



Universidad Nacional Autónoma de México
Facultad de Ciencias

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo reimpresional.
NOMBRE: Jackeline Martínez Ponce

FECHA: 7 - noviembre - 05

FIRMA: [Firma]

Tesis

LA CAPACITACIÓN EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (INEGI) 2003 Y 2004.

UN ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Que para obtener el título de:

ACTUARIO

Presenta: Jackeline Martínez Ponce

Directora de Tesis: M. en C. Virginia Abrín Batule

México, D.F. 2005



FACULTAD DE CIENCIAS
SECCION ESCOLAR

0349574



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

ACT. MAURICIO AGUILAR GONZÁLEZ
Jefe de la División de Estudios Profesionales de la
Facultad de Ciencias
Presente

Comunicamos a usted que hemos revisado el trabajo escrito:
"La Capacitación en el Instituto Nacional de Estadística,
Geografía e Informática (INEGI) 2003 y 2004. Un análisis
de resultados"
realizado por Jackeline Martínez Ponce

con número de cuenta 07927563-5 , pasante de la carrera de Actuaría

Dicho trabajo cuenta con nuestro voto aprobatorio.

Atentamente

Director de Tesis Propietario M. en C. Virginia Abrín Batule

Virginia Abrín Batule

Propietario Act. Mauricio Aguilar González

Mauricio Aguilar González

Propietario M. en C. José Guerrero Grajeda

José Guerrero Grajeda

Suplente M. en D. Alejandro Mina Valdés

Alejandro Mina Valdés

Suplente Mat. Adrián Girard Islas

Adrián Girard Islas

Consejo Departamental de Matemáticas



Jaime Vázquez

Act. Jaime Vázquez

FACULTAD DE CIENCIAS
CONSEJO DEPARTAMENTAL
DE
MATEMÁTICAS

DEDICATORIA

A Pedro Ismael, mi esposo, por su apoyo incondicional.

A Pedro Iván, mi hijo, con todo mi cariño.

A Melania y Enrique, mis padres, por brindarme la oportunidad de ir a la universidad.

A Virginia Abrín Batule, por su dirección, por su infinita paciencia y por su absoluta disposición para ayudarme.

A la Universidad Nacional Autónoma de México y a la Facultad de Ciencias por formarme.

AGRADECIMIENTOS

Gracias a Virginia Abrín Batule por nunca perder la fe y por su trabajo en favor de que muchos logremos concluir nuestros estudios.

Gracias a los profesores Alejandro Mina, Adrián Girard, Mauricio Aguilar y José Guerrero por sus valiosos comentarios y observaciones.

Gracias a Mario A. Rivera Díaz, Director de Capacitación del INEGI, por presionarme.

Gracias a la Subdirección de Planeación y Tecnología Educativa, a Laura Santos, a Ma. Luisa Luévano, a Lupita Vargas, a Elena Mata, a Margarita Rodríguez, por todos los documentos que me prestaron.

Gracias a la Subdirección de Evaluación y Control de la Capacitación, a Jaime Dávila, a Julio César Caro y a César Ricardo Ramos, por sus bases de datos y estudios de evaluación.

Gracias a la Subdirección de Enlace de Capacitación Técnica y Administrativa, a Carlos Daniel Ríos y a Héctor López, por su apoyo para la elaboración del documento final y por trabajar duro durante mis ausencias.

LA CAPACITACIÓN EN EL INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (INEGI) 2003 Y 2004. UN ANÁLISIS DE RESULTADOS

ESQUEMA

INTRODUCCIÓN	v
ANTECEDENTES	ix
I. MARCO TEÓRICO	1
I.1 Tendencias del mundo laboral y educativo	1
I.2 El proceso educativo de la capacitación	3
I.3 Diferencias en el aprendizaje de jóvenes y adultos.....	4
I.4 Competencias Laborales	5
I.5 El proceso administrativo de la Capacitación	6
I.6 La evaluación de la capacitación	8
II. RESULTADOS	17
II.1 Macroevaluación del sistema de capacitación del INEGI	17
II.2 Evaluación del aprendizaje	46
II.3 Evaluación de reacción.....	51
II.4 Evaluación de aplicación o transferencia.	57
CONCLUSIONES	71
BIBLIOGRAFÍA.....	77
ANEXOS.....	81

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Se habla mucho de la actualización, en este contexto todos los profesionistas estamos obligados a ella. Antiguamente se decía que una persona que concluía sus estudios de licenciatura había terminado su carrera, hoy se sabe que es todo lo contrario, que ese es en el mejor de los casos el inicio de su carrera. El nuevo profesionista tendrá que realizar estudios formales y además se encontrará inmerso en su vida laboral dentro de programas diversos de capacitación y adiestramiento, obligatorios por ley a cargo de instituciones públicas y privadas. Es claro que dentro de las organizaciones no solo se requiere capacitar a los profesionistas, sino a todo el personal, de ello depende la identificación y conocimiento de la empresa, de sus funciones, el desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades y por supuesto la ya mencionada actualización.

El Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), no es la excepción, preocupado por la profesionalización de su personal crea en 1989 la Dirección de Planeación y Capacitación, área que coordina el Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación (PICFI). Dicho programa ha incluido la impartición de diversos cursos, talleres, conferencias y diplomados, a cargo de instructores internos y externos a la institución, además de diferentes acciones en conjunto con instituciones educativas que permiten que los trabajadores del INEGI, concluyan sus estudios de preparatoria, licenciatura, obtengan su título profesional y por supuesto un mayor conocimiento de las herramientas necesarias para el desarrollo de su trabajo en el INEGI.

El presente trabajo describe de manera general los esfuerzos de capacitación en el INEGI, el desarrollo de su Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación (PICFI), sus resultados y analiza el porqué al igual que en tantas otras organizaciones no se ha realizado un esfuerzo continuo y sistemático de evaluación del programa.

ANTECEDENTES

ANTECEDENTES

El Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación (PICFI).

Orígenes y crecimiento.

En octubre de 1968 se creó dentro de la administración pública federal un organismo encargado de elaborar la cartografía del país considerando que los mapas constituyen una infraestructura tecnológica para la planeación. Los esfuerzos que la Dirección de Planeación de la Secretaría de la Presidencia efectuaba para incrementar los montos de la inversión pública en el área rural se veían frenados por la carencia de información idónea para la identificación de proyectos de inversión. La institución cartográfica se denominó Comisión de Estudios del Territorio Nacional y Planeación (CETENAP), y quedó adscrita a la Secretaría de la Presidencia.

En 1969 se le suprimieron las funciones de planeación y se denominó Comisión de Estudios del Territorio Nacional (CETENAL).

Posteriormente en 1976 y con motivo de la Reforma Administrativa se creó la Coordinación General del Sistema Nacional de Información dentro de la Secretaría de Programación y Presupuesto y con una vinculación estrecha con la Presidencia de la República, la CETENAL pasó a ser una Dirección General de dicha Coordinación, conocida como Dirección de Estudios del Territorio Nacional (DETENAL), para 1989 esta Dirección General se llamaba Dirección General de Geografía del Territorio Nacional y era parte integrante de la Coordinación General de los Servicios Nacionales de Estadística, Geografía e Informática.

Con base en la reestructuración de la Secretaría de Programación y Presupuesto, el 28 de febrero de 1980 la Coordinación Nacional de los SENEI se integró con cuatro direcciones generales y dos coordinaciones de apoyo, a saber: Dirección General de Estadística, Dirección General de Geografía del Territorio Nacional, Dirección General de Política Informática, Dirección General de Integración y Análisis de la Información, Coordinación de Evaluación y Control de Gestión y Coordinación de Administración.

De estas áreas, la Dirección General de Estadística es la más antigua, con casi una centuria de existencia, ya que fue instituida por ley el 28 de mayo de 1882. Por su parte la Dirección General de Geografía del Territorio Nacional tiene su antecedente más próximo en la Dirección General de Estudios del Territorio Nacional (DETENAL) si bien en cuanto a sus funciones primarias, en el país se tiene conocimiento de éste tipo de actividades desde 1978, año en que se creó la Comisión Geográfica Exploradora, pasando por sucesivas etapas hasta la instauración de la Comisión de Estudios del Territorio Nacional en 1968, la cual modificó su denominación a DETENAL en 1976. La Dirección General de Política Informática se conformó con dos direcciones. A ella se integraron, por su parte, la llamada Dirección General de Sistemas y Procesos Electrónicos, cuyas funciones se desconcentraron y por la otra, las tareas de política informática, que anteriormente desempeñaba la antigua Dirección General de Diseño e

Implantación del Sistema Nacional de Información. La Dirección General de Integración y Análisis de la Información se constituyó con los recursos humanos y materiales de la anterior Coordinación de Integración de Información y de otras áreas de la Coordinación General, cuyas funciones o bien se encontraban dispersas o eran redundantes. Por último tanto la Coordinación de Evaluación y Control de Gestión como la Coordinación de Administración siguen los principios generales de la Reforma Administrativa, tendientes a lograr un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, económicos, materiales y técnicos disponibles, a través de un sistema integral funcional de coordinación, organización, evaluación interna, supervisión y control.

En enero de 1983 con el propósito de fortalecer las labores de captación, procesamiento, presentación y difusión de la información estadística y geográfica que requería el país, así como el de determinar la política que en materia de informática debía seguir la administración pública federal, el gobierno funda el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI).

A raíz de los sismos de septiembre de 1985 que afectaron algunas zonas de la Ciudad de México una de las demandas nacionales más importantes, fue la de promover la salida de la Ciudad de México de oficinas pertenecientes a la Administración Pública Federal. Dentro de esta política se emprendió la acción de trasladar las oficinas centrales del INEGI a la ciudad de Aguascalientes, constituyéndose esta tarea en un ambicioso programa de traslado de empleados del sector público, del Distrito Federal a una ciudad de provincia, proceso que inicia en 1986 y concluye en 1988.

A finales de 1988 la estructura del INEGI incluía seis Direcciones Generales (Estadística, Geografía, Política Informática, Integración y Análisis de la Información, la Coordinación Administrativa y la Coordinación Ejecutiva) y diez Direcciones Regionales con sede en las ciudades de Monterrey, Hermosillo, Toluca, Oaxaca, Mérida, Guadalajara, San Luis Potosí, Puebla, Durango y México D.F., posteriormente, en 1990 se crean las 32 Coordinaciones Estatales del INEGI.

En diciembre de 1988 se realizó un diagnóstico general, complementado por estudios específicos posteriores que abarcaron los diferentes aspectos de la vida institucional: objetivos, estructura, programas, recursos, productos y servicios. Particular atención se dio a los aspectos humanos, dado que el eje central de todo organismo, sin duda, lo constituye su personal.

De esta manera se definió el **Programa de Modernización del INEGI**, en el cual las líneas de acción fueron agrupadas en diez vertientes:

1. Descentralización (se refiere a la descentralización de programas, actividades y recursos).
2. Infraestructura y Equipamiento.
3. Metodologías.
4. Capacitación.
5. Concertación.
6. Nuevas áreas técnicas.
7. Nuevos productos.

8. Fomento a la cultura estadística y geográfica.
9. Nuevo marco administrativo.
10. Profesionalización del personal.

Por los alcances de este trabajo, ampliaremos únicamente lo referente a la vertiente cuatro (capacitación).

En el año de 1989, con el propósito de contar con un diagnóstico completo, en todas las áreas se aplicaron cuestionarios y entrevistas a los empleados y directivos, con base en ello se determinó el tipo de capacitación requerida, tanto del personal reubicado de oficinas centrales, como el de las direcciones regionales. También esta información sirvió para una serie de estudios que llevaron a formular un programa institucional de capacitación. El incremento en los volúmenes de trabajo, la descentralización funcional hacia las direcciones regionales y las coordinaciones estatales, los nuevos proyectos y las nuevas tecnologías impusieron la necesidad de reforzar el perfil académico del personal.

Considerando que los programas educativos de las instituciones con nivel profesional y técnico no satisfacían por entero las necesidades específicas del INEGI, se decidió llevar a cabo un programa propio de capacitación y formación de recursos humanos. Éste debía complementar la formación técnica y profesional de los participantes en los diversos proyectos y enriquecer la docencia.

Con estos objetivos se diseñó en 1989 el Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación (PICFI), cuyo nombre responde al hecho de que al mismo tiempo que los participantes obtienen conocimientos teórico-prácticos actualizados, se busca el desarrollo personal de los participantes. El programa académico del PICFI contiene currícula de contenido multidisciplinario que permite a los trabajadores del Instituto el acceso a diferentes niveles de capacitación según sus expectativas y antecedentes académicos.

Para sustentar el desarrollo del programa de capacitación, surge en 1989 la Dirección de Planeación y Capacitación, la cual forma desde 1993 parte de la Coordinación Administrativa, con el fin de coadyuvar de manera directa en la implantación del Sistema Integral de Profesionalización (SIP) del INEGI, el cual se deroga el 10 de abril del año 2003 con la publicación de la *Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (anexo VIII)*.

Debido al reconocimiento alcanzado por el Instituto en el área de capacitación, organismos oficiales de otros países solicitaron apoyo a sus programas al igual que diversas agencias internacionales de desarrollo. De esta manera, a partir del año de 1991, como resultado de la X Conferencia Internacional de Estadística, se inició la capacitación internacional. Algunos cursos en el área de estadística versan sobre Diseño de Encuestas por Muestreo, Técnicas de Medición de la Pobreza, Contabilidad Nacional y Medición del Mercado de Trabajo, respectivamente en el área de geografía se han integrado temas como Percepción Remota y Sistemas de Información Geográfica, Sistema de Posicionamiento Global (GPS), Modelos Digitales del Terreno y Fotografía Digital y Diseño de Sistemas de Información Geográfica (SIG).

Debido a la gran aceptación del Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación, y para apoyar su desarrollo se construyó el Centro de Capacitación que inició su funcionamiento a finales de 1992 y fue inaugurado formalmente en julio de 1993. En él se brindan actividades de capacitación a las áreas sustantivas del INEGI. Este centro cuenta con infraestructura necesaria a fin de garantizar los resultados en el proceso enseñanza-aprendizaje: ocho aulas con capacidad de atender simultáneamente a 200 personas, un laboratorio de cómputo con cuatro salones equipados con 60 microcomputadoras conectadas en red. Existe una sala de conferencias con equipos de traducción simultánea y proyección, aproximadamente quince paquetes informáticos distintos con igual número de licencias, destinados para la impartición de cursos y finalmente una biblioteca con 4950 títulos y un total de 6970 volúmenes, este acervo posteriormente se incorporó a la biblioteca central del INEGI, "Emilio Alanís Patiño", inaugurada en el año 2000 con más de 40,000 títulos.

Las instalaciones para las tareas de capacitación se complementan con un Centro de Hospedaje, que se instaló y acondicionó para albergar a 60 personas en forma simultánea y el cual es utilizado por instructores y alumnos de las Direcciones Regionales y de las Coordinaciones Estatales del INEGI y de otros países.

Para 1993 ya se contaba con un cuerpo docente de 400 especialistas quienes además de sus funciones, fungían como instructores internos, compartiendo de esta forma sus conocimientos con sus compañeros. Más de 100 docentes externos de alto nivel académico, pertenecientes a centros de investigación y universidades de reconocido prestigio, participaron en el PICFI.

Cabe mencionar que para su capacitación, además de su participación en el PICFI, el personal asiste a congresos, seminarios, talleres y cursos externos, pues su presencia y participación coadyuva a su permanente actualización

En 1993 el PICFI contaba con más de 300 temáticas diferentes en estadística, economía, demografía, informática, geografía, mercadotecnia, edición, comunicación, administración y desarrollo organizacional, entre otros. Es importante hacer notar que estas cifras no incluyen las acciones de capacitación dentro del trabajo, las cuales se efectúan para realizar funciones y tareas específicas y constituyen un esquema complementario al PICFI, tal es el caso, por ejemplo, de los operativos censales.

El PICFI conserva su nombre y filosofía hasta el año de 2002, en el que producto de un cambio en la administración se reorienta hacia el diseño de la capacitación bajo un enfoque de Competencias Laborales. El nuevo programa, ahora denominado Programa Anual de Capacitación (PAC), busca además fortalecer la capacitación a distancia lo que permitirá el acceso a los distintos programas al personal de todas las sedes del INEGI en el país.

Se tiene pues la necesidad de hacer un alto en el camino y reflexionar sobre los beneficios que esta enorme inversión ha traído para la institución y sus trabajadores.

I. MARCO TEÓRICO

I.1 Tendencias del mundo laboral y educativo

El inicio del milenio se caracteriza por profundas transformaciones en prácticamente todos los órdenes de la vida humana. Entre las tendencias más importantes resaltan:

Mundiales

- La mayor interrelación en todos los espacios y ámbitos de la actividad humana, de manera tal que ningún país puede sustraerse de lo que ocurre en otras regiones del mundo.
- La agrupación de los países en unidades políticas o comerciales para participar con mayores ventajas en la competencia internacional.
- La alta tecnificación de los procesos productivos haciendo que los países desarrollados dependan menos de una mano de obra abundante y barata, acrecentándose el rezago de los países subdesarrollados.
- La necesidad de integración en alguno de los grandes bloques económicos por parte de países de mediano grado de desarrollo, como México, para evitar su rezago, experimentando cambios importantes que afectarán no sólo sus relaciones comerciales, sino también su estructura productiva y de servicios, sus formas de gobierno y tradiciones culturales.
- El crecimiento acelerado del conocimiento científico y tecnológico, dando lugar a una nueva era caracterizada por el incremento de la disponibilidad de la información, así como por el alto grado de especialización que requiere el mercado de trabajo y los cambios que se producen en su estructura.
- La conformación de un nuevo orden económico y social, en el que las sociedades que logren destacar serán aquellas que tengan una gran capacidad para utilizar oportuna e inteligentemente la vasta información universalmente disponible y adaptarse rápida y productivamente a las cambiantes condiciones que se darán con ritmo cada vez más acelerado.

Educativas

- Los modelos pedagógicos de los sistemas educativos de los países están experimentando profundas transformaciones para responder al perfil profesional que demanda la sociedad y el mercado laboral.

- El acceso de estudiantes, desde su casa y a través de modernas redes de comunicación, a cursos y conferencias impartidos por los mejores profesores, así como a documentos y materiales gráficos animados e interactivos de muy alta calidad y bajo costo.
- Una educación cada vez más activa y con un menor número de lecciones tradicionales.
- Una nueva pedagogía que permite orientar a los jóvenes al desarrollo de capacidades y destrezas creativas, a la selección apropiada de la información, la construcción de sus propios aprendizajes y la transformación de su medio.
- La orientación de la labor docente hacia la formación de habilidades de razonamiento y de valores, dejando a un lado la enseñanza rígidamente memorística e instructiva por una enseñanza tutorial cada vez más relevante, facilitadora del aprendizaje (aprender a aprender para luego pasar a administrar el conocimiento).
- La reconceptualización de la evaluación educativa en términos de análisis y retroalimentación de la calidad del proceso formativo impulsado por los sistemas educativos, superando el concepto basado en la estadística de acciones realizadas y presupuesto ejercido.
- El fortalecimiento de proyectos de investigación educativa con enfoques multidisciplinares.

Organizacionales

- La transición a una sociedad orientada a los servicios donde la esencia de sus procesos está en la información y el conocimiento.
- La exigencia de la economía globalizada de mayores niveles de competencia y la consecuente necesidad de conocimientos y habilidades especializadas.
- La transformación de las organizaciones en comunidades de aprendizaje teniendo al conocimiento como uno de sus fundamentos, haciéndolas más dinámicas y competitivas.
- La promoción de la flexibilidad y eficacia en los sistemas organizacionales a través de esquemas descentralizados que pugnan por la participación, haciendo ceder a las estructuras jerárquicas su lugar frente a las cadenas de trabajo horizontales, fomentando la información y la corresponsabilidad.
- Los ciclos de vida laboral son más cortos. La seguridad en el empleo se está modificando, ejemplo de ello son los contratos por proyecto o con una temporalidad más definida, lo que implica el desarrollo de capacidades asociadas a la adaptación de una gran diversidad de ambientes.

Los cambios en los procesos productivos, los adelantos tecnológicos la nueva organización laboral y los requerimientos para competir, han modificado sustancialmente el mercado de trabajo.

Bajo este esquema, la responsabilidad del trabajador ya no se circunscribe a ejecutar una acción permanente y rutinaria, pues requiere analizar el proceso de trabajo con un enfoque integral, para lograr la mejora continua del mismo y su adaptación al cambio, desarrollando nuevas habilidades de pensamiento, de interacción social y del manejo de las tecnologías de vanguardia.

En este sentido, la capacitación deberá ser flexible, capaz de reconocer y otorgar validez a las diferentes formas de aprendizaje, establecer la equivalencia entre capacidades alcanzadas por diversas vías y la posibilidad de alternar estudio y trabajo a lo largo de la vida.

Lo anterior implica incorporar en el diseño de programas de formación, no sólo una dimensión de aplicación en la práctica de conocimientos y habilidades, sino también dicha práctica corresponda con las necesidades estratégicas de la organización.

Por su parte, las organizaciones que han establecido una participación a favor de sus intereses y objetivos en este marco y conscientes de que su capital intelectual conforma el componente clave en la dinámica de la innovación y la mejora continua, hacen una fuerte inversión en procesos de capacitación, procurando un alto desempeño y desarrollo de las competencias laborales que requieren los nuevos procesos productivos, propiciando además mejores oportunidades de empleo y desarrollo personal de los trabajadores.

I.2 El proceso educativo de la capacitación

Numerosas circunstancias influyen en el hecho de que las instituciones afronten la necesidad de adaptarse y cambiar. Cada día son más las organizaciones inmersas en un ambiente dinámico, más competitivo y que requiere mayores y más rápidas adaptaciones. Aquellas que no logran adaptarse, tampoco logran sobrevivir.

El hecho de que las organizaciones descubren que el ambiente en el cual se desarrollan es cada vez más competitivo, ha originado un mayor énfasis en el reconocimiento de las implicaciones e importancia de la educación para garantizar su supervivencia en el mercado. La noción de que la educación concluye con la escolaridad formal va desapareciendo y se identifica que en realidad se trata de un proceso continuo y que abarca toda la vida. Diariamente se descubre la necesidad de adquirir conocimientos que cada vez son más especializados, desarrollar habilidades nuevas y cambiar actitudes que favorezcan la permanencia de las instituciones en el mercado.

Entendemos que la **Capacitación** es el proceso mediante el cual las instituciones proporcionan educación a sus recursos humanos, con el objeto de desarrollar aquellos conocimientos, habilidades y actitudes que les permitan contribuir en forma efectiva al logro de los objetivos institucionales, de aquí que la capacitación en cada momento específico de una institución surge como una respuesta a la falta de personal calificado.

Desafortunadamente muchas veces en las organizaciones a la capacitación se le considera más un gasto que una inversión y no se le ve como una función prioritaria. Es conocido que las micro y medianas empresas no capacitan a su personal y que cuando lo hacen es más con el fin de cumplir con la ley.

I.3 Diferencias en el aprendizaje de jóvenes y adultos

En ocasiones no es clara la diferencia entre la educación escolarizada que recibimos en las instituciones educativas principalmente en nuestra niñez y juventud y la capacitación que se recibe en el lugar en donde trabajamos en nuestra edad adulta, estas diferencias radican a su vez en las diferencias entre el aprendizaje de los jóvenes y los adultos, esto no es claro para todo mundo, muchas veces vemos a los adultos como “niños que crecieron”, pero sus tiempos, intereses y percepciones han cambiado, podemos citar algunas de estas diferencias:

Tiene diferente significado de la educación formal en su vida, mientras para los niños y jóvenes representa una obligación decidida básicamente por sus padres, para los adultos es una decisión propia o bien de las organizaciones en donde trabajan.

Los adultos tienen más claro aquello que necesitan aprender.

Los adultos deben percibir con mayor rapidez la utilidad de lo que han aprendido.

En el terreno fisiológico los adultos reportan mayores dificultades para el aprendizaje como son la vista cansada o problemas auditivos, entre otros.

Los adultos muestran mayor resistencia al cambio, en ocasiones se ve a los nuevos conocimientos como una amenaza a su estabilidad, particularmente cuando se les capacita para asumir nuevas funciones.

El tiempo de los adultos es distinto al de los jóvenes, los adultos están menos disponibles, deben combinar el tiempo de estudio con sus otras obligaciones laborales y personales, por ello cuidan más su aprovechamiento y desean aprender cosas útiles en tiempos breves. Encontrar tiempo para el estudio resulta más difícil cuando el adulto ha abandonado por largo tiempo el hábito de estudio, se le dificulta organizarse.

Los adultos tienden a relacionar lo que aprenden con lo que saben hacer, lo que los hace más críticos y exigentes.

Los grupos de adultos son más heterogéneos en cuanto a sus intereses, capacidades, experiencia y estudios anteriores.

Los adultos tienden a sentirse limitados por el concepto que tienen de su propio potencial, poniéndose a sí mismo limitaciones psicológicas, se muestran inseguros de sus habilidades y requieren de una mayor motivación para elevar su autoestima.

Muestran mayor motivación por lo menos al inicio de los cursos y mantener el entusiasmo dependerá de los resultados que vayan obteniendo en el proceso de aprendizaje.

Por otro lado, existen también diferencias entre el modelo educativo pedagógico y el andragógico, en el primero existe una dependencia pasiva del profesor mientras que en el segundo la autogestión es creciente, el papel del docente por su lado pasa de ser una figura autoritaria a ser un guía y facilitador del aprendizaje, los materiales o lecturas en el primero se uniforman por cuestiones de edad y currícula, todo está centrado en las asignaturas, mientras que en el modelo andragógico las tareas o problemas se centran en necesidades de los individuos y las organizaciones, la motivación en el modelo pedagógico en ocasiones conlleva sanciones y refuerzos externos, en la educación de los adultos el instructor no necesita inventar la motivación, las personas la traen con ellos, pero hay que saber percibirla y atenderla, no hay que olvidar que las personas adultas acuden alentadas muchas veces buscando una segunda oportunidad para iniciar o reanudar sus estudios, buscan superarse tanto en el ámbito profesional, como laboral, buscan capacitarse o actualizarse en el trabajo, tienen el deseo de superarse culturalmente y encontrar una mejor posición, entre las motivaciones que llevan los adultos están, dar respuesta a las necesidades de sobrevivir, seguridad, sentirse estimado, mejorar su autoconcepto personal potenciando su autonomía y competencias.

Una actividad prioritaria en la edad adulta es el trabajo, en este ambiente se aprende y se aplica lo aprendido. Ahora más que nunca debe tenerse en cuenta a las personas, ya que el desarrollo tecnológico puede llegar a suponer que toda actividad humana puede ser sustituida por máquinas. Las acciones de capacitación para el trabajo deben ser procesos educativos centrados en la persona, no como objetos modificables, sino como sujetos responsables de su propio proceso de formación.

1.4 Competencias Laborales

La noción de competencias laborales surge a finales de los años sesenta y principios de los setenta. Para los noventa se expande como una propuesta de reestructuración del mundo del trabajo con el propósito de contar con recursos humanos altamente capacitados, para responder a las nuevas necesidades que el ambiente competitivo impone a las organizaciones: la rápida adaptación al cambio, los desafíos y el aprendizaje continuo como imperativos en un mercado globalizado.

En la Gran Bretaña, precursor en la aplicación de este enfoque, se consideró a las competencias laborales como una herramienta útil para mejorar la pertinencia y calidad

de la formación. En este país se necesitaba, entonces, de un sistema que reconociera, además de los conocimientos adquiridos, la capacidad para desempeñarse efectivamente en el trabajo. Desde los primeros años de la década de los ochenta, se planteó este modelo buscando facilitar al personal en etapa productiva, el aprendizaje a lo largo de toda la vida para así contar con mano de obra cada vez más calificada, capaz de dar respuesta a las exigencias de los altos niveles de competencia requeridos en los puestos de trabajo.

Las competencias laborales en México son impulsadas desde el Proyecto de Modernización de la Educación Técnica y la Capacitación (PMETyC) creado por el Gobierno Federal y coordinado por las Secretarías de Educación Pública (SEP) y del Trabajo y Previsión Social (STPS), junto con el Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral (CONOCER).

El término competencia Laboral hace referencia a lo que la persona sabe y además a lo que es capaz de hacer.

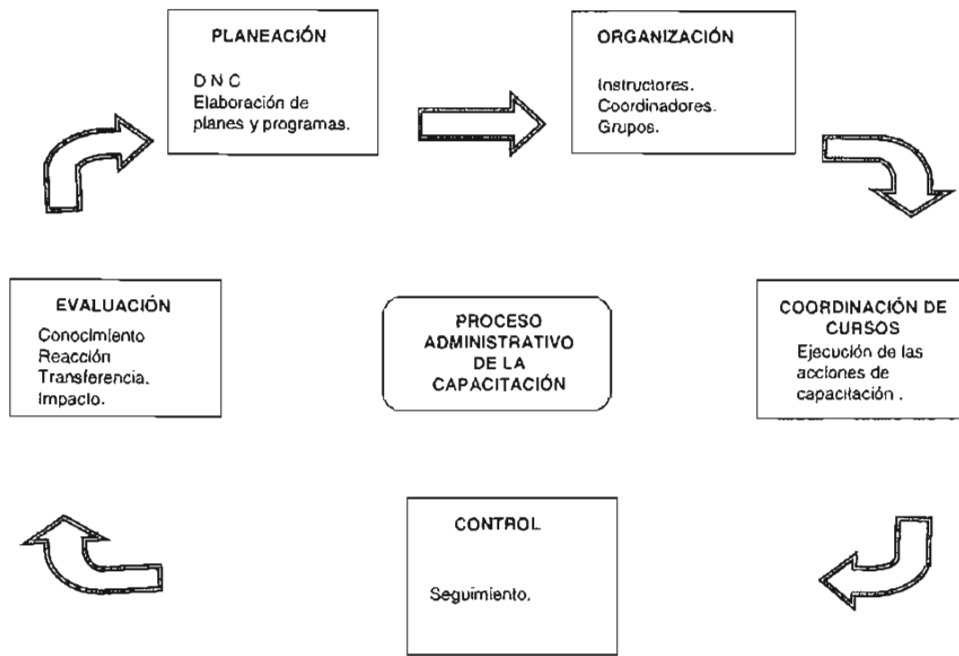
La competencia laboral es la capacidad que tiene una persona para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo con base en los resultados de calidad esperados por el sector productivo. Refleja los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes necesarias para la realización de un trabajo efectivo y de calidad.

Un trabajador competente es aquel que además de desarrollar con calidad su trabajo, es capaz de solucionar situaciones contingentes y cualquier problema que surja durante el ejercicio de sus labores; además de poseer ciertas actitudes altamente valoradas en el mercado laboral o profesional como la responsabilidad, el cumplimiento del trabajo encomendado, el desempeño con calidad y la inquietud de actualizarse continuamente.

Las características más relevantes de las competencias laborales son: están centradas en el desempeño, destacan las condiciones donde dicho desempeño es relevante, evolucionan constantemente pues son analizadas de manera continua con el fin de mejorarlas de acuerdo con las demandas de los mercados laborales, su desarrollo exige acuerdo y colaboración entre el ámbito laboral y el formativo y finalmente deben someterse a evaluación.

I.5 El proceso administrativo de la Capacitación

La administración de la capacitación forma parte de la administración de recursos humanos, área en la que se localiza en la mayoría de las organizaciones. El proceso administrativo de la capacitación lo constituyen cinco etapas: planeación, organización, coordinación de eventos, control y evaluación, cuyo ciclo se describe en el siguiente diagrama:



Fases del proceso administrativo de la capacitación

A grandes rasgos podemos enmarcar en cuatro grandes etapas el proceso de capacitación: Planeación, organización, ejecución y evaluación:

La **planeación** es la fase que le da razón y contenido técnico a la capacitación, pues conduce a determinar “qué se va a hacer” valiéndose de la detección de necesidades, definición de objetivos, elaboración de planes, programas y presupuestos. Una definición breve de estos términos se ofrece a continuación:

La detección de necesidades de capacitación: es el procedimiento que parte del análisis de los insumos con que cuenta la institución y en particular de las características de los recursos humanos, para conocer con mayor exactitud las diferencias del personal en cuanto al desempeño de las tareas inherentes a sus puestos de trabajo, señalando la distancia entre lo que “se hace” y lo que “debe hacerse”. En suma, la determinación de necesidades de capacitación debe conducir a establecer:

- En qué se requiere capacitar para desempeñar correctamente un trabajo.
- Cuáles de los trabajadores que desempeñan un mismo trabajo requieren ser capacitados (instruidos).
- En qué cantidad o con qué nivel de oportunidad se requiere el aprendizaje
- Cuándo y con qué prioridad se necesita

Los objetivos: en capacitación se fijan en función de los objetivos de la organización y en razón de la satisfacción, solución o reducción de los problemas, carencias encontradas en la fase de detección de necesidades de capacitación.

Los planes son conjuntos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de trabajo, etapas a seguir y elementos necesarios para llevar a cabo un curso determinado, ligado a esto se encuentra la elaboración de *programas de capacitación*. Da significado y contenido al plan y parte de los objetivos establecidos a través de la información detectada en el diagnóstico de necesidades de capacitación. Para dichas necesidades se establece un orden y de acuerdo a éste se instrumentan cursos.

Un *presupuesto* es un enunciado de los resultados esperados en términos numéricos ya sea de carácter financiero, en términos de horas hombre, unidades de producto, horas-máquina o cualquier otro que permita una expresión numérica.

La **organización** es la parte de la administración en la que se establece la estructura que soporta la realización de las actividades y el alcance de los objetivos. La fase de organización del proceso de la capacitación es aquella por medio de la cual se sostiene el sistema de entrenamiento para lograr los cambios de conducta determinados en los objetivos y encaminados a reducir, eliminar o contrarrestar los problemas y necesidades detectadas en la etapa de planeación. Es en esta etapa, cuando se establecen las responsabilidades, se definen las líneas de comunicación y se establecen los sistemas y procedimientos que canalizarán adecuadamente los insumos que requiere dicho sistema de capacitación. Aún más, la organización abarca la integración de los recursos materiales, financieros y humanos; estos últimos deben trabajar coordinadamente para la consecución de los objetivos.

La **ejecución o coordinación de cursos** es la puesta en marcha del sistema de capacitación, implica la coordinación de intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado (interno y externo) en la realización de las actividades.

El **control** realiza principalmente funciones de seguimiento, incluye los instrumentos y formas de comunicación para supervisar que lo que se está haciendo se haga según lo planeado.

La **evaluación** es la medición y corrección de todas las intervenciones para asegurar que los hechos se ajusten a los planes, implica la comparación de lo alcanzado con lo planeado y comprende en su amplia expresión la medición y valoración del sistema de capacitación, del proceso enseñanza – aprendizaje, el seguimiento y la ponderación de resultados. Todas estas acciones comprenden la evaluación.

1.6 La evaluación de la capacitación

La evaluación puede realizarse al principio, en medio, al final o incluso tiempo después de realizada alguna acción de capacitación. García Ramos (1992) comenta: “La evaluación, en general, es un concepto valorativo incorporado hoy día a todos los sectores de la actividad humana y no sólo a la actividad educativa. En este sentido, podría decirse que la actividad evaluadora es una característica inherente a toda actividad humana intencional. En general, la evaluación aspira a conocer y valorar, no

sólo los resultados conseguidos, sino también la correlación que existe entre éstos y los medios utilizados”. Bajo este esquema se infiere de la importancia de la evaluación, esta acción radica entonces en la medición cuantitativa y análisis cualitativo sobre una acción con el fin de tomar una decisión tendiente a mejorar. Un objetivo de la capacitación es provocar un cambio de comportamiento o influir en el mismo, gracias a la adquisición de conocimientos o por el desarrollo de habilidades y/o el cambio de actitud del individuo.

La información útil, retroalimenta al sistema de capacitación y norma la toma de decisiones, con el propósito de mejorarlo y de validar técnica y profesionalmente el entrenamiento en función de sus resultados. Así pues es una actividad sistémica y continua que proporciona información. Los medios a emplear para obtener la información, se basan en criterios que establece el investigador. Es evidente que la medición es parte integrante de la evaluación, **“medir es asignar números a un fenómeno”** (Reza Trosino, 2001). La evaluación debe ser objetiva, es decir: real, sin prejuicios o tendencias que puedan distorsionarla. Metódica, basada en modelos o métodos ampliamente experimentados y probados en su efectividad. Completa, considerando en su análisis la mayor cantidad de variables, para que la interpretación sea correcta. (Reza Trosino, 2001).

En la evaluación se identifican dos niveles: la **Macroevaluación**, donde se estimará la función y la trascendencia de la capacitación en sus resultados organizacionales revisa aspectos generales del funcionamiento del sistema y la **Microevaluación**, donde se ubica la evaluación de aprendizaje y da cuenta de las condiciones ambientales, de las instalaciones y equipo, para que la microevaluación este completa, debe dar seguimiento a toda acción de capacitación, es decir debe contemplar los beneficios que obtiene el trabajador y la institución al haber invertido en capacitación.

Macroevaluación

La macroevaluación es una “auditoria” al proceso de capacitación, es el análisis de cómo se realizan las diferentes actividades que nos permiten planear, organizar, coordinar y evaluar nuestros planes y programas, para detectar fortalezas y áreas de oportunidad en el sistema. Es la combinación de información cuantitativa y cualitativa, desde un punto de vista tanto administrativo como instruccional. Con base en lo anterior, podemos afirmar que la macroevaluación es un análisis integral que se da en todos los momentos del proceso de capacitación y no sólo en las actividades de instrucción. De esta manera, el estudio y su aplicación tienen un alcance que abarca toda la organización. Los usuarios de la capacitación en todos los niveles deben ser tomados en cuenta y sus puntos de vista son insumos básicos para elaborar este análisis y tomar las decisiones pertinentes.

Los siguientes son algunos puntos que deben ser considerados en la macroevaluación del proceso de la capacitación:

1. La selección de instructores. Políticas de selección, formación de instructores, determinación de áreas de aprendizaje, nivel de credibilidad de los instructores.
2. Diseño de cursos. Elaboración de objetivos específicos y terminales, elaboración de guías de instrucción, diseño y elaboración de materiales del participante.
3. Conducción del aprendizaje. Análisis de las técnicas de enseñanza aprendizaje, definición del tiempo didáctico, medición del grado de aprendizaje, tipo de evaluación que se aplica en los cursos.
4. Motivación a los instructores. Actividades de actualización y desarrollo, tipos de incentivos que se les ofrecen, retroalimentación que se les proporciona, sentido de pertenencia y orgullo por ser instructor.
5. Planeación de la capacitación. Diagnóstico de necesidades de capacitación, elaboración de objetivos, diseño y elaboración de planes y programas, elaboración de presupuestos.
6. Organización de la capacitación. Creación de la estructura para el área, elaboración de políticas y procedimientos, análisis del tipo de personas en el área de capacitación, recursos materiales disponibles.
7. Ejecución de los programas de capacitación. Contratación de servicios, actividades para desarrollar los programas, coordinación de las actividades particulares, control administrativo y presupuestal.
8. Evaluación de la capacitación, actividades de seguimiento a los cursos, actividades de costo-beneficio de la capacitación.

Zendejas (Evaluación de Resultados de Programas de Capacitación, Agosto 2000) propone cuatro etapas en las que se puede clasificar el desarrollo que tiene un sistema de capacitación: Sensibilización, crecimiento, consolidación y madurez.

La **sensibilización** es la etapa inicial en cualquier proceso en una organización. Los esfuerzos se orientan a las actividades y estas se convierten en un fin en sí mismas, los recursos son escasos y el objetivo es sobrevivir dentro de la organización.

Seguida a la sensibilización se encuentra el **crecimiento**, el cual se caracteriza por la paulatina asignación de recursos, en esta etapa se gana un lugar dentro de la organización, las actividades se orientan a fines específicos aunque no siempre están ligados a los de la organización.

La etapa de **consolidación** se caracteriza por los resultados, es la justificación y demostración de que las inversiones y los recursos asignados tienen un efecto positivo en los objetivos superiores de la organización, se tiene ya un lugar en la misma, formando parte de la mesa de decisiones y existe un cuestionamiento constante acerca de los resultados que esta función debe aportar a los objetivos de sus "clientes" internos.

La etapa de **madurez** es la fase de más alto desarrollo y donde el proceso cumple con todos los objetivos para los cuales ha sido creado; es una fase innovadora donde se buscan respuestas y soluciones diferentes a problemas antiguos. Prácticamente no existen problemas operativos y los esfuerzos se dedican a prever y adelantarse a los problemas y a crear desde ese momento el futuro.

Microevaluación

Es la evaluación de una actividad de capacitación en particular y se realiza en cinco momentos, que son: diagnóstico, aprendizaje, reacción, transferencia e impacto.

La microevaluación se dirige a la recopilación y análisis de la información sobre la percepción y resultados de aprendizaje, proporcionando al capacitador los primeros datos objetivos sobre el desarrollo del sistema, los que le sirven tanto a él como al instructor para considerar los ajustes que conviene introducir, con el propósito de reducir o evitar las desviaciones entre lo planeado y lo realizado.

La evaluación diagnóstica: Se efectúa antes o al inicio de un curso y tiene como objetivo conocer el nivel inicial de los participantes respecto a un tema, formar grupos homogéneos y tener un parámetro inicial para comparar el aprendizaje final de los participantes. Entre sus funciones está la de determinar en que grado los participantes conocen los objetivos que pretenden alcanzar.

Es necesario establecer cuantitativa y/o cualitativamente los conocimientos y habilidades con que llegan los participantes a la capacitación, para compararlos posteriormente con los resultados finales y definir en que forma se llevo a cabo el cambio de comportamiento.

La evaluación del aprendizaje: La capacitación considerada como indicador del avance de la instrucción y aprendizaje, es esencial e inherente al proceso de capacitación; es el elemento que permite constatar tanto al instructor como a los que instruye hasta qué grado y de qué manera están alcanzando sus metas.

La descripción precisa de los objetivos de aprendizaje facilita la determinación de las metas de aprendizaje y las condiciones bajo las cuales los participantes deben mostrar sus habilidades o destrezas. En otras palabras qué evaluar y cómo hacerlo.

Para que la evaluación del aprendizaje cumpla con sus funciones, debe cubrir ciertos requisitos, entre los cuales se encuentran los siguientes:

Coherencia: La evaluación es coherente cuando está en relación directa con los objetivos de aprendizaje, cuando se puede comprobar que los conocimientos,

habilidades y destrezas y/o actitudes responden en forma precisa a la realización de la tarea prevista.

Eficacia: La evaluación será eficaz si se determina el nivel de preparación con que llegan los participantes y se produjeron como resultado de la acción. Es difícil considerar los efectos de la capacitación si no se cuenta con estas definiciones contra las cuales se comparará el comportamiento de la persona que aprende.

Continuidad: Es importante determinar constantemente hasta que punto y en que medida se están alcanzando los objetivos de aprendizaje. Con esto la evaluación cumple la función de Informar sobre aciertos y deficiencias de las acciones del instructor, de los participantes y del programa de capacitación. Si el instructor y el participante no tienen información objetiva y constante de los resultados de su aprendizaje, surgirán actitudes de desinterés, insatisfacción y desconcierto, factores que afectarán el proceso de aprendizaje.

Validez: Se presenta cuando un procedimiento mide precisamente lo que se había previsto que midiera. Lo esencial en cuanto a validez es que la técnica o procedimiento elegido sirva al propósito para el cual fue asignado

Confiable: Concede exactitud y precisión al procedimiento de evaluación, esto es, mediciones repetidas dan resultados semejantes respecto a la misma persona al ser evaluada.

Funcional: Todo procedimiento de evaluación debe ser suficientemente práctico y funcional como para que se aplique, se registre y se interprete. Sin que ello represente extraordinarias aportaciones en tiempo y energía.

La evaluación del aprendizaje durante el curso puede aplicarse en dos momentos y conforme a ello recibe las denominaciones:

Evaluación de ajuste o formativa.: Esta se aplica a lo largo del curso y es responsabilidad del instructor. Durante las experiencias de aprendizaje se debe poner especial interés en corroborar continuamente si los objetivos de aprendizaje se están logrando y en que grado. Su propósito esencial es proporcionar información permanente para adecuar el contenido y los procedimientos que se están desarrollando, a las características y expectativas del grupo e indicar el grado en que se van logrando los objetivos establecidos. Esta evaluación es importante porque proporciona indicadores sobre la efectividad de cada una de las acciones y permite el reajuste de los elementos del programa en el momento que se considere necesario.

La evaluación sumaria, no permite evaluar los logros finales del aprendizaje. Se aplica al concluir el periodo de instrucción. Su función principal es certificar el grado en que los participantes han alcanzado los objetivos. Funciona como un parámetro de comparación de la cantidad y calidad del aprendizaje en relación con la Evaluación Diagnóstico, y su función es informar al instructor sobre el éxito de los objetivos alcanzados.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la evaluación sumaria se toman decisiones para mejorar, cambiar o continuar con el curso.

La evaluación de reacción: La información que se obtiene de la evaluación de reacción, permite conocer a través de datos objetivos la percepción y el nivel de satisfacción, en tanto que proporciona datos cuantitativos sobre la percepción de los participantes hacia una actividad de capacitación. Este tipo de evaluación responde a las preguntas ¿Cuánto gustó la actividad a los participantes?, ¿Qué cosas de la actividad no gustaron a los participantes?.

Para realizar este tipo de evaluaciones se utiliza una hoja de observación que es entregada a los participantes para que contesten antes de terminar el curso o evento de capacitación.

La evaluación de aplicación o de transferencia: Esta se lleva a cabo posterior a la realización del curso en plazos que van de 15 a 60 días y tiene como finalidad obtener información de cómo ha influido la capacitación, en el desempeño de las personas y en sus respectivos indicadores de productividad. Se trata pues de una evaluación de seguimiento.

La evaluación de impacto: También se le conoce como evaluación costo-beneficio. Nos proporciona información cuantitativa del impacto de la capacitación. Se aplican dos métodos diferentes: método directo a través de indicadores de productividad y el método indirecto a través de factores que influyen en la rentabilidad de la capacitación. Cualquier aspecto que se pretenda evaluar, debe partir del planteamiento de preguntas, las herramientas más comunes para obtener información son: la entrevista, la observación directa del comportamiento de las personas, los cuestionarios, los registros administrativos y la discusión grupal. El principio de toda evaluación es contar con parámetros iniciales para comparar, por lo que de no contarse con ellos es indispensable iniciar generando algunos.

Las acciones de evaluación en las organizaciones orientan sus esfuerzos hacia la evaluación del aprendizaje y de reacción de los participantes e instructores, en segundo lugar se hacen evaluaciones de seguimiento al programa y muy rara vez se hace evaluación costo-beneficio, esto es particularmente difícil en una institución de gobierno ya que se carece de indicadores de productividad y los ingresos que se obtienen por la venta de productos y servicios, no tienen nada que ver con lo que cuesta producirlos.

RESULTADOS

II. RESULTADOS

Anualmente, la Dirección de Capacitación del INEGI, elabora su programa de trabajo, éste va orientado a fortalecer los procesos de trabajo de las diferentes áreas que lo conforman, cada programa anual de capacitación se conforma a partir del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) que se implementa año con año a finales del año inmediato anterior, así a finales de los años 2002 y 2003 se levantaron diagnósticos de necesidades de capacitación basados en competencias laborales que sirvieron como base para la elaboración de los programas de capacitación para los años 2003 y 2004. Para esos años, debido al levantamiento de los censos económicos el total de trabajadores del INEGI paso de 14,688 a 26,712, este incremento se da principalmente en las Direcciones Regionales del INEGI, responsables de los operativos de campo, mientras que en las oficinas centrales del instituto, donde se desarrolla el diseño conceptual y metodológico de los distintos proyectos, el incremento es mínimo, pasando de 5,611 a 5,847 trabajadores. En realidad la población de trabajadores del Instituto es muy variable, baste mencionar que durante el 2005 con motivo del levantamiento del II Censo de Población y Vivienda se espera alcanzar la cifra de 108,000 trabajadores.

