



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**PROPUESTA DE SISTEMATIZACIÓN DE
CAPACITACIONES DE LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA PARA
EL PERSONAL DE LA SRECI**

SUSTENTADO POR:

BETHY PATRICIA VASQUEZ SIERRA

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**TEGUCIGALPA, M.D.C., FRANCISCO MORAZAN,
HONDURAS, C.A.**

NOVIEMBRE, 2014

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSÉ LÉSTER LÓPEZ

VICERRECTOR ACADÉMICO

MARLON BREVÉ REYES

VICERRECTORA CAMPUS TEGUCIGALPA

ANA LOURDES LAFFITE

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

DESIREE TEJADA

**PROPUESTA DE SISTEMATIZACIÓN DE
CAPACITACIONES DE LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA PARA
EL PERSONAL DE LA SRECI**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL CON ORIENTACIÓN EN
RECURSOS HUMANOS**

**ASESOR METODOLÓGICO
CINTHIA ISELA CANO ACOSTA**

**ASESOR TEMÁTICO
ELY ALEMAN**

**MIEMBROS DE LA TERNA:
VIRGILIO PAREDES
CESAR SUAZO
GLORIA PAZ**

DEDICATORIA

A Oscar Armando Vásquez y Albertina Sierra, quienes me dieron el regalo más maravilloso que he podido recibir, LA VIDA.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por ser mi guía, fortaleza, esperanza y luz para mi vida.

A mis hermanos Manuel Antonio Rodríguez, Oscar, Manuel y Marvin Vásquez, así como a mi prima Leticia Hernández.

A Luis Franco, por el total apoyo que me brindó en todo mi proceso de estudio de maestría; así como a Nilda López, por ser una jefa y amiga que me ha impulsado a realizar cosas diferentes, buscar soluciones y opciones innovadoras.

Al Embajador Rafael Leiva Vivas, Director de la Academia Diplomática, por brindarme la oportunidad de realizar mi proyecto de tesis en su prestigiosa dependencia.

A Nelly Barnica y Nilvia Chavarría, por toda la ayuda y apoyo que me han brindado en todo este proceso de trabajo de proyecto de tesis, el que he valorado mucho.

Al equipo del Teléfono de la Esperanza, quienes me han acompañado en todo mi proceso de crecimiento personal, orientándome en toda la enseñanza de vida; así como al Padre Serafin Madrid (Q.D.D.G), por haber dejado un legado en esta vida, AHOTES.

A Ely Alemán, por regalarme una joya muy preciosa, la Amistad. Por toda su ayuda, tiempo, palabras de aliento, apoyo y conocimiento en este proyecto de tesis.

A Cinthia Cano, por ser una Catedrática que orienta a sus alumnos a salirse de lo conocido para adentrarse a la experiencia de investigar a fondo.

A Juan Gabriel Martínez Duran por ayudarme en mi crecimiento profesional.

Gracias a todos y que Dios les bendiga en sus vidas.



PROPUESTA DE SISTEMATIZACIÓN DE CAPACITACIONES DE LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI

AUTOR:

Bethy Patricia Vásquez Sierra

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito principal de este trabajo de investigación es plantear una sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática (AD) para el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional. El planteamiento de esta investigación expone el quehacer de la AD en relación a la formación profesional del talento humano de la SRECI, por medio de capacitaciones que se brindan en base a los criterios internacionales que las AD a nivel latinoamericano. Para fortalecer esta importante labor, se ha planteado desarrollar un sistema para diseñar programas de capacitación que incluyan herramientas para realizar una detección de necesidades, procesos y metodologías de desarrollo e implementación y mecanismos de evaluación de los programas brindados.

Las bases teóricas que fundamentan esta investigación descansan en el proceso de la sistematización, la que brinda un aporte muy importante a las empresas que están aplicando este concepto a un determinado proyecto, debido a que permite conocer a lo largo de su aplicación los resultados que cada etapa obtiene y con esto saber en que se está fallando y poder proceder a corregirlos. En esta investigación lo que se sistematiza son los programas de capacitación, por lo que se busca conocer teorías de expertos internacionales en recursos humanos, por medio de sus textos, a fin de conocer los procesos que conlleva las capacitaciones.

Palabras claves: Sistematización, servicio diplomático y consular, capacitación, procesos, evaluación



PROPORSAL SYSTEMATIC TRAINING PROGRAM OF THE DIPLOMATIC ACADEMY FOR STAFF SRECI

BY:

Bethy Patricia Vásquez Sierra

Abstract

The main purpose of this research is to propose a systematization of training programs of the Diplomatic Academy (AD) for the staff of the Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation. The approach of this research exposes the work of AD in relation to the training of human talent of SRECI, through training that international standards are provided on the basis that the AD in Latin America. To strengthen this important work, it is proposed to develop a system for designing training programs that include tools to perform a needs assessment, development processes and methodologies, implementation and evaluation mechanisms for programs offered.

The theories that underpin this research are in the process of systematization, providing a major contribution to the companies that are applying this concept to a Project; because it allows to meet an application along each stage results obtained and with this know that it is failing and can proceed to correct them. In this research which are systematized training programs, which seeks to understand theories of international experts in human resources, through their texts, in order to learn the processes involved in the training.

Keywords: Documentation, diplomatic and consular service, training, processes, assessment.

INDICE

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES	2
1.2.1 SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	2
1.2.2 ACADEMIA DIPLOMÁTICA DE LA SRECI	3
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	6
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	7
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	7
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	7
1.5 JUSTIFICACIÓN	7
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	9
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	9
2.1.1 A NIVEL MUNDIAL	9
2.1.2 A NIVEL LATINOAMERICANO	11
2.1.3 A NIVEL DE HONDURAS	13
2.1.4 A NIVEL DE LA SRECI.....	13
2.1.4.1 ESTRUCTURA DE PERSONAL.....	15
2.1.4.2 DEPENDENCIAS DE LA SRECI.....	16
2.2 TEORIAS.....	20
2.2.1 SISTEMATIZACIÓN	20
2.2.1.1 IMPORTANCIA DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	21
2.2.1.2 METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	22
2.2.1.3 MAPA MENTAL PARA PROCESOS DE SISTEMATIZACIÓN	23
2.2.2 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	24
2.2.2.1 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.....	24
2.2.2.2 ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN	24

2.3	CONCEPTOS.....	32
2.4	MARCO DE REFERENCIA.....	34
CAPÍTULO III.	MARCO METODOLÓGICO.....	37
3.1	CONGRUENCIA METODOLÓGICA.....	37
3.1.1	MATRIZ METODOLÓGICA.....	37
3.1.2	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES.....	38
3.2	ENFOQUE Y MÉTODOS.....	43
3.3	MATERIALES.....	43
3.4	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.4.1	POBLACIÓN.....	44
3.4.2	MUESTRA.....	44
3.4.3	UNIDAD DE ANÁLISIS.....	45
3.4.4	UNIDAD DE RESPUESTA.....	45
3.5	INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS APLICADAS.....	45
3.5.1	INSTRUMENTOS.....	45
3.5.2	TECNICAS.....	46
3.5.3	PROCEDIMIENTOS.....	47
3.6	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	48
3.6.1	FUENTES PRIMARIAS.....	48
3.6.2	FUENTES SECUNDARIAS.....	49
3.7	LIMITANTES DEL ESTUDIO.....	49
CAPÍTULO IV.	RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	50
4.1	ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	50
4.1.1	NECESIDADES DE CAPACITACIÓN.....	50
4.1.2	VARIABLE METODOLOGÍAS DE CAPACITACIÓN.....	62
4.1.3	VARIABLE MECANISMOS DE EVALUACIÓN.....	63
4.1.4	VARIABLE RECURSOS.....	67
4.1.5	VARIABLE SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.....	71
4.1.6	ANÁLISIS FODA.....	74

CAPÍTULO V. RESULTADOS Y ANÁLISIS	76
5.1 CONCLUSIONES.....	76
5.2 RECOMENDACIONES	77
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD	78
6.1 PASOS PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN.....	78
6.1.1 OBJETIVO DEL PROCESO	79
6.1.2 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	79
6.1.3 SELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA A IMPLEMENTAR	80
6.1.4 SELECCIÓN DE LA MODALIDAD DE CAPACITACIÓN	80
6.1.5 SELECCIÓN DE FACILITADORES	80
6.1.6 PLANIFICACIÓN DEL CONTENIDO	80
6.1.7 VALIDACIÓN DEL CONTENIDO	81
6.1.8 ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA	81
6.1.9 MONITOREO DE LA CAPACITACIÓN	81
6.1.10 EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN	81
6.1.11 EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN ...	82
6.1.12 PROCESO DE MEJORA CONTINÚA	82
6.2 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN.....	82
BIBLIOGRAFÍA	86
ANEXOS	92
INDICE DE TABLAS	120
INDICE DE FIGURAS	120

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

En este primer capítulo se plantea la introducción, antecedentes, definición del problema, el enunciado y la formulación del problema, así como las preguntas de investigación, los objetivos del proyecto y la justificación; información que proporciona la base en la cual se realizará el tema a investigar, con el fin de fortalecer la función principal de la Academia Diplomática de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, la que se abrevia como SRECI.

1.1 INTRODUCCIÓN

El poseer un sistema de programas de capacitación fortalece las funciones de preparación profesional para el personal de una empresa, debido a que se cuenta con criterios de las etapas que este proceso conlleva. En este sentido, se ha desarrollado en el presente proyecto de investigación la sistematización de programas de capacitación, que brinda la Academia Diplomática al personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, con el fin de fortalecer esta función y que se cuenta con bases sólidas para desarrollar los programas propuestos para la profesionalización del personal.

En esta investigación se ha desarrollado seis capítulos, los cuales se describen a continuación:

En el capítulo uno se describe la problemática del problema de objeto de estudio; se incluye los antecedentes de la institución, la formulación del problema, las preguntas de investigación que darán origen a los instrumentos de investigación, el objetivo general y específico de lo que se buscará investigar y la justificación.

En el capítulo dos se desarrollan las bases teóricas que sustentan la investigación con criterios científicos. Este inicia con un análisis de la descripción actual de los elementos a investigar, las conceptualizaciones, el desarrollo de las etapas de la capacitación, el marco de referencia, en base a una revista científica, para visualizar

que este tema ha sido desarrollado por otras instituciones y han obtenido excelentes resultados.

En el capítulo tres se enfoca en describir el tipo de metodología a utilizar, los instrumentos que se aplicarán en base a las variables que han sido planteadas en las preguntas y objetivos de la investigación, la muestra que será tomada para aplicar y recopilar información que se utilizará para sustentar lo que se desarrollará en el capítulo seis a fin de brindar una solución al análisis de los resultados encontrados, que se desarrollarán en el capítulo cinco.

1.2 ANTECEDENTES

En este punto se hará una narración de los antecedentes históricos de la sistematización y capacitación, así como de la SRECI y de la Academia Diplomática.

1.2.1 SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Según Antoni Verger, la sistematización tiene sus orígenes en los años ochenta, adoptada por los países latinoamericanos, y surge por la carencia que estaban enfrentando las teorías de talento humano, debido a este acontecimiento muchas instituciones educativas comenzaron a tomar esta teoría e implementarla dentro de sus organizaciones, entre ellas podemos mencionar al Consejo de Educación de Adultos en América Latina (CEAAL), Organizaciones No Gubernamentales (ONGs), universidades públicas, entre otras.

Una de las bondades que brinda la sistematización de los procesos, orientados a la capacitación y desarrollo del personal, es conservar la experiencia con el paso del tiempo, ya que contar con procesos debidamente documentados facilita el análisis y la retroalimentación constante, permitiendo el establecimiento de medidas correctivas y avalando el proceso de mejora continua.

De acuerdo al artículo que realizó la Revista Internacional sobre Investigación en Educación Global y para el Desarrollo, la cual se titula “Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos”, por Óscar Jara Holliday, menciona que es importante contar con una visión amplia del ciclo que se genera al realizar un determinado proyecto y los procesos que éste conlleva, debido a que en muchas ocasiones no se cuenta con una estructura y organización ideal para ser aprovechados en su totalidad, por lo que no se logra construir los recursos de aprendizaje idóneos para lograr los objetivos propuestos por las organizaciones.

Por lo que se hace el énfasis de realizar una sistematización de estos programas de capacitación, desde iniciar con un diagnóstico a finalizar con la evaluación respectiva, con el fin de contar con instrumentos necesarios para optimizar recursos.

1.2.2 ACADEMIA DIPLOMÁTICA DE LA SRECI

La Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI) fue creada el 11 de enero del año 1839, como parte de los cuatro Ministerios que conformarían el Poder Ejecutivo, disposición que se sustenta en la Constitución Política de Estado que se emitió en el departamento de Comayagua, mediante una Asamblea Constituyente, y es la encargada de dirigir la política exterior de Honduras, por medio de su personal diplomático acreditado en su Sede, Embajadas y Consulados (Acosta, 2008).



Con el fin de administrar la gestión gubernamental, se crea la Ley General de Administración Pública, en el año 1986, mediante Decreto No.146-86, donde establece cuales serán las Secretarías de Estado que formarán parte del Poder Ejecutivo, dentro de esta división se encuentra la Secretaría de Relaciones Exteriores, donde se describe la panorámica general que tendrá esta Institución en cuanto a las funciones de su competencia, tales como la delimitación fronteriza de Honduras, la política exterior, los asuntos culturales, de cooperación internacional, así como los servicios que se brindarán en las representaciones diplomáticas y consulares y la promoción de

inversiones (Tribunal Superior de Cuentas, 1986). En el Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencias del Poder Ejecutivo, PCM-008.07, es donde se describe en detalle las obligaciones que tendrá la SRECI. Asimismo, este reglamento describe los órganos que conformará la estructura orgánica de la Secretaría (Tribunal Superior de Cuentas, 1997).

Con el fin de contar con una base legal para regular las relaciones internacionales de Honduras con el resto del mundo, así como la organización y funcionamiento del servicio diplomático y consular del país, se crea la Ley del Servicio Exterior de Honduras, mediante Decreto 82-94. En esta Ley menciona que las personas que opten a cargos en las representaciones diplomáticas y consulares, serán diplomáticos de carrera e ingresarán al Escalafón Diplomático, por medio de un sistema de pruebas y méritos, por lo que facultan a la Academia Diplomática para ejercer esta función de preparar por medio de capacitaciones a todas aquellas personas que desearan optar a este sistema (Paz Barnica Edgardo, 1986, págs. 336-339).

La Ley del Servicio Exterior fue derogada en el año 2013, por la creación de la Ley del Servicio restricciones Diplomático y Consular, mediante Decreto No.80-2013, en donde se incluyen nuevas directrices con el fin de fortalecer la diplomacia. En el presente año se emite el Decreto Ejecutivo PCM-001-2014, en el cual se incorpora al Sector de Relaciones Internacionales a la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (Portal de Transparencia de Instituto Hondureño de Turismo, 2014)

En las leyes que se han creado para fortalecer el servicio exterior, mencionan a la Academia Diplomática, para que realice las funciones de profesionalización del talento humano, por lo que mencionaremos un poco de su historia, iniciando por su creación, la cual fue en el año 1980, mediante Decreto No.994 de fecha 14 de julio de ese mismo año y fue denominada Escuela de Diplomacia y Relaciones Internacionales (Academia Diplomática) (Leiva Vivas, Rafael, 2005, págs. 121-124).

Y debido a las presupuestarias, la Academia Diplomática funcionó de manera irregular y en el año 1999 comenzó a tomar estructura orgánica y administrativa y oficialmente inició sus labores el 29 de marzo del año 2000 y desde ese entonces ha realizado una serie de programas de capacitaciones presenciales para actualizar al personal en los diferentes temas de índole nacional como internacional, con el fin de fortalecer los conocimientos que se requieren para que desempeñen sus funciones de manera eficiente (Leiva Vivas, Rafael, 2013).

A lo largo de la historia de la Academia Diplomática ha ido evolucionando para bien y ha obtenido varios logros, como contar con un edificio remodelado, un equipo tecnológico altamente eficaz, una Biblioteca física y varios programas de capacitación de larga duración, que serán brindados a los funcionarios del Servicio Exterior, mediante clases virtuales (Leiva Vivas, Rafael, 2014).



1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La falta de un sistema orientado al diseño y desarrollo de programas de capacitación puede ocasionar que se realicen capacitaciones que no sean acordes a las necesidades reales, por lo tanto no estaría contribuyendo al desarrollo profesional y mejora del desempeño del talento humano de la SRECI de Honduras.

Es de vital importancia que existan procesos específicos que faciliten el diseño e implementación de programas de capacitación, asegurando de esta forma que los programas correspondan a los objetivos estratégicos planteados y a las necesidades detectadas.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La Academia Diplomática no cuenta con un sistema para diseñar programas de capacitación que incluyan herramientas para realizar una adecuada detección de necesidades, procesos y metodologías de desarrollo e implementación y mecanismos de evaluación de los programas brindados al personal.

¿Qué elementos son necesarios considerar para la sistematización de un programa de capacitación en la Academia Diplomática para el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional?

1.3.3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cuáles son las principales necesidades de capacitación del personal de SRECI?
- ¿Con qué recursos cuenta la Academia Diplomática para la implementación de programas de capacitación?

- ¿Cuáles son las metodologías a desarrollar para brindar las capacitaciones al personal de la SRECI?
- ¿Cuáles son los mecanismos a utilizar en la evaluación de los programas de capacitación?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Sistematizar los programas de capacitación en la Academia Diplomática para el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las principales necesidades de capacitación en el personal de la SRECI.
- Establecer con que recursos cuenta la Academia Diplomática para la implementación de programas de capacitación.
- Definir las metodologías para brindar las capacitaciones al personal de la SRECI.
- Establecer los mecanismos a utilizar en la evaluación de los procesos de capacitación.

1.5 JUSTIFICACION

Una de las necesidades de mayor importancia en las instituciones, es la formación de capacidades y competencias en su personal que permitan maximizar el desempeño

y lograr los objetivos planteados. En la sociedad hondureña son pocas las instituciones públicas que cuentan con programas definidos de capacitación dirigidos a sus empleados, los diferentes presupuestos que son destinados a este rubro son ejecutados sin desarrollar sistemas que permitan una detección oportuna de verdaderas necesidades de capacitación, que se establezcan procesos y métodos de desarrollo y que se implementen metodologías que permitan evaluar el perfil del colaborador antes y después de recibir el programa de capacitación propuesto.

La Academia Diplomática ha ejercido la función de desarrollar diversos programas de capacitación para fortalecer el recurso humano de manera presencial, en las diferentes temáticas, se ha fortalecido con equipo físico y tecnológico para que los funcionarios que están nombrados en el servicio exterior puedan contar con este beneficio por medio de capacitación virtual, es por ello que surge la necesidad de diseñar un sistema de capacitación con una base metodológica que incluya herramientas para desarrollar una adecuada detección de necesidades de capacitación, así como diseñar los procesos y metodologías de desarrollo que esto conlleva, para implementar y evaluar los diferentes programas que se brinden al personal de la SRECI.

El producto de este trabajo de investigación favorece a que la Academia Diplomática cuente con bases sólidas para desarrollar nuevos programas, utilizando toda su infraestructura, y aprovechar todos los convenios académicos suscritos con varias Instituciones Nacionales e Internacionales, por lo que Instituciones Sectoriales como Académicas podrían optar a participar en recibir estos programas, ya sea de manera presencial como virtual, debido a que SRECI es la única institución que maneja la política exterior y las relaciones diplomáticas con los diversos países del mundo.

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

En este segundo capítulo se plantean las bases teóricas del tema propuesto en el proyecto de tesis, iniciando con la situación actual de los programas de capacitación, el marco referencial de apoyo, su conceptualización y la referencia.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Al hacer referencia a programas de capacitación es necesario conocer el ámbito y la importancia que este tema tiene a nivel mundial, a nivel latinoamericano, a nivel de Honduras hasta llegar a la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, con el fin de brindar una panorámica amplia en el tema de investigación que se está desarrollando.

2.1.1 A NIVEL MUNDIAL

La capacitación juega un papel trascendental tanto del desarrollo humano como el desarrollo organizacional, desde épocas pasadas el hombre se ha interesado en aprender oficios para su desarrollo y sobrevivencia por lo tanto el aprendizaje se generaba a través de la intuición, haciendo uso de la observación, imitación de conductas e iniciativa personal. Los métodos de transmisión de los conocimientos eran asistemáticos, es decir el maestro enseñaba los oficios a sus aprendices, método que se ha venido perfeccionando con la práctica (Gallart, María A., 2006).

Continuando con lo expuesto por Gallart, el surgimiento de la revolución industrial los términos capacitación, industria, comercio y oficios evolucionan, requiriendo perfeccionar los oficios sustituyendo la técnica de observación e imitación por un proceso más profundo de transmisión de conocimiento. A medida que aumento la complejidad de las operaciones y la tecnología y maquinaria implementada en los procesos surge la formación de escuelas capaces de transformar el recurso humano en la mano de obra requerida, dando como resultado la aparición de las primeras escuelas de artes y oficios en el siglo XIV.

En la actualidad la capacitación es una herramienta que está siendo utilizada por muchas organizaciones a nivel mundial, por lo que Gómez, Luis R.; Balkin, David B.; Cardy, Robert L. (2008), se preguntan ¿qué tan funcional pueden ser los programas de capacitación para el personal de las compañías a una escala mundial? por lo que su aportación para esta interrogante es que actualmente, muchas empresas han trascendido a nivel mundial en sus operaciones, quienes han orientado sus esfuerzos a brindar calidad en los productos o servicios que ofrecen, a fin de sobrevivir en un mundo tan competitivo, es por ello que buscan alternativas para capacitar de manera informatizada su talento humano, por medio de recursos de videoconferencias.

Con referencia a lo antes expuesto, se observa que instituciones con impacto a nivel mundial como ser el Fondo Monetario Internacional (FMI), que es un organismo internacional y que cuenta con presencia en todos los continentes del mundo, creó hace cinco décadas el Instituto del FMI orientado a brindar programas de capacitación presenciales y virtuales, valiéndose del uso de plataformas electrónica como ser moodle, abordando temas como ser: Las políticas económicas, financieras y legales. Por lo que ha elaborado su propio catalogo presencial y virtual de cursos, incluyendo la descripción de cada uno de ellos, para que todo el personal de su sede y sus regionales puedan hacer uso de ello inscribiéndose en los temas de su interés (Fondo Monetario Internacional, 2014).

Cabe mencionar que en los últimos años, las empresas han enfrentado grandes cambios, debido a las fuertes presiones que hacen las economías de los países en donde operan, esto como factor primario y como segundo punto a considerar está lo que es la globalización a la que se enfrentan estas organizaciones, por lo que sí se desea realizar negocios con empresas multinacionales, es necesario contar con recurso humano calificado para llevar a cabo estos vínculos comerciales, situación que lleva a las empresas a desarrollar sistemas de capacitación orientados a fortalecer los conocimientos de los colaboradores para que puedan realizar su labor con el fin de lograr los objetivos organizacionales. (Schkolnik, Mariana; Araos, Consuelo; Machado, Felipe, 2005).

Tomando como base lo anteriormente planteado, dotar de conocimientos a un colaborador para que realice de manera efectiva su labor dentro de la empresa, se centra en el objetivo de desarrollar competencias en cada individuo que ocupa un puesto dentro de la organización y con ello afrontar los nuevos desafíos en el ámbito de los negocios, los cuales son evolutivos y ocupar un lugar en el mercado empresarial, se logra a través del talento humano.

