



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**ELABORACIÓN DE UN PROGRAMA INSTITUCIONAL
DE CAPACITACIÓN EN UN ORGANISMO PÚBLICO
AUTÓNOMO**

**REPORTE LABORAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
MIGUEL RAMOS PELCASTRE**

**DIRECTOR DE REPORTE:
MTRO. CARLOS PENICHE LARA
REVISOR DE REPORTE:
LIC. JOSÉ LUIS VILLAGÓMEZ GARCÍA
SINODALES:
MTRA. MARÍA DE LA LUZ JAVIEDES ROMERO
MTRA. MARÍA DEL SOCORRO ESCANDÓN GALLEGOS
LIC. RUBÉN MIRANDA SALCEDA**



FACULTAD
DE PSICOLOGÍA

México, D.F.

Septiembre 2006.



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.

AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIAS

A la Universidad Nacional Autónoma de México:

Mi agradecimiento por darme la oportunidad de realizar mis estudios de bachillerato y licenciatura. Gracias por la educación recibida, por los principios y valores que me han hecho una mejor persona y un mejor profesionista.

A la Facultad de Psicología:

Que me permitió estudiar la profesión de la cual me siento orgulloso, misma que me ha dado muchas satisfacciones tanto a nivel personal, como profesional y laboral. Asimismo, agradezco a todos mis maestros sus enseñanzas y consejos, así como el tiempo que dedicaron a mi formación profesional.

A la Comisión Nacional de los Derechos Humanos:

Por confiar en mi capacidad profesional y por darme la oportunidad de trabajar en una Institución tan noble. Gracias por la confianza y por las facilidades otorgadas para la realización de este trabajo.

Al Lic. Carlos Peniche Lara:

Un reconocimiento muy especial por la asesoría brindada la cual fue fundamental para la realización de este trabajo. Gracias por el interés demostrado y por su apoyo, el cual recibí en todo momento.

Al Lic. José Luis Villagómez García:

Gracias por su disposición y por la orientación proporcionada, ya que sus comentarios acertados y esa atención a los detalles hicieron de este un mejor trabajo.

A mis sinodales:

Mtra. Ma. de la Luz Javiedes Romero.

Mtra. María del Socorro Escandón Gallegos.

Lic. Rubén Miranda Salceda.

Gracias por la atención y por la orientación proporcionada, ya que sus conocimientos y sugerencias ayudaron a enriquecer este trabajo.

A mi padre Manuel Ramos Cruz:

Que aunque ya no está físicamente presente, sus enseñanzas, principios y valores, me dieron las fuerzas para salir adelante en aquellos momentos difíciles, a ti te dedico este trabajo para agradecerte todo lo que me diste.

A mi madre Paula Pelcastre Rosas:

Por tu dedicación y esmero, por tu confianza y forma de ser conmigo. Gracias por ayudarme a ser la persona que ahora soy, a ti también te dedico este esfuerzo.

A Tina.

Te agradezco tu comprensión, paciencia y apoyo incondicional, gracias por tu ayuda y palabras de aliento, las cuales me dieron la motivación para la realizar un proyecto más juntos. Te quiero.

A mi hijo Miguel Ángel:

Por que tu llegada ha venido a llenar de alegría mi vida, por que me has dado la oportunidad de sentirme orgulloso de tener un hijo tan hermoso y alegre, quien me da la energía para seguir superándome día con día. Gracias.

A mis hermanos:

Teresa, Javier, Fernando y Héctor, por su actitud de perseverancia para salir adelante, por los momentos compartidos y por brindarme su apoyo. Gracias.

A todos mis amigos y personas que contribuyeron de alguna manera a mi desarrollo personal, profesional y laboral. Mil gracias.

MIGUEL.

ÍNDICE

RESUMEN	1
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I 7	
CONTEXTO LABORAL	7
1.1. La Comisión Nacional de los Derechos Humanos	7
1.2. Antecedentes de los Derechos Humanos en México	8
1.3. Definición y Clasificación de los Derechos Humanos	10
1.4. Atribuciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos	15
1.5. Estructura Organizacional y Funciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos	18
1.6. El Papel del Psicólogo en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos	30
CAPÍTULO II	33
MARCO TEÓRICO	33
2.1. Conceptualización de la Capacitación	33
2.2. Capacitación	34
2.3. Entrenamiento	36
2.4. Adiestramiento	36
2.5. Desarrollo	37
2.6. Educación	39
CAPÍTULO III	41
MARCO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN	41
3.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos	41
3.2. Ley Federal del Trabajo	41
3.3. Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado	43
3.4. Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006	44
CAPÍTULO IV	46
EL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN	46
4.1. Planeación	47
4.2. Organización	51
4.3. Ejecución	51
4.4. Evaluación	52
CAPÍTULO V	55
PROCEDIMIENTO	55
5.1. La Capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos	55
5.2. Elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, para la CND	58
5.3. Planeación del Programa de Capacitación	61
5.4. Organización del Programa de Capacitación	63
5.5. Ejecución del Programa de Capacitación	67
5.6. Evaluación del Programa de Capacitación	69

5.7. Resultados	72
5.8. Limitaciones	81
5.9. Propuesta	83
5.10. Conclusiones	84
BIBLIOGRAFÍA	88
ANEXOS	91

RESUMEN

En un mundo cada vez más globalizado la competitividad juega un papel muy importante dentro de las economías de los países, por lo tanto, las organizaciones se ven en la necesidad de mejorar la calidad de los productos y servicios que proporcionan para satisfacer los requerimientos de una sociedad cada vez más exigente, lo que demanda de las organizaciones implementar nuevos procesos de trabajo en donde el desarrollo del factor humano y el aprovechamiento de los avances tecnológicos son fundamentales.

En este sentido, una de las herramientas para lograr el desarrollo personal y laboral de los trabajadores y por consiguiente de las organizaciones es a través de la capacitación, razón por la cual en el presente reporte laboral se muestra un proceso de capacitación empleado en la práctica por el psicólogo industrial, el cual sirvió como base para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación del año 2003 para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) organismo público autónomo, cuyo objetivo esencial es la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos que ampara el orden jurídico mexicano.

Por lo tanto, en este trabajo se presenta la aplicación del proceso de capacitación, basado en la detección de necesidades de capacitación, su viabilidad y los resultados obtenidos de la ejecución de dicho programa, el cual consta de cuatro etapas (planeación, organización, ejecución y evaluación). Asimismo, se describen las aportaciones que como psicólogo del área industrial realicé en cada una de las cuatro etapas mencionadas del Programa Institucional de Capacitación 2003.

Cabe señalar que el Programa Institucional de Capacitación 2003, fue orientado a lograr la eficiencia y calidad en los servicios que proporciona la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para garantizar una adecuada protección y defensa de los derechos y libertades fundamentales de quienes acuden a solicitar la ayuda de la CNDH, cuyos servicios, calidad, respeto, amabilidad, rapidez y eficacia sean las

principales características y eje rector de la actuación del personal que integra la CNDH.

INTRODUCCIÓN

El presente reporte laboral se enmarca dentro del área de la psicología industrial y tiene por objetivo presentar el proceso de capacitación implementado en la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003 para el personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH), organismo público autónomo, cuyo objetivo esencial es la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos que ampara el orden jurídico mexicano, así como demostrar la viabilidad de dicho proceso basado en la detección de necesidades de capacitación y los resultados obtenidos. Asimismo, se describen las aportaciones realizadas como psicólogo consistentes en la planeación, organización, ejecución y evaluación del Programa Institucional de Capacitación 2003.

En este trabajo se resalta la importancia del profesional de la psicología como conocedor del comportamiento humano, conocimiento que es aplicado tanto en las organizaciones públicas como en las privadas, principalmente en áreas de recursos humanos en las que recae la responsabilidad de generar los cambios hacia el interior de las organizaciones, a través de estrategias propias de la psicología que faciliten el desempeño laboral y el desarrollo personal de los trabajadores, la optimización de los recursos así como los procesos de adaptación a los nuevos modelos de trabajo.

Una de las principales estrategias para lograr el desarrollo de las personas y de las organizaciones es la capacitación, definida por Grados, (2001) Como la “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal”.

A través de la capacitación el personal de una organización adquiere conocimientos, desarrolla habilidades y modifica conductas, siendo el psicólogo el profesional que cuenta con los conocimientos teóricos adquiridos durante la

carrera de psicología, que puestos en práctica en el trabajo cotidiano se logra incidir en el desarrollo del factor humano.

En este sentido, la capacitación ocupa un lugar preponderante dentro de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, institución que me permitió desarrollar el presente reporte laboral, cuyo objetivo es presentar el proceso de capacitación implementado para la elaboración y ejecución del Programa Institucional de Capacitación 2003, con base en una metodología empleada en la práctica por el psicólogo, orientada a mejorar las capacidades de los servidores públicos que laboran en la CNDH, que facilitara su desarrollo personal y laboral.

Por lo tanto, es evidente que el psicólogo con sus conocimientos y participación en el área de recursos humanos es fundamental, ya que su conocimiento sobre el comportamiento humano, así como de las organizaciones, le permiten implementar nuevas estrategias y formas de trabajo propias del psicólogo, como son los procesos de capacitación y de reclutamiento y selección de personal, los cuales no estaban consideradas dentro de los Programas Institucionales de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, sino hasta la inserción del psicólogo en la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos.

En este trabajo describo mi aportación profesional como integrante de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, y como responsable de la implementación del proceso de capacitación como proyecto a largo plazo que permitió elaborar el Programa Institucional de Capacitación 2003, mismo que sigue vigente y que ha servido de base para la elaboración de los subsecuentes programas institucionales de capacitación.

El proceso de capacitación al que hago referencia en el párrafo anterior consiste en el desarrollo de cuatro etapas que son: planeación, organización, ejecución y evaluación, las cuales son descritas en el capítulo cuarto y desarrolladas en el capítulo quinto del presente reporte, así como los resultados obtenidos de la ejecución de dicho programa.

Es importante señalar que para la realización de este reporte laboral se hará mención a la estructura actual de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, porque el 2003 es tomado como referencia para la realización del presente trabajo, la CNDH estaba integrada por 15 Unidades Responsables, fue hasta el 2005 que se crearon la Quinta Visitaduría General y la Dirección General de Asuntos Jurídicos. Asimismo, cabe mencionar que en abril de 2004 la entonces Coordinación General de Administración cambia su denominación a Secretaría de Administración y en junio de 2006 a Oficialía Mayor. Asimismo, la Dirección de Recursos Humanos cambia a Dirección General Adjunta de Recursos Humanos.

Una vez hecha esta aclaración, comenzaré por mencionar que en agosto de 2002 y de acuerdo a la normatividad interna para la Administración de Recursos Humanos, la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos a través de la Subdirección de Capacitación y Prestaciones (actualmente Subdirección de Profesionalización) iniciaron los trabajos correspondientes para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, el cual se orientó a atender las necesidades de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos a través del desarrollo permanente de su personal.

El objetivo principal del Programa Institucional de Capacitación 2003, es formar al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos por medio de un proceso de capacitación continuo y sistemático que pueda elevar su nivel de conocimientos y habilidades, así como contribuir a eficientar la calidad de los servicios que demanda la ciudadanía en materia de derechos humanos.

En este reporte describo mi experiencia profesional en el área de la psicología industrial, principalmente en materia de capacitación como psicólogo adscrito a la Subdirección de Profesionalización de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, así como las acciones realizadas en la planeación, organización, ejecución y evaluación del Programa Institucional de Capacitación 2003.

En el capítulo I expreso de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos los elementos que son el sustento del presente trabajo, como los antecedentes históricos, estructura y atribuciones; asimismo, la definición y clasificación de los derechos humanos aceptados y reconocidos por organismos nacionales e internacionales de protección de los derechos humanos, y la actividad que desempeña el psicólogo en la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos de la CNDH.

En el capítulo II se presentan algunas definiciones de capacitación, así como de otros conceptos relacionados con la misma, como son: entrenamiento, adiestramiento, desarrollo y educación, con lo cual se pretende dar a conocer sus diferencias y aplicaciones dentro de los procesos de capacitación.

El capítulo III está dedicado al marco legal de la capacitación en México, enfocado principalmente al sector público, por lo tanto, se hace referencia a la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, Ley Federal del Trabajo, Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

En el capítulo IV presento el proceso de capacitación que consta de cuatro etapas, siendo estas la planeación, organización, ejecución y evaluación, proceso de capacitación considerado como elemento fundamental para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003 para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

El cierre del reporte laboral esta conformado por el capítulo V, en el cual expreso algunos antecedentes de la capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos; asimismo, describo el proceso de capacitación implementado para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, así como la participación del que suscribe en dicho proceso.

CAPÍTULO I

CONTEXTO LABORAL

1.1. La Comisión Nacional de los Derechos Humanos

Para conocer más acerca de la Institución en la que se sustenta el presente trabajo y sobre la relevancia que ha tenido en los últimos años en materia de la protección en de los derechos humanos principalmente en el territorio nacional mexicano, es necesario conocer los antecedentes que dan origen a la creación de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH).

La Comisión Nacional de los Derechos Humanos es un organismo que cuenta con autonomía de gestión y presupuestaria, personalidad jurídica y patrimonios propios, y tiene por objeto esencial la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos que ampara el orden jurídico mexicano (artículo 2, Ley de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos).

La Comisión Nacional de los Derechos Humanos fue creada por el gobierno mexicano para dar respuesta a la demanda generalizada por el respeto y la defensa de los derechos humanos de grupos sociales e individuos, que por diferentes razones sufren en su persona la violación de sus garantías individuales a manos de autoridades de los diferentes niveles de gobierno, tanto federales como estatales o municipales.

Consciente de esta realidad y con el propósito de reforzar los cauces institucionales para dar atención a este problema, el ejecutivo federal crea por decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación el 6 de junio de 1990, la Comisión Nacional de Derechos Humanos como órgano desconcentrado de la Secretaría de Gobernación, con el objeto de vigilar el cumplimiento de la política nacional en materia de respeto y defensa de los derechos humanos, tanto de ciudadanos mexicanos como de extranjeros residentes en nuestro país.

La creación de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, como parte del mismo gobierno federal, fue cuestionada por grupos sociales y partidos políticos, debido a que se convertía en juez y parte. Esta discusión culminó con la adición del apartado B al artículo 102 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos publicada el 28 de enero de 1992, ésta faculta al H. Congreso de la Unión para establecer un organismo de protección de los derechos humanos.

Derivado de lo anterior, el 29 de junio de 1992, el H. Congreso de la Unión aprueba la Ley de la Comisión Nacional de Derechos Humanos, por medio de la cual esta Institución se transforma de órgano desconcentrado en un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con el objeto esencial de la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos previstos por el orden jurídico mexicano.

Mediante decreto publicado en el Diario Oficial el 13 de septiembre de 1999, la Comisión Nacional de los Derechos Humanos dejó de ser un organismo descentralizado de la Secretaría de Gobernación, para convertirse en un organismo con autonomía de gestión y presupuestaria, personalidad jurídica y patrimonio propios, con lo cual se fortalece y se dan las condiciones apropiadas para cumplir con los fines que dieron sustento a su creación.

La Comisión Nacional de los Derechos Humanos tiene competencia en todo el territorio nacional para conocer de quejas relacionadas con presuntas violaciones a los derechos humanos cuando éstas fueren imputadas a autoridades y servidores públicos de carácter federal, con excepción de los del Poder Judicial de la Federación.

1.2. Antecedentes de los Derechos Humanos en México

En el presente apartado, es necesario referir que la información que aquí se trata la consulte en la página electrónica de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos: <http://www.cndh.org.mx/lacndh/antecede/antece.htm>, la que desarrollo

en los siguientes términos. Los antecedentes más lejanos en cuanto a la protección de los derechos humanos de los ciudadanos en México, se encuentran en el siglo XIX, con la promulgación de la Ley de Procuraduría de Pobres de 1847 que promovió don Ponciano Arriaga en el estado de San Luis Potosí. Pero es hasta la segunda mitad del siglo XX, y como consecuencia de una enfática demanda social en el ámbito nacional y de las transformaciones en la esfera internacional, que comienzan a surgir diversos órganos públicos que tienen la finalidad proteger los derechos de los gobernados frente al poder público.

Así, en 1975 se creó la Procuraduría Federal del Consumidor, teniendo como finalidad la defensa de los derechos de los individuos, pero no necesariamente frente al poder público. Asimismo, el 3 de enero de 1979 se instituyó la Dirección para la Defensa de los Derechos Humanos en el estado de Nuevo León, por instrucciones de su entonces Gobernador, doctor Pedro G. Zorrilla. Posteriormente, en 1983, el ayuntamiento de la ciudad de Colima fundó la Procuraduría de Vecinos, que dio pauta al establecimiento de dicha figura en la Ley Orgánica Municipal de Colima del 8 de diciembre de 1984, siendo optativa su creación para los municipios de dicha entidad.

Por otra parte, el 29 de mayo de 1985 la Universidad Nacional Autónoma de México estableció la Defensoría de los Derechos Universitarios, así como en 1986 y 1987 se fundaron la Procuraduría para la Defensa del Indígena en el estado de Oaxaca y la Procuraduría Social de la Montaña en el estado de Guerrero, respectivamente. Más adelante, el 14 de agosto de 1988, se creó la Procuraduría de Protección Ciudadana del Estado de Aguascalientes, figura prevista dentro de la Ley de Responsabilidades para Servidores Públicos. Meses después, el 22 de diciembre, se configuró la Defensoría de los Derechos de los Vecinos en el Municipio de Querétaro. Además, en la capital de la República el entonces Departamento del Distrito Federal estableció la Procuraduría Social el 25 de enero de 1989.

Con respecto a los antecedentes directos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, el 13 de febrero de 1989, dentro de la Secretaría de Gobernación, se creó la Dirección General de Derechos Humanos. Un año más tarde, el 6 de junio de 1990 nació por decreto del titular del poder ejecutivo una institución denominada Comisión Nacional de Derechos Humanos, constituyéndose como un organismo desconcentrado de dicha Secretaría. Posteriormente, mediante una reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 28 de enero de 1992, se adicionó el apartado B del artículo 102, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, elevando a la CNDH a rango constitucional y bajo la naturaleza jurídica de un organismo descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, dándose de esta forma el surgimiento del llamado Sistema Nacional No Jurisdiccional de Protección de los Derechos Humanos.

Finalmente, por medio de la última reforma constitucional, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 13 de septiembre de 1999, dicho Organismo Nacional se constituyó como una Institución con plena autonomía de gestión y presupuestaria, así como personalidad jurídica y patrimonio propios, modificándose la denominación de Comisión Nacional de Derechos Humanos por la de Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Esta reforma constituye un gran avance en la función de este organismo cuyo objetivo esencial es la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos de todos los mexicanos.

1.3. Definición y Clasificación de los Derechos Humanos

En la Comisión Nacional de los Derechos Humanos se considera a los derechos humanos como el conjunto de prerrogativas inherentes a la naturaleza de la persona, cuya realización efectiva resulta indispensable para el desarrollo integral del individuo que vive en una sociedad jurídicamente organizada. Estos derechos, establecidos en la Constitución y en las leyes, deben ser reconocidos y garantizados por el Estado.