Como resultado de la implementación de esos programas se realizaron durante el año 2003, un total de 2,053 cursos de capacitación al que asistieron 18,811 trabajadores y durante el año 2004 se realizaron 1,746 cursos a los que asistieron 15,187 personas.

El punto es que no es de nuestro conocimiento lo que sucede con el trabajador cuando éste regresa a su área de trabajo, rara vez o nunca hemos regresado con el jefe directo del trabajador para preguntarle si ha habido algún efecto en el trabajador o en el proceso como resultado de la capacitación recibida.

El poder responder preguntas como: ¿en qué grado el trabajador adquirió los conocimientos?, ¿los conocimientos adquiridos se están aplicando en su trabajo?, ¿se observa algún beneficio en el área de trabajo como resultado de la aplicación de éstos conocimientos? Requiere de un análisis minucioso, no solo de cifras sino del contacto con los usuarios de los servicios de capacitación.

Más allá del dato cuantitativo, no existe un análisis cualitativo de los resultados de la capacitación, para este análisis es necesario incorporar a todos los actores en el estudio: el trabajador, el instructor y el jefe inmediato. Con una evaluación de este tipo, estaremos en posibilidad de conocer y medir los aciertos y errores de los programas, dicho conocimiento nos permitirá mejorar los cursos para futuras emisiones.

II.1 Macroevaluación del sistema de capacitación del INEGI

Un acercamiento a una macroevaluación de carácter cualitativo y no cuantitativo se desarrolla a través del llamado enfoque instruccional, el grado de desarrollo que en las organizaciones tiene su programa de formación de instructores es muy sensible, da

idea del grado de madurez alcanzado por todo el sistema, ninguna organización podría sobrevivir contratando solamente servicios externos de capacitación , por cuestiones económicas, pero también de fortalecimiento y adaptación a casos particulares, es necesario contar con un grupo de instructores internos dentro de las instituciones, la atención que las áreas de capacitación brindan a éstos, es reflejo del propio desarrollo de los programas de capacitación, el análisis que se resume en el cuadro siguiente es resultado de sesiones de discusión entre el grupo de subdirectores del área de capacitación del INEGI y de los enlaces regionales de capacitación sobre su percepción del grado de desarrollo de diferentes características asociadas al programa interno de formación de instructores.

La técnica implementada consistió en responder a una batería de preguntas asociadas a la percepción sobre diferentes aspectos del programa de formación de instructores la escala empleada va en orden creciente: sensibilización, crecimiento, consolidación y finalmente madurez. Al responder las preguntas se iniciaba el debate y finalmente se acordaba sobre el grado de desarrollo en el que se percibe se encuentra el programa de formación de instructores en el INEGI.

Evaluación del sistema de capacitación del INEGI, desde un enfoque instruccional

Característica a Evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Selección de Instructores Internos	Para seleccionar a los instructores se toman en cuenta sus conocimientos, experiencia , además de su facilidad para la instrucción y sus habilidades de comunicación	Consolidación
Formación de instructores internos	Existe un programa de formación de instructores que abarca de manera definida y separada, los aspectos de planeación didáctica y dinámica del aprendizaje, como una unidad integrada.	Consolidación
Áreas de aprendizaje incluidas en los cursos que imparten los instructores internos	Siguen siendo de aspecto técnico en el trabajo, pero ahora se abarca además del área cognoscitiva, también prácticas que intentan desarrollar habilidades en los participantes.	Crecimiento

Característica a Evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Credibilidad de los instructores ante sus participantes	Su credibilidad en general es buena, aunque no es uniforme en todos ellos. Algunos si son respetados pero otros no.	Crecimiento
Tipo de objetivos que se elaboran para los cursos de capacitación que imparten los instructores internos.	Los objetivos son vagos y difusos, de ninguna manera describen el cambio de conducta que se debe obtener como producto del aprendizaje.	Sensibilización
Situación de las guías de instrucción para los cursos de los instructores internos.	El área de capacitación propone una metodología para elaborar las guías de instrucción y estas se empiezan a sistematizar.	Crecimiento
Situación de los materiales que se les entregan a los participantes en los cursos.	En la gran mayoría de los casos los materiales los prepara el instructor sin recibir asesoría del área de capacitación y no tienen elementos didácticos que apoyen el aprendizaje en los participantes.	Sensibilización
Situación respecto a los manuales de entrenamiento o manuales de los cursos.	No existen los manuales de cursos. Sólo materiales para el participante.	Sensibilización
Técnicas de capacitación que más frecuentemente utilizan los instructores internos.	Se hace una combinación de técnicas de aprendizaje dirigido, pero el instructor sigue manteniendo la iniciativa en el aprendizaje de sus alumnos.	Crecimiento
Criterios para determinar el tiempo didáctico o duración de los cursos.	La duración de los cursos está establecida por costumbre o por contrato, pero en estos parámetros existe ya cierta consideración de tipo didáctico.	Consolidación
Tipo de aprendizaje que se logra en los participantes.	Las personas memorizan y a veces comprenden los conocimientos que se le han transmitido y así lo expresan en la práctica.	Crecimiento

Característica a Evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Tipos de evaluación que se aplican en los cursos.	Solo se aplican evaluaciones de reacción para conocer el grado de satisfacción de los participantes respecto al curso.	Sensibilización
Manera en que se actualizan los conocimientos de los instructores internos.	No se tiene ningún programa al respecto y cada instructor debe hacerse responsable de su propia actualización.	Sensibilización
Manera en las que se incentiva y motiva a los instructores internos.	Existen incentivos económicos o en especie para todos los instructores, con distinciones especiales es decir, para aquellos que sobresalen en su labor como instructores	Consolidación
Tipo de retroalimentación que reciben los instructores internos respecto a su labor.	Sólo se les informa cuando los cursos no cumplieron los objetivos y los participantes se encuentran molestos con el desempeño del instructor.	Sensibilización
Sentimiento de los instructores por formar parte de este grupo de trabajo.	Resulta molesto ser instructor interno por la distracción que significa de las actividades cotidianas y por el poco apoyo que se tiene para impartir los cursos	Sensibilización

Resultado de esta evaluación, vemos que el grupo de personas consultadas evalúa 7 de 16 aspectos como en etapa inicial o de sensibilización, esto resulta preocupante, ya que como se menciona el programa de capacitación del INEGI tiene más de una década de existencia y el percibir en etapa inicial aspectos como los objetivos de los cursos vagos, en la mayoría de los casos no hay manuales, se aplican principalmente evaluaciones de reacción y que el ser instructor resulte molesto por representar una carga son puntos que se deben atender de inmediato, el equipo de capacitación del INEGI considera que esta percepción actual no corresponde al pasado inmediato y que como resultado de recortes en la estructura se perdieron programas que ahora están reiniciando, este es sin duda el aspecto en el que se debe prestar más cuidado.

Otro aspecto importante al evaluar un sistema de capacitación es el administrativo, el grado de desarrollo de sus procesos y la madurez en sus procedimientos se refleja de manera directa en el servicio que se presta, éstos pueden apoyar el proceso de aprendizaje o bien entorpecerlo. En la siguiente tabla se describen aspectos

considerados como parte del enfoque administrativo de la capacitación. La técnica implementada fue la misma que en el ejercicio de enfoque instruccional, es decir a través de sesiones de discusión entre responsables de capacitación de oficinas centrales y regionales, la escala en la que se evaluó al sistema también fue la misma.

Evaluación del sistema de capacitación del INEGI, desde un enfoque administrativo

Característica a evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Forma en que se realiza el diagnóstico de necesidades de capacitación.	Se realiza utilizando principalmente la metodología entre el puesto y la persona	Crecimiento
Tipo de objetivos que se elaboran para los planes y programas de capacitación.	El objetivo de los planes y programas es capacitar al personal para cumplir con mayor eficiencia las funciones de un puesto determinado.	Crecimiento
Estructura principal y forma que se les da a los planes y programas de capacitación.	Los planes y programas obedecen a las necesidades que se presentan en un puesto determinado.	Crecimiento
Situación del presupuesto asignado para la capacitación.	No existen problemas de presupuestos, y son asignados de acuerdo a las necesidades detectadas y a la situación financiera de la organización en ese momento.	Madurez
Estado actual de las políticas y procedimientos para cumplir con la capacitación.	Las políticas y procedimientos se elaboran unilateralmente por el área de capacitación o por métodos y procedimientos, pero no se difunden ni se aplican, ni se respetan.	Crecimiento
Tipo de personal que labora en el área de capacitación, en lo relacionado al cumplimiento del perfil de puesto.	Son personas que han recibido ya una preparación adecuada, pero no tienen suficiente experiencia en la administración integral del proceso	Crecimiento

Característica a evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Tipo y cantidad de recursos materiales y audiovisuales con los que cuenta el área de capacitación.	Se tiene equipado y funcionando un centro de capacitación acorde a las necesidades actuales de capacitación y desarrollo de personal en la institución.	Madurez
Métodos que se utilizan para la selección y contratación de servicios externos de capacitación.	Existe un procedimiento riguroso y adaptado a sus necesidades para seleccionar instructores, y se busca tener pocos proveedores pero confiables y altamente especializados en sus materias.	Madurez
Métodos que se utilizan para el desarrollo de los programas ya elaborados.	Se pone mucha atención en el desarrollo de los programas y es la actividad que más tiempo le consume al responsable de capacitación.	Crecimiento
Manera en que se reparte la responsabilidad para cumplir con la coordinación operativa de los programas y cursos de capacitación.	El área que solicita los cursos participa en algunas actividades de coordinación.	Consolidación
Métodos con los cuales se lleva a cabo el control administrativo y presupuestal de los programas de capacitación.	Sólo se lleva un control cuantitativo del avance de los programas.	Sensibilización
Métodos con los cuales se lleva a cabo la microevaluación de la capacitación.	Se evalúa la aplicación de los conocimientos a la práctica a través de acciones de seguimiento con un sistema inicial y sujeto a perfeccionamiento	Consolidación
Métodos con los cuales se lleva a cabo la macroevaluación de la capacitación.	Se desarrollan los métodos y las herramientas para aplicarla de una manera más frecuente y organizada.	Consolidación
Métodos con los cuales se lleva a cabo el seguimiento de la capacitación	Se hacen algunas actividades aisladas de seguimiento para cursos muy importantes y relevantes.	Crecimiento

Característica a evaluar	Estatus	Grado de Desarrollo
Métodos con los cuales se llevan a cabo los estudios de costo beneficio de la capacitación.	Se aplican de manera aislada estudios de costo beneficio para demostrar parcialmente la utilidad de la capacitación.	Consolidación

Vemos que como resultado de esta evaluación, se percibe un mejor desarrollo en el aspecto administrativo que en el enfoque instruccional, evaluando en etapa de sensibilización lo relacionado con que solo se lleva un control cuantitativo del avance de los programas. Esto es “mal de muchos” ya que en la mayoría de las organizaciones sucede y los recursos humanos y materiales se dedican a la capacitación sin reservar algo para la evaluación, menospreciando que ésta retroalimenta al proceso y permitiría hacer acciones más efectivas para el logro de los objetivos institucionales.

Solamente dos aspectos fueron evaluados como en etapa de madurez y es lo referente a que se cuenta con infraestructura necesaria para brindar un buen servicio de capacitación y a que se cuenta con procedimientos claros y rigurosos para la contratación de servicios externos, esto es muy claro ya que como área tenemos unas instalaciones poco comunes para la Administración Pública Federal y es un privilegio contar con un centro de capacitación como el que tiene el INEGI, por otro lado la rigidez en los procesos de contratación de servicios externos de capacitación está dada por la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios Públicos, al tener rango de ley es de observancia obligatoria para todas las dependencias entre ellas el INEGI.

Como ya se mencionó la macroevaluación es en la gran mayoría de los casos cuantitativa y es lo que en las organizaciones se reporta como resultados del programa de capacitación.

Vamos a iniciar ahora con el análisis de algunas cifras históricas sobre los resultados del programa de capacitación del INEGI. Esto contempla los cursos impartidos, número de participantes, horas de instrucción, así como distintas tablas que miden promedios de horas y participantes por curso.

Como ya se mencionó, el programa de capacitación del INEGI inicia en 1989, sin embargo en su momento no se tuvo cuidado en la conformación de las cifras de resultados dentro de una base de datos que permitiera la generación de estadísticas sobre los participantes en los cursos, éstas existen solamente en algunos informes y consideramos que para los alcances de este trabajo basta con incluir los resultados de los últimos 10 años de ejecución del programa, por lo que se presentan cifras a partir de 1995.

Otro factor que influyó para tomar la decisión, es que se trata de un período estable para el programa; esto significa que ya se contaba con el centro de capacitación en pleno funcionamiento, la biblioteca, el centro de hospedaje y la estructura de la

Dirección de Capacitación. En 1989 el equipo de instructores estaba constituido por no más de 20 personas, posteriormente entre 1993 y 1996 fue posible un incremento en infraestructura y equipamiento; en esta época el equipo de instructores ascendió a más de 100 personas.

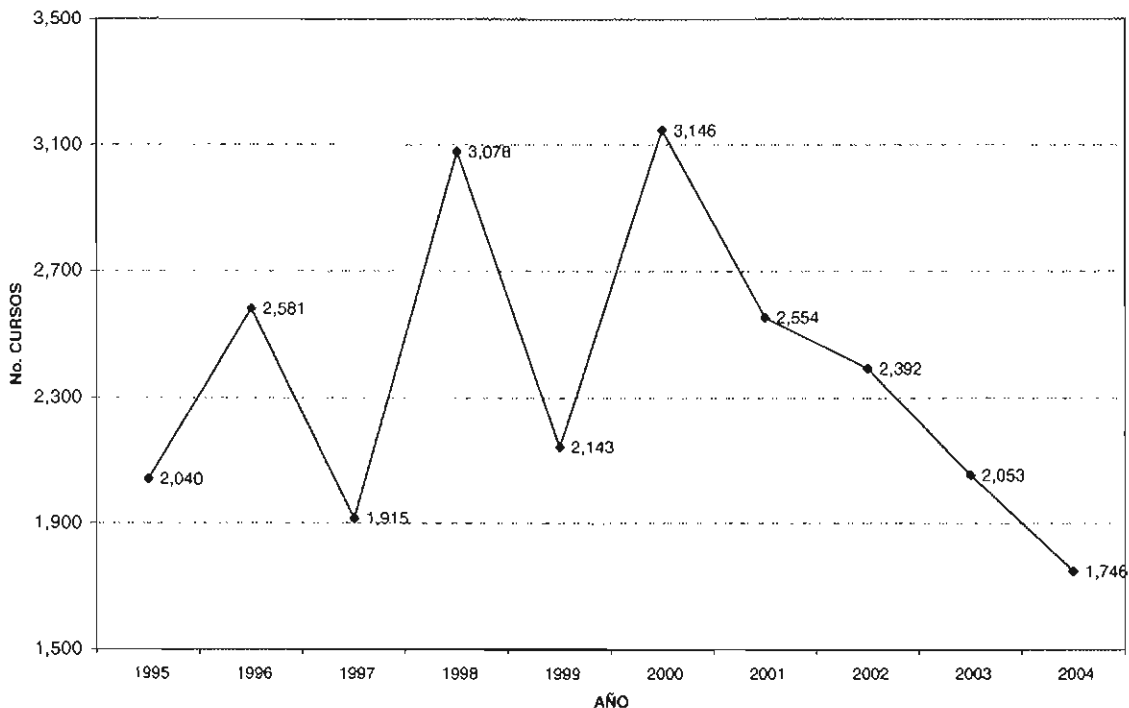
Las variaciones correspondientes al número de cursos se deben a distintas causas; entre otras podemos mencionar que en 1989, se imparte con carácter obligatorio para todo el personal del INEGI el curso "Mi compromiso con la calidad". En el año 2000 tiene lugar el taller "Administración de los procesos de trabajo".

**CURSOS DE CAPACITACIÓN
1995 - 2004**

Año	Número
1995	2,040
1996	2,581
1997	1,915
1998	3,078
1999	2,143
2000	3,146
2001	2,554
2002	2,392
2003	2,053
2004	1,746

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**CURSOS DE CAPACITACIÓN
1995 - 2004**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

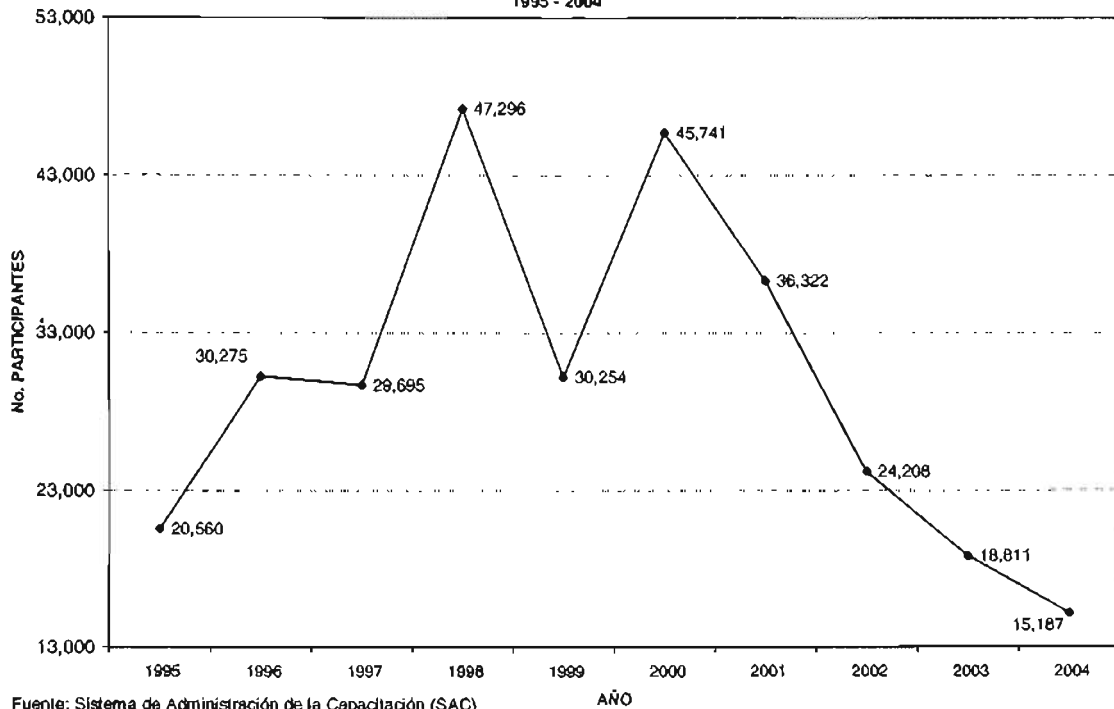
En la tabla siguiente se observan cambios importantes en el número de participantes. Como era de esperar la obligatoriedad de los cursos para el personal del INEGI en los años 1998 y 2000 reflejan los aumentos más significativos. La disminución en el número de participantes a partir del año 2001 la fecha está ligada a los cambios en la estructura del INEGI y las modificaciones presupuestales.

**PARTICIPANTES
1995 - 2004**

Año	Número
1995	20,560
1996	30,275
1997	29,695
1998	47,296
1999	30,254
2000	45,741
2001	36,322
2002	24,208
2003	18,811
2004	15,187

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**PARTICIPANTES
1995 - 2004**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

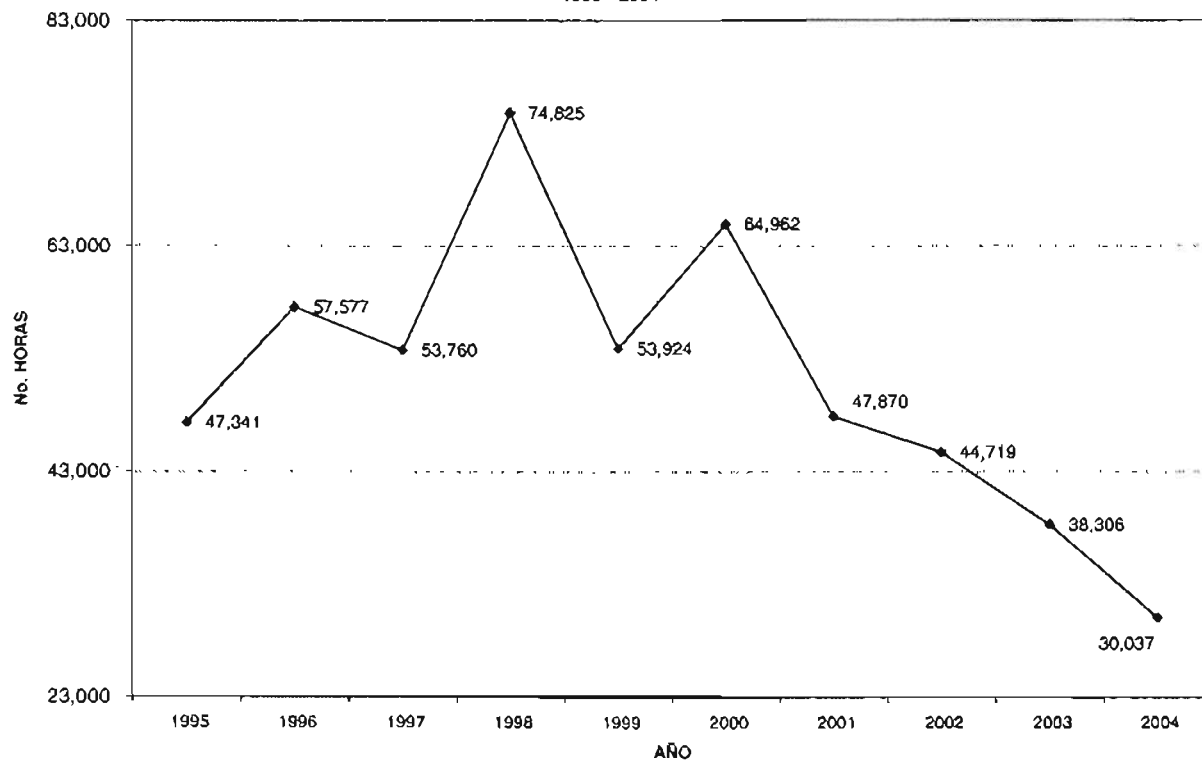
Los datos siguientes sobre las horas de instrucción impartidas en los cursos de capacitación reiteran las observaciones anteriores.

HORAS DE INSTRUCCIÓN 1995 - 2004

Año	Número
1995	47,341
1996	57,577
1997	53,760
1998	74,825
1999	53,924
2000	64,962
2001	47,870
2002	44,719
2003	38,306
2004	30,037

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

HORAS DE INSTRUCCIÓN 1995 - 2004



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

El cálculo de los promedios de participantes por curso, ofrece otro tipo de indicadores para la capacitación. Al principio del período analizado del programa el promedio era de entre 10 y 11 participantes por curso, pasando por un período de entre 14 y 15 participantes y finalmente una baja a los niveles iniciales para el año 2002, coincidiendo con la reducción de la estructura en la institución, pero iniciando una tendencia a la baja en la participación. Se considera que la salida del personal del INEGI es la principal justificación. Para los años siguientes al 2002, la baja participación de los miembros del INEGI en los cursos de capacitación se debe a la falta de instructores, falta de presupuesto, cargas de trabajo y la obligatoriedad de asistir a los cursos certificables, entre otras causas.

PROMEDIO DE PARTICIPANTES POR CURSO

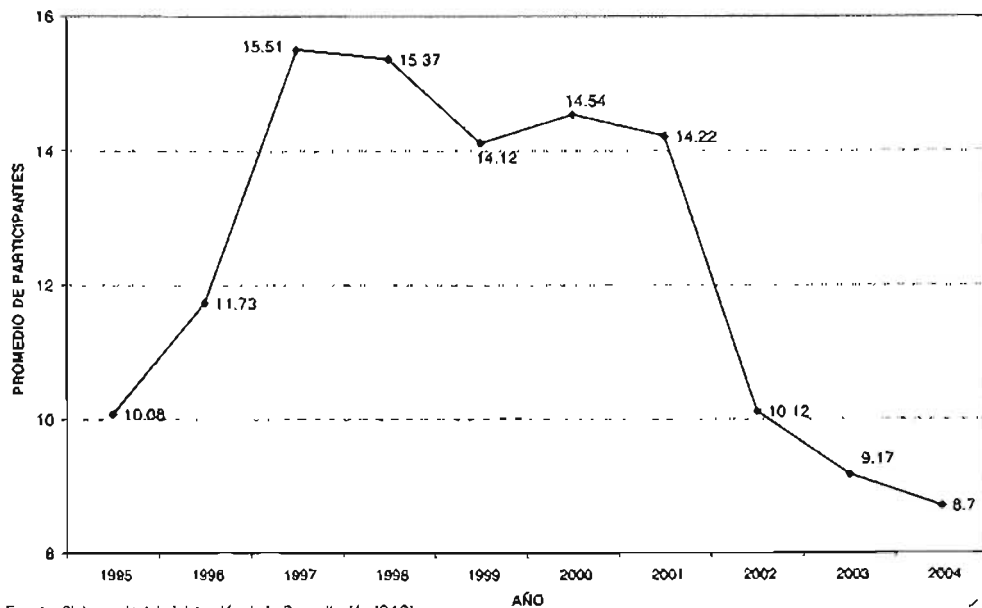
1995 - 2004

Año	Promedio de Participantes por Curso
1995	10.08
1996	11.73
1997	15.51
1998	15.37
1999	14.12
2000	14.54
2001	14.22
2002	10.12
2003	9.17
2004	8.7

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

PROMEDIO DE PARTICIPANTES POR CURSO

1995 - 2004



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

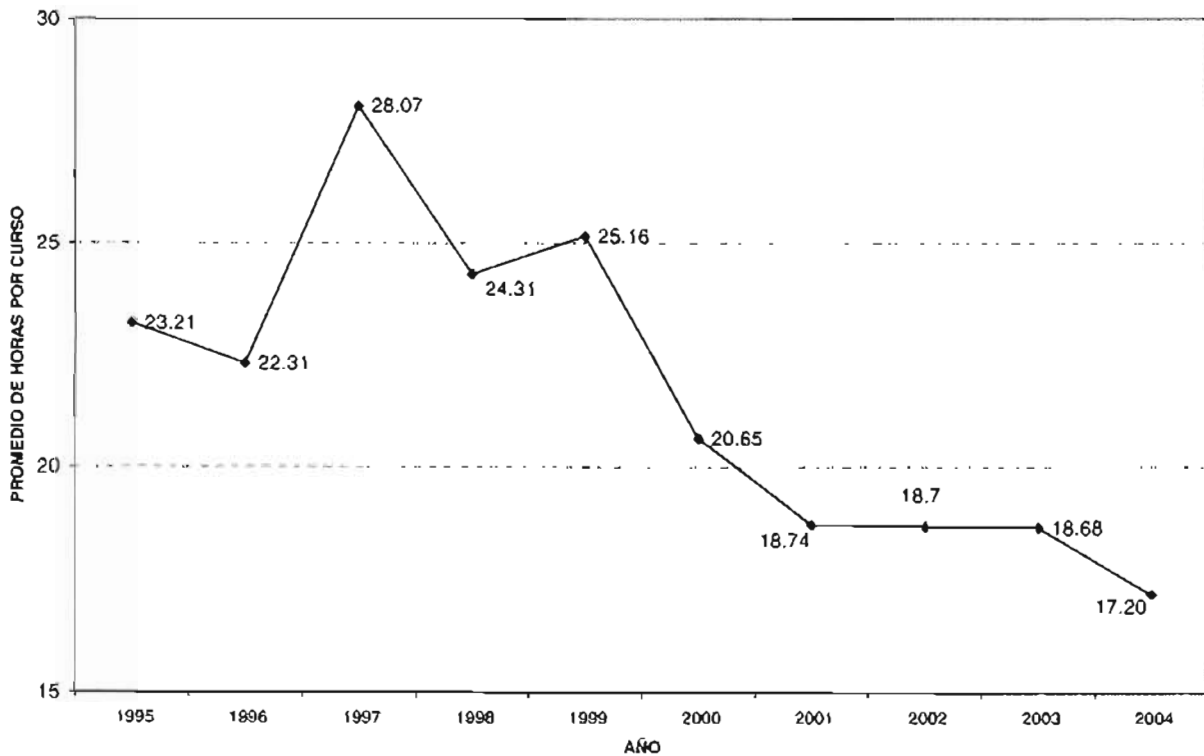
Finalmente se puede observar que el promedio de horas por curso a partir de 1999 tiende a la baja. Esto se debe a la incorporación de nuevos cursos que requieren de menos horas. Los diplomados, maestrías y programas de titulación no son considerados aquí. Adicionalmente las personas emplean su tiempo en los cursos certificables que se ofrecen en línea a través del campus virtual @CampusMéxico a cargo de la Secretaría de la Función Pública.

PROMEDIO DE HORAS POR CURSO
1995 - 2004

Año	Promedio de Horas por Curso
1995	23.21
1996	22.31
1997	28.07
1998	24.31
1999	25.16
2000	20.65
2001	18.74
2002	18.7
2003	18.68
2004	17.20

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

PROMEDIO DE HORAS POR CURSO
1995 - 2004



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

Otro resultado importante, es que desde la creación del PICFI se tomó la iniciativa de tener gran actividad internacional, con el fin de ubicar al INEGI como instituto líder en América Latina, por ello, se seleccionaron temáticas del quehacer estadístico y geográfico que fueran de interés para la región y se buscó que cada curso tuviera el aval de un organismo internacional de reconocido prestigio en cada materia, por citar algunos ejemplos el “Taller Internacional sobre Pobreza: Definiciones, Conceptos y Metodologías para su Medición” se realiza conjuntamente con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el “Taller Internacional sobre Empleo y Economía Informal” participa la Organización Internacional del Trabajo (OIT), los “Talleres Internacionales de Cartografía Digital, Percepción Remota y Sistemas de Información Geográfica” son copatrocinados por el Instituto Panamericano de Geografía e Historia (IPGH). Además de los organismos citados se tiene relación en materia de capacitación con muchos más como son la Organización de los Estados Americanos (OEA), el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), etc.

El programa internacional de capacitación del INEGI tuvo gran aceptación, en los últimos diez años han participado 1,111 extranjeros, además de 878 mexicanos, procedentes de diversas instituciones en más de 30 países (anexo II), logrando su objetivo de apoyar el posicionamiento del INEGI en la región latinoamericana, baste señalar que actualmente el titular del INEGI preside la Comisión de Estadística de las Américas y es la segunda ocasión en que se otorga tal reconocimiento a nuestro Instituto.

Para los próximos años, se espera un incremento en las acciones de capacitación internacionales, ya que en la última Conferencia Estadística de las Américas se acordó un programa de trabajo regional para América Latina y el Caribe, julio del 2005 a junio del 2007 que consta de cuatro subprogramas: Fortalecimientos institucional, Recursos Humanos y desarrollo, Desarrollo de la capacidad estadística y Coordinación internacional y armonización regional.

Particularmente el subprograma dos contempla gran actividad de capacitación, el objetivo de este subprograma es elaborar una estrategia regional de formación y gestión de recursos humanos en sus aspectos técnicos y administrativos. Las actividades propuestas tienen el objetivo de apoyar a los países de la región en el desarrollo de destrezas técnicas específicas en el personal de los institutos nacionales de estadística. Con este fin se identificarían las sinergias regionales e internacionales aplicables a las actividades de capacitación del personal ejecutivo de las instituciones en materia de gestión, así como del personal técnico en el área de análisis estadístico. Todo ello permitirá contar con equipos profesionales de alta calificación.

Además de la capacitación se tiene un extenso programa de cooperación con la región en el que funcionarios de institutos homólogos vienen a México a realizar estadías dentro del INEGI o bien se participa en numerosos foros y se brindan asesorías al exterior. El financiamiento para estas acciones no siempre está a cargo del INEGI, se tienen, por ejemplo acuerdos con la Comisión Mexicana para la Cooperación con Centro América dependiente de la Secretaría de Relaciones Exteriores y el Programa de Cooperación con la Embajada de Francia en México, entre otros.

PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA INTERNACIONAL DE CAPACITACIÓN (1995 – 2005)

Curso	MEXICO	Subtotal Extranjeros	TOTAL
Seminario Internacional de técnicas estadísticas, informática y computación sobre drogas.	n.d.	95	95
Curso internacional del programa MECOVI	36	163	199
Taller internacional sobre empleo y economía informal	63	82	145
Curso internacional de muestreo	100	50	150
Taller internacional sobre pobreza	121	79	200
Simposio internacional sobre criterios metodológicos para la medición de la pobreza	9	13	22
Taller internacional del programa MECOVI	24	105	129
Coloquio internacional de estadísticas bajo un enfoque de género	18	5	23
Taller internacional de estadísticas de género	85	65	150
Curso latinoamericano de contabilidad nacional	27	26	53
Taller internacional sobre tecnología de la capacitación	n.d.	32	32
Taller de cartografía digital	109	94	203
Taller de percepción remota	56	29	85
Taller de sistemas de información geográfica	55	33	88
Tratamiento digital de imágenes de satélite	85	125	210
Sistemas multimedia en geografía y cartografía	5	17	22
Manejo espacial de información sociodemográfica y económica	73	61	134
Taller regional sobre bases de datos geográficas	9	21	30
Curso internacional sobre explotación de imágenes satelitales para la generación de cartografía de pronta respuesta	3	16	19
TOTAL	878	1,111	1,989

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

Otra actividad que ha tomado importancia en años recientes, cuando por diferentes razones el número de cursos de capacitación que se imparten ha disminuido y como consecuencia directa de la publicación de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, ha sido el impulso a las actividades de la academia formal, se dispone de apoyos económicos y se realizan diferentes acciones para que el personal concluya estudios que dejó trancos o bien obtenga un grado académico.

Ejemplo de estas acciones son la secundaria abierta, cuyas asesorías se realizan en el centro de capacitación del INEGI y están a cargo del Instituto Nacional para la Educación de Jóvenes y Adultos (INEPJA), el bachillerato se ofrece en línea y es impartido por el Colegio de Bachilleres. En el caso de las licenciaturas, se otorga un apoyo económico de \$ 5,000.00 anuales para el personal que está cursando ese nivel, cuyo único requisito es que la licenciatura que se estudia sea afín al quehacer institucional. En este nivel, también se cuenta con numerosos programas de titulación que se han impulsado dentro del INEGI en función del número de egresados de cada escuela y programa así como de los acuerdos y convenios que se vayan firmando con las instituciones educativas, ejemplo de estas acciones son los seminarios de titulación que se han realizado con la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) para las licenciaturas de Economía, Geografía, Actuaría y Sociología. En el caso del Instituto Politécnico Nacional (IPN) se han realizado dos seminarios de titulación, uno de ellos multidisciplinario, en el que lograron obtener su título profesional egresados de las carreras de Físico Matemáticas, Economía y Administración, recientemente se realizó un segundo seminario para la carrera de economía y actualmente se promueve un nuevo seminario para distintas ingenierías.

Tal vez la acción más destacada hasta ahora ha sido el inicio de la Maestría en Ciencias en Estadística Oficial (MCEO) que diseñó e imparte en exclusiva para el INEGI el Centro de Investigación en Matemáticas A.C. (CIMAT), esta maestría tiene como objetivo la aplicación de la estadística sin descuidar la formalidad matemática que conlleva. Los planes para esta maestría son muy ambiciosos ya que no solo se pretende formar cuadros técnicos de excelencia para los proyectos institucionales, sino que sea impartida por diferentes universidades en los estados con el fin de formar técnicos en otras instituciones que forman parte de los Sistemas Nacionales Estadístico y de Información Geográfica, como son los Comités Estatales de Información Estadística que poco a poco se han ido formalizando con los Gobiernos de los Estados.

Finalmente, a cargo de la Universidad Autónoma de Aguascalientes (UAA) dio inicio en las instalaciones del centro de capacitación del INEGI la Maestría en Informática y Tecnologías Computacionales, esta maestría concluye en el año 2007 y están inscritas 28 personas.

Para personal que cursa otros programas de maestría se dispone de apoyo económico por \$ 8,000.00 anuales, nuevamente con el requisito de que el postgrado tenga relación con las actividades del Instituto.

A continuación se incluye la evaluación cuantitativa de los resultados del programa interno de capacitación en el INEGI para los ejercicios 2003 y 2004. En estos años ya se cuenta con una base de datos a nivel nacional.

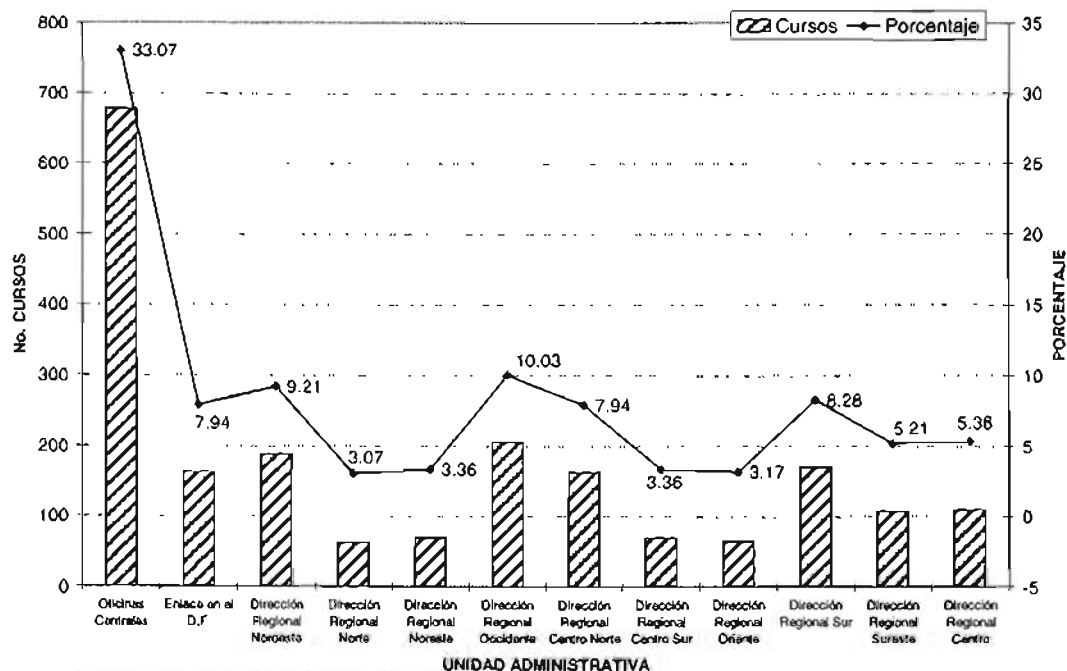
Como ya se sabe el INEGI cuenta con 5 direcciones generales y una coordinación administrativa. Las oficinas de dichas direcciones generales tienen su sede en Aguascalientes y cada una de ellas cuenta con una oficina de enlace en el D.F. Además de las direcciones generales, el INEGI tiene 10 direcciones regionales y 34 coordinaciones estatales. Cada dirección regional tiene en su estructura 3 ó 4 coordinaciones estatales.

CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003

Unidad Administrativa	Cursos	Porcentaje
Oficinas Centrales	679	33.07
Enlace en el D.F.	163	7.94
Dirección Regional Noroeste	189	9.21
Dirección Regional Norte	63	3.07
Dirección Regional Noreste	69	3.36
Dirección Regional Occidente	206	10.03
Dirección Regional Centro Norte	163	7.94
Dirección Regional Centro Sur	69	3.36
Dirección Regional Oriente	65	3.17
Dirección Regional Sur	170	8.28
Dirección Regional Sureste	107	5.21
Dirección Regional Centro	110	5.36
Total	2,053	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

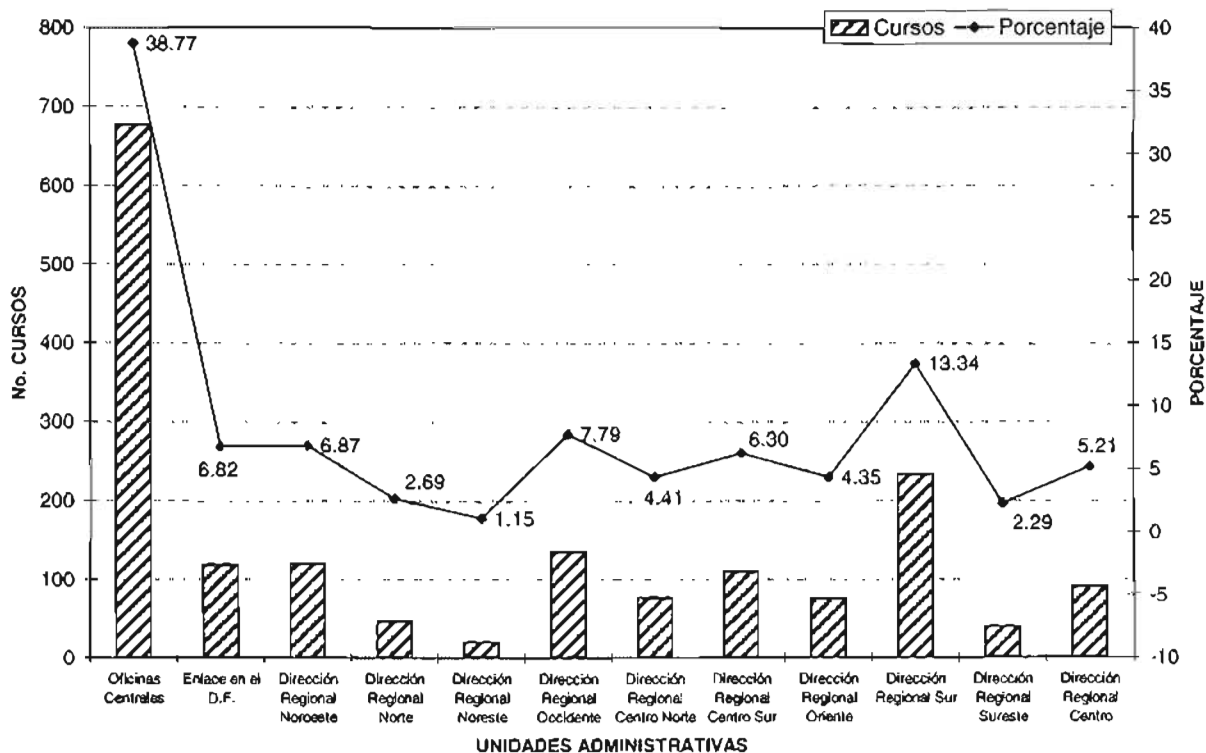
Vemos que durante el año 2004 en oficinas centrales del INEGI y su enlace en el D.F. se realizaron el 45.59% de los cursos, mientras que en las direcciones regionales se realizaron entre el 1.15 (dirección regional noreste) y el 13.34% (dirección regional sur). Lo que muestra una gran variabilidad, debida principalmente a diferencias en la disposición de recursos humanos, económicos e infraestructura.

CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004

Unidad Administrativa	Cursos	Porcentaje
Oficinas Centrales	677	38.77
Enlace en el D.F.	119	6.82
Dirección Regional Noroeste	120	6.87
Dirección Regional Norte	47	2.69
Dirección Regional Noreste	20	1.15
Dirección Regional Occidente	136	7.79
Dirección Regional Centro Norte	77	4.41
Dirección Regional Centro Sur	110	6.30
Dirección Regional Oriente	76	4.35
Dirección Regional Sur	233	13.34
Dirección Regional Sureste	40	2.29
Dirección Regional Centro	91	5.21
Total	1,746	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

En cuanto al número de participantes vemos que del total, la que menos aporta es la dirección regional norte (1.32%) y la que más es la dirección regional occidente (10.05%), el hecho de que no sean las direcciones regionales que hicieron el mayor y menor número de cursos respectivamente, se debe a diferencias en la capacidad de las aulas entre las direcciones regionales.

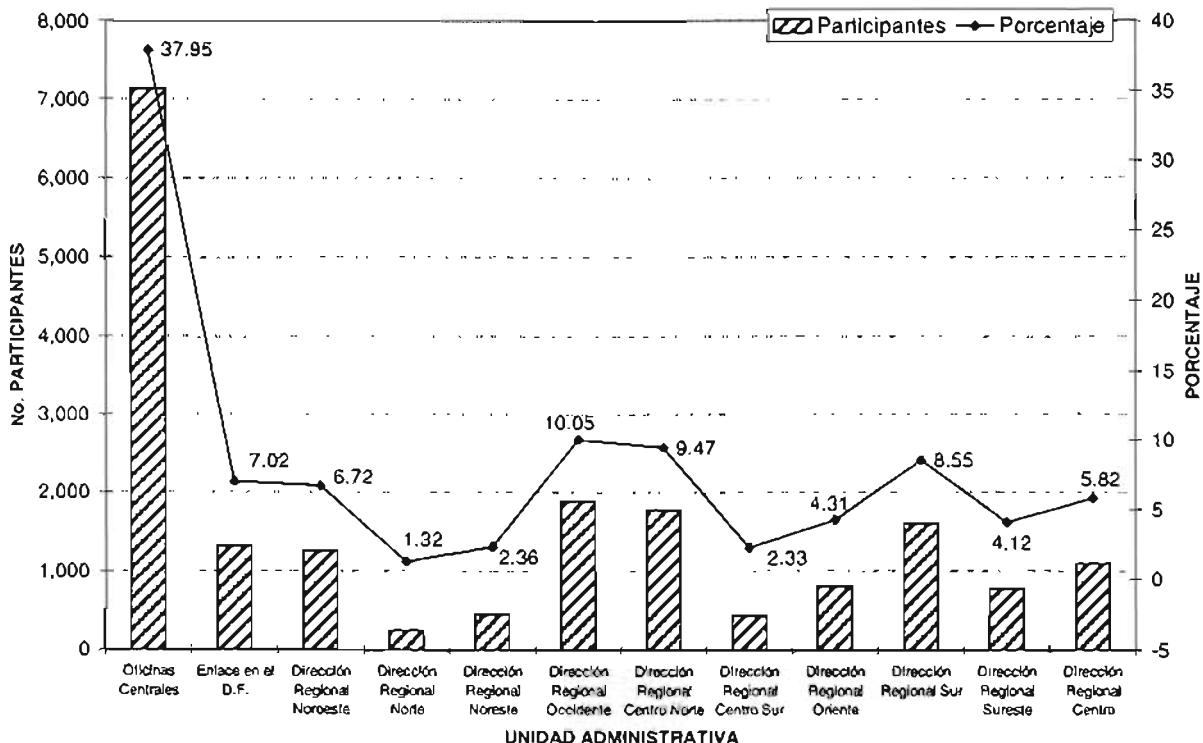
**PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**

Unidad Administrativa	Participantes	Porcentaje
Oficinas Centrales	7,139	37.95
Enlace en el D.F.	1,320	7.02
Dirección Regional Noroeste	1,264	6.72
Dirección Regional Norte	248	1.32
Dirección Regional Noreste	443	2.36
Dirección Regional Occidente	1,891	10.05
Dirección Regional Centro Norte	1,781	9.47
Dirección Regional Centro Sur	438	2.33
Dirección Regional Oriente	810	4.31
Dirección Regional Sur	1,608	8.55
Dirección Regional Sureste	775	4.12
Dirección Regional Centro	1,094	5.82
Total	18,811	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003

OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

En el año 2004, las oficinas centrales del INEGI y su enlace en el D.F., aportaron el 51.21% de los participantes, mientras que las direcciones regionales con menor aportación, continúan siendo la norte (1.28%) y noreste (1.51%) y las que tienen una mayor aportación son la sur (11.19%) y la occidente (8.56%).