Rodríguez Pérez, Jaime; Morales Macías, Socorro Aída, (S/F), mencionan que la base del desarrollo de toda sociedad es la educación, similar concepto tienen las empresas a nivel general, que al contar con personas educadas se logra mantener los estándares de calidad y productividad, entendiéndose que esto se transmite en el ámbito organizacional por medio de los programas de capacitación, los cuales no están dentro del marco legislativo que los países tienen para regular al sector laboral, esto lo aplican las organizaciones modernas que desean contar con talento humano extraordinario.

Platon (s/f) en su obra El Banquete resalta la importancia de la capacitación al citar: “Si piensas que la cultura es cara, preguntate cuanto cuesta la ignorancia”. Las organizaciones del nuevo siglo que no están capacitando a su personal, tarde o temprano pueden ser desplazadas por aquellas organizaciones del mismo rubro que sí lo hacen.

2.1.2 A NIVEL LATINOAMERICANO

De acuerdo a Márquez, Gustavo (s/f) en América Latina las políticas de capacitación son tema de importancia para las fuentes laborales, ya que al contar con talento humano preparado proporciona a las empresas una ventaja competitiva y por medio de estos programas de capacitación logran adaptarse a los constantes cambios tecnológicos y de mercado. Asimismo, menciona que las carencias que afronta el sistema educativo repercuten en el mercado laboral.

La importancia de los programas de capacitación se han planteado en la XXIV Reunión del Consejo Latinoamericano para la Educación, donde asistieron varios funcionarios del sector gubernamental de los países de América Latina, en la que se planteó que el reordenamiento internacional de las naciones de América, depende de la capacitación que se implemente en el talento humano, referido como El Mercado Común del Conocimiento, que es un fundamento de estructuración e integración, para brindar herramientas a través del aprendizaje para que los países puedan competir entre sí. Asimismo, se determinó que el empleo de la tecnología crea oportunidades para expandir la educación (Paz Barnica, Edgardo, 1993).

Dentro de la implementación de mejores prácticas en materia de capacitación, hacemos referencia a la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (2005), quienes han implementado una serie de capacitaciones en Japón dirigidas a personas que pertenecen a países que integran de la REDCAM-drp (Red de Centroamérica, Caribe y México-desarrollo rural participativo, los países involucrados fueron: Panamá, Costa Rica, Nicaragua, El Salvador, Honduras, Guatemala y República Dominicana), a través de becas, para formarlos en la utilización óptima de los recursos, la formación de agricultores autosostenibles y autoafianzar los vínculos familiares. Costa Rica es el país que ha enviado más becarios.

Dentro de las principales economías en latinoamerica podemos citar a México, quien junto con Brasil han suscrito varios instrumentos internacionales de libre comercio; en el caso de México ha experimentado grandes cambios en materia de capacitación en los últimos 25 años, donde a partir de los años 70 pasa de ser una economía cerrada y de escasa competencia, hasta la incorporación de leyes de entrenamiento que establecen la obligación de cada empleador mexicano para proveer entrenamiento formal y adecuado para cada uno de sus trabajadores. Con la firma del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica (NAFTA) en el año 90, la implementación de capacitaciones formales se hizo obligatoria (Cantú de la Torre, Ismael, febrero, 2009).

2.1.3 A NIVEL DE HONDURAS

En un mundo de constante cambio y gran dinamismo, los desafíos económicos y sociales son amplios, Honduras al poseer una economía de mercado abierta requiere la implementación de una visión de país que le permita hacer frente a estos retos. En línea a la visión de país, que abarca un período de veintiocho años (2010-2038) y un plan de nación con un panorama de doce años (2010-2022), es necesario que el gobierno posibilite el desarrollo de las personas a través de la implementación de programas de capacitación enfocados en el ser humano y su desarrollo equitativo e integral (Banco Centroamericano de Integración Económica, 2010, pág. 25 y 26).

Uno de los objetivos base que sustenta esta visión de país es la creación de un estado moderno, eficiente y competitivo, procurando el mejoramiento de la mano de obra calificada, tanto a nivel público como privado, desarrollando competencias en los funcionarios para mejorar la calidad de atención brindada al ciudadano en las diferentes instituciones del Estado.

2.1.4 A NIVEL DE LA SRECI

La Secretaría de Relaciones Exteriores es la encargada de gestionar la política exterior y las relaciones internacionales de Honduras con todos los países del mundo, así como representar al país ante Organismos Internacionales, defensa de la soberanía y del territorio nacional, delimitación de las fronteras territoriales y marítimas, promoción de la imagen de país, suscribir y negociar instrumentos internacionales, brindar apoyo a las diferentes instituciones gubernamental del país, promoción del turismo y asuntos culturales, brindar servicios consulares a nuestros connacionales y la cooperación internacional (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2013).

En tal sentido se han realizado varios programas de capacitación para el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores, los cuales son impartidos por medio de la Academia Diplomática, la cual fue creada exclusivamente para ese fin (Leiva Vivas, Rafael, 2013), algunos de los cursos a nivel presencial han abordado los temas de

ceremonial, protocolo y etiqueta, relaciones internacionales, cooperación internacional, técnicas de negociación internacional, derecho internacional, organismos internacionales, delimitaciones fronterizas, formulación y evaluación de proyectos, turismo, instrumentos internacionales, asuntos de integración, asuntos consulares, entre otros cursos.

Continuando con las actividades relacionadas a los programas de capacitación que se mencionan en el párrafo anterior, se incluye el desarrollado del Diplomado en Relaciones Internacionales y Diplomacia, impartido en un período de 128 horas, el cual está aprobado en la Ley de Servicio Diplomático y Consular, y se ha impartido en dos períodos 2011 y 2012. Adicional a estos programas se han brindado diferentes seminarios, conferencias, foros en temas de asuntos de índole nacional como internacional, en los cuales se invita personal de la SRECI y de otras Instituciones Gubernamentales.

Con la nueva Ley de Servicio Diplomático y Consular que rige a la Secretaria de Relaciones exteriores, incluye el tema de profesionalizar a los funcionarios acreditados en la sede, así como en las representaciones diplomáticas y consulares, donde Honduras tiene presencia diplomática, por lo que se ha convertido en uno de los objetivos estratégicos de esta Institución del estado (Secretaria de Relaciones Exteriores, 2014).

La Academia Diplomática ha desarrollado actividades de remodelación de las instalaciones de la Academia Diplomática, así como la adquisición de equipo tecnológico, con el fin de poder brindar los programas de capacitación al talento humano que se encuentra asignado en las diferentes Embajadas y Consulados de Honduras en el exterior, por lo que actualmente se realizan gestiones técnicas para impartir estos cursos por medio de una plataforma virtual Moodle (Leiva Vivas, Rafael, 2014).

2.1.4.1 Estructura de Personal

De acuerdo a la información proporcionada por la Subgerencia de Recursos Humanos de la SRECI, esta cuenta con 321 personas nombradas en el servicio interno y 190 personas nombradas en servicio exterior. Ambas modalidades tienen su base legal, y se explicará brevemente en qué consisten (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2014).

El Personal nombrado en la sede de la Secretaría se rige por la Ley de Servicio Civil y su reglamento, Ley que fue creada mediante Decreto No.126 del año 1967, para regular las relaciones laborales entre patrono y empleado del sector gubernamental. Por lo tanto los empleados públicos hacen carrera administrativa dentro del sector gobierno. Todos los puestos que son creados por la Secretaría de Finanzas, a petición de las diferentes Secretarías Estado son clasificados por la Dirección General de Servicio Civil a excepción de aquellos puestos de confianza, como es el caso de los Directores Generales, Secretarios y Subsecretarios de Estado, Secretario General, el personal nombrado en las Embajadas y Consulados de Honduras en el Servicio Exterior (Secretaría de Trabajo y Seguridad Social, (s/f)).

El personal nombrado en el servicio exterior se rige por la Ley de Servicio Diplomático y Consular, esta disposición legal fue creada con el fin de normalizar la organización y funcionamiento de los funcionarios electos para optar a cargos en las diferentes Embajadas y Consulados con que cuenta Honduras (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2013).

En esta Ley se incluye la creación del Escalafón Diplomático, en el cual se establece el procedimiento para ser diplomático de carrera, a fin de contar con estabilidad laboral, el rango con el cual ingresará, los deberes y derechos laborales, el sistema de ascensos, cancelaciones o retiros (Paz Barnica, Edgardo, 1996). Con esta legislación se retiene el talento humano en el cual se ha invertido en su preparación profesional en el ámbito diplomático.

2.1.4.2 Dependencias de la SRECI

La Estructura organizativa que conforma a la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional (SRECI), está regulada bajo la Ley General de Administración Pública, y el “Reglamento de Organización, Funcionamiento y Competencias del Poder Ejecutivo”, legislación que se elaboró con el fin de sistematizar la estructura organizativa de las Instituciones Gubernamentales. Asimismo, se van incorporando otras dependencias las cuales cuentan con su base legal, por lo que en el cuadro que se presenta a continuación se realiza un detalle de cada dependencia la Ley que sustenta su creación (Secretaria de Estado de la Presidencia, (s/f)) (Secretaria de Relaciones Exteriores, 2013), (Portal de Transparencia de Instituto Hondureño de Turismo, 2014), (Tribunal Superior de Cuentas, 1997).

Tabla 2.1. Base Legal para la Creación de estructura orgánica de la SRECI

Dependencias	Base Legal
Secretario de Estado	Reforma a la Ley General de la Administración Pública Decreto No.218-96 Gaceta No.28,148. Artículo 30, 34,
Gabinete Asesor	Decreto Ejecutivo Número PCM-015-2010. 14 de mayo de 2010. Gaceta No.32,211
Academia Diplomática “José Cecilio del Valle”	Decreto No.80-2013 Ley del Servicio Diplomático y Consular de Honduras
Subsecretario de Promoción e Inversiones	Poder Ejecutivo PCM-008-97 Sección Segunda. Artículo 26
Dirección General de Promoción e Inversiones	Decreto Ejecutivo Número PCM-015-2010, 14 de mayo de 2010 Gaceta No.32,211
Dirección General de Gestión Internacional	
Dirección General de Asuntos Consulares	
Centro de Investigaciones Económicas	
Centro de Innovación e Informática	

Dependencias	Base Legal
Secretaría General	Reformas a la Ley General de Administración Pública Decreto No.218-96. Gaceta No.28,148
Unidad de Asuntos Legales	Poder Ejecutivo PCM-008-97 Sección Segunda Artículo 26
Comunicación Institucional	
Cooperación Externa y Movilización de Recursos	
Traducción y Auténticas	
Dirección General de Ceremonial Diplomático	Decreto Ejecutivo Número PCM-015-2010 14 de mayo de 2010 Gaceta No.32,211
Dirección General de Límites y Aguas Internacionales	
Dirección General de Comunicación	
Gerencia Administrativa	Poder Ejecutivo PCM-008-97 Sección Segunda Artículo 26
Subgerencia de Presupuesto	
Subgerencia de Recursos Humanos	
Subgerencia de Servicios Generales	
Compra y suministros	
Unidad de Planificación y Evaluación de la Gestión	
Unidad de Modernización	
Auditoría Interna	Ley Orgánica del Tribunal Superior de Cuentas. Capítulo II Cauciones Artículo 97, Párrafo tercero
Unidad de Transparencia	Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Artículo 5

Dependencias	Base Legal
Subsecretaría de Política Exterior	Poder Ejecutivo PCM-008-97 Sección Segunda Artículo 26
Dirección General de Política Exterior	Decreto Ejecutivo Número PCM-015-2010 14 de mayo de 2010 Gaceta No.32,211
Dirección General de Integración Centroamericana	
Dirección General de Asuntos Especiales	
Dirección General de Tratados y Convenios	
Centro Nacional de Estudios Geopolíticos	

Dependencias	Base Legal
Subsecretaría de Cooperación Internacional	De Acuerdo al Decreto Ejecutivo No. PCM-001-2014, se crea funcionalmente esta dependencia, se elaboró un acuerdo ejecutivo para firma. Pendiente de Aprobar. (fuente de la Unidad de Servicio Legales)
Unidad de Archivo	Se encuentra reflejado en el organigrama funcional (fuente de la Unidad de Servicios Legales)
Comisión de Escalafón Diplomático y Consular	
Dirección General de Cooperación y Relaciones Económicas y Comerciales	

Fuente: Leyes vigentes de Honduras

Según fuente proporcionada por la Subgerencia de Recursos Humanos de la Secretaría de Relaciones Exteriores, se cuenta con 35 Embajadas y 21 Consulados, situados geográficamente en Centroamérica, Norte América, Sur América, Europa Occidental, Continente Asiático, entre otros países. A continuación detalle:

Tabla 2.2. Representación Diplomática de Honduras fuera del territorio nacional

No.	País	No.	País
1	Canadá	19	Alemania
2	Estados Unidos De América, Washington	20	Bélgica
3	México	21	España
4	Belice	22	Francia
5	Costa Rica	23	Federación Rusa
6	El Salvador	24	Italia (Cerrará A Partir Del 30 De Agosto)
7	Guatemala	25	Holanda, La Haya (Cerrará A Partir Del 30 De Agosto)
8	Nicaragua	26	Reino Unido
9	Panamá	27	Vaticano
10	Argentina	28	Kuwait
11	Brasil	29	Israel
12	Chile	30	Corea
13	Colombia	31	Japón
14	Venezuela	32	China Taiwán
15	Ecuador	33	ONU, New York
16	Perú	34	ONU, Ginebra, Suiza
17	Cuba	35	OEA, Washington
18	Republica Dominicana		

Fuente: Subgerencia de Recursos Humanos, Secretaria de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional y Cooperación Internacional

Tabla 2.3. Representación Consular de Honduras fuera del territorio nacional

No.	CIUDAD, PAIS	No.	CIUDAD, PAIS
1	Montreal, Canadá	12	San Luis Potosí, México
2	Sección Consular Washington, Estados Unidos De América	13	Oficina Consular Hermosillo, México (Por Abrir)
3	New York, Estados Unidos De América	14	Oficina Consular Saltillo, México (Por Abrir)
4	Houston, Texas, Estados Unidos De América	15	Tapachula, México
5	Oficina Consular Dallas, Texas, Estados Unidos De América	16	Veracruz, México
6	Oficina Consular, Mcallen, Texas, Estados Unidos De América	17	Oficina Consular Tenosique, México
7	Miami, Florida, Estados Unidos De América	18	Oficina Consular Acayucan, México
8	Atlanta, Georgia, Estados Unidos De América	19	Sección Consular España
9	Los Ángeles, California, Estados Unidos De América	20	Barcelona, España
10	New Orleans, Louisiana, Estados Unidos De América	21	San Francisco, California
11	Chicago, Estados Unidos De América		

Fuente: Subgerencia de Recursos Humanos, Secretaría de Relaciones Exteriores.

2.2 TEORIAS

2.2.1 SISTEMATIZACIÓN

Debido a que el tema de esta investigación es la sistematización de programas de capacitación de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional, es importante conocer su importancia y metodología.

2.2.1.1 Importancia De La Sistematización

Para Acosta, Luis Alejandro (2005) el proceso de sistematización aporta un valor muy importante a las empresas que están aplicando este concepto a un determinado proyecto, debido a que permite conocer a lo largo de su aplicación los resultados que cada etapa obtiene y con esto saber en que se está fallando y poder proceder a corregirlos. Asimismo, hace el énfasis en saber qué es lo que se va a sistematizar y el por qué, de este punto dependerá el logro de los objetivos propuestos en el proyecto que se desea realizar.

La siguiente figura 2.1. se detalla los objetivos que pretende abordar todo proceso de sistematización:

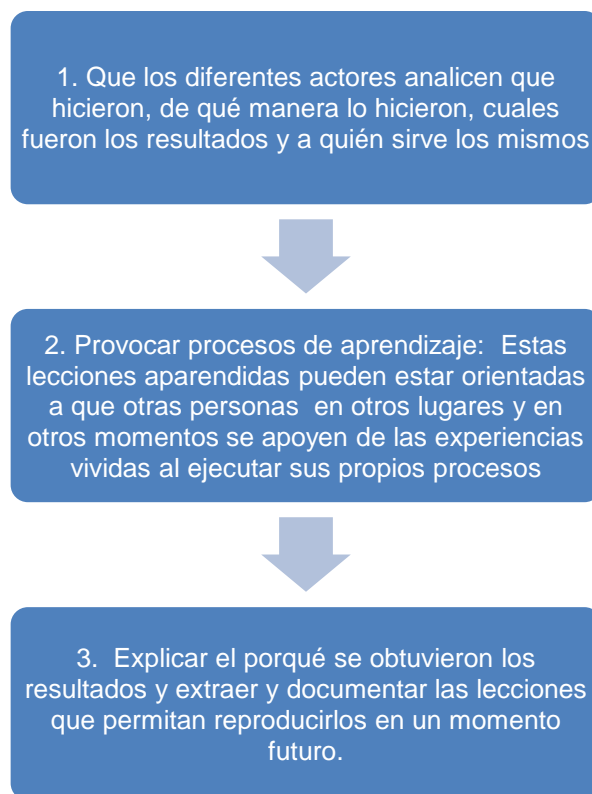


Figura 2.1. Objetivos de los procesos de sistematización

Fuente: (Acosta, Luis Alejandro, 2005)

2.2.1.2 Metodología de la Sistematización

- **Método Seikatsu Kaizen**

La metodología de sistematización que aplicó la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (2005), en un proyecto de desarrollo rural para la REDCAM-drp, fue el enfoque “SEIKATSU KAIZEN”, el cual es un concepto de filosofía japones que consiste en la mejora continua de los recursos que se poseen. Krajewski, Lee; Ritzman, Larry; Malhotra, Manoj (2008), mencionan que las bases de esta metodología es mejorar un proceso existente dentro de una organización, que las personas que están en el día a día realizando su labor puedan participar en identificar como se pueden mejorar los procedimientos de las actividades que se realizan y adaptarlo a que se tome como una tarea normal.

Aguilar-Morales, Jorge Everardo (2010) se refiere al concepto de mejora continua como que en la vida nada permanece estático y que siempre están ocurriendo cambios, esto es aplicable a cada persona como a las actividades que se desarrollan en cada organización, es por ello que al adoptar este concepto como modelo a seguir se incluyen algunos aspectos a tomar en cuenta como es el identificar el proceso a mejorar, el beneficio que se obtendrá, elaborar un diagnóstico de necesidades del cliente, evaluar si el servicio que se brinda cumple con lo que el cliente desea, análisis de los factores problemáticos, diseño del plan de mejora, implementación y evaluación del plan.

- **Método Unificación de Criterios**

Este método consiste en poner en común los procesos y conceptos a sistematizar y los objetivos e intereses del equipo sistematizador, a fin de unificar los logros y los productos resultantes al implementar las prácticas (Ruiz Botero, Luz Dary, 2001).

- **Definición de la Imagen – Objeto de la Sistematización**

Este método precisa definir claramente qué es lo que se va a sistematizar, desarrollando el proceso de recopilación y ordenamiento de la información a sistematizar, identificando las fuentes de información y determinando las etapas del proceso. Este método requiere la definición clara de objetivos, planteamiento de abordaje metodológico, plan de actividades, fijación de recursos, roles y responsabilidades de las partes involucradas (Ruiz Botero, Luz Dary, 2001)

2.2.1.3 Mapa Mental Para Procesos de Sistematización

La figura 2.2 muestra el diseño de un mapa mental para el desarrollo de procesos de sistematización.

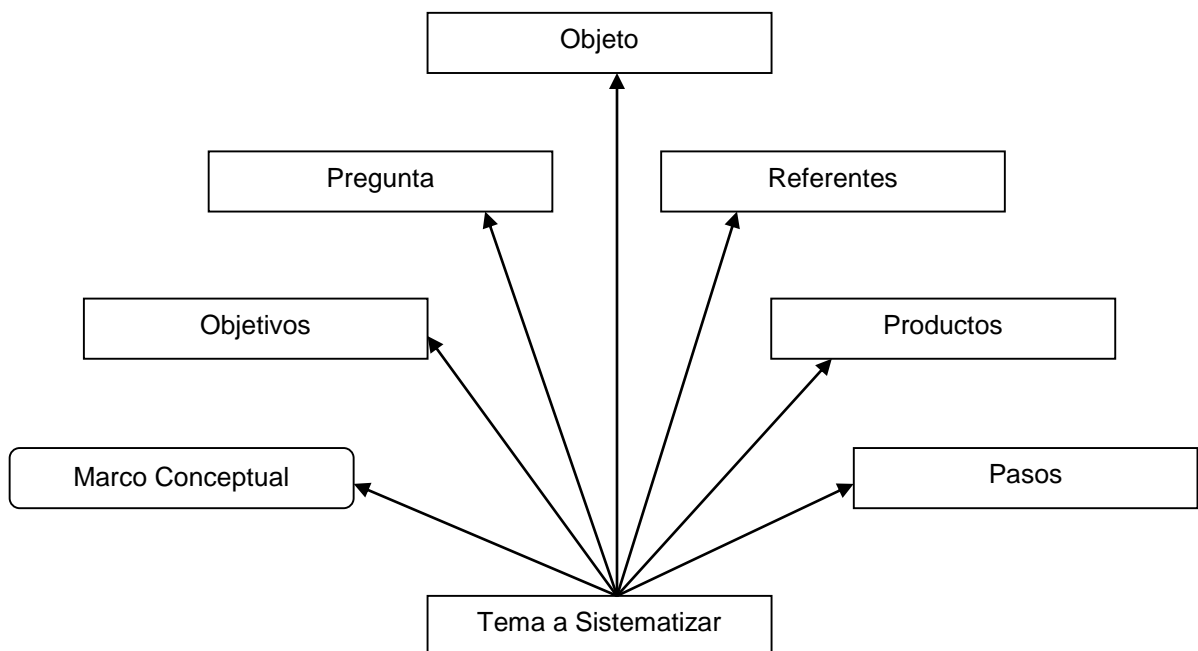


Figura 2.2. Mapa Mental para el Diseño de Procesos de Sistematización

Fuente: (Acosta, Luis Alejandro, 2005)

2.2.2 PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

En este punto se desarrollarán las teorías concernientes a los programas de capacitación, los objetivos de los programas de capacitación y las etapas de los procesos de la capacitación, así como la descripción de cada uno de ellos, se incluyen figuras y cuadros para reforzar la explicación de algunos aspectos.

2.2.2.1 Objetivos de la Capacitación

Los objetivos primordiales de los programas de capacitación se orientan a brindar herramientas al personal a través del conocimiento, para que puedan desarrollar con efectividad sus actividades laborales. Desarrollar habilidades, destrezas y actitudes en el personal para su desarrollo personal, con el fin de crear oportunidades de mejora en su carrera laboral dentro de la empresa. Motivar al talento humano y desarrollar un clima laboral agradable. Crear una cultura de aceptación de las evaluaciones por medio de los programas de supervisión (Rodríguez, Anaiz, (s/f)).

2.2.2.2 Etapas del Proceso de Capacitación

Chiavenato, I. (2008) indica que el proceso de capacitación incluye cuatro etapas, las cuales son cíclicas, inicia con diagnosticar las necesidades de capacitación, una vez que se analicen los insumos de este instrumento, se procede a desarrollar los programas de capacitación, para poder brindarlos al talento humano, posteriormente se evalúan los resultados de la capacitación para determinar si se cumplieron con las expectativas del análisis de la primera etapa, esto ayuda a que se realice una retroalimentación de cada una de las fases.

Para una mejor comprensión de este proceso se incluye una figura en la cual se visualiza todo el ciclo de la capacitación.



