

A) Líneas de trabajo desarrolladas en esta etapa y algunos resultados.

Ya transitado más de un semestre de ejecución del proyecto, el trabajo se orientó a:

- 1) Empezar y concluir la **formación de instructores**, que ofician como cuadros técnicos vinculantes de las futuras actualizaciones y de las tareas de capacitación futuras que se desarrollen en el ámbito regional.
- 2) Empezar y concluir la **formación del buen servicio** e iniciar el proceso de selección de talleres donde se ensayarán las tareas de gestión y organización de la unidad de negocio.
- 3) Avanzar en el **montaje de los laboratorios de baja y mediana complejidad**, que será la estructura para servicios técnicos intermedios para talleres que aún no están equipados y para desarrollar en el ámbito regional futuras capacitaciones requeridas por el sector.
- 4) Continuar con el seguimiento y la **corroboración de la adquisición y aplicación de los conocimientos** adquiridos en la primera etapa (coyuntura) y recoger indicios del crecimiento operado en los beneficiarios.

1) Capacitación.**1.1) Formación de instructores.**

Esta capacitación perseguía 2 fines: 1) formar cuadros técnicos que atiendan las demandas de talleres mecánicos de la zona, ya sea en asistencia y capacitación, y que sean el nexo para las futuras actualizaciones; 2) capacitar a los potenciales encargados de los laboratorios de mediana y baja complejidad.

Tabla 1. Cantidad de beneficiarios (instructores).

Etapa	Totales	Bajas	Desaprobó	Aprobó
Instructores	25	0	4	21

1) La mayoría de los asistentes aprobó el curso de instructores. La aprobación consistió en el nivel de asistencias (todos superaron el 80%) y en la preparación y exposición de un tema, sobresaliendo los asistentes de Bell Ville.

Tabla 2. Características de los beneficiarios (instructores).

organización	Cantidad	%
Taller	22	88
Institución educativa	2	8
Otro	1	4

2) La gran mayoría de los beneficiarios (88%) pertenece a las unidades de negocio, en especial, titulares de las mismas.

1.1.1) Observaciones.

a) Se han alcanzado y superado levemente las metas cuantitativas establecidas (25 participantes sobre 24 requeridos).

b) La mayoría de los capacitados son personas vinculadas a la propiedad del taller. Pensando en el futuro, **este no es un dato alentador ya que se pretendía mayor cantidad de personas no vinculadas directamente con la actividad privada.** De

todas maneras es una falencia de la convocatoria inicial del proyecto cuyas consecuencias se notan en esta etapa¹.

1.2) Formación del Buen Servicio.

Esta capacitación es el antecedente para las actividades de asistencia técnica en el taller en los aspectos referidos a la gestión productiva, a la comercialización de los nuevos servicios y normalización de la unidad.

Tabla 3. Características de los beneficiarios (buen servicio).

condición	Cantidad	%
Titular o familiar de taller	43	91.49
Otro	4	8.51
Total	47	100

3) La gran mayoría (91.49%) pertenece a las unidades de negocio, en especial, titulares de las mismas.

2.2) Procedencia.

Tabla 4. Procedencia de los beneficiarios según zona.

Zona	Asistentes	%
Bell Ville	20	42,55
Cañada	15	31,91
Nogoyá	12	25,53
Total	47	100,00

4) De la zona de Bell Ville proviene la mayor cantidad de asistentes (42.55%).

2.3) Observaciones.

c) Se han superado levemente las metas del proyecto (47 asistentes por sobre 45). De todas maneras, si segmentamos por zona observamos que Bell Ville ha superado las metas, Cañada de Gómez las ha alcanzado, en tanto que en Nogoyá se observan los datos más pobres. Para una mejor idea, relacionamos la proporción de asistentes en esta etapa con la de coyuntura (la inicial de la iniciativa).

Tabla 5. Relación entre beneficiarios de coyuntura y del buen servicio según zona.