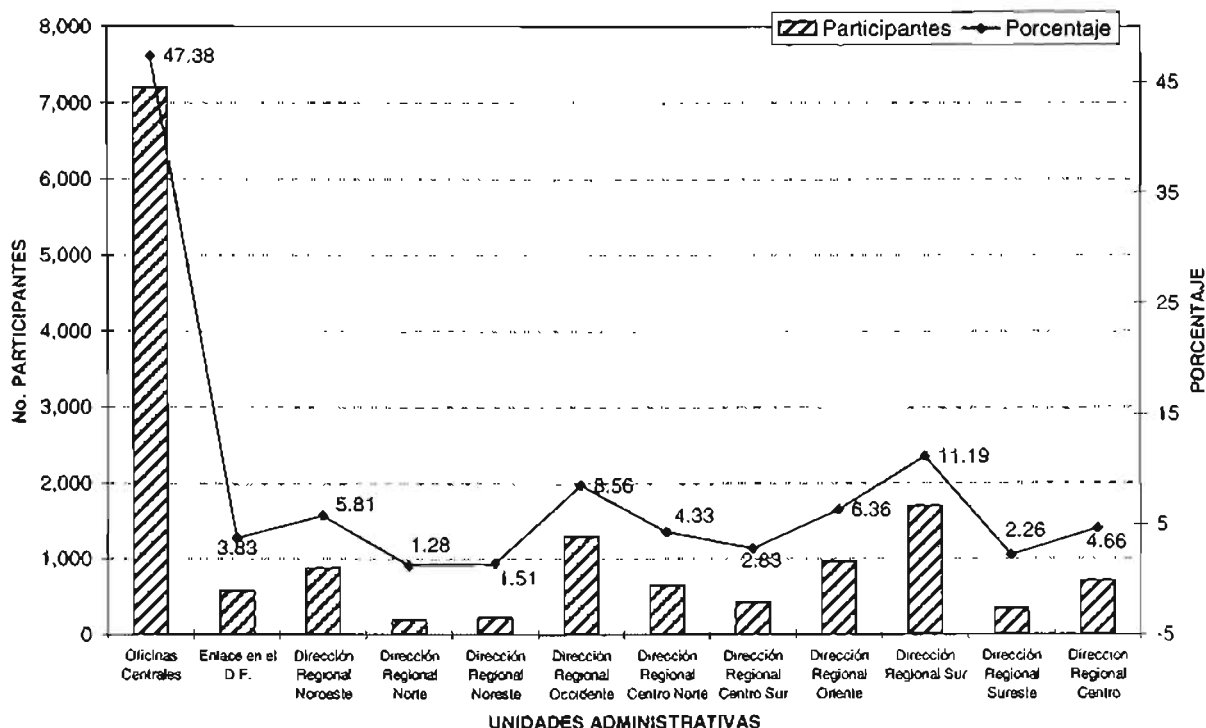
PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004

Unidad Administrativa	Participantes	Porcentaje
Oficinas Centrales	7,195	47.38
Enlace en el D.F.	582	3.83
Dirección Regional Noroeste	882	5.81
Dirección Regional Norte	194	1.28
Dirección Regional Noreste	229	1.51
Dirección Regional Occidente	1,300	8.56
Dirección Regional Centro Norte	658	4.33
Dirección Regional Centro Sur	430	2.83
Dirección Regional Oriente	966	6.36
Dirección Regional Sur	1,700	11.19
Dirección Regional Sureste	343	2.26
Dirección Regional Centro	708	4.66
Total	15,187	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

PARTICIPANTES EN CURSOS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004

OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación

Las diferencias en la infraestructura de la que disponen las direcciones regionales, se ve reflejada en el número de horas de capacitación realizadas, mientras que la dirección regional norte aporta el 2.81% del total, la dirección regional occidente aporta el 7.95%, por su parte en las oficinas centrales del INEGI y su enlace en el D.F. se realizaron el 46.08% del total de horas.

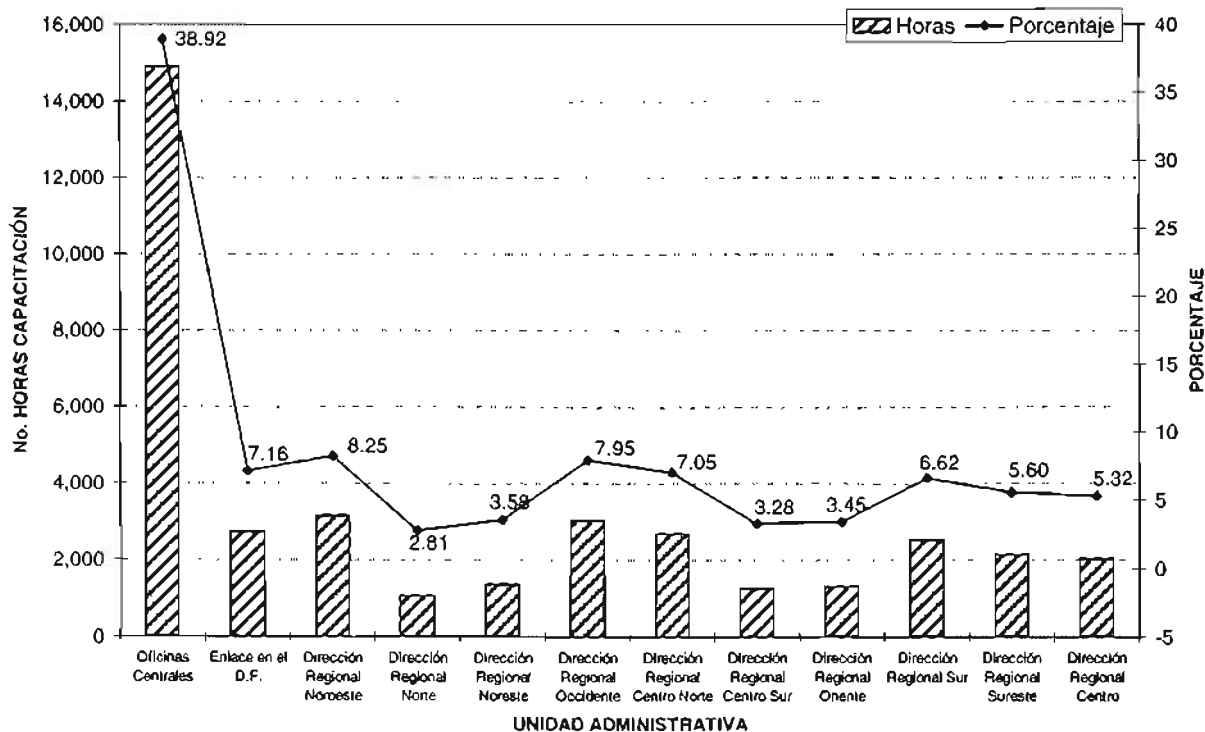
**HORAS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**

Unidad Administrativa	Horas	Porcentaje
Oficinas Centrales	14,907	38.92
Enlace en el D.F.	2,744	7.16
Dirección Regional Noroeste	3,161	8.25
Dirección Regional Norte	1,077	2.81
Dirección Regional Noreste	1,371	3.58
Dirección Regional Occidente	3,045	7.95
Dirección Regional Centro Norte	2,701	7.05
Dirección Regional Centro Sur	1,258	3.28
Dirección Regional Oriente	1,323	3.45
Dirección Regional Sur	2,535	6.62
Dirección Regional Sureste	2,147	5.60
Dirección Regional Centro	2,037	5.32
Total	38,306	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

HORAS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2003

OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

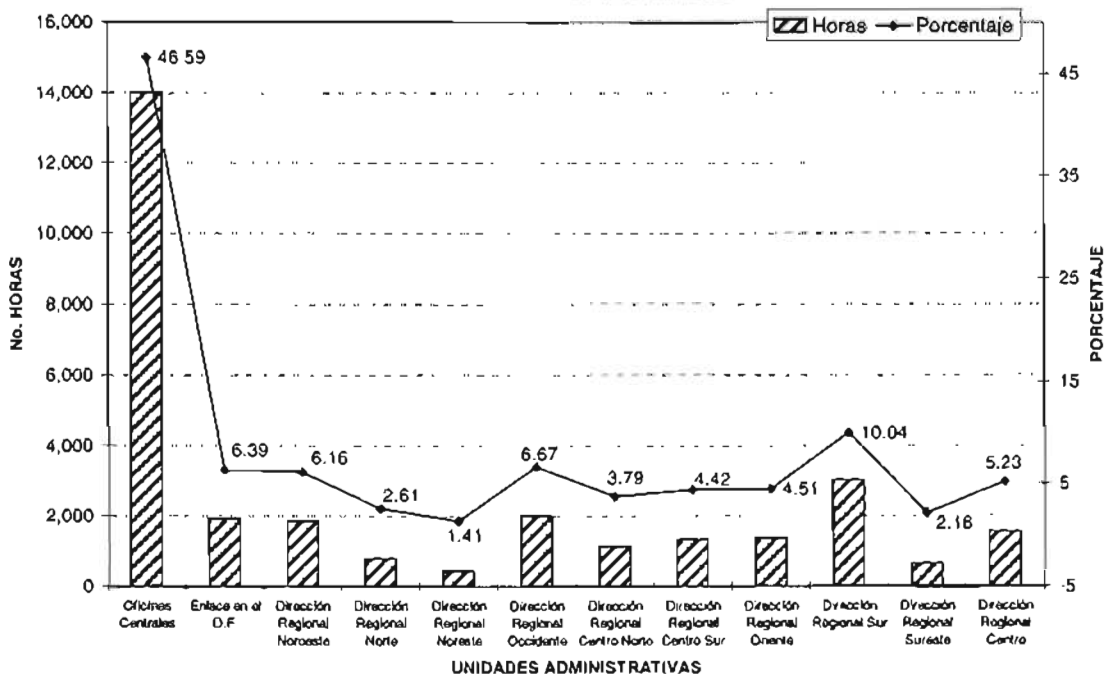
La proporción de horas de capacitación realizadas en las oficinas centrales del INEGI y su enlace en el D.F. pasó de ser el 46.08% en el año 2003 al 52.98% en el 2004, esto se debe a que en las direcciones regionales se realizan los operativos de campo del levantamiento de los censos económicos.

HORAS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004 OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES

Unidad Administrativa	Horas	Porcentaje
Oficinas Centrales	13,993	46.59
Enlace en el D.F.	1,920	6.39
Dirección Regional Noroeste	1,850	6.16
Dirección Regional Norte	785	2.61
Dirección Regional Noreste	425	1.41
Dirección Regional Occidente	2,004	6.67
Dirección Regional Centro Norte	1,138	3.79
Dirección Regional Centro Sur	1,329	4.42
Dirección Regional Oriente	1,355	4.51
Dirección Regional Sur	3,016	10.04
Dirección Regional Sureste	650	2.16
Dirección Regional Centro	1,572	5.23
Total	30,037	100

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

HORAS DE CAPACITACIÓN EN EL AÑO 2004 OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

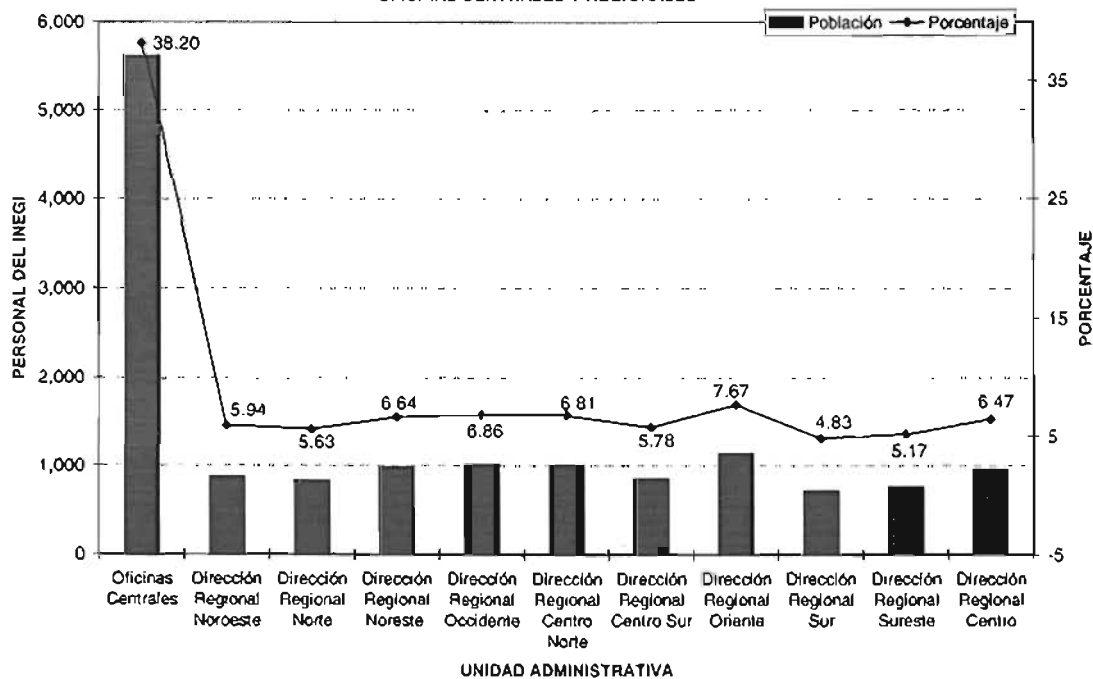
El número de personas que laboran en el INEGI cambia constantemente, se cuenta por ejemplo con un programa permanente de retiro voluntario, además con cada ejercicio censal (Censo de Población y Vivienda, Conteo de Población y Vivienda, Censos Económicos, Censos Agropecuarios, Programa de Certificación de Ejidos), cada levantamiento de una encuesta (aproximadamente se levantan 8 encuestas anuales permanentes más las encuestas especiales) la nómina del INEGI se modifica, los siguientes datos de la población al término de 2003 y 2004, se incorporan al presente trabajo con la finalidad de dar una idea de lo cambiante del número de trabajadores del INEGI.

**PERSONAL DEL INEGI AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**

Unidad Administrativa	Población	Porcentaje
Oficinas Centrales	5,611	38.20
Dirección Regional Noroeste	872	5.94
Dirección Regional Norte	827	5.63
Dirección Regional Noreste	975	6.64
Dirección Regional Occidente	1,007	6.86
Dirección Regional Centro Norte	1,000	6.81
Dirección Regional Centro Sur	849	5.78
Dirección Regional Oriente	1,127	7.67
Dirección Regional Sur	710	4.83
Dirección Regional Sureste	759	5.17
Dirección Regional Centro	951	6.47
Total	14,688	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**PERSONAL DEL INEGI AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2003
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación

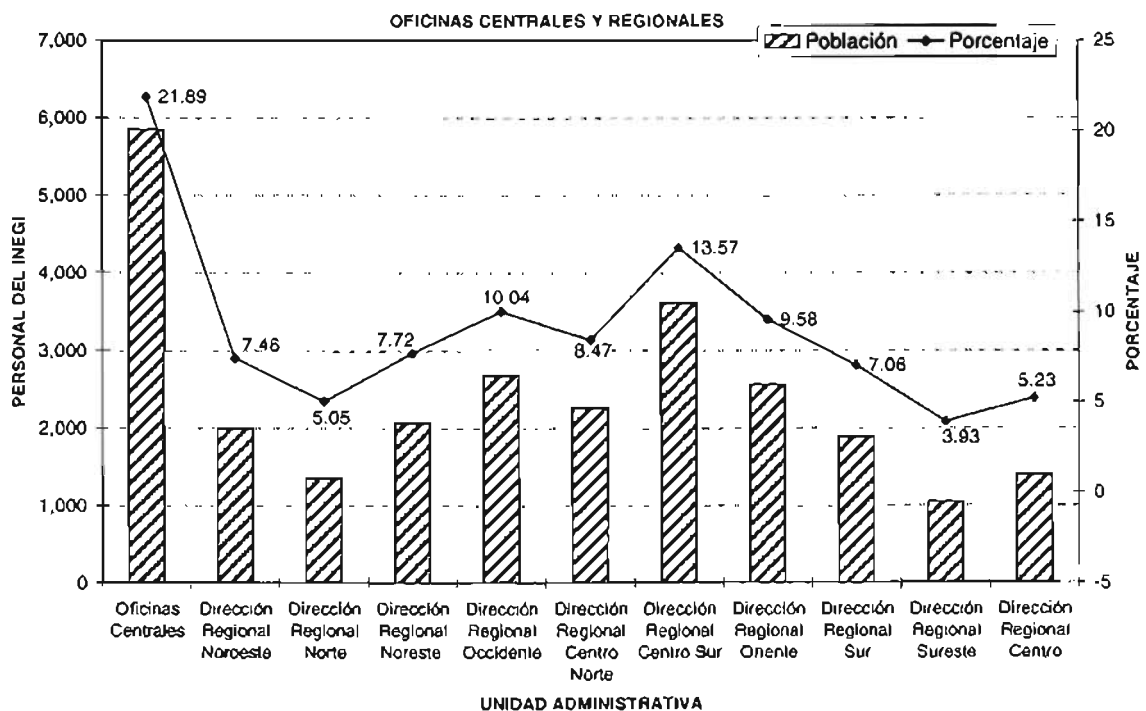
Durante el año 2005 se contratarán a más de 93,000 personas para realizar el levantamiento del II Censo de Población y Vivienda, esto incrementa en más de un 600% el número de trabajadores que normalmente laboran en el INEGI. Si se observan las tablas correspondientes al personal del INEGI al 31 de diciembre de 2003 y 2004, podemos detectar un incremento considerable en el año 2004 en el número de trabajadores; esto se debe a las contrataciones realizadas para los Censos Económicos 2004.

**PERSONAL DEL INEGI AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**

Unidad Administrativa	Población	Porcentaje
Oficinas Centrales	5,847	21.89
Dirección Regional Noroeste	1,992	7.46
Dirección Regional Norte	1,348	5.05
Dirección Regional Noreste	2,063	7.72
Dirección Regional Occidente	2,681	10.04
Dirección Regional Centro Norte	2,263	8.47
Dirección Regional Centro Sur	3,624	13.57
Dirección Regional Oriente	2,560	9.58
Dirección Regional Sur	1,887	7.06
Dirección Regional Sureste	1,049	3.93
Dirección Regional Centro	1,398	5.23
Total	26,712	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**PERSONAL DEL INEGI AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2004
OFICINAS CENTRALES Y REGIONALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

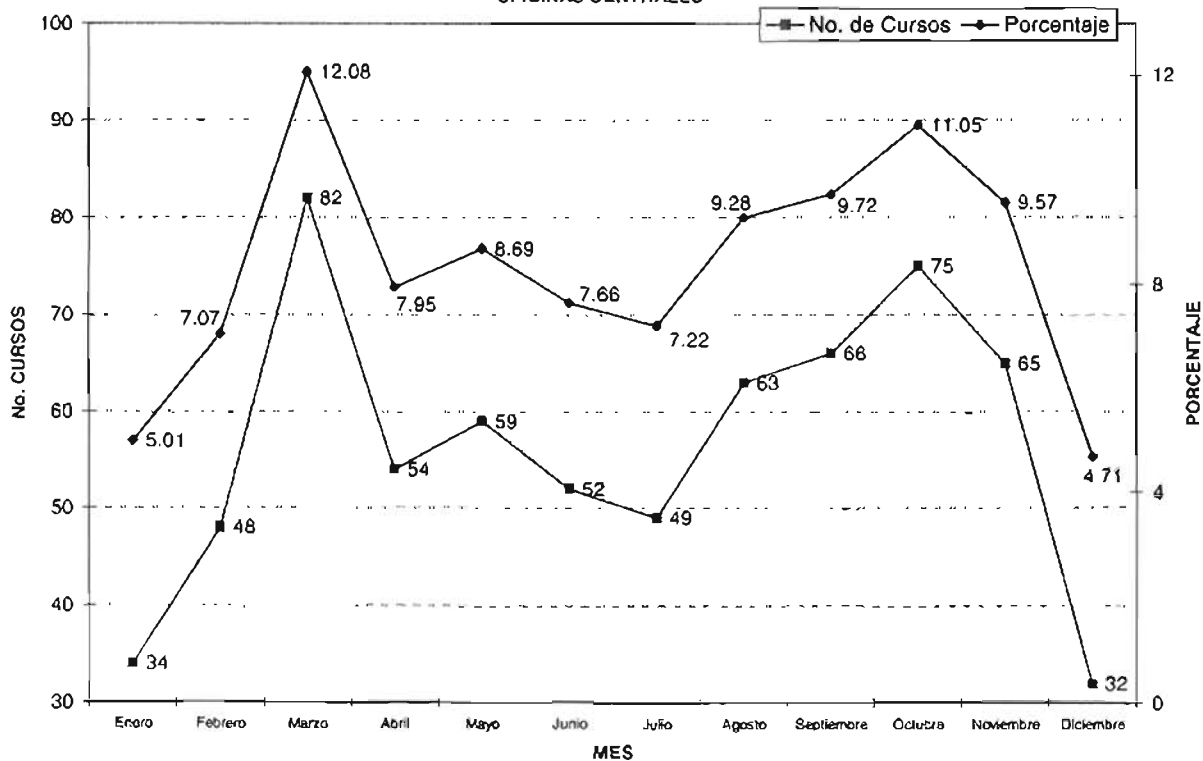
Para comprobar la estacionalidad de este comportamiento sería necesario contar con un número mayor de observaciones; sin embargo las modificaciones en cada mes son atribuibles a las siguientes situaciones: flujos presupuestales, períodos vacacionales, programas de retiro, levantamientos censales, certificación, nuevas opciones de titulación, diplomados y maestrías.

**CURSOS REALIZADOS POR MES EN EL AÑO 2003
OFICINAS CENTRALES**

Mes	No. de Cursos	Porcentaje
Enero	34	5.01
Febrero	48	7.07
Marzo	82	12.08
Abril	54	7.95
Mayo	59	8.69
Junio	52	7.66
Julio	49	7.22
Agosto	63	9.28
Septiembre	66	9.72
Octubre	75	11.05
Noviembre	65	9.57
Diciembre	32	4.71
Total	679	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**CURSOS REALIZADOS POR MES EN EL AÑO 2003
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

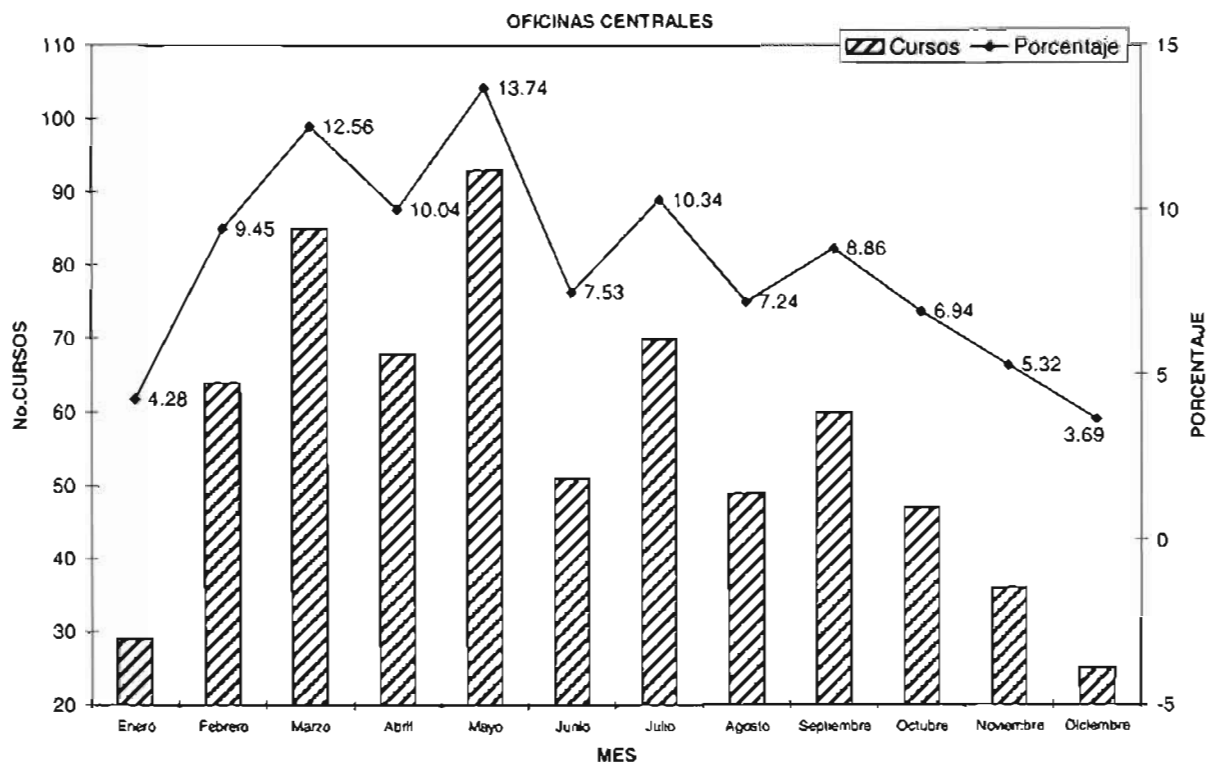
El comportamiento zigzagueante que muestran estas cifras, parece contradecir la hipótesis de estacionalidad planteada para el año 2003, finalmente la conclusión es la misma, se requiere de cifras para otros años que permitieran modelar el comportamiento de los datos.

**CURSOS REALIZADOS POR MES EN EL AÑO 2004
OFICINAS CENTRALES**

Mes	No. de Cursos	Porcentaje
Enero	29	4.28
Febrero	64	9.45
Marzo	85	12.56
Abril	68	10.04
Mayo	93	13.74
Junio	51	7.53
Julio	70	10.34
Agosto	49	7.24
Septiembre	60	8.86
Octubre	47	6.94
Noviembre	36	5.32
Diciembre	25	3.69
Total	677	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**CURSOS REALIZADOS POR MES EN EL AÑO 2004
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

En el INEGI se imparten una gran cantidad y sobre todo variedad de cursos, en el área de estadística se cuenta desde cursos básicos de estadística descriptiva, probabilidad, inferencia, muestreo, software estadístico, hasta el análisis de series de tiempo, aquí se suman también los cursos de demografía y economía, estos están dirigidos principalmente a la Dirección General de Estadística y a la Dirección General de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas, por su parte en Geografía, los cursos cubren temas de cartografía, sistemas de información geográfica y teledetección, entre otros, estos por supuesto están dirigidos casi exclusivamente a la Dirección General de Geografía, en el caso de informática se subdivide en tres áreas como son cómputo, informática y telecomunicaciones, finalmente en administración se engloba todo lo demás, desde cursos de inglés, contabilidad, pedagogía, desarrollo organizacional, etc.

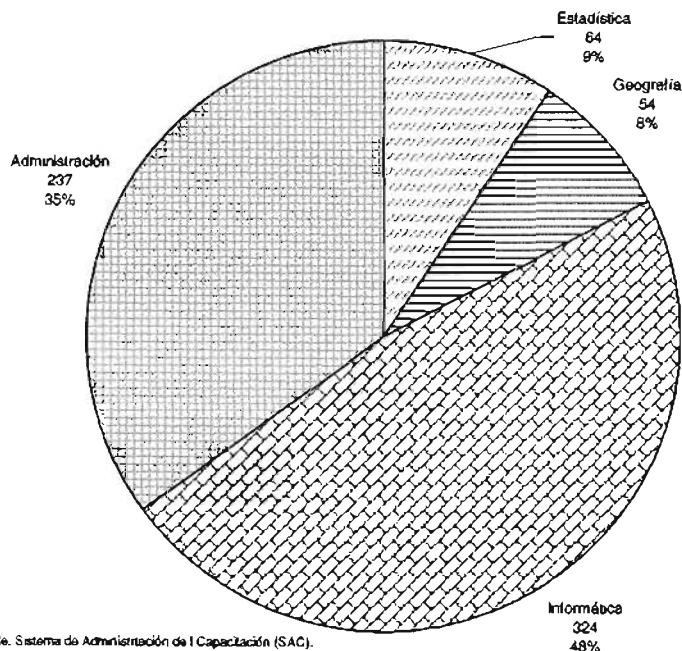
Los cursos de estadística y geografía están dirigidos a un público más reducido, mientras que los cursos de informática o administración se consideran transversales y son de utilidad para personal de todas las áreas del instituto, de ahí se desprende el que los segundos representen prácticamente el 80% del programa. Además de que estos cursos conllevan menor dificultad técnica, por lo que no solamente aplican para personal de diversas áreas, sino también para diferentes niveles jerárquicos.

**CURSOS REALIZADOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
OFICINAS CENTRALES**

Área del Conocimiento	Cursos	Porcentaje
Estadística	64	9.43
Geografía	54	7.95
Informática	324	47.72
Administración	237	34.90
Total	679	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**CURSOS REALIZADOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

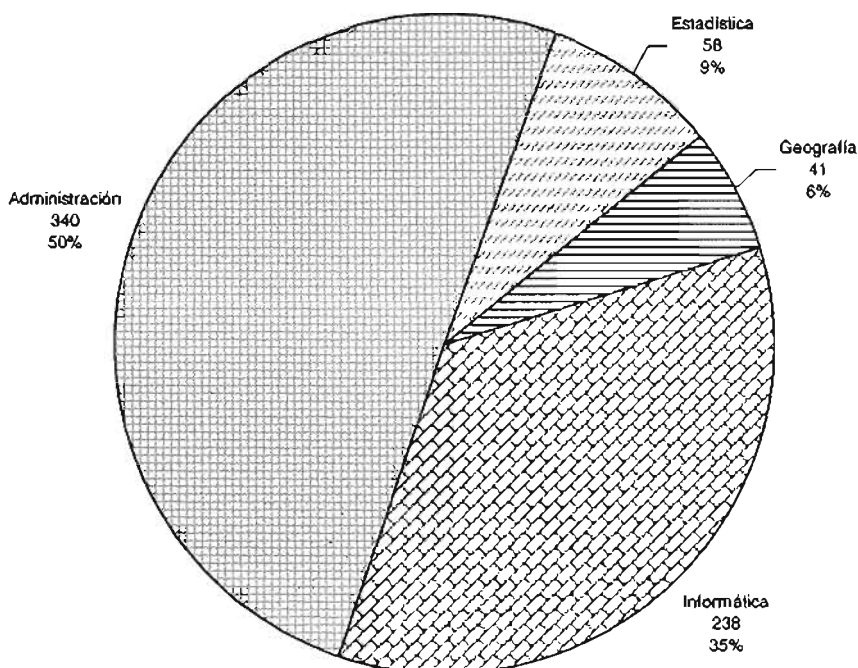
Vemos que para el año 2004 la proporción de cursos correspondientes a las áreas de informática y administración suben su participación proporcional dentro del programa, uno de los objetivos de la presente administración es incrementar el número de cursos de las áreas sustantivas, es decir de estadística y geografía, por ello, paralelamente se están ofreciendo apoyo para la realización de estudios de postgrado en esas áreas.

**CURSOS REALIZADOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004
OFICINAS CENTRALES**

Área del Conocimiento	Cursos	Porcentaje
Estadística	58	8.57
Geografía	41	6.06
Informática	238	35.16
Administración	340	50.22
Total	677	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**CURSOS REALIZADOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

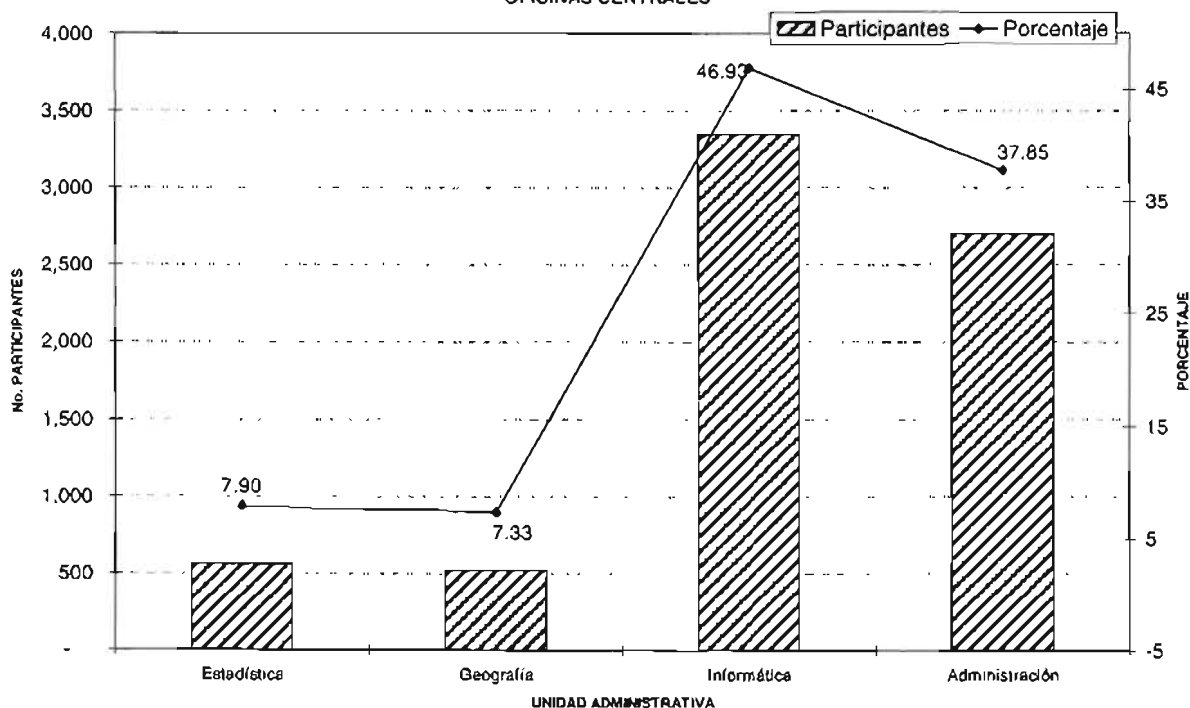
No se observan cambios importantes en la proporción del número de participantes por área del conocimiento, estos se debe a que el número de participantes en los cursos de capacitación es de entre 15 y 20 personas independientemente del área, estos límites están dados por la capacidad física de las aulas.

**PARTICIPANTES EN CURSOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
OFICINAS CENTRALES**

Área del Conocimiento	Participantes	Porcentaje
Estadística	564	7.90
Geografía	523	7.33
Informática	3,350	46.93
Administración	2,702	37.85
Total	7,139	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**PARTICIPANTES EN CURSOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

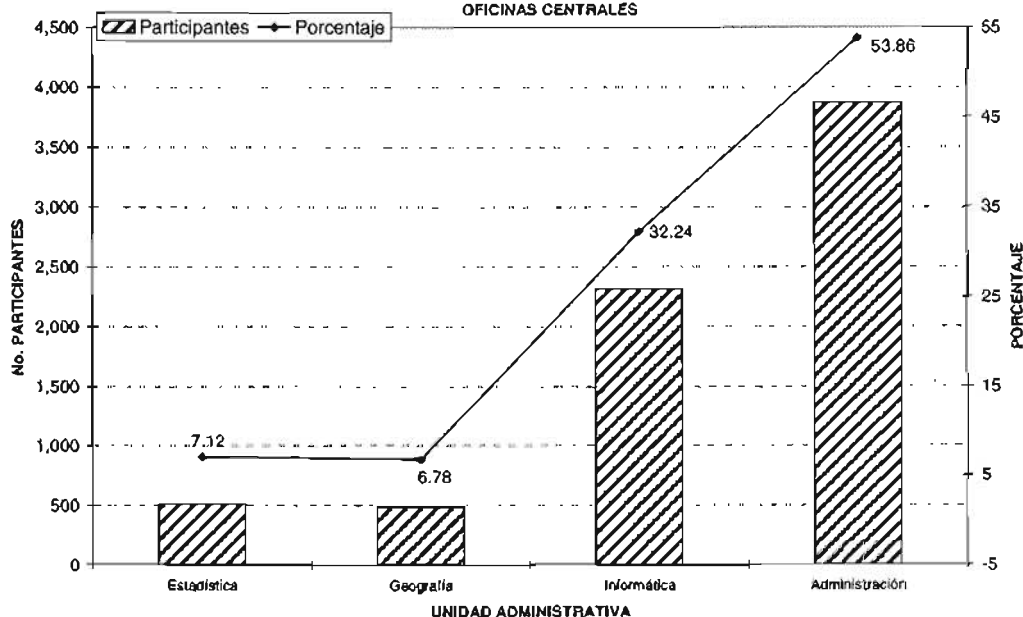
Aún cuando la desproporción entre el número de acciones de capacitación y sus participantes se conserva a favor de las áreas transversales (informática y administración) contra las áreas técnicas sustantivas (estadística y geografía), llama la atención que durante el año 2003 el área con mayor participación era informática y para el 2004 ésta es superada por los cursos de administración, podemos decir que esto es consecuencia de las acciones instrumentadas para la preparación del personal para el cumplimiento de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal (anexo VIII), que demanda en los servidores públicos el desarrollo de ciertas habilidades gerenciales y el conocimiento de la propia administración pública federal, podemos decir que esta proporción en la participación en el programa de los cursos en materia administrativa irá en aumento, esto no es afortunado para un instituto técnico como lo es el INEGI. Es importante señalar que la Ley también contempla el desarrollo de capacidades técnicas específicas, pero su desarrollo lo delega a las dependencias y es un proceso mucho más lento, por lo que difícilmente durante el 2005 y 2006 veremos un incremento importante en el número de acciones de capacitación en las áreas sustantivas.

**PARTICIPANTES EN CURSOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004
OFICINAS CENTRALES**

Área del Conocimiento	Participantes	Porcentaje
Estadística	512	7.12
Geografía	488	6.78
Informática	2,320	32.24
Administración	3,875	53.86
Total	7,195	100.00

Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC)

**PARTICIPANTES EN CURSOS POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO
PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004
OFICINAS CENTRALES**



Fuente: Sistema de Administración de la Capacitación (SAC).

II.2 Evaluación del aprendizaje

La *evaluación del aprendizaje* es la evaluación de los conocimientos que el participante adquiere dentro del aula, esto se hace de manera ideal si existe una planeación completa del curso, que incluya objetivos bien definidos y expresados en términos de metas susceptibles de ser alcanzadas. Dicha evaluación permite conocer los resultados de la metodología empleada en la enseñanza, retroalimentar al participante, establecer controles para dar seguimiento en su avance, estimular al participante y corregir los materiales, entre otras. Esta acción puede realizarse en diferentes momentos, la evaluación diagnóstica (previa al inicio del curso), durante el desarrollo del mismo y la evaluación final.

La evaluación diagnóstica, nos ofrece resultados sobre el nivel de conocimiento de los participantes respecto al tema, permite detectar carencias y en su caso realizar ajustes al programa.

Cuando la evaluación de conocimientos se realiza durante el curso, permite detectar desviaciones, en general no afecta la calificación del participante, retroalimenta tanto al participante como al instructor y da la oportunidad de revisar el o los temas que no hayan quedado claros.

La más común de las evaluaciones de aprendizaje se realiza al final del curso, su objetivo principal es conocer si se alcanzaron los objetivos de aprendizaje, muestra al alumno el grado de conocimiento que alcanzó sobre el tema y al instructor el nivel alcanzado por el grupo.

Dentro del programa de capacitación del INEGI, no se realiza evaluación del conocimiento de todos los cursos; existen algunos que se consideran "de participación", es decir que basta con obtener un mínimo del 80% de asistencia para obtener la constancia respectiva, la mayoría de los cursos que están en este caso abordan temáticas de desarrollo organizacional como son liderazgo, relaciones humanas, manejo de grupos, manejo de reuniones, asertividad, etc.

Por otro lado, los cursos que se evalúan, lo hacen en escala numérica del 1 al 10 y la calificación mínima aprobatoria es de 8. La mayoría de los cursos que se imparten en el INEGI están en este caso y son cursos técnicos sobre las materias de estadística, geografía e informática.

A continuación se dan algunas estadísticas sobre los resultados de la evaluación del aprendizaje en los cursos de capacitación del ejercicio 2003.

**CALIFICACIONES OBTENIDAS EN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN
POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN EL AÑO 2003
OFICINAS CENTRALES**

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Estadística	564	70	100	91.54	7.882	62.126
Geografía	523	70	100	92.98	6.271	39.325
Informática	3350	70	100	91.40	7.732	59.784

Fuente: Cálculos propios.

Las diferencias son pequeñas, pero podemos observar que el área del conocimiento en la que resultan mejor evaluados los participantes durante el año 2003 es el área de geografía y también es la que presenta menor dispersión con un promedio de 92.98 y una desviación estándar de 6.271.

**CALIFICACIONES OBTENIDAS EN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN
POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN EL AÑO 2004
OFICINAS CENTRALES**

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Estadística	512	70	100	91.02	8.276	68.493
Geografía	488	70	100	88.85	9.445	89.210
Informática	2320	70	100	90.51	8.867	78.621

Fuente: Cálculos propios.

Para el año 2004 la situación cambia y ahora es en el área de geografía en la que se otorgan calificaciones más bajas a los participantes, también presenta mayor dispersión siendo ahora la media de 88.85 y la desviación estándar de 9.445.

**CALIFICACIONES OBTENIDAS EN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN
POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN EL AÑO 2003
OFICINAS REGIONALES**

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Oficinas de Enlace en el D.F.						
Estadística	78	80	100	93.77	6.592	43.454
Geografía	0	---	---	---	---	---
Informática	410	70	100	90.57	7.899	62.394

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Dirección Regional Noroeste						
Estadística	64	70	100	91.28	6.893	47.513
Geografía	170	75	100	93.89	7.482	55.98
Informática	477	70	100	93.44	7.819	61.137
Dirección Regional Norte						
Estadística	0	---	---	---	---	---
Geografía	0	---	---	---	---	---
Informática	8	100	100	100.00	0.000	0.000
Dirección Regional Noreste						
Estadística	37	80	100	90.12	8.108	65.740
Geografía	0	---	---	---	---	---
Informática	90	77	100	94.80	5.718	32.696
Dirección Regional Occidente						
Estadística	56	80	100	93.82	6.467	41.822
Geografía	140	70	100	93.00	8.646	74.753
Informática	772	75	100	93.10	7.722	59.629
Dirección Regional Centro-Norte						
Estadística	153	72	100	91.06	6.730	45.293
Geografía	69	78	100	88.20	6.291	39.577
Informática	369	70	100	89.50	7.247	52.519
Dirección Regional Centro-Sur						
Estadística	---	---	---	---	---	---
Geografía	---	---	---	---	---	---
Informática	---	---	---	---	---	---
Dirección Regional Oriente						
Estadística	65	70	100	94.62	7.644	58.431
Geografía	81	80	100	95.92	4.466	19.945
Informática	304	78	100	91.67	7.391	54.627
Dirección Regional Sur						
Estadística	25	80	100	90.56	6.721	45.172
Geografía	83	70	100	89.51	6.756	45.644
Informática	670	70	100	90.16	8.076	65.222
Dirección Regional Sureste						
Estadística	80	70	100	91.35	8.472	71.775
Geografía	10	80	100	89	7.379	54.450
Informática	116	70	100	92.51	6.923	47.928

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Dirección Regional Centro						
Estadística	52	70	100	91.35	9.453	89.359
Geografía	47	70	100	88.30	8.851	78.340
Informática	507	70	100	92.55	7.985	63.760

Fuente: Cálculos propios.

Casi todos los promedios están por arriba de 90, por lo que no parece existir un problema de bajo desempeño de los participantes en los cursos, aún cuando la evaluación del aprendizaje en las áreas se realiza principalmente mediante la aplicación de exámenes, se trata de cursos breves de entre 20 y 40 horas y sobre temas muy específicos lo que ayuda a la obtención de buenos resultados.

CALIFICACIONES OBTENIDAS EN LOS CURSOS DE CAPACITACIÓN POR ÁREA DEL CONOCIMIENTO EN EL AÑO 2004 OFICINAS REGIONALES

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Oficinas de Enlace en el D.F.						
Estadística	32	70	100	90.38	9.062	82.113
Geografía	6	70	70	70.00	0.000	0.000
Informática	333	70	100	87.79	9.871	97.439
Dirección Regional Noroeste						
Estadística	86	80	100	95.69	5.668	32.124
Geografía	179	80	100	95.41	6.089	37.074
Informática	246	70	100	91.74	8.376	70.150
Dirección Regional Norte						
Estadística	4	90	90	90.00	0.000	0.000
Geografía	17	80	97	89.47	4.989	24.890
Informática	109	80	100	91.25	5.499	30.244
Dirección Regional Noreste						
Estadística	37	80	100	91.49	6.569	43.146
Geografía	8	70	70	70.00	0.000	0.000
Informática	111	80	100	96.92	4.551	20.712
Dirección Regional Occidente						
Estadística	31	90	100	94.19	5.016	25.161
Geografía	62	80	100	90.82	7.359	54.148
Informática	417	70	100	92.16	8.445	71.310

Área	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Dirección Regional Centro-Norte						
Estadística	36	70	95	88.89	7.082	50.159
Geografía	81	70	100	87.27	10.419	108.550
Informática	308	70	100	87.58	8.821	77.808
Dirección Regional Centro-Sur						
Estadística	36	70	100	92.78	9.960	99.206
Geografía	31	70	100	90.16	6.644	44.140
Informática	140	70	100	83.71	9.902	98.050
Dirección Regional Oriente						
Estadística	74	70	100	85.91	10.681	114.087
Geografía	155	80	100	89.69	7.230	52.280
Informática	280	70	100	91.51	7.885	62.179
Dirección Regional Sur						
Estadística	20	70	100	77.50	11.180	125.000
Geografía	154	70	100	79.64	9.776	95.577
Informática	573	70	100	88.99	8.765	76.823
Dirección Regional Sureste						
Estadística	0	---	---	---	---	---
Geografía	0	---	---	---	---	---
Informática	248	72	100	94.81	6.327	40.035
Dirección Regional Centro						
Estadística	5	90	100	92.00	4.472	20.000
Geografía	62	80	100	96.42	6.424	41.264
Informática	411	70	100	91.56	7.616	57.998

Fuente: Cálculos propios.

En general podemos observar que las calificaciones durante el 2004 bajaron respecto a las obtenidas en el 2003, también se observa un incremento en la dispersión, esto no tenemos idea a que pueda deberse y por supuesto no existe un monitoreo de las cifras.

Comentaremos sin embargo que con la entrada en vigor de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, las evaluaciones del conocimiento tienden a uniformarse ya que para que un servidor público pueda obtener el estado de Servidor Público de Carrera debe obtener la certificación de ciertos conocimientos y habilidades, para lo que deberá pasar por un proceso de capacitación y evaluación lo más uniforme posible al interior de la administración pública federal.

II.3 Evaluación de reacción

La evaluación de reacción es el nivel más elemental en el seguimiento de las acciones de capacitación, mediante ella se obtiene una valoración del grado de satisfacción de los participantes, con respecto a diferentes aspectos como son, la organización, el contenido y el desempeño instruccional.

Aunque elemental y potencialmente subjetiva, la evaluación de reacción provee de información que permite determinar acciones correctivas casi de inmediato y contribuir así a la mejora continua de los servicios de capacitación.