Figura 2.3. Procesos de la capacitación

Fuente: (Chiavenato I., 2007)

- **Detección de Necesidades de Capacitación (DNC)**

García López, José Manuel (s/f), señala que esta es la etapa que da inicio a todo un proceso de capacitación, ya que es aquí donde se determina en que se van a desarrollar los programas de capacitación que se ofrecerán al personal de la organización. Para poder realizar esta fase se requiere de aplicar tres niveles de análisis en toda la empresa, de las operaciones y tareas y del talento humano, en cualquiera de estos niveles se debe establecer las prioridades que se desean investigar y los instrumentos que se aplicaran para la recopilación de información. Asimismo, explica dentro de las ventajas que ofrece este instrumento se puede desarrollar lineamientos claros para los programas de capacitación y la implementación de los mismos.

- **Análisis Organizacional**

El análisis de toda la organización se enfoca en elementos comunes como es la misión, visión, los objetivos de corto y largo plazo que desea alcanzar, su entorno, los recursos con los que cuenta y su estructura organizativa. El propósito de realizar este análisis es identificar cuáles son las necesidades habituales de la empresa para luego abordar cuáles son las necesidades de capacitación en cada una de las áreas o departamentos (Gómez, Luis R.; Balkin, David B.; Cardy, Robert L., 2008).

- **Análisis del Talento Humano**

El análisis del talento humano se realiza con el fin de conocer el número de personas dentro de una organización, así como en términos cualitativos, para determinar si son suficientes para cubrir las tareas laborales del momento presente y futuro de la empresa. Conocer la estructura que conforma la fuerza laboral dentro de la empresa brinda un panorama amplio de los aspectos que se podrían estudiar como el nivel académico, edades, entre otros (Chiavenato I., 2007).

- **Análisis del Operaciones y Tareas**

Rodríguez, Anaiz (s/f) en este punto se estudia la relevancia de las tareas que cada colaborador realiza dentro de su puesto de trabajo, así como los procesos que conlleva cada actividad laboral que ejecuta, las habilidades, destrezas, conocimientos y actitudes que posee para desenvolver con eficacia su trabajo, a fin de que el programa de capacitación al cual está aplicando pueda satisfacer las expectativas de la persona dentro de su puesto de trabajo.

- **Herramientas para DNC**

Determinar cuáles son las necesidades requiere de información primordial de la organización, por lo que se hace uso de diferentes medios para lograr obtener datos que sustenten el análisis de un diagnóstico de necesidades de capacitación, entre los medios que se utilizar son: la encuesta, entrevista con mandos directivos, reuniones

con las diferentes áreas o departamentos, evaluación del desempeño de los colaboradores, entre otros (Chiavenato I., 2007). Asimismo, el autor brinda medios adicionales, que sirven para señalar situaciones que se pudiesen presentarse a futuro y acontecieran nuevas necesidades de capacitación. Estas herramientas son conocidas con el nombre de indicadores, divididos en dos etapas a priori y a posteriori.

- **Medios para Realizar DNC**

Chiavenato I. (2007, pág. 395) menciona que los medios implementados para el diagnóstico de necesidades de capacitación son:

- ✓ Evaluación de desempeño: Esta metodología facilita la identificación de los colaboradores con un bajo desempeño en la implementación de sus funciones, permitiendo una detección inmediata de las áreas a fortalecer en todos los niveles.
- ✓ Observación: Esta técnica permite al analista determinar áreas de trabajo ineficiente, problemas en equipos de trabajo, atrasos en la implementación de las actividades o desperdicios de los insumos.
- ✓ Cuestionarios: Este método facilita la recopilación de información por medio del diseño de cuestionarios y listas de control que solicitan información específica a los colaboradores o a los jefes de equipo sobre requerimientos específicos de capacitación.
- ✓ Solicitud de supervisores y gerentes: Los supervisores y/o gerentes utilizan su criterio y experiencia para determinar las áreas en donde el personal necesita reforzamiento o capacitación para elevar los niveles de desempeño de la sección o departamento.

- ✓ Entrevistas con supervisores y gerentes: Consiste en entrevistar a través del abordaje directo a supervisores y/o gerentes sobre problemas específicos en las diversas áreas que pueden ser resueltos vía capacitación.
- ✓ Reuniones interdepartamentales: Generar conversatorios y discusiones entre los supervisores o responsables de áreas funcionales en temas referentes a establecimiento de objetivos, procesos de producción, problemas operacionales y otros asuntos de interés.
- ✓ Examen de empleados: Aplicación de pruebas de medición de conocimientos o destrezas a los colaboradores que desempeñan determinadas funciones críticas dentro de la organización.
- ✓ Reorganización de trabajo: Cuando los diferentes roles y responsabilidades de cada puesto de trabajo se ha modificado en forma parcial o global es necesario brindar una capacitación a los colaboradores sobre los nuevos procesos y normas de trabajo.
- ✓ Entrevista de salida: Las entrevistas de salida se aplican al empleado cuando este decide salir de la empresa, consultando información sobre las razones que motivaron su salida y aquellas áreas que a su criterio considere se pueden mejorar a través de capacitación y desarrollo.
- ✓ Análisis de puestos: Al realizar análisis de puestos se puede determinar las brechas existentes entre las especificaciones o requerimientos del puesto y el perfil de los ocupantes de dichos puestos, determinando las brechas existentes y diseñando programas específicos de capacitación para acortar dichas brechas.

- ✓ Informes periódicos: Las empresas generan de manera frecuente informes por área o niveles de producción que permitan detectar las deficiencias o carencias que pueden ser fortalecidas a través de programas de capacitación

- **Indicadores**

Con relación a los indicadores a priori que comprenden los hechos que al conocerse crean necesidades futuras de capacitación, entre los que podemos mencionar: expansión de la empresa y contratación de nuevos empleados, reducción del número de empleados, cambios en procesos de trabajo, movimientos de personal, faltas, licencias y vacaciones del personal, cambios en procesos de producción, modernización de maquinaria y equipo y comercialización de nuevos productos o servicios.

En cuanto a los indicadores a posteriori se puede citar que son aquellos que surgen de las necesidades de capacitación que no han sido atendidas y que se relacionan directamente a la producción o al personal y sirven como un diagnóstico para la capacitación. En el ámbito de los problemas de producción podemos citar: calidad inadecuada de la producción, baja productividad, averías en el equipo, comunicación deficiente, tiempos de aprendizaje, gastos de mantenimiento, errores y desperdicios y elevado número de accidentes, entre otros; en el ámbito de los problemas de personal podemos citar: relaciones deficientes en el personal, número excesivo de quejas y falta de cooperación.

- **Programas De Capacitación**

Esta es la segunda etapa del proceso de capacitación, lo que conlleva al desarrollo de varios subprocesos como es el establecimiento de los objetivos de aprendizaje de cada programa, las técnicas y metodologías a utilizar, los recursos didácticos, el seguimiento que se le dará a los temas brindados y el desarrollo de la logística. Todos estos aspectos deben tener un orden lógico y ser coherentes con los objetivos de enseñanza que se establecieron (Dessler, Gary, 2004).

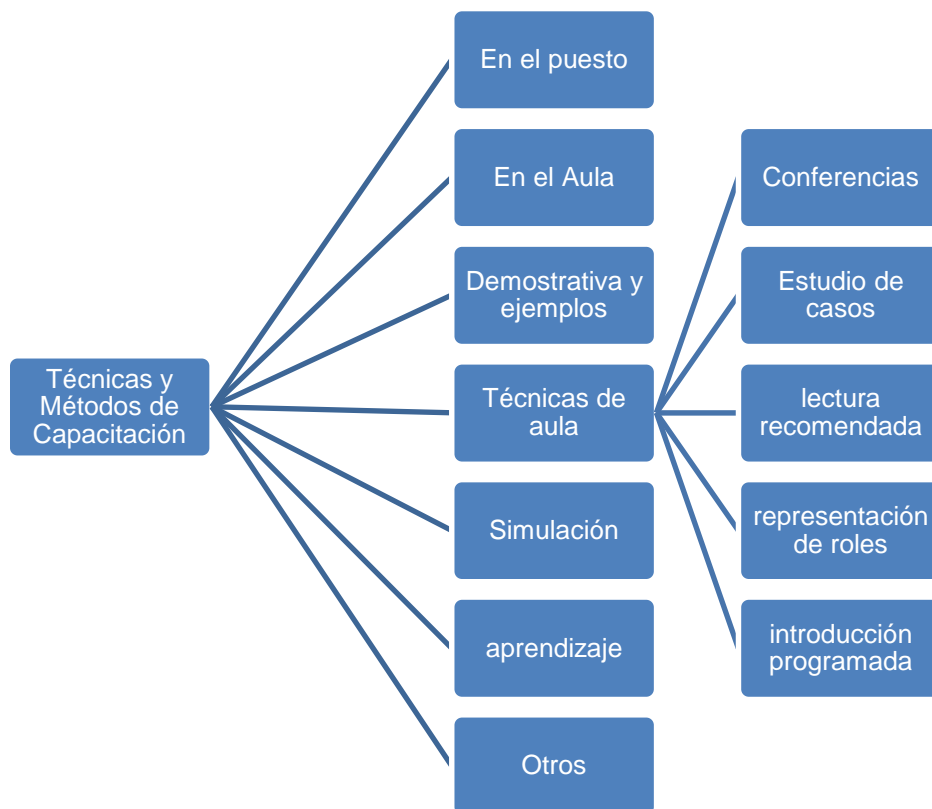


Figura 2.4. Mapa Mental para el Diseño de Procesos de Sistematización

Fuente: (Chiavenato I., 2007)

- **Implementación de la Capacitación**

Esta tercera etapa del proceso de capacitación implica la ejecución del taller o curso, lo que conlleva para el responsable de esta labor, a desarrollar una serie de actividades como la contratación o asignación del instructor, preparación de manuales de cada programa, organizar el recurso didáctico, disponer cuál será equipo tecnológico que se necesitará, el acondicionamiento del lugar en el que impartirá el curso, las comunicaciones a los jefes de los colaboradores que recibirán la capacitación, colaboración activa con el instructor para brindar apoyo cuando se requiera, realizar la evaluación del curso, preparar el documento que acredite la participación del colaborador, elaborar los datos estadísticos y generar los informes de resultados (García López, José Manuel, (s/f)).

Existen factores que se deben tomar en cuenta al momento de que los programas de capacitación sean implementados como que la capacitación este de acuerdo a las necesidades de la empresa, que el material que se brinde sea el adecuado y cumpla con los objetivos de aprendizaje, la colaboración que brinden los jefes a sus colaboradores para que participen en los cursos, que los instructores cuenten con la calidad y preparación del tema a ser impartido y la selección adecuada que se realice al momento de elegir a los participantes (Rodríguez, Anaiz, (s/f)).

- **Evaluación de los Resultados de la Capacitación**

Una finalizado la ejecución de los programas de capacitación se procede a evaluar sí se lograron los resultados esperados, tomando en consideración los siguientes aspectos: la actitud de los participantes, el nivel de aprendizaje reflejado a través de las diferentes pruebas impartidas por el instructor, el comportamiento por parte de los jefes inmediatos ante el desempeño laboral de los colaboradores y por último verificar la mejoría del cumplimiento de actividades de cada participante en sus puestos de trabajo (Dessler, Gary, 2004).

Chiavenato I. (2007) amplía la explicación de este proceso y nos dice que en esta etapa es donde se realiza una valoración de la eficiencia del programa de capacitación, en el sentido de evaluar si la capacitación ha contribuido al mejoramiento de la conducta de los colaboradores en su actividad laboral y constatar si los resultados de la capacitación van alineados con los objetivos que la organización desea alcanzar. Adicional a estas dos valoraciones se debe determinar si las técnicas de capacitación son eficaces para lograr las metas establecidas por el programa. Asimismo, la valoración de los resultados se pueden realizar en tres niveles: organizacional, de talento humano y de operaciones y tareas.

2.3 CONCEPTOS

Competencias: Toda característica subyacente en un individuo susceptible a desarrollarse a través del entrenamiento o capacitación, se clasifican en conocimientos, habilidades y actitudes (Spencer, L.M. y Spencer, S.M., 1993).

Servicio Diplomático y Consular: Son aquellos servidores públicos que ejercen sus funciones laborales en la SRECI y que están asignados a una Embajada, Misión Permanente, Consulado (Secretaría de Relaciones Exteriores, 2013).

Sistematización: refiera a rescatar datos de un contexto específico para tomar acciones precisas con el fin de convertirlos en procesos, para luego socializarlos y verificar sus efectos (Serna, Ciro; Serna, Nicasio).

De acuerdo a la descripción que brinda el diccionario de informática y tecnología, la sistematización consiste en desarrollar una metodología científica, el cual tiene dos enfoques, uno de información y otro de experiencias. Al hablar de sistematización de información se refiere al proceso de ordenar, clasificar todo tipo de datos; en lo concerniente a la sistematización por experiencia es todo el proceso que se ha desarrollado en determinada institución, por diferentes personas en un lapso de tiempo, en el cual se han involucrado aspectos económicos y sociales, (Diccionario de Informática, 1998).

En su Artículo sobre Definiciones de Sistematización, Ciro y Nicasio Cerna mencionan que la palabra sistematización se refiera a rescatar datos de un contexto específico para tomar acciones precisas con el fin de convertirlos en procesos, para luego socializarlos y verificar sus efectos. Asimismo, explican que la sistematización se deriva del término sistema, que representa organizar o estructurar varios elementos de manera ordenada, siguiendo un orden lógico.

Capacitación: Actividades planeadas y basadas en necesidades reales de las empresas enfocadas en lograr un cambio positivo en los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores (Siliceo Aguilar, Alfonso, 2003).

Al hablar de capacitación, se encuentra una diversidad de significados, en el pasado, los investigadores de la rama de recursos humanos consideraban el término capacitación como el camino necesario para proporcionar, a cada persona las herramientas técnicas necesarias para que desarrollaran su actividad laboral dentro de la empresa, de acuerdo al puesto al que habían sido contratados (Chiavenato, I., 2008).

Debido a que vivimos en un mundo cambiante, los conceptos van siendo modificados, con el fin de incorporar aspectos que son necesarios a tomar en cuenta, y uno de ellos es saber que la educación tiene algunas deficiencias y para que las empresas puedan contar con personal dotados de diversas habilidades como es el trabajar en equipo, buenas relaciones interpersonales, comunicación efectiva, destrezas directivas, entre otras características, el concepto de capacitación ha tomado este enfoque, con el fin de contar con talento humano para enfrentar los desafíos tecnológicos que hoy en día están tomando gran importancia (Chiavenato I., 2007).

López Chanez, Francisco Javier y Cols. (2011) establece que la capacitación consiste en desarrollar un proceso, debidamente estructurado, mediante el cual se distinguen, valoran y brindan conocimientos a través de diversos programas de capacitación al talento humano de una organización, lo que permite a cada individuo desarrollar su labor actual o futura. Estos programas son evaluados desde su inicio, durante su ejecución y a su terminación, con el objetivo de determinar la efectividad de la capacitación impartida.

Dessler, Gary (2004), menciona que en el ambiente educacional se reflejan muchas deficiencias, por lo que a través de los programas de capacitación se fortalece el aprendizaje profesional del talento humano de la organización, así como desarrollar habilidades directivas en cada individuo como el trabajo en equipo, la comunicación de apoyo, manejo de conflictos, facultamiento y delegación. También, se considera que se

está en un mundo donde la tecnología es un factor importante, por lo que se requiere que el personal adquiera estas habilidades tecnológicas.

Necesidades de capacitación: Carencias en la preparación profesional de los colaboradores, que establecen la diferencia entre lo que una persona debería de saber y hacer y aquello que realmente sabe y hace (Chiavenato, I., 2008).

Procesos: Es un conjunto de objetivos que definen un flujo de trabajo y requiere recursos de varios departamentos (Krajewski, Lee; Ritzman, Larry; Malhotra, Manoj, 2008).

Evaluación: Valoración del desempeño actual o anterior en comparación con un estándar previamente determinado (Dessler, Gary, 2004, pág. 142).

2.4 MARCO DE REFERENCIA

A continuación se presenta un caso que hace referencia al éxito que han tenido algunas organizaciones al implementar programas de capacitación para su talento humano, este argumento fue tomado de la Red de Revistas Científicas en América Latina, El Caribe, España y Portugal, por lo que todo lo que se abordará en este punto se referencia al artículo titulado la “visión internacional de la evaluación del impacto y retorno sobre la inversión en programas de capacitación en Chile, Argentina y Colombia” publicado en la Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada en Colombia, por López Dukmak, Floriz (2004).

En el año 2004 el Instituto Nacional de Capacitación Profesional de Chile (INACAP) ejecutó un seminario internacional, donde participaron conferencistas y expertos en la materia de recursos humanos de Chile, Argentina y Colombia a fin de conocer las experiencias que esas naciones han tenido en el retorno sobre la inversión (ROI) de los programas de capacitación, que implementaron algunas organizaciones de su país, como competencias estratégicas. Cabe mencionar que este tema ha sido un reto para los departamentos de Recursos Humanos de todas las empresas, debido a

que en ocasiones las capacitaciones se suelen ver como un gasto, evitando así tomarlos como una inversión, que lo que persigue es optimizar las capacidades y desempeño laboral del talento humano con el objetivo de aumentar las utilidades organizacionales.

Los Expositores de Chile hicieron referencia a que existen criterios unificados en ese país para realizar los procesos de programas de capacitación como diagnosticar necesidades, desarrollar programas enfocados al mejoramiento de competencias y aplicar evaluaciones del nivel de aprendizaje obtenido y del impacto generado en la organización.

- **Argentina**

El Fondo de Jubilaciones y Pensiones implementó un programa de capacitación para todo su personal, debido a que en la institución se presentaban problemas con las actividades relacionadas al talento humano tales como debilidades en las relaciones interpersonales entre supervisores y vendedores y alta rotación de personal, por lo que se aplicaron instrumentos como la encuesta, los informes brindados por los jefes y la observación en la productividad laboral, a fin de obtener información de los resultados que se tenían antes y después de realizar la capacitación.

El impacto que este proceso generó dentro de la organización fue medido por el cambio de actitud que los supervisores reflejaron en sus relaciones con los vendedores, por lo que se observó la introducción laboral de este grupo de colaboradores en la empresa, por lo que disminuyó los registros de rotación.

- **Chile**

Etersol S.A., empresa chilena dedicada al rubro de revestimiento para pisos. Exporta sus productos a países como Perú, Ecuador, Venezuela, Bolivia y Argentina, realizó un programa de capacitación llamado Programadores Lógicos Computacionales (PLC) para el recurso humano de su empresa, dos años después de finalizar el proceso se realizó una evaluación del retorno sobre esta inversión y se observó que se

obtuvieron aumentos en la productividad de un veintisiete por ciento. Otro ejemplo es el de la empresa Metrogas, distribuidora de combustible, que midió el impacto de los programas de capacitación en los departamentos de servicio al cliente, donde los resultados reflejaron un mejoramiento en la satisfacción de los clientes.

Uno de los productos del seminario refiere a la necesidad de diseñar un modelo de evaluación integral de la capacitación que responda a la realidad que enfrentan las organizaciones latinoamericanas y cuyos resultados proporcionen información veraz y confiable.

- **Colombia**

En la conferencia se presentó el caso de medición del ROI de los programas de capacitación que la empresa ECOPETROL (Empresa colombiana dedicada al rubro del petróleo) implementó en su recurso humano, fue uno de los ejemplos que llamó la atención de los participantes de ese evento, debido a que se mostraron los beneficios que la compañía ha obtenido en cuando a que la reducción de los costos , el incremento del rendimiento de las capacitaciones, talento humano con mayor motivación y satisfacción, y con actitudes de mejora continua en su gestión laboral, reducción de los conflictos laborales dentro de la organización.

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO

El presente capítulo aborda paso a paso la metodología implementada para la recolección, procesamiento y análisis de la información requerida para dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

A continuación se muestra la relación existente entre el planteamiento del problema y la metodología aplicada en la presente investigación.

3.1.1 LA MATRIZ METODOLÓGICA

TABLA 3.1. MATRIZ METODOLÓGICA

Título	Problema	Pregunta de Investigación	Objetivo		Variable	Tipo de variable		
			General	Específico				
Sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática para el personal de la SRECI	La Academia Diplomática carece de un sistema que permita implementar programas de capacitación para el personal de a SRECI	1. ¿Cuáles son las principales necesidades de capacitación del personal de SRECI?	Sistematizar los programas de capacitación en la Academia Diplomática para el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.	1. Identificar las principales necesidades de capacitación en el personal de la SRECI.	Necesidades de Capacitación	Categórica /policotómicas		
		2. ¿Con qué recursos cuenta la Academia Diplomática para la implementación de programas de capacitación?		2. Establecer con que recursos cuenta la Academia Diplomática para la implementación de programas de capacitación.			Recursos para implementar programas de capacitación	Categórica/ policotómicas
		3. ¿Cuáles son las metodologías a desarrollar para brindar las capacitaciones al personal de la SRECI?		3. Definir las metodologías para brindar las capacitaciones al personal de la SRECI.			Metodologías de capacitación	Categórica/ policotómicas
		4. ¿Cuáles son los mecanismos a utilizar en la evaluación de los programas de capacitación?		4. Establecer los mecanismos a utilizar en la evaluación de los programas de capacitación.			Mecanismos de evaluación	Categórica/ policotómicas

3.1.2. DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES

A continuación se muestran las variables utilizadas en la presente investigación.

