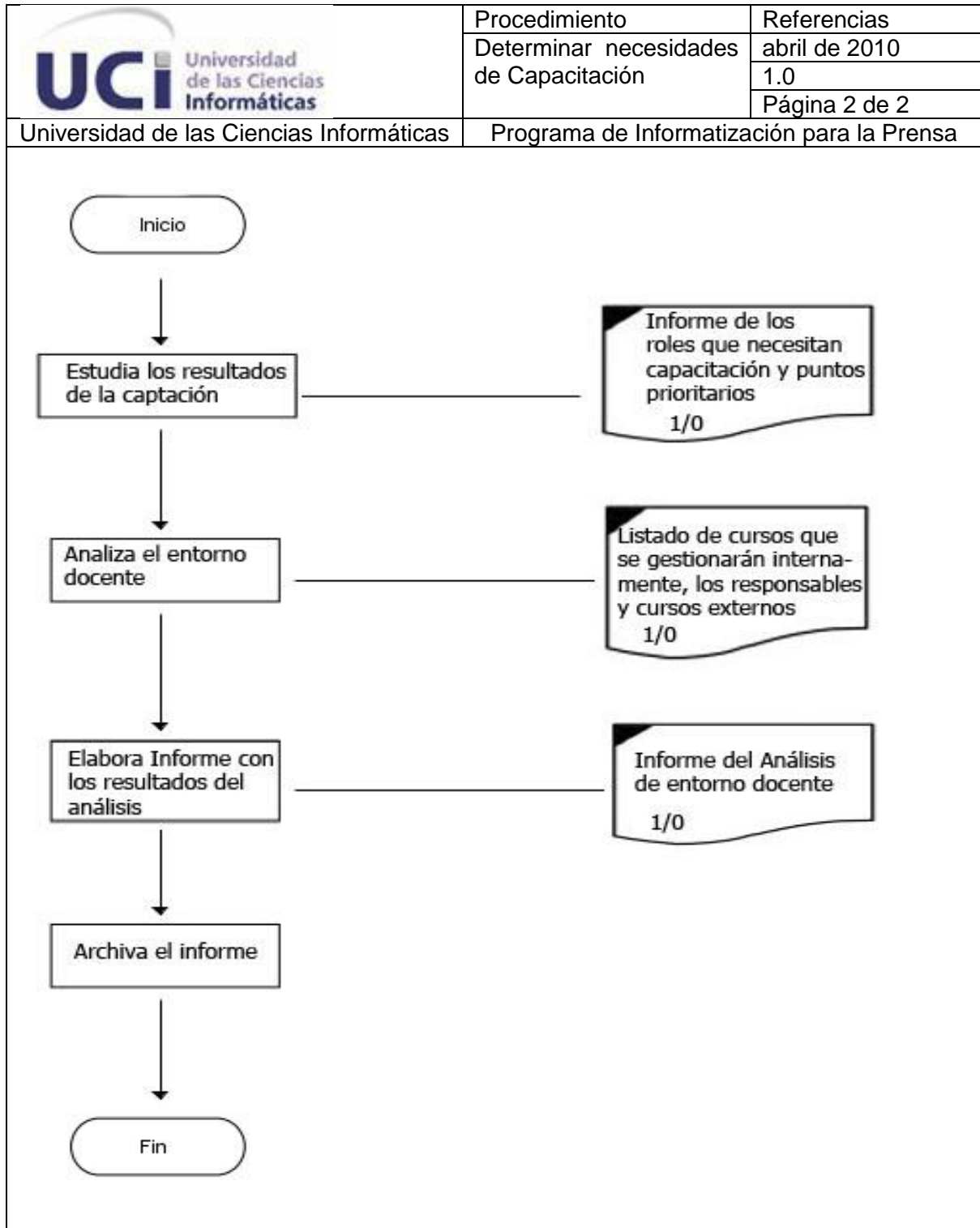


```
graph TD; Start([ ]) --> Process[Archiva el informe para procesos posteriores]; Process --> End([Fin]);
```


## Procedimientos de Capacitación


### 1. Determinar necesidades de Capacitación

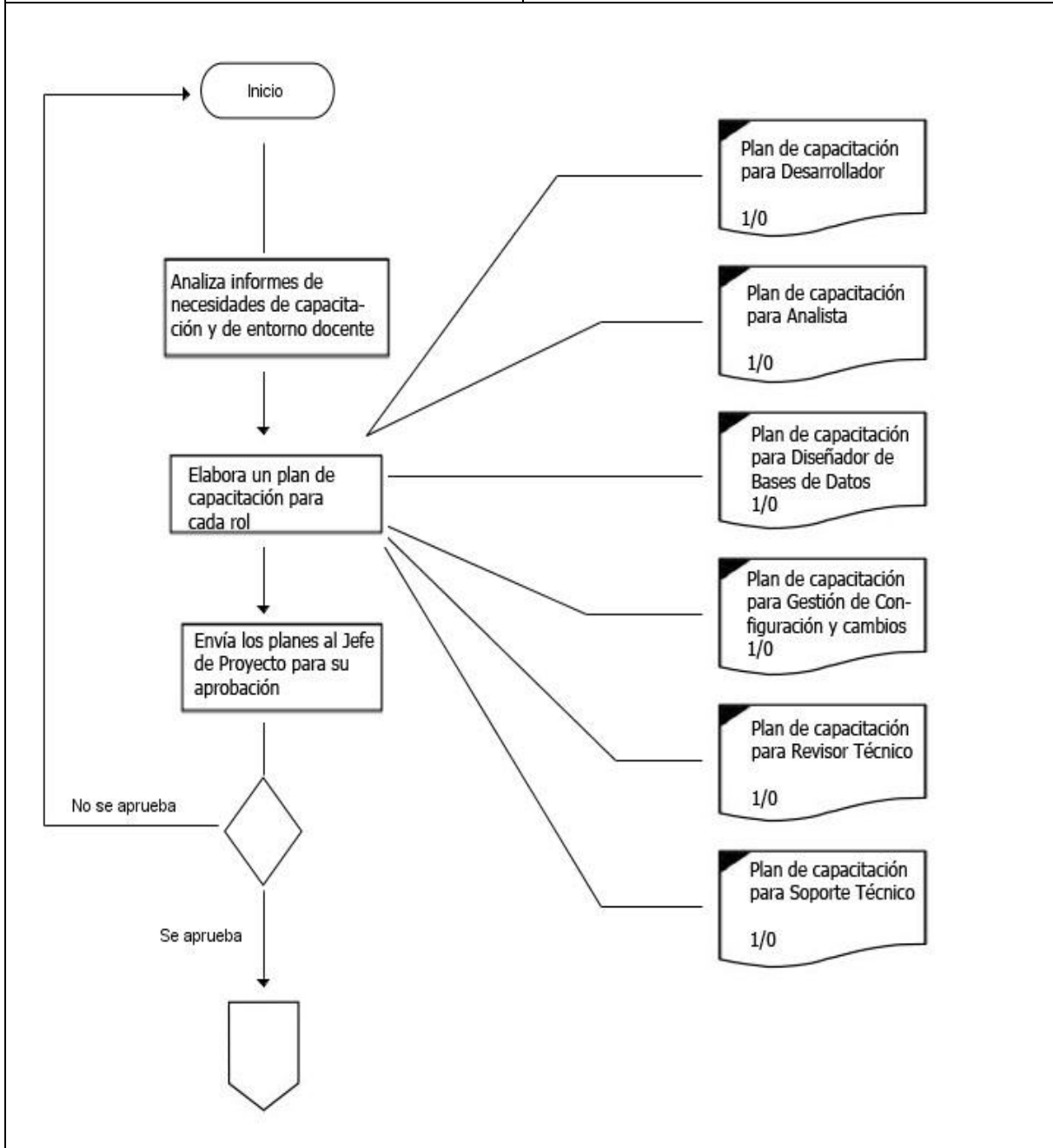
	Procedimiento	Referencias
	Determinar necesidades de Capacitación	mayo de 2010
		1.0
		1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Conocer las habilidades desarrolladas o no de los nuevos ingresos, necesarias para ocupar sus puestos y determinar el nivel de prioridad y profundidad de la capacitación por roles.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, integrantes de nuevo ingreso al Programa.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Responsable de la Captación y Capacitación	Estudia los resultados de la captación, obtiene como salidas <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Roles que necesitan capacitación</li> <li>○ Informe con los puntos que deben ser priorizados en la capacitación de cada rol</li> </ul>
2	Responsable de la Captación y Capacitación	Analiza entorno docente para determinación de posibles cursos a emplear en el plan de capacitación. Obtiene como resultados : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Listado de cursos que se gestionaran a lo interno y a lo externo del proyecto.</li> <li>○ Determinación de responsables y temáticas a abordar en cursos impartidos dentro del proyecto. (Estos temas serán determinados en base a las competencias específicas que debe cumplir cada rol a capacitar).</li> </ul>
3	Responsable de la Captación y Capacitación	Elaboración de informe con los resultados de ese análisis.
4	Responsable de la Captación y Capacitación	Archiva el informe.