Todos estamos obligados a respetar los derechos humanos de las demás personas. Sin embargo, según el mandato constitucional, quienes tienen mayor responsabilidad en este sentido son las autoridades gubernamentales, es decir, los hombres y mujeres que ejercen la función de servidores públicos.

La tarea de proteger los derechos humanos representa para el Estado la exigencia de proveer y mantener las condiciones necesarias para que, dentro de una situación de justicia, paz y libertad, las personas puedan gozar realmente de todos sus derechos. El bienestar común supone que el poder público debe hacer todo lo necesario para que de manera paulatina, sean superadas la desigualdad, la pobreza y la discriminación.

Características de los derechos humanos

Los derechos humanos son **universales** porque pertenecen a todas las personas, sin importar su sexo, edad, posición social, partido político, creencia religiosa, origen familiar o condición económica.

Son **incondicionales** porque únicamente están supeditados a los lineamientos y procedimientos que determinan los límites de los propios derechos, es decir, hasta donde comienzan los derechos de los demás o los justos intereses de la comunidad.

Son **inalienables** porque no pueden perderse ni transferirse por propia voluntad; son inherentes a la idea de dignidad del hombre.

La defensa o la protección de los derechos humanos tiene la función de:

1. Contribuir al desarrollo integral de la persona.
2. Delimitar, para todas las personas, una esfera de autonomía dentro de la cual puedan actuar libremente, protegidas contra los abusos de autoridades, servidores públicos y de particulares.

3. Establecer límites a las actuaciones de todos los servidores públicos, sin importar su nivel jerárquico o institución gubernamental, sea Federal, Estatal o Municipal, siempre con el fin de prevenir los abusos de poder, negligencia o simple desconocimiento de la función.
4. Crear canales y mecanismos de participación que faciliten a todas las personas tomar parte activa en el manejo de los asuntos públicos y en la adopción de las decisiones comunitarias.

Clasificación de los derechos humanos

Los derechos humanos han sido clasificados de diversas maneras, de acuerdo con su naturaleza, origen, contenido y por la materia que refiere. La denominada Tres Generaciones es de carácter histórico y considera cronológicamente su aparición o reconocimiento por parte del orden jurídico normativo de cada país.

Primera Generación

Se refiere a los derechos civiles y políticos, también denominados "libertades clásicas". Fueron los primeros que exigió y formuló el pueblo en la asamblea nacional durante la revolución francesa. Este primer grupo lo constituyen los reclamos que motivaron los principales movimientos revolucionarios en diversas partes del mundo a finales del siglo XVIII.

Como resultado de esas luchas, esas exigencias fueron consagradas como auténticos derechos y difundidos internacionalmente, entre los cuales figuran:

1. Toda persona tiene derechos y libertades fundamentales sin distinción de raza, color, idioma, posición social o económica.
2. Todo individuo tiene derecho a la vida, a la libertad y a la seguridad jurídica.
3. Los hombres y las mujeres poseen iguales derechos.
4. Nadie estará sometido a esclavitud o servidumbre.

5. Nadie será sometido a torturas ni a penas o tratos crueles, inhumanos o degradantes, ni se le podrá ocasionar daño físico, psíquico o moral.
6. Nadie puede ser molestado arbitrariamente en su vida privada, familiar, domicilio o correspondencia, ni sufrir ataques a su honra o reputación.
7. Toda persona tiene derecho a circular libremente y a elegir su residencia.
8. Toda persona tiene derecho a una nacionalidad.
9. En caso de persecución política, toda persona tiene derecho a buscar asilo y a disfrutar de él, en cualquier país.
10. Los hombres y las mujeres tienen derecho a casarse y a decidir el número de hijos que desean.
11. Todo individuo tiene derecho a la libertad de pensamiento y de religión.
12. Todo individuo tiene derecho a la libertad de opinión y expresión de ideas.
13. Toda persona tiene derecho a la libertad de reunión y de asociación pacífica.

Segunda Generación

La constituyen los derechos económicos, sociales y culturales, debido a los cuales, el estado de derecho pasa a una etapa superior, es decir, a un estado social de derecho.

De ahí el surgimiento del constitucionalismo social que enfrenta la exigencia de que los derechos sociales y económicos, descritos en las normas constitucionales, sean realmente accesibles y disfrutables. Se demanda un estado de bienestar que implemente acciones, programas y estrategias, a fin de lograr que las personas los gocen de manera efectiva, y son:

1. Toda persona tiene derecho a la seguridad social y a obtener la satisfacción de los derechos económicos, sociales y culturales.

2. Toda persona tiene derecho al trabajo en condiciones equitativas y satisfactorias.
3. Toda persona tiene derecho a formar sindicatos para la defensa de sus intereses.
4. Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure a ella y a su familia la salud, alimentación, vestido, vivienda, asistencia médica y los servicios sociales necesarios.
5. Toda persona tiene derecho a la salud física y mental.
6. Durante la maternidad y la infancia toda persona tiene derecho a cuidados y asistencia especiales.
7. Toda persona tiene derecho a la educación en sus diversas modalidades.
8. La educación primaria y secundaria es obligatoria y gratuita.

Tercera Generación

Este grupo fue promovido a partir de la década de los setenta para incentivar el progreso social y elevar el nivel de vida de todos los pueblos, en un marco de respeto y colaboración mutua entre las distintas naciones de la comunidad internacional. Entre otros, destacan los relacionados con:

1. La autodeterminación.
2. La independencia económica y política.
3. La identidad nacional y cultural.
4. La paz.
5. La coexistencia pacífica.
6. El entendimiento y confianza.
7. La cooperación internacional y regional.
8. La justicia internacional.

9. El uso de los avances de las ciencias y la tecnología.
10. La solución de los problemas alimenticios, demográficos, educativos y ecológicos.
11. El medio ambiente.
12. El patrimonio común de la humanidad.
13. El desarrollo que permita una vida digna.

1.4. Atribuciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

En el presente apartado continuo el desarrollo de la investigación con la consulta de la página electrónica de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos: <http://www.cndh.org.mx/lacndh/antecede/antece.htm>, en los siguientes términos. La protección y defensa de los derechos humanos en México fue elevada a rango constitucional el 28 de enero de 1992, con la publicación del Decreto que adicionó el apartado B al artículo 102 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Esta disposición facultó al Congreso de la Unión y a las legislaturas de los estados para que, en el ámbito de sus respectivas competencias, establecieran organismos especializados para atender las quejas en contra de actos u omisiones de naturaleza administrativa violatorios de derechos humanos, por parte de cualquier autoridad o servidor público, con excepción de los del Poder Judicial de la Federación, así como para formular recomendaciones públicas autónomas, no vinculatorias y denuncias y quejas ante las autoridades correspondientes.

De acuerdo a lo establecido en artículo 6º de la Ley de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, la CNDH en lo conducente establece las siguientes atribuciones:

- I. Recibir quejas de presuntas violaciones a derechos humanos.
- II. Conocer e investigar, a petición de parte o de oficio, presuntas violaciones de

derechos humanos en los siguientes casos:

- a)** Por actos u omisiones de autoridades administrativas de carácter federal, con excepción de los del Poder Judicial de la Federación, que violen estos derechos.
 - b)** Cuando los particulares o algún otro agente social cometan ilícitos con la tolerancia o anuencia de algún servidor público o autoridad, o bien cuando estos últimos se nieguen infundadamente a ejercer las atribuciones que legalmente les correspondan en relación con dichos ilícitos, particularmente tratándose de conductas que afecten la integridad física de las personas.
- III.** Formular recomendaciones públicas autónomas, no vinculatorias y denuncias y quejas ante las autoridades respectivas.
 - IV.** Conocer y decidir en última instancia las inconformidades que presenten respecto de las Recomendaciones y acuerdos de los Organismos de Derechos Humanos de las Entidades Federativas.
 - V.** Conocer y decidir en última instancia las inconformidades por omisiones en que incurran los Organismos Estatales de Derechos Humanos.
 - VI.** Procurar la conciliación entre los quejosos y las autoridades señaladas como responsables, así como la inmediata solución de un conflicto planteado.
 - VII.** Impulsar la observancia de los derechos humanos en el país.
 - VIII.** Proponer a las diversas autoridades del país, de acuerdo a su competencia, que promuevan cambios o modificaciones de disposiciones legislativas, reglamentarias, así como de prácticas administrativas para una mejor protección de los derechos humanos.
 - IX.** Formular programas y proponer acciones en coordinación con las

dependencias competentes para impulsar el cumplimiento de tratados, convenciones y acuerdos internacionales signados y ratificados por México en materia de derechos humanos.

- X. Proponer al Ejecutivo Federal la suscripción de convenios o acuerdos internacionales en materia de derechos humanos.
- XI. Promover el estudio, la enseñanza y divulgación de los derechos humanos en el ámbito nacional e internacional.
- XII. Elaborar y ejecutar programas preventivos en materia de derechos humanos.
- XIII. Supervisar el respeto a los derechos humanos en el sistema penitenciario y de readaptación social del país.

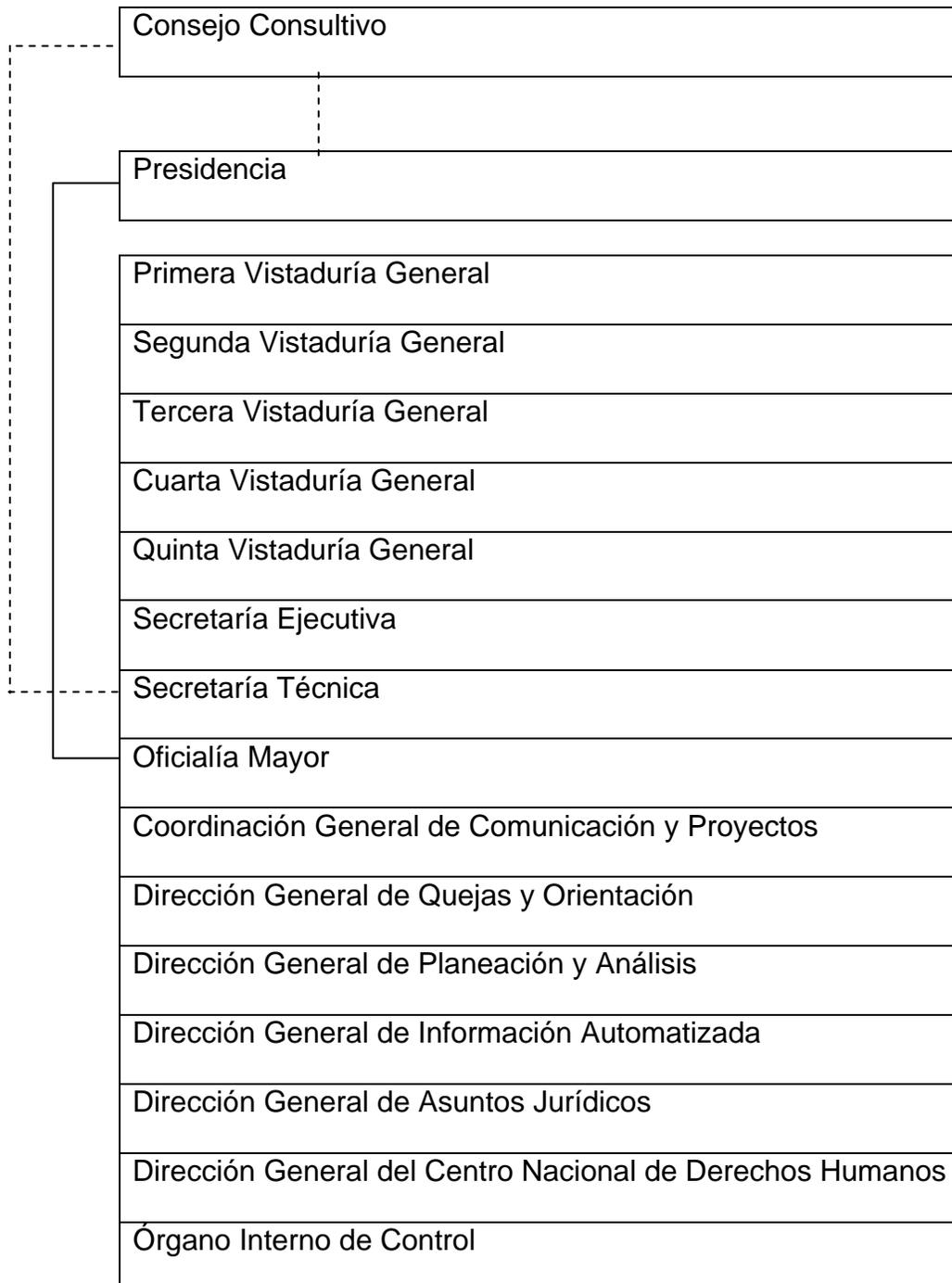
Cabe hacer mención que las quejas y denuncias, las resoluciones y recomendaciones formuladas por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos no afectan el ejercicio de otros derechos y medios de defensa que puedan corresponder a los afectados conforme a las leyes; por lo tanto, no suspenden ni interrumpen sus plazos preclusivos.

Asuntos de no competencia de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

1. Actos y resoluciones de organismos y autoridades electorales.
2. Resoluciones de carácter jurisdiccional.
3. Conflictos de carácter laboral.
4. Consultas formuladas por autoridades, particulares y otras entidades, sobre la interpretación de las disposiciones constitucionales y legales.
5. Por ningún motivo podrá examinar cuestiones jurisdiccionales de fondo.
6. Conflictos entre particulares.

1.5. Estructura Organizacional y Funciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

Para llevar a cabo la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos, la Comisión Nacional de los Derechos Humanos cuenta actualmente con la siguiente estructura orgánica básica, la cual está constituida por 17 Unidades Responsables, a saber:



Primera Visitaduría General

A la Primera Visitaduría General le corresponde conocer, analizar e investigar las quejas e inconformidades sobre presuntas violaciones a derechos humanos, por violaciones cometidas por autoridades de carácter federal, realizar las actividades necesarias para lograr por medio de la conciliación, la solución inmediata entre las partes; de no ser así, formular los proyectos de Recomendación correspondientes.

A cargo de esta Visitaduría se encuentran tres Programas Especiales: el de Presuntos Desaparecidos; el de Asuntos de la Mujer, la Niñez y la Familia; y el de Atención a Víctimas del Delito.

Segunda Visitaduría General

Al igual que las otras cuatro Visitadurías Generales con que cuenta actualmente la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, ésta conoce, analiza e investiga las quejas sobre presuntas violaciones a derechos humanos, buscando siempre la conciliación entre las partes, salvo en los casos de violaciones graves o de lesa humanidad; en caso de que el asunto no pueda someterse al procedimiento conciliatorio, procede de inmediato a elaborar el proyecto de Recomendación correspondiente, en su caso, emite acuerdos de no responsabilidad cuando la queja contra el servidor público o autoridad no ha sido debidamente comprobada.

La Segunda Visitaduría atiende las quejas de las que se desprende presunta violación de derechos humanos atribuibles a autoridades tales como:

1. Comisión Federal de Electricidad
2. Comisión Nacional del Agua
3. Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores
4. Instituto Mexicano del Seguro Social
5. Junta Federal de Conciliación y Arbitraje
6. Petróleos Mexicanos (PEMEX)
7. Procuraduría Federal del Consumidor
8. Secretaría de Comunicaciones y Transportes

- 9. Secretaría de la Defensa Nacional
- 10. Secretaría de Seguridad Pública
 - Policía Federal Preventiva
- 11. Secretaría de Hacienda y Crédito Público
 - Servicio de Administración Tributaria
 - Administración General de Aduanas

De igual manera se encarga del estudio de quejas relacionadas con casos de grupos de la tercera edad, personas que sufren algún tipo de discapacidad y el Programa de Igualdad entre Mujeres y Hombres.

Tercera Visitaduría General

La Tercera Visitaduría General atiende quejas en general y de manera especial las de asuntos penitenciarios o relacionadas con actos presuntamente violatorios de los derechos humanos cometidos dentro de los centros de reclusión.

Con el propósito de verificar el respeto a los derechos humanos de las personas que se encuentran internas, esta Visitaduría constantemente realiza supervisiones sobre el funcionamiento, la organización y las instalaciones de los centros que se ocupan de la reclusión tanto de adultos como de menores.

Corresponde también a la Tercera Visitaduría atender y gestionar aquellas solicitudes de beneficios de libertad anticipada y traslados penitenciarios, presentadas por los reclusos del fuero federal que cumplen con los requisitos legales establecidos.

Cuarta Visitaduría General

Dentro de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, esta Visitaduría es la encargada de atender las quejas y de promover el respeto a los derechos humanos de los integrantes de los pueblos y comunidades indígenas del país,

tanto en su dimensión individual como en la colectiva, con especial atención en la preservación de los elementos que componen sus culturas e identidades.

Asimismo, además de conocer, analizar e investigar las quejas e inconformidades sobre presuntas violaciones a derechos humanos, se realizan actividades específicas como son las visitas a las propias comunidades del país y la atención de la población indígena en reclusión. En este último caso, se efectúan acciones relativas a la obtención de las libertades anticipadas de los indígenas presos a nivel nacional, ante las autoridades competentes en aquellos casos que procedan conforme a derecho.

Quinta Visitaduría General

La Quinta Visitaduría General fue creada el 1 de enero de 2005. Su responsabilidad es la defensa de los derechos humanos de los migrantes y la atención a los agravios a periodistas y a defensores civiles de los derechos humanos.

De esta Visitaduría dependen las Oficinas Regionales de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, ubicadas en Tijuana, Baja California; Nogales, Sonora; Reynosa, Tamaulipas; Ciudad Juárez, Chihuahua; Villahermosa, Tabasco; Coatzacoalcos, Veracruz (Incluye la zona de los Altos y Selva de Chiapas); y Villahermosa, Tabasco.

Secretaría Ejecutiva

La Secretaría Ejecutiva es el área encargada de dar seguimiento a la agenda internacional en materia de derechos humanos para recomendar al Consejo Consultivo y al Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos las políticas generales que en esta materia habrá de seguir la CNDH ante las instancias regionales e internacionales, así como con Organismos No Gubernamentales internacionales.

Secretaría Técnica

La Secretaría Técnica del Consejo Consultivo es un órgano fundamental para el funcionamiento del cuerpo colegiado de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, ya que es responsable de brindar a sus miembros el apoyo necesario para el desarrollo de sus actividades.

Por otra parte, tiene a su cargo consolidar los vínculos interinstitucionales con los Poderes de la Unión, Entes Públicos Federales, Organismos Públicos Autónomos y organizaciones políticas y sociales para generar acciones conjuntas de impacto social en la promoción y protección de los derechos humanos.

Es la responsable de promocionar y fortalecer las relaciones con las Organizaciones No Gubernamentales pro Derechos Humanos en el país.

Asimismo, le corresponde diseñar y ejecutar los programas de capacitación en materia de derechos humanos a servidores públicos y grupos en situación vulnerable, y promover el estudio y la enseñanza de los derechos humanos dentro del Sistema Educativo Nacional. Estas funciones se realizan a través de conferencias, talleres, cursos, foros, mesas de discusión, seminarios y diplomados.