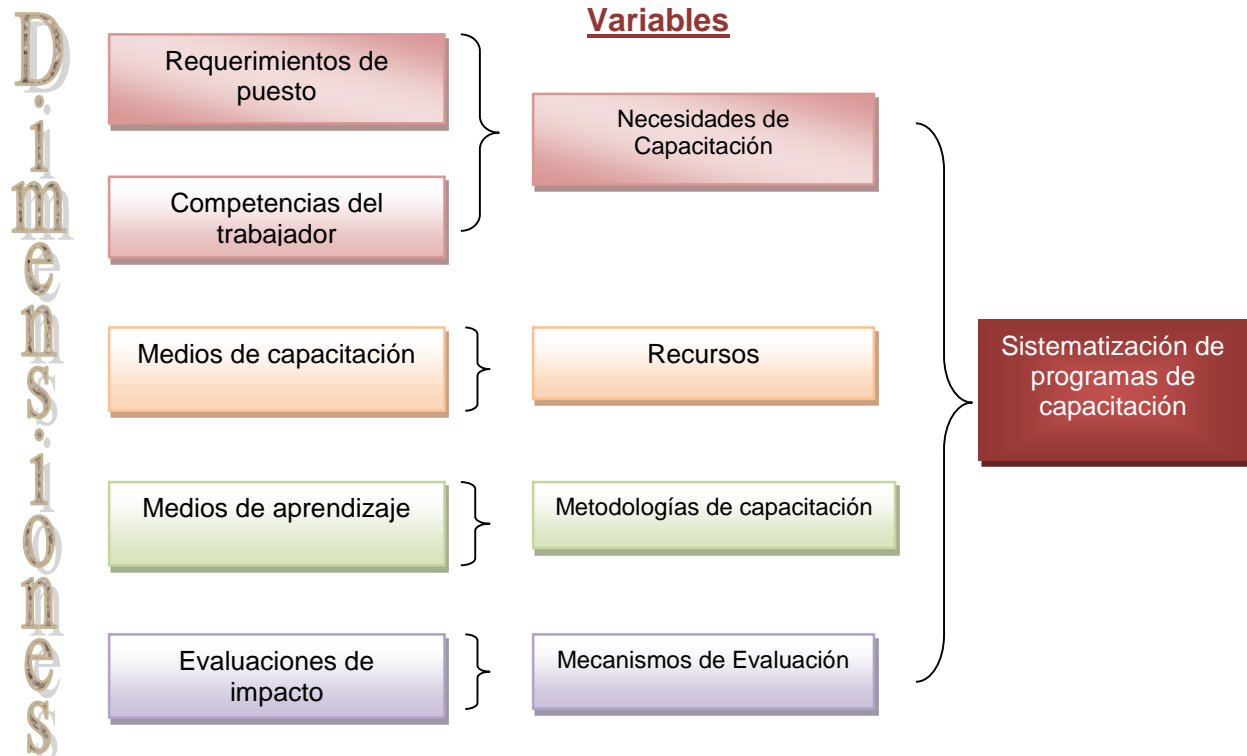


Figura 3.1 Diagrama de las variables

Tabla 3.2 Operacionalización de las variables (objetivos de investigación)

Variables/tipo de variable	Definición		Dimensiones	Indicador (¿Cómo se va a medir?)	Pregunta	Escala
	Conceptual	Operacional				
Necesidades de Capacitación (variable categórica)	Falta de conocimientos habilidades y actitudes del trabajador, relacionado con su puesto actual o futuro (Dessler, Gary, 2004).	Es la brecha que existe entre los requerimientos exigidos por un puesto y las competencias que posee el ocupante del puesto.	Requerimientos del puesto	Tipos de programas de capacitación solicitados	<p>5 al 11.a En el tema de... ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (<i>Encuesta para colaboradores</i>) (pregunta multirrespuesta)</p> <p>8 al 14.b En el tema de... ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>) (pregunta multirrespuesta)</p> <p>12^a. • De acuerdo a los temas de capacitación que seleccionó en las preguntas anteriores. ¿en qué tipo de programa de capacitación le gustaría recibir la mayoría de los temas? (Cuestionario para colaboradores) (pregunta multirrespuesta)</p> <p>5b. • De acuerdo a los temas de capacitación que seleccionó en las preguntas anteriores. ¿en qué tipo de programa de capacitación le gustaría que su personal reciba la mayoría de los temas? (Cuestionario para mandos superiores e intermedios) (pregunta multirrespuesta).</p>	<p>Diversidad de programas de capacitación desglosados por temas y ubicados en las preguntas del 5 al 11</p> <p>Diversidad de programas de capacitación desglosados por temas y ubicados en las preguntas del 8 al 14</p> <p>Conferencias Seminarios Cursos Talleres Conferencias</p>
			Competencias del trabajador	Métodos de detección de necesidades de capacitación	<p>1.b ¿Cuáles son los métodos utiliza para detectar necesidades de capacitación de su personal? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p>	<p>Solicitud por parte del personal De acuerdo al puesto Iniciativa propia Sugerencias Análisis del perfil profesional Ninguno</p>

				<p>Conocimientos</p> <p>1.a ¿Qué conocimientos requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>2.b ¿Qué conocimientos se requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p> <p>Habilidades</p> <p>2.a ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>3.b ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p> <p>Actitudes</p> <p>3.a ¿Cuáles son las actitudes que debe poseer para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>4.b ¿Cuáles son las actitudes que requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p>	<p>1.a ¿Qué conocimientos requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>2.b ¿Qué conocimientos se requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p> <p>2.a ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>3.b ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p> <p>3.a ¿Cuáles son las actitudes que debe poseer para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (<i>Encuesta para colaboradores</i>)</p> <p>4.b ¿Cuáles son las actitudes que requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)</p>	<p>Ciencias Sociales</p> <p>Relaciones Internacionales</p> <p>Ciencias Económicas Administrativas</p> <p>Ciencias Biológicas y de la Salud</p> <p>Ciencias Agro-Forestales</p> <p>Ciencias Físico-Matemáticas</p> <p>Ciencias Tecnológicas</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Relaciones Interpersonales</p> <p>Manejo de tensiones y estrés</p> <p>Solución analítica y creativa de problemas</p> <p>Empatía</p> <p>Comunicación asertiva</p> <p>Optimismo</p> <p>Perseverancia</p> <p>Colaboración</p> <p>Amabilidad</p> <p>Flexibilidad</p> <p>Todas las anteriores</p>
Recursos para implementar programas de capacitación (variable categórica)	Elementos que pueden ser utilizados por el hombre para realizar una actividad o como un medio para lograr un objetivo (Zona Económica, 2014).	Todos los medios disponibles para implementar los programas de capacitación.	Recursos para implementar programas de capacitación	<p>Capacidad de la Estructura física</p> <p>Soporte del Equipo tecnológico</p> <p>Cantidad de Recurso Humano</p> <p>Cantidad de Equipo de oficina</p> <p>Presupuesto disponible</p> <p>Cantidad Alianzas</p>	<p>¿Con qué recursos cuenta la Academia Diplomática para impartir programas de capacitación al personal de la SRECI? (<i>Entrevista a experto SRECI, Emb. Rafael Leiva Vivas, Director de la Academia Diplomática</i>)</p>	<p>Preguntas abiertas en relación a:</p> <p>Estructura física</p> <p>Equipo Tecnológico</p> <p>Recurso Humano</p> <p>Equipo de oficina</p> <p>Presupuesto</p> <p>Alianzas Estratégicas</p>

				estratégicas Cantidad de tiempo disponible	7.b ¿Dentro de la jornada laboral ¿cuál es el tiempo máximo que autorizaría a sus empleados para recibir capacitación? (<i>Encuesta para mandos superiores e intermedios</i>)	10 horas a la semana 20 horas a la semana 30 horas a la semana Más de 30 horas
Metodologías de Capacitación (variable categórica)	Métodos empleados en el diseño de programas de capacitación que permiten optimizar el aprendizaje con el menor dispendio de esfuerzo, tiempo y dinero (Chiavenato I., 2007).	Todos los medios de aprendizaje a utilizar para impartir las capacitaciones	Medios de aprendizaje	Tipos de métodos de capacitación	4.a ¿Cuáles de las siguientes metodologías propuestas, prefiere usted al recibir programas de capacitación? 5.b ¿Cuáles de las siguientes metodologías propuestas, prefiere usted, que el personal de su área reciba los programas de capacitación?	Inducción al puesto Demostrativa y ejemplos Simulación Técnicas de aula Técnicas virtuales Aprendizaje Otro (especificar)
Mecanismos de Evaluación (variable categórica)	Mecanismos utilizados para valorar los resultados esperados de los programas de capacitación (Dessler, Gary, 2004)	Son los mecanismos de evaluación para medir el impacto que la capacitación ha logrado.	Evaluaciones de impacto	Mecanismos de evaluación	6.b A su criterio, ¿qué mecanismos considera implementar para evaluar el nivel de aprendizaje y aprovechamiento de los programas de capacitación brindados por la Academia Diplomática?	Aplicación de prueba Redacción de un ensayo Elaboración de monografías Casos de estudio Simulación Exposición del tema Trabajos de campo Otro (especificar)

Tabla 3.3 Objetivos Operativos

Variables	Definición		Dimensiones	Indicador (¿Cómo se va a medir?)	Pregunta	Escala
	Conceptual	Operacional				
Sistematizar los programas de capacitación (variable categórica)	Se refiere a las piezas que conforman una estructura, a fin de rescatar datos de un contexto específico para tomar acciones precisas y convertirlos en procesos, para luego socializarlos y verificar sus efectos (Serna, Ciro; Serna, Nicasio)	La sistematización facilita a la Academia Diplomática definir los procesos para implementar programas de capacitación.	Elementos a considerar para sistematizar los procesos	Tipos de Métodos de sistematización Pasos del procesos de sistematización Tipos de medios de Socialización de los procesos	¿Qué métodos son los más indicados para sistematizar procesos de capacitación? ¿Cuáles son los pasos a seguir al desarrollar procesos de sistematización de programas de capacitación? ¿Qué medios de socialización se pueden implementar para dar a conocer los procesos de sistematización de los programas de capacitación? (entrevista con experto de UNITEC)	Preguntas abiertas

3.2. ENFOQUE Y MÉTODOS

El enfoque utilizado en la presente investigación es mixto, ya que se busca realizar un conjunto de procesos sistemáticos, a fin de recolectar datos cuantitativos y cualitativos para su posterior análisis, para elaborar deducciones generadas de la información recopilada y comprender a profundidad fenómenos desde una perspectiva amplia de los fenómenos bajo investigación.

El alcance de dicha investigación es descriptiva, ya que pretende especificar características, propiedades y rasgos importantes de las variables estudiadas.

Dentro de los métodos utilizados para la recopilación de información se aplicará dos cuestionarios: una dirigida a los directivos y mandos intermedios y otra a los colaboradores de la SRECI. Asimismo, se realizará observación documental, y dos entrevistas a expertos, una al Director de la Academia Diplomática de la SRECI y otra a un experto en la materia de sistematización de capacitaciones que labore en UNITEC.

3.3. MATERIALES

Para el desarrollo de la presente investigación se utilizaron los siguientes materiales: Papel bond tamaño carta, tinta para impresora, lápiz tinta, post it, grapadora, grapas, clicps ,folders, marcadores fluorecentes, memoria USB, entre otros.

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación es exploratorio secuencial-derivativa, ya que se recolectará datos cualitativos y cuantitativos, en un momento único, para después ser analizados y elaborar comparaciones de los resultados.

3.4.1. POBLACION

De acuerdo a la información proporcionada por la Subgerencia de Recursos Humanos de la SRECI, esta cuenta con 336 personas nombradas en el servicio interno y 189 personas nombradas en servicio exterior, haciendo un total de 525 personas.

En el tema de estudio que se está desarrollando únicamente se tomará la población de las personas que están nombradas en el servicio interno de la SRECI (336 personas), por el acceso a la información que se tendrá al aplicar los instrumentos de investigación.

3.4.2. MUESTRA

La técnica de muestreo que se utilizará es la básica, ya que se selecciona una muestra de una población del servicio interno de la SRECI, segmentándolo en dos grupos, uno a nivel de Directores y mandos intermedios (22 personas) y otro de colaboradores (167) a fin de conocer sus opiniones en cuanto al tema de estudio.

- **Cálculo del tamaño de la muestra**

Total de la población (N)	336
Nivel de confianza o seguridad (1- α)	95%
Precisión (d)	5%
Proporción (valor aproximado del parámetro que queremos medir) (Si no tenemos dicha información $p=0.5$ que maximiza el tamaño muestral)	50%
TAMAÑO MUESTRAL (n)	179
EL TAMAÑO MUESTRAL AJUSTADO A PÉRDIDAS	
Proporción esperada de pérdidas (R)	5%
MUESTRA AJUSTADA A LAS PÉRDIDAS	189

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Fórmula

3.4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis para objeto de estudio en la presente investigación son las personas encuestadas y una persona entrevistada, miembros del staff del talento humano de la SRECI y una entrevista aplicada a un experto en el tema de sistematización de capacitaciones de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC).

3.4.4. UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de repuesta definida para medir los resultados de investigación es de 155 personas encuestadas, que comprende al 92% del totalidad de la muestra seleccionada para el segmento de personal, y para el segmento de mandos directivos e intermedios es del 86%, que incluyen 17 encuestas y una entrevista a profundidad aplicada a nivel directivo en relación a los recursos y datos relacionados a la Academia Diplomática. Asimismo se incluye una entrevista aplicada a experto en el tema de sistematización de capacitaciones de UNITEC.

3.5. INSTRUMENTOS Y TECNICAS APLICADAS

A continuación se detallan los instrumentos y técnicas aplicadas al tema de la presente investigación.

3.5.1. INSTRUMENTOS

El instrumento de recolección de datos es el cuestionario, a fin de recolectar datos por medio de preguntas cerradas con posibles multirespuestas y abiertas con el objetivo

de medir las variables de estudio, el cual va dirigido al segmento directivo, mandos intermedios y colaboradores, una entrevista a profundidad aplicada a nivel directivo en relación a los recursos y datos relacionados a la Academia Diplomática y una entrevista aplicada a experto en el tema de sistematización de capacitaciones.

3.5.2. TÉCNICAS

La técnica de recolección de datos es el cuestionario: a través de esta técnica se obtendrá información referente a las necesidades de capacitación, metodologías de capacitación, mecanismos de evaluación a implementar de los programas de capacitación en la SRECI, de lo que los Directores y mandos intermedios requieren para el personal de su área y lo que los colaboradores requieren como capacitación.

Asimismo, se aplicará una entrevista al Director de la Academia Diplomática para obtener información de los recursos con los que cuenta la Academia Diplomática de la SRECI para impartir programas de capacitación y se aplicará otra entrevista a un experto de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) a fin de conocer los tipos, métodos, procedimientos y medios de socialización de la sistematización de capacitaciones.

Otra técnica a implementada en el presente estudio es el análisis documental que permitirá revisar diferentes documentos como ser: plan estratégico, descriptores de puestos, manuales de procedimientos y leyes vigentes que regulan el quehacer de la SRECI, que permitirá sustentar la información recopilada a través de la entrevista que se realizará al Director de la Academia Diplomática.

El método de validación del cuestionario es el siguiente: Se revisa el instrumento por el Asesor Temático, Catedrático de la Clase de Proyecto de Tesis y el Docente de Estadística. Se aplica una prueba aleatoria de los instrumentos a 10 a 15 personas, posteriormente se registrarán los datos en SPSS para realizar una medición de fiabilidad con Alfa de Cronbach, luego se realizan las verificaciones con las preguntas

de escala de cada grupo de preguntas, una vez validado el instrumento se procede a aplicarlo a la muestra seleccionada (Arribas, Martín, 2004).

Con la entrevista se revisa el instrumento por expertos: el Asesor Temático, Catedrático de la Clase de Proyecto de Tesis y el Docente de Estadística, se revisará el instrumento por cada experto para definir si las preguntas son aplicables y funcionales o no, una vez validado el instrumento se aplica la entrevista a la muestra seleccionada.

3.5.3. PROCEDIMIENTOS

A continuación se muestra el procedimiento a desarrollar en la aplicación de las técnicas seleccionadas para implementar el diseño metodológico propuesto en el presente estudio:

Cuestionario: El proceso inicia con el cálculo de la muestra de las personas que brindarán la información que ayudará a la toma de decisiones y elaboración de la sistematización de los programas de capacitación, seguidamente se selecciona la técnica a desarrollar y se diseñan los instrumentos para su aplicación, previa autorización del Director de la Academia Diplomática, quien remitirá mediante circular el cuestionario dirigida a los Directores y mandos intermedios para la recolección de datos, así como la solicitud de autorización para aplicar el cuestionario directamente a los colaboradores asignados a sus áreas de trabajo.

Una vez tabulado los datos se procede al análisis de los mismos para sistematizar los programas de capacitación de acuerdo a las necesidades identificadas y asegurando una alineación y concordancia con los objetivos estratégicos propuestos. Finalmente se brindan las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Entrevista: Se solicitará al Director de la Academia Diplomática cita para poder aplicar la entrevista directamente a fin de obtener información de la Academia Diplomática, incluyendo los recursos con los que se cuenta para implementar los programas de capacitación al personal de la SRECI, información que se incluirá en el análisis para sistematización de los programas de capacitación.

Asimismo, se aplicará la entrevista a un experto de UNITEC, por lo que se solicitará cita, mediante correo electrónico o llamada telefónica al área encargada de capacitaciones de Unitec, en caso que no se logre obtener una respuesta en un término de dos días se enviará correo electrónico a catedráticos con experiencia en el tema de Recursos Humanos, al obtener confirmación de cita se procederá a ir al lugar acordado y se aplicará la entrevista directamente, posteriormente se utilizará la información obtenida para el análisis para la sistematización de los programas de capacitación.

3.6. FUENTES DE INFORMACIÓN

Con el objetivo de dar respuesta a las preguntas de investigación se plantea consular diversos tipos de fuentes entre las cuales podemos citar:

3.6.1. FUENTES PRIMARIAS

Se recopiló información primaria a través de entrevista, cuestionario, verificación documental.

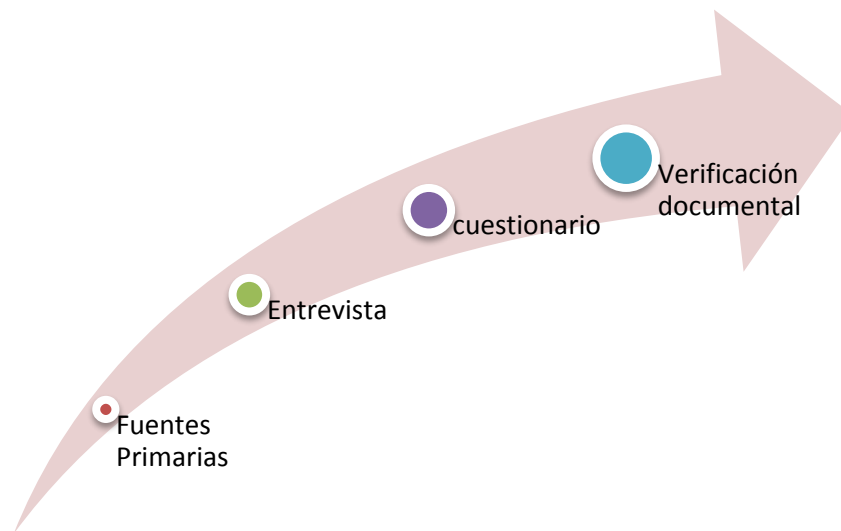


Figura 3.2 Fuentes primarias

3.6.2. FUENTES SECUNDARIAS

Se recopiló información secundaria de revistas científicas, libros de consulta, documentos de la página web, legislación vigente, plan estratégico institucional, página web de la SRECI.



Figura 3.3 Fuentes secundarias

3.7. LIMITANTES DEL ESTUDIO

Dentro de las limitantes encontradas al sistematizar los programas de capacitación de la SRECI podemos mencionar: la confidencialidad de la información consultada, el tiempo para el abordaje de los sujetos de estudio, debido a la naturaleza de su puesto de trabajo y la poca información disponible de sistematización de procesos de capacitación en Honduras.

Asimismo, se incluye la entrevista aplicada a expertos de la Universidad Tecnológica Centroamericana, en el tema de sistematización de programas de capacitación, quienes no puedan contar con el tiempo disponible para concertar cita durante la semana del 25 al 29 de agosto del presente año, periodo en el cual se hará la aplicación de todos los instrumentos de recolección de información.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación se describirá los resultados obtenidos en la investigación del tema sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática para el personal de la SRECI, información que fue recopilada mediante las distintas herramientas de recolección de datos utilizadas para el presente estudio, con el fin de sustentar las respuestas a las preguntas de investigación.

4.1 ANÁLISIS DE LAS TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Mediante los instrumentos de entrevista a un experto, análisis de documentación, y cuestionario aplicados al segmento de Directores y Mandos Intermedios, así como al segmento de personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional; en este procedimiento también se aplicó una entrevista a un experto de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), se ha podido realizar un análisis profundo de cada una de las variables de estudio:

4.1.1 NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

• Cuestionario aplicado a mandos directivos e intermedios y al personal

Con la técnica del cuestionario aplicado a los mandos directivos e intermedios y al personal se busca obtener información en cuanto a los temas y tipos de programas de capacitación que requiere el personal para desempeñar su puesto de trabajo, así como las habilidades y actitudes, y por otra parte lo que los jefes requieren de su personal para el desempeño de sus funciones, así como las habilidades y actitudes.

• Análisis

En el cuestionario se desarrollaron una serie de preguntas a fin de obtener información en cuanto a los temas que se requieren como capacitación, las habilidades y actitudes que el personal requiere, así como lo que los jefes requieren para su

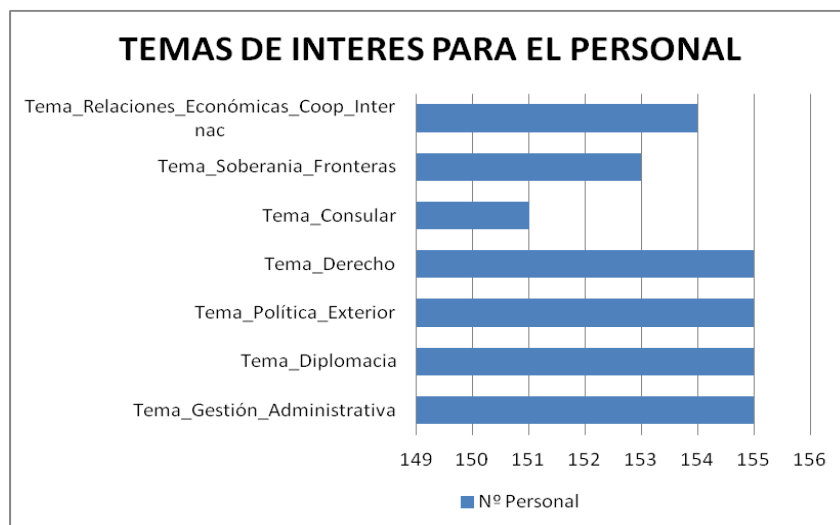
personal, por lo que se analizará cada pregunta, de acuerdo a la información obtenida en el cuestionario aplicado.

- **Tema de interés de los programas de capacitación brindados al personal (Cuestionario para colaboradores, preguntas 5 al 11.a)**

- ✓ **Segmento de personal encuestado:**

Los temas de mayor interés para el personal de la Secretaría están enfocados al ámbito internacional y administrativo, en este sentido la Academia Diplomática ha desarrollado varios programas de capacitación para fortalecer al talento humano en conocimientos de derecho, política exterior, diplomacia y gestión administrativa.

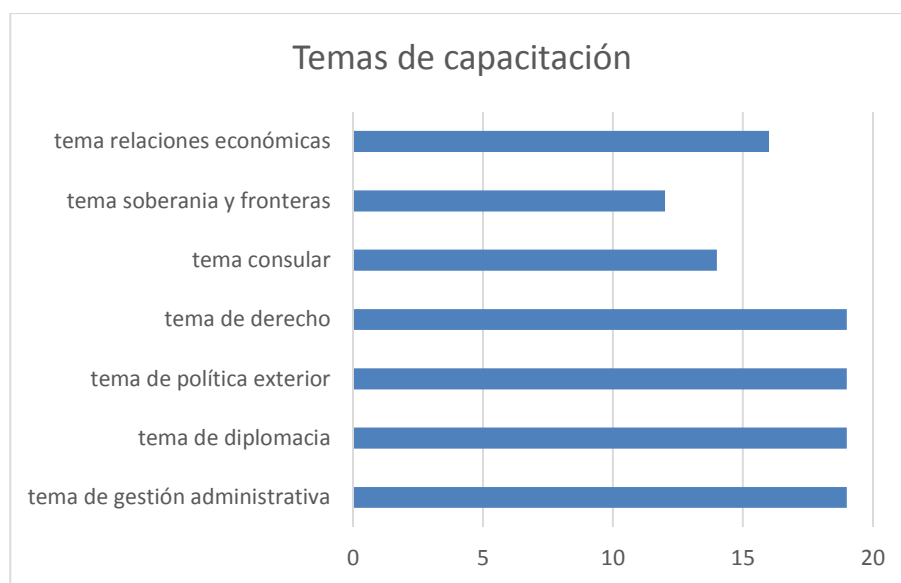
Resumen de los casos						
Temas de capacitación	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje
Tema_Gestión_Administrativa	155	100%	0	.0	155	100%
Tema_Diplomacia	155	100%	0	.0	155	100%
Tema_Política_Exterior	155	100%	0	.0	155	100%
Tema_Derecho	155	100%	0	.0	155	100%
Tema_Consular	151	97%	4	.0	155	100%
Tema_Soberania_Fronteras	153	99%	2	.0	155	100%
Tema_Relaciones_Económicas_Coop_Internac	154	99%	1	.0	155	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

Los mandos directivos e intermedios opinan que el personal requiere conocimientos en todos los ámbitos que maneja la SRECI, como es la política exterior, la diplomacia, derecho, consular, soberanía y fronteras, relaciones económicas y gestión administrativa, debido a que todas las dependencias son interdependientes por lo que se requiere fortalecer al recurso humano en variedad de conocimientos para afrontar las diferentes metas y objetivos que la Institución se ha propuesto en su planificación estratégica.