En el INEGI, la evaluación de reacción se divide en tres dimensiones, a su vez, estas dimensiones contemplan diversas componentes, cuyos ponderadores fueron elaborados por pedagogos en colaboración con la subdirección de evaluación de la capacitación. Con ésta información se derivan los indicadores que se describen más adelante:

Dimensión (Indicador)	Definición de la dimensión	Componentes	Ponderador con respecto a la dimensión	Descripción del componente	Reactivos	Ponderador respecto a la componentes
Datos de identificación del curso	Datos necesarios para identificar con precisión el evento.		No aplica		Clave del evento	-
					Período de realización	-
					Nombre del evento	-
					Horario	-
					Tipo de aula	-
					Aula	-
					Coordinador	-
Organización del curso Peso específico en la calificación general = .20	Apreciación del participante respecto a lo aspectos de la organización del curso	Atención del Administrador de la capacitación	.30	Muestra el nivel de satisfacción con respecto al servicio ofrecido por parte del administrador de la capacitación.	Me confirmaron anticipadamente mi participación en el curso	.50
					Durante el curso, la atención recibida por parte del personal de capacitación fue satisfactoria	.50
		Pertinencia de espacios y equipo de apoyo	.70 (.35)	Determina el nivel de aceptación que tienen nuestros usuarios en relación a las condiciones	El ambiente del aula (espacio, iluminación y aire acondicionado) fue el conveniente para el desarrollo del curso.	.50

Dimensión (Indicador)	Definición de la dimensión	Componentes	Ponderador con respecto a la dimensión	Descripción del componente	Reactivos	Ponderador respecto a la componentes
				físicas del espacio en dónde se imparte el curso, el mobiliario dispuesto y el equipo utilizado	Las condiciones del mobiliario fueron las adecuadas (mesas, sillas, pintarrón)	.50
		Funcionamiento de equipo de cómputo y software	(.35)	Obtiene información referente al adecuado funcionamiento tanto del equipo de cómputo y el software utilizado en cursos en que se requiere de aula de cómputo	El equipo de cómputo utilizado en el curso funcionó correctamente.	.60
					El software requerido por el curso estuvo disponible en el equipo que le fue asignado	.40
Contenido del curso Peso específico en la calificación general = .40	Percepción del participante respecto a la estructura, pertinencia y significación del contenido del curso	Pertinencia	.60	Muestra información referente al grado en que la capacitación cubrió las expectativas de los participantes	Los objetivos planteados para este curso fueron los apropiados para cubrir las necesidades de capacitación de mis funciones.	.35
				Proporciona información referente al nivel de satisfacción de los participantes en relación a los contenidos planteados para el curso.	Los temas contemplados en el curso fueron los suficientes para cubrir las necesidades de capacitación de mis funciones.	.40
				La secuencia de los temas abordados facilitó el logro del objetivo establecido para este curso	.25	
		Significación	.40	Muestra información sobre la percepción de los participantes en cuanto a la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos en su actividad laboral.	La temática abordada y los ejercicios desarrollados en el curso son aplicables de manera inmediata en mi entorno laboral	1
Práctica instruccional Peso específico en la calificación general = .40	Apreciación del participante sobre las prácticas o actividades docentes que realiza el instructor para promover el	Dominio de contenidos	.25	Obtiene información acerca de la opinión de los participantes con relación al dominio del tema demostrado por el instructor	Demostó dominio en los temas expuestos.	.50
					Resolvió mis dudas de manera clara y oportuna durante el curso	.50

Dimensión (Indicador)	Definición de la dimensión	Componentes	Ponderador con respecto a la dimensión	Descripción del componente	Reactivos	Ponderador respecto a la componentes
	desarrollo del aprendizaje en el curso.	Habilidades de Comunicación	.20	Proporciona información acerca de la percepción de los participantes en cuanto a la efectividad de la comunicación ejercida por el instructor.	El lenguaje utilizado para la exposición de los temas fue comprensible y facilitó mi aprendizaje	.60
					Propició un ambiente adecuado para el intercambio de ideas o puntos de vista.	.40
		Encuadre	.25	Proporciona información en relación a la percepción del participante con respecto a la forma en que el instructor encuadra el curso.	Comunicó claramente los alcances del curso en relación con las expectativas del grupo	.60
					Describió al grupo de manera precisa los objetivos y metodología del curso al inicio del mismo	.40
		Técnicas didácticas	.25	Obtiene información acerca de la adecuación de las estrategias de aprendizaje a las características de los participantes	Las actividades realizadas durante el curso propiciaron la participación de todo el grupo.	1
		Evaluación del aprendizaje	.05	Muestra la percepción de los participantes en relación a la validez de la evaluación del aprendizaje	La evaluación o examen fue congruente con los temas vistos durante el curso.	1

Los indicadores que a continuación se describen fueron diseñados por la Subdirección de Evaluación y Control de la Capacitación. La escala de medición de tipo ordinal con que se venía realizando, fue substituida por una escala continua en un intervalo de 0 a 10, con la finalidad de generar indicadores más fácilmente interpretables.

Cálculo de índices y componentes:

$$\text{Componente} = \sum_{i=1}^N \frac{\sum_{l=1}^L CR * PC}{N}$$

Donde:

CR: Calificación del reactivo

PC: Ponderador con respecto de la componente

N: Participantes del curso

L: Reactivos que conforman la componente

$$\text{Dimensión} = \sum_{i=1}^N \frac{\sum_{l=1}^L CC * PD}{N}$$

Donde:

CC: Calificación del componente

PD: Ponderador con respecto de la dimensión

N: Participantes del curso

L: Componentes que conforman la dimensión

$$\text{Indicador del nivel de satisfacción} = \sum_{i=1}^N \frac{\sum_{l=1}^L CD * PE}{N}$$

Donde:

CD: Calificación de la dimensión

PE: Peso específico en el nivel de eficiencia

N: Participantes del curso

L: Dimensiones que conforman la evaluación

Con la aplicación de los indicadores señalados se puede asignar una "calificación" a cada uno de los componentes que se están evaluando del curso, los resultados obtenidos son los siguientes:

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
EVALUACIÓN DE REACCIÓN
OFICINAS CENTRALES**

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Organización	650	10.00	0.00	10.00	6.9108	1.4780	2.1846
Contenido	650	9.98	0.02	10.00	7.4891	1.4968	2.2406
Instructor	641	9.40	0.60	10.00	8.3147	1.4881	2.2144
General	638	7.78	2.09	9.87	7.5899	1.1861	1.4068

Fuente: Cálculos propios.

La experiencia ha demostrado que siempre en la evaluación de reacción, la mejor calificación se la lleva el instructor, creo firmemente que un buen instructor hace el curso, ya que sabe cubrir deficiencias en los contenidos y su presencia hace que la gente reste importancia a deficiencias en la organización. Estas cifras parecen apoyar esa hipótesis. También es sabido que lo más criticado es siempre la organización, esto en mi opinión se debe a que mezcla diferentes tipos de variables que van desde como recibió la información sobre la convocatoria al curso, con la atención recibida durante el mismo, todo a cargo del coordinador de la actividad, con el estado del mobiliario, equipo y hasta el aire acondicionado.

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2003
EVALUACIÓN DE REACCIÓN SEGÚN ÁREA DEL CONOCIMIENTO
OFICINAS CENTRALES**

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Estadística							
Organización	69	7.78	2.09	9.38	6.7901	1.5233	2.3204
Contenido	69	8.71	0.61	9.32	6.9241	1.5111	2.2833
Instructor	70	5.93	4.07	10.00	7.7703	1.5077	2.2731
General	68	7.20	2.09	9.30	7.2142	1.3096	1.7151
Geografía							
Organización	80	7.78	1.35	9.13	6.6399	1.7255	2.9773
Contenido	80	9.61	0.02	9.63	7.3291	1.7624	3.1060
Instructor	75	10.00	0.00	10.00	7.8195	1.7135	2.9360
General	74	6.95	2.62	9.57	7.2708	1.5405	2.3730
Informática							

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Organización	249	7.88	1.94	9.81	7.1876	1.3003	1.6907
Contenido	249	7.06	2.94	10.00	7.6550	1.2699	1.6127
Instructor	249	7.95	2.05	10.00	8.5130	1.2365	1.5289
General	249	4.84	4.71	9.54	7.6517	1.0059	1.0118
Administración							
Organización	252	10.00	0.00	10.00	6.7563	1.5116	2.2850
Contenido	252	8.45	1.55	10.00	7.5306	1.5744	2.4788
Instructor	247	9.42	0.58	10.00	8.4194	1.5777	2.4890
General	247	6.19	3.69	9.87	7.7267	1.1659	1.3592

Fuente: Cálculos propios.

En general las calificaciones otorgadas a los cursos en las evaluaciones de reacción durante el año 2003 son bajas, el índice que involucra tanto a la organización como a los contenidos y al instructor en ningún caso llegó a 8 y la organización en la mayoría de los casos no llega siquiera a 7. Esta mala percepción de nuestros usuarios se debe entre otras cosas a que durante ese año se inició con un control muy estricto de la puntualidad y asistencia, pero esto nuevamente es una hipótesis y es uno de muchos aspectos que deben estudiarse para la implementación de mejoras.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004 EVALUACIÓN DE REACCIÓN OFICINAS CENTRALES

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Organización	4287	6.78	3.22	10	9.4194	0.73568	0.54122
Contenido	4287	10	0	10	9.5242	0.89360	0.79852
Instructor	4287	9.5	0.5	10	9.7060	2.72952	7.45025
General	4287	7.93	2.07	10	9.5757	1.22218	1.49373

Fuente: Cálculos propios.

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN 2004 EVALUACIÓN DE REACCIÓN SEGÚN ÁREA DEL CONOCIMIENTO OFICINAS CENTRALES

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
Estadística							
Organización	366	3.93	6.07	10	9.4309	0.61223	0.37483
Contenido	366	7.20	2.80	10	9.4122	0.86404	0.74657
Instructor	366	5.22	4.78	10	9.5681	0.70044	0.49061

Dimensión	N	Rango	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Estándar	Varianza
General	366	5.07	4.93	10	9.4783	0.62987	0.39673
Geografía							
Organización	595	5.15	4.85	10	9.2954	0.74135	0.54960
Contenido	595	5.05	4.95	10	9.4466	0.77131	0.59492
Instructor	593	4.43	5.57	10	9.6634	0.92960	0.86416
General	593	3.34	6.66	10	9.5020	0.61475	0.37791
Informática							
Organización	1515	6.78	3.22	10	9.5147	0.81911	0.67093
Contenido	1515	10.00	0.00	10	9.6737	0.69301	0.48027
Instructor	1514	9.50	0.50	10	9.9459	4.40432	19.39806
General	1514	7.93	2.07	10	9.7507	1.82463	3.32926
Administración							
Organización	1816	5.98	4.025	10	9.3782	0.67104	0.45029
Contenido	1815	10.00	0	10	9.4473	1.05522	1.11349
Instructor	1815	7.00	3	10	9.5475	0.98460	0.96943
General	1814	6.05	3.95	10	9.4735	0.71405	0.50987

Fuente: Cálculos propios.

Muy superiores son los resultados de la evaluación de reacción en el año 2004, desafortunadamente sólo se tienen dos años de referencia, no sabemos cuál es el nivel más comúnmente observado. Esta variación puede deberse a un cambio en el cuestionario y en la escala de medición. Los cuestionarios utilizados en cada año se encuentran en los anexos 1 y 2 respectivamente.

La divulgación oportuna de los resultados de la evaluación de reacción es fundamental para que ésta cumpla con su objetivo de mejorar la calidad en el servicio, en este sentido la estrategia empleada en el Instituto es que el administrador de la capacitación recibe en forma electrónica el formato de retroalimentación que le proporciona el responsable de la evaluación, en caso de que haya surgido un problema en el desarrollo de la actividad, se implementarán acciones correctivas por parte del administrador de la capacitación con el seguimiento del área de evaluación.

II.4 Evaluación de aplicación o transferencia

La evaluación de transferencia del aprendizaje se realiza tiempo después de que ha concluido el curso. Aquí se verifica que los conocimientos adquiridos están siendo aplicados correctamente por el trabajador dentro de su área de trabajo. Para realizar este tipo de evaluación, será necesario conocer las funciones del trabajador en su puesto de trabajo, las preguntas o ejercicios deberán formularse objetivamente para poder medir el conocimiento requerido para el desempeño de una función, así como los criterios para su valoración. Resulta muy costoso aplicar este tipo de diagnóstico a

todos los cursos de capacitación. Razón por la cual casi nunca se realiza, excepto para monitorear una acción de capacitación en particular. En el INEGI se crea en el año 2002 la Subdirección de Evaluación y Control, la cual desde entonces, investiga la manera más adecuada de realizar las evaluaciones. Cabe destacar que si el curso fue diseñado correctamente, con objetivos de aprendizaje y de aplicación, la evaluación arrojará resultados certeros.

El estudio de caso que a continuación se presenta fue realizado durante el 2003 y es pionero en su tipo dentro del INEGI, fue realizado para el curso más demandado según el diagnóstico de necesidades de capacitación, nos referimos al curso de Excel I.

La investigación sobre la transferencia de los conocimientos adquiridos en el curso Excel I, forma parte de un conjunto de proyectos orientados a evaluar cursos de temáticas básicas que, por ser herramientas informáticas de plataforma, inciden en todos los procesos institucionales.

El análisis de los resultados obtenidos, nos permitirá tomar decisiones efectivas relacionadas con el diseño del programa de capacitación.

El objetivo de la investigación fue entonces conocer el nivel de aplicación en el trabajo de los conocimientos adquiridos por nuestros usuarios en el curso de Microsoft Excel I.

Los resultados serán de gran utilidad para establecer mejoras en el contenido y en el desempeño instruccional de este curso, de gran demanda en el programa 2004.

El curso está estructurado en siete unidades de aprendizaje que comprenden y agrupan de manera secuencial desde el manejo de los libros de trabajo hasta la impresión de cuadros y gráficos.

El objetivo del curso se plantea como "Al finalizar el curso, los participantes aplicarán las herramientas básicas, para usar los libros de trabajo de Excel; así como utilizar tablas con fórmulas y funciones que facilitarán los cálculos matemáticos, con la posibilidad de crear gráficos que ayudarán a arrojar datos de forma sencilla, para la entrega oportuna y eficaz de algún producto".

Al término del curso se espera que los participantes sean capaces de:

- Usar, aplicar e identificar conceptos y características en libros de trabajo
- Abrir y guardar libros en diferentes carpetas y unidades de disco
- Integrar fórmulas y funciones en su hoja de cálculo para facilitar el manejo de informes matemáticos

- Editar una hoja de cálculo y personalizarla con características especiales, propias de Excel
- Dar presentación al contenido de un libro, mediante diversos formatos
- Insertar diferentes elementos en una hoja de cálculo
- Crear y dar presentación a gráficos
- Imprimir todo o parte de un documento con fórmulas funciones y formatos establecidos por el usuario

Es importante señalar que este estudio se realizó durante el año 2004, por lo que el universo de estudio lo conformaron todos los cursos de Excel I impartidos durante el año 2003, la razón de haber seleccionado como periodo el correspondiente al año inmediato anterior, es que para determinar el nivel de transferencia de los contenidos impartidos se necesita permitir un lapso de tiempo para dar oportunidad a la incorporación de lo aprendido al trabajo cotidiano.

De este universo de estudio se seleccionó una muestra probabilística con el fin de tener información representativa.

Para determinar el tamaño de la muestra para la realización de la encuesta se consideró como universo de estudio (marco de muestreo) el personal de oficinas centrales que participó en el curso de Excel I durante el año 2003.

Por las características de las variables a investigar se utilizó el método para la selección de muestra para la estimación de las proporciones poblacionales esperando un error de 0.05 (B).

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq}$$

$$\text{Donde: } D = \frac{B^2}{4}$$

N; Población =328 personas

Dado a que no existe un estudio previo se tomó la proporción con la mayor variabilidad posible p=.50 y q=.50.

Utilizando la ecuación anterior tenemos:

$$n = \frac{Npq}{(N-1)D + pq}$$

donde:

$$D = \frac{B^2}{4} = \frac{(.05)^2}{4} = \frac{0.01}{4} = 0.0025$$

Entonces:

$$n = \frac{(328)(0.25)}{(328 - 1 * 0.0025) + 0.25} = \frac{82}{1.0675} = 76.815 \approx 77$$

Aplicando la corrección del tamaño de muestra por la no respuesta tasada en .15 tenemos que:

$$n = \frac{n}{1 - TNR}$$

Donde:

TNR: Tasa de no respuesta

$$n = \frac{77}{1 - 0.15} = 90.58 = 91$$

La estructura de la evaluación de transferencia, se representa en el siguiente diagrama:



Diagrama de la estructura de la Evaluación de Transferencia

Se determinó utilizar dos fuentes de información: los participantes y sus jefes inmediatos, con ello será posible contrastar la información sobre la aplicación que está haciendo el trabajador de los conocimientos y la percepción de sus jefes.

En la primera fase se recopiló información de los participantes mediante las siguientes variables y técnicas.

Dimensión	Variable	Descripción	Técnica / instrumento Evaluación
Aplicación del aprendizaje	Tipo de Aplicación	Identificará los tipos de productos en los que se aplicó la herramienta.	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
	Frecuencia de aplicación	Determinará la periodicidad en la aplicación de la herramienta. Tomando como base la semana anterior a la de aplicación de la encuesta.	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
	Proporción de la aplicación	Establecerá los parámetros de aplicación de cada uno de los temas más representativos, de acuerdo al perfil de egreso.	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
No aplicación del aprendizaje	Causa de la no aplicación	Identificará la causa principal de la no aplicación de los conocimientos	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
	Causa de participación	Identificará la causa principal de participación en el caso de la no transferencia	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas

El método utilizado para identificar la aplicación o transferencia del curso de Excel I, consistió en:

Aplicar un cuestionario al participante para verificar el grado de aplicación de los contenidos del curso. Si los resultados arrojados, indican aplicación de los conocimientos a los procesos laborales del capacitado, se continúa el estudio con la revisión de un documento creado en Excel por el participante y se verificará en una lista de cotejo las herramientas aplicadas por éste en dicho documento.

Lo anterior, permite verificar y complementar la información referente a la eficacia y periodicidad en la aplicación de la herramienta, y establecerá indicadores de rendimiento profesional, o en caso contrario las causas de la no transferencia del aprendizaje.

En la segunda fase se entrevistó a los jefes inmediatos de los participantes encuestados con la finalidad de captar información de las siguientes variables:

Dimensión	Variable	Descripción	Técnica/instrumento Evaluación
Aplicación del aprendizaje	Tipo de Aplicación	Identificará los tipos de productos en los que se aplicó la herramienta.	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
	Beneficios en los procesos laborales	Medirá los beneficios obtenidos en el ámbito laboral.	Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
No aplicación del aprendizaje	Causa de la no aplicación		Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas
	Causa de participación		Entrevista / Cuestionario de preguntas cerradas

Las respuestas proporcionadas por el participante brindaron información para determinar el **Indicador de transferencia**.

La ponderación del contenido temático contemplado tanto en el cuestionario como en la simulación es la siguiente:

Contenidos	Reactivo	Peso del reactivo
Uso de los libros de trabajo	Descripción de los elementos de la ventana de Excel	1.0 %
Abrir y guardar libros de trabajo	Abrir y buscar archivos	2.0 %
	Guardar y Guardar como	
Escribir Fórmulas y usar Funciones	Referencias relativas, Absolutas y Mixtas.	8.10 %
	Uso del Asistente de funciones, Función SI.	10.14 %
	Operadores de comparación	9.0 %
	Operadores Aritméticos	9.0 %
Editar hojas de Cálculo	Copiar, mover, Pegado Especial, Eliminar Hojas, Filas Columnas y Celdas borrar, todo, formatos, Contenidos y Notas, Llenar Autollenar, Listas personalizadas, Ir a buscar, Reemplazar y Autocorrección y Ortografía.	2.0 %
Insertar elementos de las hojas de cálculo	Nombres	3.0 %

Contenidos	Reactivo	Peso del reactivo
	Comentarios	6.56 %
	Filas	6.0 %
	Celdas	6.0 %
	Columnas	6.0 %
Dar presentación al contenido de los libros de trabajo	Formato (texto, celda, fila y columna)	7.18 %
	Autoformato	2.2 %
Crear y dar presentación a gráficos	Creación de Gráficos	10.56 %
Configurar página	Márgenes	4.12%
Imprimir	Imprimir documento	7.14 %

De esta forma, el indicador de transferencia, propuesto por la Subdirección de Evaluación y Control, se define como:

$$IT = \sum_{i=1}^n \frac{\sum_{j=1}^l PRA}{n}$$

IT; Indicador de transferencia

PRA: Peso del reactivo aplicado

l; Número total de reactivos

n: Tamaño de la muestra

Adicional al indicador, es posible estimar la proporción de aplicación de cada tema del programa. Esta información por su detalle y especificidad permite retroalimentar el proceso de diseño del curso.

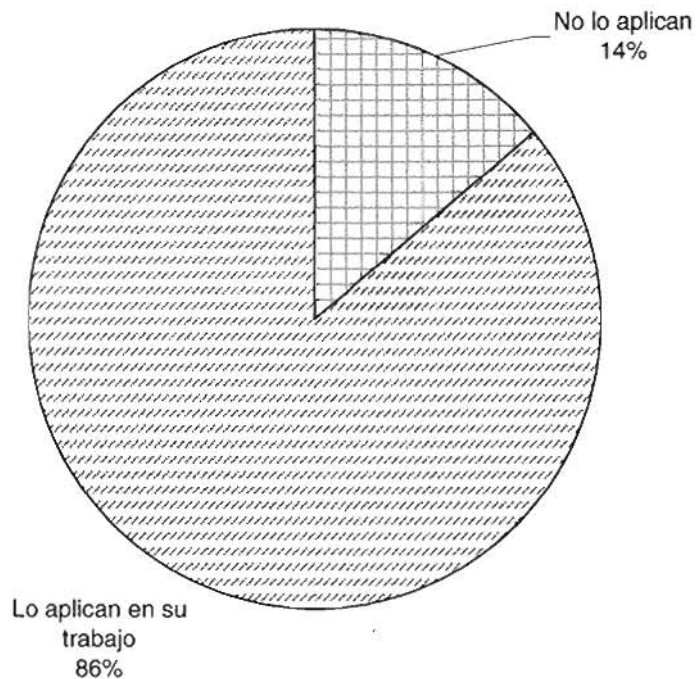
$$\hat{p} = \frac{\sum_{i=1}^n y_i}{n}$$

Donde y es determinada por una variable dicotómica 1=aplica y 0=no aplica y n es el tamaño de la muestra.

Los conocimientos adquiridos en el curso están siendo usados por el 86% de las personas que tomaron el curso. De esta población 97.3% realiza tabulados estadísticos y 33.3% gráficos. El número de horas a la semana que se utiliza esta herramienta es de

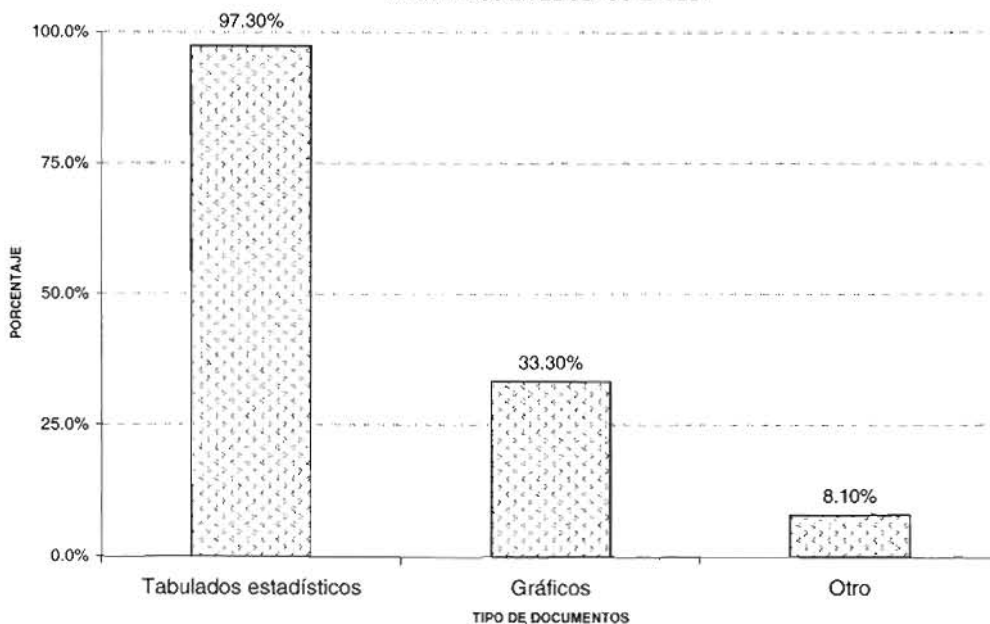
13.6 en promedio, el mínimo es de 1 hora, el máximo 35 y una desviación estándar de 9.176, lo que representa una variabilidad importante.

PROPORCIÓN DE EGRESADOS DEL CURSO DE EXCEL I SEGÚN CONDICIÓN DE APLICACIÓN DE CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS



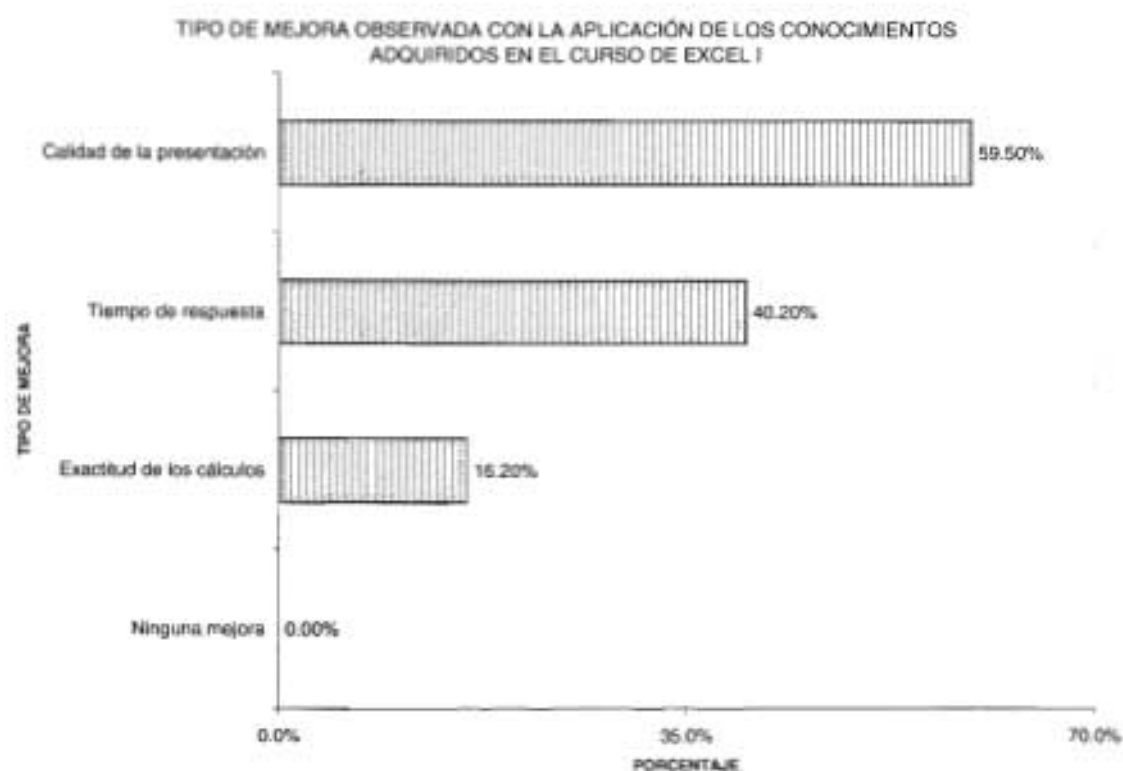
Fuente: Cálculo propios.

TIPO DE DOCUMENTOS EN LOS QUE APLICAN LOS CONOCIMIENTOS ADQUIRIDOS EN EL CURSO EXCEL I



Fuente: Cálculo propios.

En relación a la percepción de los entrevistados con respecto a la mejora observada en sus trabajos, vemos que el 59.5% nota una mejora en la calidad de la presentación de los documentos, el 40.2%, observa una reducción en los tiempos de respuesta y solamente un 16.2% ve una mejora en los cálculos.



Fuente: Cálculo propios.

Como resultado del cuestionario y de los ejercicios resueltos por los entrevistados, tenemos los siguientes datos acerca de la proporción de aplicación de los diferentes temas, cubiertos por el curso:

Unidad	Tema	% de aplicación
Escribir fórmulas y funciones	Referencias relativas, absolutas y mixtas	69.40%
	Uso del asistente de funciones	33.30%
	Operadores de comparación	27.80%
	Operadores aritméticos	72.20%
Editar hojas de cálculo	Copiar, mover, pegar	94.40%
	pegado especial	55.60%
	Eliminar hojas, filas, columnas y celdas	91.70%
	Borrar todo, formatos comentarios y notas	88.90%
	Llenar y autollenar	55.60%
	Listas personalizadas	13.90%

Unidad	Tema	% de aplicación
	Ir a	36.10%
	Buscar y reemplazar	66.70%
	Autocorrección ortográfica	77.80%
Insertar elementos de las hojas de cálculo	Nombres	77.10%
	Comentarios	30.60%
	Filas	97.20%
	Columnas	97.10%
Dar presentación al contenido de los libros de trabajo	Formato (texto, celda, fila y columna)	83.30%
	Autoformato	11.10%
Crear y dar presentación a gráficos		17.10%
Configurar página		72.20%
Imprimir documentos		94.40%

Fuente: Cálculo propios.

Los datos de la tabla anterior son particularmente importantes, ya que permiten rediseñar el curso, dando mayor importancia a los temas de alta aplicación y tal vez eliminando aquellos que no se usan.

Otro dato relevante es que el 86% de los participantes al curso de Excel I durante 2003 asistió al curso por iniciativa propia lo cual nos muestra el interés del personal por capacitarse.

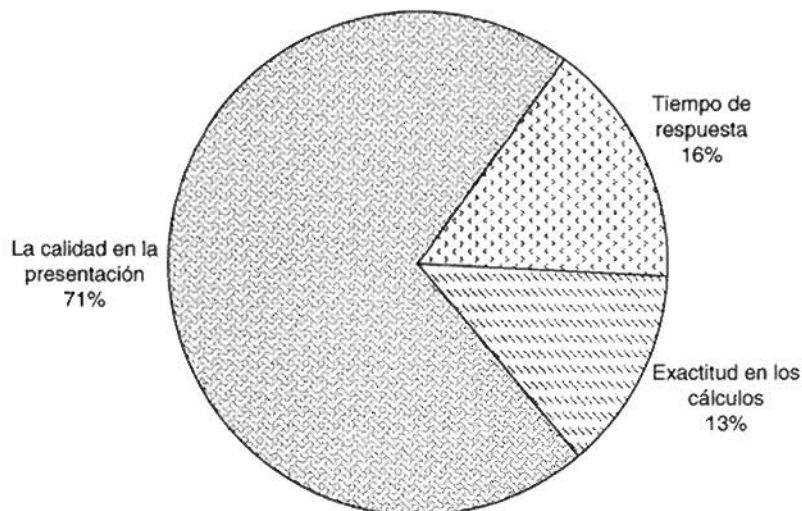
En relación al personal que no aplica la herramienta en su trabajo, al cuestionarle sobre las causas de esto, el 86% respondió que se debía a que sus funciones no lo requieren.

La encuesta aplicada a los jefes inmediatos mostró también datos relevantes:

En relación al tipo de documentos que desarrolla en su trabajo el personal capacitado, la respuesta de los jefes inmediatos corroboró la información obtenida del personal capacitado indicando que el 87.1% corresponde a tabulados estadísticos.

Al preguntar a los jefes inmediatos de los capacitados la mejora observada en los productos realizados con Excel el resultado fue el siguiente:

PERCEPCIÓN DE LOS JEFES SOBRE EL TIPO DE MEJORA OBSERVADA
CON LA APLICACIÓN DE LOS CONOCIMIENTOS DEL CURSO EXCEL I

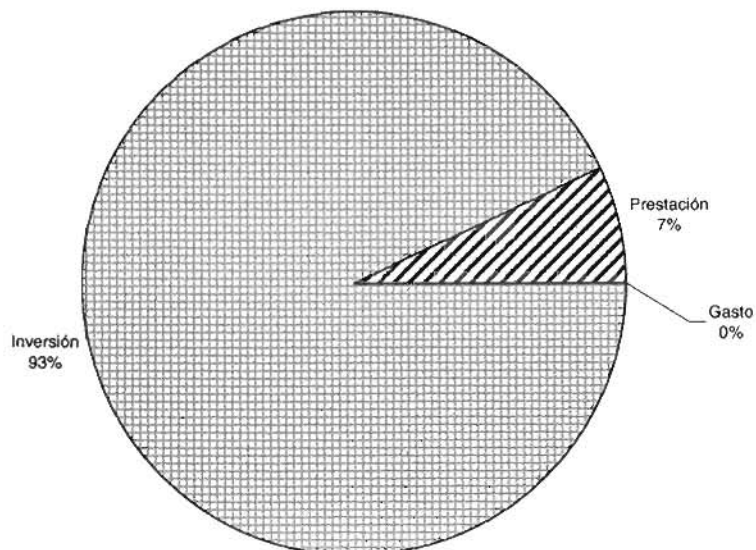


Fuente: Cálculo propios.

Así mismo expresaron que el programa cubrió el 77.83% de las expectativas del área.

Finalmente, los Jefes inmediatos del personal que tomó la capacitación cuando se les cuestionó sobre el cómo era considerada la capacitación de su área de trabajo este fue el resultado:

PERCEPCIÓN DE LOS JEFES ACERCA DE LA
CAPACITACIÓN



Fuente: Cálculo propios.

Los resultados de la encuesta realizada muestran que la capacitación impartida ha trascendido aceptablemente a la práctica laboral del personal, destacando la utilización del software en la elaboración de tabulados estadísticos y gráficos.

Sin embargo la proporción en la aplicación de funciones y el uso del asistente de funciones es bajo, lo cual indica que no se aplica una gran gama de funciones.

Por otra parte, el aspecto que en menor medida se aplica es el referente a autoformatos de tablas, lo cual puede deberse a las deficientes alternativas de autoformato de la herramienta o a que ninguno de ellos se asemeja a los criterios que exige la normatividad para el diseño de tabulados y presentación de gráficos vigente en nuestro instituto.

En relación a la participación, el personal capacitado afirmó en una proporción importante haber asistido al curso por iniciativa propia, lo cual nos podría ofrecer indicios de una escasa cultura de la capacitación por parte de los jefes inmediatos ó exceso de trabajo.

Por otra parte, el personal que manifestó no aplicar en sus procesos laborales la herramienta debido a que sus funciones no lo requieren, mostró con ello que existe un interés en capacitarse independientemente de las necesidades que exigen sus funciones.

En cuanto al diseño didáctico de este curso se sugiere eliminar del temario el tema de autoformato y profundizar en el uso de funciones, esto permitiría promover el uso de la herramienta en el procesamiento de información y no solo como herramienta de formato.

Finalmente, sería también importante considerar el diseño de cursos-talleres que den continuidad a este curso básico y que se especialicen en alguna temática, profundizando en la gama de funciones que ofrece la herramienta, como por ejemplo Estadística Descriptiva, Finanzas y Contabilidad.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

A quince años del inicio del Programa Integral de Capacitación, Formación e Investigación (PICFI) del INEGI, se observan avances importantes en la profesionalización del personal y en la conformación de plataformas básicas y especializadas de conocimiento, siempre contribuyendo al mantenimiento de la institución en altos niveles de desempeño.

Si bien este programa ha tenido reconocimiento tanto a nivel nacional como internacional, requiere (por la dinámica del conocimiento y la tecnología, el efecto globalizador, la recomposición de los esquemas laborales y la adaptación de nuestra organización a los tiempos de cambio vertiginoso) transitar hacia nuevos y mejores estadios que garanticen el pleno desarrollo de nuestro capital intelectual.

Por ello la Dirección de Capacitación del INEGI, tiene como reto a partir de una profunda revisión de su quehacer, plantearse la reconversión de la función de capacitación como una oportunidad de mejora, en un marco participativo y sirviendo como medio de conjunción de los esfuerzos institucionales. Debemos pues, incorporar la función de capacitación a las nuevas tendencias laborales y educativas que promueven el desarrollo de una cultura de aprendizaje y crecimiento organizacional, a través de una formación permanente, con altos niveles de calidad y oportunidad.

Debemos encaminarnos hacia la transición de los servicios de capacitación, prestando atención a tendencias actuales como son:

Mayor atención al proceso formativo del individuo y al comportamiento en términos de conocimientos, habilidades y actitudes que le demandan sus funciones y competencias laborales.

Empleo de una didáctica acorde a las necesidades y características de la formación de adultos en situación laboral, es decir en situación dinámica de activación de todas sus capacidades cognitivas y creativas.

Centrada en el principio de aprender a aprender, motivando las capacidades cognitivas propias del trabajador.

Orientada a la integración de las dimensiones teórica y práctica de los procesos de aprendizaje y conocimiento.

Basada en la oferta de trayectorias educativas (currícula) en función de proyecciones y necesidades laborales y organizacionales.

Capacitación continua, permanente y visionaria.

Evaluación de los procesos de aprendizaje basada en evidencias de comportamiento laboral acorde a las competencias de la función de las áreas de trabajo.

Esperamos obtener los siguientes beneficios:

Una formación más efectiva y enfocada a la dinámica de la innovación y la mejora continua de procesos y servicios.

Mayor apoyo a la productividad y competitividad de la institución en un entorno abierto, complejo y cambiante.

Mejor aprovechamiento de las acciones de capacitación al promover procesos educativos flexibles, así como la capacidad para aprender en el trabajo.

Contar con trayectorias curriculares que optimicen los esfuerzos de capacitación hacia la formación de cuadros que respondan a la misión y necesidades de la institución.

Mayor atención a los requerimientos de capacitación de las áreas laborales, como una acción estratégica de la institución.

Un conocimiento laboral y organizacional enriquecido, al lograr una relación más estrecha entre sus dimensiones teórica y práctica.

Obtener servicios diversificados de capacitación con mayor cobertura, oportunidad y calidad.

Fortalecimiento de la imagen del instituto como una organización que sabe valorar la función que cumplen los trabajadores, así como su importancia, en el proceso educativo-productivo.

Debemos asumir como líneas estratégicas:

Reorientar las acciones del programa de capacitación, bajo una nueva filosofía educativa y laboral.

Desarrollar las competencias que demandan los procesos laborales del INEGI.

Ampliar la cobertura de atención y acceso al personal a los procesos de formación profesional permanente, a través de modalidades alternativas de capacitación como las de carácter abierta y a distancia.

Contar con trayectorias o programas de formación tanto individuales como por áreas, con base en los procesos laborales y bajo un enfoque curricular desarrollado en corresponsabilidad con las Direcciones Generales y Regionales.

Establecer un programa continuo de actualización e innovación tecnológica de los servicios de capacitación que incidan en los procesos de trabajo.

Impulsar el desarrollo académico y cultural de los trabajadores como elemento indisoluble de su capacitación y desarrollo integral.

Finalmente se propone incrementar el número de cursos, talleres y diplomados impulsando el desarrollo de las competencias laborales que se requieren, propiciando una mayor efectividad en el proceso productivo y competitivo del INEGI, conformando trayectorias de capacitación por funciones laborales, dar mayor impulso a la especialización en práctica docente y formación en asesoría técnica, bajo la estrategia de formación, desarrollo, actualización y certificación de nuestros instructores, incrementar los programas para la conclusión de estudios formales como son los de secundaria y preparatoria abierta, el apoyo a la titulación, así como promover acciones en apoyo a la realización de postgrados en materias afines al quehacer institucional, impulsar el desarrollo de un sistema de capacitación abierta y a distancia, lo que permitirá extender el espectro de atención al acercar la capacitación al personal adscrito a las Direcciones Regionales y Coordinaciones Estatales, así como solucionar los problemas de actualización del personal que por diversas razones no puede acudir a los cursos presenciales, promover la disposición del personal hacia la autocapacitación y el desarrollo permanente, aprovechar la tecnología informática y de telecomunicaciones que posee el Instituto como medio para la capacitación, crear un programa permanente de investigación en donde participen de manera interdisciplinaria diversas áreas con el apoyo de investigadores externos, fortalecer el programa de aprendizaje del idioma inglés, esto constituye una fuerte preocupación por parte de la presidencia del Instituto ya que el INEGI no es una institución aislada y participa continuamente en diversos foros internacionales que demandan el dominio de este idioma por parte de quienes encabezan los proyectos institucionales, se deben desarrollar habilidades de traducción, interpretación y expresión oral y escrita, principalmente en las áreas técnicas (estadística y geografía).

Es de gran importancia fortalecer el incipiente programa de evaluación a la capacitación, la evaluación debe ser cualitativa y continua.

Hasta el momento, no se tiene cifras que avalen los alcances y beneficios reales que dicho programa ha aportado, con esto me refiero a que aun no se conoce, cuál ha sido la mejora en los procesos y proyectos del Instituto y de que manera el Instituto se ha beneficiado al invertir en la capacitación.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

1. Bentley, Trevor. "Capacitación Empresarial". McGrawHill, 1993.
2. Chiavenato, Idalberto. "Gestión del Talento Humano", McGrawHill, 2003.
3. García Ramos, José Manuel. "Evaluación Educativa". Programa de Doctorado en Diagnóstico, evaluación y medida en la intervención educativa. Universidad Complutense de Madrid-Universidad Anáhuac. México, Edo. De Mex. Curso 1991-1992.
4. Granados, Jaime A. "Capacitación y Desarrollo de Personal. Editorial Trillas,. Segunda edición, enero 2001.
5. Moreno Castañeda Manuel. "Nuevos Rumbos de la Educación". Universidad de Guadalajara. Coordinación General del Sistema para la Innovación del Aprendizaje, 2004.
6. Ramírez Pérez Eladia. "Evaluación de la Capacitación en el Puesto de Trabajo (Propuesta de un Modelo) del Instituto Mexicano del Seguro Social. Tesis para obtener el grado de Maestría en Administración (Organizaciones). Universidad Nacional Autónoma de México. Programa de Postgrado en Ciencias de la Administración. Facultad de Contaduría y Administración, México, D.F., 2003.
7. Reza Trosino Jesús Carlos "Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones". Serie Administración de la Capacitación. Panorama Editorial. Cuarta reimpresión 2001.
8. Reza Trosino Jesús Carlos "El Capacitador Hábil". Serie Administración de la Capacitación, Panorama Editorial. Segunda reimpresión 2000.
9. Secretaría de Programación y Presupuesto. Divulgación Cartográfica "Introducción al Estudio de la Cartografía". Noviembre 1980.

10. Secretaría de Programación y Presupuesto. "Los Servicios Nacionales de Estadística, Geografía e Informática". Noviembre de 1980.
11. Secretaría del Trabajo y Previsión Social, Dirección General de Capacitación y Productividad "Elementos Técnicos y normativos de la capacitación".
12. Stufflebeam Daniel L. y Shinkfield Anthony J. "Evaluación Sistemática. Guía Teórica y Práctica". Temas de educación. Paidós/M.E.C. Impreso en España, 1987.
13. Van Adelsberg David y Trolley Edward A. "La Capacitación Debe ser Rentable". Panorama Editorial. Primera Edición en Español, 2002.
14. Zendejas José, "Evaluación de resultados de programas de capacitación", Curso realizado para el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, Agosto 2000.