**2. Realizar plan de capacitación por roles.**


	Procedimiento	Referencias
	Realizar plan de capacitación por roles.	mayo de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas.	Programa de Informatización para la Prensa.	
<p><b>Propósito:</b> Definir cómo se realizará la capacitación para cada uno de los roles.</p> <p>Se deben considerar para la elaboración de este plan: análisis de entorno docente, tiempo que se dispone para realizar el proceso de capacitación, quiénes serán los responsables de la realización de cada actividad y su monitoreo periódico, recursos destinados para el proceso, reconfiguración de los horarios de producción del proyecto.</p> <p>Como forma de evaluación se sugiere la incorporación paulatina a las tareas productivas del proyecto a los estudiantes que están siendo capacitados.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Analista.</p> <p><b>Alcance:</b> Responsable de la Captación y Capacitación, Analista.</p>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Analista	Analizar los resultados del informe de necesidades de capacitación y del análisis del entorno docente.
2	Analista	Elabora un plan de capacitación para cada rol dando prioridad a los puntos más débiles determinados en el informe las necesidades de capacitación; estos roles son: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Desarrollador.</li> <li>○ Analista.</li> <li>○ Revisor Técnico</li> <li>○ Diseñador de Bases de Datos</li> <li>○ Gestión de la Configuración y Cambios</li> <li>○ Soporte Técnico de Hardware y Software</li> </ul>
3	Analista	Se envía el plan de capacitación al jefe de proyecto para su aprobación.
4	-	Si el plan no se aprueba se confecciona un nuevo plan, si es aprobado pasa a la actividad #5
5	Analista	Realiza planificación de horario para la capacitación de cada uno de los roles.
6	Analista	Envía notificación del horario a los encargados de la capacitación y a los nuevos ingresos.

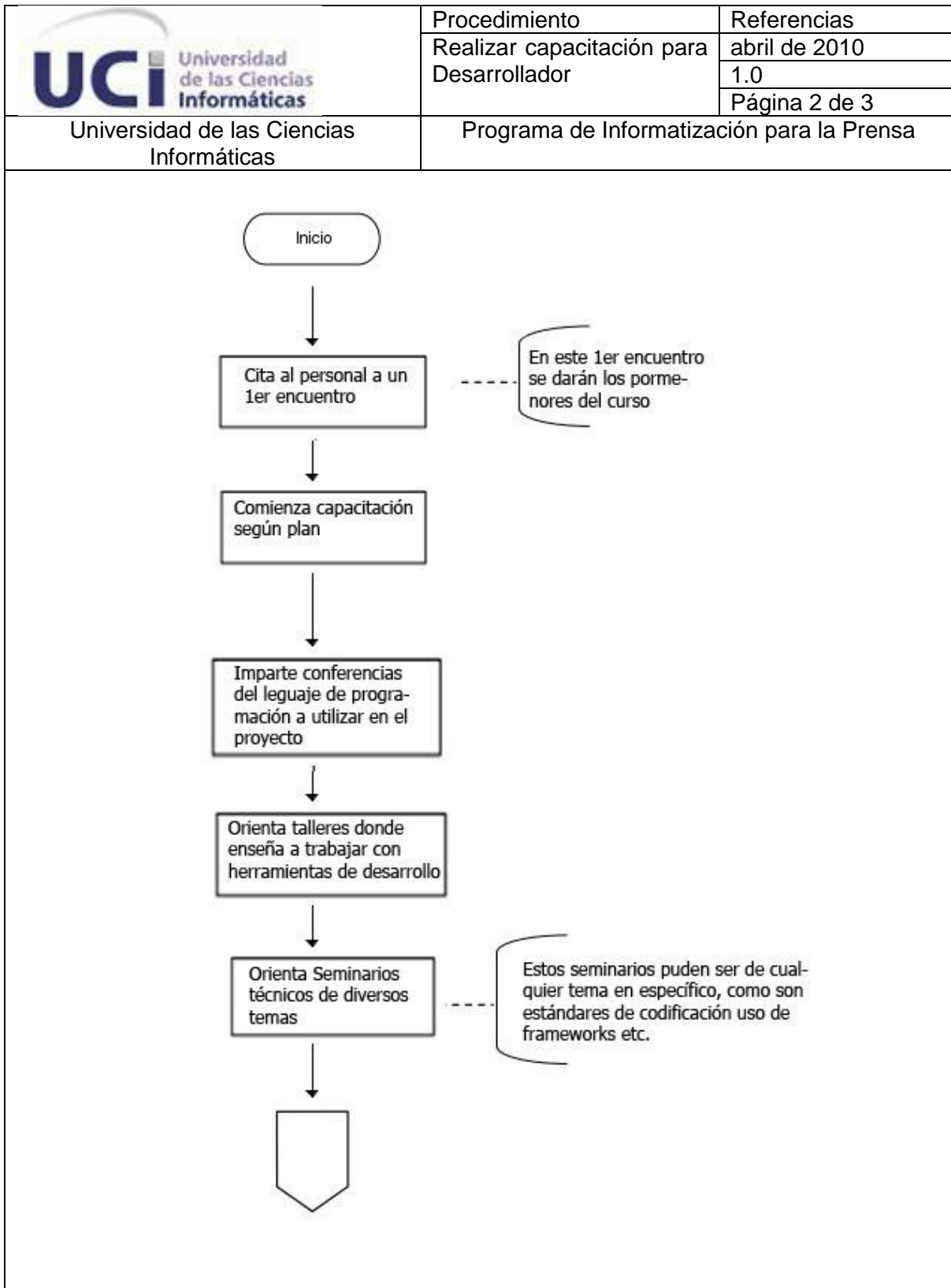
	Procedimiento	Referencias
	Realizar plan de capacitación por roles	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas		Página 2 de 3
		Programa de Informatización para la Prensa





	Procedimiento	Referencias
	Realizar plan de capacitación por roles	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Página 3 de 3	
Programa de Informatización para la Prensa		
		

### 3. Realizar capacitación para Desarrollador

	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Desarrollador	mayo de 2010
		1.0 1 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al desarrollador de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance:</b> Nuevos ingresos aprobados como desarrolladores, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado
3	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias del lenguaje de programación que se utilizará en el proyecto.
4	Tutor Supervisor Evaluador	Instruye talleres prácticos donde se enseñará a utilizar las herramientas para el desarrollo tales como las IDE, <i>Subversion</i> etc.
5	Tutor Supervisor Evaluador	Orientación de seminarios técnicos de diversos temas(estos propicia la auto superación)
6	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden orientar tareas menores en la producción.
7	Tutor Supervisor Evaluador	Emite una nota de este proyecto final a fin de definir los resultados del proceso.