Segmento Mandos Directivos e Intermedios: Resumen de los casos						
Temas de capacitación	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje	Nº	Porcentaje
Tema_Gestión_Administrativa	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Diplomacia	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Política_Exterior	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Derecho	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Consular	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Soberania_Frontera	18	100%	0	.0	18	100%
Tema_Relaciones_Económicas	18	100%	0	.0	18	100%

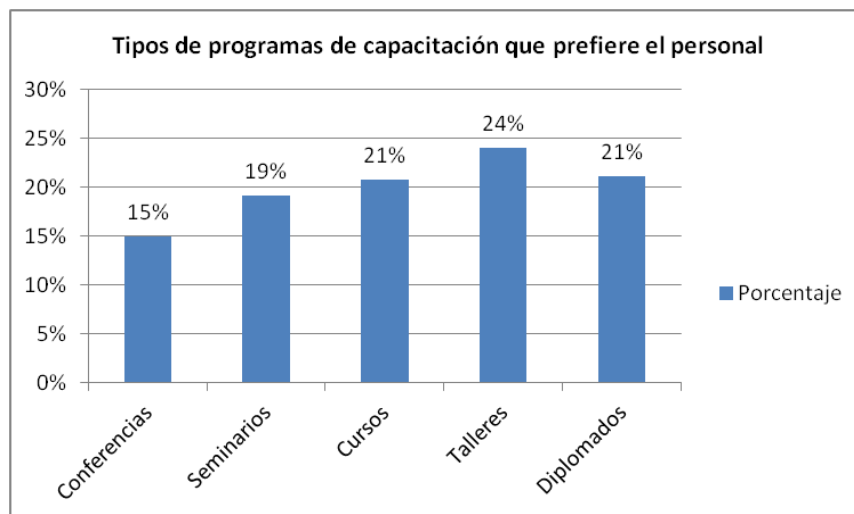


- **Tipo de programa de capacitación que prefieren recibir los diferentes temas de capacitación**

- ✓ **Segmento de personal encuestado:**

El tipo de programa de capacitación en que el personal prefiere recibir los diferentes temas que brinda la Academia Diplomática, en su mayoría, son la modalidad taller, lo que indica que están más interesados en ejercicios prácticos y adquirir conocimientos y desarrollar destrezas y técnicas a través de la teoría “aprender, haciendo”, a fin de obtener herramientas prácticas para poder aplicar las teorías, que se les proporcione en los temas seleccionados en el horario del entrenamiento.

Segmento Personal: Frecuencias Tipos_de_programas_capacitación			
		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Tipo de programa de capacitación	Conferencias	46	15%
	Seminarios	59	19%
	Cursos	64	21%
	Talleres	74	24%
	Diplomados	65	21%
Total		308	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

El mando directivo prefiere, en su mayoría, que su personal reciba los diferentes temas de capacitación, a través de diplomados, que cuentan con suficiente profundidad y formalidad para garantizar la adquisición y desarrollo de conocimientos a través de particularidad teórica de un determinado contenido, a fin de fortalecer las competencias de su personal. Como segunda opción han escogido los talleres, donde se aplican técnicas prácticas.

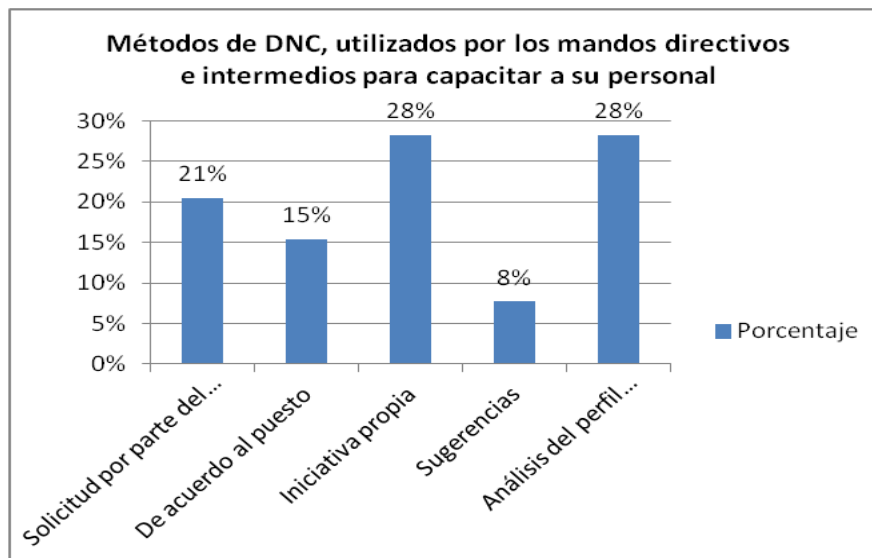
Segmento Mandos Directivos e Intermedios			
Tipo_Programa_Capacitación			
		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Tipo de programa de capacitación	Conferencias	7	16%
	Seminarios	6	13%
	Cursos	7	16%
	Talleres	12	27%
	Diplomados	13	29%
Total		45	100%



- **Métodos que utilizan los mandos directivos e intermedios para detectar necesidades de capacitación de su personal**

Los mandos directivos e intermedios utilizan la iniciativa propia y el análisis del perfil profesional para capacitar a su personal, lo que refleja que están interesados en fortalecer las competencias del talento humano bajo su dirección, información que es de vital importancia para la Academia Diplomática, a fin de que se puedan desarrollar diversidad de temas de interés para cada una de las dependencias de la SRECI.

Segmento Mandos Directivos e Intermedios: Frecuencias Métodos_DNC			
		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Métodos para detectar necesidades de capacitación	Solicitud por parte del personal	8	21%
	De acuerdo al puesto	6	15%
	Iniciativa propia	11	28%
	Sugerencias	3	8%
	Análisis del perfil profesional	11	28%
Total		39	100%



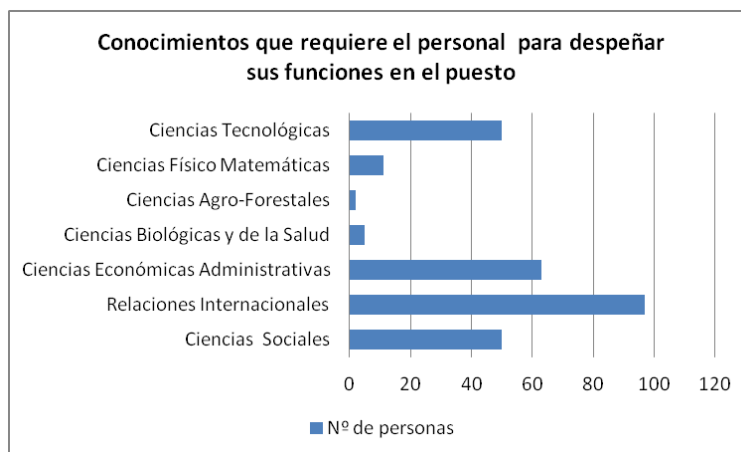
- **Conocimientos requeridos para desarrollar las funciones del puesto**

- ✓ **Segmento de personal encuestado:**

Para que el personal pueda desarrollar las tareas de su puesto requiere conocimientos de relaciones internacionales, ciencias económicas, sociales y tecnológicas, esto nos refuerza el criterio de fortalecer al talento humano en los temas del quehacer de la Secretaría, incluyendo a la tecnología como conocimiento para facilitar la labor en las actividades que desarrolla el personal, a través de herramientas tecnológicas.

La Academia Diplomática cuenta con diversidad de temas actualizados a fin de fortalecer estos conocimientos en el personal, pero se requiere agregar capacitaciones tecnológicas virtuales a fin de mejorar esta área de aprendizaje.

Segmento de personal: Frecuencias Conocimientos		
Conocimientos_funciones_puesto	Respuestas	
	Nº de personas	Porcentaje
Ciencias Sociales	50	18%
Relaciones Internacionales	97	35%
Ciencias Económicas Administrativas	63	23%
Ciencias Biológicas y de la Salud	5	2%
Ciencias Agro-Forestales	2	1%
Ciencias Físico Matemáticas	11	4%
Ciencias Tecnológicas	50	18%
Total	278	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

Los mandos directivos e intermedios opinan que los conocimientos que requieren de su personal para que desarrollen las funciones encomendadas, son las relaciones internacionales, ciencias sociales, económicas, administrativas y tecnológicas, lo que indica que en sus áreas de trabajo tienen que desarrollar multifunciones y las necesidades de capacitación estarían orientadas a estas áreas de conocimiento.

En este sentido la Academia Diplomática cuenta con todos los recursos para brindar capacitaciones y fortalecer el talento humano en el factor conocimiento.

Segmento Mandos Directivos e Intermedios: Frecuencias Conocimientos	Nº de personas	Porcentaje
Ciencias Sociales	13	31%
Relaciones Internacionales	13	31%
Ciencias Económicas Administrativas	10	24%
Ciencias Físico Matemáticas	1	2%
Ciencias Tecnológicas	5	12%
Total	42	100%



- **Habilidades o destrezas requeridas para desarrollar las funciones del puesto**

- ✓ **Segmento de personal encuestado:**

Dentro de las habilidades de mayor importancia que seleccionó el personal fueron la solución analítica y creativa de problemas, trabajo en equipo, manejo de tensiones y estrés, lo que indica que hay carencia de estas habilidades dentro de la Secretaría y se requiere fortalecer éstas competencias a fin de trabajar en conjunto para el logro de los objetivos y metas propuestas por parte de los mandos Directivos e intermedios.

Habilidades_funciones_puesto	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Trabajo en Equipo	93	22%
Relaciones Interpersonales	69	16%
Manejo de Tensiones y Estrés	75	17%
Solución Analítica y Creativa de Problemas	98	23%
Empatía	30	7%
Comunicación asertiva	66	15%
Total	431	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

Dentro de las habilidades que ha seleccionado la mayor parte de los mandos directivos e intermedios están: la solución analítica y creativa de problemas, trabajo en equipo y comunicación asertiva; información que refleja una problemática silenciosa a lo interno de las diferentes dependencias, por lo que se requiere fortalecer estas competencias en el personal, por medio de programas de capacitación específicos en estas áreas. Cabe mencionar que el recurso humano de la Secretaría es un elemento indispensable para el logro de los objetivos y metas propuestas.

Habilidades_funciones_ puesto	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Trabajo en Equipo	9	20%
Relaciones Interpersonales	5	11%
Manejo de Tensiones y Estrés	6	13%
Solución Analítica y Creativa de Problemas	14	31%
Empatía	2	4%
Comunicación asertiva	9	20%
Total	45	100%

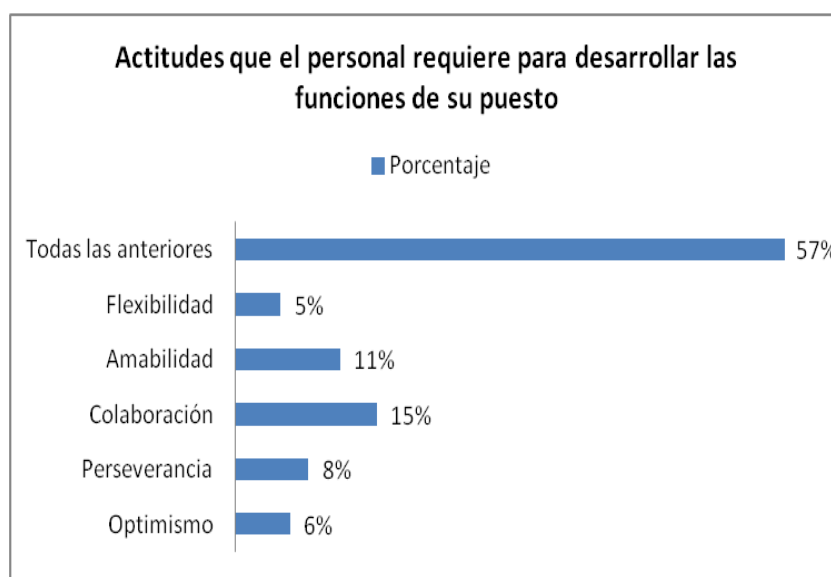


• **Actitudes requeridas para realizar las funciones del puesto**

✓ **Segmento de personal encuestado:**

Las actitudes que en su mayoría el personal opinó, que requiere para desarrollar las funciones de su puesto de trabajo en el ámbito donde se encuentra asignado, son el optimismo, la perseverancia, colaboración, amabilidad y flexibilidad, lo que significa que se requiere fortalecer estas competencias a fin de ayudar al personal en estas áreas, por medio de programas de capacitación específicos en estas áreas, que facilitarán el desempeño de sus funciones.

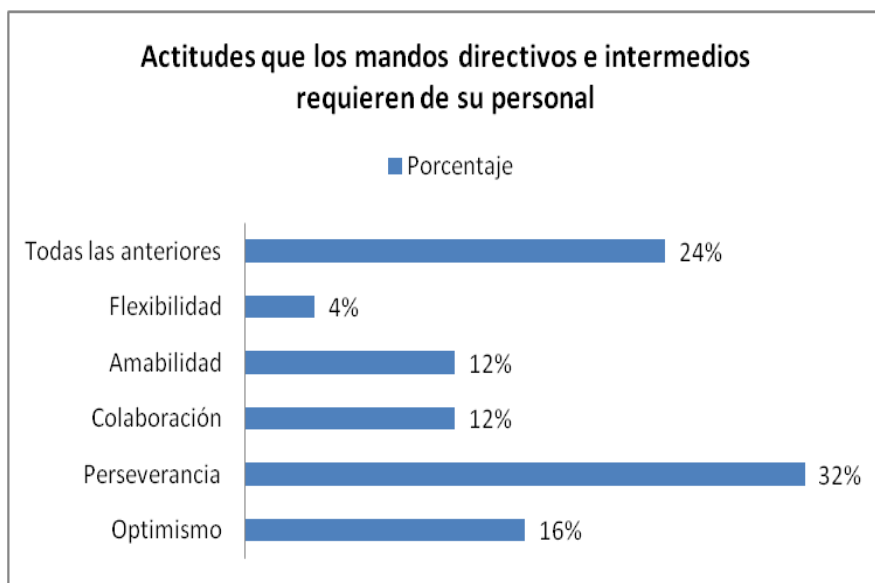
Segmento personal: Frecuencias Actitudes		
Actitudes_funciones_ puesto	Respuestas	
	Nº	e
Optimismo	12	6%
Perseverancia	16	8%
Colaboración	31	15%
Amabilidad	23	11%
Flexibilidad	10	5%
Todas las anteriores	120	57%
Total	212	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

En su mayoría, los mandos directivos e intermedios opinan que requieren desarrollar en su personal actitudes de optimismo, perseverancia, colaboración, amabilidad y flexibilidad, para que logren desarrollar las funciones en el puesto que le han sido encomendadas, en este sentido se refleja la necesidad de desarrollar programas específicos de capacitación para fortalecer estas áreas.

Segmento mandos directivos e intermedios: Frecuencias Actitudes		
Actitudes_funciones_ puesto	Respuestas	
	Nº	e
Optimismo	4	16%
Perseverancia	8	32%
Colaboración	3	12%
Amabilidad	3	12%
Flexibilidad	1	4%
Todas las anteriores	6	24%
Total	25	100%



4.1.2 VARIABLE: METODOLOGÍAS DE CAPACITACIÓN

Continuando con el cuestionario aplicado a mandos directivos e intermedios y al personal de la SRECI, se planteó la variable de metodologías de capacitación, por lo que se desarrollará el análisis de los resultados encontrados en cuanto a la pregunta desarrollada.

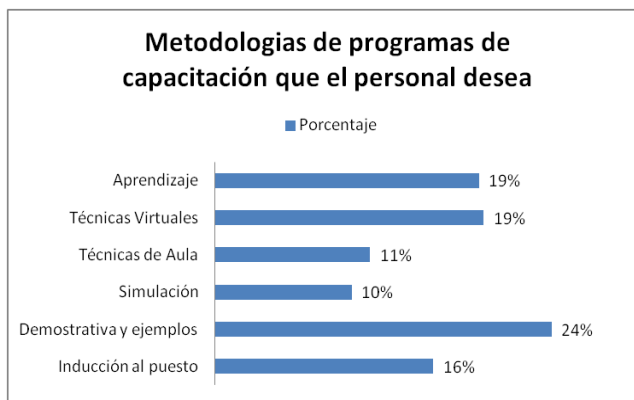
- **Análisis**

En el cuestionario se desarrollaron una serie de preguntas a fin de obtener información en cuanto metodologías de capacitación para que el personal pueda recibir los programas de capacitación, así como lo que los jefes requieren para su personal, por lo que se analizará la pregunta, de acuerdo a la información obtenida en el cuestionario aplicado.

- **Metodologías de preferencia para recibir programas de capacitación**

La metodología de mayor interés en el personal para recibir los temas de capacitación son la demostrativa y ejemplos, lo que se relaciona con el tipo de capacitación bajo la modalidad taller, donde se aplica la metodología de aprender haciendo y observando. Como segunda opción, escogieron las técnicas virtuales a fin obtener el conocimiento a través de la modalidad tecnológica, como forma de aprendizaje que se adapta al horario y necesidades del personal.

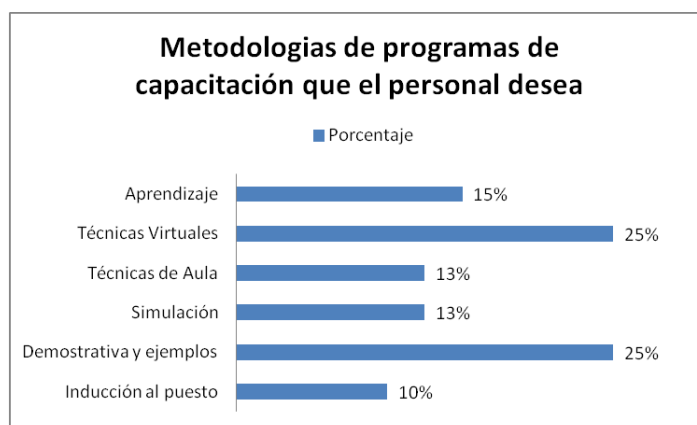
Segmento personal: Frecuencias Metodologías		
Metodologías programas capacitación	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Inducción al puesto	48	16%
Demostrativa y ejemplos	74	24%
Simulación	30	10%
Técnicas de Aula	34	11%
Técnicas Virtuales	59	19%
Aprendizaje	58	19%
Total	303	100%



✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

Para los mandos directivos e intermedios, les interesa que su personal reciba las capacitaciones a través de la metodología demostrativa y ejemplos donde puedan adquirir el conocimiento de las teorías de cada tema a través de esta práctica. Otra opción que ellos escogieron, fue las técnicas virtuales, donde el personal pueda optar a los recursos de enseñanza en cualquier momento y lugar, y con esto facilitar al personal participar en diferentes temas de capacitación.

Metodologías_programas_capacitación	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Inducción al puesto	4	10%
Demostrativa y ejemplos	10	25%
Simulación	5	13%
Técnicas de Aula	5	13%
Técnicas Virtuales	10	25%
Aprendizaje	6	15%
Total	40	100%



4.1.3 VARIABLE: MECANISMOS DE EVALUACIÓN

Continuando con el cuestionario aplicado a mandos directivos e intermedios y al personal de la SRECI, se planteó la variable de mecanismos de evaluación para medir el impacto que la capacitación logrado.

- **Análisis**

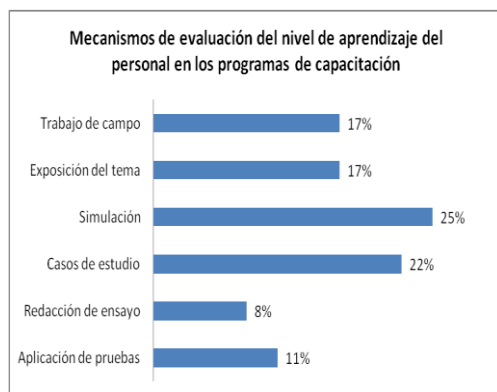
En el cuestionario se desarrollaron una pregunta a fin de obtener información en cuanto los mecanismos de evaluación que los jefes consideran que la Academia Diplomática debería implementar para evaluar el nivel de aprendizaje y aprovechamiento de los programas de capacitación, por lo que se planteó la siguiente pregunta:

- **Evaluación del nivel de aprendizaje y aprovechamiento de los programas de capacitación**

- ✓ **Segmento directivo y mandos intermedios encuestados:**

Los mandos directivos e intermedios, en su mayoría, opinan que el nivel de aprendizaje puede ser evaluado a través de técnicas de simulación, donde se crea un escenario, bajo un contexto actual, que sirve para elaborar un análisis y brindar una solución de una posible situación. Asimismo, han escogido casos de estudio, donde puedan ir desarrollando la habilidad de investigación y de análisis.

Frecuencias Mecanismos_evaluar_aprendizaje		
Mecanismos evaluar el nivel aprendizaje	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Aplicación de pruebas	4	11%
Redacción de ensayo	3	8%
Casos de estudio	8	22%
Simulación	9	25%
Exposición del tema	6	17%
Trabajo de campo	6	17%
Total	36	100%



• **Relación de variables: Talleres versus simulación**

✓ **Segmento personal encuestado**

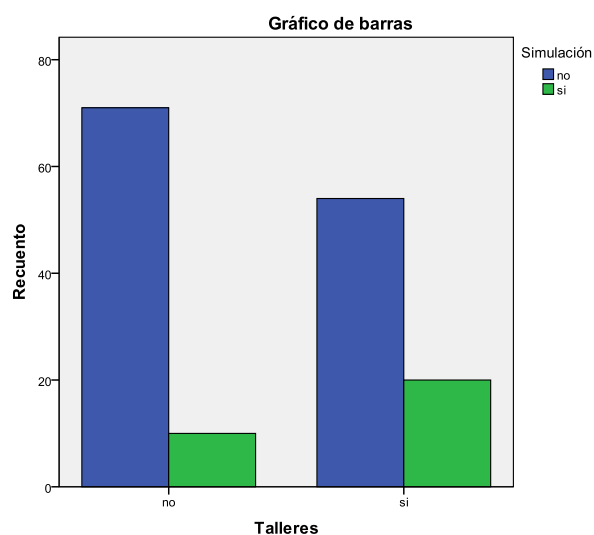
• **Análisis:** las variables del tipo de capacitación talleres y la metodología de simulación, son totalmente independientes, debido a que esta técnica puede ser implementada en un curso y en el caso del taller podría utilizar diferentes metodologías como la demostrativa y ejemplos y siempre buscará el mismo fin, que es transmitir el conocimiento por medio de ejercicios prácticos.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5.340 ^a	1	.021		
Corrección por continuidad ^b	4.441	1	.035		
Razón de verosimilitudes	5.401	1	.020		
Estadístico exacto de Fisher				.025	.017
Asociación lineal por lineal	5.306	1	.021		
N de casos válidos	155				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 14.32.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.



