



METODOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE CONTENIDOS MÍNIMOS EN MATERIA DE DERECHOS HUMANOS PARA LA CAPACITACIÓN DE LAS PERSONAS SERVIDORAS PÚBLICAS DE LA CIUDAD DE MÉXICO

I. INTRODUCCIÓN

Derivado del análisis de los Programas Anuales de Capacitación que diseñan las dependencias de la Administración Pública y los resultados de su implementación y evaluación, la Secretaría de Administración y Finanzas ha identificado el problema público generado por la falta de calidad en la capacitación de las personas servidoras públicas en materia de derechos humanos, equidad de género e igualdad y no discriminación, al desempeñar sus funciones y brindar atención al público, ya que, al desconocer las obligaciones que como personas servidoras públicas deben cumplir, es probable que incurran en posibles violaciones a derechos humanos.

La Instancia Ejecutora del Sistema Integral de Derechos Humanos ha implementado una Mesa de Trabajo Participativo con el objeto de atender el problema público identificado y generar alternativas de solución, con la participación de Dependencias, Instancias Transversalizadoras, Organizaciones de la Sociedad Civil y personas expertas en materia de derechos humanos, género e igualdad y no discriminación.

La alternativa de solución propuesta es el diseño de contenidos mínimos para ser considerados e implementados en los Programas Anuales de Capacitación de la Administración Pública de la Ciudad de México, con el fin de garantizar la calidad en la capacitación de las personas servidoras públicas y, a su vez, que obtengan e interioricen los conocimientos, habilidades y aptitudes adquiridas para desempeñar debidamente sus funciones.

La Educación en Derechos Humanos representa una herramienta idónea para transmitir conocimientos y desarrollar habilidades y actitudes que fomenten comportamientos que promuevan y protejan los derechos humanos.¹

El ciclo de la Educación en Derechos Humanos consiste en: 1) Planificación, que implica la evaluación de necesidades de capacitación; 2) Diseño, durante la cual se prepara el Programa general del curso; 3) Ejecución,

¹ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. *Manual sobre la metodología de formación en derechos humanos*. Serie de capacitación profesional N°. 6 Rev. 1. 2000. pág. 7.



en donde se implementa la capacitación, y 4) Seguimiento, mediante la que se evalúa el impacto de la capacitación.

Al planificar un curso capacitación, una estrategia útil para la detección de necesidades de capacitación es el método del Análisis Funcional. El resultado de este método brinda el andamiaje para el diseño del Programa de Estudios, con el contenido y la metodología más adecuados para el público objetivo.

II. OBJETIVO

Construir una malla curricular con contenidos mínimos en materia de derechos humanos, con base en el análisis funcional de la normativa aplicable para la Administración Pública de la Ciudad de México, a fin de capacitar a las personas servidoras públicas para que obtengan los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias en el desempeño de sus funciones.

III. JUSTIFICACIÓN

El artículo 1 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos mandata que todas las personas gozarán de los *derechos humanos* reconocidos en esa Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte. De igual forma, establece que *todas las autoridades*, en el ámbito de sus competencias, tienen la obligación de promover, *respetar*, proteger y *garantizar* los derechos humanos, de conformidad con los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad.

En lo que respecta a la obligación de promover los derechos humanos, los tratados internacionales que México ha suscrito y ratificado señalan como herramienta para su cumplimiento a la capacitación. Entre ellos, destacan los siguientes por incorporar disposiciones que relativas a la promoción y capacitación en materia de derechos humanos:

INSTRUMENTO NORMATIVO	NORMA	CONTENIDO DE LA NORMA
DECLARACIÓN UNIVERSAL DE DERECHOS HUMANOS	Artículo 26	1. Toda persona tiene derecho a la educación. La educación debe ser gratuita, al menos en lo concerniente a la instrucción elemental y fundamental. La instrucción elemental será obligatoria. La instrucción técnica y profesional habrá de ser generalizada; el acceso a los estudios superiores será igual para todos, en función de los méritos respectivos.