Zona	% buen servicio	Beneficiarios coyuntura ²
Bell Ville	43,48	46
Cañada	33,33	45
Nogoyá	31,58	38
Total	36,43	129

d) Como resultado importante de cara al futuro del proyecto, se logra rescatar dos cosas: **nos permitió definir quiénes serán los beneficiarios de las asistencias en planta y definir mejor los temas que vamos a bordar en las mismas (higiene y seguridad, gestión productiva y registros de trabajos, clientes e insumos)**

¹ Ver informe borrador 2.

² Se denomina coyuntura a la capacitación más expansiva que se realizó al inicio del proyecto (métodos de trabajo para la reparación de sistemas electrónicos del automóvil).

3) Laboratorios de mediana y baja complejidad tecnológica.

5) Si bien con cierto retraso, a esta fecha, el montaje de los laboratorios se encuentra en marcha en todas las zonas, y al momento tenemos definido:

- Los **lugares físicos donde funcionarán**. En Bell Ville y Nogoyá en Escuelas Técnicas y en Cañada de Gómez en predio municipal (cedido en comodato). **En Nogoyá y Cañada ya se iniciaron las obras de construcción y acondicionamiento.**
- Si bien con algunas diferencias según las zonas (debido a la formalización del trámite y al número de actores institucionales que intervendrán) ya se encuentra **acordado el documento borrador que servirá de base para los convenios de cesión y de uso.**
- **La compra y la entrega por parte de los proveedores de la mayoría del equipamiento**, a excepción de dos: banco de prueba e instrumental menor (testers). De todas maneras su resolución es inminente, ya que el concurso para el primero está lanzado y la compra directa del segundo está supeditada a la pronta importación de un proveedor.

4) Seguimiento.

Como adelantamos en el informe anterior, periódicamente se realiza un seguimiento en terreno y se consulta a los beneficiarios para tratar de mensurar el impacto del proyecto. Actualmente – pasado ya un tiempo de la euforia inicial – el seguimiento se agrupa en tres ítems: **el acceso a tecnología, el grado de aplicación del beneficiario de lo aprendido en la capacitación de coyuntura y la situación de formalidad de la unidad productiva³**. A continuación algunos datos preliminares de 110 unidades productivas relevadas.

4.1) Acceso a tecnología y aplicación.

4.1.1) Nivel de equipamiento y su grado de uso.

Una de las formas de mensurar la aplicación de conocimientos está dada por la incorporación y uso de cierto instrumental necesario para poder ejecutar los métodos de trabajo aprendidos. Al momento, nuestros registros nos informan lo siguiente.

Tabla 6: Nivel de equipamiento de las unidades productivas (relación entre inicio y actualidad).

Equipamiento	Pc	%	Tester	%	inductómetro	%	escáner	%
inicio	89	80,91	45	40,91	2	1,82	18	16,36
hoy	96	87,27	83	75,45	29	26,36	25	22,73

6) Entre el inicio del proyecto y ya finalizadas todas las tareas de capacitación, notamos que **hay un crecimiento sustancial en 4 de los ítems relevados (indispensables para aplicar los conocimientos adquiridos), incluso en los de mayor valor (escáner).**

³Se adjunta en anexo 2 modelo de encuesta de seguimiento al cumplirse el primer semestre de ejecución.

Tabla 7: Indicios de uso del equipamiento.

Usa Equipamiento?	Tester	%	inductómetro	%	escáner	%
Nada	3	3,61	1	3,45	3	12,00
Poco	29	34,94	14	48,28	7	28,00
Bastante	37	44,58	14	48,28	10	40,00
Mucho	14	16,87	0	0,00	5	20,00

7) Sobre el nivel de uso de las inversiones, “bastante” y “mucho” son las respuestas que sobresalen en los tres puntos.

4.1. 2) Grado de conocimiento del mismo.