- **Relación de variables: Habilidad trabajo en equipo versus actitud colaboración**

- ✓ **Segmento personal encuestado**

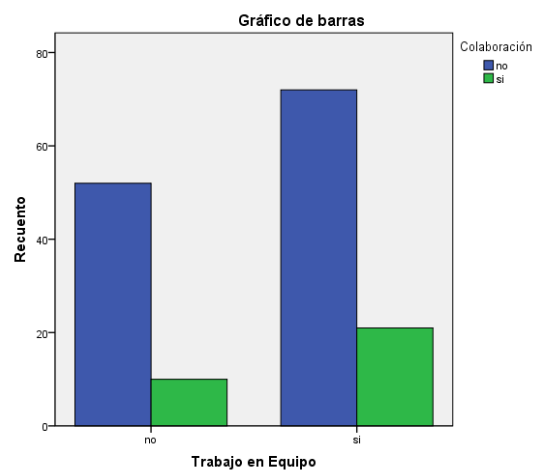
- **Análisis:** con el objetivo de determinar si la colaboración influye en el trabajo en equipo se realiza el cruce de variable para establecer su relación y se encontró que estas variables son totalmente independientes, lo que significa que las personas pueden trabajar en equipo para la consecución de una actividad laboral, debido a que se adquiere un compromiso con fecha de término, y esto hace que se conformen los equipos.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	.968 ^a	1	.325		
Corrección por continuidad ^b	.607	1	.436		
Razón de verosimilitudes	.987	1	.320		
Estadístico exacto de Fisher				.413	.219
Asociación lineal por lineal	.961	1	.327		
N de casos válidos	155				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 12.40.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.



4.1.4 VARIABLE: RECURSOS

- **Cuestionario aplicado a mandos directivos e intermedios y al personal**

Con la técnica del cuestionario aplicado a los mandos directivos e intermedios y al personal se busca obtener información en cuanto al recurso tiempo que autorizaría para que su personal reciba los programas de capacitación que imparte la Academia Diplomática.

- **Análisis**

En el cuestionario se desarrolló una pregunta al mando directivo a fin de determinar el tiempo que autorizarían que su personal reciba programas de capacitación de acuerdo al horario de la jornada laboral.

- **Autorización de tiempo laboral para capacitación**

Los mandos directivos e intermedios, en su mayoría, indican que están dispuestos a brindar 10 horas de la jornada laboral para ser invertidos en los programas de capacitación que puedan tomar el personal de sus áreas, lo que brinda una oportunidad para utilizar las metodologías virtual y presencial, a fin de realizar metodologías de demostración y ejemplos, a fin de ampliar conceptos, de los temas estudiados.

Tiempo máximo autorizado para capacitación	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
10 horas a la semana	14	78%
20 horas a la semana	3	17%
30 horas a la semana	1	6%
Total	18	100%



• Análisis de la entrevista al experto

Con la técnica de entrevista aplicada al Director de la Academia Diplomática, se formuló la siguiente pregunta: ¿Con qué recursos cuenta la Academia Diplomática para impartir programas de capacitación?, indicando los siguientes elementos, que fueron colocados en un cuadro: Estructura física, equipo tecnológico, recurso humano, equipo de oficina, presupuesto, alianzas estratégicas, medios de comunicación, manuales, legislación, otros.

Análisis

En la entrevista aplicada al Director de la Academia Diplomática de la SRECI, Embajador Rafael Leiva Vivas, se recopiló información de los recursos con los que se cuenta para impartir los programas de capacitación, los cuales se detallan a continuación:

✓ **Estructura Física, equipo de oficina, tecnología:** La Academia Diplomática cuenta con un edificio de dos plantas. En la primera planta está distribuida en dos salones, uno de ellos con capacidad para 55 personas, propio para conferencias, seminarios, cursos, diplomados, entre otros. El otro salón es de sala de juntas, con capacidad para 20 personas, ambos salones cuentan con aire acondicionado e internet.

Oficina del Director de la Academia Diplomática, con aire acondicionado e internet. Una bodega, donde se almacenan mesas y sillas. Una cocineta con muebles lavatrastos, una refrigeradora. Dos espacios para baños, uno para hombres y el otro para mujeres, en cada uno de estos espacios se encuentran 3 inodoros (en el caso del baño de caballeros hay 2 urinarios y un inodoro), 2 lavabos, 2 espejos.

En la segunda planta se encuentra dos oficinas, una con capacidad para dos personas y la otra con capacidad para ocho personas, ambas cuentan con aire acondicionado e internet.

Un centro de repositorio documental (Biblioteca mínima especializada) con aire acondicionado, un escritorio, estanterías para libros, computadora, internet, libros, revista, archivos, colecciones históricas.

Sala de capacitación virtual: mesa ovalada para doce personas, 12 sillas, un sistema policom, un televisor plasma para el sistema policom, dos scanner de alta calidad: uno tipo plano para escanear libros, mapas y documentación histórica y otro scanner industrial con capacidad para escanear varias páginas por minuto, dos computadoras de alta capacidad (core I5), licencias de Adobe Reader XI, dos escritorios, dos sillas, aire acondicionado e internet.

Dos aulas de clases: una con capacidad para dieciséis personas, pizarra de formica, pantalla para datashow, aire acondicionado, internet, sillas y la otra aula con capacidad para 14 personas, con las mismas condiciones que la anterior.

Centro de infotecnología donde se encuentra un servidor, con dos discos duros de un terabite, 7,200 rp, 32 giga de ram, la cual está destinada para implementar una plataforma educativa virtual, biblioteca virtual, aplicaciones, videoconferencias a web. Asimismo, se encuentra un sistema de planta telefónica, dos impresoras-fotocopiadoras multifuncionales grandes, una es para imprimir y fotocopiar documentos a color y la otra a blanco y negro.

En total las oficinas cuenta con equipo de oficina de: 11 escritorios, 10 computadoras, scanners pequeños, dos impresoras blanco y negro laser, 5 libreros metálicos, 4 archivadores, una mesa redonda, una mesa pentagonal, sillas ejecutivas, computadoras laptops, dos retroproyectores.

• **Recurso Humano:** Director General, Jefe de la Unidad de Extensión Académica, Encargado del Centro de Capacitación Virtual, Asistente Ejecutiva.

- **Alianzas Estratégicas:** Convenios con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Universidad de Defensa, se suscribirá un convenio con la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC) y con la Universidad Pedagógica.

Se cuenta con convenios con el ICAP, Academias Diplomáticas de Colombia, Chile, España, Perú.

- **Manuales:** no existen manuales debidamente aprobados.
- **Legislación:** Ley de Servicio Diplomático y Consular

HALLAZGOS ENCONTRADOS A NIVEL GLOBAL:

De acuerdo a la Ley del Servicio Diplomático y Consular la Academia Diplomática tiene como fin la educación continua, formación, capacitación y profesionalización de los funcionarios y servidores públicos del Servicio Diplomático y Consular; asimismo, forma parte de la Comisión de Escalafón.

Actualmente la Academia Diplomática solamente ejerce la función de capacitar al personal interno de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional y no funge la función de profesionalización de los funcionarios y servidores públicos del Servicio Diplomático y Consular, en este sentido ha presentado un proyecto para fungir como un centro de formación profesional de diplomáticos de carrera, COMO LO REALIZAN LAS Academias Diplomáticas de Chile, España y Brasil, entre otras.

A fin de asegurar la profesionalización del Servicio Exterior se ha creado el Escalafón Diplomático y consular el que consiste en el registro de los funcionarios del Servicio Exterior, que se encuentran asignados tanto al servicio interno, embajadas, consulados y misiones permanentes de Honduras en el servicio exterior, que han realizado examen para ingresar a este sistema. Asimismo, las personas que han aprobado todo el proceso para ingreso al Escalafón, ingresan con el rango de Tercer

Secretario, y son ascendidos de acuerdo disponibilidad, racionalidad, méritos y eficiencia presupuestaria.

La Comisión de Escalafón y Consular es la que se encarga de estudiar y proponer las incorporaciones y ascensos de los funcionarios y servidores públicos en el Escalafón Diplomático está presidida por el Director General de Política Exterior, además está integrada por el Secretario General, el Director de la Academia Diplomática, el Director General de Asuntos consulares, el Subgerente de Recursos Humanos y dos representantes del Servicio Diplomático y Consular en situación de activo. Los cargos del Servicio Exterior cuentan con rangos y precedencia como ser:

Embajadas	equivalente a: Categoría Consular
1. Embajador	
2. Ministro	
3. Ministro Consejero	Cónsul General
4. Consejero	Cónsul
5. Primer Secretario	Vicecónsul
6. Segundo Secretario	Agente Consular
7. Tercer Secretario	

El Presidente de la República tiene la facultad de nombrar a personas para que ocupen cargos en las Embajadas y Consulados sin que realicen el trámite para ser incorporados en el Escalafón Diplomático.

4.1.5 VARIABLE: SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

La sistematización facilita a la Academia Diplomática definir los procesos para implementar programas de capacitación, por lo que se aplicó una entrevista a un

experto de una institución educativa, por lo que se escogió a la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), al departamento de Talento Humano.

- **Análisis de la entrevista al experto**

Con la aplicación de este instrumento se llevaron a cabo recopilación de información clave sobre estrategias y procesos, seguidos para el desarrollo de los programas de capacitación.

1. ¿Qué métodos son los más indicados para sistematizar procesos de capacitación?

2. ¿Cuáles son los pasos a seguir al desarrollar procesos de sistematización de programas de capacitación?

3. ¿Qué medios de socialización se pueden implementar para dar a conocer los procesos de sistematización de los programas de capacitación?

4. ¿Qué mecanismos utiliza para detectar necesidades de capacitación?

5. ¿Cómo alinea las capacitaciones con el plan estratégico?

- **Análisis**

La entrevista fue desarrollada de manera directa a la Jefe del Departamento de Talento Humano de Unitec, a quien se le denomina la entrevistada, debido a que las dependencias de la Universidad no son objeto de estudio, no se me brindó datos adicionales, más que contestar a mis preguntas de investigación de manera general y ejemplificativa.

Las preguntas fueron expuestas en su totalidad a la entrevistada, quien las respondió relatando de manera directa todo el proceso, a fin de contestar a todas mis preguntas, respuestas que a continuación detallo:

El plan estratégico es desarrollado por el Mando Directivo, en un programa llamado Sucess Factor, que utiliza Laureate, posteriormente todos los mandos organizacionales desarrollan sus objetivos y planes operativos anuales de acuerdo a los lineamientos estratégicos planteados por el Mando Directivo (la capacitación tiene un impacto muy grande en la planificación estratégica)

Dentro de ese sistema se cuenta con un catálogo de competencias del personal de UNITEC, los cuales son cuatro:

- Orientación al cliente
- Comunicación efectiva
- Compromiso de calidad
- Orientación al logro

En el caso que una de los objetivos estratégicos sea el de aumentar las ventas, se enfoca más a la competencia de orientación al cliente, por lo que Talento Humano, desarrolla sus objetivos y planes para capacitar al personal vinculado a este tema.

Talento Humano debe contar con un presupuesto (parte financiera) para desarrollar estas capacitaciones, sin esto no se pueden desarrollar ningún plan de capacitación.

El personal elige las capacitaciones que ellos desean tomar y sus jefes inmediatos las avalan, posteriormente son revisadas por Talento Humano quienes realizan un filtraje de esta información, tomando en cuenta lo que es prioridad desarrollar en el personal para que pueda desempeñar su puesto (modelo de estructura de puesto por roles) y desarrollar o fortalecer habilidades que se requieran para dar cumplimiento a los objetivos planteados por el mando directivo, este proceso se inicia en el mes de febrero y finaliza en marzo, donde se cierra el ciclo de objetivos.

Una vez realizado el filtro de la información recibida de todas las áreas, se procede a elaborar la programación de capacitaciones, en esta etapa se consideran las épocas del año en que existen tiempo de vacaciones o días libres.

Se desarrollan los programas de capacitación a detalle y se realiza un proceso de determinar si se dará un curso, taller, seminario, conferencia, diplomado, así como quiénes serán los que brinden la capacitación, si son expertos nacionales o extranjeros, si será presencial o de manera virtual, si se realizará dentro de las instalaciones de Unitec o fuera de este, asimismo se realiza la logística en cuanto a la alimentación, los recesos, el transporte, entre otros.

En el caso que el Departamento de Capacitación Corporativa brinde una capacitación a clientes externos, que sea de interés para un colaborador de Unitec de cualquier área, se solicita a Corporativa la inscripción del colaborador seleccionado para que reciba el curso. Posteriormente se hace el pago a Corporativa, valor que es tomado del presupuesto que fue otorgado a Talento Humano para capacitaciones del personal de UNITEC.

Se implementan los programas de capacitación y posteriormente cada líder le da seguimiento a evaluar si el personal que fue capacitado, está implementando los conocimientos y técnicas adquiridas, ejemplo: Si se capacitación a alguien en atención al cliente, se sugiere colocar un buzón de sugerencias. Si se brindó una capacitación en estadística, las áreas deben incluir en sus informes datos estadísticos. Si se capacitó al personal en trabajo en equipo, se realiza varias actividades laborales en equipo.

Se evidencia el impacto de las capacitaciones por medio de las evaluaciones de desempeño aplicadas al personal de UNITEC.

4.1.6 ANÁLISIS FODA

La realización del análisis FODA se basa principalmente en determinar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de los programas de

capacitación que brinda la Academia Diplomática de la SRECI, en base a la cual se aplicaron los instrumentos de investigación, los datos que se reflejan en este análisis sirve de base para el establecimiento de un ventaja competitiva en función de las fortalezas y oportunidades.

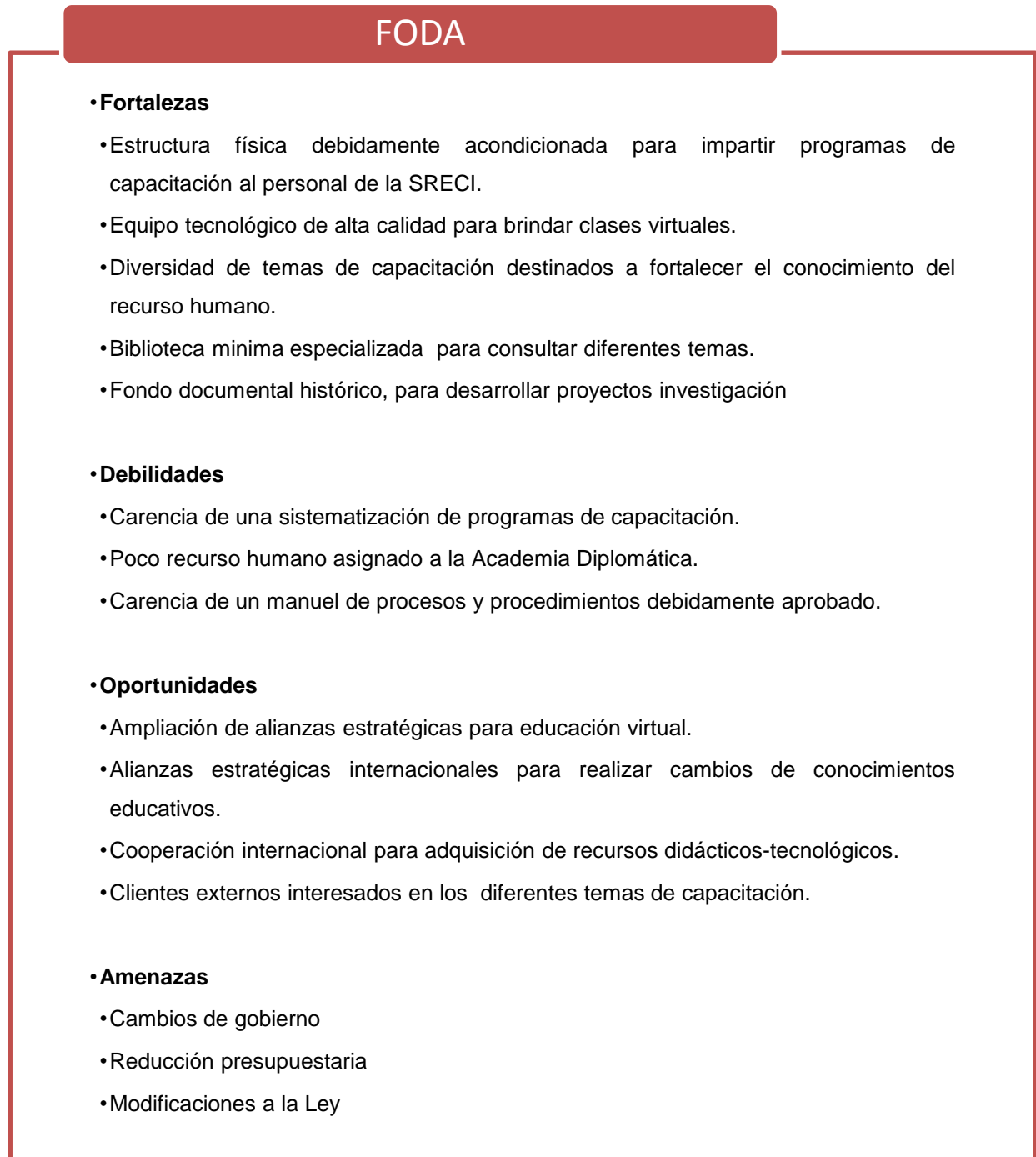


Figura 4.1 Análisis FODA de la Academia Diplomática

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Atendiendo a los resultados obtenidos del análisis de los instrumentos aplicados en la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional se exponen las siguientes conclusiones y recomendaciones.

5.1 CONCLUSIONES

1. Las principales necesidades de capacitación del personal están orientadas en su mayoría a las habilidades, actitudes, conocimientos para poder desarrollar de manera integral las funciones asignadas.
2. La Academia Diplomática cuenta con una variedad de recursos físicos, tecnológicos para brindar los programas de capacitación al personal de la SRECI, pero carece del recurso humano para desarrollar todas las funciones que dicha dependencia tiene a su cargo.
3. Dentro de las metodologías utilizadas por la Academia Diplomática, en la actualidad, para brindar programas de capacitación es el desarrollo de la temática a través de técnicas de aula.
4. Actualmente la Academia Diplomática no está evaluando los programas de capacitación brindados, siendo esto de vital importancia para medir el nivel de aprovechamiento de los programas de capacitación, así como el aprendizaje.
5. Los elementos necesarios para la sistematización de programas de capacitación en la Academia Diplomática son: una detección de necesidades de capacitación individualizada, en base a los requerimientos de cada cargo y asegurando una alineación con los objetivos estratégicos planteados por área e implementando metodologías de evaluación de resultados de las capacitaciones brindadas.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Realizar al menos una vez al año, la detección de necesidades de capacitación del personal, de manera integral a través de instrumentos que permitan recopilar información.
2. Utilizar los recursos para estructurar programas de capacitación tanto en modalidad presencial como virtual, y solicitar apoyo técnico y académico a las Universidades para poder desarrollar programas de capacitación en conjunto y entrenamiento al recurso humano disponible.
3. Desarrollar metodologías para brindar programas de capacitación a través de diferentes técnicas de aprendizaje,
4. Desarrollar una metodología de evaluación de los programas de capacitación, que permita medir el aprovechamiento y el impacto logrado.
5. Sistematizar los programas de capacitación

Como recomendación explícita de lo que se encontró a nivel global, se le sugiere a la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional:

6. Elaborar el reglamento interno de la Academia Diplomática, así como el manual de procesos y procedimientos para fortalecer las funciones que realiza esta dependencia, con el fin de cumplir con lo que manda la Ley. Asimismo, fortalecerla con el recurso humano que cuente con el perfil profesional para ocupar los cargos asignados en la Academia. Solicitar a la Comisión del Escalafón Diplomático se realice el estudio de aprobación de un proyecto en el que la Academia Diplomática sea un centro de formación para profesionalizar los diplomáticos de carrera que ingresen al registro del Escalafón Diplomático.

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

En el presente capítulo, se detalla la propuesta de sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática para el personal de la SRECI.

SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI

Objetivo: brindar a la Academia Diplomática procesos bases para diseñar, implementar y evaluar programas de capacitación, orientados a satisfacer las necesidades detectadas en el personal de la SRECI.

6.1 PASOS PARA ELABORAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

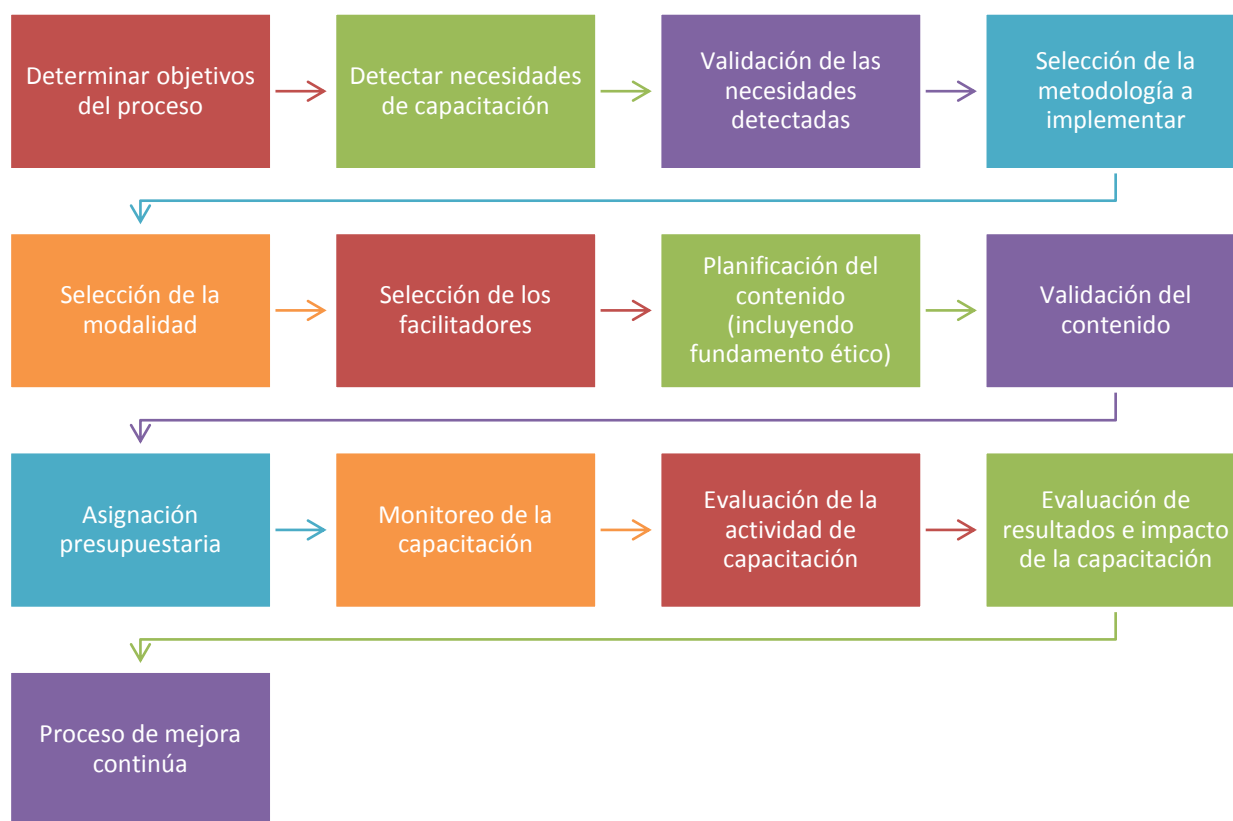


Figura: 6.1 pasos para sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática

6.1.1 OBJETIVOS DEL PROCESO

Desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en el personal de la SRECI, con el fin de potenciar su desempeño laboral y aprovechar al máximo el recurso humano con que se cuenta.