		2. La educación tendrá por objeto el pleno desarrollo de la personalidad humana y el fortalecimiento del respeto a los derechos humanos y a las libertades fundamentales; favorecerá la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y todos los grupos étnicos o religiosos, y promoverá el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas para el mantenimiento de la paz.
PACTO INTERNACIONAL DE DERECHOS ECONÓMICOS, SOCIALES Y CULTURALES	Artículo 13	1. Los Estados Partes en el presente Pacto reconocen el derecho de toda persona a la educación. Convienen en que la educación debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, y debe fortalecer el respeto por los derechos humanos y las libertades fundamentales. Convienen asimismo en que la educación debe capacitar a todas las personas para participar efectivamente en una sociedad libre, favorecer la comprensión, la tolerancia y la amistad entre todas las naciones y entre todos los grupos raciales, étnicos o religiosos, y promover las actividades de las Naciones Unidas en pro del mantenimiento de la paz.
CONVENCIÓN SOBRE LA ELIMINACIÓN DE TODAS LAS FORMAS DE DISCRIMINACIÓN CONTRA LA MUJER	Artículo 10	Los Estados Partes adoptarán todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer, a fin de asegurarle la igualdad de derechos con el hombre en la esfera de la educación y en particular para asegurar, en condiciones de igualdad entre hombres y mujeres: a) Las mismas condiciones de orientación en materia de carreras y capacitación profesional, acceso a los estudios y obtención de diplomas en las instituciones de enseñanza de todas las categorías, tanto en zonas rurales como urbanas; esta igualdad deberá asegurarse en la enseñanza preescolar, general, técnica, profesional y técnica superior, así como en todos los tipos de capacitación profesional; b) Acceso a los mismos programas de estudios, a los mismos exámenes, a personal docente del mismo nivel profesional y a locales y equipos escolares de la misma calidad; c) La eliminación de todo concepto estereotipado de los papeles masculino y femenino en todos los niveles y en todas las formas de enseñanza, mediante el estímulo de la educación mixta y de otros tipos de educación que contribuyan a lograr este objetivo y, en particular, mediante la modificación de los libros y programas escolares y la adaptación de los métodos de enseñanza; (...)
CONVENCIÓN SOBRE LOS DERECHOS DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD	Artículo 8	Toma de conciencia – Los Estados Partes deben promover la toma de conciencia acerca de los derechos de las personas con discapacidad, utilizando los canales de comunicación apropiados, como los medios de comunicación, los sistemas educativos, las campañas de sensibilización del público y programas de formación sobre sensibilización.
DECLARACIÓN Y PROGRAMA DE ACCIÓN DE VIENA PARTE I	Párrafo 33 Párrafo 34	La Conferencia Mundial de Derechos Humanos reitera el deber de los Estados, explicitado en la Declaración Universal de Derechos Humanos, en el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y en otros instrumentos internacionales de derechos humanos, de encauzar la educación de manera que se fortalezca el respeto de los derechos humanos y las libertades fundamentales. La Conferencia destaca la importancia de incorporar la cuestión de los derechos humanos en los programas de educación y pide a los Estados que procedan en consecuencia. La educación debe fomentar la comprensión, la tolerancia, la paz y las relaciones de amistad entre las naciones y entre los grupos raciales o religiosos y apoyar el desarrollo de las actividades de las Naciones Unidas encaminadas al logro de esos objetivos. En consecuencia, la educación en materia de derechos humanos y la difusión de información adecuada, sea de carácter teórico o práctico, desempeñan un papel importante en la promoción y el respeto de los derechos humanos de todas las personas sin distinción alguna por motivos de raza, sexo, idioma o religión y deben integrarse en las políticas educativas en los planos nacional e internacional. La Conferencia observa que la falta de recursos y las inadecuaciones institucionales pueden impedir el inmediato logro de estos objetivos. Deben desplegarse mayores esfuerzos para ayudar a los países que lo soliciten a crear condiciones en virtud de las cuales cada persona pueda disfrutar de los derechos humanos y las libertades fundamentales universales. Se insta a los gobiernos, al sistema de las Naciones Unidas y a otras organizaciones multilaterales a que aumenten