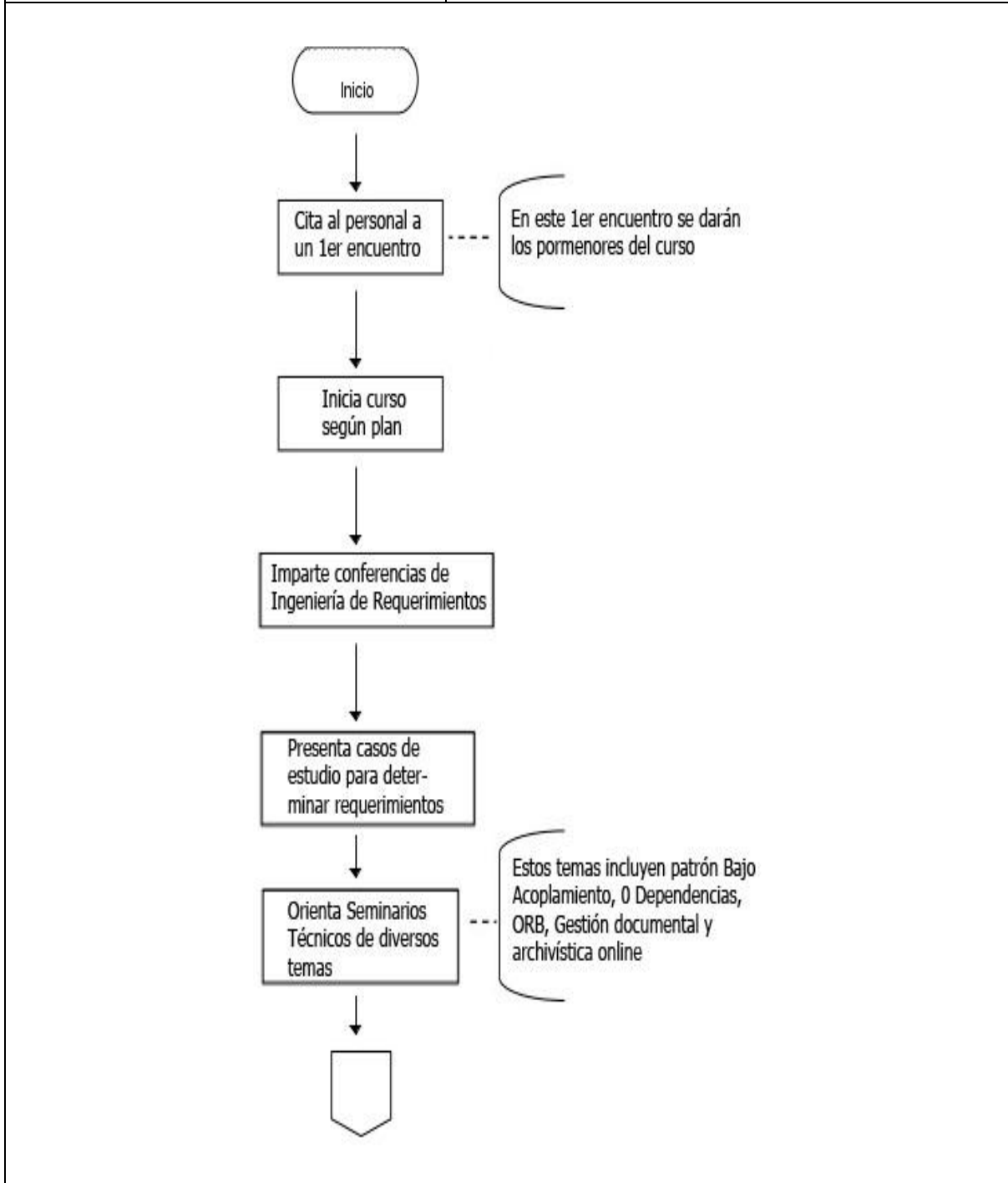



	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Desarrollador	abril de 2010
		1.0
		Página 3 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
		

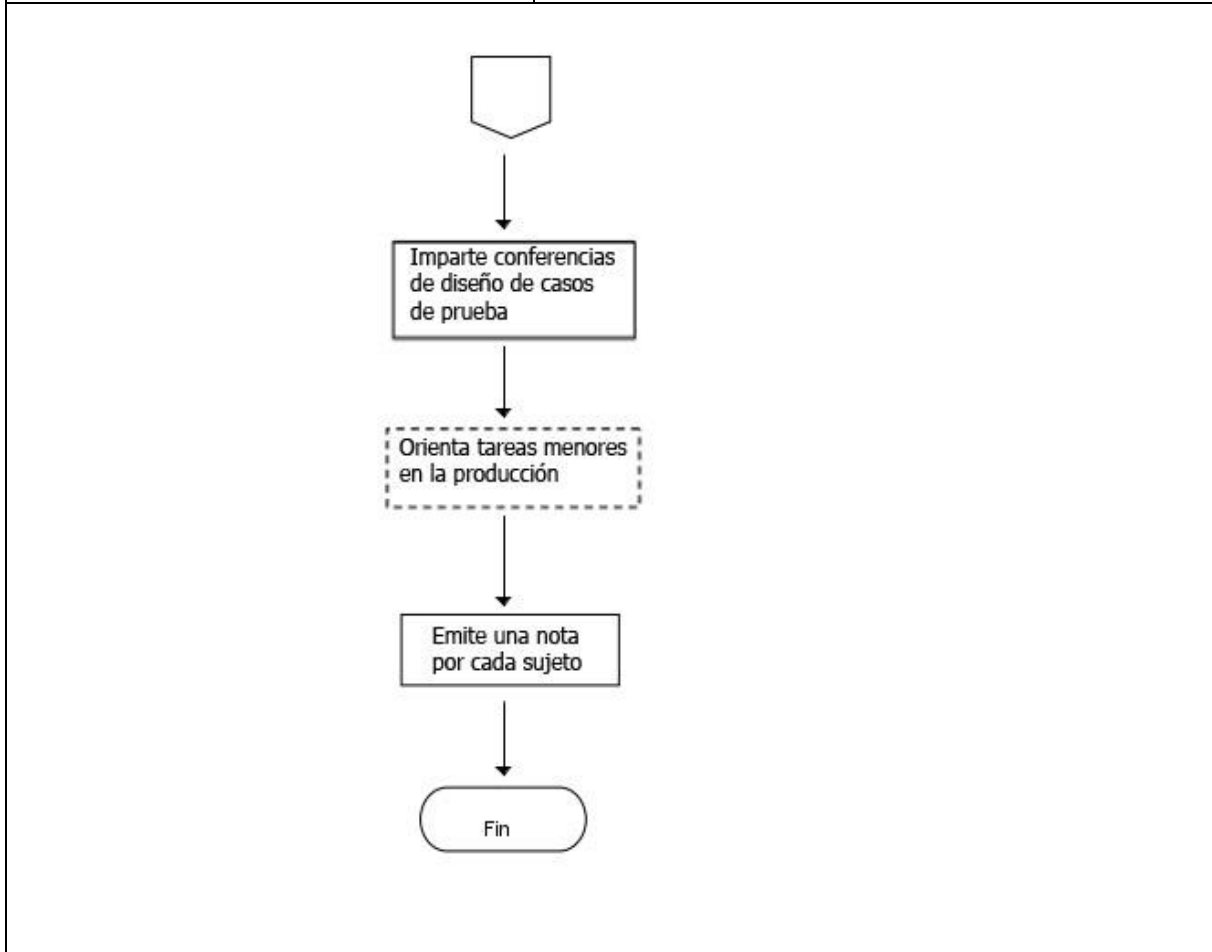
**4. Realizar capacitación para Analista**