También, tiene la encomienda de fortalecer la cooperación y colaboración de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos con las Comisiones y Procuradurías de Derechos Humanos del país, a fin de unificar criterios y realizar acciones conjuntas que intensifiquen la promoción, el estudio, la divulgación, la protección y la defensa de los derechos fundamentales.

Dirección General de Comunicación y Proyectos

La Dirección General de Comunicación Social de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos es la instancia responsable de difundir las actividades, metas, objetivos, logros y presencia de la CNDH en asuntos relativos a la defensa y el respeto de los derechos humanos en el país.

La Coordinación General de Comunicación y Proyectos propone al Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos políticas, estrategias y operación para lograr la más amplia divulgación de las acciones y programas referentes a la defensa de los derechos humanos.

Mantiene contacto con los medios de comunicación nacional e internacional para informarles oportunamente de los eventos relevantes relacionados con las tareas de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Asimismo, Coordina las entrevistas de prensa de la Presidencia, de los Visitadores Generales y otros funcionarios de la propia CNDH.

Dirección General de Quejas y Orientación

De acuerdo con lo establecido en el artículo 26 del Reglamento Interno de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, la Dirección General de Quejas y Orientación tiene las siguientes funciones:

- I. Realizar labores de atención al público durante las veinticuatro horas del día, todos los días del año. Cuando de las quejas que directamente se presenten se desprenda indubitablemente que no se trata de violaciones a derechos humanos, se orientará al interesado respecto de la naturaleza de su problema y las posibles formas de solución; se le proporcionaran los datos del servidor público ante el que puede acudir, así como su domicilio y, en su caso, el número telefónico;
- II. Recibir y registrar los escritos sobre presuntas violaciones a derechos humanos que se presenten ante la Comisión Nacional;
- III. Atender a las personas que se comunican telefónicamente a la Comisión Nacional, para solicitar información en materia de derechos humanos y a los quejosos o agraviados brindarles información sobre el curso de los escritos presentados ante este organismo nacional, o sobre el número de expediente que le corresponde a su asunto, la visitaduría general y el nombre del visitador adjunto responsable de su tramitación;

- IV.** Turnar a las visitadurías generales, inmediatamente después de que se hayan registrado, los escritos relacionados con presuntas violaciones a derechos humanos, así como la respuesta a la solicitud de informes o documentos que se formulen a la autoridad correspondiente que estén relacionados con los expedientes;
- V.** Asignar el número de expediente de queja, orientación o remisión, según corresponda, de acuerdo con la calificación elaborada por las Visitadurías Generales y registrarlos en la base de datos respectiva;
- VI.** Atender los escritos que reciba la Comisión Nacional y remitir la respuesta al quejoso o formular la remisión correspondiente sobre asuntos en los que se desprenda indubitablemente la ausencia de violaciones a derechos humanos, así como en los que se derive ostensiblemente la competencia de otras instancias;
- VII.** Operar y administrar la base de datos en la que se registren, desde la recepción del escrito sobre presuntas violaciones a derechos humanos hasta la conclusión del expediente de cada caso, todas las acciones llevadas a cabo por la Comisión Nacional;
- VIII.** Asignar número a las recomendaciones que emita la Comisión Nacional, realizar la notificación correspondiente y registrar en la base de datos respectiva todas las acciones llevadas a cabo por la Comisión Nacional sobre el seguimiento del cumplimiento de las mismas;
- IX.** Despachar toda la correspondencia concerniente a la atención de los expedientes de queja, inconformidad, orientación, remisión y de seguimiento de recomendaciones, así como recabar los acuses de recepción correspondientes;
- X.** Turnar a los órganos o unidades administrativas la correspondencia recibida en las oficinas de la Comisión Nacional;
- XI.** Presentar al presidente de la Comisión Nacional informes periódicos y los avances en la tramitación de los diversos expedientes conforme a la información que aparezca en la base de datos respectiva;
- XII.** Coordinar sus labores con los responsables de las visitadurías generales, para lo cual otorgará y solicitará los informes que resulten necesarios;

XIII. Digitalizar la documentación más importante de los expedientes de queja, de inconformidad, de orientación y de remisión concluidos, así como de las recomendaciones cuyo seguimiento ha concluido;

XIV. Organizar, custodiar, resguardar y administrar el archivo general de la Comisión Nacional respecto de los expedientes de queja, recursos de inconformidad, orientación directa o remisión, siempre y cuando el trámite se encuentre concluido, así como de las recomendaciones cuyo seguimiento haya finalizado;

XV. Actuar como unidad de enlace y ejercer las facultades que al respecto establecen la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental y el Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información de la Comisión Nacional, y

XVI. Las demás que le confieran las disposiciones legales y reglamentarias, así como aquellas que le asigne el presidente de la Comisión Nacional.

Finalmente, respecto al inciso XV, el artículo 2 del Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, también establece que es responsabilidad de la Dirección General de Quejas y Orientación, realizar las funciones de la denominada Unidad de Enlace, en materia de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, con las modalidades establecidas en dicho Reglamento.

Dirección General de Planeación y Análisis

Esta Dirección tiene como objetivo fundamental apoyar a la Presidencia de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos en el ejercicio de las atribuciones que la ley le otorga. Una de sus facultades específicas es elaborar el proyecto de informe anual de actividades, así como el proyecto de programa anual de trabajo de la CNDH, con base en los programas, objetivos y acciones proyectadas por cada uno de los órganos y unidades administrativas. Además, es el área

encargada de sistematizar la información que emiten los órganos y unidades administrativas respecto al cumplimiento en las metas y avances programados.

Dirección General de Información Automatizada

Esta Dirección tiene como tarea principal coadyuvar con la Presidencia de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos a efecto de determinar las políticas que en materia de informática sustantiva, como de naturaleza jurídica, conlleven a la organización y realización de fuentes documentales como de sistemas de información y gestión automatizadas.

Para estos efectos, la Dirección conforma con las diversas áreas que integran este Organismo Nacional, la adecuación y sistematización de información jurídica necesaria para el buen desempeño de las mismas, así como la actualización y administración de los sistemas realizados, como por realizar, a efecto de establecer las diversas bases de datos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Dirección General de Asuntos Jurídicos

La Dirección General de Asuntos Jurídicos fue creada para apoyar el despacho de los asuntos que corresponden directamente a la Presidencia de esta Comisión Nacional. Concebida como unidad de apoyo y de servicio, cumple con las atribuciones señaladas en el artículo 33 del Reglamento Interno de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Trabaja con tres programas encaminados a brindar atención a las controversias en las que la Comisión Nacional de los Derechos Humanos sea parte o esté involucrada; proporcionar el apoyo jurídico necesario para desahogar de manera oportuna las consultas y asesorías que le soliciten los distintos órganos sustantivos y auxiliares, y las unidades administrativas de esta CNDH, y emitir las opiniones jurídicas correspondientes.

Por medio del programa de revisión de convenios y contratos brindar el apoyo necesario para que los instrumentos en cuestión cumplan con los requisitos legales respectivos. Los contratos relativos a la adquisición bienes y servicios también se revisan previamente para cuidar el cumplimiento de las normas jurídicas conducentes.

Tiene a su cargo la guarda y custodia de los convenios, acuerdos de colaboración y contratos celebrados por la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Dirección General del CENADEH

El Centro Nacional de Derechos Humanos (CENADEH), es la instancia de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos que tiene como objetivo realizar estudios e investigaciones académicas en materia de los derechos humanos; fomentar el intercambio académico institucional; formar investigadores, así como dirigir e impulsar el Centro de Documentación y Biblioteca de la propia CNDH.

Órgano Interno de Control

Apoya la función Directiva del Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, emitiendo observaciones, recomendaciones y, en su caso, aplicando las sanciones que correspondan de acuerdo con el marco jurídico aplicable, derivadas de la verificación, vigilancia y evaluación del grado de honestidad, economía y transparencia con que se manejan los recursos y se desarrollan las actividades de las Unidades Administrativas de la CNDH.

Oficialía Mayor

Es la Unidad Administrativa responsable de la planeación, programación, presupuestación, organización, dirección, ejecución y seguimiento de las funciones y actividades económico-administrativas del Organismo, así como de establecer los mecanismos adecuados para la administración del personal y el suministro de bienes y la prestación de servicios administrativos, con la finalidad

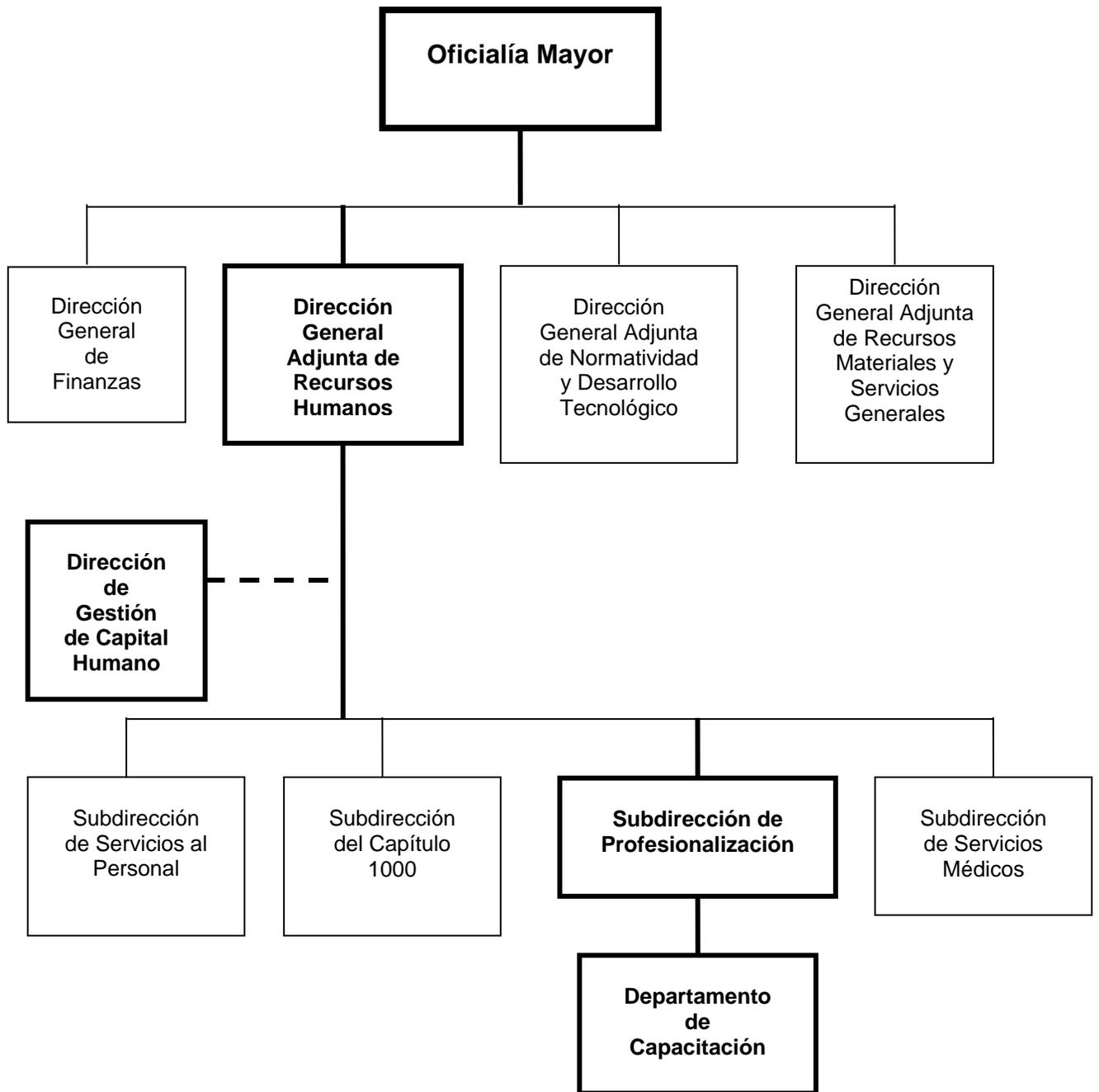
de atender las necesidades de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos que requieran los diferentes Órganos y Unidades Administrativas.

Para el despacho de sus asuntos, la Oficialía Mayor cuenta con el apoyo de la Dirección General de Finanzas, la Dirección General Adjunta de Normatividad y Desarrollo Tecnológico, Dirección General Adjunta de Recursos Materiales y Servicios Generales, y la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos.

Para efectos del presente trabajo se hará mención especial acerca de las funciones de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, ya que es la responsable de administrar los recursos humanos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, mediante la planeación, programación, presupuestación, diseño, ejecución y control de políticas, procedimientos, normas y lineamientos, que permitan un desarrollo profesional del personal que labora en el Organismo.

Para el despacho de sus asuntos la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos cuenta con la Dirección de Gestión de Capital Humano y las Subdirecciones de Servicios al Personal; del Capítulo 1000; de Servicios Médicos y, de Profesionalización, siendo esta última junto con el Departamento de Capacitación los responsables de implementar los procesos de capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Por tal motivo, a efecto de ubicar a las áreas responsables de la implementación de los procesos de capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, se presenta a continuación el organigrama de la Oficialía Mayor.



1.6. El Papel del Psicólogo en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

Para el desarrollo de este tema únicamente haré mención a la participación del psicólogo adscrito a la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, específicamente en la Subdirección de Profesionalización, ya que es en esta área donde se llevan a cabo las actividades relacionadas con la psicología industrial, como son: los procesos de reclutamiento y selección de personal, así como de capacitación para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, por lo tanto, el trabajo que se realiza en esta área requiere de psicólogos capacitados para realizar estas funciones, mismas que a continuación se describen.

Uno de los grandes problemas a los que se enfrentan las instancias públicas y que repercuten en el logro de sus metas, es precisamente la contratación inadecuada del personal, ya sea por la escolaridad, por su desarrollo profesional (experiencia), o porque no cubren el perfil conductual requerido para el puesto. De lo anterior se derivan diversas consecuencias, tales como: falta de calidad en los resultados, baja productividad, una inversión adicional de tiempo en la capacitación de las funciones que desempeñarán, alta rotación, etc.

En este sentido, adquieren mayor relevancia los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, cuyo objetivo es encontrar a la persona adecuada para un puesto determinado, que permita su realización personal en el desempeño del puesto, así como el desarrollo de sus habilidades y potencialidades, a fin de hacerlo más satisfactorio para sí mismo y para la comunidad en que se desenvuelve y, de esta manera contribuir con los objetivos de la Institución.

En este sentido, y atendiendo a la necesidad de contar con un procedimiento normado para llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, la Oficialía Mayor a través de

la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos y de la Subdirección de Profesionalización, realizaron los trabajos correspondientes para elaborar los lineamientos que dieran sustento al reclutamiento y selección del personal a ingresar a la CNDH, para ello, la participación del psicólogo fue fundamental, ya que fue el responsable de diseñar la metodología que basada en la psicometría y en la evaluación psicológica permitiera captar a los mejores candidatos para ocupar las plazas vacantes, lo cual culminó con la elaboración y aprobación del Manual de Reclutamiento y Selección de Personal para la CNDH, el cual norma esta actividad hasta la fecha.

A través del reclutamiento, el psicólogo capta aquellos candidatos que cubren los perfiles de los puestos vacantes, para ello, se consideran las fuentes internas como son, el personal que labora en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, los prestadores de servicio social o de prácticas profesionales, así como las fuentes externas, principalmente la currícula de personas que desean ingresar a la CNDH.

El proceso de selección en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos consiste en la aplicación de pruebas psicológicas y psicométricas que son integradas, aplicadas, calificadas e interpretadas por el psicólogo adscrito a la Subdirección de Profesionalización, asimismo, el psicólogo es quien realiza las entrevistas profundas para evaluar a los candidatos de acuerdo a los perfiles de los puestos vacantes. Una vez concluido el proceso de evaluación se elaboran los reportes correspondientes, los cuales son enviados a la Unidad Responsable que solicitó la cobertura de la plaza vacante, quien toma la decisión para seleccionar al candidato que ocupará la plaza, asimismo, es responsable de realizar los trámites correspondientes para la contratación de la persona evaluada ante el área correspondiente de acuerdo a la normatividad interna emitida por la CNDH.

En cuanto al proceso de capacitación el psicólogo interviene en la planeación, organización, ejecución y evaluación de los Programas Institucionales de

Capacitación, como el que se describe a detalle en el capítulo quinto del presente reporte.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Conceptualización de la Capacitación

En el presente capítulo se aborda el tema de la capacitación, su importancia y aplicación tanto en el sector público como en el privado, considerada ésta como uno de los medios para lograr la competitividad, la eficiencia así como los estándares que exige la integración económica que requieren las empresas y las instituciones para insertarse con éxito en un mundo cada vez más globalizado, así como la relevancia que adquieren las áreas de recursos humanos en quienes recae la responsabilidad entre otras, la de elaborar, ejecutar y evaluar programas de capacitación.

Con la firma de los tratados internacionales el gobierno mexicano y las empresas se ven en la necesidad de invertir en procesos de capacitación con el propósito de optimizar recursos, mejorar la calidad de los productos y servicios que proporcionan, disminuir costos de operación, accidentes de trabajo y mejorar el clima organizacional, además de cumplir con los requisitos organizacionales y legales.

Hablar de capacitación es hacer referencia a un concepto muy amplio en el cual intervienen elementos tales como: educación, enseñanza, aprendizaje, adiestramiento y desarrollo, conceptos que nos son sinónimos, pero que en ocasiones son utilizados indistintamente para referirse a la capacitación, por tal motivo resulta importante conocer su definición, diferencias, aplicación y alcances dentro de los procesos de capacitación, razón por la cual a continuación se mencionarán algunas definiciones de los conceptos antes mencionados.

2.2. Capacitación

Siliceo, (2001) menciona que la capacitación es una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa y orientada hacia un cambio de los conocimientos, habilidades y actitudes del trabajador.

Asimismo, menciona que la capacitación tiene un significado más amplio en el cual se incluye el adiestramiento, cuyo objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en aspectos técnicos del trabajo. Por lo tanto, la capacitación se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual principalmente.

Grados, (2001) define a la capacitación como la “acción destinada a incrementar las aptitudes y los conocimientos del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específico e impersonal”.

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) citado en (Rodríguez C. 2003), coincide con Grados, (2001) al considerar a la capacitación como la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal.

Arias, (1999) dice que la capacitación es un proceso orientado a proporcionar competencias para el trabajo, como pueden ser habilidades, actitudes y conocimientos.

Robert, (1989) considera a la capacitación como un entrenamiento que incluye la adquisición de habilidades y conocimientos intelectuales para crear soluciones a problemas.

Tena, (1979) dice que la capacitación es la impartición de conocimientos para lograr que un trabajador sea apto en una labor distinta a la que normalmente desarrolla.

Para el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal (INCAFI), la capacitación es el proceso de enseñanza-aprendizaje orientado a proporcionar desde a una o varias personas conocimientos, habilidades y actitudes para que puedan desempeñar eficientemente las distintas tareas que le han sido asignadas.