		<p>considerablemente los recursos asignados a programas encaminados al establecimiento y fortalecimiento de la legislación, las instituciones y las infraestructuras nacionales que defiendan el imperio de la ley y la democracia, propicien la participación electoral, promuevan la capacitación, la enseñanza y la educación en materia de derechos humanos, incrementen la participación popular y fortalezcan la sociedad civil.</p>
<p>PROGRAMA DE ACCIÓN DE LA CONFERENCIA MUNDIAL CONTRA EL RACISMO, LA DISCRIMINACIÓN RACIAL, LA XENOFOBIA Y LAS FORMAS CONEXAS DE INTOLERANCIA</p>	<p>Párrafo 133</p>	<p>Insta a los Estados a que organicen y refuercen las actividades de capacitación sobre los derechos humanos con enfoque antirracista y antisexista, para los funcionarios públicos, incluido el personal de la administración de justicia, especialmente el de los servicios de seguridad, penitenciarios y de policía, así como entre las autoridades de salud, enseñanza y migración;</p>
	<p>Párrafo 135</p>	<p>Pide a los Estados que organicen y faciliten, cuando proceda en colaboración con organizaciones intergubernamentales, instituciones nacionales, organizaciones no gubernamentales y el sector privado, actividades de capacitación, en particular cursos o seminarios, sobre las normas internacionales que prohíben la discriminación racial y su aplicación en el derecho interno, y sobre sus obligaciones internacionales en materia de derechos humanos para fiscales, miembros de la judicatura y otros funcionarios públicos;</p>
	<p>Párrafo 136</p>	<p>Exhorta a los Estados a que velen por que en la enseñanza y la capacitación, especialmente en la capacitación de maestros, se promueva el respeto de los derechos humanos, y la lucha contra el racismo, la discriminación racial y otras formas conexas de intolerancia, y que las instituciones de enseñanza apliquen la igualdad de oportunidades y programas acordados por las autoridades pertinentes sobre la igualdad entre los sexos y la diversidad cultural, religiosa y de otra índole, y velen por su aplicación, con la participación de los maestros, los padres y los alumnos.</p> <p>(...)</p>
	<p>Párrafo 138</p>	<p>Insta a los Estados a que refuercen las actividades de capacitación y sensibilización en materia de derechos humanos destinadas a los funcionarios de inmigración, la policía de fronteras, el personal de los centros de detención y las cárceles, las autoridades locales y otros funcionarios de orden público, así como los maestros, prestando especial atención a los derechos humanos de los migrantes, los refugiados y los solicitantes de asilo, con el fin de prevenir actos de discriminación racial y xenofobia y evitar situaciones en que los prejuicios puedan hacer que se adopten decisiones basadas en el racismo, la discriminación racial, la xenofobia y otras formas conexas de intolerancia;</p> <p>Insta a los Estados a que impartan o intensifiquen la capacitación a las fuerzas del orden, los funcionarios de inmigración y otros funcionarios competentes sobre la prevención de la trata de personas. La capacitación debería centrarse en los métodos de prevención de la trata, el enjuiciamiento de los responsables y la protección de los derechos de las víctimas, en particular protegiéndolas de los tratantes. En la capacitación también debería tenerse en cuenta la necesidad de prestar atención a los derechos humanos y las cuestiones relacionadas con los derechos del niño y de la mujer, y se debería fomentar la cooperación con las organizaciones no gubernamentales, otras organizaciones pertinentes y otros sectores de la sociedad civil;</p>
	<p>Párrafo 139</p>	

Como se observa, la promoción de derechos humanos debe cumplirse por el Estado a través de la capacitación de personas servidoras públicas, mediante actividades de **Educación en Derechos Humanos** que transmitan los principios y fundamentos de los derechos humanos.