	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Analista	mayo de 2010
		1.0 1 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al Analista de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance</b> Nuevos ingresos aprobados como analistas, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador (este será determinado por el analista)</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado
3	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias de Ingeniería de Requerimientos, en dependencia de la metodología que se utilice en el proyecto
4	Tutor Supervisor Evaluador	Presenta casos de estudio resueltos a modo de ejemplo para ayudar a adquirir práctica
5	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta Seminarios Técnicos de diversos temas entre los que se incluyen patrón Bajo Acoplamiento, Cero Dependencias, ORB, Gestión documental y archivística.
6	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias de diseño de casos de pruebas
7	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden asignar tareas menores en la producción
8	Tutor Supervisor Evaluador	Emite una evaluación de los nuevos ingresos, para determinar los resultados del proceso


	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Analista	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	

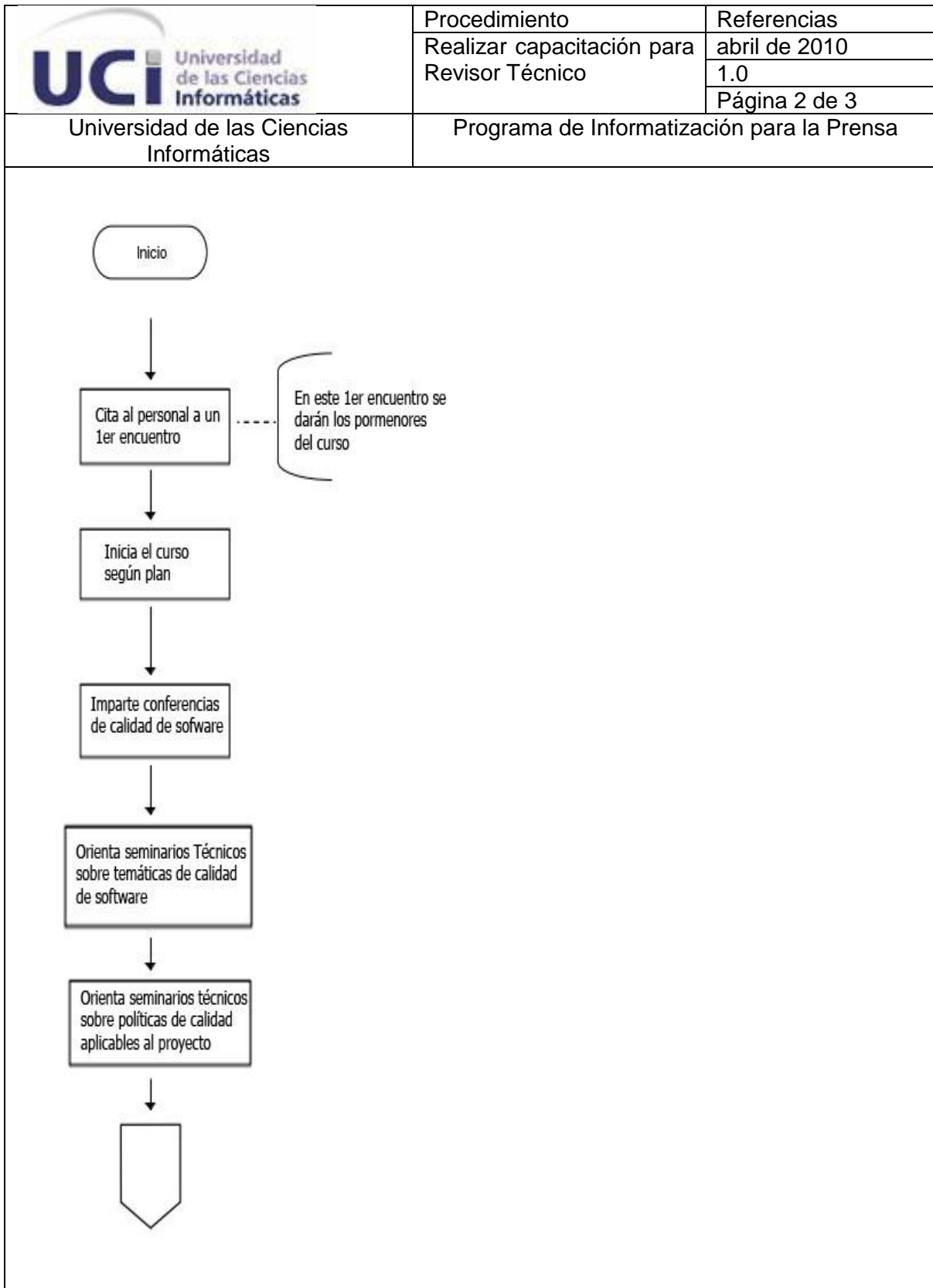



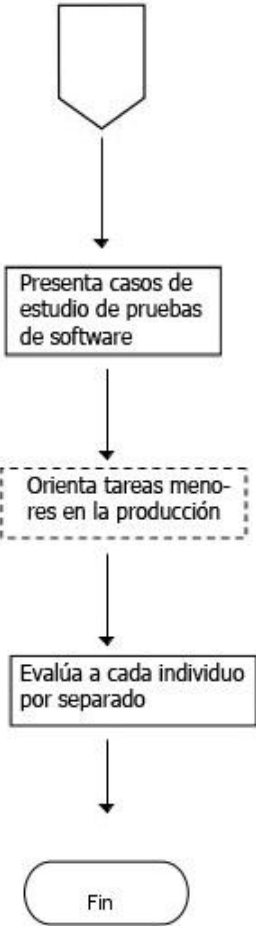
	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Analista	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	




**5. Realizar capacitación para Revisor Técnico**

	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Revisor Técnico	mayo de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	1 de 3
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al Revisor Técnico de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance</b> Nuevos ingresos aprobados como revisores técnicos, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador (este será determinado por el analista)</p>		
<p><b>Método de Trabajo</b></p>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado
3	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias de calidad de software
4	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta seminarios técnicos sobre temáticas de calidad de software
5	Tutor Supervisor Evaluador	Presenta casos de estudio de revisiones técnicas
6	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta seminarios técnicos de políticas de calidad aplicables en el proyecto
7	Tutor Supervisor Evaluador	Presenta casos de estudio de prueba de software
8	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden orientar tareas menores en la producción
9	Tutor Supervisor Evaluador	Emite una evaluación de los nuevos ingresos, para determinar los resultados del proceso



	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Revisor Técnico	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Página 3 de 3	
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
 <pre>graph TD; Start([Inicio]) --&gt; A[Presenta casos de estudio de pruebas de software]; A --&gt; B[Orienta tareas menores en la producción]; B --&gt; C[Evalúa a cada individuo por separado]; C --&gt; D([Fin]);</pre>		