Rodríguez, (2003) menciona en su trabajo dos enfoques en la capacitación, una para el trabajo y otra en el trabajo.

1. Capacitación para el trabajo: es de carácter escolarizado y se refiere a la enseñanza-aprendizaje de los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas que requiere el individuo para incorporarse al sistema productivo en una ocupación.
2. Capacitación en el trabajo: se imparte en los centros de trabajo y persigue el propósito concreto de desarrollar los conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de los trabajadores para incrementar su desempeño en un puesto o en un área de trabajo específico

Siliceo, (2001) menciona que existen dos fines básicos de la capacitación en las empresas.

1. Para promover el desarrollo integral del trabajador y, por tanto, el desarrollo de la empresa.
2. Para lograr un conocimiento técnico especializado, necesario para desempeñar eficazmente el puesto.

Asimismo, menciona los siguientes ocho propósitos de la capacitación a saber:

1. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
2. Clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
3. Elevar la calidad del desempeño.
4. Resolver problemas.
5. Habilitar para una promoción.
6. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa.
7. Actualizar conocimientos y habilidades.
8. Preparación integral para la jubilación.

2.3. Entrenamiento

Chiavenato, (1990) dice que el entrenamiento se refiere únicamente a la instrucción de operaciones técnicas y mecánicas orientadas a los trabajadores, en donde los cursos de entrenamiento son proyectados a corta plazo y buscan un propósito definido y específico, como la operación de una máquina.

Para Robert, (1989) el entrenamiento es un proceso por medio del cual el experto espera originar un cambio en la respuesta de los individuos a un ambiente o concurrencia.

Mientras que Arias, (1998) citado en (Nolasco, C. 2004), considera que el entrenamiento tiene que ver con la preparación de una persona para realizar un esfuerzo físico y mental, para desempeñar una labor.

2.4. Adiestramiento

Grados, (2001) define al adiestramiento como la “acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo”.

Siliceo, (2001) entiende al adiestramiento como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo preponderantemente físico. Desde este punto de vista el adiestramiento se imparte a los empleados de menor categoría y a los obreros para la utilización y manejo de máquinas y equipos.

La Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA) citado en (Rodríguez C. 2003), considera que el adiestramiento es la acción destinada a desarrollar las habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Tena, (1979) dice que el adiestramiento consiste en la impartición de conocimientos para hacer al trabajador más apto en el desempeño de la labor que normalmente le corresponde.

Arias, (1976) citado en (Rodríguez C. 2003), menciona que el adiestramiento implica proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de carácter muscular o motriz.

2.5. Desarrollo

Grados, (2001) define al desarrollo como la “acción destinada a modificar las actitudes de los seres humanos, con el objeto de que se preparen emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto se refleje en la superación personal”.

Para Arias, (1999) el desarrollo es un proceso que consiste en acentuar o adquirir valores, estilos de trabajo en equipo y otras facetas de la personalidad.

Siliceo, (1991) citado en (Nolasco C. 2004), dice que el desarrollo tiene una mayor amplitud, significa el progreso integral del hombre y abarca la adquisición de conocimientos, el fortalecimiento de la voluntad, la disciplina del carácter y la adquisición de todas las habilidades que son requeridas para el desarrollo de los

ejecutivos, incluyendo aquellos que tienen más alta jerarquía en la organización de las empresas.

Chiavenato, (1990) menciona que el desarrollo se refiere a los conceptos educacionales, filosóficos y teóricos, que se dirige al personal ejecutivo, el desarrollo involucra una educación más amplia con propósitos más genéricos a largo plazo.

Grados, (2001) menciona que gracias a los estudios en el campo del desarrollo humano se descubrió que en los seres humanos existen tres áreas que influyen en su desarrollo las cuales se mencionan a continuación.

Área Cognoscitiva: Comprende aquellos procesos de tipo intelectual que influyen en el desempeño de procesos, tales como atención, memoria, análisis, abstracción y reflexión.

Cuando se imparten cursos de capacitación, se modifica el área cognoscitiva y esto se traduce en la adquisición de conocimientos.

Área Psicomotriz: Es el dominio de habilidades específicas, hábitos y destrezas mentales, verbales y de movimientos que las personas deben adquirir y desarrollar.

Cuando se imparten cursos de adiestramiento se modifica el área psicomotriz y esto se traduce en un incremento en sus habilidades.

Área Afectiva: Constituye un conjunto de actitudes, valores y opiniones del individuo, que generan tendencias a actuar a favor o en contra de las personas, los hechos y las estructuras; desde luego, dichas tendencias intervienen en el desempeño del trabajo. Esta área propicia el conocimiento de la propia persona: valores, emociones, ideas, actitudes, sentimientos y preferencias que el individuo

debe desarrollar e integrar a su personalidad hasta lograr una plena caracterización.

Cuando se imparten cursos de desarrollo se modifica el área afectiva y esto se traduce en cambios de actitudes.

2.6. Educación

Siliceo, (2001) manifiesta que la educación es un proceso humano-social a través del cual se incorpora al ser humano (individuos, grupos y organizaciones), los valores y conocimientos de una sociedad dada. Proceso básico por el cual las personas adquieren la cultura de su sociedad.

Arias, (1999) menciona que la educación es un proceso permanente que consiste en dar plena vigencia a las facultades humanas.

Chiavenato, (1990) dice que la educación es toda influencia que el ser humano recibe del ambiente social en el que se desenvuelve durante toda su existencia, para adaptarse a las normas y valores sociales vigentes y aceptadas.

Para el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal, la educación es un proceso social mediante el cual el hombre adquiere durante su vida, conoce y asimila los valores, normas, experiencias que ha ido acumulando durante toda su vida, dicha asimilación debe permitir el desarrollo de la capacidad creativa y reflexiva del hombre para adoptar, transformar o crear nuevos valores y conocimientos.

Asimismo, menciona que la educación es un proceso de transferencia y prolongación de aquellos conocimientos y valores que permiten el desarrollo de la capacidad creativa y reflexiva del hombre, que coadyuvan a la permanencia de valores y a la reproducción de la cultura, así como la posibilidad de transformar esos conocimientos, adaptarlos para crear otros nuevos.

Por lo tanto, la educación se presenta en cada momento de la vida del hombre y se obtiene de todo aquello que lo rodea como es la familia, la religión, la sociedad, la escuela, los medios de comunicación y las organizaciones políticas y sociales, por lo tanto, podemos decir que la escuela no es la única instancia que proporciona educación, ya que existen otras formas de adquirir conocimientos, una de ellas es la capacitación, y que le permiten al hombre satisfacer necesidades básicas, biológicas y sociales.

A través de la educación los adultos desarrollan sus aptitudes, enriquecen sus conocimientos y mejoran sus habilidades técnicas o profesionales, que le permiten la realización personal y social, sin olvidar que para obtener resultados significados el aprendizaje debe estar orientado hacia la satisfacción de sus necesidades.

Al hablar de educación es importante hacer referencia a términos como enseñanza y aprendizaje, que no son sinónimos, pero que debemos considerarlos como parte de la educación, por lo que a continuación se describirán estos conceptos según el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal.

Enseñanza: Promover en forma sistemática e intencionada un cambio de conducta más o menos permanente en el educando, por lo tanto, se puede decir que un sujeto ha aprendido cuando realiza actos que antes no realizaba.

Aprendizaje: Cambio relativamente permanente en el comportamiento de las personas, que ocurre como resultado de la práctica o aplicación reiterada de conocimientos, habilidades, actitudes o valores adquiridos.

CAPÍTULO III

MARCO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN

3.1. Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece en el artículo 123, el derecho que tiene toda persona al trabajo digno y socialmente útil, asimismo, da gran énfasis a los derechos de la clase trabajadora y a las normas de carácter laboral que rigen las relaciones entre los trabajadores y los patrones, cuya finalidad es la de proteger a la clase trabajadora conforme a las leyes que de ella emanan.

Mediante iniciativa del Ejecutivo Federal en abril de 1978 el Poder Legislativo realizó la reforma de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos al artículo 123, fracción XIII del apartado A, por el que se establece en la Constitución la obligación de los patrones de proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

3.2. Ley Federal del Trabajo

En abril de 1978 se reforma el artículo 538 de la Ley Federal del Trabajo, con el cual se crea un órgano desconcentrado de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, denominado Unidad Coordinadora del Empleo, Capacitación y Adiestramiento (UCECA), cuyas funciones básicas eran expedir criterios generales para la formulación de planes y programas de capacitación y aprobar éstos; autorizar, registrar y supervisar a las entidades capacitadoras y llevar el registro de las constancias de habilidades laborales; sin perjuicio de cuidar la oportuna constitución y el funcionamiento de los organismos auxiliares de carácter mixto y de coordinarse con la Secretaría de Educación Pública.

La Ley Federal del Trabajo establece en el artículo 3º, que el trabajo es un derecho y un deber sociales. No es un artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que

aseguren la vida, la salud y un nivel económico decoroso para el trabajador y su familia.

La Ley Federal del Trabajo señala en su Capítulo III BIS, artículo 153 F, como objeto de la capacitación y el adiestramiento los siguientes:

- I. Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad; así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella;
- II. Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación;
- III. Prevenir riesgos de trabajo;
- IV. Incrementar la productividad; y,
- V. En general, mejorar las aptitudes del trabajador.

La Ley Federal del Trabajo en el artículo 153-A, menciona que todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo, que le permita elevar su nivel de vida y productividad conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

El artículo 153-B, establece que los patrones podrán convenir con los trabajadores para que la capacitación o adiestramiento se proporcione a éstos dentro de la misma empresa o fuera de ella, por conducto de personal propio, instructores especialmente contratados, instituciones, escuelas u organismos especializados, o bien mediante adhesión a los sistemas generales que se establezcan y que se registren en la Secretaría del Trabajo y Previsión Social. En caso de tal adhesión, quedará a cargo de los patrones cubrir las cuotas respectivas.

El artículo 153-C, Señala que las instituciones o escuelas que deseen impartir capacitación o adiestramiento, así como su personal docente, deberán estar autorizadas y registradas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

El artículo 153-E, establece que la capacitación o adiestramiento deberá impartirse al trabajador durante las horas de su jornada de trabajo; salvo que, atendiendo a la naturaleza de los servicios, patrón y trabajador convengan que podrá impartirse de otra manera; así como en el caso en que el trabajador desee capacitarse en una actividad distinta a la de la ocupación que desempeñe, en cuyo supuesto, la capacitación se realizará fuera de la jornada de trabajo.

La Ley Federal del Trabajo contempla en su artículo 153-H, como obligaciones de los trabajadores las siguientes:

- I. Asistir puntualmente a los cursos, sesiones de grupo y demás actividades que formen parte del proceso de capacitación o adiestramiento;
- II. Atender a las indicaciones de las personas que impartan la capacitación o adiestramiento, y cumplir con los programas respectivos; y,
- III. Presentar los exámenes de evaluación de conocimientos y de aptitud que sean requeridos.

También establece en su artículo 153-J, que en cada empresa se constituirán Comisiones Mixtas de capacitación y Adiestramiento, integradas por igual número de representantes de los trabajadores y del patrón, las cuales vigilarán la instrumentación y operación del sistema y de los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores, y sugerirán las medidas tendientes a perfeccionarlos; todo esto conforme a las necesidades de los trabajadores y de las empresas.

3.3. Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado

En cuanto al Sector Público se refiere, la Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado “B” del Artículo 123 Constitucional, establece en materia de capacitación en su Capítulo V, artículo 44, fracción VIII, la obligación de los trabajadores a asistir a los institutos de capacitación para mejorar su preparación y eficiencia.

Asimismo, considera a la capacitación como uno de los medios para ascender dentro del escalafón de cada dependencia, para ello, considera como factores escalafonarios entre otros, los conocimientos y las aptitudes, entendidas como:

Conocimientos: La posesión de los principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza.

Aptitudes: La suma de facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para llevar a cabo una actividad determinada.

3.4. Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006

En el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 se menciona la importancia de la capacitación como uno de los medios para lograr la competitividad del país dentro de la globalización mundial, lo que obliga a adoptar nuevos modelos y estrategias que le permitan ser más productivo y competitivo para insertarse de manera exitosa a la economía mundial, en este sentido el gobierno mexicano ha realizado esfuerzos importantes para afrontar los nuevos retos y los compromisos contraídos con la firma de los tratados de libre comercio con 32 países, en tres continentes, destacando entre ellos los de América del Norte y con la Unión Europea, con los cuales pretende promover el comercio, la inversión y el empleo, aprovechando la incorporación de nuevas tecnologías y mejores sistemas de administración, tanto en el sector público como en el privado, que le permitan subsanar los rezagos que en materia de empleo, capacitación e investigación han obstaculizado el desarrollo y la competitividad de nuestro país.

Por lo tanto, corresponde al Estado promover las condiciones necesarias para la inserción competitiva de México en el nuevo orden económico mundial, es por ello, que en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 se fijan las bases para promover las reformas estructurales que permitan elevar la competitividad y la eficacia en todos los sectores de manera integral, siendo elementos

fundamentales la educación y la capacitación como parte de una nueva cultura laboral.

Uno de los aspectos importantes del Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, es impulsar una reforma laboral integral que reconozca el esfuerzo y la dignidad del trabajador contempladas en el marco jurídico laboral, en función de ello, plantea las estrategias para lograr la competitividad del gobierno federal.

Uno de los objetivos importantes es desarrollar una cultura que promueva el trabajo como medio para la plena realización de las personas y para elevar su nivel de vida y el de sus familias.

Por lo tanto, el gobierno mexicano busca promover una nueva cultura laboral que fomente el trabajo por medio del establecimiento de condiciones de empleo digno y bien remunerado, que incluya a grupos vulnerables, para ello contempla implementar programas de capacitación y desarrollo, que difundan los valores de la nueva cultura laboral para crear un clima que favorezca la productividad y la competitividad.

Actualmente todavía se observan rezagos en el desarrollo humano en amplios grupos de la población, como son el analfabetismo, la insuficiencia de competencias laborales, habilidades, destreza y actitudes, lo cual limita la capacidad de iniciativa personal y de toma de decisiones en la vida cotidiana, esta situación dificulta el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen los cambios en los ámbitos productivo, laboral, educativo y de capacitación, así como el eficaz aprovechamiento de la ciencia y tecnología.

Por lo tanto, en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 se contemplan estrategias que permitan ofrecer la posibilidad de capacitación y educación para la vida y el trabajo que permitan aprovechar las oportunidades de desarrollo, tanto a los jóvenes y adultos que carecieron de oportunidades de estudio.

CAPÍTULO IV

EL PROCESO DE LA CAPACITACIÓN

Todas las organizaciones poseen características muy propias para su funcionamiento basadas en su misión, visión y valores, las cuales están orientadas a subsanar deficiencias, mejorar la competitividad y la calidad de los productos y servicios que proporcionan, sin embargo, factores internos y externos influyen de manera decisiva en su funcionamiento.

Por lo tanto, el psicólogo como conocedor del comportamiento humano debe estar atento a estos factores e implementar programas de capacitación enfocados a mejorar las capacidades (conocimientos, habilidades y actitudes) de los trabajadores, que permitan su desarrollo laboral, personal y al mismo tiempo alcanzar los objetivos de las organizaciones.

Razón por la cual, es importante conocer el proceso de la capacitación que permita diseñar programas de capacitación con base en una metodología sistemática que coadyuve al cumplimiento de los objetivos de las organizaciones.

Por tal motivo, a continuación se describe el proceso de capacitación desarrollado por Grados, (2001), Paul, (2002) y Pinto, (1990), este último citado en (Zepeda 2000) por coincidir con el proceso de capacitación implementado en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos en la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, el cual consta de cuatro etapas a saber:

- Planeación.
- Organización.
- Ejecución.
- Evaluación.

4.1. Planeación

La planeación dentro del proceso de capacitación es el primer elemento a considerar para la elaboración de un programa de capacitación, ya que es en esta etapa donde se definen las acciones a seguir, para ello, es importante plantearse las siguientes preguntas.

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Cómo se va a hacer?
- ¿Cuándo se va a hacer?
- ¿Quién lo va a hacer?

Para Grados, (2001) la planeación está compuesta por tres elementos que son la detección de necesidades de capacitación (DNC), el establecimiento de objetivos y el establecimiento de planes y programas.

En la detección de necesidades de capacitación se identifican las áreas de ineficiencia o carencias susceptibles de ser corregidas mediante la capacitación, se determina a quien va dirigida ésta, cuándo y en qué orden serán impartidos los cursos.

Para el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal (INCAFI), la detección de necesidades de capacitación es el proceso que permite identificar ausencias, carencias, deficiencias o discrepancias de conocimientos, habilidades y actitudes de una persona para desempeñar con eficiencia las funciones propias de su puesto.

La detección de necesidades de capacitación nos permite conocer las deficiencias actuales del personal así como sus necesidades a futuro, nos proporciona información sobre aquellas actividades en las que se requiere capacitar a los trabajadores, ya sea conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridas para desempeñar un puesto en particular, comparados con los conocimientos,

habilidades y actitudes mostrados por las personas que desempeñan ese puesto de trabajo. Para ello, es importante conocer ¿quién necesita capacitación? y ¿en qué necesita capacitación?

Razón por la cual resulta importante conocer los principales tipos de necesidades.

Grados, (2001) define dos tipos de necesidades, las manifiestas y las encubiertas, “las manifiestas son aquellas que indican un problema cuya causa se detecta a simple vista, y las encubiertas que son aquellas que indican un problema cuya causa no se detecta a simple vista, sino que hay que hacer un minucioso análisis para encontrar lo que las originó”.

Por otra parte, el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal considera los siguientes tipos de necesidades:

Necesidades manifiestas: Son aquellas que no requieren de un gran estudio para determinarse, sus causas son obvias y pueden ser la instalación de nuevos equipos, el cambio de asignación del personal, la contratación de personal nuevo, etc.

Necesidades ocultas: Son aquellas que provienen generalmente de problemas relacionados con el desempeño de un trabajador, y que tienen su origen en carencias de conocimientos, habilidades y actitudes.

Necesidades para el ascenso: Se pueden calificar como evidentes, pero son aceptadas e incluso demandadas, ya sea que las personas estén en el nuevo puesto o bien que próximamente vayan a ser ascendidas.

Necesidades para el puesto actual: Esto ocurre cuando las carencias están relacionadas directamente con el desempeño del puesto actual y por lo mismo pueden calificar como urgentes.

Necesidades a futuro: Estas se presentan cuando se va a abrir una nueva planta, se va a instalar un nuevo equipo o se va a lanzar un nuevo producto. En este caso, el capacitador debe estar atento y adelantarse a los hechos.

La metodología para aplicar la detección de necesidades de capacitación dependerá del nivel de exactitud con que se desea obtener la información, el tiempo disponible, el personal con que se cuenta, el costo y de las consideraciones para su aplicación por parte de la organización.

A continuación se describen tres de las principales técnicas más utilizadas en la realización de la detección de necesidades de capacitación según el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal.

Entrevista: Consiste en recabar información a través del diálogo directo entre el entrevistador y alguno de los miembros que componen la organización (entrevistado). Con esta técnica se obtiene información sobre aspectos que pueden ayudar a resolver problemas de la organización y las necesidades de capacitación de las áreas y de los individuos.