Por su parte, la Ciudad de México publicó el 5 de febrero de 2017 su Constitución Política, la cual otorga autonomía en la organización política y administrativa a la Ciudad.



GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE MÉXICO



INSTANCIA EJECUTORA DEL SISTEMA
INTEGRAL DE DERECHOS HUMANOS



En su artículo 5, Ciudad Garantista, señala que la Ciudad contará con un ***Sistema Integral de Derechos Humanos*** para garantizar la efectividad de los derechos de todas las personas, con base en el Programa de Derechos Humanos y diagnósticos cuya información estadística e indicadores sirvan de base para asegurar la progresividad y no regresividad de estas prerrogativas, con el fin de que se superen las causas estructurales y se eliminen las barreras que vulneran la dignidad de las personas.

Establece en su artículo 10, *Ciudad productiva*, que las autoridades de la Ciudad establecerán programas de capacitación, adiestramiento y formación profesional necesarios para que las personas trabajadoras conozcan y ejerzan sus derechos.

Asimismo, el **artículo 60, *Garantía del debido ejercicio y la probidad de la función pública***, establece en su numeral 2, tercer párrafo, que, a efecto de garantizar la integralidad del proceso de evaluación, las leyes fijarán los órganos rectores, sujetos y criterios bajo los cuales se organizarán los procesos para el ingreso, **capacitación**, formación, certificación, desarrollo, permanencia y evaluación del desempeño de las personas servidoras públicas; así como la garantía y respeto de sus derechos laborales.

La Ley Constitucional de Derechos Humanos y sus Garantías tiene por objeto, entre otros, la sensibilización de las personas obligadas en materia de derechos humanos, como medio para atajar las causas sistémicas, culturales y subjetivas que dan origen a las violaciones de los derechos, de conformidad con su artículo 1, apartado B.

En el mismo tenor, establece en su artículo 108 la obligación de los poderes de la Ciudad de México, las Alcaldías, los organismos autónomos y organismos descentralizados las obligaciones de: promover los derechos humanos mediante la formación, educación e información, a fin de favorecer su ejercicio; capacitar a su personal en materia de derechos y en los contenidos de la Constitución Política de la Ciudad de México; promover la enseñanza de los derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales.

Aunado a ello, en el artículo 125, la Ley Constitucional indica que, entre las medidas de inclusión para eliminar mecanismos de exclusión o diferenciaciones desventajosas para que todas las personas gocen y ejerzan sus derechos en condiciones de igualdad, están las acciones de sensibilización, profesionalización y capacitación dirigidas a integrantes del servicio público, con el objetivo de combatir actitudes discriminatorias.

El 2 de diciembre de 2019 se publicó la **Ley del Sistema Integral de Derechos Humanos de la Ciudad de México**, la que establece en su artículo 13 que el Sistema Integral coadyuvará a que el proceso de planeación y toda **acción gubernamental** tengan por objeto contribuir directamente a la realización de uno o varios



derechos humanos, y se guíe por las normas de derechos humanos y los principios de universalidad e inalienabilidad, indivisibilidad, interdependencia e interrelación, **no discriminación e igualdad**, participación e inclusión, rendición de cuentas, transversalidad e imperio de la ley. De esta manera, toda acción gubernamental deberá contribuir a la **mejora de las capacidades de los entes obligados** en materia de derechos humanos para el cumplimiento de sus deberes y las capacidades de las personas titulares de derechos para exigir su cumplimiento.

Con base en el artículo 15 de la Ley, dentro de las atribuciones con las que cuenta el Sistema Integral se encuentran las de:

1. Determinar los principios y bases para la coordinación entre los entes obligados, a fin de lograr la transversalización del enfoque de derechos humanos en la acción gubernamental, y
2. Promover la relación entre el gobierno y la sociedad civil para la identificación de problemas públicos y propuestas de solución para garantizar los derechos humanos.