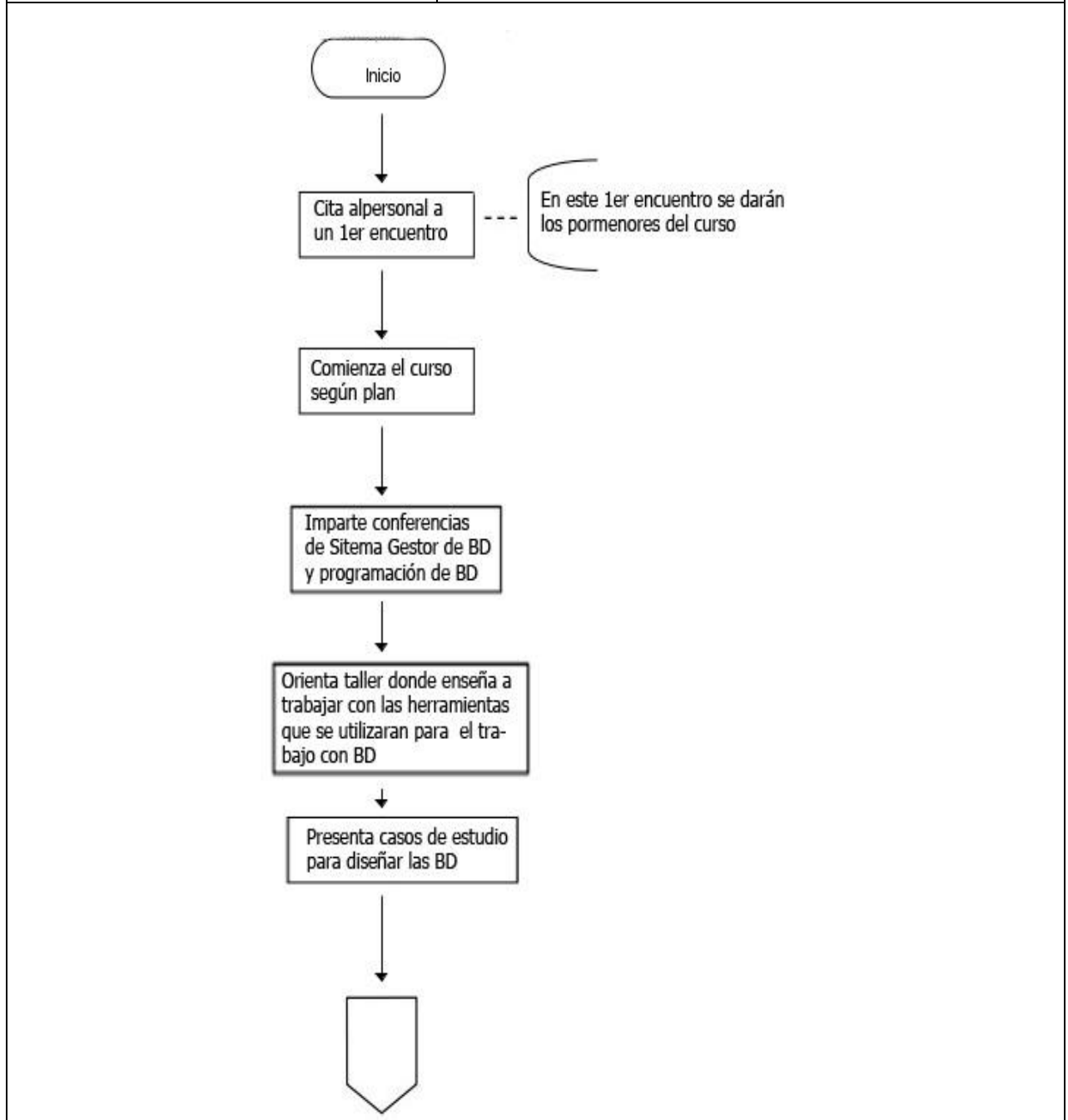
**6. Realizar capacitación para Diseñador de Bases de Datos**


	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Diseñador de Bases de Datos	mayo de 2010
		1.0 1 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al Diseñador de Bases de Datos de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance</b> Nuevos ingresos aprobados como diseñadores de bases de datos, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador (este será determinado por el analista)</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado
3	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias del sistema gestor de bases de datos que se utilizara en el proyecto y de programación de BD
4	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta talleres prácticos en los que se enseña a trabajar con las herramientas que se utilizaran para el trabajo con las bases de datos
5	Tutor Supervisor Evaluador	Presenta casos de estudio para hacer diseños de bases de datos
6	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta seminarios técnicos de temas como el modelo entidad relación, la normalización de bases de datos, etc
7	Tutor Supervisor Evaluador	Entrena en la administración de servidores de bases de datos
8	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden orientar tareas menores en