Al inicio del proyecto, nos encontrábamos con que la mayoría de los cursantes no sabía usar totalmente el equipamiento destinado a la electrónica del automotor. Hoy, relacionándolo con los que trabajan en unidades dotadas con ese equipamiento los números son los siguientes para el equipamiento más “complejo” y con diversas aplicaciones⁴.

Tabla 8: Conocimiento de funciones de tester y escáner según disponibilidad en unidad productiva.

respuesta si	tester	%	Escáner	%
Algunas	14	16,87	6	20,69
Muchas	18	21,69	6	20,69
Todas	49	59,04	13	44,83
no contesta	2	2,41	4	13,79

8) La mayoría de los cursantes con escáner y tester automotor manifiestan conocer muchas o todas las funciones de los mismos.

4.1.4) Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos.

Antes de empezar con la actualización **la casi totalidad de los beneficiarios** había **notado algún cambio positivo**, ya sea económicamente como así también en la forma de trabajar⁵. De todas maneras, sabíamos de la relatividad de esta respuesta, y pasado el tiempo nos íbamos a encontrar que los encuestados iban a empezar a mensurar condicionantes externos en la aplicación de los mismos. A continuación los datos actuales:

Tabla 9: Aplicación de los conocimientos adquiridos.

respuesta	cantidad	%
Nada	15	13,64
Poco	42	38,18
bastante	43	39,09
Mucho	10	9,09

9) La gran mayoría **usa bastante o poco lo aprendido** (más del 77%).

4.1.5) Observaciones.

⁴ Ver tabla 8 de informe borrador 2.

⁵ Ver tabla 11 de informe borrador 2.

De la lectura de las tablas anteriores se extraen datos positivos y negativos sobre la aplicación por parte de los beneficiarios de lo aprendido al momento:

e) Si comparamos los datos del informe anterior, **podemos percibir que las unidades beneficiarias hicieron un esfuerzo en inversiones en tecnología**. Si bien este número a la finalización del proyecto va a mejorar, suponemos que los avances no serán demasiado significativos.

f) Más significativo es el **grado de avance en un mayor conocimiento del herramental y sus funciones**, aún en aquellos casos que estaban equipados antes del inicio del proyecto.

g) De todas maneras, **es muy relevante el número de beneficiarios (+ del 50%) que usa poco o nada lo que aprendió**. De todas maneras, en cada tipo de respuesta sobresalen distintos factores, siendo las de mayor peso en los que lo aplican poco las que tienen que ver con el mercado o el nivel de inversiones. A continuación, algunos datos:

Tabla 10: Razones esgrimidas de porqué usa nada o poco lo aprendido.

respuesta	1	%	2	%	3	%	
nada	10	66,67	2	13,33	3	20,00	15
poco	18	42,86	7	16,67	17	40,48	42

1- no contesta.

2- falta de instrumental.

3 – no llegan o llegan poco los vehículos nuevos.

h) Para **revertir en el futuro inmediato estas dos de los aspectos negativos, serán importantes: los laboratorios funcionando** (que permitirán atenuar la falta de instrumental) **y el trabajo sobre la estructura y organización del taller** (que facilitará una mejor imagen y comunicación de los atributos adquiridos).

4.2) Indicios de gestión en las unidades productivas.

En la tabla 6 aparece un gran porcentaje de talleres con computadoras. De todas maneras, este es un indicio relativo (pero importante) para evaluar el grado de uso en la gestión del taller, en especial si lo relacionamos con el trabajo administrativo o de registro.

Tabla 11: Talleres que llevan órdenes de trabajo.

órdenes	Cantidad	%
Si	48	43,64
No	61	55,45

10) Más de la mitad de los talleres **no tiene ninguna práctica en llevar órdenes de trabajo (registro)**.

Tabla 12: Talleres que informatizan las órdenes de trabajo (si tienen computadora y llevan órdenes de trabajo).