El Sistema Integral cuenta con una Instancia Ejecutora para garantizar el cumplimiento de sus fines, la cual, de conformidad con lo establecido en el artículo 24 de la Ley, dentro de las atribuciones que tiene se encuentra la de coadyuvar con los entes obligados en **la elaboración de programas de formación, capacitación y sensibilización en materia de derecho humanos que se impartan a las personas servidoras públicas.**

El artículo 27, en su fracción XXII, de la **Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México**, señala que a la Secretaría de Administración y Finanzas corresponde el despacho de las materias relativas al desarrollo de las políticas de ingresos y administración tributaria, la programación, presupuestación y evaluación del gasto público de la Ciudad; así como la administración, ingreso y desarrollo del capital humano y los recursos de la Administración Pública de la Ciudad, y el sistema de gestión pública, en específico, planear instrumentar, emitir normas y políticas en materia de relaciones laborales aplicables a la administración del capital humano al servicio de la Administración Pública, incluyendo el ingreso al servicio público, evaluación, organización, **capacitación** y desarrollo de personal; así como autorizar las relativas a las políticas de gasto público de servicios personales, salariales y de prestaciones sociales y económicas.

En la Metodología de Capacitación emitida por la Secretaría de Administración y Finanzas, la Dirección Ejecutiva de Desarrollo de la Competencia Laboral, Igualdad Sustantiva y Derechos Humanos ha asumido a la **Capacitación**, la Educación Abierta, el Servicio Social y las Prácticas Profesionales como subsistemas, dado



que en cada uno de éstos se interrelacionan un conjunto de normas, actores y procedimientos que permiten regular el funcionamiento de tres actividades distintas y fundamentales para la formación continua de las personas servidoras públicas en la Ciudad de México.

En ese marco, y de conformidad con lo establecido por el apartado 3 *Formación continua: **Capacitación, educación abierta, servicio social y prácticas profesionales***, de la **Circular Uno 2019, Normatividad en materia de administración de recursos**, emitida por la Secretaría de Administración y Finanzas, el **Sistema de Capacitación** es el conjunto de acciones cuyo objetivo es dar cumplimiento con la obligación laboral de la Administración Pública, en su carácter de patrón, de implementar los eventos de **capacitación** necesarios que coadyuven al fortalecimiento de la efectividad de la gestión pública, que permita a las personas trabajadoras de la Administración Pública elevar su nivel de productividad en el trabajo y de superación personal, permitiendo proporcionar durante su jornada laboral una mejor atención a las personas que habitan y transitan en la Ciudad de México.

Así, el Sistema de Capacitación está orientado al **desarrollo de las competencias laborales** del personal técnico operativo y de estructura. Conformar la base de la formación de las personas servidoras públicas, con la que se pretende mejorar la calidad de su desempeño en beneficio de la ciudadanía de la Ciudad de México.

El modelo para el desarrollo de competencias laborales, planteado para el año 2020 por la Secretaría de Administración y Finanzas, contiene 7 objetivos para la formación de las personas servidoras públicas, independientemente del nivel de desarrollo en el que se encuentren, los cuales se señalan a continuación:

- Promover **los valores institucionales** en el servicio público del Gobierno de la Ciudad de México para que sea **igualitario y libre de discriminación**.
- Afianzar la cultura de la calidad y el servicio, con base en el código de ética de la administración pública del Gobierno de la Ciudad de México, con la finalidad de alcanzar estándares de eficiencia y eficacia.
- Preservar la seguridad y la salud en el trabajo, a través de medidas de prevención para alcanzar los protocolos establecidos por protección civil.
- Mejorar las relaciones interpersonales, con base en el desarrollo personal para cumplir de manera más eficientes los objetivos institucionales.
- Fortalecer la cualificación tecnológica de todas las personas servidoras públicas, para la realización efectiva de sus funciones laborales.
- Perfeccionar el desempeño técnico, de acuerdo con las necesidades particulares de cada ente administrativo para hacer más eficiente la calidad en el servicio público.
- Ampliar las habilidades directivas, a través de la definición de nuevas competencias para generar los resultados proyectados en la gestión pública.