Encuesta: Esta técnica tiene la finalidad de brindarnos información sobre hechos concretos u opiniones del personal, esta información se obtiene a través de un cuestionario diseñado para el caso y las respuestas se dan por escrito en este mismo documento. La encuesta pretende recabar información de un número considerable de sujetos que bajo otro método resultaría caro y tardado.

Técnica de observación directa: Esta técnica consiste en el análisis directo de conductas en el trabajo, para compararlas con un patrón de conductas esperadas y, en su caso encontrar desviaciones que puedan indicar las necesidades de entrenamiento. Esta observación se puede realizar a un grupo o a unas personas, es muy útil para la detección de necesidades de mejoramiento de habilidades

físicas o de interrelación personal, especialmente cuando estas habilidades son complejas.

Como conclusión podemos decir que la detección de necesidades de capacitación consiste en la realización de una investigación sistemática, orientada a conocer las carencias que manifiesta un trabajador y que le impiden desempeñar satisfactoriamente las funciones propias de un puesto.

Otro de los elementos importantes de la planeación, es el establecimiento de objetivos de la capacitación en concordancia con los objetivos de la organización, los cuales deben orientar las acciones de los planes y programas de capacitación.

Como resultado de la aplicación de la detección de necesidades de capacitación y de su análisis, prosigue la elaboración del programa de capacitación, el cual consiste en la integración de la información obtenida de la DNC, razón por la cual es importante considerar los siguientes elementos:

1. Disponibilidad presupuestal.
2. Costo total de la capacitación; por curso y por participante.
3. Número de cursos a impartir.
4. Número de personas a capacitar.
5. Nombre de los cursos, objetivos y contenidos.
6. Relación de proveedores.
7. Instalaciones.

Para la elaboración de un programa de capacitación es importante definir las estrategias que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje, para el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal las estrategias de capacitación son el grupo de procedimientos y actividades tendientes a facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje, por lo tanto, es importante tomar en cuenta las necesidades de capacitación, características del personal, tiempo disponible y naturaleza de la

materia a fin de disminuir los errores en el desempeño laboral y fomentar el cumplimiento de las actividades de calidad previamente establecidos en el proceso de trabajo.

Por lo tanto, se considerarán como estrategias de capacitación los medios a través de los cuales se llevan a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje, éstas pueden ser cursos directos, cursos en cascada, talleres, diplomados, conferencias, etc.

Para la adecuada selección de las estrategias de capacitación se deberán considerar los siguientes elementos:

1. Necesidades de la organización.
2. Tiempo disponible para su aplicación.
3. Finalidad del evento de capacitación.
4. Recursos materiales y financieros disponibles.
5. Aspectos pedagógicos y didácticos.

4.2. Organización

En esta fase del proceso de la capacitación se analiza la viabilidad para llevar a cabo las actividades contempladas en el programa de capacitación tomando en cuenta los recursos financieros, humanos y materiales con que cuenta la organización, a efecto de continuar con lo programado, y en su caso, reorientarlo o adaptarlo las actividades sustantivas de la organización.

4.3. Ejecución

En esta fase del proceso de la capacitación, se llevan a cabo las actividades tendientes a la realización de los eventos plasmados en el programa de capacitación, principalmente antes, durante y después de la impartición de los cursos, como se muestra en el siguiente cuadro.

Antes del evento	Durante el evento	Después del evento
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar invitaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inauguración del evento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Integración del expediente respectivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar listas de asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Llevar el control de la asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Resguardo del expediente respectivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Confirmar la asistencia de los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisar que los objetivos del curso se cumplan. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Confirmar la disponibilidad de espacios acondicionados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la aplicación de las evaluaciones de conocimientos. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar el adecuado funcionamiento del equipo a utilizarse. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los cuestionarios para evaluar el curso. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la existencia de materiales de apoyo para los participantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar la entrega de constancias. 	
	Clausura del evento.	

4.4. Evaluación

La evaluación de la capacitación se refiere al proceso mediante el cual se obtiene información cualitativa y cuantitativa que nos permite verificar el cumplimiento de los objetivos de un programa de capacitación, así como detectar con oportunidad fallas o deficiencias no previstas para realizar los ajustes, correcciones y cambios que se juzguen convenientes.

La evaluación en el proceso de la capacitación nos permite obtener información acerca de los siguientes aspectos:

1. Calidad de la organización de los eventos.
2. Desarrollo de los eventos.
3. Grado de los conocimientos adquiridos.
4. Cumplimiento de expectativas de los asistentes a un evento.

La evaluación de la capacitación nos permite conocer los logros y contribuciones que la capacitación aporta a la organización, así como determinar la efectividad de la capacitación con base en los cambios de conducta que dan como resultado la mejora de los productos o servicios.

A efecto de evaluar la capacitación el Instituto Nacional de Capacitación Fiscal identifica los siguientes tipos de evaluaciones.

Macroevaluación: Consiste en un análisis detallado de cómo se realizan las diferentes actividades que nos permiten planear, organizar, coordinar y evaluar nuestro programa de capacitación para detectar fuerzas y debilidades en todo el proceso.

Microevaluación: Consiste en obtener información de alguna de las evaluaciones aplicadas durante el proceso de capacitación, las cuales se describen a continuación.

Evaluación diagnóstica: Evaluación que se aplica antes o al inicio de un curso y tiene como finalidad conocer el nivel inicial de conocimientos de los participantes respecto al tema a capacitar, formar grupos homogéneos y tener un parámetro inicial para comparar el aprendizaje final de los asistentes.

Evaluación de ajuste o formativa: Se aplica durante el transcurso del evento y tiene como finalidad evaluar los conocimientos adquiridos en los diferentes temas expuestos, sirve para comprobar si se cumplieron los objetivos parciales para poder pasar a los siguientes temas.

Evaluación de reacción o de opinión: Consiste en la aplicación de un cuestionario al final de cada curso para conocer en que medida se cumplieron las expectativas de los participantes y cual es su opinión acerca de los diferentes aspectos que se incluyeron durante el desarrollo de un curso, por ejemplo instructor, materiales, aulas, organización.

Evaluación de aprendizaje: Consiste en la aplicación de una evaluación que permita conocer el nivel de aprendizaje adquirido durante un curso en comparación con la evaluación diagnóstica.

Evaluación de aplicación o de impacto: Se lleva a cabo entre 15 y 60 días posteriores a la conclusión a la capacitación y tiene como finalidad obtener información del impacto que la capacitación ha tenido en el desempeño de las personas respecto a su productividad.

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO

5.1. La Capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos

La Comisión Nacional de los Derechos Humanos (CNDH) tiene como reto fundamental lograr la eficiencia y calidad en los servicios que presta, sin embargo, al inicio como toda institución joven no contaba con la estructura, recursos materiales, financieros y humanos para llevar a cabo la tarea de proporcionar a su personal los conocimientos y habilidades que complementarían las funciones sustantivas que le exige su mandato.

Hasta el año de 1999 la capacitación que recibía el personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos estaba integrada únicamente con la oferta de cursos que ofrecía el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (ISSSTE), a través de convenios Institucionales los cuales no implicaban un costo para la CNDH, pero que en muchos de los casos esta capacitación se encontraba desvinculada de las tareas sustantivas, aunado a la falta de un proceso de reclutamiento y selección de personal que permitiera captar aquellos candidatos que cubrieran los perfiles de los puestos vacantes.

Con el cambio de administración en 1999, y con la autonomía de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, se dio inicio a un proceso de capacitación distinto, basado en la detección de necesidades de capacitación, la cual permitió desarrollar un programa de capacitación orientado hacia las funciones y actividades sustantivas de todo su personal, que garantizara una adecuada protección y defensa de los derechos y libertades fundamentales de quienes acuden a solicitar la ayuda de la CNDH, a través de un servicio de calidad, en el que el respeto, la amabilidad, la rapidez y la eficacia fueran las principales características de su personal.

En virtud de ello, y de conformidad con los Lineamientos Generales para la Administración de los Recursos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, es aprobado el Programa Integral de Administración de Recursos Humanos 1999-2004, cuyo propósito es promover el desarrollo de los servidores públicos que integran la CNDH, a través de la implementación de medidas administrativas orientadas a la simplificación, flexibilización, transparencia y fortalecimiento de los procesos vinculados a la gestión de personal.

El Programa Integral de Administración de Recursos Humanos 1999-2004, contempló la implementación de un programa de capacitación orientado hacia la profesionalización de los servidores públicos, con la asignación de recursos para la presupuestación de cursos vinculados a las funciones sustantivas de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, para ello, se celebraron convenios de colaboración y cooperación con instituciones nacionales e internacionales de educación superior, así como con organismos y asociaciones civiles nacionales e internacionales, cuyos objetivos y metas institucionales coincidieran con los fines para los que fue creado el organismo.

Asimismo, impulsar la implantación del Servicio Civil de Carrera para atraer y retener a los mejores hombres y mujeres para las funciones que atiende la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, y contar con una carrera administrativa basada en un sistema de ascensos y promociones; una curva salarial competitiva; estabilidad en el empleo, un sistema disciplinario y remuneraciones acordes con el desempeño.

Como parte de estos trabajos en noviembre del 2001, es aprobado el Manual de Lineamientos y Políticas de Capacitación, cuyo propósito es apoyar el proceso de promoción y defensa de los derechos humanos a través de la realización de eventos de capacitación orientados al desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes del personal para el desempeño de sus funciones.

En el Manual de Lineamientos y Políticas de Capacitación se describen los procesos, lineamientos y políticas que deberán observarse para uniformar, sistematizar y dar permanencia a las acciones de capacitación que se realicen en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

El Manual de Lineamientos y Políticas de Capacitación establece como políticas generales, las siguientes:

1. Los presentes lineamientos son de observancia general en el ámbito interno de la Comisión.
2. La capacitación tendrá como objetivo fortalecer los conocimientos y desarrollar las habilidades de los trabajadores para el mejor desempeño laboral.
3. Las acciones se orientarán a la capacitación para el personal operativo y de mando.
4. Serán consideradas acciones de capacitación los cursos, talleres, conferencias y otros eventos que cumplan con los requisitos del proceso técnico de capacitación.
5. Las acciones de capacitación para su realización se ordenarán en cuatro etapas: Detección de Necesidades, Programación, Ejecución, Evaluación y Seguimiento.
6. Cada Unidad Responsable intervendrá en el Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, de acuerdo con sus propósitos de trabajo establecidos.
7. El programa anual integrará las acciones de capacitación que resulten del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación de las diferentes Unidades Responsables de la Comisión.
8. El programa anual será autorizado por el Comité de Capacitación.
9. Las actividades del programa de capacitación se integrarán en un calendario general.
10. El personal de mando será responsable de promover la participación de sus colaboradores.

11. Los trabajadores tendrán derecho a capacitarse en todas las áreas de conocimiento relacionadas con las actividades laborales en que se desempeñen y de interés para su desarrollo.
12. Es obligatorio para los servidores públicos de la CNDH participar en los eventos de capacitación.
13. Se entregará constancia de participación al personal que cubra los requisitos de asistencia y acredite satisfactoriamente sus evaluaciones.
14. La Subdirección de Capacitación y Prestaciones reportará al área de adscripción las incidencias en que incurran los servidores que participen en los eventos de capacitación.

Atendiendo a esta necesidad en el año 2001 la Oficialía Mayor a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos y de la Subdirección de Profesionalización, inician de manera formal actividades estructuradas y planeadas de capacitación dirigidas al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, con la elaboración del “Programa Institucional de Capacitación 2001”, el cual fue orientado hacia las funciones sustantivas de la CNDH, con base en los resultados obtenidos de la aplicación de la detección de necesidades de capacitación, y ejecutado a través del presupuesto asignado a una partida de capacitación para la contratación de cursos con instructores, Universidades, Instituciones y proveedores de reconocido prestigio.

Por lo que a partir del 2001, la Oficialía Mayor a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos y de la Subdirección de Profesionalización, realizan cada año actividades estructuradas y planeadas de capacitación.

5.2. Elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, para la CNDH

Ante la necesidad de modernizar y fortalecer a la Administración Pública para convertirla en un factor fundamental para el desarrollo del país y dar respuesta al reclamo ciudadano de mejorar la atención que recibe de las autoridades, la

capacitación cobra una importancia estratégica, misma que obliga a las organizaciones a definir una nueva forma de operación para que esté a la altura de esta concepción de administración y dé respuesta a las expectativas que de ella se desprenden.

Por tal motivo, la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos a través de la Subdirección de Profesionalización, iniciaron en agosto del 2002, los trabajos tendientes a la implementación del proceso de capacitación que permitiera elaborar el Programa Institucional de Capacitación 2003 que atendiera a las necesidades de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, a través del desarrollo permanente de su personal y con apego a la normatividad interna, que sentara las bases para la elaboración de los subsecuentes programas institucionales de capacitación para la CNDH, como proyecto de trabajo a largo plazo, el cual ha demostrado su efectividad en su aplicación ya que a la fecha continua vigente.

Para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, se consideró como objetivo principal, el formar al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos por medio de un proceso de capacitación continuo y sistemático que elevara su nivel de conocimientos y habilidades, que contribuyera a eficientar la calidad de los servicios que demanda la ciudadanía en materia de derechos humanos.

Mi participación como psicólogo se enmarca dentro de los trabajos realizados por la Subdirección de Profesionalización, área responsable de la elaboración de los Programas Institucionales de Capacitación para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, la aportación del que suscribe para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, consistió en la coordinación con las Unidades Responsables de la CNDH para llevar a cabo la aplicación de la detección de necesidades de capacitación (anexo 1) en toda la CNDH, con la cual se obtuvo la información acerca de las funciones y actividades en las cuales era

necesario capacitar al personal, así como en la planeación, organización, ejecución y evaluación del Programa Institucional de Capacitación 2003.

Cabe señalar que el formato de detección de necesidades de capacitación aplicado fue seleccionado entre varios modelos que son empleados principalmente en el sector público para tal efecto, mismo que fue complementado y adaptado para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, del tal manera que permitiera obtener la información requerida para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación, tomando en cuenta el tiempo para su aplicación y los recursos disponibles.

Por lo tanto, el Programa Institucional de Capacitación 2003 se sustentó en acciones y estrategias educativas diseñadas para proporcionar capacitación al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, basadas principalmente en tres áreas específicas a saber.

1. Para proporcionar conocimientos técnicos, habilidades administrativas y actitudes necesarias que le permitan al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos desempeñar adecuadamente su puesto y posibilitar su acceso a puestos de mayor responsabilidad.
2. Proporcionar las herramientas para atender las necesidades específicas de las áreas de trabajo, así como promover la actualización en los contenidos más importantes sobre derechos humanos.
3. Proporcionar los elementos necesarios para apoyar el reforzamiento de la misión, visión y valores, filosofía y cultura de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Antes de describir el proceso de capacitación implementado en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, considero importante mencionar que en cada Unidad Responsable de la CNDH existe un cargo denominado Coordinador

Administrativo, cuya función principal es la de coordinar y realizar las actividades de tipo administrativo al interior de la Unidad Responsable y ante las demás áreas de la CNDH. Por lo tanto, el primer contacto que se tiene con las Unidades Responsables es a través de los Coordinadores Administrativos.

Para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, la Subdirección de Profesionalización mantuvo una comunicación constante con los Coordinadores Administrativos, ya que a través de ellos se enviaron vía oficio los formatos de detección de necesidades de capacitación para su llenado por parte del personal de todas las Unidades Responsables de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, asimismo, con ellos se coordinaron las entrevistas de aclaración realizadas con los Directores de área y titulares de las Unidades Responsables respecto a la capacitación solicitada, así como la programación de los eventos de capacitación y la asistencia del personal a los mismos.

Una vez realizada esta aclaración, a continuación procederé a describir el proceso de capacitación implementado en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003.

5.3. Planeación del Programa de Capacitación

La Subdirección de Profesionalización a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, procedió a enviar mediante oficios dirigidos a los titulares y Coordinadores Administrativos de cada una de las Unidades Responsables de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos el formato de detección de necesidades de capacitación junto con su objetivo e instrucciones para su llenado.

Los formatos de detección de necesidades de capacitación fueron requisitados por el personal de cada una de las Unidades Responsables que integran a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y validados por los Directores de área y titulares de las Unidades Responsables, una vez requisitados dichos formatos los Coordinadores Administrativos los regresaron a la Subdirección de

Profesionalización, donde se realizó el análisis de la información obtenida, misma que fue validada por los Directores de área y titulares de las Unidades Responsables a través de las entrevistas de aclaración que fueron celebradas con ellos, esto permitió conocer las necesidades de capacitación de cada una de las Unidades Responsables y determinar los eventos que deberían integrar el Programa Institucional de Capacitación 2003, obteniéndose los siguientes resultados.

Resumen cuantitativo de información obtenida por Unidad Responsable de la aplicación de la detección de necesidades de capacitación.

Unidad Responsable	Formatos de DNC aplicados	Número de cursos solicitados
Presidencia	6	12
Primera Visitaduría General	90	20
Segunda Visitaduría General	80	80
Tercera Visitaduría General	75	48
Cuarta Visitaduría General	60	34
Secretaría Ejecutiva	40	48
Secretaría Técnica	35	36
Oficialía Mayor	50	14
Coordinación General de Comunicación y Proyectos	40	60
Dirección General de Quejas y Orientación	45	38
Dirección General de Información Automatizada	30	52
Dirección General del Centro Nacional de Derechos Humanos	25	22
Órgano Interno de Control	20	56
Totales	596	520

Cabe señalar que de las 900 personas que integraban la plantilla de personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos en el año 2002, no fueron requisitados 304 formatos de detección de necesidades de capacitación debido a que no fueron considerados en esta actividad las oficinas foráneas de Tijuana, Baja California; Nogales, Sonora; Reynosa, Tamaulipas; Ciudad Juárez, Chihuahua; Villahermosa, Tabasco; Coatzacoalcos, Veracruz (Incluye la zona de

los Altos y Selva de Chiapas); y Villahermosa, Tabasco, que anteriormente estaban adscritas a la Primera Visitaduría General, así como el personal que se encontraba de comisión fuera del Distrito Federal o de licencia médica, por lo que el porcentaje de aplicación abarcó el 66.22% de los servidores públicos. Es importante señalar que el personal que no requirió el formato de DNC también asistió a los cursos de capacitación.

5.4. Organización del Programa de Capacitación

A partir del análisis de la información obtenida de la aplicación de la detección de necesidades de capacitación, (anexo 2) el Programa Institucional de Capacitación 2003 quedó integrado con 105 eventos a impartirse, siendo estos los más representativos para cada una de las Unidades Responsables, los cuales estaban vinculados con las funciones propias de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, asimismo, el programa contempló capacitar a 1,261 personas a través de siete vertientes de capacitación a saber:

1. Inducción: Capacitación dirigida al personal de nuevo ingreso para darles a conocer la misión, valores y objetivos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, su estructura, funciones y atribuciones; así como los conocimientos básicos en materia de derechos humanos, no sólo al personal de reciente ingreso, sino en general al personal del Organismo.
2. Específica: Capacitación dirigida a todo el personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos orientada a proporcionar los conocimientos necesarios que se requieren en cada una de las Unidades Responsables para desempeñar su actividad sustantiva.