ANEXOS

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

Contenido

ANEXO I. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL INEGI.....	83
ANEXO II. PARTICIPANTES EN CURSOS INTERNACIONALES (1995 - 2005).....	97
ANEXO III. CUESTIONARIO DE REACCIÓN 2003	99
ANEXO IV. CUESTIONARIO DE REACCIÓN 2004-2005.....	103
ANEXO V. CONTENIDO TEMÁTICO DEL CURSO EXCEL I	107
ANEXO VI. EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DEL CURSO EXCEL I - CUESTIONARIO DEL PARTICIPANTE	111
ANEXO VII. EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DEL CURSO EXCEL I - CUESTIONARIO DEL JEFE	119
ANEXO VIII. LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL	123
ANEXO IX. REGLAMENTO DE LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL.....	153

ANEXO I. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DEL INEGI
(Catálogo de cursos)

CAPACITACIÓN EN ESTADÍSTICA

- CARTAS DE CONTROL
- CICLO DE ANÁLISIS ECONÓMICO
- CICLO EN DEMOGRAFÍA
- CICLO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA
- CICLO DE MATEMÁTICAS FUNDAMENTALES
- CICLO DE SERIES DE TIEMPO
- CICLO EN ANÁLISIS ESTADÍSTICO
- CICLO EN CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS
- CICLO EN ESTADÍSTICA MULTIVARIADA
- CICLO EN MUESTREO
- CURSO DE ACTUALIZACIÓN EN ECONOMETRÍA
- DISEÑO Y PRODUCCIÓN EDITORIAL
- CICLO PARA SECRETARIAS
- CILO DE JEFES DE DEPARTAMENTO
- CICLO PARA EL DESARRROLLO DEL TECNICO OPERATIVO
- ALGEBRA BASICA
- ALGEBRA LINEAL
- ANÁLISIS DE COMPONENTES PRINCIPALES
- ANÁLISIS DE CONGLOMERADOS
- ANÁLISIS DE INDICES
- ANÁLISIS DE VARIANZA
- ANÁLISIS DEMOGRÁFICO
- ANÁLISIS ECONÓMICO
- ANÁLISIS FACTORIAL
- ANÁLISIS Y RPNOSTICO DE SERIES DE TIEMPO PARA CURSO DE ACTUALIZACIÓN
- APLICACIONES EN ECONOMÍA PARA EL CURSO DE ACTUALIZACIÓN
- ARITMÉTICA
- BALANZA DE PAGOS
- CALCULO DIFERENCIAL
- CARACTERÍSTICAS ECONÓMICAS DE LA POBLACIÓN
- COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN
- CONCEPTOS Y DEFINICIONES EN MATEMÁTICAS
- CONTROL ESTADÍSTICO DE CALIDAD
- DISEÑO DE CUESTIONARIOS
- DISEÑO DE EXPERIMENTOS
- DISEÑO Y DESARROLLO DE UNA ENCUESTA EN HOGARES
- DISTRIBUCIÓN ESPACIAL Y URBANIZACIÓN
- ECONOMETRÍA
- ECONOMÍA INTERNACIONAL
- ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA
- ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA CON STATGRAPHICS
- ESTADÍSTICA INFERENCIAL
- ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA
- ESTADÍSTICA PARA CUENTAS NACIONALES
- ESTADÍSTICA PARA DEMOGRAFÍA
- ESTRATEGIAS Y HERRAMIENTAS BÁSICAS DEL CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS
- EVALUACIÓN Y AJUSTE DE DATOS
- FECUNDIDAD
- FENÓMENOS DEMOGRÁFICOS
- GENERACIÓN DE TABULADOS
- GEOMETRÍA ANALÍTICA
- IMPS
- INDICADORES MACROECONÓMICOS
- INTERNACIONAL DE MUESTREO
- INTERNACIONAL DE POBREZA
- INTRODUCCIÓN A LA DEMOGRAFÍA
- INTRODUCCIÓN A LA ECONOMETRÍA Y REGRESIÓN SIMPLE PARA ECTUALIZACIÓN
- INTRODUCCIÓN A LAS TEORÍAS SOC. DE LA POBLACIÓN
- INTRODUCCIÓN A LOS MÉTODOS ESTADÍSTICOS
- INTRODUCCIÓ AL MUESTREO
- INTRODUCCIÓN AL PAQUETE ESTADÍSTICO SAS
- INTRODUCCIÓN AL PAQUETE ESTADÍSTICO SPSS
- INTRODUCCIÓN AL PAQUETE ESTADÍSTICO STATGRAPHICS
- INTRODUCCIÓN AL SISTEMA DE CONTABILIDAD ECÓMICA NACIONAL
- INTRODUCCIÓN MACROECONÓMICA
- INTRODUCCIÓN MICROECONÓMICA
- MARCOS DE MUESTREO
- MATEMÁTICAS FINANCIERAS
- MATEMÁTICAS PARA DEMOGRAFÍA

- METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA
- MÉTODOS ESTADÍSTICOS
- MIGRACIÓN
- MODELOS LINEALES
- MODELOS MACROECONÓMICOS
- MORTALIDAD
- MUESTREO DE ACEPTACIÓN
- MUESTREO ESTRATIFICADO
- POBLACIÓN, MEDIO AMBIENTE Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL
- POLÍTICAS DE POBLACIÓN

- PROBABILIDAD
- PROBABILIDAD Y ESTADÍSTICA INFERENCIAL
- PROYECCIONES DE POBLACIÓN
- REGRESIÓN LINEAL MÚLTIPLE
- REGRESIÓN LINEAL SIMPLE
- REGRESIÓN MÚLTIPLE PARA CURSO DE ACTUALIZACIÓN
- SERIES DE TIEMPO
- TABLAS DE MORTALIDAD
- TALLER DE INTEGRACIÓN: ANÁLISIS DE LA DINÁMICA DEMOGRÁFICA

- TEMAS SELECTOS DEL CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS
- TEORÍA ECONÓMICA Y DE DESARROLLO
- TRIGONOMETRÍA PLANA
- DIPLOMADO EN CONTROL ESTADÍSTICO DE PROCESOS
- DIPLOMADO EN DEMOGRAFÍA
- DIPLOMADO EN ECONOMÍA CUANTITATIVA
- DIPLOMADO EN ESTADÍSTICA APLICADA
- DIPLOMADO EN ESTUDIOS DE POBLACIÓN
- DIPLOMADO EN MUESTREO
- TALLER INTERNACIONAL DE EMPLEO

CAPACITACIÓN PARA GEOGRAFÍA

- CARTOGRAFÍA TEMÁTICA
- CICLO DE PERCEPCIÓN REMOTA
- CICLO: NUEVOS PRODUCTOS CARTOGRÁFICOS
- CIENCIAS DE LA TIERRA
- MANEJO DE INFORMACIÓN EN UN AMBIENTE SIG
- MANEJO DE INFORMACIÓN ESTADÍSTICA Y GEOGRÁFICA
- TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN GPS
- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE MAPAS
- ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE DATOS E INFORMACIÓN GPS
- ANÁLISIS Y GESTIÓN DEL TERRITORIO

- ARC/INFO BÁSICO
- ARC/VIEW
- ARC/INFO
- ARC/INFO AVANZADO
- ATLAS TEMÁTICOS
- AUTOCAD MAP
- BASES DE DATOS GEOGRÁFICOS: MODELO RELACIONAL Y ORIENTADO A OBJETOS
- BASES DE DATOS GEOGRÁFICOS
- BASES DE DATOS: GENERACIÓN DE APLICACIONES CON MDL
- CARTOGRAFÍA BÁSICA

- CARTOGRAFÍA CENSAL
- CARTOGRAFÍA URBANA
- CLIMAS
- CLIMATOLOGÍA
- CONCEPTOS DE ANÁLISIS ESPACIAL Y GEOGRÁFICO: URBANA Y G. RURAL
- DATO GEOGRÁFICO Y BASES DE DATOS
- DICCIONARIO DE DATOS Y REPRESENTACIÓN CARTOGRÁFICA
- DISEÑO DE ATLAS
- DISEÑO DE PROYECTOS
- EDAFOLOGÍA

- EL AGUA: SU CICLO Y CARACTERÍSTICAS
- EL SUELO Y SU FORMACIÓN
- ELABORACIÓN DE MINUTAS DE RESTITUCIÓN
- ELEMENTOS DE MANIPULACIÓN ESPACIAL
- ENTRADA DE DATOS
- EXTRACCIÓN DE INFORMACIÓN Y ANÁLISIS
- FISIOGRAFÍA
- FITOGEOGRAFÍA
- FOTOANÁLISIS DIGITAL
- FOTOGRAFÍA AEREA
- FOTOGRAMETRÍA
- FOTOIDENTIFICACIÓN
- FOTOIDENTIFICACIÓN E IMAGENIDENTIFICACIÓN DIGITAL
- FUNDAMENTOS DE MATEMÁTICAS PARA PROYECCIONES
- GEMA Y MODELOS DIGITALES DEL TERRENO
- GEODESIA
- GEODESIA FÍSICA
- GEODESIA SATELITAL
- GEOESTADÍSTICA
- GEOGRAFÍA GENERAL
- GEOLOGÍA
- GEOMORFOLOGÍA Y FISIOGRAFÍA
- GEOPROCESAMIENTO
- HIDROLOGÍA
- HIDROLOGÍA SUBTERRANEA
- HIDROLOGÍA SUPERFICIAL
- IDENTIFICACIÓN EN IMAGEN SATELITAL
- INTRODUCCIÓN A LA FOTOGRAMETRÍA
- INTRODUCCIÓN A LA PERCEPCIÓN REMOTA
- INTRODUCCIÓN A LOS SISTEMAS DE INF. GEOGRÁFICA
- INTRODUCCIÓN AL PROGRAMA DE APLICACIONES DE SIG
- LECTURA E INTERPRETACIÓN DE LA CARTA TOPOGRÁFICA ESC. 1:50,000
- LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN TERRITORIAL
- MANEJO DIGITAL DE DATOS GEOGRÁFICOS
- MANIPULACIÓN Y EDICIÓN DE IMÁGENES RASTER
- MAPA DE RELIEVE SOMBREADO Y 3-D VIRTUAL DE LA REPÚBLICA MEXICANA
- MAPAS Y REPRESENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN
- MÉTODO CIENTÍFICO
- MÉTODOS DE PROCESAMIENTO Y AJUSTE DE DATOS GPS
- MODELADO CARTOGRAFICO
- MÓDELOS DIGITALES BATIMÉTRICOS
- OCEANOGRAFÍA FÍSICA
- POSICIONAMIENTO CON GPS
- PROCESO DIGITAL DE IMÁGENES
- PRODUCTOS GEOGRÁFICOS BÁSICOS DIGITALES
- PROYECCIONES CARTOGRAFICAS
- REPRESENTACIÓN CARTOGRAFICA
- RESTITUCIÓN DIGITAL
- SINECOLOGÍA DE ZONAS TROPICALES
- SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA
- SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA Y CARTOGRAFIA AUTOMATIZADA
- TALLER DE DESCRIPCIÓN CARTOGRAFICA
- TALLER SOBRE CARTOGRAFÍA DIGITAL
- TALLER SOBRE PERCEPCIÓN REMOTA
- TALLER SOBRE SISTEMAS DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA
- TOPOGRAFÍA
- TRATAMIENTO DE IMÁGENES DE SATELITE
- USO DEL SUELO Y VEGETACIÓN
- VARIABLES E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN GPS
- MET. Y TEC. DE MEDICIÓN Y SU REPRESENTACIÓN CARTOGRAFICA

CAPACITACIÓN EN INFORMÁTICA

- CICLO DE ANÁLISIS Y DISEÑO ORIENTADO A OBJETOS
- CICLO DE CAPACITACIÓN INFORMÁTICA APLICADA
- 3D STUDIO MAX
- ACTUALIZACIÓN A OFFICE 97
- ACTUALIZACIÓN A UNIX HP-UX
- ADMINISTRACIÓN DE BASES DE DATOS
- ADMINISTRACIÓN DE OBJETIVOS APLICADA A LA FUNCIÓN INFORMÁTICA
- ADMINISTRACIÓN DE ORACLE WEB APPLICATION SERVER
- ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS INFORMÁTICOS
- ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA HP-UX
- ADMINISTRACIÓN DEL SOFTWARE
- ALGORITMOS EN C++
- ANÁLISIS DE PROTOCOLOS TCP/IP
- ANÁLISIS DE REQUERIMIENTOS ORIENTADOS A OBJETOS
- ANÁLISIS Y DISEÑO ESTRUCTURADO DE SISTEMAS
- ARITMÉTICA COMERCIAL
- ARQUITECTURA CLIENTE-SERVIDOR
- AUDITORÍA DE APLICACIONES INFORMÁTICAS
- AUDITORÍA DE LA INFORMÁTICA
- AUTHORWARE
- BASE DE DATOS RELACIONALES
- C++ FOR UNIX DEVELOPER SUITE
- CABLEADO ESTRUCTURADO
- CARTRIDGE SPATIAL DATA
- COBOL FOR UNIX DEVELOPER SUITE
- CONSTRUCCIÓN DE PÁGINAS INTRANET
- CONTEXT
- COREL DRAW I
- COREL DRAW II
- CORREO ELECTRÓNICO / INTERNET
- CURSO PROPEDÉUTICO PARA SECRETARÍAS
- DELPHI I
- DELPHI II
- DELPHI III
- DESARROLLO AVANZADO EN JAM
- DESARROLLO DE APLICACIONES INFORMÁTICAS CON MÓDELO CLIENTE / SERVIDOR
- DESARROLLO EN JAM
- DESIGNER
- DEVELOPER
- DIGITACIÓN, RESOLUCIÓN Y TAMAÑO FINAL DE ARTE
- DIRECTOR
- DISEÑO DE BASES DE DATOS RELACIONALES
- DISEÑO DE INTERFACES CON EL USUARIO
- DISEÑO DE SISTEMAS ORIENTADOS A OBJETOS
- EDITOR DE ESCRITORIO I
- EDITOR DE ESCRITORIO II
- ELEMENTOS DE COREL DRAW
- ELEMENTOS DE PAGE MAKER
- EXCEL I
- EXCEL II
- EXCEL III
- FILE MAKER V.1
- FIREWALLS: ARQUITECTURA, IMPLEMENTACIÓN, OPERACIÓN Y ADMINISTRACIÓN
- FOXPRO I (PROGRAMACIÓN)
- FOXPRO II (PROGRAMACIÓN)
- FOXPRO III (PROGRAMACIÓN)
- FOXPRO USUARIOS I
- FOXPRO USUARIOS II
- FUNDAMENTOS DE PROGRAMACIÓN DE SISTEMAS CON BASES DE DATOS RELACIONALES
- FUNDAMENTOS DE SEGURIDAD INFORMÁTICA
- GERENCIA DE DESARROLLO
- GERENCIA DE INFORMÁTICA

- GERENCIA DE PRODUCCIÓN
- HERRAMIENTAS PARA LA COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA
- HERRAMIENTAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA PROG. ORIENTADA A OBJETOS (I)
- IMPLMENTING MICROSOFT INTERNET EXPLORER
- IMPS CENTRY
- INGENIERÍA DE SOFTWARE CON LA TECNOLOGÍA DE OBJETOS
- INTRANETWARE 4.11 – ADMINISTRACIÓN
- INTRANETWARE 4.11 – DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN
- INTRANETWARE 4.11- SERVICIO Y SOPORTE
- INTRANETWARE 4.11 ADMINISTRACIÓN AVANZADA
- INTRANETWARE 4.11 INTEGRACIÓN CON WINDOWS NT
- INTRANETWARE 4.X – INSTALACIÓN Y CONFIGURACIÓN
- INTRODUCCIÓN A HTML DINÁMICO
- INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN DE LA FUNCIÓN INFROMÁTICA
- INTRODUCCIÓN A LA PROGRAMACIÓN ORIENTADA A OBJETOS
- INTRODUCCIÓN A LAS APLICACIONES INFORMÁTICAS
- INTRODUCCIÓN A LAS BASES DE DATOS RELACIONALES
- INTRODUCCIÓN A ORACLE SQL Y PL/SQL
- INTRODUCCIÓN AL DISEÑO EDITORIAL ASISTIDO POR COMPUTADORA
- JAM / WEB
- JAVA I
- JAVA II
- JAVA III
- ADMINISTRACIÓN Y EL ENFOQUE DE SISTEMAS
- LENGUAJE C (AVANZADO)
- LENGUAJE C (BÁSICO)
- MASTERING MICROSOFT OFFICE 97 DEVELOPMENT
- METODOLOGÍA PARA DESARROLLO DE SISTEMAS DE BASE DATOS I
- METODOLOGÍA PARA DESARROLLO DE SISTEMAS DE BASES DATOS II
- MODELACIÓN ORIENTADA A OBJETOS
- MODELADO DE DATOS Y DESARROLLO DE MÓDELO DE DATOS
- NETWARE 386 ADMINISTRADOR
- NETWARE 386 USUARIO
- NETWARE 4.X ADMINISTRADOR
- NETWORK MANEGER DECNET
- ORACLE ADMINISTRACIÓN DE BD
- ORACLE BASE DE DATOS RELACIONAL
- ORACLE RDB PHYSYCAL DATABASE DESIGN AND IMPLEMENTATION
- PAGE MAKER I
- PAGE MAKER II
- PAGE MILL
- PHOTOSHOP I
- PHOTOSHOP II
- PLANIFICACIÓN Y CONSTRUCCIÓN DEL ALMACEN DE DATOS
- POQER POINT
- PRESENTACIONES
- PROGRAMACIÓN BASADA EN OBJETOS III
- PRINCIPIOS DE PROGRAMACIÓN
- PROGRAMACIÓN 2
- PROGRAMACIÓN AWK
- PROGRAMACIÓN BASADA EN OBJETOS I
- PROGRAMACIÓN BASADA EN OBJETOS II
- PROGRAMACIÓN CGI
- PROGRAMACIÓN DE MACROS EN EXCEL
- PROGRAMACIÓN E SISTEMAS DE BASES DE DATOS RELACIONALES
- PROGRAMACIÓN DE SISTEMAS ORIENTADOS A OBJETOS I
- PROGRAMACIÓN DE SISTEMAS ORIENTADOS A OBJETOS II
- PROGRAMACIÓN EN JAM / REPORT WRITER
- PROGRAMACIÓN I
- PROGRAMACIÓN PASCAL PARA WINDOWS I
- PROGRAMACIÓN PASCAL PARA WINDOWS II
- PROGRAMACIÓN SHELL DE UNIX
- REDES Y CONECTIVIDAD
- RENDIMIENTO Y AFINACIÓN CON HERRAMIENTAS BÁSICAS DE UNIX
- REPARACIÓN DE MONITORES
- RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS DE HP-UX
- SEGURIDAD DEL SISTEMA HP-UX
- SEGURIDAD EN UNIX
- SISTEMA GFIX DE INTERLLUTION (MMI)

- SISTEMA OPERATIVO VMS
- SISTEMA OPERATIVO VMS AVANZADO
- SISTEMAS DE BASES DE DATOS RELACIONALES
- SQL <AVANZADO>
- SQL <BÁSICO>
- TALLER DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS
- TALLER DE AFINACIÓN Y RENDIMIENTO DE ORACLE
- TALLER DE ANÁLISIS Y DISEÑO ORIENTADO A OBJETOS
- TALLER DE CONSTRUCCIÓN DE APLICACIONES
- TALLER DE DESARROLLO DE APLICACIONES
- TALLER DE ELABORACIÓN DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE SEGURIDAD
- TALLER DE HOJA DE CÁLCULO
- TALLER DE RESPALDO Y RECUPERACIÓN DE ORACLE
- TALLER DE VULNERABILIDADES DE TCP/IP, UNIX, NT
- TALLER DE WORD FOR WINDOWS
- TALLER P/LA FORM. DE INST. EN NETWARE 5.0 BÁSICO
- TÉCNICAS CONSTRUCTIVAS DE PROGRAMACIÓN
- TÉCNICAS GERENCIALES DE DESARROLLO DE PROYECTOS
- TECNOLOGÍAS DE REDES
- TENDENCIAS ACTUALES TEORÍAS Y MODELOS ADMINISTRATIVOS
- UNIX AVANZADO
- UNIX BÁSICO
- UTILERÍAS Y COMANDOS UNIX
- VBSCRIPT (BÁSICO)
- VISUAL BASIC (AVANZADO)
- VISUAL BASIC (BÁSICO)
- VISUAL BASIC (INTERMEDIO)
- VISUAL C++ AVANZADO
- VISUAL C++ BÁSICO
- VISUAL FOXPRO 3.0
- VISUAL FOXPRO 3.0 II
- VMS SYSTEM MANAGER
- VTRAK BÁSICO
- WINDOWS
- WINDOWS 95
- WINDOWS NT (CERTIFICACIÓN)
- WORD FOR WINDOWS I
- WORD FOR WINDOWS II
- WORD FOR WINDOWS III
- WORD FOR WINDOWS IV
- DIPLOMADO EN ADMINISTACIÓN INFORMÁTICA
- DIPLOMADO EN BASES DE DATOS RELACIONALES
- DIPLOMADO EN DESARROLLO DE SISTEMAS ORIENTADO A OBJETOS
- DIPLOMADO EN INFORMÁTICA PARA SECRETARÍAS
- DIPLOMADO EN INSTALACIÓN Y CONFIGURACIÓN DE REDES

CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN

- ADMINISTRACIÓN GENERAL
- CICLO DE ACTUALIZACIÓN SOBRE REGULACIÓN DE LOS PRO
- CICLO EN EVALUACIÓN DE PROGRAMAS EN EL SECTOR PUB
- ESPECIALIZACIÓN EN PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTACIÓN
- ACTUALIZACIÓN EN MATERIA FISCAL EN EL SECTOR PÚBLICO
- ADMON. DE RECURSOS EN EL SECTOR GUBERNAMENTAL
- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN E ESTADOS FINANCIEROS
- ARCHIVONOMÍA
- CONTROL
- DIRECCIÓN
- EL CONTROL DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS
- EL TRATADO DE LIBRE COMERCIO EN EL AMBITO DE LAS COMPRAS GUBERNAMENTALES
- ELABORACIÓN DE INFORMES DE ELABORACIÓN DE PROGRAMAS

- ELEMENTOS DE LA PRESUPUESTACIÓN PROGRAMATIVA
- ESTADO Y ADMON. PÚBLICA EN MÉXICO
- ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DE LA ADMON. PÚBLICA
- ETAPAS DEL PROCESO DE LAS ADQUISICIONES Y APLICACIÓN DEL MARCO JURÍDICO
- FINANZAS PÚBLICAS
- FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS
- HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS PARA LA ELABORACIÓN DE MANUALES DE PROC.
- INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL
- INTRODUCCIÓN AL PROCESO ADMINISTRATIVO
- LA EVALUACIÓN DE PROGRAMAS EN EL SECTOR PÚBLICO

- METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE INFORMES
- ORDENAMIENTOS JURÍDICOS QUE REGULAN LAS ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS
- ORGANIZACIÓN
- PLANEACIÓN
- PLANEACIÓN, PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO
- SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS EFECTOS DE LA ADMON. PÚBLICA
- TALLER DE RUTA CRITICA 1TM PARTE
- TALLER DE RUTA CRITICA 2TM PARTE
- DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
- INTERNACIONAL DE EMPLEO
- TALLER ADMON. DE LOS PROCESOS DE TRABAJO M.I
- TALLER ADMON. DE LOS PROCESOS DE TRABAJO M.I (PP)

- HABILITAC. EN EL TALLER CONDUCCIÓN DE EQ. (P.P.)
- HABILITACIÓN EN EL TALLER A.P.T. (PRUEBA PILOTO)
- TALLER CONDUCC. DEL EQ. EN LA APLICAC. DEL A.P.T. (P.P.)
- HABILITAC. EN EL TALLER DE A.P.T. MÓDULO I
- TALLER INTENSIVO DE HABILITAC. DE FACILIDAD P/APLICAC. DEL A.P.T.
- CURSO-TALLER PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN EL PROCESO DE LA CAPACITA.
- TALLER INTERNACIONAL "TECNOLOGÍA DE LA CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN DE INSTRUCTORES"

CAPACITACIÓN EN INGLES

- AVANZADO I
- AVANZADO II
- AVANZADO III
- INGLES BÁSICO I
- INGLES BÁSICO II

- INGLES BÁSICO III
- INGLES BÁSICO IV
- INGLES INTERMEDIO I
- INGLES INTERMEDIO II
- INGLES INTERMEDIO III

- INGLES INTERMEDIO IV
- INGLES INTRODUCTORIO
- REPASO I
- REPASO II
- REPASO III

CAPACITACIÓN EN COMUNICACIÓN

- CICLO DE COLORIMETRÍA
- CICLO DE COMPOSICIÓN Y REDACCIÓN CERATIVAS
- CICLO DE COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN GRUPOS DE TRABAJO
- CICLO DE PRODUCCIÓN EDITORIAL
- CICLO DE REDACCIÓN PROFESIONAL
- CICLO DE SERIGRAFÍA
- CICLO REDACCIÓN TÉCNICO ADMINISTRATIVO
- PRODUCCIÓN DE REVISTAS
- TALLER DE CORRECCIÓN DE ESTILO
- ADECUACIÓN DE PRODUCTOS, SERV. Y FIJ. DE PRECIOS
- ANÁLISIS DEL DISCURSO
- ANÁLISIS Y SINTESIS DEL COLOR IGUALACIÓN DEL COLOR
- APLICACIÓN DE LA CREAT. EN LAS CAMPAÑAS Y MENS. M.
- APLICACIÓN PRÁCTICA
- ARGUMENTACIÓN Y COMUNICACIÓN
- ATENCIÓN A CLIENTES
- ATENCIÓN A CLIENTES (CALIDAD DEL SERVICIO)
- BIBLIOTECONOMÍA, UN ENFOQUE TÉCNICO Y DINÁMICO
- CARACTERÍSTICAS DE LOS ESCRITOS ESPECIALIZADOS
- CLASIFICACIÓN DEL COLOS: ESCALAS DE COLOR UNIF.
- COLORIMETRÍA
- COMPUTADORAS EN EL COLOR
- COMUNICACIÓN CREATIVA
- COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
- COMUNICACIONES DIRECTIVAS
- CONCEPTUALIZACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ESCRITA
- CONSTRUCCIÓN Y LECTURA DE LA IMAGEN
- CORECCIÓN DE ESTILO II
- CORRECCIÓN DE ESTILO I
- CREATIVIDAD EN LAS COMUNICACIONES DE MERCADOTECNIA
- CRITERIOS EDITORIALES INSTITUCIONALES
- DESARROLLO EJECUCIÓN DE MENSAJES
- DISEÑO
- DISEÑO EDITORIAL
- EDICIÓN ESPECIALIZADA
- EL ARTE DE LA ORATORIA
- ELABORACIÓN DE PROGRAMAS DE PROGRAMACIÓN
- ELABORACIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN
- EVALUACIÓN DE CAMPAÑAS
- FLUJOS FUNCIONALES DE LA COMUNICACIÓN EN LA EMPRESA
- LA IMAGEN INSTITUCIONAL, LA REALIDAD Y LOS PROCESOS COMUNICATIVOS FORMAS EFICIENTES DE COMUNICACIÓN EN EL TRABAJO GRUPAL
- FOTOGRAFÍA BÁSICA
- FUNDAMENTOS EDITORIALES
- GENERALIDADES DEL IDIOMA ESPAÑOL
- GÉNEROS PERIODÍSTICOS
- GUIONISMO
- HABILIDADES DE LA COMUNICACIÓN INTERPERSONAL
- HABILIDADES DE LA COMUNICACIÓN VERBAL
- IMPRESIÓN Y REPRODUCCIÓN NUMÉRICA DEL COLOR
- INTRODUCCIÓN A LA BIBLIOTECONOMÍA
- INTRODUCCIÓN A LA MERCADOTECNIA
- INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN
- INTRODUCCIÓN A LA REDACCIÓN ESPECIALIZADA
- INV. DE MARCADOS PARA LA TOMA DE DECISIONES
- LA ORGANIZACIÓN DE LOS PROCESOS TÉCNICOS EN LA BIBLIOTECA

- LA PLATAF. CREATIVA EN LA ELAB. DE MENS. MERCADOLOG.
- LOS SERVICIOS DE INFORMACIÓN EN EL MUNDO ACTUAL
- MANEJO DE RESINAS
- MEDICIÓN DE COLOR: ESPECTROFOTOMETRÍA-COLORIMETRÍA
- MERCADOTECNIA DE SERVICIOS
- MÓD. I. INTRODUCCIÓN A LA REDACCIÓN
- MÓD. II PRINCIPIOS TEÓRICOS DE LA REDACCIÓN
- MÓD. III TALLER DE REDACCIÓN
- MÓD. IV TALLER DE CORRECCIÓN DE ESTILO
- NUEVAS TECNOLOGÍAS RECURSOS BIBLIOGRÁFICOS ACTUALES
- ORTOGRAFÍA
- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DEL CONTENIDO CONCEPTUAL
- PREPARACIÓN DEL INTEGRAL E MERCADOTECNIA
- PREPrensa
- PRODUCCIÓN EDITORIAL

- PROMOCIÓN
- PROTOCOLO Y ETIQUETA INSTITUCIONAL
- PUBLICACIONES OFICIALES
- REDACCIÓN DE INFORMES
- REDACCIÓN DE MANUALES DE INSTRUCCIÓN
- EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE REDACCIÓN PARA EJECUTIVOS
- REDACCIÓN PARA ESTADÍSTICOS
- REDACCIÓN PROFESIONAL
- RELACIONES PÚBLICAS
- SELECCIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN Y VENTA
- SEMINARIO DE REDACCIÓN SECRETARIAL
- SISTEMA OPERATIVO
- TALLER DE PRESENTACIÓN EJECUTIVA
- TALLE DE REDACCIÓN ESPECIALIZADO
- TALLER DE REDACCIÓN T.O.
- TALLER INTERNACIONAL DE DISEÑO Y EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE COMUNICACIÓN

- TALLER PARA ELABORACIÓN DE ARTÍCULOS
- TÉCNICAS DE ACUARELA
- TÉCNICAS DE CARBONCILLO Y GRAFITO
- TÉCNICAS DE GOUCHE
- TÉCNICAS DE IMPRESIÓN OFFSET
- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL
- TÉCNICAS DE TINTA CHINA
- TÉCNICAS MIXTAS
- TECNOLOGÍA DE PRODUCCIÓN EDITORIAL-ILUSTRACIÓN
- TINTAS DE IMPRESIÓN
- TIPOGRAFÍA CREATIVA
- DIP. EN EST. PUB. Y CREATIVIDAD PARA MERCADOTECNIA
- DIPLOMADO EN BIBLIOTECONOMÍA
- DIPLOMADO EN DISEÑO EDITORIAL
- DIPLOMADO EN ILUSTRACIÓN ARTISTICA
- DIPLOMADO EN MERCADOTECNIA

CAPACITACIÓN PARA DESARROLLO HUMANO

- CICLO DE JEFES DE DEPARTAMENTO
- CICLO PARA EL DESARROLLO DEL TÉCNICO OPERATIVO
- CICLO PARA SECRETARIAS
- ACTITUD ANTE EL SERVICIO
- AUTOMOTIVACIÓN APLIC. AL DES. PERSONAL DEL TEC. OP.
- COMUNICACIÓN EFECTIVA
- COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL SERVICIO PARA TEC. OPE.
- CONDUCCIÓN DEL PERSONAL
- CREATIVIDAD EN EL TRABAJO
- EFECTIVIDAD EN TRABAJO DE EQUIPO
- EL CAMBIO Y EL CONFLICTO EN EL AMBITO LABORAL
- EL DIRECTIVO ALTAMENTE EFICAZ
- EL IMPACTO DE LA PRESENCIA EJEC. ANTE EL CAM. EMP.
- EL NEGOCIADOR EFECTIVO
- EL SUPERVISOR EFECTIVO, LIDERAZGO Y PRODUCTIVIDAD
- ESTRATEGÍAS DE INT. PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN
- GRUPOS DE TRABAJO EFECTIVO
- INTEGRACIÓN DE EQUIPOS DE TRABAJO
- LA COMUN. Y COMPORT. ASERT. EN LA SOLUC. DE PROB.
- LA COMUNICACIÓN EFECTIVA Y EL SERVICIOS PARA SEC.
- LIDERAZGO
- LIDERAZGO EFECTIVO
- LIDERAZGO PARA EL CAMBIO Y PRODUCTIVIDAD
- LIDERAZGO PARA LA FORMACIÓN DE INSTRUCTORES INT.
- LIDERAZGO, HABILIDADES DE LIDER CREATIVO
- MANEJO Y DESARROLLO DE REUNIONES
- MÓDULO 1 DIPL. COM. DES. ORG.
- MÓDULO 2 DIPL. COM. DES. ORG.
- MÓDULO 3 DIPL. COM. DES. ORG.
- MÓDULO 4 DIPL. COM. DES. ORG.
- MÓDULO 5 DIPL. COM. DES. ORG.
- MÓDULO 6 DIPL. COM. DES. ORG.
- PENSAMIENTO ESTRATÉGICO
- PLAN DE VIDA Y CARRERA LABORAL
- PROCESO DE MEJ. PARA EL DES. PROF. Y PERS. TEC. OP
- PROP. DIPL. EN HABILIDADES DE CONSULTORÍA PARA LA INT. DE EQUIPOS
- T. PARA LA INTEG. Y DES. DE EQUIP. EFEC. DE TRAB.
- TALLER DE CONDICIÓN DEL EQUIPO
- TEC. DE PLANEACIÓN MODERNA
- ALTA DIRECCIÓN Y HABILIDADES DIRECTIVAS
- DIPLOMADO EN INTEGRACIÓN Y DESARROLLO DE EQUIPOS DE TRABAJO
- TALLER ADMON. DE LOS PROCESOS DE TRABAJO M.I.
- TALLER ADMON. DE LOS PROCESOS DE TRABAJO M.I. (PP)
- HABILITAC. EN EL TALLER CONDUCCIÓN DE EQ. (P.P)
- HABILITACIÓN EN EL TALLER A.P.T. (PRUEBA PILOTO)
- TALLER CONDUCC. DEL EQ. EN LA APLICAC. DEL A.P.T. (P.P) O
- HABILITAC. EN EL TALLER DE A.P.T. MÓDULO I.
- TALLER INTENSIVO DE HABILITAC. DE FACILITAD. P/APLICAC. DEL A.P.T.
- CURSO-TALLER PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN EL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

CAPACITACIÓN PEDAGÓGICA

- ADMINISTRADORES EN PROCESOS DE LA CAPACITACIÓN
- ESPECIALIZACIÓN EN PROCESOS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE
- ADMINIST. ESTRATEG. DE LA FUNCIÓN DE CAPAC. PARA ADMINIST. DE LA CAPAC
- APRENDIZAJE Y PROCESOS CREATIVOS
- CONDUCCIÓN DE GRUPOS
- CONTROL, EVAL. INTEG. Y RENTAB. DE LA FUNCIÓN DE CAPAC. P/ EL ADM. DE
- CURSO TALLER PARA PROMOTORES CULTURALES INFANTILES
- CURSO-TALLER DE FORMACIÓN PEDAGOGICA PARA PROMOTORES INFANTILES
- CURSO-TALLER PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN PEDAGÓGICA
- DESARROLLO DE HABILIDADES PARA EL ADMINISTRADOR
- DIAG. DE NECESIDADES DE CAP. PARA ADMINISTRADORES
- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC) EN INSTITUCIONES MODE
- DISEÑO DE PROGRAMAS DE APRENDIZAJE
- EJECUCIÓN DE PROGRAMAS
- EL ADMINIST. DE LA CAPAC. Y LA CONSULT. ORGANIZACIONAL
- EL ADMINISTR. DE LA CAPACIT. EN EL PROCESO INSTRUCCIÓN-APRENDIZAJE
- EL ADULTO ANTE EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE LA CAPACITACIÓN
- EL PAPEL DEL INSTRUCTOR DENTRO DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE DE
- ELABORACIÓN DE HERRAMIENTAS DE DIAGNÓSTICO
- ELABORACIÓN Y USO DE RECURSOS DIDÁCTICOS
- ENFOQUE INSTRUCCIONAL
- EVALUACIÓN DEL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE
- EVALUACIÓN DOCENTE
- EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO
- FORMACIÓN DE INSTRUCTORES
- FUNDAMENTOS DIDÁCTICOS PARA INSTRUCTORES
- HABILIDADES DE PRESENTACIÓN
- HABILIDADES DE PRESENTACIÓN Y MANEJO DE GRUPOS
- LA CAPACITACIÓN COMO FACTOR DE CAMBIO
- MÉTODOS Y MODELOS PEDAGÓGICOS APLICADOS A LA CAPACITACIÓN
- MICROENSEÑANZA
- ATURALEZA DE LA CAPACITACIÓN EN INSTITUCIONES PÚBLICAS
- PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DE PROCESOS DE PRODUCCIÓN DE INFORMA
- PLANEACIÓN ETRATÉGICA
- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA CAPACITACIÓN
- CURSO-TALLER PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN EN EL PROCESO DE LA CAPACITA.

CAPACITACIÓN EN CALIDAD

- EL JEFE COMO PROMOTOR Y ADMINISTRADOR DE LAS PROPUESTAS DE MEJORA
- MÓDULO II. ESTABLECIMIENTO DE ESTÁNDARES
- MÓDULO I, ADMON, POR CALIDAD TOTAL EN INSTITUC. PÚBLICAS
- MÓDULO IV. ADMINISTRACIÓN POR DIRECTICES
- MÓDULO III. METODOLOGÍA Y HERRAMIENTAS PARA LA CALIDAD
- MÓDULO V. DESARROLLO PRÁCTICO DE ESTABLEC. DE ESTANDARES INDICADORES

- MÓDULO IX. PREPARAC. DEL LIDERES P/LA IMPLEMENTAC. DE LA A.C.T.
- MÓDULO VII. MEDICIÓN DEL NIVEL Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE

- MÓDULO VI. DISEÑO DE SERVICIOS ORIENTADOS AL CLIENTE
- MÓDULO X. EL TRABAJO EN EQUIPO Y CIRCULOS DE CONTROL DE CALIDAD

- MÓDULO VIII. NORMAS Y SISTEMAS DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD
- DIPLOMADO EN CALIDAD TOTAL
- TALLER COMPROMISO CON LA CALIDAD

**ANEXO II. PARTICIPANTES EN CURSOS INTERNACIONALES
(1995 - 2005)**

PARTICIPANTES EN CURSOS INTERNACIONALES EL INEGI (1995-2005)

Curso	ARGENTINA	BAHAMAS	BARBADOS	BELICE	BOLIVIA	BRASIL	CHILE	COLOMBIA	COSTA RICA	CUBA	DOMINICA	ECUADOR	EL SALVADOR	GUATEMALA	HAITI	HONDURAS	ISLAS CAIMAN	JAMAICA	MEXICO	NICARAGUA	PANAMA	PARAGUAY	PERU	PUERTO RICO	REP. DOMINICANA	SAN VICENTE	SANTA LUCIA	URUGUAY	VENEZUELA	ESTADOS UNIDOS	TRINIDAD	Organismos Internacionales	Subtotal Extranjeros	TOTAL	
Seminario Internacional de técnicas estadísticas, informática y computación sobre drogas.	48	1	1	-	1	1	4	-	-	-	1	1	-	23	-	-	1	1	-	-	-	1	1	2	1	2	1	1	1	-	2	-	95	95	
Curso Internacional del programa MECOVI	19	-	-	1	8	7	2	4	5	7	-	10	7	9	3	5	2	-	36	10	11	11	19	3	7	-	1	3	8	1	-	-	163	199	
Taller Internacional sobre empleo y economía informal	4	-	-	2	2	1	-	7	4	11	-	3	6	2	1	14	-	-	63	3	6	3	4	-	1	-	-	1	5	-	-	-	82	145	
Curso internacional de muestreo	-	-	-	1	1	1	2	4	1	5	-	3	2	2	1	8	-	-	100	5	2	2	6	-	1	-	-	-	1	2	-	-	-	50	150
Taller internacional sobre pobreza	6	-	-	1	6	6	-	6	2	5	-	2	1	1	1	10	-	-	121	1	4	2	9	-	2	-	-	2	6	-	-	-	79	200	
Simposio Internacional sobre criterios metodológicos para la medición de la pobreza	2	-	-	-	-	-	-	-	3	-	-	-	1	1	-	1	-	-	9	1	3	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	13	22	
Taller Internacional del programa MECOVI	10	-	-	-	7	4	8	1	4	1	-	5	4	5	-	5	-	-	24	2	4	6	5	-	4	-	-	3	3	-	-	24	105	129	
Coloquio Internacional de estadísticas bajo un enfoque de género	-	-	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	18	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5	23	
Taller Internacional de estadísticas de género	2	-	-	6	1	2	6	-	11	4	-	1	4	5	-	9	-	-	85	4	4	1	-	-	1	-	-	-	-	-	2	2	65	150	
Curso latinoamericano de contabilidad nacional	1	-	-	-	-	-	-	2	7	-	-	-	2	3	-	7	-	-	27	-	2	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	26	53	
Taller internacional sobre tecnología de la capacitación	-	-	-	-	4	-	3	3	2	4	-	2	2	-	3	-	2	-	-	2	-	3	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	32	32	
Taller de cartografía digital	-	-	-	1	-	-	4	2	15	-	-	3	15	11	1	12	-	-	109	3	6	-	5	-	3	-	-	2	11	-	-	-	94	203	
Taller de percepción remota	-	-	-	-	-	-	1	1	3	-	-	-	1	-	1	11	-	-	56	-	2	-	5	-	1	-	-	1	2	-	-	-	29	85	
Taller de sistemas de información geográfica	2	-	-	-	-	1	1	3	-	-	-	2	-	1	10	-	-	55	2	2	-	5	-	1	-	-	1	2	-	-	-	-	33	88	
Tratamiento digital de imágenes de satélite	6	-	-	1	9	3	7	5	10	-	-	10	6	5	2	10	-	-	85	5	6	4	9	-	5	-	-	3	19	-	-	-	125	210	
Sistemas multimedia en geografía y cartografía	2	-	-	-	-	3	2	1	2	-	-	2	-	-	-	-	-	-	5	-	2	-	2	-	-	-	-	-	1	-	-	-	17	22	
Manejo espacial de información sociodemográfica y económica	4	-	-	2	2	-	1	2	6	-	-	2	10	6	-	4	-	-	73	10	5	-	6	-	1	-	-	-	-	-	-	-	61	134	
Taller regional sobre bases de datos geográficas	-	-	-	-	3	2	1	-	1	2	-	2	-	-	-	-	-	-	9	4	-	-	2	-	3	-	-	1	-	-	-	-	21	30	
Curso Internacional sobre explotación de imágenes satelitales para la generación de cartografía de pronta respuesta	1	-	-	-	-	1	2	-	-	-	1	-	2	-	2	-	-	-	3	3	1	-	1	-	1	-	-	1	-	-	-	-	16	19	
TOTAL	110	1	1	15	47	30	43	44	79	39	1	45	65	75	14	108	5	1	878	55	64	30	63	8	34	2	2	18	61	3	4	26	1,111	1,989	

“ - “ = dato no disponible

ANEXO III. CUESTIONARIO DE REACCIÓN 2003

Clave del evento:

 Período de realización:

Nombre del Curso/Evento:

 Horario:

Instalaciones en donde se realiza

 En el INEGI Externas al INEGI

Modalidad del evento

 Presencial A distancia Autoaprendizaje

Tipo de aula

 Típica Computo

Nombre del coordinador

INSTRUCCIONES: Con la finalidad de mejorar nuestro servicio, le invitamos a que nos de su opinión en relación a diversos aspectos del curso en el cual participó, manifestando su acuerdo o desacuerdo en los rubros que se muestran en el siguiente cuestionario.

Contenido del curso

Característica Observable	Total acuerdo	Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Total Desacuerdo
Los contenidos están actualizados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los contenidos son aplicables a mi trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los contenidos muestran una estructura lógica y organizada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Organización del evento

Característica Observable	Total acuerdo	Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Total Desacuerdo
Obtuve información adecuada sobre el evento, antes de su inicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me confirmaron anticipadamente sobre mi participación, e informaron sobre el lugar, fecha y horario del evento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Recibí atención personalizada por parte del coordinador del evento, cuando fue requerido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los medios dispuestos en el aula para apoyar mis aprendizajes (cañón, proyector de overheads, videocámaras, TV, PC's, etc.) funcionaron adecuadamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El ambiente del aula (espacio, iluminación, aire acondicionado y mobiliario) fue adecuado para lograr mi aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Materiales Didácticos

Característica Observable	Total acuerdo	Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Total Desacuerdo
Los materiales para el curso se entregaron oportunamente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los materiales para el curso facilitaron mi comprensión y aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Valoración General (En términos generales)

Característica Observable	Total acuerdo	Acuerdo	Neutral	Desacuerdo	Total Desacuerdo
Se lograron los objetivos del curso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El desempeño global del instructor fue el adecuado para lograr mis aprendizajes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los aprendizajes logrados en este curso cumplieron con mis expectativas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Qué sugerencias tienes para mejorar este curso?

Desempeño de (los) instructor (es) al Reverso.....



EVALUACIÓN DEL EVENTO



Desempeño de(los) instructor(es)

Nombre:

Característica Observable	Total acuerdo	Acuerdo	Neutral	Des-acuerdo	Total Desacuerdo
El instructor manifestó dominio del tema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicó objetivos, contenidos y estrategias al inicio del curso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Promovió un clima de participación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las actividades realizadas contribuyeron a mi aprendizaje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aclaró dudas y verificó la comprensión de los temas abordados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inició y terminó puntualmente sus sesiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplió con las actividades del programa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resolvió contingencias durante el evento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ANEXO IV. CUESTIONARIO DE REACCIÓN 2004-2005

EVALUACIÓN AL EVENTO

Clave del evento		Periodo:	
Nombre del Evento			
Horario		Aula	<input type="checkbox"/> <i>Interna</i> <input type="checkbox"/> <i>Externa</i>
Coordinador:		Tipo de Aula	<input type="checkbox"/> <i>Típica</i> <input type="checkbox"/> <i>Cómputo</i>

INTRUCCIONES: Con la finalidad de mejorar nuestros servicios, te invitamos a que nos des tu opinión en relación a diversos aspectos del curso en el cual participaste. Tomando en cuenta una escala del 0 al 10, donde 10 es la calificación máxima y 0 la mínima

NOTA IMPORTANTE: El cuestionario debe ser llenado por ambas caras de la hoja y la ausencia de calificación en alguno de los rubros se considerará como elemento ausente, por ende se calificará con un 0

ORGANIZACIÓN		
Me confirmaron anticipadamente mi participación en el curso	_ _ _ . _ _	
Durante su curso, la atención recibida por parte del personal de capacitación fue satisfactoria	_ _ _ . _ _	
El ambiente del aula (espacio, iluminación y aire acondicionado) fue el conveniente para el desarrollo del curso.	_ _ _ . _ _	
Las condiciones del mobiliario fueron las adecuadas (mesas, sillas, pintarrón)	_ _ _ . _ _	
Aplica solo en aulas de cómputo	El equipo de cómputo utilizado en el curso funcionó correctamente.	_ _ _ . _ _
	El software requerido pro el curso estuvo disponible en el equipo que le fue asignado.	_ _ _ . _ _
ESTRUCTURA Y CONTENIDO DEL CURSO		
Los objetivos planteados para este curso fueron los apropiados para cubrir las necesidades de capacitación de mis funciones.	_ _ _ . _ _	
Los temas contemplados en el curso fueron los suficientes para cubrir las necesidades de capacitación de mis funciones.	_ _ _ . _ _	
La secuencia de los temas abordados facilitó el logro del objetivo establecido para este curso	_ _ _ . _ _	
La temática abordada y los ejercicios desarrollados en el curso son aplicables de manera inmediata en mi entorno laboral	_ _ _ . _ _	

¿Qué sugieres para mejorar el material que se te proporcionó?

¿Qué sugieres para mejorar en general el evento?

PRÁCTICA INSTRUCCIONAL

Nombre del instructor:	<input type="checkbox"/> Interno	<input type="checkbox"/> Externo
Demostó dominio en los temas expuestos.		_ _ . _ _
Resolvió mis dudas de manera clara y oportuna durante el curso		_ _ . _ _
El lenguaje utilizado para la exposición de los temas fue comprensible y facilitó mi aprendizaje		_ _ . _ _
Propició un ambiente adecuado para el intercambio de ideas o puntos de vista.		_ _ . _ _
Comunicó claramente los alcances del curso en relación con las expectativas del grupo.		_ _ . _ _
Describió al grupo de manera precisa los objetivos y metodología del curso al inicio del mismo		_ _ . _ _
Las actividades realizadas durante el curso propiciaron la participación de todo el grupo		_ _ . _ _
La evaluación o examen fue congruente con los temas vistos durante el curso.		_ _ . _ _
Nombre del instructor:	<input type="checkbox"/> Interno	<input type="checkbox"/> Externo
Demostó dominio en los temas expuestos.		_ _ . _ _
Resolvió mis dudas de manera clara y oportuna durante el curso		_ _ . _ _
El lenguaje utilizado para la exposición de los temas fue comprensible y facilitó mi aprendizaje		_ _ . _ _
Propició un ambiente adecuado para el intercambio de ideas o puntos de vista.		_ _ . _ _
Comunicó claramente los alcances del curso en relación con las expectativas del grupo.		_ _ . _ _
Describió al grupo de manera precisa los objetivos y metodología del curso al inicio del mismo		_ _ . _ _
Las actividades realizadas durante el curso propiciaron la participación de todo el grupo		_ _ . _ _
La evaluación o examen fue congruente con los temas vistos durante el curso.		_ _ . _ _
Nombre del instructor:	<input type="checkbox"/> Interno	<input type="checkbox"/> Externo
Demostó dominio en los temas expuestos.		_ _ . _ _
Resolvió mis dudas de manera clara y oportuna durante el curso		_ _ . _ _
El lenguaje utilizado para la exposición de los temas fue comprensible y facilitó mi aprendizaje		_ _ . _ _
Propició un ambiente adecuado para el intercambio de ideas o puntos de vista.		_ _ . _ _
Comunicó claramente los alcances del curso en relación con las expectativas del grupo.		_ _ . _ _
Describió al grupo de manera precisa los objetivos y metodología del curso al inicio del mismo		_ _ . _ _
Las actividades realizadas durante el curso propiciaron la participación de todo el grupo		_ _ . _ _
La evaluación o examen fue congruente con los temas vistos durante el curso.		_ _ . _ _

ANEXO V. CONTENIDO TEMÁTICO DEL CURSO EXCEL I

1. Uso de los libros de trabajo

- 1.1. Descripción de los elementos de la ventana de Excel.
- 1.2. Concepto de libro de trabajo.
- 1.3. Insertar y eliminar hojas de cálculo
- 1.4. Dar nombre a hojas de cálculo.

2. Abrir y guardar libros de trabajo

- 2.1. Abrir y buscar archivos
- 2.2. Guardar y Guardar Como

3. Escribir formulas y usar funciones

- 3.1. Operadores y precedencia de operadores.
- 3.2. Paleta de Fórmulas
- 3.3. Operadores Aritméticos..
- 3.4. Operadores de Comparación
- 3.5. Orden de ejecución de Operaciones en Fórmulas
- 3.6. Referencias absolutas, relativas, mixtas y tridimensionales
- 3.7. Estilo de referencia A1
- 3.8. Estilo de referencia F1C1
- 3.9. Referencias absolutas.
- 3.10. Referencias relativas
- 3.11. Referencias Mixtas
- 3.12. Referencias tridimensionales.
- 3.13. Uso del asistente de funciones.

4. Editar hojas de calculo

- 4.1. Copiar
- 4.2. Mover
- 4.3. Pegado especial
- 4.4. Eliminar Hojas, Filas Columnas y Celdas
- 4.5. Borrar todo, Formatos, Contenido y Notas
- 4.6. Llenar, Autollenar y Listas Personalizadas
- 4.7. Ir a
- 4.8. Buscar
- 4.9. Reemplazar
- 4.10. Autocorrección y Ortografía.

5. Dar presentación al contenido de los libros de trabajo.

- 5.1. Formato de Celdas

- 5.2. Formato de Filas
- 5.3. Formato de columnas
- 5.4. Formato de hoja de cálculo.
- 5.5. Autoformatos

6. Insertar elementos de las hojas de cálculo.

- 6.1. Filas, celdas y columnas
- 6.2. Nombres
- 6.3. Comentarios

7. Crear y dar presentación a gráficos

- 7.1. Creación de gráficos
- 7.2. Formato de gráficos
- 7.3. Selección del Gráfico
- 7.4. Configurar página
- 7.5. Imprimir hoja

**ANEXO VI. EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DEL CURSO
EXCEL I - CUESTIONARIO DEL PARTICIPANTE**

Instrumento del Participante

El presente cuestionario tiene como objetivo recabar información cualitativa sobre la transferencia del aprendizaje adquirido en el curso de Excel I.

Este instrumento pretende evaluar lo siguientes aspectos.

Aplicación del aprendizaje

- Tipo de aplicación
- Frecuencia de aplicación
- Grado de aplicación de los contenidos del programa
- Beneficios en los procesos laborales

No aplicación del aprendizaje

- Causa de la no aplicación
- Causa de participación

Este instrumento ha sido elaborado a fin de medir la aplicación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y la motivación que adquieren nuestros usuarios al asistir a los cursos de capacitación que se imparten en el INEGI. Los resultados obtenidos permiten tomar decisiones para mejorar la calidad de este servicio.

EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DE EXCEL
CUESTIONARIO DEL PARTICIPANTE

Dirección General: _____
Dirección de Área: _____
Subdirección: _____
Subdirector: _____
Entrevistado: _____
Tel. y/o ext.: _____ Evento: _____ Fecha: _____

Entrevistador: _____

Instrucciones.- Marque con una X la respuesta que corresponda a cada una de las preguntas que a continuación se presentan según sea el caso.

1. ¿Llevas a cabo tareas que involucran la aplicación de Excel básico?

- 1) Sí
- 2) No (pase a la pregunta 6)

2. En tu trabajo, ¿cuáles de estos documentos elaboras? (marque uno ó más)

- 1) Cuadros o Tabulados estadísticos
- 2) Gráficos
- 3) Otros (especifique) _____

3. En condiciones de trabajo habituales ¿aproximadamente, cuántas horas utilizas Excel al día?

--	--

4. Con la aplicación del curso, cual es el aspecto que en mayor medida has mejorado en los documentos que desarrollas en Excel?

- 1) La calidad de la presentación de tus documentos
- 2) El tiempo de respuesta
- 3) La exactitud en los cálculos
- 4) No observé mejora

5. ¿Cuales de las siguientes herramientas de Excel aplicas en la elaboración de documentos?

Contenidos	Reactivo	Aplica	No aplica
Uso de los libros de trabajo	Descripción de los elementos de la ventana de Excel		
Abrir y guardar libros de trabajo	Abrir y buscar archivos		
	Guardar y Guardar como		
Escribir Fórmulas y usar Funciones	Referencias relativas, Absolutas y Mixtas.		
	Uso del Asistente de funciones, Función SI.		
	Operadores de comparación		
	Operadores Aritméticos		
Editar hojas de Cálculo	Copiar, mover, Pegar		
	Pegado Especial		
	Eliminar Hojas, Filas Columnas y Celdas		
	Borrar, todo, formatos, Contenidos y Notas		
	Llenar Autollenar,		
	Listas personalizadas,		
	Ir a		
	Buscar, Reemplazar		
	Autocorrección y Ortografía		
Insertar elementos de las hojas de cálculo	Nombres		
	Comentarios		
	Filas,		
	Celdas		
	Columnas		
Dar presentación al contenido de los libros de trabajo	Formato (texto, celda, fila y columna)		
	Autoformato		
Crear y dar presentación a gráficos	Creación de Gráficos		
	Márgenes		
Configurar página	Imprimir documento		
Imprimir			

6. ¿Por cuál de las siguientes causas no has aplicado los conocimientos adquiridos en el curso?

- 1) No tienes acceso a un equipo de cómputo
- 2) Tienes equipo, pero no cuentas con el software en la versión en que te capacitaste.
- 3) Tus funciones no lo requieren
- 4) Tus funciones sí lo requieren, pero el contenido del curso no aborda los temas y procedimientos que necesitas en tu trabajo.

7. Participaste en este curso porque:

- 1) El curso básico, es requisito para acceder a los siguientes niveles.
- 2) Lo aplicabas anteriormente, pero tus funciones fueron modificadas y utilizas otro programa
- 3) Asististe por sugerencia de tu Jefe inmediato.
- 4) Asististe por iniciativa propia

(1) Lista de Cotejo Excel I

Dirección general		Dirección de área	
Subdirección:		Subdirector:	
Coordinador		Evento:	
Horario	Aula	() Interna () Externa	Tipo de Aula () Típica () Cómputo
Objetivos de evaluación:			
Este instrumento de aplicación tiene como propósito verificar la utilización de los conocimientos adquiridos a fin de contar con las bases para implantar un plan de medición para precisar el grado de transferencia de la capacitación.			

Contenidos	Reactivo No.	Subtema	Cuestionario		Documentos del participante		Observaciones
			Si aplica	No aplica	Si aplica	No aplica	
Uso de los libros de trabajo	0	Descripción de los elementos de la ventana de Excel					
Abrir y guardar libros de trabajo	1	Abrir y buscar archivos					
	1	Guardar y Guardar como					
Escribir Fórmulas y usar Funciones	1	Referencias relativas, Absolutas y Mixtas.					
	1	Uso del Asistente de funciones, Función Si.					
	1	Operadores de comparación					
	1	Operadores Aritméticos					
Editar hojas de Cálculo	1	Copiar, mover, Pegar					
		Pegado Especial					
		Eliminar Hojas, Filas Columnas y					

Contenidos	Reactivo No.	Subtema	Cuestionario		Documentos del participante		Observaciones
			Si aplica	No aplica	Si aplica	No aplica	
		Celdas					
		Borrar, todo, formatos, Contenidos y Notas					
		Llenar Auto llenar,					
		Listas personalizadas					
		Ir a					
		Buscar, Reemplazar					
		Autocorrección y Ortografía.					
Insertar elementos de las hojas de cálculo	1	Nombres					
	1	Comentarios					
	1	Filas,					
	1	Celdas					
	1	Columnas					
Dar presentación al contenido de los libros de trabajo	1	Formato (texto, fila y columna)					
		Autoformato					
Crear y dar presentación a gráficos	1	Creación de Gráficos					
Configurar página	1	Márgenes					
Imprimir	1	Imprimir documento					

**ANEXO VII. EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DEL CURSO
EXCEL I - CUESTIONARIO DEL JEFE**

Instrumento para el jefe

EVALUACIÓN DE TRANSFERENCIA DE EXCEL

CUESTIONARIO DEL JEFE

Dirección General: _____

Dirección de Área: _____

Subdirección: _____

Subdirector: _____

Entrevistado: _____

Tel. y/o ext.: _____ Evento: _____ Fecha: _____

Entrevistador: _____

(a) Presentación

Dirección de Capacitación realiza con el objetivo de determinar la efectividad del curso Excel I en la incorporación de sus contenidos a la dinámica laboral de nuestro Instituto, los resultados serán de gran utilidad para mejorar los servicios que les ofrecemos. Por tal motivo su colaboración es muy importante, agradecemos nos dé respuesta a este breve cuestionario.

1. De los documentos que le voy a mencionar cuales de ellos son elaborados en su área con Excel:
 - a. Informes
 - b. Oficios o atentas notas
 - c. Formatos o cuestionarios
 - d. Tabulados estadísticos
 - e. Bases de datos
 - f. Nóminas o estados financieros
 - g. Gráficos
 - h. Otros: _____

 - i. Ninguno **(pase a la pregunta 4)**
2. Con la aplicación de la capacitación adquirida por su colaborador, mejoró en mayor medida:
 - a. La calidad de la presentación de documentos
 - b. Tiempo de respuesta
 - c. Exactitud de los cálculos
3. ¿Aproximadamente en qué porcentaje considera que el curso cubrió las necesidades de su área?
 - a. |__|_|_|_|% **(pase a la 5)**
4. Su colaborador no aplica los conocimientos y habilidades adquiridas en el curso de Excel, debido a que:

Continúa

- a. No son suficientes los equipos de cómputo con que cuenta el área
- b. Sus funciones no lo requieren
- c. Se modificaron sus funciones después del curso y ahora no lo requiere
- d. Otro: _____

5. La participación de su colaborador en el curso atendió a:

- a. Interés de su área para solucionar una problemática específica y prioritaria
- b. Una estrategia de formación y desarrollo dirigida a todos los integrantes de su equipo de trabajo
- c. Interés personal de su colaborador para mejorar sus procesos de trabajo

6. Para Usted y su área la capacitación es:

- a. Un gasto
- b. Una prestación
- c. Una inversión

**ANEXO VIII. LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE
CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL**

SECRETARIA DE CONTRALORÍA Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO

DECRETO por el que se expide la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal; se reforman la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal y la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal; y se adiciona la Ley de Planeación.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

VICENTE FOX QUESADA, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, a sus habitantes sabed:

Que el Honorable Congreso de la Unión, se ha servido dirigirme el siguiente

DECRETO

"EL CONGRESO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, DECRETA:

SE EXPIDE LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL;

SE REFORMAN LA LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL Y LA LEY DE PRESUPUESTO,

CONTABILIDAD Y GASTO PÚBLICO FEDERAL; Y SE ADICIONA LA LEY DE PLANEACIÓN.

ARTÍCULO PRIMERO.- Se expide la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal para quedar como sigue:

LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA

EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL

TÍTULO PRIMERO

DISPOSICIONES GENERALES

Capítulo Único

De la naturaleza y objeto de la Ley

Artículo 1.- La presente Ley tiene por objeto establecer las bases para la organización, funcionamiento y desarrollo del Sistema de Servicio Profesional de Carrera en las dependencias de la Administración Pública Federal Centralizada.

Las entidades del sector paraestatal previstas en la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal podrán establecer sus propios sistemas de servicio profesional de carrera tomando como base los principios de la presente Ley.

Artículo 2.- El Sistema de Servicio Profesional de Carrera es un mecanismo para garantizar la igualdad de oportunidades en el acceso a la función pública con base en el mérito y con el fin de impulsar el desarrollo de la función pública para beneficio de la sociedad.

El Sistema dependerá del titular del Poder Ejecutivo Federal, será dirigido por la Secretaría de la Función Pública y su operación estará a cargo de cada una de las dependencias de la Administración Pública. Serán principios rectores de este Sistema: la legalidad, eficiencia, objetividad, calidad, imparcialidad, equidad y competencia por mérito.

Artículo 3.- Para los efectos de esta Ley se entenderá por:

I. Sistema: El Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal Centralizada;

II. Administración Pública: Administración Pública Federal Centralizada;

III. Secretaría: Secretaría de la Función Pública;

IV. Consejo: Consejo Consultivo del Sistema;

V. Comités: Comités Técnicos de Profesionalización y Selección de cada dependencia;

VI. Registro: Registro Único del Servicio Público Profesional;

VII. Dependencia: Secretarías de Estado, incluyendo sus órganos desconcentrados, Departamentos Administrativos y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal;

VIII. Catálogo: Catálogo de Puestos de la Administración Pública Federal Centralizada, incluyendo sus órganos desconcentrados y los Departamentos Administrativos, y

IX. Servidor Público de Carrera: Persona física integrante del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, que desempeña un cargo de confianza en alguna dependencia.

Artículo 4.- Los servidores públicos de carrera se clasificarán en servidores públicos eventuales y titulares. Los eventuales son aquellos que, siendo de primer nivel de ingreso se encuentran en su primer año de desempeño, los que hubieren ingresado con motivo de los casos excepcionales que señala el artículo 34 y aquellos que ingresen por motivo de un convenio.

El servidor público de carrera ingresará al Sistema a través de un concurso de selección y sólo podrá ser nombrado y removido en los casos y bajo los procedimientos previstos por esta Ley.

Artículo 5.- El Sistema comprenderá, tomando como base el Catálogo, los siguientes rangos:

- a) Director General;
- b) Director de Área;
- c) Subdirector de Área;
- d) Jefe de Departamento, y
- e) Enlace

Los rangos anteriores comprenden los niveles de adjunto, homólogo o cualquier otro equivalente, cualquiera que sea la denominación que se le dé.

La creación de nuevos cargos en las estructuras orgánicas en funciones equivalentes a las anteriores, sin importar su denominación, deberán estar homologados a los rangos que esta Ley prevé.

La Secretaría, en el ámbito de sus atribuciones deberá emitir los criterios generales para la determinación de los cargos que podrán ser de libre designación.

Éstos deberán cumplir con los requisitos que previamente establezcan las dependencias para cada puesto, y estarán sujetos a los procedimientos de evaluación del desempeño, no así a los de reclutamiento y selección que establece esta Ley.

Artículo 6.- Los servidores públicos de libre designación y los trabajadores de base de la Administración Pública Federal tendrán acceso al servicio profesional de carrera, sujetándose, en su caso, a los procedimientos de reclutamiento, selección y nombramiento previstos en este ordenamiento.

Para la incorporación al Sistema del trabajador de base será necesario contar con licencia o haberse separado de la plaza que ocupa, no pudiendo permanecer activo en ambas situaciones.

Artículo 7.- El Gabinete de Apoyo es la unidad administrativa adscrita a los Secretarios, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Titulares de Unidad, Titulares de Órganos Desconcentrados y equivalentes para desempeñar un cargo o comisión en las secretarías particulares, coordinaciones de asesores,

coordinaciones de comunicación social y servicios de apoyo, de cualquier nivel de conformidad con el presupuesto autorizado.

Los servidores públicos que formen parte de los Gabinetes de Apoyo serán nombrados y removidos libremente por su superior jerárquico inmediato.

Las estructuras de los Gabinetes de Apoyo deberán ser autorizadas por la Secretaría la cual tendrá en cuenta por lo menos los siguientes criterios:

a) La capacidad presupuestal de la dependencia, de conformidad con las disposiciones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y

b) La prohibición de que estos Gabinetes de Apoyo ejerzan atribuciones que por ley competan a los servidores públicos de carrera.

Artículo 8.- El Sistema no comprenderá al personal que preste sus servicios en la Presidencia de la República, los rangos de Secretarios de Despacho, Jefes de Departamento Administrativo, Subsecretarios, Oficiales Mayores, Jefe o Titular de Unidad y cargos homólogos; los miembros de las Fuerzas Armadas, del sistema de seguridad pública y seguridad nacional, del Servicio Exterior Mexicano y asimilado a éste; personal docente de los modelos de educación preescolar, básica, media superior y superior; de las ramas médica, paramédica y grupos afines, los gabinetes de apoyo, así como aquellos que estén asimilados a un sistema legal de servicio civil de carrera; y los que presten sus servicios mediante contrato, sujetos al pago por honorarios en las dependencias.

Artículo 9.- El desempeño del servicio público de carrera será incompatible con el ejercicio de cualquier otro cargo, profesión o actividad que impida o menoscabe el estricto cumplimiento de los deberes del servidor público de carrera.

TÍTULO SEGUNDO

DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL SISTEMA

Capítulo Primero

De los Derechos

Artículo 10.- Los servidores públicos de carrera tendrán los siguientes derechos:

I. Tener estabilidad y permanencia en el servicio en los términos y bajo las condiciones que prevé esta Ley;

- II. Recibir el nombramiento como Servidor Público de Carrera una vez cubiertos los requisitos establecidos en esta Ley;
- III. Percibir las remuneraciones correspondientes a su cargo, además de los beneficios y estímulos que se prevean;
- IV. Acceder a un cargo distinto cuando se haya cumplido con los requisitos y procedimientos descritos en este ordenamiento;
- V. Recibir capacitación y actualización con carácter profesional para el mejor desempeño de sus funciones;
- VI. Ser evaluado con base en los principios rectores de esta Ley y conocer el resultado de los exámenes que haya sustentado, en un plazo no mayor de 60 días;
- VII. Ser evaluado nuevamente previa capacitación correspondiente, cuando en alguna evaluación no haya resultado aprobado, en los términos previstos en la presente Ley;
- VIII. Participar en el Comité de selección cuando se trate de designar a un servidor público en la jerarquía inmediata inferior;
- IX. Promover los medios de defensa que establece esta Ley, contra las resoluciones emitidas en aplicación de la misma;
- X. Recibir una indemnización en los términos de ley, cuando sea despedido injustificadamente, y
- XI. Las demás que se deriven de los preceptos del presente ordenamiento, de su reglamento y demás disposiciones aplicables.

Capítulo Segundo

De las Obligaciones

Artículo 11.- Son obligaciones de los servidores públicos de carrera:

- I. Ejercer sus funciones con estricto apego a los principios de legalidad, objetividad, imparcialidad, eficiencia y demás que rigen el Sistema;
- II. Desempeñar sus labores con cuidado y esmero apropiados, observando las instrucciones que reciban de sus superiores jerárquicos;

- III. Participar en las evaluaciones establecidas para su permanencia y desarrollo en el Sistema;
- IV. Aportar los elementos objetivos necesarios para la evaluación de los resultados del desempeño;
- V. Participar en los programas de capacitación obligatoria que comprende la actualización, especialización y educación formal, sin menoscabo de otras condiciones de desempeño que deba cubrir, en los términos que establezca su nombramiento;
- VI. Guardar reserva de la información, documentación y en general, de los asuntos que conozca, en términos de la ley de la materia;
- VII. Asistir puntualmente a sus labores y respetar los horarios de actividades;
- VIII. Proporcionar la información y documentación necesarias al funcionario que se designe para suplirlo en sus ausencias temporales o definitivas;
- IX. Abstenerse de incurrir en actos u omisiones que pongan en riesgo la seguridad del personal, bienes y documentación u objetos de la dependencia o de las personas que allí se encuentren;
- X. Excusarse de conocer asuntos que puedan implicar conflicto de intereses con las funciones que desempeña dentro del servicio, y
- XI. Las demás que señalen las leyes y disposiciones aplicables.

Artículo 12.- Cada dependencia establecerá las tareas inherentes a los diversos cargos a su adscripción, de acuerdo con esta Ley y su Reglamento, sin perjuicio de lo dispuesto en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos y en las demás disposiciones laborales aplicables.

TÍTULO TERCERO

DE LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA

DE SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA

Capítulo Primero

Consideraciones Preliminares

Artículo 13.- El Sistema comprende los Subsistemas de Planeación de Recursos Humanos; Ingreso; Desarrollo Profesional; Capacitación y Certificación de Capacidades; Evaluación del Desempeño; Separación y Control y Evaluación, que se precisan a continuación:

I. Subsistema de Planeación de Recursos Humanos. Determinará en coordinación con las dependencias, las necesidades cuantitativas y cualitativas de personal que requiera la Administración Pública para el eficiente ejercicio de sus funciones;

II. Subsistema de Ingreso. Regulará los procesos de reclutamiento y selección de candidatos, así como los requisitos necesarios para que los aspirantes se incorporen al Sistema;

III. Subsistema de Desarrollo Profesional. Contendrá los procedimientos para la determinación de planes individualizados de carrera de los servidores públicos, a efecto de identificar claramente las posibles trayectorias de desarrollo, permitiéndoles ocupar cargos de igual o mayor nivel jerárquico y sueldo, previo cumplimiento de los requisitos establecidos; así como, los requisitos y las reglas a cubrir por parte de los servidores públicos pertenecientes al Sistema;

IV. Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades. Establecerá los modelos de profesionalización para los servidores públicos, que les permitan adquirir:

a) Los conocimientos básicos acerca de la dependencia en que labora y la Administración Pública Federal en su conjunto;

b) La especialización, actualización y educación formal en el cargo desempeñado;

c) Las aptitudes y actitudes necesarias para ocupar otros cargos de igual o mayor responsabilidad;

d) La posibilidad de superarse institucional, profesional y personalmente dentro de la dependencia, y

e) Las habilidades necesarias para certificar las capacidades profesionales adquiridas.

V. Subsistema de Evaluación del Desempeño. Su propósito es establecer los mecanismos de medición y valoración del desempeño y la productividad de los servidores públicos de carrera, que serán a su vez los parámetros para obtener ascensos, promociones, premios y estímulos, así como garantizar la estabilidad laboral;

VI. Subsistema de Separación. Se encarga de atender los casos y supuestos mediante los cuales un servidor público deja de formar parte del Sistema o se suspenden temporalmente sus derechos, y

VII. Subsistema de Control y Evaluación. Su objetivo es diseñar y operar los procedimientos y medios que permitan efectuar la vigilancia y en su caso, corrección de la operación del Sistema.

El Reglamento determinará los órganos con que la Secretaría operará uno o más de los anteriores procesos.

Compete a las dependencias de la Administración Pública administrar el Sistema en la esfera de su competencia con base en la normatividad expedida por la Secretaría.

Capítulo Segundo

De la Estructura Funcional

Sección Primera

Del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos

Artículo 14.- La Secretaría establecerá un Subsistema de Planeación de Recursos Humanos para el eficiente ejercicio del Sistema. A través de sus diversos procesos, el Subsistema:

I. Registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos incluidos en el Catálogo, en coordinación con las dependencias. La Secretaría no autorizará ningún cargo que no esté incluido y descrito en el Catálogo;

II. Operará el Registro;

III. Calculará las necesidades cuantitativas de personal, en coordinación con las dependencias y con base en el Registro, considerando los efectos de los cambios en las estructuras organizacionales, la rotación, retiro y separación de los servidores públicos sujetos a esta Ley, con el fin de que la estructura de la Administración Pública tenga el número de servidores públicos adecuado para su buen funcionamiento y permita la movilidad de los miembros del Sistema;

IV. Elaborará estudios prospectivos de los escenarios futuros de la Administración Pública para determinar las necesidades de formación que requerirá la misma en el corto y mediano plazos, con el fin de permitir a los miembros del Sistema cubrir los perfiles demandados por los diferentes cargos establecidos en el Catálogo;

V. Analizará el desempeño y los resultados de los servidores públicos y las dependencias, emitiendo las conclusiones conducentes;

VI. Revisará y tomará en cuenta para la planeación de los recursos humanos de la Administración Pública Federal los resultados de las evaluaciones sobre el Sistema;

VII. Realizará los demás estudios, programas, acciones y trabajos que sean necesarios para el cumplimiento del objeto de la presente Ley, y

VIII. Ejercerá las demás funciones que le señale esta Ley, su Reglamento y disposiciones relativas.

Sección Segunda

Del Registro Único del Servicio Profesional de Carrera

Artículo 15.- El Registro Único del Servicio Público Profesional es un padrón que contiene información básica y técnica en materia de recursos humanos de la Administración Pública y se establece con fines de apoyar el desarrollo del servidor público de carrera dentro de las dependencias.

Los datos personales que en él se contengan serán considerados confidenciales.

Artículo 16.- El Registro sistematizará la información relativa a la planeación de recursos humanos, ingreso, desarrollo profesional, capacitación y certificación de capacidades, evaluación del desempeño y separación de los miembros del Sistema.

Artículo 17.- El Registro deberá incluir a cada servidor público que ingrese al Sistema. Los datos del Registro respecto al proceso de capacitación y desarrollo deberán actualizarse de manera permanente. Esta información permitirá identificar al servidor público como candidato para ocupar vacantes de distinto perfil.

Artículo 18.- El Registro acopiará información de recursos humanos proporcionada por las autoridades o instituciones con las cuales se suscriban convenios, con la finalidad de permitir la participación temporal de aspirantes a servidores públicos en los concursos.

Artículo 19.- El Sistema, en coordinación con las dependencias, registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles y requerimientos de los cargos incluidos en el Catálogo.

Artículo 20.- Será motivo de baja del Registro, la separación del servidor público del Sistema por causas distintas a la renuncia.

Capítulo Tercero

Del Subsistema de Ingreso

Artículo 21.- El aspirante a ingresar al Sistema deberá cumplir, además de lo que señale la convocatoria respectiva, los siguientes requisitos:

I. Ser ciudadano mexicano en pleno ejercicio de sus derechos o extranjero cuya condición migratoria permita la función a desarrollar;

II. No haber sido sentenciado con pena privativa de libertad por delito doloso;

III. Tener aptitud para el desempeño de sus funciones en el servicio público;

IV. No pertenecer al estado eclesiástico, ni ser ministro de algún culto, y

V. No estar inhabilitado para el servicio público ni encontrarse con algún otro impedimento legal.

No podrá existir discriminación por razón de género, edad, capacidades diferentes, condiciones de salud, religión, estado civil, origen étnico o condición social para la pertenencia al servicio.

Artículo 22.- Reclutamiento es el proceso que permite al Sistema atraer aspirantes a ocupar un cargo en la Administración Pública con los perfiles y requisitos necesarios.

Artículo 23.- El reclutamiento se llevará a cabo a través de convocatorias públicas abiertas para ocupar las plazas del primer nivel de ingreso al Sistema. Este proceso dependerá de las necesidades institucionales de las dependencias para cada ejercicio fiscal de acuerdo al presupuesto autorizado. En caso de ausencia de plazas de este nivel en las dependencias, no se emitirá la convocatoria.

Previo al reclutamiento, la Secretaría organizará eventos de inducción para motivar el acercamiento de aspirantes al concurso anual.

Artículo 24.- El mecanismo de selección para ocupar las plazas que no sean de primer nivel de ingreso será desarrollado por el Comité de conformidad con los procedimientos establecidos en esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones relativas.

Artículo 25.- Los Comités deberán llevar a cabo el procedimiento de selección para ocupar cargos de nueva creación, mediante convocatorias públicas abiertas.

Artículo 26.- Cuando se trate de cubrir plazas vacantes distintas al primer nivel de ingreso, los Comités deberán emitir convocatoria pública abierta. Para la selección, además de los requisitos generales y perfiles de los cargos correspondientes, deberán considerarse la trayectoria, experiencia y los resultados de las evaluaciones de los servidores públicos de carrera.

Artículo 27.- Los aspirantes a servidores públicos eventuales únicamente participarán en los procesos de selección relativos a dicha categoría. En el caso de los servidores públicos provenientes de instituciones u organismos con los que se suscriban convenios no podrán superar en número a los de carrera que se encuentren laborando en esos lugares con motivo de un intercambio.

Artículo 28.- Se entenderá por convocatoria pública y abierta aquella dirigida a servidores públicos en general o para todo interesado que desee ingresar al Sistema, mediante convocatoria publicada en el **Diario Oficial de la Federación** y en las modalidades que señale el Reglamento.

Las convocatorias señalarán en forma precisa los puestos sujetos a concurso, el perfil que deberán cubrirlos aspirantes, los requisitos y los lineamientos generales que se determinen para los exámenes, así como el lugar y fecha de entrega de la documentación correspondiente, de los exámenes y el fallo relacionado con la selección de los candidatos finalistas.

Artículo 29.- La selección es el procedimiento que permite analizar la capacidad, conocimientos, habilidades y experiencias de los aspirantes a ingresar al Sistema. Su propósito es el garantizar el acceso de los candidatos que demuestren satisfacer los requisitos del cargo y ser los más aptos para desempeñarlo. El procedimiento comprenderá exámenes generales de conocimientos y de habilidades, así como los elementos de valoración que determine el Comité respectivo y que se justifiquen en razón de las necesidades y características que requiere el cargo a concursar. Éstos deberán asegurar la participación en igualdad de oportunidades donde se reconozca el mérito.

Para la determinación de los resultados, los Comités podrán auxiliarse de expertos en la materia.

Artículo 30.- La Secretaría emitirá las guías y lineamientos generales para la elaboración y aplicación de los mecanismos y herramientas de evaluación que operarán los Comités para las diversas modalidades de selección de servidores públicos de acuerdo con los preceptos de esta Ley y su Reglamento. Para la calificación definitiva, los Comités aplicarán estos instrumentos, conforme a las reglas de valoración o sistema de puntaje.

Artículo 31.- El examen de conocimientos, la experiencia y la aptitud en los cargos inmediatos inferiores de la vacante serán elementos importantes en la valoración para ocupar un cargo público de carrera. No será elemento único de valoración el resultado del examen de conocimientos, excepto cuando los aspirantes no obtengan una calificación mínima aprobatoria.

Artículo 32.- Cada dependencia, en coordinación con la Secretaría establecerá los parámetros mínimos de calificación para acceder a los diferentes cargos. Los candidatos que no cumplan con la calificación mínima establecida no podrán continuar con las siguientes etapas del procedimiento de selección. En igualdad de condiciones, tendrán preferencia los servidores públicos de la misma dependencia.

Artículo 33.- Los candidatos seleccionados por los Comités se harán acreedores al nombramiento como Servidor Público de Carrera en la categoría que corresponda. En el caso del primer nivel de ingreso, se hará la designación por un año, al término del cual en caso de un desempeño satisfactorio a juicio del Comité, se le otorgará el nombramiento en la categoría de enlace.

Artículo 34.- En casos excepcionales y cuando peligre o se altere el orden social, los servicios públicos, la salubridad, la seguridad o el ambiente de alguna zona o región del país, como consecuencia de desastres producidos por fenómenos naturales, por caso fortuito o de fuerza mayor o existan circunstancias que puedan provocar pérdidas o costos adicionales importantes, los titulares de las dependencias o el Oficial Mayor respectivo u homólogo, bajo su responsabilidad, podrán autorizar el nombramiento temporal para ocupar un puesto, una vacante o una plaza de nueva creación, considerado para ser ocupado por cualquier servidor público, sin necesidad de sujetarse al procedimiento de

reclutamiento y selección a que se refiere esta Ley. Este personal no creará derechos respecto al ingreso al Sistema.

Una vez emitida la autorización deberá hacerse de conocimiento de la Secretaría en un plazo no mayor de quince días hábiles, informando las razones que justifiquen el ejercicio de esta atribución y la temporalidad

de la misma.

Capítulo Cuarto

Del Subsistema de Desarrollo Profesional

Artículo 35.- Desarrollo Profesional es el proceso mediante el cual los servidores públicos de carrera con base en el mérito podrán ocupar plazas vacantes de igual o mayor jerarquía, en cualquier dependencia o en las entidades públicas y en las instituciones con las cuales exista convenio para tal propósito.

Artículo 36.- Los Comités, en coordinación con la Secretaría, integrarán el Subsistema de Desarrollo Profesional y deberán, a partir del Catálogo, establecer trayectorias de ascenso y promoción, así como sus respectivas reglas a cubrir por parte de los servidores públicos de carrera.

Artículo 37.- Los servidores públicos de carrera podrán acceder a un cargo del Sistema de mayor responsabilidad o jerarquía, una vez cumplidos los procedimientos de reclutamiento y selección contenidos en esta Ley. Para estos efectos, los Comités deberán tomar en cuenta el puntaje otorgado al servidor público en virtud de sus evaluaciones del desempeño, promociones y los resultados de los exámenes de capacitación, certificación u otros estudios que hubiera realizado, así como de los propios exámenes de selección en los términos de los lineamientos que emitan los Comités.

Para participar en los procesos de promoción, los servidores profesionales de carrera deberán cumplir con los requisitos del puesto y aprobar las pruebas que, para el caso, establezcan los Comités en las convocatorias respectivas.

Artículo 38.- Cada Servidor Público de Carrera en coordinación con el Comité correspondiente podrá definir su plan de carrera partiendo del perfil requerido para desempeñar los distintos cargos de su interés.

Artículo 39.- La movilidad en el Sistema podrá seguir las siguientes trayectorias:

I. Vertical o trayectorias de especialidad que corresponden al perfil del cargo en cuyas posiciones ascendentes, las funciones se harán más complejas y de mayor responsabilidad, y

II. Horizontal o trayectorias laterales, que son aquellas que corresponden a otros grupos o ramas de cargos donde se cumplan condiciones de equivalencia, homologación, e incluso afinidad, entre los cargos que se comparan, a través de sus respectivos perfiles. En este caso, los servidores públicos de carrera que ocupen cargos equiparables podrán optar por movimientos laterales en otros grupos de cargos.

Artículo 40.- Cuando por razones de reestructuración de la Administración Pública, desaparezcan cargos del Catálogo de puestos y servidores públicos de carrera cesen en sus funciones, el Sistema procurará reubicarlos al interior de las dependencias o en cualquiera de las entidades con quienes mantenga convenios, otorgándoles prioridad en un proceso de selección.

Artículo 41.- Los servidores públicos de carrera, previa autorización de su superior jerárquico y de la Secretaría, podrán realizar el intercambio de sus respectivos cargos para reubicarse en otra ciudad o dependencia. Los cargos deberán ser del mismo nivel y perfil de acuerdo al Catálogo.

Artículo 42.- Los cargos deberán relacionarse en su conjunto con las categorías de sueldo que les correspondan, procurando que entre un cargo inferior y el inmediato superior, existan condiciones salariales proporcionales y equitativas.

Artículo 43.- Las dependencias, en apego a las disposiciones que al efecto emita la Secretaría, podrán celebrar convenios con autoridades federales, estatales, municipales y del Distrito Federal, y organismos públicos o privados para el intercambio de recursos humanos una vez cubiertos los perfiles requeridos, con el fin de fortalecer el proceso de desarrollo profesional de los servidores públicos de carrera y de ampliar sus experiencias.

Capítulo Quinto

Del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades

Artículo 44.- La Capacitación y la Certificación de Capacidades son los procesos mediante los cuales los servidores públicos de carrera son inducidos, preparados, actualizados y certificados para desempeñar un cargo en la Administración Pública. La Secretaría emitirá las normas que regularán este proceso en las dependencias.

Artículo 45.- Los Comités, con base en la detección de las necesidades de cada dependencia establecerán programas de capacitación para el puesto y en desarrollo administrativo y calidad, para los servidores públicos. Dichos programas podrán ser desarrollados por una o más dependencias en coordinación con la Secretaría y deberán contribuir a la mejoría en la calidad de los bienes o servicios que se presten. Los Comités deberán registrar sus planes anuales de capacitación ante la Secretaría, misma que podrá recomendar ajustes de acuerdo a las necesidades del Sistema. El Reglamento establecerá los requisitos de calidad exigidos para impartir la capacitación y actualización.

Artículo 46.- La capacitación tendrá los siguientes objetivos:

I. Desarrollar, complementar, perfeccionar o actualizar los conocimientos y habilidades necesarios para el eficiente desempeño de los servidores públicos de carrera en sus cargos;

II. Preparar a los servidores públicos para funciones de mayor responsabilidad o de naturaleza diversa, y

III. Certificar a los servidores profesionales de carrera en las capacidades profesionales adquiridas.

Artículo 47.- El programa de capacitación tiene como propósito que los servidores públicos de carrera dominen los conocimientos y competencias necesarios para el desarrollo de sus funciones.

El programa de actualización se integra con cursos obligatorios y optativos según lo establezcan los Comités en coordinación con la Secretaría. Se otorgará un puntaje a los servidores públicos de carrera que los acrediten.

Artículo 48.- Los servidores públicos de carrera podrán solicitar su ingreso en distintos programas de capacitación con el fin de desarrollar su propio perfil profesional y alcanzar a futuro distintas posiciones dentro del Sistema o entidades públicas o privadas con las que se celebren convenios, siempre y cuando corresponda a su plan de carrera.

Artículo 49.- Las dependencias, en apego a las disposiciones que al efecto emita la Secretaría, podrán celebrar convenios con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos o privados para que impartan cualquier modalidad de capacitación que coadyuve a cubrir las necesidades institucionales de formación de los servidores profesionales de carrera.

Artículo 50.- Los Comités en coordinación con la Secretaría, determinarán mediante la forma y términos en que se otorgará el apoyo institucional necesario para que los servidores profesionales de carrera tengan acceso o continúen con su educación formal, con base en sus evaluaciones y conforme a la disponibilidad presupuestal.

Artículo 51.- Al Servidor Público de Carrera que haya obtenido una beca para realizar estudios de capacitación especial o educación formal, se le otorgarán las facilidades necesarias para su aprovechamiento.

Si la beca es otorgada por la propia dependencia, el Servidor Público de Carrera quedará obligado a prestar sus servicios en ella por un periodo igual al de la duración de la beca o de los estudios financiados. En caso de separación, antes de cumplir con este periodo, deberá reintegrar en forma proporcional a los servicios prestados, los gastos erogados por ese concepto a la dependencia.

Artículo 52.- Los servidores profesionales de carrera deberán ser sometidos a una evaluación para certificar sus capacidades profesionales en los términos que determine la Secretaría por lo menos cada cinco años. Las evaluaciones deberán acreditar que el servidor público ha desarrollado y mantiene actualizado el perfil y aptitudes requeridos para el desempeño de su cargo. Esta certificación será requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su cargo.

Artículo 53.- Cuando el resultado de la evaluación de capacitación de un Servidor Público de Carrera no sea aprobatorio deberá presentarla nuevamente. En ningún caso, ésta podrá realizarse en un periodo menor a 60 días naturales y superior a los 120 días transcurridos después de la notificación que se le haga de dicho resultado.

La dependencia a la que pertenezca el servidor público deberá proporcionarle la capacitación necesaria antes de la siguiente evaluación.

De no aprobar la evaluación, se procederá a la separación del Servidor Público de Carrera de la Administración Pública Federal y por consiguiente, causará baja del Registro.

Capítulo Sexto

Del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Artículo 54.- La Evaluación del Desempeño es el método mediante el cual se miden, tanto en forma individual como colectiva, los aspectos cualitativos y cuantitativos del cumplimiento de las funciones y metas asignadas a los servidores públicos, en función de sus habilidades, capacidades y adecuación al puesto.

Artículo 55.- La Evaluación del Desempeño tiene como principales objetivos los siguientes:

I. Valorar el comportamiento de los servidores públicos de carrera en el cumplimiento de sus funciones, tomando en cuenta las metas programáticas establecidas, la capacitación lograda y las aportaciones realizadas;

II. Determinar, en su caso, el otorgamiento de estímulos al desempeño destacado a que se refiere esta Ley;

III. Aportar información para mejorar el funcionamiento de la dependencia en términos de eficiencia, efectividad, honestidad, calidad del servicio y aspectos financieros;

IV. Servir como instrumento para detectar necesidades de capacitación que se requieran en el ámbito de la dependencia, y

V. Identificar los casos de desempeño no satisfactorio para adoptar medidas correctivas, de conformidad con lo dispuesto por esta Ley y su Reglamento.

Artículo 56.- Los estímulos al desempeño destacado consisten en la cantidad neta que se entrega al Servidor Público de Carrera de manera extraordinaria con motivo de la productividad, eficacia y eficiencia. Las percepciones extraordinarias en ningún caso se considerarán un ingreso fijo, regular o permanente ni formarán parte de los sueldos u honorarios que perciben en forma ordinaria los servidores públicos. El Reglamento determinará el otorgamiento de estas compensaciones de acuerdo al nivel de cumplimiento de las metas comprometidas.

Artículo 57.- Cada Comité desarrollará, conforme al Reglamento y los lineamientos que emita la Secretaría, un proyecto de otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado a favor de servidores públicos de su dependencia.

El Comité informará en la propuesta sus razonamientos y criterios invocados para justificar sus candidaturas. La dependencia hará la valoración de méritos para el otorgamiento de distinciones no económicas y de los estímulos o reconocimientos económicos distintos al salario, con base en su disponibilidad presupuestaria. Ello, de conformidad con las disposiciones del Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño. Se consideran sujetos de mérito, aquellos servidores públicos de carrera que hayan realizado contribuciones o mejoras a los procedimientos, al servicio, a la imagen institucional o que se destaquen por la realización de acciones sobresalientes. Estos quedarán asentados en el Registro y se tomarán en cuenta dentro de las agendas individuales de desarrollo.

Artículo 58.- Los Comités en coordinación con la Secretaría realizarán las descripciones y evaluaciones de los puestos que formen parte del Sistema. Asimismo, establecerán los métodos de evaluación de personal que mejor respondan a las necesidades de las dependencias.

Las evaluaciones del desempeño serán requisito indispensable para la permanencia de un Servidor Público de Carrera en el Sistema y en su puesto.

Capítulo Séptimo

Del Subsistema de Separación

Artículo 59.- Para efectos de esta Ley se entenderá por separación del Servidor Público de Carrera la terminación de su nombramiento o las situaciones por las que dicho nombramiento deje de surtir sus efectos.

Artículo 60.- El nombramiento de los servidores profesionales de carrera dejará de surtir efectos sin responsabilidad para las dependencias, por las siguientes causas:

I. Renuncia formulada por el servidor público;

II. Defunción;

III. Sentencia ejecutoriada que imponga al servidor público una pena que implique la privación de su libertad;

IV. Por incumplimiento reiterado e injustificado de cualquiera de las obligaciones que esta Ley le asigna; La valoración anterior deberá ser realizada por la Secretaría de conformidad con el Reglamento de esta Ley, respetando la garantía de audiencia del servidor público;

V. Hacerse acreedor a sanciones establecidas en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos que impliquen separación del servicio o reincidencia;

VI. No aprobar en dos ocasiones la capacitación obligatoria o su segunda evaluación de desempeño, y

VII. Cuando el resultado de su evaluación del desempeño sea deficiente, en los términos que señale el Reglamento.

El Oficial Mayor o su homólogo en las dependencias deberá dar aviso de esta situación a la Secretaría.

Artículo 61.- La licencia es el acto por el cual un Servidor Público de Carrera, previa autorización del Comité, puede dejar de desempeñar las funciones propias de su cargo de manera temporal, conservando todos o algunos derechos que esta Ley le otorga.

Para que un funcionario pueda obtener una licencia deberá tener una permanencia en el Sistema de al menos dos años y dirigir su solicitud por escrito al Comité, con el visto bueno del superior jerárquico.

El dictamen de la solicitud deberá hacerse por escrito, de manera fundada y motivada.

La licencia sin goce de sueldo no será mayor a seis meses y sólo podrá prorrogarse en una sola ocasión por un periodo similar, salvo cuando la persona sea promovida temporalmente al ejercicio de otras comisiones o sea autorizada para capacitarse fuera de su lugar de trabajo por un periodo mayor.

La licencia con goce de sueldo no podrá ser mayor a un mes y sólo se autorizará por causas relacionadas con la capacitación del servidor público vinculadas al ejercicio de sus funciones o por motivos justificados a juicio de la dependencia.

Artículo 62.- Para cubrir el cargo del Servidor Público de Carrera que obtenga licencia se nombrará un Servidor Público de Carrera que actuará de manera provisional. La designación del servidor público que ocupará dicho cargo se realizará conforme a las disposiciones reglamentarias. Aquellos servidores profesionales de carrera que se hagan cargo de otra función, deberán recibir puntuación adicional en su evaluación de desempeño.

Artículo 63.- La pertenencia al servicio no implica inamovilidad de los servidores públicos de carrera y demás categorías en la administración pública, pero sí garantiza que no podrán ser removidos de su cargo por razones políticas o por causas y procedimientos no previstos en ésta o en otras leyes aplicables.

Capítulo Octavo

Del Subsistema de Control y Evaluación

Artículo 64.- La Secretaría con apoyo de las dependencias establecerá mecanismos de evaluación sobre la operación del Sistema a efecto de contar con elementos suficientes para su adecuado perfeccionamiento.

Artículo 65.- La evaluación de resultados de los programas de capacitación que se impartan se realizará con base en las valoraciones del desempeño de los servidores públicos que participaron, buscando el desarrollo de la capacitación en la proporción que se identifiquen deficiencias.

Artículo 66.- Los Comités desarrollarán la información necesaria que permita a la Secretaría evaluar los resultados de la operación del Sistema y emitirá reportes sobre el comportamiento observado en cada uno de los Subsistemas.

Capítulo Noveno

De la estructura orgánica del Sistema

Sección Primera

De la Secretaría

Artículo 67.- Para el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el presente ordenamiento, el Sistema contará con los siguientes órganos:

La Secretaría: es la encargada de dirigir el funcionamiento del Sistema en todas las dependencias.

I. El Consejo: es una instancia de apoyo de la Secretaría, que tiene como propósito hacer recomendaciones generales, opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Sistema, y

II. Los Comités son cuerpos colegiados, encargados de operar el Sistema en la dependencia que les corresponda con base en la normatividad que emita la Secretaría para estos efectos.

Artículo 68.- La Secretaría se encargará de dirigir, coordinar, dar seguimiento y evaluar el funcionamiento del Sistema en las dependencias y vigilará que sus principios rectores sean aplicados debidamente al desarrollar el Sistema, de acuerdo con lo establecido por la Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

Artículo 69.- La Secretaría contará con las siguientes facultades:

I. Emitir los criterios y establecer los programas generales del Sistema, para su implantación gradual, flexible, descentralizada, integral y eficiente;

- II. Elaborar el presupuesto anual para la operación del Sistema;
- III. Administrar los bienes y recursos del Sistema;
- IV. Expedir los manuales de organización y procedimientos requeridos para el funcionamiento del Sistema;
- V. Dictar las normas y políticas que se requieran para la operación del Sistema, en congruencia con los lineamientos establecidos en los programas del Gobierno Federal;
- VI. Dar seguimiento a la implantación y operación del Sistema en cada dependencia y en caso necesario, dictar las medidas correctivas que se requieran, tomando las acciones pertinentes sobre aquellos actos y omisiones que puedan constituir responsabilidades administrativas;
- VII. Aprobar la constitución o desaparición de los Comités;
- VIII. Aprobar las reglas, actos de carácter general y propuestas de reestructuración que emitan los Comités de cada dependencia para el exacto cumplimiento de las disposiciones de esta Ley, debiendo señalar en su Reglamento cuáles son las que requieran de dicha aprobación;
- IX. Aprobar los mecanismos y criterios de evaluación y puntuación;
- X. Resolver las inconformidades que se presenten en la operación del Sistema;
- XI. Promover y aprobar los programas de capacitación y actualización, así como la planeación de cursos de especialización en los casos que señale el Reglamento;
- XII. Establecer los mecanismos que considere necesarios para captar la opinión de la ciudadanía respecto al funcionamiento del Sistema y del mejoramiento de los servicios que brindan las dependencias a partir de su implantación, así como asesorarse por instituciones de educación superior nacionales o extranjeras, empresas especializadas o colegios de profesionales;
- XIII. Revisar de manera periódica y selectiva la operación del Sistema en las diversas dependencias;
- XIV. Aplicar la presente Ley para efectos administrativos emitiendo criterios obligatorios sobre ésta y otras disposiciones sobre la materia, para la regulación del Sistema;
- XV. Ordenar la publicación en el **Diario Oficial de la Federación** de las disposiciones y acuerdos de carácter general que pronuncie;

XVI. Aprobar los cargos que por excepción, sean de libre designación;

XVII. Dictar los acuerdos necesarios para hacer efectivas las anteriores atribuciones, y

XVIII. Las demás que se establezcan en la presente Ley, su Reglamento y disposiciones aplicables.

Sección Segunda

Del Consejo Consultivo

Artículo 70.- El Consejo es un órgano de apoyo para el Sistema. Estará integrado por el titular de la Secretaría, por los responsables de cada Subsistema, por los presidentes de los comités técnicos de cada dependencia y por representantes de la Secretaría de Gobernación, de Hacienda y Crédito Público y del Trabajo y Previsión Social, contará además con un representante de los sectores social, privado y académico, a invitación de los demás integrantes. Son atribuciones del Consejo:

I. Conocer y opinar sobre el Programa Operativo Anual del Sistema en el proceso de dar seguimiento a su observancia y cumplimiento en las áreas de la Administración Pública;

II. Opinar sobre los lineamientos, políticas, estrategias y líneas de acción que aseguren y faciliten el desarrollo del Sistema;

III. Estudiar y proponer modificaciones al catálogo de puestos y al tabulador;

IV. Proponer mecanismos y criterios de evaluación y puntuación;

V. Recomendar programas de capacitación y actualización, así como el desarrollo de cursos de especialización;

VI. Acordar la participación de invitados en las sesiones de Consejo, y

VII. Las que se deriven de las disposiciones de esta Ley, su Reglamento y demás disposiciones aplicables.

Artículo 71.- El Consejo estará presidido por el titular de la Secretaría y contará con un Secretario Técnico.

Sección Tercera

De los Comités Técnicos de Profesionalización y Selección

Artículo 72.- En cada dependencia se instalará un Comité que será el cuerpo técnico especializado encargado de la implantación, operación y evaluación del Sistema al interior de la misma. Asimismo, será responsable de la planeación, formulación de estrategias y análisis prospectivo, para el mejoramiento de los recursos humanos de las dependencias y la prestación de un mejor servicio público a la sociedad; se podrá asesorar de especialistas de instituciones de educación superior y de empresas y asociaciones civiles especializadas, nacionales e internacionales y de colegios de profesionales.

Artículo 73.- Los Comités son responsables de planear, organizar e impartir la inducción general y la inducción al puesto. Para ello, podrán coordinar la realización de cursos con instituciones de educación media superior, técnica y superior.

Artículo 74.- Los Comités estarán integrados por un funcionario de carrera representante del área de recursos humanos de la dependencia, un representante de la Secretaría y el Oficial Mayor o su equivalente, quien lo presidirá.

El Comité, al desarrollarse los procedimientos de ingreso actuará como Comité de Selección.