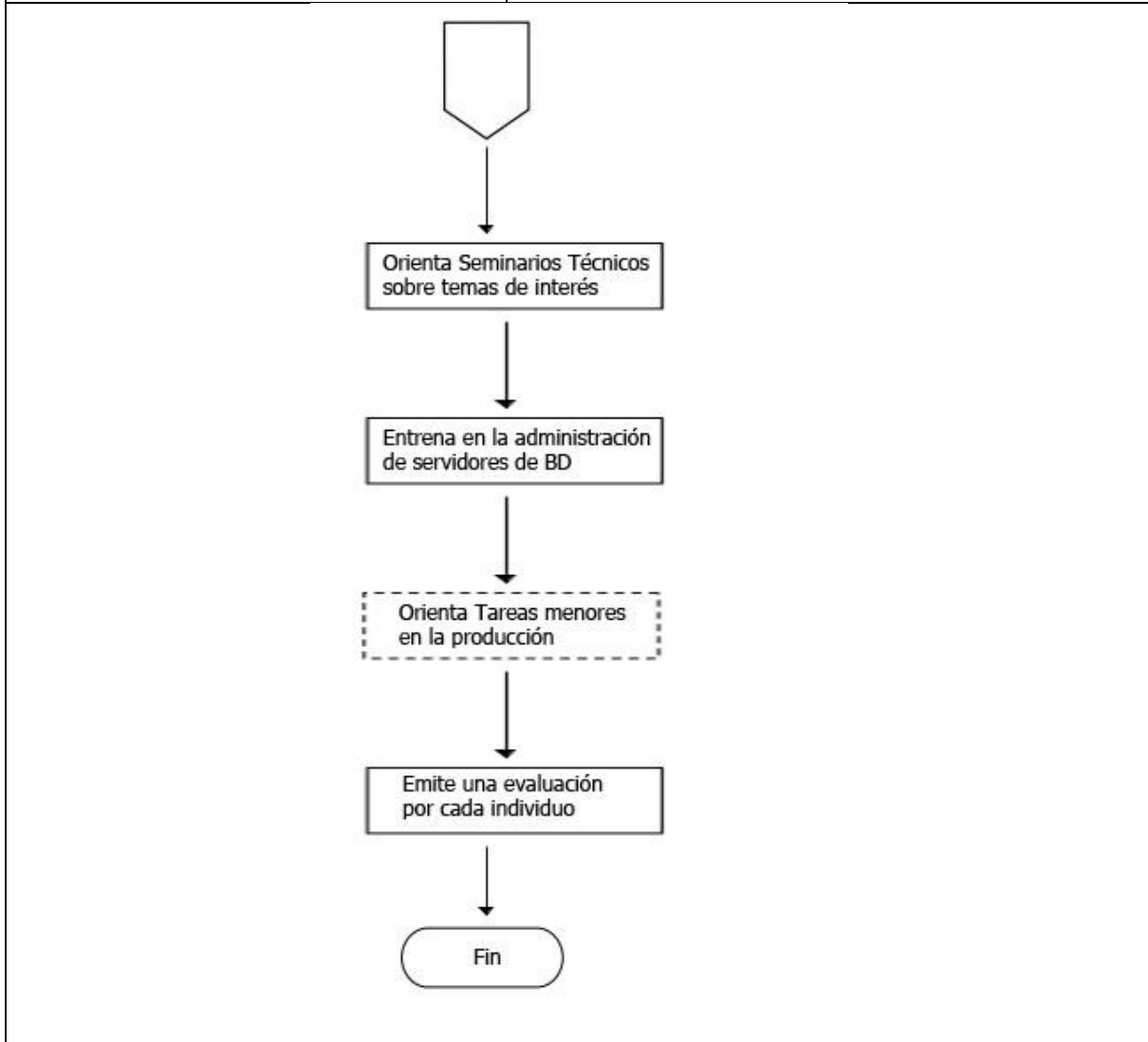


## Procedimientos Capacitación


		la producción
9	Tutor Supervisor Evaluador	Se emite una nota de los nuevos ingresos, para determinar los resultados del proceso
		Procedimiento
		Realizar capacitación para Diseñador de Bases de Datos
		Referencias abril de 2010 1.0 Página 2 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas		Programa de Informatización para la Prensa

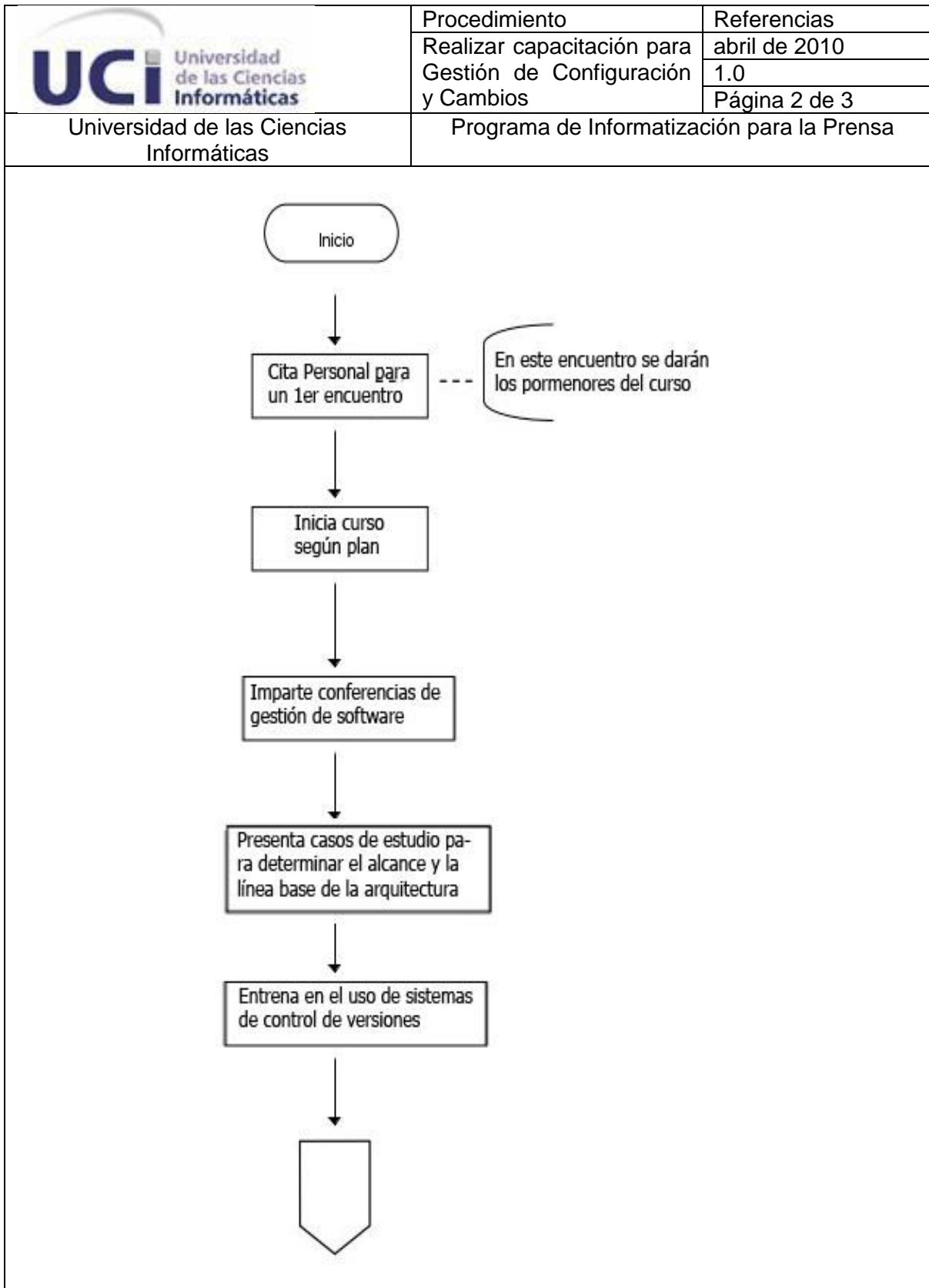




	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Diseñador de Bases de Datos	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	