A partir de los objetivos anteriores se definieron seis áreas temáticas para el desarrollo de competencias en las personas servidoras públicas del Gobierno de la Ciudad de México: **a) Valores institucionales**; b) Cultura de la calidad; c) Relaciones interpersonales; d) Cualificación tecnológica; e) Desempeño técnico profesional y f) Capacidades directivas.

Áreas temáticas	Competencias
Valores institucionales	Expresión de valores institucionales
	Respeto de los Derechos Humanos
	Rendición de cuentas y transparencia
	Prevención de la violencia contra las mujeres
Cultura de la calidad	Calidad en la gestión pública
	Seguridad y salud en el trabajo
Relaciones interpersonales	Comunicación efectiva
	Gestión de Recursos para el desarrollo personal
Cualificación tecnológica	Uso de las TIC´s
Desempeño técnico profesional	Competencias Técnico-profesionales establecidas por cada uno de los entes administrativos
Capacidades directivas	Gestión de resultados
	Gestión de vínculos
	Conducción al cambio
	Gestión digital

Para el desarrollo de las competencias de las áreas temáticas se determinaron cuatro fases en la conformación del Subsistema de Capacitación: el diagnóstico, la programación, la implementación y la evaluación.

La primera etapa, el diagnóstico, se lleva a cabo a través del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación con base en las competencias laborales que el Gobierno de la Ciudad de México ha determinado, con el objeto de recabar información de las personas servidoras públicas en los siguientes rubros:

1. Caracterización del personal: se obtiene información de la persona trabajadora: nombre completo, área de adscripción, género, edad, grupo de puesto, antigüedad.



2. Enfoque de accesibilidad: se recaba la información para conocer si la persona trabajadora vive con algún tipo de discapacidad, las necesidades que tiene para poder participar en algún evento educativo y si tiene alguna limitación física para el caso de las personas adultas mayores; con el propósito de contar con información para realizar los ajustes razonables para el acceso a la formación continua.
3. Necesidades educativas. se identifica el nivel de estudios de cada persona y su interés por concluir o certificar un nivel de estudios inconcluso, con el objetivo de conocer la demanda potencial para la integración del programa de Educación Abierta.
4. **Identificación de competencias transversales:** se conoce el nivel de formación en los **valores institucionales** en la administración pública del Gobierno de la Ciudad de México y para eso se requiere conocer el desempeño de la persona trabajadora pública en las competencias: expresión de valores institucionales, **respeto a los derechos humanos**, rendición de cuentas y la transparencia, calidad en la gestión pública y **prevención de la violencia hacia las mujeres**.
5. Identificación de competencias generales para el personal técnico-operativo. Éstas pretenden contribuir a la cultura de la calidad, seguridad y salud en el trabajo, relaciones interpersonales y la cualificación tecnológica, y se conocen a través de identificar el nivel de desempeño de la persona trabajadora pública en las competencias: seguridad y salud en el trabajo, comunicación efectiva, gestión de recursos para el desarrollo personal y el uso de las TIC'S.
6. Identificación de competencias directivas para el personal de estructura. En estas se pretende generar el desarrollo de capacidades directivas en el personal de estructura, desde coordinadores/as o directores/as generales, hasta enlaces; y se requiere conocer el desempeño de la persona trabajadora pública en las siguientes competencias: gestión de resultados, gestión de vínculos, conducción al cambio, gestión digital.

Durante la segunda etapa, la Programación, se diseñan los Programas Anuales de Capacitación, en los cuales se integran los contenidos de acuerdo con las necesidades que dependencia identificó y los parámetros establecidos para el desarrollo de las competencias del perfil por grupo de puestos, lo que representa la sustancia del presente documento.