En sustitución del Oficial Mayor participará el superior jerárquico inmediato del área en que se haya registrado la necesidad institucional o la vacante, quien tendrá derecho a voto y a oponer su veto razonado a la selección aprobada por los demás miembros. En estos actos, el representante de la Secretaría deberá certificar el desarrollo de los procedimientos y su resultado final.

Artículo 75.- En cada dependencia, los Comités tendrán las siguientes atribuciones:

I. Emitir reglas generales y dictar actos que definan las modalidades a través de las cuales se implemente el Sistema, conforme a las necesidades y características de la propia institución, de acuerdo con los lineamientos de la Secretaría, la presente Ley y disposiciones que de ella emanen;

II. Aprobar, en coordinación con la Secretaría, los cargos que por excepción sean de libre designación;

III. Elaborar y emitir las convocatorias de los cargos a concurso;

IV. Proponer a la Secretaría políticas y programas específicos de ingreso, desarrollo, capacitación, evaluación y separación del personal de su dependencia, acorde con los procesos que establece la presente Ley;

V. Realizar estudios y estrategias de prospectiva en materia de productividad, con el fin de hacer más eficiente la función pública;

VI. Elaborar los programas de capacitación, especialización para el cargo y de desarrollo administrativo, producto de las evaluaciones del desempeño y de acuerdo a la detección de las necesidades de la institución;

VII. Aplicar exámenes y demás procedimientos de selección, así como valorar y determinar las personas que hayan resultado vencedoras en los concursos;

VIII. Elaborar el proyecto de otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al desempeño destacado a favor de servidores públicos de su dependencia;

IX. Determinar la procedencia de separación del servidor público en los casos establecidos en la fracción IV del artículo 60 de este ordenamiento y tramitar la autorización ante el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje, y

X. Las demás que se deriven de esta Ley y su Reglamento.

TÍTULO CUARTO

Capítulo Primero

Del Recurso de Revocación

Artículo 76.- En contra de las resoluciones que recaigan en el procedimiento de selección en los términos de esta Ley, el interesado podrá interponer ante la Secretaría, recurso de revocación dentro del término de diez días contados a partir del día siguiente en que se haga del conocimiento, el nombre del aspirante que obtuvo la calificación más alta en el procedimiento de selección.

Artículo 77.- El recurso de revocación se tramitará de conformidad a lo siguiente:

I. El promovente interpondrá el recurso por escrito, expresando el acto que impugna, los agravios que fueron causados y las pruebas que considere pertinentes, siempre y cuando estén relacionadas con los puntos controvertidos;

II. Las pruebas que se ofrezcan deberán estar relacionadas con cada uno de los hechos controvertidos, siendo inadmisibles las pruebas confesionales por parte de la autoridad;

III. Las pruebas documentales se tendrán por no ofrecidas, si no se acompañan al escrito en el que se interponga el recurso, y sólo serán recabadas por la autoridad, en caso de que las documentales obren en el expediente en que se haya originado la resolución que se recurre;

IV. La Secretaría podrá solicitar que rindan los informes que estime pertinentes, quienes hayan intervenido en el procedimiento de selección;

V. La Secretaría acordará lo que proceda sobre la admisión del recurso y de las pruebas que se hubiesen ofrecido, ordenando el desahogo de las mismas dentro del plazo de diez días hábiles, y

VI. Vencido el plazo para el rendimiento de pruebas, la Secretaría dictará la resolución que proceda en un término que no excederá de quince días hábiles.

Artículo 78.- El recurso de revocación contenido en el presente Título, versará exclusivamente en la aplicación correcta del procedimiento y no en los criterios de evaluación que se instrumenten. Los conflictos individuales de carácter laboral no serán materia del presente recurso. Se aplicará supletoriamente la Ley Federal de Procedimiento Administrativo a las disposiciones del presente Título.

Capítulo Segundo

De las Competencias

Artículo 79.- El Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje será competente para conocer de los conflictos individuales de carácter laboral que se susciten entre las dependencias y los servidores públicos sujetos a esta Ley. En estos casos, tendrá aplicación la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y supletoriamente la Ley Federal del Trabajo.

Artículo 80.- En el caso de controversias de carácter administrativo derivadas de la aplicación de esta Ley competará conocerlas y resolverlas al Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa.

TRANSITORIOS

Artículo Primero.- Esta Ley entrará en vigor a partir de ciento ochenta días después de su publicación en el **Diario Oficial de la Federación**.

Artículo Segundo.- El Reglamento de la presente Ley deberá emitirse en un plazo no mayor a 180 días, contados a partir de la entrada en vigor de la misma.

El Consejo deberá estar integrado a más tardar dentro de los 45 días siguientes a la entrada en vigor de la presente Ley.

Artículo Tercero.- A la entrada en vigor de la Ley, todos los servidores públicos de confianza en funciones sujetos a la misma, serán considerados servidores públicos de libre designación, en tanto se practiquen las evaluaciones que determine la Secretaría, en coordinación con las dependencias, para su ingreso al Sistema. Para estos efectos, las dependencias deberán impartir cursos de capacitación en las materias objeto del cargo que desempeñen. Ningún servidor público de confianza en funciones sujeto a la presente Ley podrá ser considerado Servidor Público de Carrera antes de dos años a partir de la entrada en vigor de esta Ley.

Artículo Cuarto.- Cada dependencia, conforme a los criterios que emita la Secretaría, iniciará la operación del Sistema de manera gradual, condicionado al estudio que se realice sobre las

características, particularidades, condiciones, requisitos y perfiles que conforman la estructura de la dependencia respectiva, sin excederse del plazo máximo establecido en el párrafo siguiente.

El Sistema deberá operar en su totalidad en un periodo que no excederá de tres años a partir de la iniciación de vigencia de esta Ley.

Una vez publicado el Reglamento todos los cargos vacantes deberán ser asignados a través de concursos públicos y abiertos en tanto el Registro no opere en su totalidad. A partir del siguiente año fiscal a su publicación se convocarán en los términos de esta Ley los concursos a primer ingreso.

La contravención a esta disposición será causa de responsabilidad del servidor público que haya autorizado nombramientos sin apearse al proceso de ingreso contenido en la presente Ley y motivará su nulidad inmediata.

Artículo Quinto.- Los servidores públicos de las dependencias que a la fecha de entrada en vigor de la presente Ley tengan en operación un sistema equivalente al del Servicio Profesional de Carrera que se fundamente en disposiciones que no tengan el rango de ley, deberán sujetarse a este ordenamiento en un plazo de 180 días contados a partir de la iniciación de su vigencia. A efecto de no entorpecer la implantación y operación del Sistema, los Comités de cada dependencia podrán funcionar temporalmente sin personal de carrera de la dependencia, hasta que se cuente con estos servidores en la propia dependencia.

Artículo Sexto.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público hará las provisiones necesarias en el proyecto anual de Presupuesto de Egresos de la Federación para cubrir las erogaciones que deriven de la aplicación de esta Ley con cargo al presupuesto de las dependencias.

Artículo Séptimo.- Se derogan las disposiciones que se opongan al presente decreto. Se abroga el Acuerdo por el que se crea la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil como un Instrumento de Coordinación y Asesoría del Ejecutivo Federal para la Instauración del Servicio Civil de Carrera de la Administración Pública Federal, publicado en el **Diario Oficial de la Federación** el 29 de junio de 1983 y el Reglamento Interior de la Comisión Intersecretarial del Servicio Civil publicado en el **Diario Oficial de la Federación** el 19 de junio de 1984. Las referencias a esta Comisión se entenderán realizadas a la Secretaría de la Función Pública.

ARTÍCULO SEGUNDO.- Se reforma la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en sus artículos 26 y 31 fracciones XIX y XXIV; se adiciona el artículo 37 con una fracción VI bis, XVIII bis y XXVII; y se modifican sus fracciones XVIII y XXVI para quedar como sigue:

Artículo 26.- Para el despacho de los asuntos del orden administrativo, el Poder Ejecutivo de la Unión contará con las siguientes dependencias:

Secretaría de Gobernación

Secretaría de Relaciones Exteriores

Secretaría de la Defensa Nacional

Secretaría de Marina
Secretaría de Seguridad Pública
58 (Primera Sección) DIARIO OFICIAL Jueves 10 de abril de 2003
Secretaría de Hacienda y Crédito Público
Secretaría de Desarrollo Social
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales
Secretaría de Energía
Secretaría de Economía
Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
Secretaría de Comunicaciones y Transportes
Secretaría de la Función Pública
Secretaría de Educación Pública
Secretaría de Salud
Secretaría del Trabajo y Previsión Social
Secretaría de la Reforma Agraria
Secretaría de Turismo
Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal

Artículo 31.- A la Secretaría de Hacienda y Crédito Público corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I. a XVIII. ...

XIX. Coordinar y desarrollar los servicios nacionales de estadística y de información geográfica, así como establecer las normas y procedimientos para su organización, funcionamiento y coordinación;

XX. a XXIII. ...

XXIV. Ejercer el control presupuestal de los servicios personales y establecer normas y lineamientos en materia de control del gasto en ese rubro, y

XXV. ...

Artículo 37.- A la Secretaría de la Función Pública corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

I. a VI. ...

VI bis. Dirigir, organizar y operar el Sistema de Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal en los términos de la Ley de la materia, dictando las resoluciones conducentes en los casos de duda sobre la interpretación y alcances de sus normas;

VII. a XVII. ...

XVIII. Aprobar y registrar las estructuras orgánicas y ocupacionales de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y sus modificaciones; previo dictamen presupuestal favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

XVIII bis. Establecer normas y lineamientos en materia de planeación y administración de personal;

XIX. a XXV. ...

XXVI. Promover las estrategias necesarias para establecer políticas de gobierno electrónico, y

XXVII. Las demás que le encomienden expresamente las leyes y reglamentos.

TRANSITORIOS

Artículo Primero.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público realizará lo necesario a efecto de asegurar la transferencia de los recursos presupuestarios destinados al pago de los sueldos, prestaciones y demás percepciones que deban cubrirse a favor de los servidores públicos que por virtud del presente decreto pasarán a depender de la Secretaría de la Función Pública.

Artículo Segundo.- Aquellas disposiciones que hagan mención a la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo se entenderán referidas a la Secretaría de la Función Pública.

Artículo Tercero.- El presente decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el

Diario

Oficial de la Federación.

ARTÍCULO TERCERO.- Se adiciona un tercer párrafo al artículo 9o. de la Ley de Planeación para quedar como sigue:

Artículo 9o.- ...

...

El Ejecutivo Federal establecerá un Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño para medir los avances de las dependencias de la Administración Pública Federal centralizada en el logro de los objetivos y metas del Plan y de los programas sectoriales que se hayan comprometido a alcanzar anualmente y para compensar y estimular el buen desempeño de las unidades administrativas y de los servidores públicos.

TRANSITORIO

Artículo Único.- El presente decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el

Diario

Oficial de la Federación.

ARTÍCULO CUARTO.- Se reforman los artículos 19, fracción III; 33 párrafo primero, 34 y 48 párrafo primero de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal, para quedar como sigue:

Artículo 19.- El Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación se integrará con los documentos que se refieran a:

I. a II. ...

III. Estimación de ingresos y proposición de gastos del ejercicio fiscal para el que se propone, incluyendo el monto y clasificación correspondiente a las percepciones que se cubren en favor de los servidores públicos. Dichas percepciones incluyen lo relativo a sueldos, prestaciones y estímulos por cumplimiento de metas, recompensas, incentivos o conceptos equivalentes a éstos;

IV. a IX. ...

Artículo 33.- La Secretaría de la Función Pública será responsable de llevar un registro de personal civil de las entidades que realicen gasto público federal y para tal efecto es tará facultada para dictar las normas que considere procedentes.

...

Artículo 34.- Salvo lo previsto en las leyes, el Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de la Función Pública, determinará en forma expresa la procedencia general de la compatibilidad para el desempeño de dos o más cargos, empleos o comisiones, con cargo a los presupuestos de las entidades, sin perjuicio del estricto cumplimiento de las metas, tareas, proyectos, horarios y jornadas que en su caso correspondan. En todo caso, los interesados podrán optar por el cargo, empleo o comisión que les convenga.

Artículo 48.- La Secretaría de la Función Pública podrá dispensar las responsabilidades en que se incurra, siempre que los hechos que las constituyan no revistan un carácter delictuoso, ni se deban a

culpa grave o descuido notorio del responsable, y que los daños causados no excedan cien veces el salario mínimo diario vigente en el Distrito Federal.

TRANSITORIO

Artículo Único.- El presente decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el **Diario Oficial de la Federación**. México, D.F., a 3 de abril de 2003.- Dip. **Armando Salinas Torre**, Presidente.- Sen. **Enrique Jackson Ramírez**, Presidente.- Dip. **María de las Nieves García Fernández**, Secretaria.- Sen. **Yolanda E. González Hernández**, Secretaria.- Rúbricas ".

En cumplimiento de lo dispuesto por la fracción I del Artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y para su debida publicación y observancia, expido el presente Decreto en la Residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los nueve días del mes de abril de dos mil tres.- **Vicente Fox Quesada**.- Rúbrica.- El Secretario de Gobernación, **Santiago Creel Miranda**.- Rúbrica.

**ANEXO IX. REGLAMENTO DE LA LEY DEL SERVICIO
PROFESIONAL DE CARRERA DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA FEDERAL**

SECRETARIA DE LA FUNCION PUBLICA

REGLAMENTO de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Presidencia de la República.

VICENTE FOX QUESADA, Presidente de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere la fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con fundamento en lo dispuesto en los artículos 37, fracciones VI bis, XVIII y XVIII bis, de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 2, 13, 67, 68, 69 y demás relativos de la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, he tenido a bien expedir el siguiente

REGLAMENTO DE LA LEY DEL SERVICIO PROFESIONAL DE CARRERA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL

TÍTULO PRIMERO

Disposiciones Generales

Capítulo Único

Artículo 1.- El presente ordenamiento tiene por objeto reglamentar la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal.

Artículo 2.- Para los efectos del presente Reglamento, en adición a los términos que define la Ley en su artículo 3, se entenderá por:

I. **Certificación de Capacidades:** Al proceso por el cual se determinan aptitudes, mediante la confirmación del nivel de dominio de los conocimientos y habilidades de un servidor público de carrera, así como sus actitudes, mediante la evaluación de las conductas propias de cada capacidad;

II. **Comité de Profesionalización:** Al Comité Técnico de Profesionalización y Selección en los casos en que actúe como órgano encargado de la planeación, implantación, operación y evaluación del Sistema en cada dependencia. Cuando actúe con este carácter dicho Comité se integra en la forma prevista en el primer párrafo del artículo 74 de la Ley;

III. **Comité de Selección:** Al Comité Técnico de Profesionalización y Selección cuando actúe como órgano encargado de conducir los procesos de reclutamiento y selección, así como de determinar los resultados de dichos procesos en las dependencias. Cuando actúe con esta calidad, el Comité se integrará en la forma establecida por el párrafo segundo del artículo 74 de la Ley;

IV. **Consejo Consultivo:** Al órgano de apoyo para el Sistema, integrado en los términos del artículo 94 de este Reglamento;

V. Convenio de Intercambio: Al instrumento jurídico que podrán celebrar las dependencias con autoridades federales, estatales, municipales y del Distrito Federal y organismos públicos o privados para el ingreso o el intercambio de recursos humanos;

VI. Dirección General de Recursos Humanos: A la unidad encargada de dichos recursos, cualquiera que sea su denominación;

VII. Estándares de Actuación Profesional: Son aquéllos que se toman como base para evaluar el comportamiento de los servidores públicos en su desempeño cotidiano, tales como su disposición al trabajo y el cumplimiento a las obligaciones y políticas que la dependencia considera como necesarios para el buen desempeño de la función pública;

VIII. Estímulos o Reconocimientos: A la remuneración extraordinaria en numerario susceptible de otorgarse a un servidor público de carrera por su desempeño sobresaliente o satisfactorio, la cual en ningún caso se considerará un ingreso fijo, regular o permanente ni formará parte de la percepción ordinaria;

IX. Evaluación Integral Individual: A aquélla que comprende los resultados de la evaluación del desempeño del servidor público de carrera más los resultados obtenidos en su evaluación por el cumplimiento de los proyectos individuales de desarrollo;

X. Evaluación por el Cumplimiento de Proyectos Individuales de Desarrollo: A la suma de los resultados obtenidos por capacitación, certificación de capacidades y promociones obtenidas por los servidores públicos de carrera;

XI. Grado: Al valor que se le da a un puesto dentro del Sistema, de acuerdo con las habilidades, la capacidad de solución de problemas y las responsabilidades requeridas para el desarrollo de las funciones del puesto;

XII. Grupo: Al conjunto de puestos del mismo rango;

XIII. Incentivos: A la distinción de carácter no económico que tiene como propósito motivar o estimular el buen desempeño de los servidores públicos de carrera, los cuales pueden consistir, entre otros, en apoyos institucionales para el desarrollo profesional del servidor público de carrera, así como en el otorgamiento de días adicionales de descanso;

XIV. Ley: A la Ley del Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal;

XV. Movimiento Lateral: Al movimiento o trayectoria del servidor público de carrera a otra plaza con iguales características y perfil, es decir, que se trate puestos del mismo grupo, en la misma u otra dependencia;

XVI. Nivel: A la escala de percepciones ordinarias relativa a los puestos ordenados en un mismo grado;

XVII. Percepción Ordinaria: A los pagos que se cubren a los servidores públicos de carrera de manera regular como contraprestación por el desempeño de sus labores cotidianas en las dependencias en las que prestan sus servicios, y que resultan de la suma aritmética de los montos correspondientes al sueldo base y a la compensación garantizada;

XVIII. Plaza: A la posición presupuestaria que respalda un puesto, que no puede ser ocupada por más de un servidor público a la vez y que tiene una adscripción determinada;

XIX. Promoción Horizontal: Al movimiento o trayectoria de los servidores públicos de carrera en la estructura de niveles del tabulador de percepciones ordinarias, dentro del mismo puesto;

XX. Promoción Vertical: Al movimiento o trayectoria de los servidores públicos de carrera hacia un puesto jerárquicamente superior, en los términos que establece el presente Reglamento;

XXI. Puesto: A la unidad impersonal que se encuentra establecida en el Catálogo y que describe funciones, implica deberes específicos y delimita jerarquías y competencias;

XXII. Puesto Clave: Aquél cuya ocupación permanente es indispensable para el buen funcionamiento de la dependencia, por la importancia de las atribuciones que tiene encomendadas o por la necesidad de garantizar la continuidad en la prestación de los servicios públicos;

XXIII. Puesto Homólogo: Al puesto que no se encuentra comprendido expresamente en el Catálogo, pero que por sus características funcionales puede ser asimilado a uno que se encuentra dentro del Catálogo;

XXIV. Rango: A la jerarquía de los puestos comprendidos en el Sistema, que van desde el de enlace y hasta el de Director General;

XXV. Servidor Público Titular: Al servidor público de carrera que ha obtenido el nombramiento correspondiente, por haber cumplido con los requisitos que al efecto establece la Ley, este Reglamento y demás ordenamientos jurídicos aplicables;

XXVI. Sistema de Puntuación: Al mecanismo mediante el cual se otorga un valor numérico ponderado a los elementos que conforman la Evaluación Integral Individual de los servidores públicos de carrera;

XXVII. Sistema de Valuación de Puestos: Al sistema que contiene la información necesaria para identificar y describir las características y contenido de un puesto, permitiendo asignarle un valor y, de esa manera, establecer criterios de comparación que ayuden a definir una política salarial competitiva respecto al mercado laboral dentro de la Administración Pública Federal, y

XXVIII. Unidad: A la Unidad de Servicio Profesional y Recursos Humanos de la Administración Pública Federal de la Secretaría de la Función Pública.

Artículo 3.- En los casos en que las entidades de la Administración Pública Paraestatal opten por desarrollar sus propios sistemas de servicio profesional de carrera, con base en los principios generales que establecen la Ley y este Reglamento; y determinen la conveniencia de adherirse al Sistema, previa autorización de sus órganos de gobierno, la Secretaría podrá celebrar los convenios de adhesión correspondientes y efectuar su registro ante la Unidad.

Artículo 4.- La actuación de los servidores públicos de carrera y la operación del Sistema se sujetará a los siguientes principios:

I. Legalidad: Es la observancia estricta de las disposiciones que establece la Ley, este Reglamento, así como los demás ordenamientos jurídicos aplicables;

II. Eficiencia: Es el cumplimiento oportuno de los objetivos establecidos, empleando de manera racional, honesta y responsable los recursos disponibles;

III. Objetividad: Es la actuación basada en elementos que puedan acreditar plenamente el cumplimiento de los supuestos previstos en la Ley, en este Reglamento y en las disposiciones jurídicas aplicables, sin prejuzgar o atender a apreciaciones carentes de sustento;

IV. Calidad: Es la obtención de los resultados y metas programados, a través de la aplicación de las mejores prácticas y mejora continua en los procesos administrativos y el uso eficiente de los recursos públicos;

V. Imparcialidad: Es actuar sin conceder preferencias o privilegios a persona alguna;

VI. Equidad: Es la igualdad de oportunidades, sin discriminación por razones de género, edad, raza o etnia, condiciones de salud, capacidades diferentes, religión o credo, estado civil, condición social o preferencia política, y

VII. Competencia por Mérito: Es la valoración de las capacidades de los aspirantes a ingresar al Sistema y de los servidores públicos de carrera, con base en los conocimientos, habilidades, experiencia y, en su caso, en los logros alcanzados en el cumplimiento de las metas individuales, colectivas e institucionales.

Artículo 5.- El Comité de Profesionalización de cada dependencia solicitará a la Unidad la aprobación de los puestos de libre designación, conforme al procedimiento que establezca la Secretaría, en los criterios generales que emita para definir los puestos de libre designación.

Artículo 6.- La Secretaría autorizará, por conducto de la Unidad, las estructuras de los Gabinetes de Apoyo a que se refiere el artículo 7 de la Ley, considerando las funciones que desarrollarán los servidores públicos de libre designación que las integren, previa justificación por parte del superior jerárquico, y siempre que tales estructuras cuenten con el previo dictamen presupuestario favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Artículo 7.- Los servidores públicos de carrera no podrán desempeñar otro empleo, cargo, comisión, profesión o actividad en los sectores público, social y privado, cuando éstos impidan o menoscaben el desempeño de las funciones inherentes al puesto que ocupan o puedan generar un conflicto de intereses. En el supuesto de que el desempeño de éstos no impida o menoscabe el estricto cumplimiento de sus funciones, labores u horarios de trabajo, ni genere o pueda generar conflicto de intereses, el titular de la unidad administrativa correspondiente podrá, bajo su responsabilidad, autorizar lo conducente. La Secretaría, de conformidad con lo que establece la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal y su reglamento, emitirá la norma que regulará los supuestos, requisitos y procedimientos para otorgar la compatibilidad para el desempeño de dos o más empleos, cargos o comisiones con cargo al presupuesto de la Federación.

Artículo 8.- Para efectos administrativos, la interpretación del presente Reglamento corresponderá a la Secretaría en lo relativo a la programación, dirección, coordinación, evaluación y seguimiento de la operación y funcionamiento del Sistema, y a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en lo concerniente al control presupuestario del gasto en materia de servicios personales, a cuyo efecto podrá emitir las normas y lineamientos que se requieran.

La inobservancia o contravención de las disposiciones contenidas en la Ley y el presente Reglamento, dará lugar al fincamiento de las responsabilidades previstas en la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos.

TÍTULO SEGUNDO

De los Servidores Públicos de Carrera

Capítulo Único

De la Clasificación de los Servidores Públicos de Carrera

Artículo 9.- Los servidores públicos de carrera se clasifican en:

I. Eventuales, y

II. Titulares.

Artículo 10.- Son servidores públicos de carrera eventuales:

I. Los que son nombrados con motivo de los casos excepcionales que establece el artículo 34 de la Ley;

II. Los de primer nivel de ingreso y que se encuentran en su primer año de desempeño, y

III. Los que ingresen al Sistema por virtud de un Convenio de Intercambio. A dichos servidores públicos les será entregado el nombramiento que los acredite con ese carácter.

Artículo 11.- El servidor público a que se refiere la fracción I del artículo anterior, que ocupe un puesto dentro del Sistema, será considerado para todos los efectos legales como de libre designación, y sólo desempeñará la función que se le encomiende en tanto se mantengan las circunstancias de necesidad o urgencia que hayan sustentado su designación.

Los servidores públicos a que se refiere este artículo no generarán derechos para efectos de ingreso o promoción dentro del Sistema ni serán sujetos de evaluación del desempeño. Sin embargo, tendrán preferencia en caso de empate en los procesos de reclutamiento y selección si se concursara la plaza que ocupan.

Artículo 12.- Son servidores públicos de carrera eventuales de primer nivel de ingreso aquéllos que sean seleccionados para ocupar un puesto de enlace, durante su primer año de desempeño. Estos servidores públicos podrán obtener su nombramiento como servidor público titular, si al término del primer año obtienen como mínimo una calificación satisfactoria en la evaluación de su desempeño. En caso de que un servidor público de esta categoría no obtenga una calificación satisfactoria en la evaluación de su desempeño, será separado del puesto que venía desempeñando sin responsabilidad alguna para la dependencia, y sólo tendrá derecho a las percepciones que hubiere devengado.

Artículo 13.- Las dependencias podrán ocupar vacantes, por un plazo máximo de un año, en puestos de los rangos de jefe de departamento y hasta el de director general con personas provenientes de otras instituciones públicas federales, locales o municipales u organismos públicos o privados, siempre que la dependencia de que se trate tenga celebrado un Convenio de Intercambio con las autoridades de esas instituciones u organismos y tales personas no superen en número a los servidores públicos de carrera.

La persona que se incorpore deberá cubrir el perfil previsto para el puesto a desempeñar, de acuerdo con lo dispuesto en el Catálogo.

El Comité de Selección correspondiente decidirá sobre la incorporación de un servidor público eventual por Convenio de Intercambio.

Un servidor público eventual por Convenio de Intercambio podrá ser nombrado como titular, si resulta seleccionado para ocupar un puesto en un concurso público abierto. Dicho servidor público eventual tendrá preferencia en caso de empate en los procesos de reclutamiento y selección si se concursa la plaza que ocupa.

Artículo 14.- Las dependencias podrán cubrir temporalmente una plaza con un servidor público de carrera de nivel jerárquico inferior, que cubra el perfil requerido para el puesto en los siguientes casos:

I. Previa determinación del Comité de Profesionalización:

a) Cuando el servidor público titular disfrute de una licencia sin goce de sueldo concedida en los términos del artículo 61 de la Ley y

b) Cuando por necesidades del servicio se requiera cubrir una plaza por estar incapacitado su titular, y

II. Previa determinación del Comité de Selección, cuando se declare vacante un puesto clave de la organización, en tanto se desarrollan los procesos de reclutamiento y selección correspondientes, por un periodo no mayor de seis meses a partir de la designación. En todo caso, el Comité al emitir su determinación deberá atender las disposiciones relativas a la suplencia de servidores públicos, contenidas en el Reglamento Interior de la dependencia de que se trate. Los servidores públicos que así sean designados no podrán ser nombrados como titulares de la plaza que estén cubriendo, a menos que en su oportunidad resulten seleccionados para el puesto en los procesos de reclutamiento y selección respectivos. Sin embargo, tendrán derecho a recibir las percepciones correspondientes al puesto que desempeñen de manera provisional, y recibirán puntos adicionales en su evaluación del desempeño.

TÍTULO TERCERO

Del Funcionamiento y Organización del Sistema de Servicio Profesional de Carrera

Capítulo I

Disposiciones Generales

Artículo 15.- Los Subsistemas de Planeación de Recursos Humanos; de Ingreso; de Desarrollo Profesional; de Capacitación y Certificación de Capacidades; de Evaluación del Desempeño; de Separación, y de Control y Evaluación, así como los órganos que los operan, constituyen en los términos de la Ley, la estructura orgánica, operativa y funcional, a partir de la cual se desarrolla el servicio profesional de carrera en la Administración Pública Federal. Para la adecuada operación del Sistema, la Secretaría emitirá las disposiciones administrativas siguientes, mismas que serán publicadas en el **Diario Oficial de la Federación** en los términos de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo:

I. Criterios generales para definir los puestos de libre designación;

II. Normas para regular la compatibilidad para el desempeño de dos o más cargos, empleos o comisiones con cargo al Presupuesto de Egresos de la Federación;

III. Lineamientos generales para la aprobación y registro de estructuras orgánicas, ocupacionales y de personal de enlace;

IV. Norma para la descripción, elaboración de perfiles, valuación y registro de puestos en el Catálogo;

V. Lineamientos generales y guías para la elaboración y aplicación de mecanismos y herramientas de evaluación para el proceso de selección;

VI. Lineamientos generales para determinar los planes de carrera individuales, los puestos clave, el Sistema de Puntuación, así como la posible rotación periódica de los servidores públicos de carrera;

VII. Lineamientos para la celebración de Convenios de Intercambio;

VIII. Normas y guías para la capacitación de los servidores públicos de carrera;

IX. Lineamientos y guías para la descripción, evaluación y certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera;

X. Lineamientos para la evaluación del desempeño de los servidores públicos y el otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos, y

XI. Lineamientos y guías para registrar la información de los servidores públicos de carrera.

Artículo 16.- En la instrumentación, operación y funcionamiento del Sistema participarán de manera coordinada la Secretaría y las dependencias. Para programar, dirigir, coordinar, evaluar y dar seguimiento a la operación y funcionamiento del Sistema, la Secretaría se apoyará en la Unidad, la que ejercerá las funciones previstas en este Reglamento y en las demás disposiciones que se emitan.

El Consejo Consultivo es el órgano de apoyo del Sistema, en el que se encuentran representadas las dependencias, por conducto de los presidentes de los Comités de Profesionalización. Los Comités de Profesionalización, en su carácter de cuerpos especializados, son las instancias a través de las cuales las dependencias establecen, de acuerdo con las atribuciones, funciones o facultades que les son propias, las particularidades que debe tener el servicio profesional de carrera en el ámbito de su competencia.

Los Comités de Selección son los cuerpos colegiados que se integran en cada dependencia para llevar a cabo los procesos de reclutamiento y selección para el ingreso y promoción en el Sistema. Las dependencias, a través de la Dirección General de Recursos Humanos, son instancias coadyuvantes para la implantación, operación, desarrollo y evaluación del Sistema.

Las dependencias estarán obligadas a proporcionar la información que para la operación y funcionamiento de los Subsistemas requiera la Secretaría, a través de la Unidad. Dicha información deberá clasificarse en los términos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Capítulo II

Del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos

Artículo 17.- En el Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos se efectuarán los procesos de registro y análisis de la información que remitan las dependencias a la Secretaría, a través de la Unidad, para la operación del Sistema.

En este Subsistema operará el Registro Único del Servicio Público Profesional, con información sistematizada sobre el ingreso, desarrollo, capacitación, certificación, evaluación del desempeño y separación de los servidores públicos de carrera.

Dentro de este Subsistema, la Unidad, en coordinación con cada dependencia, registrará y procesará la información necesaria para la definición de los perfiles que integrarán el Catálogo y calculará y determinará los requerimientos cuantitativos y cualitativos de personal en las dependencias, a fin de establecer el número y tipo de plazas así como las necesidades de formación y desarrollo de los recursos humanos.

Para tales efectos se podrán realizar, por conducto de la Unidad o de terceros, estudios prospectivos de los escenarios futuros de la Administración Pública Federal a corto, mediano y largo plazos. La retroalimentación del Subsistema de Planeación de los Recursos Humanos se hará tomando en cuenta los resultados de las evaluaciones sobre el Sistema, a fin de mantener permanentemente actualizadas las necesidades de formación y desarrollo de los recursos humanos.

Artículo 18.- Para determinar las necesidades de personal en virtud de los objetivos estratégicos y metas de las dependencias, la Secretaría a través de la Unidad tomará en cuenta los programas, presupuestos, estructura programática y cualquier otra fuente de información de las propias dependencias.

La Secretaría establecerá los lineamientos generales conforme a los cuales las dependencias definirán sus estructuras en términos de cantidad y perfil de puestos, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas programáticas.

Artículo 19.- Las dependencias realizarán la descripción, los perfiles y valuación de los puestos de sus estructuras organizacionales, ocupacionales, y lo que corresponda al personal de enlace, conforme a las disposiciones que para tal efecto emita la Secretaría.

Las Direcciones Generales de Recursos Humanos someterán los proyectos de descripciones, perfiles y valuaciones de puestos de la dependencia al Comité de Profesionalización para su validación. Una vez validados, el Comité los remitirá a la Unidad para su análisis y, en su caso, registro en el Catálogo.

Artículo 20.- Para asegurar que las condiciones salariales entre los puestos que comprende el Sistema sean proporcionales y equitativas, la Secretaría conjuntamente con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en el ámbito de sus atribuciones, establecerán el esquema de compensaciones.

Capítulo III

Del Subsistema de Ingreso

Artículo 21.- Los procesos del Subsistema de Ingreso tienen como propósito atraer a los mejores candidatos para ocupar los puestos del Sistema, sustentado en el acceso por méritos y en la igualdad de oportunidades, con imparcialidad y a través de evaluaciones objetivas y transparentes.

Todas las plazas vacantes o de nueva creación de los puestos sujetos al Servicio Profesional de Carrera deberán ser sometidas, para su ocupación, a los procesos de reclutamiento y selección. Los puestos correspondientes a dichas plazas deberán encontrarse autorizados en las estructuras orgánicas, ocupacionales y de personal de enlace correspondientes, así como haber sido registrados en el Catálogo.

Artículo 22.- Las dependencias deberán establecer los mecanismos que permitan a sus Direcciones Generales de Recursos Humanos conocer la existencia de vacantes en cualquier área o unidad administrativa de la Dependencia en un plazo máximo de diez días hábiles, contados a partir de que se generen la o las vacantes respectivas, para el efecto de que dichas Direcciones elaboren el proyecto de convocatoria que deberá aprobar el Comité de Selección.

Artículo 23.- Los procesos que componen el Subsistema de Ingreso son el reclutamiento y la selección de aspirantes.

El reclutamiento de aspirantes a ocupar puestos dentro del Sistema se llevará a cabo a través de convocatorias públicas abiertas, que serán emitidas por el Comité de Selección de la dependencia de que se trate.

Dichas convocatorias deben incluir como mínimo los siguientes elementos:

I. Datos de la dependencia convocante;

II. La plaza o plazas en concurso, indicando: nombre, cantidad, nivel administrativo, funciones, percepción ordinaria y adscripción;

III. El perfil que deberá reunir el aspirante a la plaza o plazas objeto del concurso, así como los requisitos de carácter legal, académico, laboral u otros que se determinen;

IV. Las bases del concurso que sean determinadas por el Comité de Selección;

V. Lugar, fechas y forma de entrega de las solicitudes a los aspirantes y, en su caso, de la información y documentación sobre el concurso, y los temarios para la preparación de los exámenes respectivos;

VI. Lugar, fechas y forma de recepción de las solicitudes y de la documentación que deberán presentar los interesados. En ningún caso, el plazo de recepción de solicitudes de los aspirantes será menor a diez días hábiles;

VII. Lugar, fechas y forma en que se efectuará la revisión curricular, los exámenes generales de conocimientos y la evaluación de las habilidades, así como de las entrevistas que se realicen a los aspirantes, y

VIII. Lugar, fecha y forma en que se publicarán los resultados.

Los Comités de Selección, al emitir una convocatoria, deberán promover la mayor participación posible de candidatos, procurando que participen servidores públicos de carrera de los dos rangos inferiores al de la plaza vacante, considerando las características específicas de ésta. Las convocatorias deberán publicarse en el **Diario Oficial de la Federación**, en las páginas electrónicas de la dependencia correspondiente y de la Secretaría; así como exhibirse en los módulos de atención al público con los que se cuente o en los lugares de mayor afluencia dentro de las instalaciones de la dependencia. Adicionalmente, se procurará enviar las convocatorias a bolsas de trabajo de instituciones académicas, agencias especializadas y cámaras empresariales. De igual forma, de acuerdo a la suficiencia presupuestaria y de conformidad con las disposiciones jurídicas aplicables, se podrá anunciar un extracto de la convocatoria respectiva en televisión, radio o periódicos de circulación nacional, indicando los medios en donde se puede consultar la convocatoria completa.

El plazo para publicar en el **Diario Oficial de la Federación** las convocatorias no deberá exceder del que establezca la Unidad, que se contará a partir de que la Dirección General de Recursos Humanos conozca de la existencia de la o las vacantes en la dependencia de que se trate.

El plazo mínimo de permanencia de las convocatorias en las páginas electrónicas y los módulos de atención al público o lugares de mayor afluencia de las dependencias será de diez días naturales, contados a partir de la publicación de las mismas en el **Diario Oficial de la Federación**.

Artículo 24.- Para el reclutamiento de aspirantes a ocupar plazas vacantes en el primer nivel de ingreso, previo a la emisión de la convocatoria, se deberán llevar a cabo eventos de inducción, que organizará la Secretaría, a través de la Unidad, en coordinación con las dependencias y, en su caso, con instituciones de educación superior.

Artículo 25.- El proceso de selección comprenderá las fases siguientes:

I. De revisión curricular;

II. De evaluación de las capacidades, que a su vez se integra de dos etapas: la de evaluación de las capacidades de visión del servicio público, y la de evaluación de las capacidades gerenciales y técnicas requeridas para cada puesto, y

III. De entrevistas a cargo del Comité de Selección. La acreditación de cada fase y etapa de evaluación en la selección será determinante para que el aspirante pueda continuar en el proceso.

Artículo 26.- Las Direcciones Generales de Recursos Humanos serán las responsables de llevar a cabo la revisión curricular de los aspirantes, con el propósito de determinar quiénes cumplen con los requisitos y el perfil requerido para el puesto, de acuerdo a lo que se haya establecido en la convocatoria. A tal efecto, implementarán un mecanismo de revisión curricular el cual deberá generar un registro de aspirantes, que asigne de manera automática los folios de inscripción correspondientes, con el fin de evitar duplicidad de currícula y aceptación extemporánea de las solicitudes.

Artículo 27.- En la fase de evaluación de capacidades se aplicarán las herramientas y mecanismos de evaluación que permitan a los aspirantes la demostración o acreditación de las capacidades siguientes:

I. De visión de servicio público, y

II. Las dos capacidades gerenciales y las dos capacidades técnicas que determinen los Comités de Profesionalización respectivos como las más importantes para el desempeño del puesto de que se trate, de acuerdo con la descripción del mismo.

La Secretaría emitirá las guías y lineamientos generales para la elaboración y aplicación de los mecanismos y herramientas de evaluación en el proceso de selección, los cuales deberán ser confidenciales, objetivos, imparciales, confiables y asegurar el anonimato de los aspirantes hasta la evaluación de éstos por el Comité de Selección.

Las dependencias, a través de su Dirección General de Recursos Humanos, serán responsables de la aplicación de dichos mecanismos y herramientas, que tomarán en cuenta preferentemente el nivel de dominio, así como las habilidades, actitudes, conocimientos y experiencia de los aspirantes.

Artículo 28.- Las dependencias podrán auxiliarse de instituciones educativas, organismos y empresas especializados o expertos para la elaboración, aplicación y, en su caso, calificación de los exámenes y evaluaciones que se realicen en el proceso de selección. Para asegurar la transparencia del proceso de selección, invitarán a observadores externos a que presencien la aplicación de las evaluaciones y la entrega de resultados, los cuales no percibirán remuneración alguna.

Artículo 29.- Las Direcciones Generales de Recursos Humanos elaborarán el listado, en orden de prelación, de los aspirantes que hayan aprobado la fase de evaluación de capacidades y lo presentarán al Comité de Selección, a efecto de que éste determine, respetando dicho orden, los candidatos prefinalistas que evaluará mediante entrevista, los cuales podrán ser hasta diez por plaza vacante.

Previo a la evaluación que realice el Comité de Selección, la Dirección General de Recursos Humanos verificará que los documentos presentados por los candidatos prefinalistas acrediten fehacientemente el cumplimiento de los requisitos establecidos en la convocatoria.

Artículo 30.- En la fase de entrevistas, el Comité de Selección sesionará el número de veces que sea necesario, a efecto de evaluar y calificar al grupo de candidatos prefinalistas, a cuyo efecto podrá valorar, entre otras, su potencial de aprendizaje en cuanto a las capacidades técnicas vinculadas a otros puestos dentro de la dependencia. El Comité seleccionará hasta tres candidatos finalistas, basándose en los resultados de las evaluaciones del propio Comité.

En el caso de candidatos que tengan la calidad de servidores públicos de carrera, el Comité de Selección considerará adicionalmente en su evaluación los elementos señalados en el segundo párrafo del artículo 37 de la Ley, lo cual se deberá señalar en las bases del concurso correspondiente.

Artículo 31.- El Comité sesionará, deliberará y seleccionará al candidato que ocupará la plaza vacante. El superior jerárquico podrá vetar durante la deliberación a uno o todos los candidatos finalistas, bajo su estricta responsabilidad, razonando debidamente su determinación en el acta correspondiente. De vetar sólo a uno de ellos, el Comité seleccionará a la persona que ocupará el puesto de entre los restantes candidatos finalistas. De vetar al grupo entero, el Comité seleccionará de entre los prefinalistas un nuevo grupo de hasta tres candidatos, de entre los cuales se seleccionará a quien ocupará el puesto.

El Comité procurará que la resolución sobre éste se emita en un plazo no mayor de noventa días naturales posteriores a la publicación de la convocatoria. El superior jerárquico sólo podrá hacer uso del derecho de veto respecto a un candidato o grupo, en cada proceso de selección en el que participe.

Artículo 32.- El Comité podrá, considerando las circunstancias del caso, declarar desierto un concurso cuando no se cuente al menos con tres candidatos que hayan obtenido las puntuaciones mínimas establecidas. Asimismo, podrá declarar desierto el concurso si, una vez agotada la evaluación que realice mediante entrevista a los candidatos

prefinalistas, determina que ninguno de ellos cubre con los requerimientos mínimos para ocupar la vacante correspondiente. En ambos supuestos se emitirá una nueva convocatoria.

Artículo 33.- El nombramiento del candidato seleccionado para ocupar el puesto será expedido por la dependencia, conforme a lo previsto en su Reglamento Interior, y deberá contener el nombre del servidor público de carrera, la autoridad que lo emite y el rango que tendrá dicho servidor público dentro del Sistema.

Una vez que sea entregado el nombramiento al servidor público de carrera, la dependencia, a través de su Dirección General de Recursos Humanos, le proporcionará la inducción al puesto, así como a las actividades y particularidades inherentes a la dependencia.

Artículo 34.- En caso de que, durante el desarrollo del proceso, alguno de los integrantes del Comité advierta posibles irregularidades, las comunicará a los demás miembros para el efecto de que se aclaren o subsanen; en caso contrario, se suspenderá el proceso respectivo hasta en tanto la Secretaría, a través de la Unidad, determine las medidas que procedan.

El representante de la Secretaría en el Comité de Selección certificará el adecuado desarrollo del proceso y de la emisión de la resolución de dicho Comité.

Artículo 35.- Los resultados de cada fase y etapa del proceso de selección deberán darse a conocer mediante la publicación, en la página electrónica de la dependencia, de la lista de los aspirantes reclutados y evaluados, según corresponda.

Los resultados de las evaluaciones aplicadas en los procesos de reclutamiento y selección tendrán vigencia de un año, salvo en los casos en que por causas no imputables a los aspirantes, la ocupación definitiva de la plaza se efectúe en un plazo mayor.

Artículo 36.- Las dependencias, previo a la emisión de una convocatoria, podrán ocupar las vacantes de los puestos de jefe de departamento hasta director general u homólogos, mediante movimiento lateral de servidores públicos titulares de la misma dependencia o de otra, así como con servidores públicos titulares cuyos puestos se encuentren en proceso de desaparición con motivo de una reestructuración, siempre que se cumplan los requisitos siguientes:

I. Se cuente con la anuencia del servidor público titular, así como con la autorización del Comité de Selección de la dependencia en donde se encuentra la vacante y, en su caso, con la autorización de su superior jerárquico;

II. Se trate de plazas del mismo grupo, grado y nivel, a fin de que este movimiento no implique una promoción, y

III. El servidor público titular que ocupará la vacante cubra el perfil del puesto correspondiente. Una vez concluido el procedimiento de cambio de adscripción, la vacante definitiva se someterá a concurso.

Artículo 37.- Las dependencias, previo a la emisión de una convocatoria, podrán también cubrir sus plazas vacantes, de manera temporal y hasta por un año, con personal proveniente de instituciones públicas federales, locales o municipales, así como de organismos públicos o privados con los que hubieren celebrado Convenios de Intercambio de recursos humanos en los términos del artículo 43 de la Ley, cuando se cumpla con los requisitos siguientes:

I. Que la plaza vacante se ubique entre los puestos de jefe de departamento y director general u homólogos;

- II. Que el rango y nivel jerárquico que ostente el candidato a ocupar la vacante sea equivalente;
- III. Que el candidato reúna el perfil requerido para la plaza que se pretende ocupar;
- IV. Que el candidato manifieste su conformidad para ocupar la vacante;
- V. Que el candidato no tenga ningún impedimento para ocupar la vacante, en términos de la Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos u otras disposiciones jurídicas aplicables;
- VI. Que la institución pública federal, local o municipal, o el organismo público o privado de que se trate autorice el movimiento del candidato, y
- VII. Que el Comité de Selección de la dependencia resuelva de manera favorable sobre el ingreso del candidato, previo dictamen de la Dirección General de Recursos Humanos.

El nombramiento que se expida al candidato que satisfaga los requisitos establecidos en este artículo será con el carácter de servidor público de carrera eventual. Para que el servidor público eventual pueda ser nombrado como titular de esa plaza, deberá resultar seleccionado para ocupar el puesto en un concurso público y abierto. En el proceso de selección de esa plaza el servidor público eventual tendrá preferencia en caso de empate.

Artículo 38.- Podrán reingresar al Sistema, mediante los procesos de reclutamiento y selección, aquellos servidores públicos de carrera que se hubieren separado de dicho Sistema, por alguna de las causas siguientes:

- I. Por renuncia;
- II. Por reestructuración, y
- III. Por adhesión a un programa de retiro voluntario, en cuyo caso deberán cumplirse las condiciones establecidas en el mismo. Al servidor público de carrera que reingrese al Sistema le serán reconocidas las certificaciones de capacidades que se encuentren vigentes y que tengan relación con el puesto al que ingrese.

Excepcionalmente, aquellos servidores públicos de carrera que hubiesen sido separados del Sistema, por causas distintas a las antes mencionadas, podrán reingresar siempre y cuando resulten seleccionados para ocupar un puesto siguiendo los procedimientos de reclutamiento y selección respectivos, cumplan con los requisitos establecidos en la Ley, este Reglamento y demás ordenamientos jurídicos aplicables y no estén legalmente impedidos por resolución firme.

Capítulo IV

Del Subsistema de Desarrollo Profesional

Artículo 39.- El Subsistema de Desarrollo Profesional se integra por los procedimientos y mecanismos con base en los cuales los servidores públicos titulares podrán ocupar plazas de igual o mayor jerarquía tanto en las dependencias, como en instituciones públicas federales, locales o municipales u organismos públicos o privados con los que las dependencias tengan celebrados Convenios de Intercambio.

Artículo 40.- La Secretaría emitirá los lineamientos para que en la operación de este Subsistema, las dependencias desarrollen los procedimientos y mecanismos que les permitan determinar, entre otros:

I. Los planes individuales de carrera de los servidores públicos titulares que considerarán sus respectivos proyectos individuales de desarrollo;

II. Los puestos clave identificados en la dependencia;

III. El intercambio de recursos humanos con otras dependencias y con instituciones públicas federales, locales o municipales u organismos públicos o privados, y

IV. La posible rotación periódica de los servidores públicos de carrera en la propia dependencia o en otras.

Artículo 41.- Para que un servidor público pueda obtener una promoción vertical deberá resultar seleccionado para ocupar un puesto sujetándose a los procesos de reclutamiento y selección correspondientes.