6.1.2 DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

- **Análisis organizacional:** al detectar necesidades de capacitación se tomará como punto de partida de los requerimientos que se establezcan en el plan estratégico de la SRECI, que corresponda al período, para tal fin, se ha desarrollado el instrumento: evaluación de necesidades-plan estratégico (anexo 6)

- **Análisis del talento humano:** al identificar las necesidades de capacitación es requisito conocer a profundidad el nivel académico, edades, principales fortalezas, áreas a reforzar, etc. Para tal fin se propone el instrumento: Análisis del talento humano (anexo 7).

- **Análisis de operaciones y tareas:** al determinar las necesidades de capacitación se requiere conocer las tareas que cada colaborador realiza dentro de su puesto, así como las habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que posea para realizar su trabajo. En tal sentido se propone el instrumento: Análisis de tareas y responsabilidades (Anexo 8).

Como etapa final del diagnóstico de necesidades de capacitación, está determinar que competencias se desarrollarán en el momento presente y que competencias serán desarrolladas posteriormente, por lo que se propone utilizar el instrumento: Resumen de necesidades de capacitación (anexo 9).

- **Validación de las necesidades detectadas:** Al recolectar toda la información de necesidades de capacitación, se procede a validar la información con los

supervisores inmediatos, quienes serán los que brindarán su aprobación de los contenidos de los programas de capacitación a implementar (anexo 10).

6.1.3 SELECCIÓN DE LA METODOLOGÍA A IMPLEMENTAR

Uno de los pasos más importantes al diseñar programas de capacitación es la selección de la metodología a utilizar, ya que de esto depende la efectividad del programa a impartir, para facilitar esta tarea se ha diseñado el instrumentos descripción de la capacitación (anexo 11), en donde se brindan diferentes opciones metodológicas a seleccionar, de acuerdo a los temas a desarrollar.

6.1.4 SELECCIÓN DE LA MODALIDAD DE CAPACITACIÓN:

Atendiendo a la profundidad de los temas que se capacitarán, se determinará la modalidad en que se brindará los programas de capacitación, entre los principales se menciona: Conferencias, cursos, seminarios, talleres, diplomados, etc. Para lo cual se elaboró el instrumento: Descripción de la capacitación (ver anexo 11)

6.1.5 SELECCIÓN DE LOS FACILITADORES

Una vez determinada la modalidad de los programas de capacitación se procede a identificar los posibles facilitadores, tanto internos como externos que estarán a cargo de impartir los temas de capacitación, ver descripción de la capacitación (anexo 11).

6.1.6 PLANIFICACIÓN DEL CONTENIDO

Para desarrollar los contenidos de cada programa de capacitación es necesario estructurar el orden en que se impartirán los temas, los objetivos a cubrir en cada intervención y los recursos necesarios a utilizar, en tal sentido se presenta la planificación de actividades por tema a desarrollar en modalidad presencial y la planificación de actividades en modalidad virtual (ver anexo 12 y 13). Asimismo, se incorpora en cada programa de capacitación el fundamento ético, el cual servirá para

fortalecer la parte de valores institucionales en los colaboradores que participen en estos programas, de esta manera se está utilizando una técnica persuasiva y convincente para que cada persona la adopte como parte de su actitud.

Dentro de los valores que la SRECI ha incluido dentro de su giro institucional como ser: Veracidad/integridad moral, precisión, calma, buen carácter, paciencia, modestia, lealtad, creatividad/ingenio, suspicacia, un negociador, solidaridad.

6.1.7 VALIDACIÓN DEL CONTENIDO

Una vez determinada la programación de la capacitación a implementar se procederá a realizar una reunión de validación del mismo en la cual participarán el director de la academia y el facilitador de la capacitación, quienes revisarán los contenidos propuestos, la duración de las intervenciones y los recursos a utilizar.

6.1.8 ASIGNACIÓN PRESUPUESTARIA

Una vez estructurado el programa de capacitación a impartir, es necesario verificar la disponibilidad económica para el desarrollo de la temática propuesta, asegurando la existencia de fondos según rubro presupuestario, se presenta el instrumento: Verificación presupuestaria (anexo 14).

6.1.9 MONITOREO DE LA CAPACITACIÓN

Con el objetivo de verificar que las capacitaciones impartidas, se lleven a cabo conforme a lo planificado, desarrollando cada tema en la fecha prevista, se recomienda implementar un instrumento para monitorear la ejecución del programa en tiempo y forma (ver anexo 15), monitoreo de ejecución del programa de capacitación.

6.1.10 EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD DE CAPACITACIÓN

A fin de que el personal evalúe el programa de capacitación, el cumplimiento de los objetivos planteados, la duración, los recursos didácticos desarrollados y la calidad

en la transmisión de los conocimientos por parte del facilitador se plantea utilizar el instrumento: Evaluación de la actividad de capacitación (anexo 16)

6.1.11 EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN

Comparar el perfil del colaborador antes de recibir la capacitación versus el perfil del colaborador después de recibida la capacitación y determinar las brechas existentes que reflejen el cambio en el comportamiento del colaborador, para tal fin se ha creado el instrumento: Evaluación de resultados e impacto de la capacitación (ver anexo 17)

6.1.12 PROCESO DE MEJORA CONTINÚA

Una vez implementado el proceso descrito para el diseño e implementación de los programas de capacitación en la Academia Diplomática, se realizarán revisiones y se implementarán modificaciones de ser necesario, con el objetivo de eficientar los recursos y lograr mayores beneficios en la implementación de las capacitaciones, utilizando el modelo “SEIKATSU KAIZEN”.

Al adoptar este concepto como modelo a seguir, se incluyen algunos aspectos a tomar en cuenta como es el identificar el proceso a mejorar, el beneficio que se obtendrá, elaborar un diagnóstico de necesidades del cliente, evaluar si el servicio que se brinda cumple con lo que el cliente desea, análisis de los factores problemáticos, diseño del plan de mejora, implementación y evaluación del plan.

6.2 PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

La implementación de la sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática para el personal de la SRECI, permitirá generar una estructura bien definida en el proceso de las capacitaciones. En el mismo, se requiere determinar el costo de implementar este proceso, así como el beneficio que generará; asimismo, se incluye cronograma de las actividades a realizar, en la cual se requiere desarrollar una serie de actividades, donde se incluyen a los mandos directivos e intermedios, con el objetivo de conocer las necesidades de profesionalización que requieren para el

personal. Así como el monitoreo de los programas de capacitación y las respectivas evaluaciones de las actividades que este proceso conlleva.

ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Tabla: 6.1 Presupuesto estimado de la sistematización

Descripción del costo	Valor en Lps
Inducción a mandos directivos e intermedios, para uso de instrumentos de detección de necesidades de capacitación	L. 4,000.00
Reunión de validación de necesidades con los mandos directivos e intermedios	4,000.00
Reunión de coordinación metodológica con las autoridades de la Academia Diplomática	1,500.00
Proceso de inducción a capacitadores	12,000.00
Reunión de preparación de contenido	4,000.00
Reunión de validación de contenido	4,000.00
Monitoreo de las capacitaciones	6,000.00
Evaluación de la actividad de capacitación	6,000.00
Total	L. 41,500.00

Tabla: 6.2 Beneficios (análisis cualitativo)

Descripción	Beneficio
Ahorro en costos	El presupuesto asignado para capacitaciones que imparte la Academia Diplomática estaría estructurado de acuerdo a una programación anual, como resultado de la detección de necesidades de capacitación del personal de la SRECI.
Reducción de riesgos	Los programas de capacitación estarán diseñados con un objetivo específico y se brindarán con el fin de fortalecer el recurso humano en varios temas relacionados a las funciones asignadas dentro de su puesto laboral.

Mejor Imagen	<p>Contar con profesionales con conocimientos actualizados, habilidades y actitudes para desempeñar sus puestos laborales dentro y fuera de la SRECI, que puedan brindar aportes innovadores a fin de desarrollarlos como parte de las metas propuestas en la planificación estratégica institucional.</p>
Generación de oportunidades	<p>A través de fortalecer al personal por medio de las capacitación, se pueden generar oportunidades de crecimiento dentro de la institución, como ascensos, traslados a otras Direcciones donde existan trabajos innovadores y de retos, participación en conferencias.</p>
Desarrollo tecnológico	<p>Brindar conocimientos tecnológicos a través de las capacitaciones al personal de la SRECI, con el fin de que puedan desarrollar sus funciones en los diferentes puestos en los que estén asignados tanto en el servicio interno como en el servicio exterior.</p> <p>Asimismo, se pueden hacer intercambios de conocimientos virtual con diferentes Academias Diplomáticas de varios países como ser: Chile, Brasil, Colombia, México, España, entre otras.</p>

Tabla: 6.3 Cronograma de la sistematización

Cronograma	MES											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Actividades												
Inducción a mandos directivos e intermedios, para uso de instrumentos de detección de necesidades de capacitación												
Detectar necesidades de capacitación												
Reunión de validación de necesidades con los mandos directivos e intermedios												
Reunión de coordinación metodológica con las autoridades de la Academia Diplomática												
Proceso de selección de capacitadores												
Proceso de inducción a capacitadores												
Reunión de preparación de contenido												
Reunión de validación de contenido												
Revisión presupuestaria												
Implementación de las capacitaciones												
Monitoreo de las capacitaciones												
Evaluación de la actividad de capacitación												
Evaluación de resultados												
Mejora continúa												

BIBLIOGRAFIA

Academia Diplomática. (2012). *Memoria de Labores 2000-2012*. Tegucigalpa.

Acosta, Luis Alejandro. (julio de 2005). <ftp://ftp.fao.org>. Recuperado el 02 de agosto de 2014, de <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/009/AH474s/AH474s00.pdf>

Acosta, Oscar. (2008). *Memorial de la Cancillería, Honduras*. Tegucigalpa: Impresos Cerrato.

Agencia de Cooperación Internacional del Japón. (2005). www.jica.go.jp. Recuperado el agosto de 2014, de http://www.jica.go.jp/costarica/espanol/office/about/c8h0vm00001r9ztg-att/profile_03_03.pdf

Aguilar-Morales, Jorge Everardo. (2010). Recuperado el agosto de 2014, de http://www.conductitlan.net/psicologia_organizacional/la_mejora_continua.pdf

Arribas, Martín. (2004). Diseño y Validación de Cuestionarios. *Matronas Profesion 2004* , 23-29.

Banco Centroamericano de Integración Económica. (2010). Recuperado el agosto de 2014, de <http://www.bcie.org/uploaded/content/category/1300089048.pdf>

Cantú de la Torre, Ismael. (febrero, 2009). Recuperado el 10 de agosto de 2014, de <http://www.losrecursoshumanos.com/contenidos/3723-breve-analisis-sobre-la-capacitacion-en-mexico.html>

Chiavenato I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Ediciones Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. México: Ediciones Mc Graw Hill.

Dessler, Gary. (2004). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.

Diccionario de Informática. (1998). <http://www.alegsa.com.ar>. Obtenido de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/sistematizacion.php>

Explorable.com. (16 de septiembre de 2009). Recuperado el 13 de julio de 2014, de <https://explorable.com/es/muestreo-por-conveniencia>

F(x)=(Educación GLOBAL) RESEARCH . (febrero de 2012). www.educacionglobalresearch.net. Obtenido de <http://educacionglobalresearch.net/wp-content/uploads/02A-Jara-Castellano.pdf>

Fondo Monetario Internacional. (2014). *FMI*. Recuperado el 08 de agosto de 2014, de <http://www.imf.org/external/np/ins/spanish/pdf/catalog2014s.pdf>

Gallart, María A. (2006). *La escuela técnica industrial en Argentina*. Montevideo: Cintenfort-OIT.

García López, José Manuel. ((s/f)). www.eumed.net. Recuperado el agosto de 2014, de <http://www.eumed.net/ce/2011b/jmgl.html>

Gómez, Luis R.; Balkin, David B.; Cardy, Robert L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid: Pearson Educación, S.A.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2003). *Metodología de Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

i. Planells, Antoni Verger. (s.f.). *www.alboan.org*. Recuperado el 27 de julio de 2014, de www.alboan.org/archivos/353.pdf

Krajewski, Lee; Ritzman, Larry; Malhotra, Manoj. (2008). *Administración de Operaciones* (Octava edición ed.). Méxio: Pearson Educación.

Leiva Vivas, Rafael. (2005). *Fundamentos para una política exterior de estado: un proyecto para Honduras*. Tegucigalpa: Universitaria.

Leiva Vivas, Rafael. (2014). *Informe narrativo de actividades Academia Diplomática, 2014*. Tegucigalpa.

Leiva Vivas, Rafael. (2013). *Memoria de labores del año 2000 al 2012*. Tegucigalpa.

López Chanez, Francisco Javier y Cols. (2011). *La Administración de recursos humanos en las PYME*. México: Pearson Educación.

López Dukmak, Floriz. (2004). Recuperado el 10 de agosto de 2014, de <http://www.redalyc.org/pdf/909/90912104.pdf>

Márquez, Gustavo. ((S/F)). *www.publications.iadb.org*. Recuperado el 09 de 08 de 2014, de <http://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/4906/Capacitaci%c3%b3n%20de%20la%20fuerza%20laboral%20en%20Am%c3%a9rica%20Latina%3a%20%c2%bfQu%c3%a9%20debe%20hacerse%3f.pdf;jsessionid=49928D731CBAFAC27BEE355F5200C680?sequence=1>

Paz Barnica Edgardo. (1986). *La Política Exterior de Honduras 1982-1986*. Madrid: Iberoamericana.

Paz Barnica, Edgardo. (1993). *El desafío del conocimiento en América Latina*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Platon. ((s/f)). Recuperado el agosto de 2014, de http://www.edu.mec.gub.uy/biblioteca_digital/libros/P/Platon%20-%20EI%20Banquete.pdf

Portal de Transparencia de Instituto Hondureño de Turismo. (2014). <http://transparencia.iht.hn>. Recuperado el 09 de agosto de 2014, de <http://transparencia.iht.hn/?q=system/files/ACUERDO%20EJECUTIVO%20PCM-001-2014%20DE%20LA%20SEC%20GRAL%20DE%20GOBIERNO%20Y%20DE%20LOS%20GABINETES%20SECTORIALES.pdf>

Rodríguez Pérez, Jaime; Morales Macías, Socorro Aída. ((S/F)). www.uach.mx. Recuperado el 08 de agosto de 2014, de http://www.uach.mx/extencion_y_difusion/synthesis/2009/04/27/La_capacitacion_en_las_organizaciones_modernas.pdf

Rodríguez, Anaiz. ((s/f)). Recuperado el agosto de 2014, de <http://www.oocities.org/es/avrrinf/grh/trabajo3/trabajo3.htm>

Ruiz Botero, Luz Dary. (20 de septiembre de 2001). Recuperado el agosto de 2014, de www.oei.es/equidad/liceo.PDF

Schkolnik, Mariana; Araos, Consuelo; Machado, Felipe. (2005). *Certificación por competencias como parte del sistema de protección social: la experiencia de países desarrollados y lineamientos para América Latina*. Santiago: Naciones Unidas.

Secretaria de Estado de la Presidencia. (s/f). www.sdp.gob.hn. Recuperado el agosto de 2014, de http://www.sdp.gob.hn/sitio/transparencia/index.php?option=com_content&view=article&id=429&Itemid=611

Secretaria de Relaciones Exteriores. (2013). Recuperado el 07 de agosto de 2014, de [http://www.sre.gob.hn/Leyes/Gaceta%20Digital%207-6-2013%20\(LEY%20DEL%20SERVICIO%20DIPLOMÁTICO\).pdf](http://www.sre.gob.hn/Leyes/Gaceta%20Digital%207-6-2013%20(LEY%20DEL%20SERVICIO%20DIPLOMÁTICO).pdf)

Secretaria de Relaciones Exteriores. (1984). *Ley del Servicio Exterior de Honduras*. Tegucigalpa: Diario Oficial la Gaceta.

Secretaria de Relaciones Exteriores. (agosto de 2014). www.sre.gob.hn. Recuperado el 09 de agosto de 2014, de <http://www.sre.gob.hn/inicio/2014/agosto/PLANILLAS%20PARA%20TRANSPARENCIA%20JULIO%202014.pdf>

Secretaria de Relaciones Exteriores. (2013). www.sre.gob.hn. Recuperado el 02 de agosto de 2014, de [http://www.sre.gob.hn/Leyes/Gaceta%20Digital%207-6-2013%20\(LEY%20DEL%20SERVICIO%20DIPLOMÁTICO\).pdf](http://www.sre.gob.hn/Leyes/Gaceta%20Digital%207-6-2013%20(LEY%20DEL%20SERVICIO%20DIPLOMÁTICO).pdf)

Secretaria de Relaciones Exteriores. (2014). www.sre.gob.hn. Recuperado el 02 de agosto de 2014, de <http://www.sre.gob.hn/historia%20cancilleria.html>

Secretaria de Relaciones Exteriores. (junio de 2014). www.sre.gob.hn. Recuperado el 03 de agosto de 2014, de <http://www.sre.gob.hn/inicio/2014/julio/POA%20JUNIO.pdf>

Secretaria de Relaciones Exteriores. (07 de 2014). www.sre.gob.hn. Recuperado el 03 de agosto de 2014, de <http://www.sre.gob.hn/inicio/2014/agosto/PLANILLAS%20PARA%20TRANSPARENCIA%20JULIO%202014.pdf>

Secretaria de Relaciones Exteriores. (2014). www.sre.gob.hn. Recuperado el 07 de agosto de 2014, de <http://www.sre.gob.hn/inicio/2014/julio/POA%20JUNIO.pdf>

Secretaria de Trabajo y Seguridad Social. (s/f). Recuperado el 05 de agosto de 2014, de <http://www.trabajo.gob.hn/biblioteca-y-documentos/reglamentos/reglamento-ley-servicio-civil.pdf>

Serna, Ciro; Serna, Nicasio. (s.f.). Recuperado el 03 de agosto de 2014, de http://www.postgrado.unesr.edu.ve/acontece/es/todosnumeros/num11/01_02/algdefsistematz.pdf

Siliceo Aguilar, Alfonso. (2003). *Capacitación y Desarrollo de Personas*.

Spencer, L.M. y Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. Nueva York: Wiley & Sons.

Tribunal Superior de Cuentas. (1986). *www.tsc.gob.hn*. Recuperado el agosto de 2014, de <http://www.tsc.gob.hn/leyes/Ley%20General%20de%20la%20Administraci%3%b3n%20P%3%bablica.pdf>

Tribunal Superior de Cuentas. (1997). *www.tsc.gob.hn*. Recuperado el 28 de julio de 2014, de http://www.tsc.gob.hn/leyes/Reglamento_de_organizacion_pode_ejecutivo.pdf

Zona Económica. (2014). Recuperado el 09 de agosto de 2014, de www.zonaeconomica.com

ANEXOS

**SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA
DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI**

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

ANEXO 1 Guía de entrevista a profundidad

Segmento Directivo

Unidad de respuesta: Director de la Academia Diplomática

Antigüedad en el cargo: _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Objetivo general

Recopilar información clave sobre estrategias y procesos, seguidos para el desarrollo de los actuales programas de capacitación de la Academia Diplomática de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

1. ¿Cuál es la misión de la Academia Diplomática?

.....

2. ¿Cuál es la visión de la Academia Diplomática?

.....

3. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de la Academia Diplomática y qué periodo comprende?

.....

4. ¿Cuáles son los objetivos estratégicos de la SRECI y qué período comprende?

.....

5. ¿A su criterio los objetivos de la Academia Diplomática están vinculados con los objetivos estratégicos de la SRECI, por favor explicar de qué forma?

.....

6. ¿Cuáles son las capacitaciones que actualmente está brindando la Academia Diplomática?

.....

7. ¿Qué criterios se han utilizado para establecer los temas de capacitación que actualmente se brindan?

.....

8. Basado en su criterio, ¿cuáles son las principales necesidades de capacitación en el personal de la SRECI?

.....

9. ¿Qué métodos se utilizan para detectar necesidades de capacitación en la SRECI?

.....

10. ¿Cuáles son los principales retos que enfrenta la Academia Diplomática?

.....

11. ¿Con qué recursos cuenta la Academia Diplomática para impartir programas de capacitación, por favor detallar?

Recurso	Detalle de recursos
Estructura física	
Equipo tecnológico	
Recurso Humano	
Equipo de oficina	
Presupuesto	
Alianzas Estratégicas	
Medios de Comunicación	
Manuales	
Legislación	
Otros	

12. ¿Cuáles son los métodos implementados para impartir los programas de capacitación actuales, por favor detallar?

Métodos	Detalle de métodos
Inducción al	

puesto	
Demostrativa y ejemplos	
Simulación	
Aprendizaje	
Técnicas de aula	
Técnicas virtuales	
Medios de Comunicación	
Otros	

13. ¿Qué proyectos ha visualizado para implementar en un futuro en la Academia Diplomática?

.....

14. ¿Qué métodos se utilizan para evaluar los resultados e impactos de las capacitación brindadas por la Academia Diplomática?

.....

15. ¿A su criterio cuáles serían las principales competencias que es necesario desarrollar en los colaboradores de la SRECI, por favor detallar?

Competencias	Detalle de la competencia
Conocimientos	
Habilidades	
Actitudes	

16. ¿Detalle el proceso a seguir al establecer un programa de capacitación?

.....

**SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA
DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI**

ANEXO 2 Guía de entrevista a profundidad a experto de UNITEC

Experto tema de sistematización de programas de capacitación

Unidad de respuesta: Jefe del área de capacitaciones de Unitec o catedráticos expertos en el área de recursos humanos.

Experiencia: _____

Lugar: _____ Fecha: _____

Objetivo general

Recopilar información clave sobre estrategias y procesos, seguidos para el desarrollo de los programas de capacitación.

1. ¿Qué métodos son los más indicados para sistematizar procesos de capacitación?

2. ¿Cuáles son los pasos a seguir al desarrollar procesos de sistematización de programas de capacitación?

3. ¿Qué medios de socialización se pueden implementar para dar a conocer los procesos de sistematización de los programas de capacitación?

SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI

ACADEMIA DIPLOMÁTICA ANEXO 3 Guía para revisión documental

Lugar: _____ Fecha: _____

Objetivo general

Recopilar información para diagnóstico de necesidades de capacitación en el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

1. Análisis organizacional

Nivel de análisis	Documento Consultado	Búsqueda	Hallazgos
1. Análisis Organizacional	Plan estratégico institucional	Visión, misión, objetivos estratégicos institucional	
	Manual de procesos y procedimientos de la Academia Diplomática	Procesos para impartir capacitaciones	
	Manual de funciones de la Academia Diplomática	El quehacer de la Academia Diplomática, misión, visión, objetivos estratégicos de la Academia Diplomática.	
	Convenios suscritos	Alianza estratégica establecidas con instituciones de educación y formación profesional.	
2. Análisis del Talento Humano	Evaluaciones de desempeño	Criterios para evaluar el desempeño de los colaboradores. Áreas indicadas de mejora	
	Hojas de vida del personal	Competencias del colaborador	
	Organigrama Institucional	Distribución de cargos	
3. Análisis de las operaciones y tareas	Manual de puestos	Funciones de los puestos, requisitos de cada puesto	

**SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA
DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI
ANEXO 4 CUESTIONARIO**

Segmento: Personal de la SRECI

Agradeceremos su colaboración en llenar la siguiente encuesta que tiene como objetivo general recopilar información para diagnóstico de necesidades de capacitación en el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

Nombre: _____

Cargo: _____ **Antigüedad:** _____

Dependencia: _____ **Fecha:** _____

Instrucciones: Por favor conteste las siguientes preguntas, marcando con una X la opción o las opciones que le interesen.