IV. EDUCACIÓN EN DERECHOS HUMANOS

La obligación de promover los derechos humanos consiste en fomentar la cultura para el conocimiento y respeto de los mismos, y tiene por objeto que las personas conozcan sus derechos y mecanismos de defensa



y, por otra, avanzar en la satisfacción del derecho, esto es, ampliar la base de su realización. Es decir, no se trata de un deber meramente promocional, sino que debe tenderse al desarrollo del empoderamiento de los ciudadanos desde y para los derechos.²

La promoción de los derechos humanos se puede desglosar en tres contenidos fundamentales:

1. Proveer a las personas de toda la información necesaria para asegurar que sean capaces de disfrutar sus derechos;
2. Adoptar medidas para sensibilizar a las personas en materia de derechos humanos con el objeto de que los respeten y promuevan, obligación a cargo de los Estados, y
3. El reconocimiento unilateral por parte de los particulares del respeto de los derechos y de la autoridad que aplica las normas más allá de lo que las normas constitucionales y legislativas les exigen.

El cumplimiento de esta obligación ocurre casi siempre de manera gradual y progresiva, la cual puede realizarse mediante diversas herramientas. Una de ellas es la Educación en Derechos Humanos (**EDH**), que representa la vía primordial para el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento de habilidades y competencias de las personas servidoras públicas y, a su vez, de las instancias gubernamentales en las que laboran, dotándolos de mecanismos necesarios para lograr el cambio social requerido y conducir a la realización efectiva de los derechos humanos.

La **EDH** se define como un conjunto de actividades de educación, **capacitación** y difusión de información orientadas a crear una cultura universal de derechos humanos. Esto no sólo implica el aprendizaje sobre los derechos humanos y los mecanismos para su protección, sino también adquirir y consolidar la capacidad de aplicarlos de modo práctico en la vida cotidiana, el desarrollo de valores, *actitudes* y comportamientos que apoyen los derechos humanos y finalmente las acciones de defensa y promoción de los derechos humanos.³

Del mismo modo, esas actividades deben ser de índole práctica y estar encaminadas a establecer una relación entre los derechos humanos y la experiencia de las personas que reciben la capacitación en la vida real, permitiéndoles inspirarse en los principios de derechos humanos existentes en el propio contexto cultural.

² Serrano, Sandra, "Obligaciones del Estado frente a los derechos humanos y sus principios rectores: una relación para la interpretación y aplicación de los derechos" en Ferrer Mac-Gregor Poisot, Eduardo et al (coords.), Derechos humanos en la Constitución: comentarios en jurisprudencia constitucional e interamericana, México, SCJN/UNAM/Konrad Adenauer Stiftung, 2013, p. 119

³ Adaptado de A/HRC/15/28, párrs. 3 y 4. El Consejo de Derechos Humanos de las Naciones Unidas aprobó el proyecto del plan de acción el 30 de septiembre de 2010 (resolución 15/11).



Mediante esas actividades se dota a las personas de los medios necesarios para determinar y atender a sus necesidades en el ámbito de los derechos humanos y buscar soluciones acordes con las normas de estos derechos.⁴

La EDH tiene como objetivo desarrollar la idea de que todo individuo comparte una responsabilidad común para que los derechos humanos se hagan realidad en cada comunidad y en la sociedad en general. Por ello, la EDH contribuye a la prevención a largo plazo de los abusos contra los derechos humanos y los conflictos violentos, a la promoción de la **igualdad** y el desarrollo sostenible, y a la participación en los procesos de toma de decisiones en el marco de un sistema democrático.⁵

Dicho objetivo se centra en la idea de caminar hacia un cambio social en el que tanto las *personas*, como **organizaciones o grupos** y la **sociedad en general** interioricen el enfoque de derechos humanos en sus prácticas diarias y coadyuven a la “transformación de las estructuras sociales, las actitudes, las creencias, los puntos de vista, los valores, los derechos y las libertades, la calidad de la educación y la gobernanza eficaz”.⁶

La EDH es un proceso en el que la ejecución de la capacitación en sí, es solo el componente más visible, es meramente una de las etapas finales. El primer paso del ciclo de capacitación es la evaluación de las necesidades de capacitación, ejercicio que ayuda a determinar las necesidades de aprendizaje individuales y de la organización.