Artículo 42.- Las Direcciones Generales de Recursos Humanos elaborarán, conjuntamente con los servidores públicos de carrera de su dependencia, las propuestas de planes individuales de carrera, considerando para este efecto las posibles trayectorias de promoción verticales o de especialidad y horizontales o laterales; los intereses de cada servidor público de carrera, así como las necesidades y los recursos presupuestarios con que cuente la dependencia.

Las propuestas de planes de carrera individuales serán sometidas por la Dirección General de Recursos Humanos a consideración del Comité de Profesionalización para su análisis y, en su caso, aprobación. En caso de que no se apruebe la propuesta del servidor público, éste podrá acudir directamente a exponer las consideraciones que orientaron su propuesta ante el Comité, para el efecto de que reconsidere su determinación.

Artículo 43.- La Secretaría emitirá los lineamientos para definir la ponderación del valor numérico de los elementos comprendidos en el Sistema de Puntuación para el desarrollo de los servidores públicos de carrera y que conforman la Evaluación Integral Individual de estos servidores públicos.

La Evaluación Integral Individual de los servidores públicos de carrera se compondrá de los resultados de su evaluación del desempeño y de los que se deriven de su evaluación por el cumplimiento de proyectos individuales de desarrollo. Con base en los elementos de su Evaluación Integral Individual, los servidores públicos de carrera podrán obtener puntos derivados de:

I. Los resultados de las evaluaciones en su desempeño;

II. Los resultados de los cursos de capacitación en que participen, así como de otros estudios profesionales que realicen, siempre que estos últimos estén contemplados en el proyecto individual de desarrollo del servidor público de carrera;

III. Los resultados de las evaluaciones para certificar sus capacidades, y

IV. Las promociones que hubieran obtenido con anterioridad.

Artículo 44.- Para efectos de promociones horizontales, se requerirá que el servidor público tenga los puntos previstos en el Sistema de Puntuación y que cubra los requisitos establecidos en los lineamientos respectivos. El Comité de Profesionalización, previo dictamen favorable de la disponibilidad presupuestaria, podrá autorizar anualmente las promociones correspondientes, con base en la información que al efecto le proporcione la Dirección General de Recursos Humanos.

Artículo 45.- Los servidores públicos titulares podrán ser sujetos de movimientos laterales, en los casos en que éstos así lo soliciten o por necesidades del servicio, para reubicarse en otra área o unidad administrativa de la propia dependencia o de alguna otra, observando al efecto los requisitos siguientes:

- I. Que conforme al Catálogo las plazas tengan el mismo grupo, grado y perfil, y
- II. Que se cuente con la autorización de los superiores jerárquicos y de la Secretaría, a través de la Unidad, en caso de que el movimiento solicitado implique el cambio a otra dependencia o de ciudad.

Artículo 46.- Para efectos de los intercambios previstos en el artículo 43 de la Ley, se deberá atender a lo siguiente:

- I. Que el servidor público titular lo solicite y manifieste por escrito su conformidad con los términos y condiciones del intercambio;
- II. Que se cuente con la autorización del superior jerárquico, así como de la Dirección General de Recursos Humanos de la dependencia;
- III. Que la institución u organismo con el que se haya suscrito el Convenio de Intercambio acepte al servidor público titular sujeto del intercambio;
- IV. Que el intercambio no exceda de un año, y
- V. Que se cumpla con los demás requisitos previstos en los lineamientos que emita la Secretaría.

El intercambio tendrá como propósito fortalecer el desarrollo profesional y ampliar las experiencias del servidor público titular a través del aprendizaje por medio de prácticas o del conocimiento de técnicas específicas y no implicará el desempeño de funciones propias de las instituciones u organismos con las cuales se efectúe el intercambio. En consecuencia dicho servidor público titular, no perderá ese carácter

y mantendrá los derechos y obligaciones inherentes al mismo. Durante el tiempo que dure el intercambio, el servidor público titular no será sujeto de evaluación de su desempeño ni estará obligado a cumplir con los cursos de capacitación obligatorios a que se refiere la Ley, pero estará obligado a observar estrictamente los términos y condiciones del intercambio.

Capítulo V

Del Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades

Artículo 47.- El Subsistema de Capacitación y Certificación de Capacidades se implementará con base en los diagnósticos de detección de necesidades de capacitación que realicen las dependencias.

Artículo 48.- Los Comités de Profesionalización de las dependencias diseñarán, en coordinación con las unidades administrativas correspondientes, y desarrollarán los procesos de capacitación y certificación de capacidades de los servidores públicos de carrera, conforme a las normas y lineamientos que emita la Secretaría y que contendrán por lo menos lo siguiente:

I. Los criterios específicos para determinar, en función del perfil de los puestos, cuáles cursos serán obligatorios y cuáles optativos;

II. Los requerimientos técnicos de carácter general que se deberán considerar para la celebración de convenios con instituciones educativas, centros de investigación y organismos públicos o privados;

III. Los criterios técnicos que se deberán observar en la elaboración de programas de apoyos institucionales, así como los criterios para el otorgamiento de becas;

IV. Los criterios para la asignación de puntos por acreditación de cursos y por certificación de capacidades, y

V. Los criterios para la determinación y aplicación de los modelos para la documentación y el aprovechamiento del conocimiento, experiencia y capacidades en las dependencias. La Secretaría, a través de la Unidad, podrá emitir guías que permitan la adecuada aplicación de estos procesos.

Artículo 49.- Sin perjuicio de lo dispuesto en la fracción I del artículo 48 de este Reglamento, los programas de capacitación que elaboren los Comités de Profesionalización, determinarán los cursos que tendrán carácter obligatorio y optativo para un servidor público de carrera, de acuerdo con los siguientes criterios generales y considerando las condiciones y necesidades particulares de cada dependencia.

I. Obligatorios: Los referentes al nivel de dominio de conocimientos y capacidades requeridos para la certificación de ese servidor público de carrera en el puesto que ocupa, y

II. Optativos: Aquellos que se enfoquen al desarrollo de conocimientos o capacidades no requeridos para la certificación del servidor público de carrera en el puesto que ocupa.

Artículo 50.- Los Comités de Profesionalización reportarán trimestralmente a la Unidad los avances en el cumplimiento de los programas anuales de capacitación que tengan registrados.

Artículo 51.- Los requisitos de calidad conforme a los cuales se impartirá la capacitación y actualización son los siguientes:

I. De carácter académico:

a) En cuanto a diseño instruccional, deberá haber consistencia entre los diversos elementos del curso, tales como objetivos, temario, capacidades a desarrollar, información y seguimiento proporcionados al participante sobre sus resultados en ejercicios, evaluaciones y plan curricular, y

b) En cuanto a estándares operativos de diseño instruccional, deberán comprender el uso de diferentes técnicas y metodologías adecuadas conforme al contenido temático, con el fin de fortalecer el aprendizaje.

II. De carácter técnico:

- a) En cuanto a estándares para formato, que implica el diseño gráfico y el lenguaje apropiados para fortalecer el proceso de aprendizaje;
- b) En cuanto a estándares operativos de interacción, que prevean las facilidades que se le proporcionan al participante para ubicarse y desplazarse entre temas, unidades y módulos dentro del curso, y
- c) En cuanto a cursos electrónicos, deberán cumplir las características operativas de compatibilidad, acceso y funcionalidad para los participantes.

Artículo 52.- Los servidores públicos de carrera deben participar en los cursos de capacitación obligatorios para el desempeño de sus puestos, en las fechas programadas al efecto por las Direcciones Generales de Recursos Humanos.

Cuando un servidor público de carrera estime que tiene los conocimientos o capacidades necesarias para obtener una evaluación aprobatoria en uno o más cursos obligatorios, lo hará del conocimiento de la Dirección General de Recursos Humanos para el efecto de que sea programada su evaluación sin necesidad de participar en el curso de capacitación correspondiente.

El servidor público de carrera podrá solicitar la revisión de la evaluación de un curso ante la institución que lo impartió, dentro de los siguientes cinco días hábiles contados a partir de la fecha en que se le notificó el resultado, de acuerdo al calendario de días laborables de dicha institución. La revisión sólo se podrá solicitar respecto de la correcta aplicación del procedimiento mas no sobre el contenido y los criterios de evaluación.

Artículo 53.- Los Comités de Profesionalización aprobarán los programas de apoyos institucionales y becas a los servidores públicos de la respectiva dependencia, tomando en consideración la disponibilidad presupuestaria, así como el dictamen favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, y lo previsto en la norma emitida por la Secretaría. El servidor público titular que esté interesado en recibir apoyo institucional o alguna beca para realizar estudios profesionales o de postgrado, deberá solicitarlo al Comité de Profesionalización y acreditar ante éste que cuenta por lo menos con dos años de antigüedad en el Sistema, y que los estudios que pretende realizar están contemplados en su plan individual de carrera. En caso de que los estudios a que se refiere el párrafo anterior requieran la participación de tiempo completo del servidor público titular, éste deberá tramitar la solicitud de apoyo o beca, conjuntamente con la licencia respectiva, en los términos establecidos en la Ley y este Reglamento.

Artículo 54.- Para efectos del presente Reglamento, las capacidades son los conocimientos, habilidades, actitudes y valores expresados en comportamientos, requeridos para el desempeño de un puesto dentro del Sistema, y se clasifican en:

I. De visión del servicio público: Consisten en los valores éticos que posean y deben practicar los servidores públicos de carrera;

II. Gerenciales o directivas: Consisten en los conocimientos, habilidades o actitudes que, de manera general y por el nivel de responsabilidad, deben tener los servidores públicos de carrera para el desempeño de sus funciones;

III. Técnicas transversales: Consisten en los conocimientos y habilidades que son útiles para la generalidad de los puestos del Sistema, en aspectos o materias tales como nociones generales de la administración pública federal, informática, idiomas u otras, y

IV. Técnicas específicas: Consisten en conocimientos y habilidades de carácter técnico especializado que son requeridos para el desempeño de un puesto en el Sistema. Sólo serán certificables las capacidades gerenciales o directivas y las técnicas.

Artículo 55.- La Secretaría, a través de la Unidad, se coordinará con las dependencias para la elaboración y descripción de las capacidades gerenciales o directivas y técnicas transversales de los puestos del Sistema, así como para determinar la vigencia de las certificaciones respectivas y para definir los niveles de dominio correspondientes. Las dependencias elaborarán y describirán las capacidades técnicas específicas de sus puestos de carrera y establecerán la vigencia de las certificaciones respectivas, así como sus niveles de dominio, con base en la guía metodológica que para tal efecto emita la Secretaría, a través de la Unidad. Las capacidades y niveles mencionados serán registrados en el Catálogo General de Capacidades administrado por la Unidad.

Artículo 56.- Las capacidades deben ser evaluadas de manera tal que permitan determinar el nivel de dominio del servidor público de carrera en cada una de ellas, en función de los conocimientos, habilidades

y actitudes que acredite y los que se hayan definido para el puesto. La Secretaría, a través de la Unidad, en coordinación con las dependencias establecerá los mecanismos y criterios de evaluación y de certificación de las capacidades gerenciales o directivas y técnicas transversales, así como los de evaluación para las capacidades de visión del servicio público. Por su parte, los mecanismos y criterios de evaluación y certificación de las capacidades técnicas serán determinados por los respectivos Comités de Profesionalización.

Artículo 57.- Las dependencias podrán certificar las capacidades de sus servidores públicos de carrera, siempre que cuenten con un órgano o área de la propia dependencia que pueda llevar a cabo dicha certificación bajo los criterios de calidad, confiabilidad, imparcialidad y transparencia necesarios, o bien, a través de organizaciones o instituciones públicas o privadas que garanticen el cumplimiento de dichos criterios, y cuya contratación estará sujeta a la disponibilidad presupuestaria. La Secretaría, a través de los lineamientos y guías correspondientes, establecerá los parámetros y requisitos mínimos para la certificación de capacidades.

Artículo 58.- Para los efectos del artículo 52 de la Ley, las capacidades en que puede certificarse, como mínimo, un servidor público de carrera en el Sistema, serán las siguientes:

I. Las capacidades gerenciales o directivas establecidas en los lineamientos a que alude la fracción IX del artículo 15 de este ordenamiento;

II. La capacidad técnica transversal relativa a nociones generales de la Administración Pública Federal, y

III. Las capacidades técnicas que determinen los Comités de Profesionalización respectivos para el adecuado desempeño del puesto de que se trate, de acuerdo con la descripción del mismo. Estas capacidades no podrán ser menos de dos ni más de cuatro. El servidor público titular deberá certificar, para su permanencia en el Sistema y en su cargo, cuando menos tres de las capacidades gerenciales y dos de las capacidades técnicas consideradas por el Comité de Profesionalización para el adecuado desempeño de su puesto, así como la capacidad técnica transversal a que se refiere la fracción II de este artículo, en los términos de los lineamientos previstos en el artículo 15, fracción IX de este Reglamento. Tratándose de servidores públicos titulares que ocupen puestos de enlace, será suficiente certificar dos capacidades gerenciales y las técnicas antes referidas, para efectos de su permanencia.

Cuando un servidor público titular no obtenga la certificación de las capacidades que conforme a lo anterior sean requeridas para el puesto que desempeña, será evaluado nuevamente dentro de los doce meses siguientes a la primera evaluación que hubiere presentado. En caso de no aprobar esta segunda evaluación, su nombramiento dejará de surtir efectos sin responsabilidad para la dependencia.

Artículo 59.- La certificación de una capacidad tendrá, de acuerdo a su naturaleza, una vigencia determinada, por lo que una vez que ésta concluya el servidor público será evaluado para efectos de certificarla nuevamente.

Cuando, derivado de un concurso público y abierto, las evaluaciones del candidato seleccionado para ocupar el puesto sean las mismas que se requieren para certificar alguna o algunas de las capacidades requeridas para el desempeño de ese puesto, los resultados de tales evaluaciones serán presentadas ante el órgano, área, organización o institución pública o privada certificadora, para el efecto de que se otorguen a ese candidato las certificaciones respectivas.

Capítulo VI

Del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Artículo 60.- El Subsistema de Evaluación del Desempeño se integra con los procesos, métodos y mecanismos de medición, cualitativos y cuantitativos, del cumplimiento de las funciones y metas individuales y colectivas de los servidores públicos de carrera, en función de sus capacidades y del perfil determinado para el puesto que ocupan. Los procesos que comprende este Subsistema son los siguientes:

- I. La determinación de las metas individuales de los servidores públicos a partir de las metas institucionales de la dependencia;
- II. La determinación de las metas de desempeño colectivo por unidad administrativa;
- III. El establecimiento del método para la evaluación del desempeño de los servidores públicos en cada dependencia;
- IV. La aplicación de las evaluaciones del desempeño a los servidores públicos de acuerdo al método previamente determinado;
- V. El establecimiento de los estímulos o reconocimientos e incentivos al desempeño destacado;
- VI. La adopción de medidas correctivas para los casos de desempeño no satisfactorio, y
- VII. El seguimiento de los resultados que arroje la evaluación del desempeño, con el propósito de modificar las metas comprometidas, detectar necesidades de capacitación y generar programas individuales de acción orientados tanto a la mejora del desempeño individual de los servidores públicos, como del funcionamiento de la dependencia.

Artículo 61.- La Secretaría establecerá los lineamientos para la evaluación del desempeño de los servidores públicos de carrera, los que contendrán, entre otros aspectos, los criterios para la determinación de los métodos de evaluación que podrán ser utilizados y los criterios de valoración y puntuación, así como la forma en que se desplegarán las metas de desempeño colectivas por unidad administrativa e individuales por servidor público. Dichos métodos deberán reunir las características siguientes:

- I. Que sean sencillos, operables y permitan su aplicación oportuna;
- II. Que involucren al menos dos evaluadores, especialmente en la evaluación de los estándares de actuación profesional;

III. Que involucren metas e indicadores susceptibles de medición u operacionalización y que sean realistas y objetivos;

IV. Que se diseñen de acuerdo a las características y metas de la dependencia;

V. Que involucren indicadores desarrollados con la participación y conocimiento previo de los servidores públicos de carrera que se sujetarán a ellos, y

VI. Que promuevan el seguimiento de los resultados de la evaluación del desempeño para la mejora continua de los servidores públicos de carrera.

Artículo 62.- Para efectos de este Subsistema, las metas institucionales y sus respectivos indicadores de cumplimiento serán los que anualmente reporten las dependencias en el Sistema de Evaluación y Compensación por el Desempeño. Las metas institucionales de cada dependencia se desplegarán en metas e indicadores de desempeño individuales para cada servidor público.

Artículo 63.- Las unidades administrativas de las dependencias, con la participación de las Direcciones Generales de Recursos Humanos, establecerán las metas colectivas, las cuales estarán orientadas a la mejora de procesos y al logro de resultados de las propias dependencias.

Artículo 64.- Las dependencias enviarán a la Unidad, para su conocimiento, las metas e indicadores de desempeño individuales de los servidores públicos, las metas institucionales e indicadores de cumplimiento, así como las metas e indicadores de desempeño colectivos.

Artículo 65.- Las Direcciones Generales de Recursos Humanos de las dependencias participarán en el despliegue de metas e implementarán la evaluación del desempeño de los servidores públicos. En la evaluación del desempeño de los servidores públicos, se considerarán al menos los siguientes elementos:

I. El cumplimiento de las metas individuales;

II. El cumplimiento de las metas de desempeño colectivo por cada unidad administrativa;

III. El cumplimiento de estándares de actuación profesional, y

IV. Las actividades extraordinarias y las aportaciones destacadas que hubiere realizado el servidor público, así como los demás elementos que fije la dependencia de acuerdo al método seleccionado por el Comité y registrado en la Unidad.

Artículo 66.- Las dependencias realizarán la evaluación del desempeño de sus servidores públicos titulares de la siguiente manera:

I. En los meses de enero y febrero de cada año, aplicarán la evaluación del desempeño respecto de todo el ejercicio fiscal anterior, y

II. En los meses de julio y agosto aplicarán la evaluación del desempeño en relación al primer semestre del ejercicio fiscal de que se trate. Cuando los servidores públicos titulares se integren al Sistema ya iniciado un ejercicio fiscal, podrán ser evaluados en su desempeño anual dentro de dicho ejercicio, una vez que cumplan un mínimo de seis meses en el puesto que ocupen. Para la evaluación de su desempeño semestral en el mismo ejercicio fiscal, deberán de haber cumplido como mínimo tres meses en su puesto.

En el caso de que los tiempos señalados en el párrafo anterior no puedan ser cubiertos, el servidor público titular de que se trate no será sujeto de la evaluación del desempeño semestral o anual, según corresponda.

Los servidores públicos de carrera eventuales sólo serán evaluados al término del primer año del desempeño de su puesto. Las dependencias deberán dar a conocer a cada servidor público de carrera, el resultado de su evaluación del desempeño a más tardar dentro de los sesenta días naturales siguientes a la aplicación de la evaluación.

Artículo 67.- Los Comités de Profesionalización con base en los lineamientos emitidos por la Secretaría determinarán el o los métodos para evaluar el desempeño de los servidores públicos de carrera de sus dependencias; dichos métodos deberán registrarse ante la Unidad previamente a su aplicación.

Artículo 68.- Los resultados de la evaluación del desempeño se clasificarán en una escala de calificación de 0 a 100 incluyendo un decimal. Esta escala ubicará los resultados obtenidos en los siguientes parámetros:

I. Desempeño sobresaliente de 90.0 a 100;

II. Desempeño satisfactorio de 75.0 a 89.9;

III. Desempeño mínimo aprobatorio de 60.0 a 74.9, y

IV. Desempeño no aprobatorio de 0 a 59.9.

Para efectos de la evaluación del desempeño semestral, sólo se tendrán los siguientes parámetros: desempeño satisfactorio, de 60.0 a 100, y desempeño no aprobatorio, de 0 a 59.9. La Secretaría, a través de la Unidad, determinará la escala de puntos que pondere el resultado de la evaluación del desempeño, con relación a los otros elementos considerados en el Sistema de Puntuación de los servidores públicos de carrera.

Artículo 69.- Los servidores públicos titulares que obtengan calificación no aprobatoria en dos evaluaciones del desempeño anuales de manera consecutiva serán separados del Sistema y de su plaza, en términos de lo dispuesto por el artículo 60, fracción VI de la Ley. Los servidores públicos titulares que obtengan un resultado deficiente en su evaluación del desempeño serán separados del Sistema y de su plaza, en términos de lo dispuesto por el artículo 60, fracción VII de la Ley. Se considerará como un resultado deficiente:

I. La obtención de una calificación de desempeño no aprobatorio en las evaluaciones semestral y anual en un mismo ejercicio fiscal, y

II. La obtención en las evaluaciones anuales de tres calificaciones de desempeño mínimas aprobatorias o no aprobatorias, o cualquier combinación de éstas, en un periodo de cinco ejercicios fiscales, contado a partir de la primera evaluación anual en que se haya obtenido la calificación mínima aprobatoria o no aprobatoria.

Artículo 70.- Los servidores públicos de carrera eventuales de primer nivel de ingreso serán separados del Sistema y de la plaza que venían ocupando, en función de los resultados de la evaluación de su desempeño, cuando al término del primer año en el puesto no hayan obtenido un desempeño satisfactorio.

Artículo 71.- La evaluación del desempeño de los servidores públicos de libre designación se realizará de conformidad con los lineamientos que para tal efecto expida la Secretaría.

Artículo 72.- Los servidores públicos de carrera podrán ser sujetos de estímulos o reconocimientos e incentivos por su desempeño destacado. Para su otorgamiento, las dependencias deberán observar lo siguiente:

I. Que se apliquen a servidores públicos de carrera con calificaciones sobresalientes, así como a aquéllos con calificaciones satisfactorias obtenidas consecutivamente durante cinco años;

II. Que se sujete a la disponibilidad presupuestaria con que cuente la dependencia, a cuyo efecto deberán contar con el dictamen presupuestario favorable de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público;

III. Que prevean incentivos o distinciones no económicas de diverso tipo, y

IV. Los lineamientos que para tal efecto emita la Secretaría. Los Comités de Profesionalización enviarán el proyecto que integre las propuestas para el otorgamiento de reconocimientos, incentivos y estímulos al titular de la dependencia para que autorice su entrega.

Los resultados de las evaluaciones del desempeño de cada uno de los servidores públicos de carrera, así como el otorgamiento de estímulos o reconocimientos e incentivos, deberán inscribirse en el Registro.

Artículo 73.- La Dirección General de Recursos Humanos, en coordinación con las áreas y unidades administrativas de la dependencia, llevarán a cabo sesiones de seguimiento al desempeño durante el mes siguiente a que se hagan del conocimiento de los servidores públicos titulares los resultados de la evaluación de su desempeño. En dichas sesiones participarán el evaluado y los evaluadores, con el objeto de comentar los aspectos en los que el evaluado puede mejorar su desempeño y con ello lograr el cumplimiento de metas del periodo siguiente.

Artículo 74.- Como resultado de las reuniones de seguimiento se acordarán programas individuales de acción, cuyo seguimiento corresponderá a la Dirección General de Recursos Humanos. Dichos programas serán considerados para efectos de modificar, en su caso, los métodos o prácticas de trabajo para alcanzar las metas establecidas, así como los proyectos individuales de desarrollo de los servidores públicos titulares.

Capítulo VII

Del Subsistema de Separación

Artículo 75.- El Subsistema de Separación se integra por los procesos que permiten determinar el procedimiento a seguir para que el nombramiento de un servidor público de carrera deje de surtir efectos, sin responsabilidad para la dependencia, en los casos en que se actualice alguna de las causas previstas en el artículo 60 de la Ley, así como si procede autorizar a un servidor público titular para que deje de desempeñar las funciones de su puesto de manera temporal.

Artículo 76.- La dependencia, a través de la Dirección General de Recursos Humanos, una vez que tenga conocimiento de alguna de las causas establecidas en las fracciones I, II, III y V del artículo 60 de la Ley, recabará los documentos que acrediten fehacientemente dichas causas, y procederá a dejar sin efectos el nombramiento respectivo, informando de tal situación al Registro. Para efectos de la causal establecida en la fracción V del artículo 60 de la Ley, se requerirá que la resolución administrativa correspondiente haya determinado como sanción la destitución o inhabilitación del servidor público de carrera.

Artículo 77.- En los casos previstos en la fracción IV del artículo 60 de la Ley, la dependencia integrará un expediente con la información y documentación que acredite de manera fehaciente el incumplimiento reiterado e injustificado de las obligaciones establecidas en la Ley por parte del servidor público de carrera y solicitará a la Secretaría, a través de la Unidad, su valoración con respecto a la determinación preliminar realizada por la dependencia.

En el supuesto de que, del análisis que realice la Unidad a la información y documentación contenida en el expediente, encontrara que con los elementos remitidos no se acredita que el servidor público de que se trata incurrió en la causal señalada, devolverá a la dependencia el expediente respectivo para el efecto de que la misma recabe los elementos de prueba que sean necesarios para continuar con el procedimiento, o bien, en su caso, para que se archive el expediente por falta de elementos. Si del análisis que realice la Unidad advierte la existencia de elementos que hagan presumir la actualización de la causal a que se refiere este artículo, notificará al servidor público de carrera haciéndole saber los hechos que la motivan, para que en un plazo de diez días hábiles a partir del día siguiente al de la notificación, exprese lo que a su derecho e interés convenga y, en su caso, ofrezca los elementos de prueba que estime pertinentes y que tengan relación con los hechos que se le atribuyen, con excepción de la prueba confesional a cargo de autoridades mediante absolución de posiciones y la petición de informes, salvo que éstos se limiten a hechos que consten en documentos que obren en poder de las autoridades. Transcurrido dicho plazo, se desahogarán las pruebas admitidas, si las hubiere, y se concederá al servidor público un término de tres días hábiles para formular sus alegatos. La Unidad contará con un plazo de diez días hábiles para emitir su valoración sobre la determinación preliminar realizada por la dependencia.

Una vez que se cuente con la valoración de la Unidad, la dependencia remitirá el expediente al Comité de Profesionalización correspondiente para el efecto de que determine la procedencia de la separación del servidor público de carrera del Sistema, y la comunique al titular de la dependencia.

Artículo 78.- En los supuestos de las fracciones VI y VII del artículo 60 de la Ley, así como en los casos en que el servidor público titular no apruebe la segunda evaluación para la certificación de sus capacidades en los términos de los artículos 52 de la Ley y 58 de este Reglamento, la Dirección General de Recursos Humanos integrará el expediente respectivo con la información y documentación que acredite la actualización de dichos supuestos y comunicará tal situación al titular de la dependencia para que determine la separación del servidor público de que se trate del Sistema.

Artículo 79.- Para que un servidor público titular pueda dejar de desempeñar sus funciones de manera temporal, conservando la titularidad de su plaza, se requiere que el Comité de Profesionalización le autorice una licencia, que podrá ser con goce o sin goce de sueldo, en los términos del artículo 61 de la Ley.

Artículo 80.- El servidor público titular que esté interesado en obtener una licencia deberá entregar su solicitud a la Dirección General de Recursos Humanos, dirigida al Comité de Profesionalización correspondiente, señalando los motivos y el tiempo de duración de la licencia, acompañando, en su caso, los documentos que justifiquen su petición.

La Dirección General de Recursos Humanos recibirá la solicitud y la presentará al Comité de Profesionalización, el cual emitirá su dictamen de manera fundada y motivada. En caso de conceder la licencia y cuando así lo considere conveniente, el Comité de Profesionalización podrá señalar en su dictamen el nombre del servidor público de carrera que de manera provisional ocupará ese puesto, a cuyo efecto la Dirección General de Recursos Humanos tramitará el nombramiento provisional y comunicará al Registro los movimientos respectivos.

Capítulo VIII

Del Subsistema de Control y Evaluación

Artículo 81.- El Subsistema de Control y Evaluación se integra con los mecanismos y procedimientos que permiten prevenir deficiencias y adoptar medidas correctivas a través del seguimiento, control y evaluación

del funcionamiento y operación del Sistema, de tal manera que constituye un elemento de interacción para planear los objetivos, estrategias, acciones y metas del servicio profesional de carrera, necesario para su perfeccionamiento.

Artículo 82.- La Secretaría, en coordinación con las dependencias, elaborará el Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, el cual será sometido a la consideración de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para su inclusión en el marco de las disposiciones aplicables para la programación-presupuestación.

Artículo 83.- En congruencia con lo establecido en el Programa a que se refiere el artículo anterior, la Secretaría a través de la Unidad, en coordinación con las dependencias, elaborará los programas operativos anuales del Sistema, que contendrán como mínimo los elementos siguientes:

I. Diagnóstico;

II. Objetivos;

III. Líneas de acción por subsistema, y

IV. Metas.

Artículo 84.- El proyecto de programa operativo anual del Sistema será sometido a la opinión del Consejo, durante el mes de mayo del año anterior al del programa, y remitido a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público de conformidad con las disposiciones aplicables, con el objeto de analizar las previsiones presupuestarias para el siguiente ejercicio fiscal en congruencia con los criterios generales de política económica y la disponibilidad presupuestaria de dicho ejercicio, y a cuyas previsiones, las dependencias deberán sujetarse para la elaboración de sus respectivos anteproyectos de presupuesto, en el contexto de la programación anual del gasto público.

Artículo 85.- Una vez aprobado el Presupuesto de Egresos de la Federación, se realizarán, en su caso, los ajustes que sean necesarios al programa operativo anual; a cuyo efecto los Comités de Profesionalización comunicarán a la Unidad, durante el mes de enero, las acciones que instrumentarán para alcanzar las metas establecidas en dicho programa.

Artículo 86.- El programa operativo anual del Sistema se dará a conocer al Consejo para su seguimiento y deberá ser publicado en el **Diario Oficial de la Federación**, así como difundirse a través de la página electrónica de la Secretaría.

Artículo 87.- La Unidad llevará a cabo el seguimiento de los Subsistemas con objeto de prevenir deficiencias y adoptar medidas correctivas que permitan el adecuado funcionamiento y operación del Sistema en su conjunto.

La Secretaría establecerá los mecanismos de coordinación entre la Unidad y los titulares de los órganos internos de control en las dependencias, a efecto de que en la formulación de los programas de auditoría respectivos se establezca la verificación del cumplimiento de las disposiciones en materia de servicio profesional de carrera. Para efectos de evaluación del Sistema, los órganos internos de control informarán a la Unidad los resultados de las verificaciones que en dicha materia realicen.

Artículo 88.- La Unidad elaborará anualmente un informe de la operación del Sistema, el cual integrará la información con que cuente la propia Unidad en relación con los resultados obtenidos en la operación de cada uno de los Subsistemas, así como la información que le reporten las dependencias, el Consejo y los Comités de Profesionalización. Asimismo, la Unidad podrá incorporar al informe a que se refiere el párrafo anterior aquellos resultados, propuestas o aportaciones que estime relevantes para el mejoramiento de la operación y

funcionamiento del Sistema, generados en foros, seminarios, cursos u otros eventos efectuados en materia de servicio profesional de carrera. Este informe deberá contener como mínimo lo siguiente:

I. Consideraciones generales de la operación del Sistema;

II. Resultados de la operación de los Subsistemas en las dependencias;

III. Impacto de los Subsistemas en el logro de las metas institucionales;

IV. Impacto de la operación de los Subsistemas en la prestación de servicios públicos;

V. Impacto del servicio profesional de carrera en el cambio cultural y en el ambiente laboral;

VI. Principales áreas de oportunidad detectadas por cada dependencia, y

VII. Reconocimientos, recomendaciones y observaciones para la mejora del Sistema y de los Subsistemas.

Artículo 89.- El informe anual sobre la operación del Sistema será un elemento importante a considerar para la elaboración del programa operativo anual. Dicho informe se hará del conocimiento del Consejo y se difundirá a la opinión pública.

Capítulo IX

Del Registro Único del Servicio Público Profesional

Artículo 90.- Para apoyar la operación y el funcionamiento de los Subsistemas, en el Registro se recopilará y sistematizará la información relacionada con los servidores públicos de carrera que ingresen al Sistema.

Artículo 91.- El Registro será operado por la Unidad y deberá contener información actualizada sobre los siguientes aspectos:

I. Datos generales y curriculares;

II. Datos relacionados con el ingreso o reingreso;

III. Cursos de capacitación;

IV. Certificación de capacidades;

V. Plan de carrera, promociones, puntuación y movimientos laterales;

VI. Resultados de las evaluaciones del desempeño;

VII. Licencias;

VIII. Historial laboral;

IX. Intercambios;

X. Compatibilidades y autorizaciones, y

XI. Separación.

Los datos personales de los servidores públicos que se contenga en el Registro serán considerados confidenciales en términos de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental.

Artículo 92.- Las dependencias, a través de su Dirección General de Recursos Humanos, reportarán al Registro la información prevista en el artículo anterior, dentro de los treinta días naturales siguientes a aquél en que se genere la información respectiva. La Secretaría emitirá los lineamientos para el registro de la información de los servidores públicos de carrera.

Artículo 93.- El servidor público de carrera tendrá acceso a su información contenida en el Registro.

TÍTULO CUARTO

De los Órganos del Sistema

Capítulo I

De la Integración y Funcionamiento del Consejo Consultivo

Artículo 94.- El Consejo estará integrado por los siguientes miembros:

- I. El Titular de la Secretaría, quien lo presidirá;
- II. Por un representante de las secretarías de Gobernación, de Hacienda y Crédito Público y del Trabajo y Previsión Social;
- III. Por los presidentes de los Comités de Profesionalización de cada dependencia;
- IV. Por el Titular de la Unidad, en su carácter de responsable de la operación de los Subsistemas de Planeación de los Recursos Humanos; de Ingreso; de Desarrollo Profesional; de Capacitación y Certificación de Capacidades; de Evaluación del Desempeño; de Separación, y de Control y Evaluación, quien fungirá además como Secretario Técnico del Consejo, y
- V. Por un representante de cada uno de los sectores social, privado y académico, quienes serán designados para participar en el Consejo con carácter honorífico, por un periodo de cuatro años. Con excepción de los presidentes de los Comités de Profesionalización, los demás miembros del Consejo podrán nombrar a sus respectivos suplentes, cuyo nivel jerárquico en el caso de los miembros a que se refieren las fracciones I, II y IV de este artículo, deberá corresponder al rango inmediato inferior al del titular.

Artículo 95.- El Consejo sesionará de manera ordinaria una vez cada tres meses, cuando menos, y de manera extraordinaria cuando se requiera, previa convocatoria de su Presidente. El Consejo podrá aprobar su reglamento de sesiones.

Para la validez de las sesiones del Consejo, se requerirá la asistencia de por lo menos la mitad más uno de sus miembros. Las determinaciones del Consejo se tomarán por mayoría de los miembros presentes y, en caso de empate, el Presidente tendrá voto de calidad.

Artículo 96.- El Consejo tendrá, además de las atribuciones que le otorga la Ley, las siguientes:

- I. Emitir opiniones especializadas sobre la implantación de cada uno de los Subsistemas;
- II. Proponer las medidas que se consideren adecuadas para el mejoramiento de la operación del Sistema;

III. Proponer acciones de participación y concertación con los sectores social, privado y académico que coadyuven en la implantación y operación del Sistema, y

IV. Constituir, a propuesta de su Presidente, los Comités de apoyo que estime necesarios para el adecuado cumplimiento de sus atribuciones, así como para promover la transparencia en el funcionamiento del Sistema.

Capítulo II

De la Integración y Funcionamiento de los Comités de Profesionalización

Artículo 97.- Los Comités de Profesionalización estarán integrados por:

I. El Oficial Mayor de la dependencia o su homólogo, quien lo presidirá;

II. El titular de la Dirección General de Recursos Humanos, o bien, por el servidor público de carrera del área de recursos humanos que designe el titular de la dependencia cuando en la misma no se cuente con aquél. Dicho servidor público fungirá como secretario técnico, y

III. Un representante de la Secretaría. Los miembros del Comité de Profesionalización podrán designar a sus respectivos suplentes, quienes deberán tener un nivel jerárquico inmediato inferior al de los propietarios y acreditarse ante el propio Comité. Los miembros suplentes no podrán participar en las sesiones del Comité en más de dos ocasiones consecutivas.

Artículo 98.- El Comité de Profesionalización se reunirá de manera ordinaria una vez cada tres meses, cuando menos, y de manera extraordinaria cuando se requiera, previa convocatoria de su Presidente. El Comité autorizará su calendario de reuniones, así como las disposiciones que regularán su funcionamiento interno, de conformidad con la Ley y este Reglamento.

Para la celebración de las reuniones, la convocatoria deberá ser firmada por el Presidente del Comité y acompañarse del orden del día, así como de la documentación relativa a los asuntos a tratar, la cual deberá enviarse con una anticipación no menor de cinco días hábiles en el caso de reuniones ordinarias y de veinticuatro horas cuando se trate de reuniones extraordinarias.

Para la validez de las sesiones del Comité, se requerirá la asistencia de la totalidad de sus miembros y sus resoluciones se tomarán por unanimidad.

Corresponderá al Presidente del Comité promover y vigilar que se cumpla con los acuerdos adoptados en el mismo dentro de los plazos convenidos, así como invitar a las sesiones del Comité al titular de la dependencia de que se trate, así como a especialistas de instituciones de educación superior, de empresas, de asociaciones civiles especializadas nacionales o internacionales, de colegios de profesionales o a otros servidores públicos para que ilustren sobre los temas que se abordarán en la sesión correspondiente. Estos invitados sólo tendrán derecho a voz en las sesiones en que participen.

Capítulo III

De la Integración y Funcionamiento de los Comités de Selección

Artículo 99.- Los Comités de Selección se integrarán por:

I. El titular de la Dirección General de Recursos Humanos, quien lo presidirá, o bien por el servidor público de carrera del área de recursos humanos que designe el titular de la dependencia cuando en la misma no se cuente con aquél;

II. Un representante de la Secretaría, quien fungirá como secretario técnico, y

III. El superior jerárquico inmediato de la plaza vacante que se someta a los procesos de reclutamiento y selección.

Los miembros del Comité de Selección a que se refieren las fracciones I y II de este artículo podrán designar a sus respectivos suplentes, quienes deberán tener un nivel jerárquico inmediato inferior al de los propietarios y acreditarse ante el propio Comité. Los miembros suplentes no podrán participar en las sesiones del Comité en más de dos ocasiones consecutivas.

Estos Comités sesionarán con la totalidad de sus miembros y sus decisiones se tomarán por mayoría de votos, salvo en el caso del veto que puede ejercer el superior jerárquico en el proceso de selección. Cuando la vacante sea la Dirección General de Recursos Humanos o una dirección general adjunta o dirección de área adscritas a dicha Dirección General, quien presidirá y actuará como representante del área de recursos humanos, será el servidor público de carrera designado para tal efecto por el titular de la dependencia.

Artículo 100.- El Presidente del Comité convocará a sesión cuando, con motivo de la existencia de una vacante, se tengan que iniciar los procesos de reclutamiento y selección. Dichas convocatorias deberán comunicarse con una anticipación mínima de tres días hábiles, acompañadas de la orden del día y, en su caso, la documentación soporte de los asuntos a tratar.

TÍTULO QUINTO

De las Inconformidades y el Recurso de Revocación

Capítulo I

De las Inconformidades

Artículo 101.- Para los efectos de la fracción X del artículo 69 de la Ley, cualquier persona podrá presentar su inconformidad ante la Unidad en contra de los actos u omisiones de los Comités de Profesionalización y de Selección o de cualquier otro órgano o autoridad facultado para operar el Sistema. Los servidores públicos podrán presentar dicha inconformidad con el fin de revisar que los actos relacionados con la operación del Sistema se apeguen a las disposiciones previstas en la Ley, en este Reglamento y en los demás ordenamientos administrativos que al respecto emita la Secretaría.

Artículo 102.- La inconformidad que se formule no deberá observar mayor formalidad que la de ser presentada por escrito, en el que se indique: el nombre del inconforme y su domicilio para oír y recibir notificaciones; en su caso, las personas autorizadas para recibirlas, así como los hechos y razones que dan motivo a la inconformidad y que se refieren a la operación del Sistema.

La inconformidad deberá presentarse dentro de los diez días hábiles siguientes a la fecha en que se presentó el acto motivo de la inconformidad o del día en que concluyó el plazo en que se estime debió realizarse un acto previsto en la Ley, en este Reglamento o en los demás ordenamientos administrativos aplicables, si los Comités, órganos o autoridades responsables hubieren sido omisos.

Artículo 103.- La Unidad dará trámite a la inconformidad, solicitando al Comité, órgano o autoridad en contra de cuyos actos u omisiones se hubiere formulado la inconformidad, que en un plazo no mayor de diez días hábiles, rindan un informe circunstanciado relativo a la inconformidad presentada, aportando los elementos en virtud de los cuales justifiquen su actuación.

Artículo 104.- Una vez analizado el informe a que se refiere el artículo anterior, la Unidad determinará lo conducente y, en su caso, dictará las medidas que estime necesarias para la adecuada operación del Sistema, y lo comunicará al inconforme en un plazo máximo de quince días hábiles. Dichas determinaciones no tendrán efectos vinculatorios para el inconforme.

Capítulo II

Del Recurso de Revocación

Artículo 105.- Procede el recurso de revocación en contra de las resoluciones que recaigan en el procedimiento de selección, en el que se depare perjuicio a los aspirantes a ingresar al Sistema, o bien a los servidores públicos de carrera que participen en los concursos públicos.

La interposición del recurso no impedirá que se ocupe la plaza por la persona seleccionada en el concurso respectivo, hasta en tanto se resuelva de manera definitiva por la autoridad competente, si el proceso de selección se efectuó en los términos de las disposiciones legales aplicables.

Artículo 106.- El recurso de revocación previsto por la Ley se interpondrá ante la Unidad, dentro de los diez días hábiles contados a partir del siguiente a aquél en que se hubiere hecho del conocimiento el nombre del aspirante que resulte seleccionado para ocupar el puesto.

Artículo 107.- El ocurso en el que se interponga el recurso de revocación deberá contener, además de los requisitos señalados por la Ley, a efecto de mejor proveer, los siguientes:

I. El nombre del recurrente o de su representante legal, así como el domicilio o medio que señale para oír y recibir notificaciones, y

II. El Comité de Selección que hubiere llevado a cabo el proceso de selección y emitido la resolución materia del recurso.

Artículo 108.- La Unidad solicitará al Presidente del Comité de Selección el expediente respectivo acompañado de un informe que dé cuenta de la resolución emitida y las pruebas que justifiquen dicha resolución.

La remisión a la Unidad del expediente y del informe señalados deberá efectuarse a más tardar dentro de los cinco días hábiles siguientes a la fecha en que hubiere recibido dicha solicitud. La Unidad, con base en el informe que rinda el Presidente del Comité de Selección, instruirá el procedimiento previsto por la Ley y, una vez desahogadas las pruebas y analizados los agravios expuestos por el recurrente, resolverá en definitiva.

Artículo 109.- Las resoluciones que se emitan en los recursos de revocación podrán ser impugnadas ante el Tribunal Federal de Justicia Fiscal y Administrativa en los términos de las disposiciones jurídicas aplicables.

TRANSITORIOS

Primero.- El presente Reglamento entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el **Diario**

Oficial de la Federación.

Segundo.- La Secretaría deberá expedir los lineamientos y criterios necesarios para la operación del Subsistema de Ingreso y los relativos a la definición de puestos de libre designación, dentro de los dos meses siguientes a la entrada en vigor de este Reglamento. Hasta en tanto se expidan los lineamientos y criterios antes mencionados, las dependencias que requieran cubrir puestos vacantes o de nueva creación, lo harán a través de concursos públicos y abiertos. Para tal efecto, los Comités de Selección establecerán los perfiles y los mecanismos de evaluación que garanticen la selección objetiva e imparcial.

Las dependencias podrán contratar servidores públicos para ocupar puestos de libre designación correspondientes a los rangos del Catálogo, previa justificación ante la Unidad y aprobación de ésta, y siempre y cuando no exceda del tres por ciento de los puestos de carrera de la propia dependencia.

Tercero.- Las dependencias podrán, durante los ejercicios fiscales 2004 y 2005, llevar a cabo la ocupación temporal de una vacante en un puesto clave de la organización con servidores públicos de libre designación de niveles jerárquicos inferiores, por un periodo no mayor a seis meses a partir de su designación. Dicho plazo será improrrogable y el puesto deberá ser ocupado mediante concurso.

Cuarto.- Las dependencias, durante los cuatro meses siguientes a la entrada en vigor del presente Reglamento, podrán efectuar movimientos laterales de servidores públicos de libre designación en los puestos de jefe de departamento hasta director general u homólogos que se encuentren vacantes, de conformidad con las reglas previstas en el artículo 36 de este Reglamento en lo que resulten aplicables.

Quinto.- Los eventos de inducción para ocupar las plazas de primer nivel o enlaces se llevarán a cabo a partir del año 2005. Hasta en tanto, dichas plazas serán concursadas bajo los procesos de reclutamiento y selección establecidos en la Ley y este Reglamento, conforme a lo establecido en el tercer párrafo del artículo Cuarto Transitorio de la Ley.

Sexto.- Con base en las estructuras orgánicas, ocupacionales y de personal de enlace que se tengan registradas, las Direcciones Generales de Recursos Humanos deberán presentar, a partir del 1o. de octubre de 2004, a los Comités Técnicos de Profesionalización las propuestas de perfiles y valuaciones de puestos de carrera para su revisión. En el período comprendido entre la entrada en vigor del presente Reglamento y la fecha señalada, las Direcciones Generales de Recursos Humanos podrán presentar directamente a la Unidad sus propuestas de perfiles y valuaciones de puestos.

Séptimo.- Los servidores públicos de carrera que ingresen a partir de la entrada en vigor de este Reglamento y hasta el mes de diciembre de 2005 deberán certificar sus capacidades, en los términos del artículo 58 del propio ordenamiento, a partir del segundo año, sin exceder el tercer año siguiente a la fecha de su ingreso.

Octavo.- Las evaluaciones para la certificación de capacidades empezarán a aplicarse a más tardar en el 2005.

Noveno.- El Subsistema de Evaluación del Desempeño entrará en operación de manera gradual a partir de la entrada en vigor de este Reglamento, y operará en su totalidad en el año de 2005. Los mecanismos de otorgamiento de estímulos o reconocimientos e incentivos comenzarán a operar en el año de 2006, sujetos a disponibilidad presupuestaria.

Décimo.- Para que los servidores públicos de libre designación, que actualmente ocupan cargos comprendidos en los rangos establecidos en el artículo 5 de la Ley, obtengan el nombramiento como servidores públicos titulares, deberán aprobar la evaluación del desempeño correspondiente al año 2005, así como certificar sus capacidades, en los términos del artículo 58 de este Reglamento. Los servidores públicos de libre designación que participen en los procesos de reclutamiento y selección previstos en la Ley y este Reglamento tendrán preferencia en caso de empate en el proceso de selección.

Décimo Primero.- Para efectos de lo establecido en el artículo 82 de este Reglamento, la Unidad remitirá a los Comités Técnicos de Profesionalización dentro de los primeros quince días del mes de abril de 2004, los criterios para que realicen el diagnóstico sobre sus estructuras, los servidores públicos que ocupan puestos comprendidos en el Sistema y los procesos de administración de recursos humanos. Con base en estos diagnósticos, la Unidad integrará un diagnóstico general, para la elaboración del proyecto de Programa para el Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal, y lo presentará ante el Consejo Consultivo para su conocimiento a más tardar en el mes de junio de 2004.

Décimo Segundo.- En tanto se expidan las disposiciones administrativas previstas en el presente Reglamento, se continuarán aplicando las emitidas con anterioridad en todo lo que no se oponga al mismo. Dado en la Residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a treinta y uno de marzo de dos mil cuatro.-
Vicente Fox Quesada.- Rúbrica.- El Secretario de la Función Pública, **Eduardo Romero Ramos.-** Rúbrica.