Informatiza	cantidad	%
Nunca	23	47,92
A veces	11	22,92
Siempre	14	29,17

11) **Más de dos tercios de los que llevan órdenes y tienen computadora, no siempre llevan registro informático.**

4.2.1) Observaciones.

i) Las tablas 11 y 12 nos muestran que el taller utiliza muy pocas herramientas de gestión. Ello implica **dos dificultades: una que tiene que ver con el negocio (no contar datos certeros sobre la demanda real o potencial o no tener ningún indicador de productividad) y otra con la normativa (en el caso de que se aplique la ley de tránsito los talleres tendrán grandes dificultades en aplicarla en lo que a ellos respecta).**

j) También estos datos son indicios **de la falta de utilización de la computadora como herramienta de trabajo**, en especial, porque aún no se percibe la utilidad de las mismas para mejorar la eficiencia y como insumo para la atención de clientes “no habituales”.

4.3) Indicios de formalidad de la unidad productiva.

Tabla 13: Niveles de formalización.

condición	cantidad	%
negro	11	10,00
monotributo	66	60,00
responsable	33	30,00

12) **Más del 83% de las unidades productivas beneficiarias manifiesta estar inscrita impositivamente.**

Tabla 14: Cuándo se formalizó (antes o durante el proyecto).

Inscrito	cantidad	%
Antes	89	89,90
Durante	11	11,11

13) **Más del 11% de las unidades que manifestaron estar formalizadas lo hicieron durante el proyecto.**

4.3.1) Observaciones.

k) Si bien desde el inicio los datos sobre formalización fueron buenos con respecto a los niveles nacionales, **el proyecto ha hecho un aporte relativo para inducir a la formalización de la unidad productiva (si bien estos datos se modificarán al finalizar el proyecto, los avances no serán demasiado significativos).** Por otra parte, este indicio puede darnos alguna idea sobre los niveles de rentabilidad y el tipo de trabajo que realizan los talleres beneficiados con la propuesta.

B) El futuro.

1) Inmediato.

De cara al cumplimiento con las metas y actividades del proyecto los ejecutantes les restan realizar tres tareas:

- **Colaborar (y acelerar) en las tareas de montaje y uso de laboratorios de mediana y baja complejidad.**
- Concluidas las tareas de capacitación sobre gestión, **empezar con las tareas de asistencia técnica en ese rubro.** Máxime porque a partir de lo comprobado en las capacitaciones del “buen servicio” y los datos extraídos de esta segunda encuesta nos muestran la **necesidad inmediata de que las unidades beneficiarias empiecen a tener un sistema, una práctica y unas rutinas en el manejo de registros.**
- Favorecer **un proceso para que los instructores empiecen a poner en práctica y “homologuen” lo aprendido para transferirlo a terceros** (colegas o futuros empleados). Es nuestra intención que los cursos básicos que ejecutarán FAATRA y SMATA sirvan para tal fin.

2) Mediato.

Ya pensando en cómo aprender de los errores para futuras réplicas y empezar a abordar los factores externos que impiden que la unidad desarrolle todo lo aprendido (o lo por aprender), hemos pensado una estrategia cuyos rasgos generales son los siguientes:

- Hacer **un ajuste entre la “oferta” y la “demanda” de capacitación en electrónica.** Los datos nos muestran que muchos cursantes no solo tienen imposibilidades de mercado sino que su estrategia empresarial o laboral es diferente a la planteada por el proyecto: **atender vehículos de última generación. Creemos que esta es una de las respuesta (relativa por cierto) de porqué no se está utilizando totalmente lo aprendido y que podemos atenuarla mejorando la selección de la “demanda” y comunicando mejor la “oferta”.**
- Trabajar ya no solo en los aspectos técnicos internos del oferente sino en **otros factores relacionados a la cadena de valor:** por un lado los aspectos que tienen que ver con la **provisión** (repuestos, conocimientos, herramienta); y por otro, **el vínculo con usuarios finales** (normalización, imagen e infraestructura del taller, etc.).

Walter Aquino