1. ¿Qué conocimientos requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Ciencias Sociales | <input type="radio"/> Ciencias Agro-Forestales |
| <input type="radio"/> Relaciones Internacionales | <input type="radio"/> Ciencias Físico Matemáticas |
| <input type="radio"/> Ciencias Económicas Administrativas | <input type="radio"/> Ciencias Tecnológicas |
| <input type="radio"/> Ciencias Biológicas y de la Salud | |

2. ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Trabajo en equipo | <input type="radio"/> Solución analítica y creativa de problemas |
| <input type="radio"/> Relaciones interpersonales | <input type="radio"/> Empatía |
| <input type="radio"/> Manejo de tensiones y estrés | <input type="radio"/> Comunicación asertiva |

3. ¿Cuáles son las actitudes que debe poseer para realizar las funciones de su puesto de trabajo? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Optimismo | <input type="radio"/> Amabilidad |
| <input type="radio"/> Perseverancia | <input type="radio"/> Flexibilidad |
| <input type="radio"/> Colaboración | <input type="radio"/> Todas las anteriores |

4. ¿Cuáles de las siguientes metodologías propuestas, prefiere usted al recibir programas de capacitación? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Inducción al puesto | <input type="radio"/> Técnicas de aula |
| <input type="radio"/> Demostrativa y ejemplos | <input type="radio"/> Técnicas virtuales |
| <input type="radio"/> Simulación | <input type="radio"/> Aprendizaje |

5. En el tema de Gestión Administrativa ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Administración y Gestión de Tratados Comerciales | <input type="radio"/> Formación de Directivos en Gerencia Pública |
| <input type="radio"/> Gerencia de Calidad y Servicio al Cliente | <input type="radio"/> Planificación Estratégica |
| <input type="radio"/> Archivos Administrativos | <input type="radio"/> Relaciones Humanas |
| <input type="radio"/> Control de Gestión | <input type="radio"/> Contratos Electrónicos y Firma Digital |
| | <input type="radio"/> Ninguna |
6. En el tema de Diplomacia ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Diplomacia Preventiva y Solución de Crisis | <input type="radio"/> Redacción de Documentos Oficiales |
| <input type="radio"/> El oficio diplomático: el quehacer en una Embajada | <input type="radio"/> Carta Democrática Interamericana |
| <input type="radio"/> Nomenclatura Diplomática | <input type="radio"/> Relaciones Internacionales y Diplomacia |
| <input type="radio"/> Ceremonial y Protocolo | <input type="radio"/> Francés |
| <input type="radio"/> Instrucciones Generales para el Servicio Exterior | <input type="radio"/> Italiano |
| <input type="radio"/> Maestro de Ceremonias | <input type="radio"/> Inglés |
| <input type="radio"/> Solución Pacífica de Conflictos | <input type="radio"/> Ninguna |
| <input type="radio"/> Orientación Diplomática | |
7. En el tema de Política Exterior ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Democracia, Gobernabilidad y elecciones en Honduras | <input type="radio"/> Propósitos y Principios de la Organización Estados Americanos |
| <input type="radio"/> Organización y Toma de Decisiones en Política Exterior | <input type="radio"/> Gestión Administrativa e integración: La Cooperación iberoamericana y la Unión Europea |
| <input type="radio"/> Política Exterior y las Fuerzas Armadas | <input type="radio"/> Demanda Turística |
| <input type="radio"/> Política Exterior de Honduras | <input type="radio"/> Rol de la Organización de las Naciones Unidas |
| <input type="radio"/> Promoción Comercial, Inversiones y Turismo | <input type="radio"/> Ninguna |
8. En el tema de Derecho ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Derecho del Medio Ambiente: Cambio Climático | <input type="radio"/> Nuevo Derecho Internacional y las Relaciones Internacionales (Derecho Comunitario) |
| <input type="radio"/> Derecho Internacional Público | <input type="radio"/> Derecho Administrativo |
| <input type="radio"/> Derechos Humanos y los Operadores de Justicia | <input type="radio"/> La nueva Ley del Servicio Diplomático y Consular |
| <input type="radio"/> Nuevo Derecho Internacional (Derecho Comunitario) | <input type="radio"/> Ninguna |

9. En el tema Consular ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Control Migratorio | <input type="radio"/> Derecho y Práctica Consular |
| <input type="radio"/> Ley de Protección de los Hondureños Migrantes y sus Familiares | <input type="radio"/> Funcionamiento del Fondo Social Hondureño de Ayuda al Migrante (FOSHOMI) |
| <input type="radio"/> Ley del Servicio Consular y Reglamento de Servicio Consulares y Actos de Protección Consular | <input type="radio"/> Ninguna |
| <input type="radio"/> Derecho Diplomático Consular | |

10. En el tema de Soberanía y Fronteras ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| <input type="radio"/> Formación en Derecho Marítimo | <input type="radio"/> Unión Aduanera |
| <input type="radio"/> Cambios en la Cuenca del Sudeste Asiático | <input type="radio"/> Derecho del Mar |
| <input type="radio"/> Límites de Honduras-Fronteras Aéreas, Marítimas y Terrestres | <input type="radio"/> Ninguna |

11. En el tema de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría recibir para su desarrollo profesional? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Relaciones Económicas | <input type="radio"/> Negociaciones Comerciales Internacionales del Istmo Centroamericano y el Proyecto de Asociación con la Unión Europea |
| <input type="radio"/> Técnicas de Negociación internacional | |
| <input type="radio"/> Cooperación para el desarrollo | |
| <input type="radio"/> Economía Digital y Comercio Electrónico | <input type="radio"/> Formulación y Evaluación de Proyectos de Desarrollo |
| <input type="radio"/> Economía Internacional y Desarrollo Económico | <input type="radio"/> Nuevos Enfoques de la Formulación, Negociación y Gestión de la Cooperación Internacional |
| <input type="radio"/> Negociaciones Comerciales de Centroamérica y Estados Unidos | |
| <input type="radio"/> Negociaciones Internacionales | <input type="radio"/> Ninguna |

12. De acuerdo a los temas de capacitación que seleccionó en las preguntas anteriores, ¿en qué tipo de programa de capacitación le gustaría recibir la mayoría de los temas? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|------------------------------------|----------------------------------|
| <input type="radio"/> Conferencias | <input type="radio"/> Talleres |
| <input type="radio"/> Seminarios | <input type="radio"/> Diplomados |
| <input type="radio"/> Cursos | |

13. Mencione un curso, de su interés, que le gustaría que la Academia Diplomática impartiera, relacionado a su área de trabajo (diferente a los que fueron expuestos en las preguntas anteriores)

**SISTEMATIZACIÓN DE PROGRAMAS DE CAPACITACION DE LA ACADEMIA
DIPLOMÁTICA PARA EL PERSONAL DE LA SRECI
ANEXO 5 CUESTIONARIO**

Segmento: Directivo y Mandos Intermedios

Agradeceremos su colaboración en llenar la siguiente encuesta que tiene como objetivo general recopilar información para diagnóstico de necesidades de capacitación en el personal de la Secretaría de Relaciones Exteriores y Cooperación Internacional.

Nombre: _____

Cargo: _____ **Antigüedad:** _____

Dependencia: _____ **Fecha:** _____

Instrucciones: Por favor conteste las siguientes preguntas, marcando con una X la opción o las opciones que le interesen.

1. ¿Cuáles son los métodos que utiliza para detectar necesidades de capacitación de su personal? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Solicitud por parte del personal | <input type="radio"/> Sugerencias |
| <input type="radio"/> De acuerdo al puesto | <input type="radio"/> Análisis del perfil profesional |
| <input type="radio"/> Iniciativa propia | <input type="radio"/> Ninguno |

2. ¿Qué conocimientos se requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Ciencias Sociales | <input type="radio"/> Ciencias Agro-Forestales |
| <input type="radio"/> Relaciones Internacionales | <input type="radio"/> Ciencias Físico Matemáticas |
| <input type="radio"/> Ciencias Económicas Administrativas | <input type="radio"/> Ciencias Tecnológicas |
| <input type="radio"/> Ciencias Biológicas y de la Salud | |

3. ¿Qué habilidades o destrezas requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Trabajo en equipo | <input type="radio"/> Solución analítica y creativa de problemas |
| <input type="radio"/> Relaciones interpersonales | <input type="radio"/> Empatía |
| <input type="radio"/> Manejo de tensiones y estrés | <input type="radio"/> Comunicación asertiva |

4. ¿Cuáles son las actitudes que requiere desarrollar en el personal de su área de trabajo? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-------------------------------------|--------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Optimismo | <input type="radio"/> Amabilidad |
| <input type="radio"/> Perseverancia | <input type="radio"/> Flexibilidad |
| <input type="radio"/> Colaboración | <input type="radio"/> Todas las anteriores |

5. ¿Cuáles de las siguientes metodologías propuestas, prefiere usted, que el personal de su área reciba los programas de capacitación? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|-----------------------------------------------|------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Inducción al puesto | <input type="radio"/> Técnicas de aula |
| <input type="radio"/> Demostrativa y ejemplos | <input type="radio"/> Técnicas virtuales |
| <input type="radio"/> Simulación | <input type="radio"/> Aprendizaje |
6. A su criterio, ¿qué mecanismos considera implementar para evaluar el nivel de aprendizaje y aprovechamiento de los programas de capacitación brindados por la Academia Diplomática? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|--------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Aplicación de pruebas | <input type="radio"/> Simulación |
| <input type="radio"/> Redacción de ensayo | <input type="radio"/> Exposición del tema |
| <input type="radio"/> Elaboración de monografías | <input type="radio"/> Trabajos de campo |
| <input type="radio"/> Casos de estudio | |
7. Dentro de la jornada laboral, ¿cuál es el tiempo máximo que autorizaría a su personal para recibir programas de capacitación? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> 10 horas a la semana | <input type="radio"/> 30 horas a la semana |
| <input type="radio"/> 20 horas a la semana | <input type="radio"/> Más de 30 horas a la semana |
8. En el tema de Gestión Administrativa ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Administración y Gestión de Tratados Comerciales | <input type="radio"/> Formación de Directivos en Gerencia Pública |
| <input type="radio"/> Gerencia de Calidad y Servicio al Cliente | <input type="radio"/> Planificación Estratégica |
| <input type="radio"/> Archivos Administrativos | <input type="radio"/> Relaciones Humanas |
| <input type="radio"/> Control de Gestión | <input type="radio"/> Contratos Electrónicos y Firma Digital |
| | <input type="radio"/> Ninguna |
9. En el tema de Diplomacia ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Diplomacia Preventiva y Solución de Crisis | <input type="radio"/> Redacción de Documentos Oficiales |
| <input type="radio"/> El oficio diplomático: el quehacer en una Embajada | <input type="radio"/> Carta Democrática Interamericana |
| <input type="radio"/> Nomenclatura Diplomática | <input type="radio"/> Relaciones Internacionales y Diplomacia |
| <input type="radio"/> Ceremonial y Protocolo | <input type="radio"/> Francés |
| <input type="radio"/> Instrucciones Generales para el Servicio Exterior | <input type="radio"/> Italiano |
| <input type="radio"/> Maestro de Ceremonias | <input type="radio"/> Inglés |
| <input type="radio"/> Solución Pacífica de Conflictos | <input type="radio"/> Ninguna |
| <input type="radio"/> Orientación Diplomática | |

10. En el tema de Política Exterior ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Democracia, Gobernabilidad y elecciones en Honduras | <input type="radio"/> Propósitos y Principios de la Organización Estados Americanos |
| <input type="radio"/> Organización y Toma de Decisiones en Política Exterior | <input type="radio"/> Gestión Administrativa e integración: La Cooperación iberoamericana y la Unión Europea |
| <input type="radio"/> Política Exterior y las Fuerzas Armadas | <input type="radio"/> Demanda Turística |
| <input type="radio"/> Política Exterior de Honduras | <input type="radio"/> Rol de la Organización de las Naciones Unidas |
| <input type="radio"/> Promoción Comercial, Inversiones y Turismo | <input type="radio"/> Ninguna |

11. En el tema de Derecho ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)

- | | |
|-------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Derecho del Medio Ambiente: Cambio Climático | <input type="radio"/> Nuevo Derecho Internacional y las Relaciones Internacionales (Derecho Comunitario) |
| <input type="radio"/> Derecho Internacional Público | <input type="radio"/> Derecho Administrativo |
| <input type="radio"/> Derechos Humanos y los Operadores de Justicia | <input type="radio"/> La nueva Ley del Servicio Diplomático y Consular |
| <input type="radio"/> Nuevo Derecho Internacional (Derecho Comunitario) | <input type="radio"/> Ninguna |

12. En el tema Consular ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)

- Control Migratorio
- Ley de Protección de los Hondureños Migrantes y sus Familiares
- Ley del Servicio Consular y Reglamento de Servicio Consulares y Actos de Protección Consular
- Derecho Diplomático Consular
- Derecho y Práctica Consular
- Funcionamiento del Fondo Social Hondureño de Ayuda al Migrante (FOSHOMI)
- Ninguna

13. En el tema de Soberanía y Fronteras ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)
- Formación en Derecho Marítimo
 - Cambios en la Cuenca del Sudeste Asiático
 - Límites de Honduras-Fronteras Aéreas, Marítimas y Terrestres
 - Unión Aduanera
 - Derecho del Mar
 - Ninguna
14. En el tema de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional ¿Cuáles de estos programas de capacitación le interesaría que el personal de su área, reciba? (puede seleccionar más de una opción)
- | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="radio"/> Relaciones Económicas | <input type="radio"/> Negociaciones Comerciales Internacionales del Istmo Centroamericano y el Proyecto de Asociación con la Unión Europea |
| <input type="radio"/> Técnicas de Negociación internacional | <input type="radio"/> Formulación y Evaluación de Proyectos de Desarrollo |
| <input type="radio"/> Cooperación para el desarrollo | <input type="radio"/> Nuevos Enfoques de la Formulación, Negociación y Gestión de la Cooperación Internacional |
| <input type="radio"/> Economía Digital y Comercio Electrónico | <input type="radio"/> Ninguna |
| <input type="radio"/> Economía Internacional y Desarrollo Económico | |
| <input type="radio"/> Negociaciones Comerciales de Centroamérica y Estados Unidos | |
| <input type="radio"/> Negociaciones Internacionales | |
15. De acuerdo a los temas de capacitación que seleccionó en las preguntas anteriores, ¿en qué tipo de programa de capacitación le gustaría que el personal de su área, reciba la mayoría de los temas? (puede seleccionar más de una opción)
- Conferencias
 - Seminarios
 - Cursos
 - Talleres
 - Diplomados
16. Mencione un curso, que le gustaría que la Academia Diplomática impartiera para el personal de su área (diferente a los que fueron expuestos en las preguntas anteriores)

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN PLAN ESTRATÉGICO

ANEXO: 6

Dependencia

Cargo

Fecha Período de vigencia

Objetivos estratégicos:

Pilares Estratégicos:

Identifique competencias, habilidades y Actitudes requeridas en el personal para implementar los objetivos estratégicos

Conocimientos:

Habilidades:

Actitudes:

Pilares estratégicos: Identifique competencias, habilidades y actitudes requeridas en el personal involucrados a cada componente estratégico.

Conocimientos:

Habilidades:

Actitudes:

Valores organizacionales: Identifique competencias, habilidades y actitudes requeridas en el personal para reforzar los valores organizacionales.

Conocimientos:

Habilidades:

Actitudes:

Observaciones del analista:

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ANÁLISIS DEL TALENTO HUMANO ANEXO: 7

Dependencia

Cargo

Fecha

I. Perfil profesional del colaborador:

Nivel Académico	Marcar con una X	Detallar nombre del título obtenido	Año de graduación
Doctorado	<input type="checkbox"/>		
Maestría	<input type="checkbox"/>		
Grado Universitario	<input type="checkbox"/>		
Formación Técnica	<input type="checkbox"/>		
Estudios a nivel secundaria	<input type="checkbox"/>		
Estudios a nivel primaria	<input type="checkbox"/>		
Sin formación académica	<input type="checkbox"/>		

II. Evaluación del desempeño

Verificar en la evaluación del desempeño, practicada recientemente al colaborador, los puntos de mejora señalados e identificar necesidades de capacitación.

III. Plan de carrera

Visión de carrera:

Objetivos profesionales a corto plazo:

Objetivos profesionales a mediano plazo:

Objetivos profesionales a corto plazo:

Principales fortalezas:

Áreas de mejora:

Nombre y firma

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ANÁLISIS DE TAREAS Y RESPONSABILIDADES ANEXO: 8

Dependencia

Cargo

Fecha

Detalle las principales actividades que realiza en su respectivo puesto, indicando la frecuencia en que lo realiza (diaria, semanal, quincenal, mensual, semestral, anual).

Actividades	Frecuencia de realización

Identifique las competencias requeridas para el puesto	Perfil actual del colaborador
Conocimientos:	
Habilidades:	
Actitudes	
Determine las brechas existentes entre los requerimientos del puesto y el perfil actual del colaborador:	

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN RESUMEN EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN ANEXO: 9

Dependencia

Cargo

Fecha

Con base a los instrumentos aplicados determine las necesidades de capacitación del colaborador:

	Plan estratégico	Análisis de talento humano	Análisis de tareas y responsabilidades
Conocimientos			
Habilidades			
Actitudes			

En este momento, ¿en qué capacitaciones se deberá enfocar?

Temas	Prioridad
	1
	2
	3

Capacitaciones que retomará en un futuro:

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN VALIDACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN IDENTIFICADAS ANEXO: 10

Dependencia

Cargo

Jefe inmediato:

Fecha

Programas de capacitación sugeridos:

Temas	Prioridad
	1
	2
	3

Observaciones del jefe inmediato:

Programas de capacitación aprobados:

Firma del Director

Firma Jefe Inmediato

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

DESCRIPCIÓN DE LA CAPACITACIÓN

ANEXO: 11

Nombre de la capacitación: _____

Objetivos de la capacitación:

--

Modalidad: marcar con una X

Conferencia	Curso	Seminario	Taller	Diplomado	Otro

Metodología: marcar con una x

Inducción al puesto	Demostrativa y ejemplos	Simulación	Técnicas de Aula	Técnicas virtuales	Aprendizaje

Fecha de inicio	Fecha de finalización	Jornada (media/completa)	Frecuencia (diaria/semanal)	Duración total (días/semanas/meses)

Facilitador (persona/empresa/firma)	Interno	Externo

Participantes

Nombre del participante	Puesto	Dependencia

Total de participantes: _____

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

PLANIFICACIÓN DEL CONTENIDO

ANEXO: 12

Información General:

Nombre del Tema	
Modalidad	
Duración	

Descripción del curso/taller/diplomado...

--

Conocimientos y competencias a ser adquiridas:

--

Metodología de enseñanza-aprendizaje:

--

Tema de valores que será incluido en el programa de capacitación a impartirse:

Veracidad/integridad moral _____ precisión _____, calma _____,
buen carácter _____, paciencia _____, modestia _____,
lealtad _____, creatividad/ingenio _____, suspicacia _____,
un negociador _____, solidaridad _____.

Contenido:

Planificación del curso/taller/diplomado...
Numero de sesiones:
Modalidad:
Fecha programada de la sesión:

Temas y subtemas	Actividades	Tiempo Aproximado	Materiales de apoyo (obligatorio)

Sistema de evaluación

Actividad	Descripción	puntaje	Indicaciones generales

Recursos de aprendizaje:

Políticas del curso/taller/diplomado...

Recomendaciones

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

PLANIFICACIÓN DEL CONTENIDO

ANEXO: 13

Semana/Actividad	Fecha y hora de inicio	Fecha y hora final	Instrucciones y normas
Semana 1			
Semana 2			
Semana 3			

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

VERIFICACIÓN PRESUPUESTARIA DE LA CAPACITACIÓN

ANEXO: 14

Nombre de la capacitación: _____

Modalidad: _____ tiempo de duración: _____

Detalle del costo	Valor monetario
Pago facilitador	
Compra de materiales	
Transporte	
Hotel	
Alimentación	
Otros	
Total estimado	

Costo individual estimado por participante

Participante	Departamento	Rubro presupuestario	Costo invertido por dependencia

Nombre y firma

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

MONITOREO DE EJECUCIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ANEXO: 15

Tema de capacitación	Objetivos generales de la capacitación	Nombre del participante	Puesto	Dependencia	Fecha programada	Se ejecutó (si/no)	Fecha de ejecución	Observaciones

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN ANEXO: 16

NOMBRE DEL PARTICIPANTE:

DEPENDENCIA:

NOMBRE DEL PROGRAMA: _____

MODALIDAD: _____

FACILITADOR _____ **LUGAR:** _____

PERÍODO: _____ **HORARIO:** _____

I. CONTENIDO DEL CURSO Y ESTRUCTURA

Detalle	Si	No
El contenido desarrollado es aplicable a su actividad laboral		
El contenido estudiado respondió a su interés y expectativas		
El contenido fue desarrollado de lo sencillo a lo complejo		
Las actividades dinámicas que se desarrollaron a lo largo del programa, permitieron al participante ser activo		
Las actividades variaron de acuerdo al contenido		
El material fue didáctico		
El instructor respondió a todas sus dudas		

II. HABILIDADES DEL INSTRUCTOR

Detalle	Si	No
El instructor proyectó una imagen agradable		
Logró captar el interés del participante		
Presentó los temas a ser desarrollado en el programa y los objetivos a lograr		
Hubo concordancia con lo que explico y los temas propuestos en el material didáctico		
Logro la participación del grupo		
Se incluyó información actualizada en el desarrollo de la explicación del contenido		
Observó y escucho a los participantes, al momento de la participación de cada uno de ellos		

III. ORGANIZACIÓN

Detalle	Si	No
El tiempo que se dio entre la invitación y la inscripción para participar en el programa fue suficiente		
Se obtuvo la información completa sobre la inscripción para el participar en el programa		
Las instalaciones cumplieron con la ventilación, higiene, iluminación y mobiliario adecuado		
Se obtuvo el material de estudio en tiempo y forma		
Se respetaron las fechas y tiempos establecidos		

Sugerencias:

ACADEMIA DIPLOMÁTICA

EVALUACIÓN DE RESULTADOS E IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN ANEXO: 17

Nombre del participante: _____

Cargo: _____

Programa de capacitación recibido: _____

Perfil del colaborador antes de recibir la capacitación	Perfil del colaborador una vez recibida la capacitación

¿Qué cambios observa que se han producido en el colaborador a raíz de la capacitación brindada (favor citar ejemplos específicos)

Observaciones

Nombre y firma

INDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 2.1 Base legal para la creación e estructura orgánica de la SRECI	16
Tabla 2.2 Representación diplomática de Honduras fuera del territorio nacional	19
Tabla 2.3 Representación consular de Honduras fuera del territorio nacional	20
Tabla 3.1 Matriz metodológica	37
Tabla 3.2 Operacionalización de las variables (objetivos de investigación)	39
Tabla 3.3 Objetivos operativos	42
Tabla 6.1 Presupuesto estimado de la sistematización	83
Tabla 6.2 Beneficios (análisis cualitativo)	83
Tabla 6.3 Cronograma de la sistematización	85

INDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 2.1 Objetivos de los procesos de sistematización	21
Figura 2.2 Mapa mental para el diseño de procesos de sistematización	23
Figura 2.3 Procesos de la capacitación	25
Figura 2.4 Mapa mental para el diseño de procesos de sistematización	30
Figura 3.1 Diagrama de las variables	38
Figura 3.2 Fuentes primarias	48
Figura 3.3 Fuentes secundarias	49
Figura 4.1 Análisis FODA de la Academia Diplomática	75
Figura 6.1 Pasos para sistematización de programas de capacitación de la Academia Diplomática de la SRECI	78