Cabe mencionar que en esta vertiente de capacitación los cursos en materia jurídica dirigidos a los licenciados en Derecho, tuvieron un papel preponderante, ya que es en ellos en quienes recae la actividad sustantiva de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, siendo el puesto de Visitador Adjunto el más representativo del Organismo.

3. Directiva: Capacitación dirigida al personal de mando enfocada al desarrollo de capacidades gerenciales que coadyuven al cumplimiento de los objetivos de la institución.
4. Alta Especialización: Capacitación enfocada a proporcionar conocimientos sobre temas específicos que requieren de un nivel de estudio más profundo y que son adquiridos principalmente a través de especialidades y diplomados.
5. Facilitadores del Aprendizaje: Capacitación orientada a la formación de instructores internos que coadyuven a la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos, a través de la impartición de cursos internos dirigidos al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, y de cursos externos dirigidos a servidores públicos y a grupos vulnerables.
6. Cultura Organizacional: Capacitación orientada a fortalecer la misión, valores, filosofía del servicio y objetivos de la organización en todo el personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.
7. Actualización Normativa: Capacitación enfocada a mantener actualizado al personal en cuanto a las modificaciones de la normatividad aplicable a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Una vez determinadas las vertientes de capacitación, así como los eventos a impartirse y el número de personas a capacitarse, procedí a buscar instructores, Universidades, Instituciones y proveedores de reconocido prestigio para la impartición de los eventos de capacitación; asimismo, realicé las cotizaciones correspondientes considerando el presupuesto asignado a la partida de capacitación, la calidad de los servicios ofrecidos y los contenidos de los eventos.

Para tal efecto, fueron elaboradas fichas técnicas (anexo 3) para cada uno de los eventos a impartirse, donde se especificó la información relacionada con cada curso, misma que a continuación se señala.

- Nombre del evento.
- Proveedor.
- A quien va dirigido.
- Número de eventos a impartirse.
- Número de horas por evento.
- Número de participantes.
- Objetivo del evento.
- Contenido temático.
- Vertiente de capacitación.

Asimismo, se determinaron las estrategias de capacitación a través de las cuales se ejecutaría el Programa Institucional de Capacitación 2003, siendo éstas las siguientes:

- Cursos directos.
- Diplomados.
- Especialidades.
- Seminarios.
- Conferencias.

Integrado el Programa Institucional de Capacitación 2003, la Subdirección de Profesionalización a través de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos, envió en tiempo y forma el Programa Institucional de Capacitación 2003 de acuerdo a lo establecido en el Programa Integral de Administración de Recursos Humanos 1999-2004, para su aprobación por parte del Comité de Capacitación, integrado por el Presidente de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos y por todos los titulares de las Unidades Responsables de la CNDH.

Una vez aprobado el Programa Institucional de Capacitación 2003, fue regresado a la Subdirección de Profesionalización para su calendarización y ejecución, de acuerdo a la siguiente estructura.

**CONFORMACIÓN DEL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN
2003**

VERTIENTE	EVENTOS	PARTICIPANTES
Inducción.	20	300
Específica.	64	734
Directiva.	1	40
Alta Especialización.	5	21
Facilitadores del Aprendizaje.	1	15
Cultura Organizacional.	3	60
Actualización Normativa.	11	91
TOTAL	105	1,261

Es importante mencionar que para eficientar el presupuesto asignado a la partida de capacitación se impartieron eventos con personal interno que fue formado previamente como instructor, asimismo, se celebraron convenios con instituciones de educación superior y organismos públicos tales como: la Universidad Autónoma Metropolitana, Instituto Nacional de Ciencias Penales, Facultad de

Derecho, Facultad de Psicología y la Dirección General de Servicios en Cómputo Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México.

Hasta aquí se cumplió con las dos primeras etapas del proceso de capacitación descrito en el capítulo cuarto, que corresponden a la planeación y organización, por lo que a continuación se describirá la fase de ejecución del proceso de capacitación.

5.5. Ejecución del Programa de Capacitación

Mi participación en la fase de ejecución del Programa Institucional de Capacitación 2003, consistió en la programación de los eventos de capacitación previamente calendarizados, para ello, me coordiné con los proveedores seleccionados con anterioridad y con los Coordinadores Administrativos para establecer las fechas, horarios y lugares para la impartición de los eventos de capacitación, considerando las prioridades de las Unidades Responsables.

Una vez definidas las fechas, lugares y horarios para la impartición de los eventos de capacitación, procedí a informar a través de oficios dirigidos a los titulares y Coordinadores Administrativos de las Unidades Responsables la programación de los eventos de capacitación de acuerdo a lo establecido en el Programa Institucional de Capacitación 2003; asimismo, se elaboraron carteles (anexo 4) que fueron exhibidos en las instalaciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para informar al personal sobre la programación de los eventos de capacitación a impartirse.

Los eventos de capacitación fueron programados para impartirse en las instalaciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, en tres aulas de capacitación que fueron asignadas a la Subdirección de Profesionalización, así como en las instalaciones de los proveedores contratados, sólo en aquellos casos en donde la dinámica para su impartición requería de equipos y espacios

especiales; por ejemplo cursos de informática y, de integración y liderazgo, éste último curso se llevó a cabo en espacios abiertos fuera del Distrito Federal.

Para la impartición de cada uno de los eventos de capacitación me coordiné con la Dirección General de Finanzas para la asignación presupuestaria y para la tramitación de los pagos correspondientes a los proveedores contratados para la impartición de los eventos de capacitación; asimismo, me coordiné con la Dirección General de Recursos Materiales y Servicios Generales para la asignación de los recursos materiales tales como: hojas, lápices, plumones, carpetas, etc. Así como del equipo a utilizarse, entre ellos; Lap Top, Proyector de acetatos, TV, videograbadora, además del servicio de cafetería proporcionado en cada uno de los eventos de capacitación, lo anterior de conformidad con la normatividad y procedimientos generales y específicos establecidos en la Comisión para la asignación de los recursos.

Otras de las actividades realizadas previo a la impartición de los eventos de capacitación, fue la confirmación de los asistentes a los eventos a través de los Coordinadores Administrativos, la elaboración de listas de asistencia y en algunos casos la inauguración y clausura los eventos de capacitación, en representación del titular de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos o del Subdirector de Profesionalización; asimismo, supervisar el desarrollo de los eventos, la aplicación de evaluaciones y de los cuestionarios para conocer la opinión de los asistentes en cuanto a la actuación de los instructores, contenidos, instalaciones y organización de los eventos, además de supervisar la entrega de las constancias correspondientes.

Una vez concluidos los eventos de capacitación se procedió a la integración de los expedientes respectivos, a su captura en las bases de datos correspondientes a efecto de llevar el registro y control de la capacitación, así como de su posterior archivo y resguardo.

5.6. Evaluación del Programa de Capacitación

La evaluación de la capacitación se realizó a través de la aplicación de evaluaciones iniciales y finales (no en todos los eventos) y de cuestionarios que fueron aplicados a todos los asistentes al término de los eventos de capacitación (anexo 5), para conocer la opinión de los participantes acerca de la calidad de los eventos, contenidos, actuación de los instructores, instalaciones, equipos y materiales utilizados en los eventos de capacitación.

Los resultados obtenidos de la aplicación de estas evaluaciones fueron considerados como indicadores para conocer en que medida los eventos de capacitación correspondieron a los objetivos propuestos, así como para corregir o modificar aquellos aspectos que permitieran mejorar el aprovechamiento de los eventos y para retroalimentar a los instructores sobre su desempeño (anexo 6).

A continuación se presentan algunos de los promedios de las calificaciones obtenidas en aquellos eventos donde la estrategia empleada para su impartición facilitó su aplicación, y donde se puede constatar que los procesos de enseñanza-aprendizaje generaron en los asistentes a los eventos de capacitación el reforzamiento o la adquisición de nuevos conocimientos lo cual se ve reflejado en las calificaciones obtenidas en las evaluaciones finales en relación con las calificaciones de las evaluaciones iniciales, por lo que se puede afirmar que en base a los resultados obtenidos se cumplió con los objetivos de los eventos y del Programa Institucional de Capacitación 2003, mismos que a continuación se presentan.

No.	Evento	Promedio de calificación evaluación inicial	Promedio de calificación evaluación final
1	Inducción a la CNDH	4.0	7.2
2	Inducción a la CNDH	5.0	8.9
3	Inducción a la CNDH	3.5	7.4
4	Inducción a la CNDH	5.1	8.2
5	Inducción a la CNDH	5.0	9.1
6	Inducción a la CNDH	5.5	8.9
7	Inducción a la CNDH	6.0	9.5
8	Inducción a la CNDH	5.5	9.1
9	Inducción a la CNDH	4.9	8.8
10	Inducción a la CNDH	5.2	8.5
11	Inducción a la CNDH	6.0	9.2
12	Inducción a la CNDH	6.1	8.5
13	Inducción a la CNDH	5.3	8.9
14	Inducción a la CNDH	6.8	9.0
15	Inducción a la CNDH	6.5	9.1
16	Inducción a la CNDH	6.0	9.3
17	Inducción a la CNDH	5.6	8.8
18	Inducción a la CNDH	5.0	8.7
19	Inducción a la CNDH	5.6	9.1
20	Inducción a la CNDH	6.1	9.3
21	Inducción a la CNDH	5.1	9.0
22	Inducción a la CNDH	5.0	8.2
23	Inducción a la CNDH	6.0	8.2
24	Inducción a la CNDH	4.5	8.5
25	Inducción a la CNDH	5.5	8.0
26	Inducción a la CNDH	7.0	8.1

No.	Evento	Promedio de calificación evaluación inicial	Promedio de calificación evaluación final
27	Inducción a la CNDH	6.5	9.4
28	Inducción a la CNDH	6.0	8.9
29	Inducción a la CNDH	6.8	9.2
30	Inducción a la CNDH	6.2	8.3
31	Inducción a la CNDH	6.0	8.7
32	Supervisión de prisiones	7.0	9.5
33	Formación de instructores	2.2	8.5
34	Formación de instructores	2.2	9.0
35	Word básico	2.5	8.4
36	Word básico	5.2	9.0
37	Word avanzado	4.6	8.5
38	Cristal reports básico	4.5	9.0
39	Cristal reports intermedio	6.5	9.0
40	Cristal reports avanzado	7.2	9.8
41	Elaboración de materiales y apoyos didácticos	5.4	9.9
42	Delitos sexuales	7.0	9.7
43	Atención a víctimas del delito	7.5	8.4
44	Procedimiento penal mexicano	7.8	8.1
45	Archivonomía	6.5	9.1
46	Derechos humanos y seguridad pública	4.5	7.5
47	Derechos humanos y seguridad pública	4.0	6.3
48	Atención telefónica	5.5	8.5
49	Técnicas de redacción	3.3	7.0

Es importante mencionar que no en todos los eventos fue posible la aplicación de evaluaciones o la asignación de calificaciones, ya que debido a la metodología con

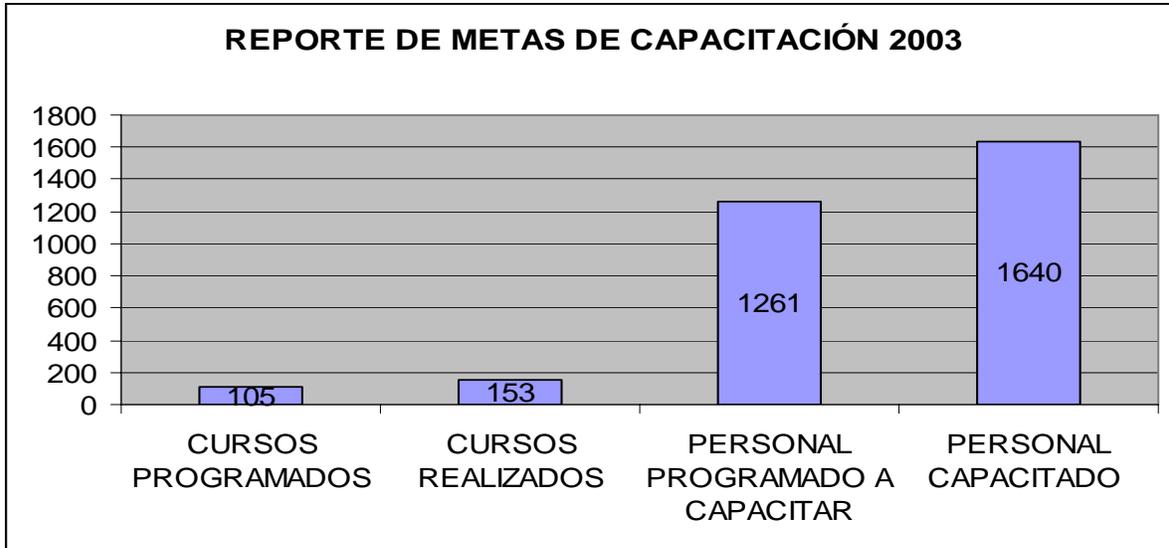
que fueron impartidos ésta no permitió la realización de esta actividad, por ejemplo en cursos de Integración y Liderazgo, Manejo del Estrés, así como en todos los seminarios y conferencias.

5.7. Resultados

Tomando en consideración lo expuesto en el tema anterior, los resultados que a continuación se presentan corresponden únicamente a los aspectos cuantitativos de la ejecución del Programa Institucional de Capacitación 2003.

De los 105 eventos programados no se realizaron 7 de ellos, esto debido a causas ajenas a la Subdirección de Profesionalización, lo que corresponde al 93.33% del cumplimiento del programa, adicionalmente se realizaron 55 eventos que no estaban contemplados en el Programa Institucional de Capacitación 2003, los cuales fueron solicitados por las Unidades Responsables para cubrir necesidades específicas relacionadas con los derechos humanos que surgieron durante ese año, lo cual nos da un total de 153 eventos realizados, con un total de 1,640 asistentes a los eventos de capacitación, 379 más de los programados como se muestra a continuación.

Eventos programados	Eventos realizados	Personal programado a capacitar	Personal capacitado
105	153	1,261	1,640



Es importante mencionar que en el año 2003 la plantilla de personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos era de 900 servidores públicos, por lo tanto, hubo quienes asistieron en más de una ocasión a los eventos de capacitación.

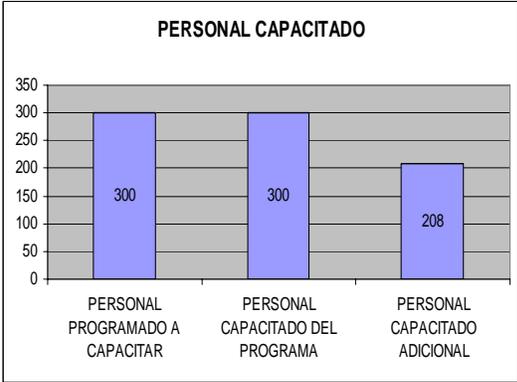
En cuanto al cumplimiento de las metas establecidas por vertiente de capacitación, a continuación se presentan los resultados obtenidos en cada una de ellas.

Vertiente de Inducción

Uno de los objetivos principales del Programa Institucional de Capacitación 2003, consistió en dar a conocer al personal la misión, valores y objetivos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, su estructura, funciones y atribuciones, así como los conocimientos básicos en materia de derechos humanos, no sólo al personal de reciente ingreso, sino en general a todo el personal de la CNDH, a efecto de homogenizar la información que era proporcionada a través de un manual de bienvenida que les era entregado al momento de su contratación, es importante mencionar que esta capacitación no había sido considerada en los anteriores programas de capacitación.

En el Programa Institucional de Capacitación 2003 se consideró impartir 20 cursos de Inducción a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, para capacitar en una primera etapa a 300 personas, obteniéndose los siguientes resultados:

Se realizaron 20 cursos de Inducción a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, lo que corresponde al 100% de lo programado, con los cuales se capacitaron a 300 personas, que representa el 100% de lo programado, y debido a la demanda que generó este evento, adicionalmente se realizaron 13 cursos con 208 personas capacitadas, lo cual se muestra en la siguiente gráfica.

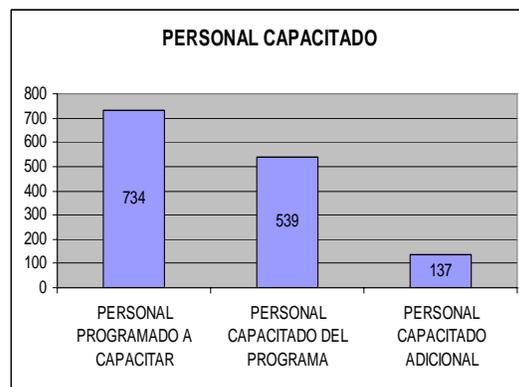
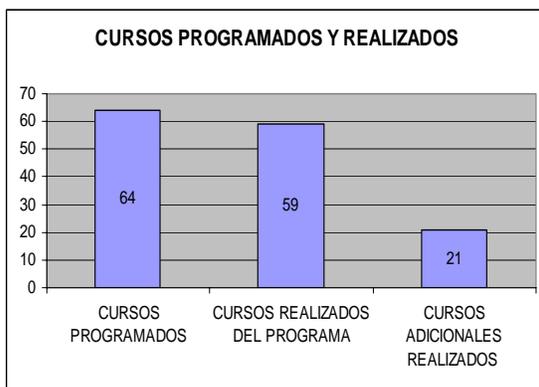


Vertiente Específica

Capacitación dirigida a todo el personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, orientada a proporcionar los conocimientos necesarios que se requieren en cada una de las Unidades Responsables para desempeñar su actividad sustantiva. Por lo cual, en el Programa Institucional de Capacitación 2003 se consideró impartir 64 eventos en las siguientes materias: jurídica, administrativa e informática, para capacitar a 734 personas, obteniéndose los siguientes resultados:

Se realizaron 59 cursos lo que corresponde al 92.18% de lo programado, con los cuales se capacitó a 539 personas, lo que representa el 73.43% de lo programado.

Adicionalmente se realizaron 21 eventos que no estaban considerados inicialmente, los cuales fueron solicitados por las Unidades Responsables capacitándose a 137 personas como se muestra en las siguientes gráficas.

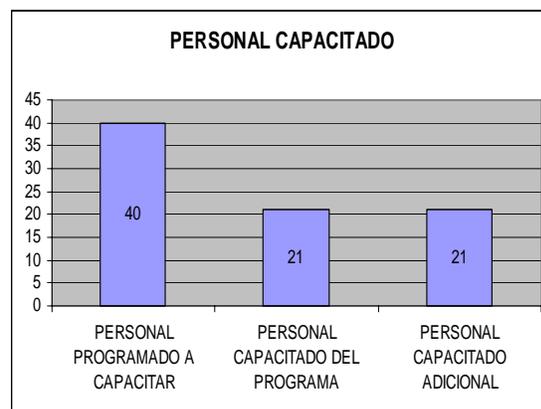


Vertiente Directiva

Capacitación dirigida al personal de mando, enfocada al desarrollo de capacidades gerenciales que coadyuven al cumplimiento de los objetivos de la Institución, por lo que se consideró impartir un curso de Integración y Liderazgo, para capacitar a un total de 40 personas del nivel de mando, obteniéndose los siguientes resultados:

Se realizó un evento de Integración y Liderazgo, que corresponde al 100% de lo programado, con el cual se capacitó a 21 personas, que representa el 52.5% de lo programado.