**7. Realizar capacitación para Gestión de la Configuración y Cambios**

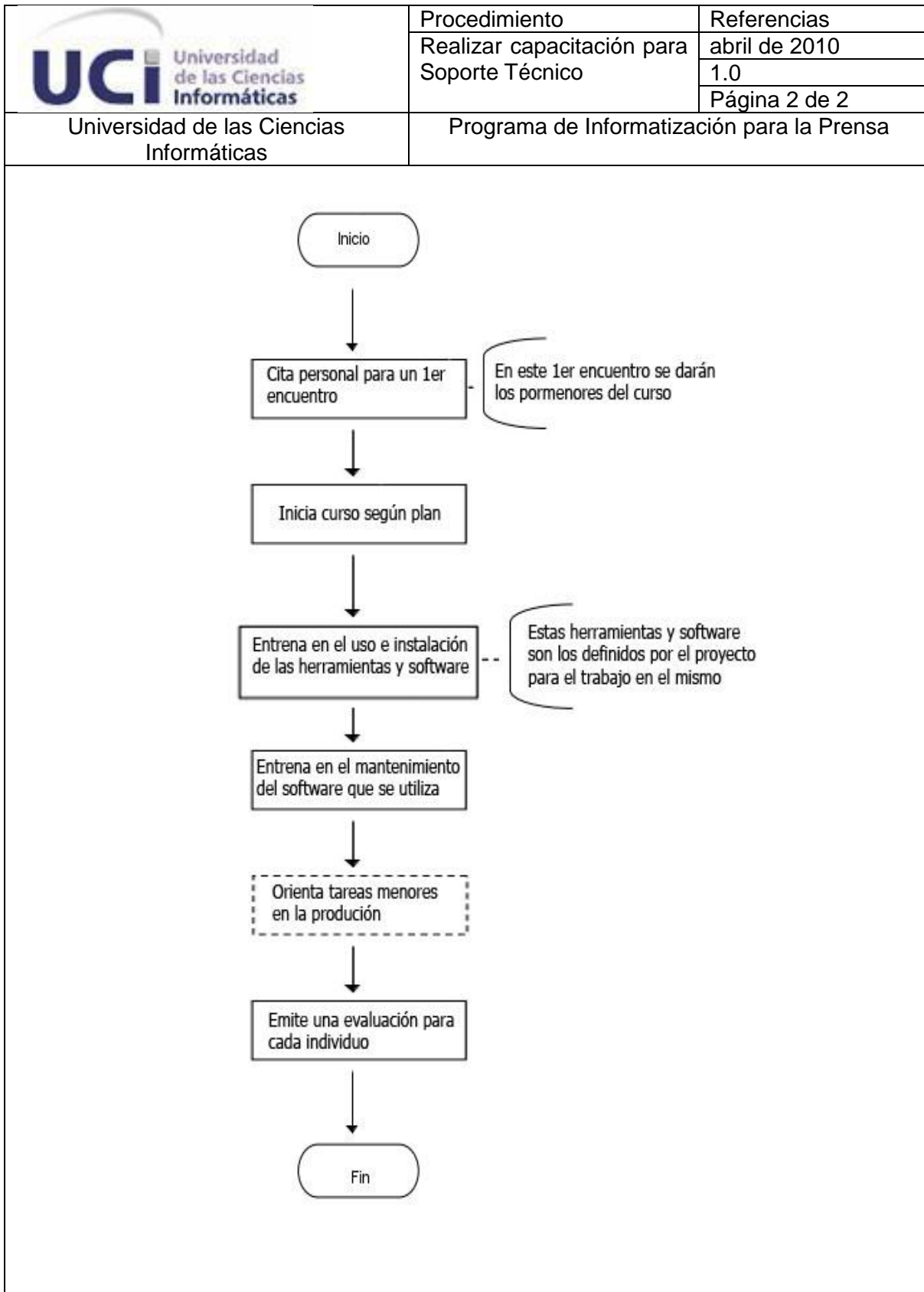
	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Gestión de la Configuración y Cambios	mayo de 2010
		1.0 1 de 3
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al responsable de Gestión de la Configuración y Cambios de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance</b> Nuevos ingresos aprobados como responsables de Gestión de la Configuración y Cambios, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador (este será determinado por el analista)</p>		
<p><b>Método de Trabajo</b></p>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación.
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado.
3	Tutor Supervisor Evaluador	Imparte conferencias de gestión de configuración de software.
4	Tutor Supervisor Evaluador	Presenta casos estudio para determinar el alcance y línea base de la arquitectura.
5	Tutor Supervisor Evaluador	Entrena en el uso de las herramientas de control de versiones utilizadas en el proyecto.
6	Tutor Supervisor Evaluador	Orienta seminarios técnicos sobre el despliegue
7	Tutor Supervisor Evaluador	Entrena en el manejo de la documentación referente al rol.
8	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden orientar tareas menores en la producción.
9	Tutor Supervisor Evaluador	Se emite una nota de los nuevos ingresos, para determinar los resultados del proceso.



	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Gestión de Configuración y Cambios	abril de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Página 3 de 3	
Programa de Informatización para la Prensa		
		

**8. Realizar capacitación para Soporte Técnico**

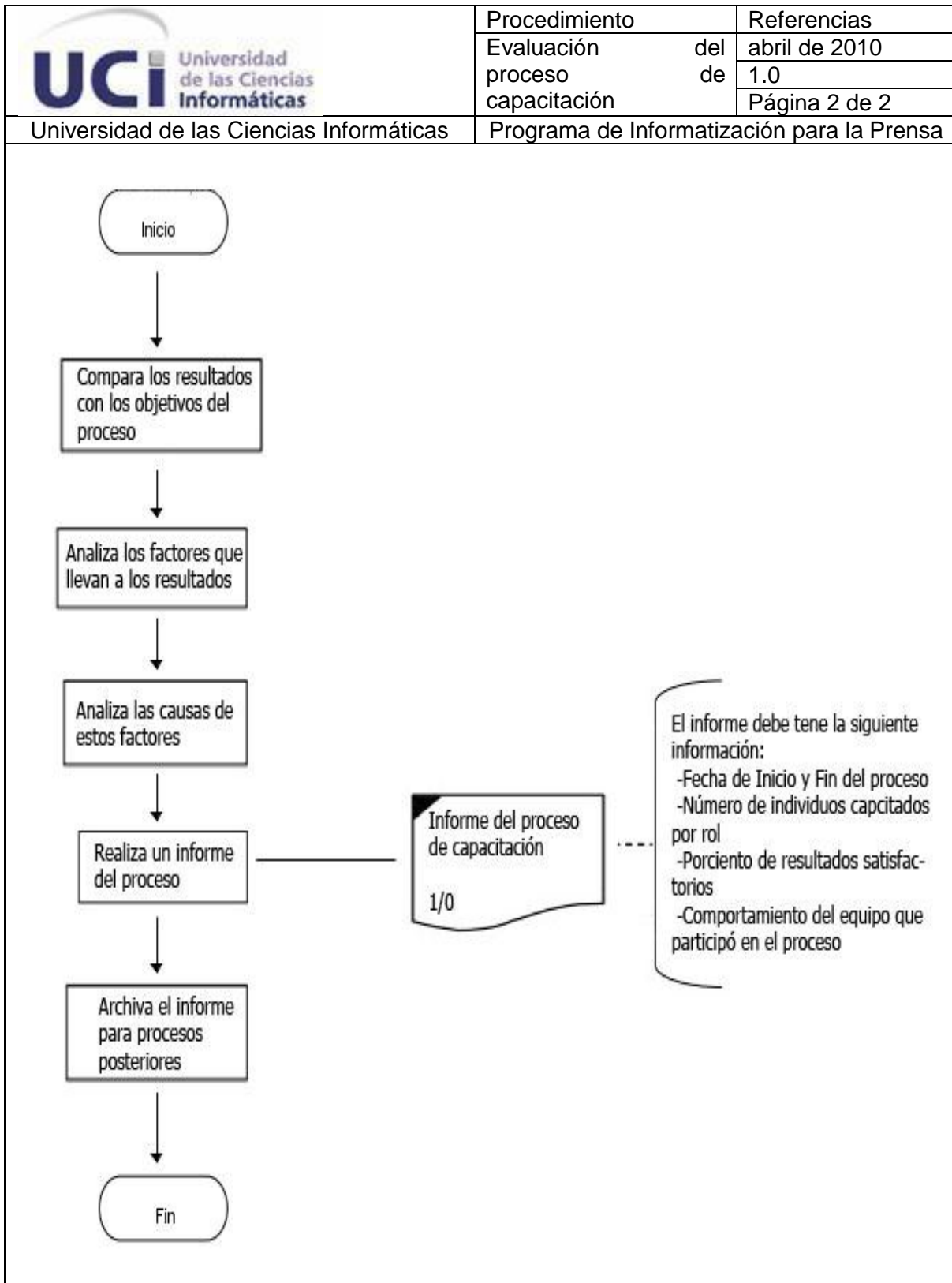
	Procedimiento	Referencias
	Realizar capacitación para Soporte Técnico	mayo de 2010
		1.0
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Entrenar al responsable de Soporte Técnico de nuevo ingreso en base a las competencias técnicas que debe poseer.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador.</p> <p><b>Alcance</b> Nuevos ingresos aprobados como responsables de Soporte Técnico, Responsable de la Captación y la Capacitación, Tutor Supervisor Evaluador (este será determinado por el analista)</p>		
<p><b>Método de Trabajo</b></p>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Tutor Supervisor Evaluador	Cita al personal para un 1er encuentro donde se les dan los pormenores del proceso de capacitación.
2	Tutor Supervisor Evaluador	Comienza la capacitación según el plan previamente elaborado.
3	Tutor Supervisor Evaluador	Instruir en el uso e instalación de todo el software que se usa en el proyecto.
4	Tutor Supervisor Evaluador	Instruir en el mantenimiento de las herramientas y software que se usa en el proyecto.
5	Tutor Supervisor Evaluador	Opcionalmente se pueden orientar tareas menores en la producción.
6	Tutor Supervisor Evaluador	Se emite una nota de los nuevos ingresos, para determinar los resultados del proceso.