Debido a que el evento se impartió durante tres días y fuera de las instalaciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, se dificultó la asistencia de todo el personal de mando programado inicialmente, por lo que fue necesario realizar un segundo evento para cumplir con el objetivo establecido originalmente. A este evento asistieron 21 personas.

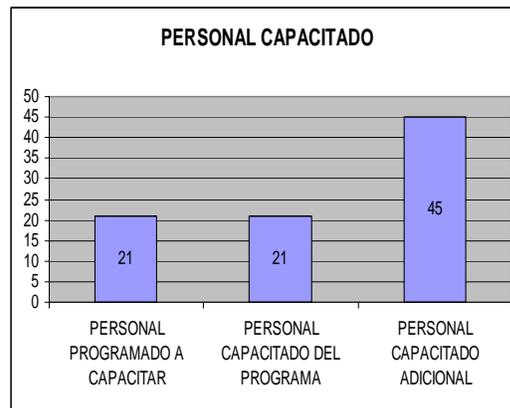
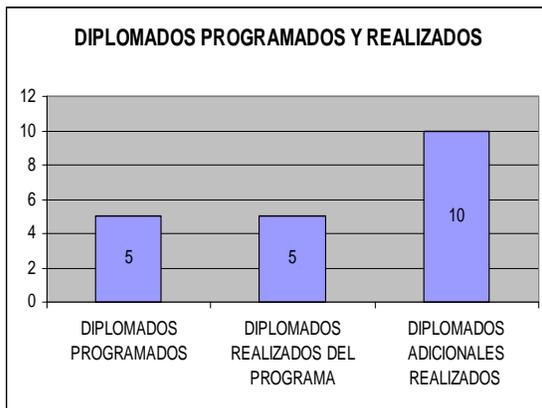


Vertiente Alta Especialización

Capacitación enfocada a proporcionar conocimientos sobre temas específicos que requieren de un nivel de estudio más profundo y que son adquiridos principalmente a través de especialidades y diplomados, por lo que el Programa Institucional de Capacitación 2003, consideró impartir 5 eventos para capacitar a 21 personas, obteniéndose los siguientes resultados:

Se realizaron 5 eventos que corresponde al 100% de lo programado, capacitándose a las 21 personas programadas, que da un cumplimiento del 100%.

Debido a las necesidades de las Unidades Responsables, fue necesario realizar 10 diplomados adicionales a lo programado, con los cuales se capacitó a 45 personas.



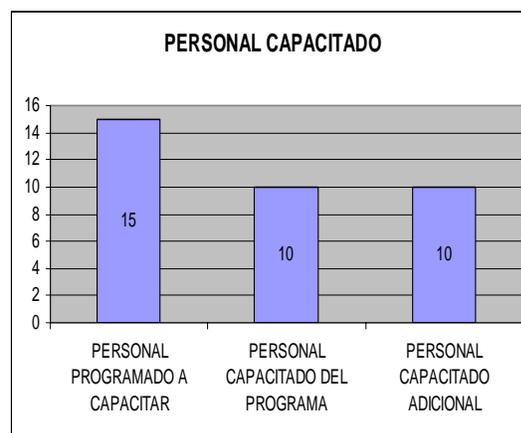
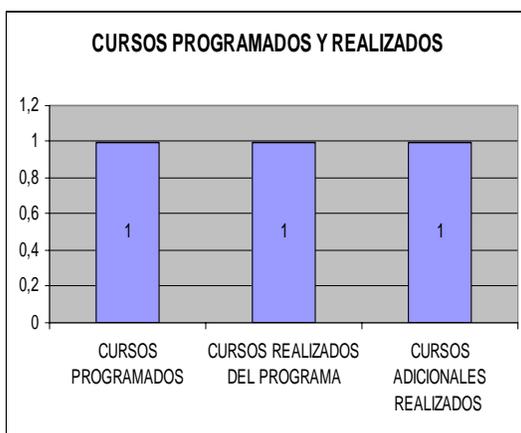
Vertiente Facilitadores del Aprendizaje

Capacitación orientada a la formación de instructores internos que coadyuven a la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos, para ello, se programó la impartición de un curso de Formación de Instructores, para capacitar a 15 personas, cuyos resultados se presentan a continuación:

Cabe señalar que el curso de Formación de Instructores tuvo como objetivo principal formar a personal interno como instructores, asimismo, proporcionar las herramientas y perfeccionar los conocimientos y habilidades de las personas que ya fungían como instructores internos.

Se realizó un curso de Formación de Instructores lo que corresponde al 100% de lo programado, capacitándose a 10 personas, que representa el 66.66% de lo programado.

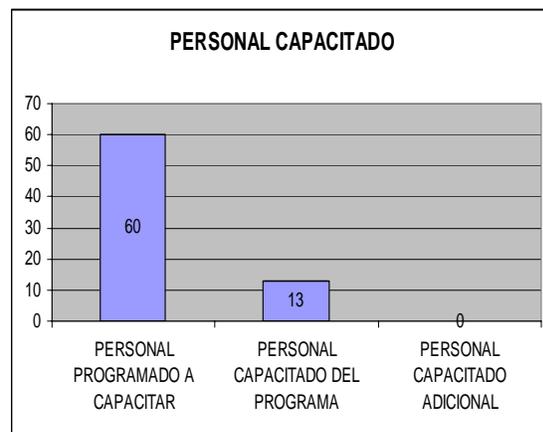
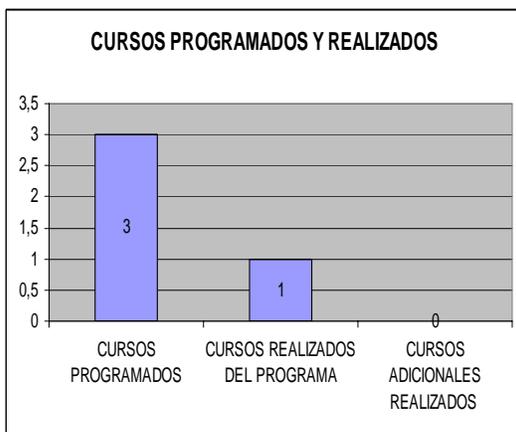
Debido a que no fue posible contar con la asistencia de todas las personas programadas a este evento por encontrarse impartiendo cursos externos, fue necesario realizar un segundo evento con el cual se capacitó a 10 personas más.



Vertiente Cultura Organizacional

Capacitación orientada a fortalecer en el personal la misión, valores, filosofía del servicio y objetivos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, para ello, se programó la impartición de tres cursos para capacitar a un total de 60 personas.

De los tres eventos programados sólo se realizó un evento, lo que corresponde al 33.33% de lo programado, capacitándose a 13 personas, que representa el 21.66% de lo programado.

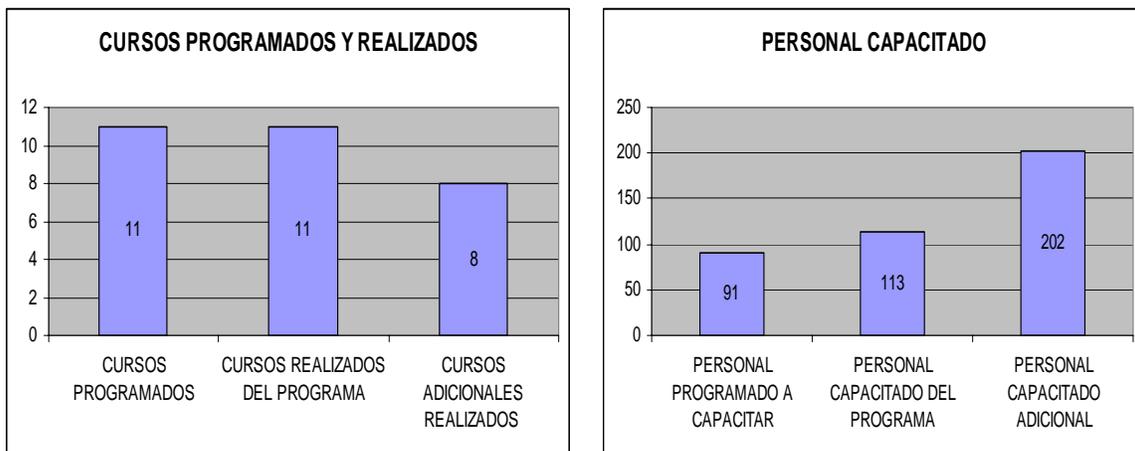


Vertiente Actualización Normativa

Capacitación enfocada a mantener actualizado al personal en cuanto a las modificaciones de la normatividad aplicable a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, por tal motivo se programaron 11 cursos para capacitar a 91 personas, obteniéndose los siguientes resultados:

Se realizaron 11 cursos lo que corresponde al 100% de lo programado, y se capacitaron a 113 personas, que representa el 124.17% de lo programado.

A solicitud de las Unidades Responsables se realizaron 8 cursos adicionales, con los cuales se capacitó a 202 personas.



Es importante mencionar que los eventos adicionales fueron contratados a solicitud de las Unidades Responsables para cubrir necesidades específicas de capacitación, las cuales no fueron contempladas en el Programa Institucional de Capacitación 2003, debido a que fueron eventos que no habían sido considerados por los proveedores contratados y que se fueron programando durante todo ese año, ya sea por cambios en la normatividad aplicable a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, por la visita a nuestro país de algún experto en materia de derechos humanos o por invitaciones de organismos no gubernamentales (ONG's), así como de universidades nacionales e internacionales que organizaron eventos de interés para la CNDH relacionados con los derechos humanos.

5.8. Limitaciones

Cabe mencionar que las actividades tendientes a la implementación de un proceso de capacitación no fue tarea fácil, ya que la reciente cultura de la capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, aunada a la falta de motivación por parte de los trabajadores que no veían ningún beneficio personal, trajo como consecuencia que la capacitación fuera vista como una actividad adicional al trabajo, a la cual había que dedicarle tiempo (en ocasiones fuera del horario de trabajo) ya sea para asistir a los eventos de capacitación o para estudiar, lo cual dificultó en un inicio las acciones de capacitación.

Por otra parte, la falta de interés y compromiso de algunos mandos medios y superiores, que en ocasiones anteponían la entrega de resultados a la preparación del personal a su cargo, por considerar a la capacitación como una pérdida de tiempo, preferían enviar a los eventos de capacitación a personas que realizaban alguna actividad distinta en relación con los contenidos de los eventos para cumplir con el requisito.

Sí bien, es importante que todo el personal se capacite, esta actividad debe estar enfocada hacia las funciones sustantivas propias de su puesto, a través de un

proceso continuo de desarrollo, para que una vez que haya adquirido los conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente su trabajo, pueda acceder a la capacitación que le permita aspirar a ocupar un puesto de mayor responsabilidad dentro de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos.

Otro de los factores que influyeron negativamente en los procesos de capacitación son las cargas de trabajo, ya que dificultan la asistencia del personal a los eventos de capacitación, lo cual implicaba que en ocasiones el personal tuviera que cubrir un horario más amplio al establecido para poder capacitarse y realizar su trabajo.

Asimismo, la falta de espacios adecuados para la impartición de los eventos de capacitación, dificultó en un inicio la ejecución de los Programas Institucionales de Capacitación del 2001 y 2002, ya que hasta el 2002 la Comisión Nacional de los Derechos Humanos contaba con dos auditorios, uno de los cuales era utilizado como un espacio común para todas las áreas de la CNDH, ya sea para realizar reuniones de trabajo o como aula de capacitación, el otro auditorio está destinado para difundir y promover el estudio y la enseñanza de los derechos humanos a través de eventos dirigidos al público en general, como son: conferencias, talleres, cursos, foros, mesas de discusión y seminarios, lo que traía como consecuencia que se programaran eventos de capacitación en horarios a veces inadecuados o en instalaciones rentadas, lo que incrementaba el costo de la capacitación.

Por lo tanto, para ejecutar el Programa Institucional de Capacitación 2003, fue necesario solicitar el apoyo institucional de otras dependencias tales como la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como de la Secretaría de Economía para llevar a cabo en sus instalaciones la impartición de los eventos de capacitación, en tanto se realizaban las gestiones pertinentes para solicitar la asignación de espacios dentro de las instalaciones de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para llevar a cabo las actividades de capacitación.

Para ello, fue necesario plantear a los mandos superiores de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, la conveniencia de contar con espacios propios de capacitación acondicionados con mobiliario y equipo adecuado que facilitara los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo cual traería consigo los siguientes beneficios:

1. Programación de eventos de capacitación en horarios más accesibles para el personal.
2. Reducción de costos de capacitación al dejar de rentar instalaciones.
3. Disminución del tiempo destinado a la capacitación, ya que el personal no tendría que trasladarse a instalaciones retiradas del centro de trabajo.
4. Mantener un mejor control y supervisión del desarrollo de los eventos de capacitación.

En función de esta solicitud, en marzo de 2003 fueron asignadas a la Subdirección de Profesionalización tres aulas equipadas para capacitación, con las cuales se resolvieron los problemas antes mencionados.

Cabe señalar que el seguimiento de la capacitación resultó difícil llevar a cabo, ya que no existe un procedimiento que permita conocer en que grado la capacitación logró subsanar aquellas deficiencias detectadas en las Unidades Responsables a través de la detección de necesidades de capacitación, razón por la cual a continuación se realizan las siguientes propuestas para complementar la evaluación de la capacitación y para realizar su seguimiento.

5.9. Propuesta

Uno de los elementos que puede complementar la evaluación de la capacitación y realizar el seguimiento de la misma, es a través del análisis de los resultados de las evaluaciones del desempeño que son aplicadas anualmente al personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, donde uno de los aspectos a evaluar es la aplicabilidad de los conocimientos adquiridos a través de la

capacitación, por lo tanto, se propondrá al área responsable de realizar esta actividad y a la Subdirección de Profesionalización, analizar la calificación obtenida por los servidores públicos en este rubro, la cual permitirá conocer si los conocimientos adquiridos a través de la capacitación fueron los adecuados y si estos conocimientos fueron aplicados por los participantes en sus áreas de trabajo, o bien conocer quienes no han recibido capacitación, lo cual permitirá sentar las bases para la aplicación de las subsecuentes detecciones de necesidades de capacitación, y para elaborar los programas de capacitación de los siguientes años.

Por otra parte, la Subdirección de Profesionalización cuenta con las calificaciones obtenidas de las evaluaciones iniciales y finales que son aplicadas no en todos los eventos de capacitación, en ellas se puede observar que los asistentes mejoraron considerablemente las calificaciones obtenidas, lo cual supone la adquisición de nuevos conocimientos con base en la capacitación recibida, pero no se puede conocer en que medida fueron aplicados en sus áreas de trabajo.

Por lo tanto, se propondrá al titular de la Subdirección de Profesionalización aplicar la “Evaluación de Impacto”, la cual se realizaría entre 15 y 60 días posteriores a la conclusión de la capacitación, con el objetivo de obtener información acerca del impacto que ha tenido la capacitación en el desempeño de las personas respecto a su productividad, con la cual se complementarían la evaluación y seguimiento de la capacitación, que junto con los elementos cuantitativos como son: el número de cursos programados contra el número de eventos realizados, y el número de personas programadas y capacitadas, permitirían evaluar el cumplimiento de los Programas Institucionales de Capacitación.

5.10. Conclusiones

Como se mencionó en el presente capítulo, la implementación de procesos de capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos es reciente, ya que los trabajos estructurados para la implementación de procesos de

capacitación basados en una metodología como la desarrollada en el capítulo cuarto de este reporte se realizó por primera vez en el 2001, siendo esta una de las estrategias propuestas por el psicólogo adscrito a la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos de la CNDH.

Para ello, fue necesario iniciar los trabajos tendientes a la elaboración de la normatividad que regulara las actividades en cuanto a la administración de recursos humanos, entre ellas lo que se refiere a la capacitación.

Uno de los aspectos importantes para la implementación del proceso de capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, fue en primera instancia, conformar un equipo interdisciplinario de profesionales, y cuya participación del psicólogo, ha tenido un papel fundamental, con la realización de los trabajos para la elaboración de las políticas y lineamientos que regulan las actividades de capacitación, apegadas a la normatividad interna de la CNDH, con base en los conocimientos teóricos adquiridos a lo largo de la carrera de psicología, aunado a los conocimientos adquiridos en la práctica a través de la experiencia laboral, fue así como el psicólogo colaboró en la implementación de las bases que dan sustento a las acciones de capacitación que se realizan actualmente en la CNDH.

Por lo expuesto anteriormente, es aquí donde el psicólogo industrial desempeña un papel importante dentro de la Dirección General Adjunta de Recursos Humanos de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, ya que a través del conocimiento del comportamiento humano puede incidir en el cambio de actitudes de las personas, y apoyado en otras disciplinas del conocimiento como son la administración y la pedagogía tiene la capacidad para implementar estrategias que faciliten el desarrollo laboral y personal de los trabajadores para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de la Institución.

En este sentido, mi aportación como psicólogo responsable de elaborar el Programa Institucional de Capacitación 2003 para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, consistió en implementar esas estrategias que permitieran la ejecución de dicho programa y orientarlo al cumplimiento de los objetivos de la CNDH, para ello, propuse elaborar un programa de capacitación basado en cuatro etapas que son: planeación, organización, ejecución y evaluación, descritos en el capítulo cuarto de este reporte y desarrollados en el presente capítulo, este proceso se basó en una detección de necesidades de capacitación que permitiera detectar y subsanar aquellas deficiencias manifiestas o encubiertas que dificultaban el desarrollo personal y laboral de los servidores públicos de la CNDH.

Por lo tanto, puedo decir que el proceso de capacitación implementado para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003 para la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, como una de las estrategias empleadas por el psicólogo industrial, demostró su confiabilidad y aplicabilidad, ya que a través de este proceso se elaboró y ejecutó dicho programa, cumpliéndose satisfactoriamente con el objetivo del presente reporte, además de homogeneizar los conocimientos en materia de derechos humanos entre el personal de la CNDH, mantenerlos actualizados en cuanto a la normatividad aplicable a través de un proceso de capacitación continuo y permanente que facilitara su desarrollo laboral y personal, que permitiera brindar la protección, observancia, promoción, estudio y divulgación de los derechos humanos contemplada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Asimismo, cumplir con la meta establecida de impartir 105 eventos y capacitar a 1,261 personas, incluso superándose las metas establecidas al realizarse 153 eventos, lo que dejó de manifiesto el interés del personal de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos por capacitarse, lo cual se vio reflejado en el número de asistentes a los eventos de capacitación, ya que de un total de 1,261 personas programadas, asistieron 1,640 participantes.

Es importante mencionar que debido a los resultados obtenidos de la implementación del proceso de capacitación en la Comisión Nacional de los Derechos Humanos para la elaboración del Programa Institucional de Capacitación 2003, descritos en el presente capítulo, actualmente se continúa empleando este modelo para la elaboración de los Programas Institucionales de Capacitación para el Organismo.

Por último, puedo decir que a lo largo de mi experiencia laboral he aprendido que la ética profesional, la actitud de servicio, la honestidad, amabilidad, la capacidad de negociación, la organización y la planeación entre otras, son características que debe poseer el psicólogo en cualquier ámbito en que se desenvuelva, mismas que me permitieron llevar a cabo de manera satisfactoria la ejecución del Programa Institucional de Capacitación 2003, aunadas a los conocimientos adquiridos durante la carrera de psicología.

Es importante mencionar que estas capacidades se van perfeccionando a través de la experiencia laboral, ya que no bastan los conocimientos adquiridos en la facultad a lo largo de la carrera de psicología, porque conceptos como calidad total, certificación de calidad a través ISO y planeación estratégica, entre otras, que son vistos superficialmente durante la carrera, nos obliga a capacitarnos constantemente para mantenernos actualizados en cuanto a las nuevas estrategias implementadas en materia de recursos humanos, por lo que resulta importante aprovechar estas experiencias y aplicarlas en nuestras áreas de trabajo para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos de las instituciones.

BIBLIOGRAFÍA

Arias, F., y Heredia, V., (1999) Capacitación y Desarrollo. En F. Arias y V. Heredia, Administración de Recursos Humanos para el Alto Desempeño. 5ª edición, Trillas, México.

Banco Interamericano de Desarrollo-CIAT (1997) Administración de la Capacitación. Material didáctico inédito no editado, INCAFI, México.

Chiavenato, I. (1990) Administración de Recursos Humanos. Ed. Mc.Graw Hill. Bogotá, Colombia.

Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917) 6ª edición, 2003, CNDH, México.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (2001) Manual de Lineamientos y Políticas de Capacitación. No editado, México.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos. (1999) Programa Integral de Administración de Recursos Humanos. Documento de circulación limitada, no editado, México.

Grados, J. (2001) Capacitación y Desarrollo de Personal. 2ª edición, Ed. Trillas, México.

Instituto Nacional de Capacitación Fiscal (1995) Estrategias de Capacitación, Manual de Autoestudio, no editado, INCAFI, México.

Ley Federal del Trabajo. Disponible en la página electrónica de la Normateca: http://www.normateca.gob.mx///Archivos/34_D_875_22-02-2006.pdf, consultada el 25 de febrero de 2006.

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado. Disponible en la página electrónica de la Normateca: http://www.normateca.gob.mx///Archivos/34_D_943_1105-2006.pdf, consultada el 15 de mayo de 2006.

Nolasco, M. (2004) Programa de capacitación para lograr el cambio de actitud de servidores públicos. Tesis de licenciatura inédita, México, UNAM.

Página electrónica de la Comisión Nacional de los Derechos Humanos: <http://www.cndh.org.mx/lacndh/antecede/antece.htm>, consultada el 5 de noviembre de 2005.

Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006. Disponible en la página electrónica de la Normateca, <http://www.normateca.gob.mx///Archivos/PLAN%20NACIONAL%DE%20DESARROLLO%202001-2006.PDF>, consultada el 21 de noviembre de 2005.

Rodríguez, C. (2003) Diagnóstico de necesidades de capacitación como parte integral del programa institucional de capacitación en la Secretaría de Relaciones Exteriores. Tesis de licenciatura inédita, México, UNAM.

Robert, L. (1989) Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Ed. Diana, México.

Siliceo, A. (2001) Capacitación y Desarrollo de Personal. 3ª edición, Ed. Limusa, México.

Spector, P. (2002) Psicología Industrial y Organizacional, Investigación y Práctica, Ed. El Manual Moderno. México.

Tena, M. (1979) Aspectos Prácticos de la Capacitación y el Adiestramiento. COPARMEX. México.

Vega, R. (2003) Manual de Inducción a la Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Material de circulación limitada, CNDH. México.

Zepeda, L. (2000) Un experiencia de Capacitación en la Administración General de Información y Desarrollo. Tesis de licenciatura inédita, México. UNAM.

ANEXOS



Comisión Nacional de los
Derechos Humanos
MEXICO

COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y PRESTACIONES

ANEXO 1

CÉDULA INDIVIDUAL DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS Y DETECCIÓN DE NECESIDADES

Objetivo:

Obtener información para identificar cada puesto de acuerdo a sus funciones y responsabilidades, con el fin de orientar la capacitación del personal hacia la adquisición de los conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan desempeñar eficientemente su trabajo.

Información General

Nombre del trabajador:
Nombre de la plaza presupuestal:
Puesto funcional:
Unidad responsable:
Área de adscripción:

Objetivo del Puesto

--

Requerimientos del Puesto

Escolaridad:
Edad:
Sexo:
Estado civil:
Experiencia laboral:
Otros conocimientos:

Describa y califique cada una de las funciones que realiza en su puesto de trabajo, y anote en la columna de la derecha los cursos o diplomados, requeridos para el mejor desempeño del puesto funcional.

Funciones a Evaluar		MB	B	R	D	Cursos/ Diplomado/ Especialidad propuesto
A C T I V I D A D E S						

Seleccione aquellas habilidades y actitudes que son necesarias para desempeñar el puesto funcional y califique de acuerdo al grado de eficiencia con que realiza cada una de ellas, y anote en la columna de la derecha los cursos o diplomados que faciliten el desarrollo de las habilidades y actitudes que se requieren para el mejor desempeño del puesto funcional, dejando en blanco aquellas que no sean necesarias para el puesto.

Factores a Evaluar		MB	B	R	D	Cursos/ Diplomado/ Especialidad propuesto
H A B I L I D A D E S	Disposición al aprendizaje					
	Análisis y síntesis					
	Planeación y organización					
	Atención a detalles					
	Solución de problemas					
	Toma de decisiones					
	Trabajo bajo presión					
	Relación con superiores					
	Liderazgo					
	Supervisión (solo si tiene personal a su cargo)					
Creatividad						
Factores a Evaluar		MB	B	R	D	Cursos/ Diplomado/ Especialidad propuesto

A C T I V I D A D E S	Responsabilidad				
	Iniciativa				
	Disposición				
	Trabajo en equipo				
	Amabilidad y cortesía				
	Respeto de reglas y lineamientos				
	Control de impulsos				
	Ética y Confidencialidad				

Vo. Bo.

Nombre, puesto y firma de la persona que valida: _____

Claves de evaluación:

- MB: Muy Bien
- B: Bien
- R: Regular
- D: Deficiente



RESUMEN DEL ANÁLISIS DE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES PARA ELABORAR EL PROGRAMA INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2003

Nombre del evento	Vertiente	Eventos programados	Unidades Responsables y número de personas a capacitar														personal programado		Total
			PRES.	PVG	SVG	TVG	CVG	S.E.	S.T.	S.A	CGCyP	DGQyO	DGPyA	DGIA	DGCENADEH	OIC	Mandos Medios	Operativo	
Inducción a la CNDH	Inducción	20	8	23	23	23	23	22	22	23	22	23	22	22	22	22	100	200	300
Nuevas tendencias de los derechos humanos	Cultura organizacional	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	20	40	60
Integración y liderazgo	Directiva	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	40		40
Especialidad en derechos humanos	Alta especialización	1		2	2	2	2	2	2			2					11	3	14
Diplomado en diseño gráfico	Alta especialización	1								2							1	1	2
Diplomado en auditoría integral	Alta especialización	1													3		2	1	3
Diplomado en auditoría interna	Alta especialización	1								1							2	1	1
Diplomado en informática MCCSD	Alta especialización	1											1				1		1
Técnicas de investigación	Específica	3		40	35												40	35	75
Averiguación previa	Específica	1			25												15	10	25
Atención a víctimas del delito	Específica	1		4	4	4	4					4					10	10	20
Derecho penitenciario	Específica	1				20											10	10	20
Supervisión de prisiones	Específica	1				20											10	10	20
Actualización en criminalística	Específica	1				20											10	10	20
Actualización juicio de amparo	Específica	1				20											15	5	20
Redacción de textos jurídicos	Específica	2		10	10	10	10										30	10	40
Derecho laboral	Específica	1			10					10							10	10	20
Derecho mercantil	Específica	1			10					10							10	10	20
Oracle 9i taller de afinación SQL	Específica	1											2				2		2
Acces	Específica	1								15							5	10	15
El arte de la negociación	Específica	1								15							8	7	15
Delitos sexuales	Específica	1		20													15	5	20
Ortografía y redacción	Específica	1			13	12											15	10	25
Derecho penal	Específica	1			10					10							15	5	20
Administración de almacenes	Específica	1								5							3	2	5
Oracle 9i fundamentos DBA II	Específica	1								1							1		1
Oracle 9i taller de afinación SQL	Específica	1								1							1		1
Word básico	Específica	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	20	30
La secretaria como asistente administrativo	Específica	1	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		20	20
Archivonomía	Específica	1	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		20	20

Word avanzado	Específica	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	20	30
Excel básico	Específica	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	20	30
Excel avanzado	Específica	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	20	30
Power point	Específica	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	10	20	30
Crystal reports básico	Específica	1								2							2		2
Visual basic	Específica	1								2							2		2
Introducción a oracle 9i SQL	Específica	1								1					1		2		2
Informática jurídica	Específica	1													5		3	2	5
Crystal reports intermedio	Específica	1													2		2		2
Crystal reports avanzado	Específica	1													3		1	2	3
Acrobat 5,0	Específica	1													1		1		1
Mastering interprise development using MCVB 6,0	Específica	1													4		1	3	4
Introduction to web development technologies	Específica	1													2		1	1	2
Querying MC SQL server 2000 with transac SQL	Específica	1													1		1		1
Desarrollo de aplicaciones con XML mediante MC SQL	Específica	1													2		2		2
Administering MC SQL server 2000 database	Específica	1													1		1		1
Desining and implementing datawarehouses with MC SQL server 2000	Específica	2													5		3	2	5
Mastering web applications development using MC visual interdev 6,0	Específica	1													1		1		1
Building XML based web applications	Específica	1													1		1		1
Developing MC ASP.NET web applications using studio.Net	Específica	1													1		1		1
Action scrip para flash	Específica	1													2		1	1	2
Programing with SQL server 2000 database	Específica	1													1		1		1
Base de datos para web con cold fusion	Específica	1													1		1		1
Developing MC ASP.NET web applications using VB studio.NET	Específica	1													1		1		1
Comprensión de lectura del idioma ingles	Específica	1		2	2	2	2	1	1			2					11	1	12
Bases para la identificación humana	Específica	1			10												8	2	10
Atención telefónica	Específica									6		9						15	15
Derechos humanos de los indígenas	Específica	1					15										10	5	15
Manejo del estrés	Específica	2										30					20	10	30
Elaboración de material didáctico	Específica	1					20										5	15	20
Planeación y organización del trabajo	Específica	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	8	7	15

Oracle 9i program with PL/SQL	Específica	1												2			2		2
Administración de proyectos y tecnología de la información	Específica	1												1			1		1
Formación de instructores	Facilitadores del aprendizaje	1							15								5	10	15
Análisis práctico de la reforma fiscal integral 2003	Actualización normativa	1								3							1	2	3
Lenado de la declaración anual de sueldos y salarios	Actualización normativa	1								3							1	2	3
Contabilidad gubernamental y cuanta pública	Actualización normativa	1								15							5	10	15
Modificaciones al código fiscal de la federación	Actualización normativa	1								3							1	2	3
Auditoría gubernamental	Actualización normativa	1													2		2		2
Licitaciones y propuestas	Actualización normativa	1								3							3		3
Taller de residencias de obras públicas	Actualización normativa	1								3							3		3
Nueva ley de transparencia y acceso a la información	Actualización normativa	2	3	2	2	2	2	2	2	13	2	2	2	5	2	2	30	12	43
Entrega recepción de cargos públicos	Actualización normativa	1	1	1	1	1	1	1	1	1							8		8
Como solventar observaciones de las instancias fiscalizadoras	Actualización normativa	1	1	1	1	1	1	1	1	1							8		8
Totales		105	34	135	188	160	101	49	64	170	44	92	44	88	44	48	613	649	1261

FICHA TÉCNICA DEL CURSO

FORMACIÓN DE INSTRUCTORES

ANEXO 3

ASERH

A QUIEN VA DIRIGIDO: Personal de la Secretaría Técnica.

Carga académica: 24 horas.

Lugar de impartición: Aula No. 1 de Capacitación **Eventos:** 1

Participantes: 15.

Objetivo:

Analizar y practicar las técnicas de enseñanza-aprendizaje que les permitan conducir el proceso de aprendizaje en adultos, para planear y ejecutar un curso de capacitación de acuerdo con una metodología.

CONTENIDO TEMÁTICO

- I.- Elementos del proceso de instrucción.
- II.- Planeación didáctica.
- III.- Instrumentación didáctica.
- IV.- Conducción del aprendizaje.
- V.- Evaluación del aprendizaje.
- VI.- Prácticas de instrucción.

Vertiente: Facilitadores del Aprendizaje



Comisión Nacional de los
Derechos Humanos
MEXICO

ANEXO 4

LA SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y PRESTACIONES
INVITA AL CURSO:

“FORMACIÓN DE INSTRUCTORES”

OBJETIVO:

ANALIZAR Y PRACTICAR LAS TÉCNICAS DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE QUE PERMITIRAN CONDUCIR EL PROCESO DE APRENDIZAJE EN ADULTOS, PARA PLANEAR Y EJECUTAR UN CURSO DE CAPACITACIÓN DE ACUERDO CON UNA METODOLOGÍA.

CONTENIDO:

- ELEMENTOS DEL PROCESO DE INSTRUCCIÓN.
- PLANEACIÓN DIDÁCTICA.
- INSTRUMENTACIÓN DIDÁCTICA.
- CONDUCCIÓN DEL APRENDIZAJE.
- EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE.
- PRÁCTICAS DE INSTRUCCIÓN.

FECHA:

11 AL 15 DE AGOSTO DE 2003.

HORARIO:

16:00 A 20:00 HORAS.

LUGAR:

AULA No. 1 DE CAPACITACIÓN, TERCER PISO,
EDIFICIO ANEXO DE PERIFÉRICO.

INFORMES E INSCRIPCIONES:

SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y PRESTACIONES,
EXT. 2321 Y 2361.



**COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y PRESTACIONES
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CURSO PARA PARTICIPANTES**

ANEXO 5

NOMBRE DEL CURSO: _____

FECHA: _____

INSTRUCTOR: _____

AREA: _____

Su opinión es muy valiosa, para que estemos en posibilidad de mejorar la calidad de los cursos que se imparten. Gracias por su participación.

Marque con una "X" en la columna de la derecha la casilla que más se aproxime a su punto de vista.

Opinión acerca del instructor

- ¿Mostró dominio del conocimiento sobre los temas impartidos?
- ¿Planeó y organizó las actividades del aprendizaje?
- ¿Mostró puntualidad al inicio y al término de las sesiones?
- ¿Aclaró dudas?
- ¿Manejó adecuadamente las técnicas grupales?
- ¿Utilizó adecuadamente el equipo de apoyo didáctico para explicar los temas?
- ¿Durante la explicación de los temas utilizó un lenguaje claro y sencillo?
- ¿Propició la participación?
- ¿Llevó a cabo ejemplo prácticos para explicar el tema?
- ¿Durante la primera sesión dio a conocer el objetivo y el contenido del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones

Opinión acerca de las instalaciones

- ¿Durante el curso estuvo limpio el salón?
- ¿Funcionó adecuadamente el equipo de apoyo didáctico (retroproyector, video, tv. etc)
- ¿Fue acorde el espacio del salón para llevar a cabo actividades del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones

- ¿Se te proporcionó manual?
- ¿El manual fue legible y de buena calidad?
- ¿El manual correspondía al temario?
- ¿Se te proporcionó material para llevar a cabo tus actividades?
- ¿Consideras que fue suficiente el tiempo para revisar el temario del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones

Además de los temas vistos, sugieres algunos más?

Anota los que sugieres:

¿El curso cubrió tus expectativas?

¿Porqué?

OBSERVACIONES: _____



**COORDINACIÓN GENERAL DE ADMINISTRACIÓN
DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS
SUBDIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y PRESTACIONES
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CURSO PARA PARTICIPANTES**

ANEXO 6

NOMBRE DEL CURSO: Formación de Instructores

FECHA: 11 al 15 de agosto de 2003

INSTRUCTOR: ASERH

AREA: Secretaría Técnica

NÚMERO DE PARTICIPANTES: 10

FACTOR 1: EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL INSTRUCTOR

- ¿Mostró dominio del conocimiento sobre los temas impartidos?
- ¿Planeó y organizó las actividades del aprendizaje?
- ¿Mostró puntualidad al inicio y al término de las sesiones?
- ¿Aclaró dudas?
- ¿Manejó adecuadamente las técnicas grupales?
- ¿Utilizó adecuadamente el equipo de apoyo didáctico para explicar los temas?
- ¿Durante la explicación de los temas utilizó un lenguaje claro y sencillo?
- ¿Propició la participación?
- ¿Llevó a cabo ejemplo prácticos para explicar el tema?
- ¿Durante la primera sesión dio a conocer el objetivo y el contenido del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones
10 = 100%			
9 = 90%	1 = 10%		
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			

FACTOR 2 : EVALUACIÓN A LAS CONDICIONES EN QUE SE ENCONTRARÓN LAS INSTALACIONES DURANTE EL CURSO

- ¿Durante el curso estuvo limpio el salón?
- ¿Funcionó adecuadamente el equipo de apoyo didáctico (retroproyector, video, tv. etc)
- ¿Fue acorde el espacio del salón para llevar a cabo actividades del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			

FACTOR 3: EVALUACIÓN A LA COORDINACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

- ¿Se te proporcionó manual?
- ¿El manual fue legible y de buena calidad?
- ¿El manual correspondía al temario?
- ¿Se te proporcionó material para llevar a cabo tus actividades?
- ¿Consideras que fue suficiente el tiempo para revisar el temario del curso?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones	No. de opiniones
10 = 100%			
10 = 100%			
10 = 100%			
9 = 90%	1 = 10%		
	10 = 100%		

Además de los temas vistos, sugieres algunos más? anota los que sugieres:

Elaboración y utilización de materiales didácticos

- ¿El curso cubrió tus expectativas?
- ¿Porqué?

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	POCAS VECES	NUNCA
9 = 90%	1 = 10%		

OBSERVACIONES:

FACTOR 1: Todos los asistentes manifestaron que la instructora tiene un dominio amplio sobre el tema, además la dinámica empleada en la impartición del curso propició la participación.

FACTOR 2: Los asistentes manifestaron la conveniencia de que el manual para el curso se les entregara con anticipación para estudiarlo, además de que el tiempo para el curso es insuficiente

FACTOR 3: Los participantes manifestaron que el equipo funcionó adecuadamente, resaltando la videogravación que se hizo de sus exposiciones para la retroalimentación.