**9. Evaluación del proceso de capacitación**

	Procedimiento	Referencias
	Evaluación del proceso de capacitación	mayo de 2010
		1.0 1 de 2
Universidad de las Ciencias Informáticas	Programa de Informatización para la Prensa	
<p><b>Propósito:</b> Evaluar los resultados del proceso de capacitación a fin de determinar el cumplimiento o no de los objetivos.</p> <p><b>Responsabilidades:</b> Responsable de la Captación y la Capacitación.</p> <p><b>Alcance:</b> Nuevos ingresos aprobados como responsables de Soporte Técnico, Responsable de la Captación y la Capacitación.</p>		
<b>Método de Trabajo</b>		
Paso	Responsable	Actividad
1	Responsable de la Captación y la Capacitación	Compara los resultados obtenidos con los objetivos del proceso de capacitación
2	Responsable de la Captación y la Capacitación	Analiza los factores que llevan a estos resultados
3	Responsable de la Captación y la Capacitación	Analiza las causas de estos factores
4	Responsable de la Captación y la Capacitación	Elabora un informe que debe contener la siguiente información <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Fecha de Inicio y fin del proceso</li> <li>○ Número de individuos a capacitar por rol</li> <li>○ Resultados de la capacitación</li> <li>○ Porcentaje de Resultados satisfactorios</li> <li>○ Comportamiento del equipo que participo en el proceso de capacitación</li> </ul>
5	Responsable de la Captación y la Capacitación	Archiva el documento para ser utilizado como referencia en procesos posteriores





## **Glosario de Términos**

**ANSI** (American National Standards Institute): Organización que supervisa el desarrollo de estándares para productos y servicios.

**Capacitación:** Proceso que abarca las acciones necesarias para transmitir los conocimientos necesarios a una persona o grupo de personas, para crear y desarrollar habilidades en las mismas, basado en un plan con objetivos y actividades previstas.

**Captación:** Acción de atracción y logro de la atención, la voluntad, el afecto o el sentimiento de una persona hacia un fin determinado. Seleccionar un individuo o grupo de individuos por encima de otro(s), atendiendo a determinados factores.

**Ciclo profesional:** Ciclo que comprende los últimos 5 semestres de la carrera y tiene como misión garantizar la formación profesional a partir de la participación activa desempeñando los roles correspondientes en la industria del software.

**Estructura de Desglose del Trabajo (EDT):** Es una estructura de árbol exhaustiva y jerárquica (de lo general a lo específico) con las entregas y con las tareas que se tienen que realizar para terminar un proyecto su propósito es identificar los elementos terminales. Por tanto, sirve como base para mucha parte de la planificación del proyecto.

**ORB (Object Request Broker):** En programación distribuida es el nombre que recibe la capa de software que permite hacer llamadas a métodos ubicados en equipos remotos, a través de una red, a la vez que maneja las transferencias de las estructuras de datos para que sean compatibles entre los objetos.

**PMBok (Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos):** Guía estándar de la gestión de proyectos, documenta y estandariza información y prácticas aceptadas en la gestión de proyectos.

**Programa de Informatización para la Prensa:** Proyecto con la misión de generar un sistema de gestión de recursos informáticos para los Medios de Prensa Cubanos, que fortalezca la visibilidad, capacidad de respuesta e inmediatez de las publicaciones.

**Ranking:** Conjunto de elementos tales que para un determinado factor los presentados con valores menores tienen valor superior a los de mayor valor, dígase el 1ero de ellos es superior al 2do y este al 3ro.

**Responsable de captación y capacitación:** Entiéndase del individuo o grupo de individuos que tienen asignada las tarea de monitorear, gestionar y velar por el cumplimiento de la Gestión de Recursos Humanos dentro del Programa de Informatización de la Prensa.

**Tutor-supervisor-evaluador:** Encargado de asesorar y guiar al estudiante durante sus estudios, para contribuir a su formación integral, realizando sistemáticamente acciones educativas personalizadas.

## **Recomendaciones:**

Luego de haber finalizado el presente manual se recomienda:

- Poner en práctica con la mayor prontitud posible el manual de captación y capacitación de personal para el Proyecto Programa de Informatización para la Prensa.
- Velar por el estricto cumplimiento de los procedimientos y actividades señaladas en el manual.
- Estudiar a fondo el nuevo modelo de formación a fin de optimizar los procesos de captación y capacitación.

## **Cambios de Versiones**

### *Versión 1.0 mayo 2010*

- Agregados los procedimientos del proceso de capacitación.
- Arreglados algunos problemas en los diagramas de los procesos de captación.
- Agregada la tabla de códigos ANSI para la creación de manuales
- Agregado el Glosario de términos
- Agregadas las recomendaciones
- Modificado el procedimiento “Evaluar características individuales y selección de candidatos al puesto”; agregado la creación de un documento “Listado de seleccionados” y método de selección cambiado a comparaciones interindividuales.
- Agregado referencia a Inventario de personal del doctor Armando Cuesta
- Arreglados problemas con los diagramas de varios procedimientos.
- Arreglado un problema con la tabla de las páginas 47 y 48.







### *Versión 0.8 abril 2010*

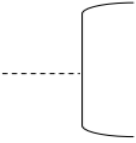

- Agregados los procedimientos del proceso de captación.
- Agregada estructura del manual de procedimientos.

## Anexos

### Anexo 1

#### Simbología ANSI para elaboración de los diagramas de procedimientos

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio o término	Señala en donde es que inicia y/o termina un procedimiento
	Actividad	Representa la realización de una actividad relativa a un procedimiento.
	Decisión o alternativa	Indica el punto en que el flujo de las actividades puede seguir caminos alternativos, condicionados por las decisiones durante la ejecución de la misma
	Dirección de flujo	Conecta los símbolos señalando la secuencia que se debe seguir para el cumplimiento de las tareas
	Documento	Representa la creación de un documento, en la parte inferior se representa en forma X/Y la creación de X original y Y copias
	Conector de página	Se utiliza para unir tareas cuando estas quedan separadas en diferentes paginas, se deberá indicar con un numero con que tarea conecta cada una, en caso de haber más de una conexión.

	Nota	Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones dentro del flujo de actividades de un procedimiento, es posible conectarlo a cualquier símbolo donde sea preciso una aclaración
	Tarea Opcional	Representa la ejecución de una tarea opcional dentro de la secuencia del procedimiento

Es preciso mencionar que estos no son los únicos símbolos aprobados por la ANSI para la elaboración de los diagramas de flujo, existen otro tanto que no se incluyeron en este anexo debido a que en la diagramación de los procedimientos no se dieron las situaciones en las que se emplearían estos símbolos, se decidió por tanto no incluirlos en la tabla anteriormente presentada ya que no es necesario en conocimiento de ellos para la interpretación y comprensión de los diagramas de flujo de los procedimientos detallados en este manual.