El contenido y la metodología se formulan luego en profundidad durante la etapa de diseño, durante la cual se prepara el programa general del curso y los planes de sesión para cada sesión. El diseño del curso incidirá en la organización de la capacitación, que incluye aspectos administrativos y de otra índole, como la selección de las personas docentes, el presupuesto, el cronograma, el lugar de la formación y los materiales.⁷

La etapa de ejecución se lleva a cabo al implementar el curso de capacitación y, una vez celebrado el curso, la persona responsable de la capacitación documenta en el informe de capacitación los principales aspectos del curso, la metodología utilizada y los resultados que pueden observarse a corto plazo.

⁴ UNESCO y ACNUDH, Programa Mundial para la educación en derechos humanos: Plan de Acción — Primera Etapa (2006).

⁵ *Ibid.*, párr. 1.

⁶ Hayat Alvi, “The Human Rights of Women and Social Transformation in the Arab Middle East”, Middle East Review of International Affairs, vol. 9, N° 2 (junio de 2005).

⁷ Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos. *Manual sobre la metodología de formación en derechos humanos*. Op. cit., pág. 12.



En la etapa de seguimiento, se evalúa el impacto del curso, es decir, los resultados o cambios a más largo plazo que el curso ha generado. El modelo del ciclo de capacitación se esquematiza de la siguiente manera:





V. ANÁLISIS FUNCIONAL

Es una técnica que se utiliza para identificar las competencias laborales inherentes a una función productiva. Se inicia estableciendo el propósito principal de la función productiva o de servicios bajo análisis y se pregunta sucesivamente qué funciones hay que llevar a cabo para permitir que la función precedente se logre⁸.

El análisis funcional se elabora de lo general a lo particular, por lo cual es necesario comprender los objetivos generales o el propósito clave del sector, empresa, instancia o área de la ocupación. Debe identificar funciones discretas, el significado de la función debe ser claramente comprensible y describir una función que debe ser alcanzada.

En la elaboración del análisis funcional se tienen que seguir ciertas reglas encaminadas a mantener uniformidad de criterios. La redacción del propósito principal, propósito clave o función clave de la instancia, se suele elaborar de la siguiente manera:



El verbo describe qué sucede; hacia qué o para quién se dirige el desempeño; un enunciado condicional que describe el contexto en el cual el desempeño tiene lugar.⁹

Los resultados del análisis se representan a través de un **mapa funcional**, que va de lo general a lo específico. El mapa funcional es la representación gráfica del conjunto estructurado de las funciones laborales que se requieren para alcanzar los resultados previstos en una función global denominada Propósito Principal¹⁰.

Para realizar un mapa funcional se sugiere lo siguiente:

1. Iniciar estableciendo el propósito clave o funcional principal:
 - Es una afirmación, implica algo que debe suceder, no es personalizada.
 - No requiere los usuales adornos con que a veces se acompañan las declaraciones de misión.

⁸ ChileValora y OIT, *Guía de Apoyo para la Elaboración del Análisis Funcional*, 2012, pág. 6.

⁹ Mansfield, B. Mitchell, L. *Towards a competent workforce*. 1996.

¹⁰ Consejo de Normalización y Certificación de Competencia Laboral, *Guía técnica de elaboración del mapa funcional*, Sistema Normalizado de Competencia, CONOCER, pág. 3



- Entre más claro sea el propósito clave, más ayudará a avanzar.

2. Elaborar las funciones principales:

- Las funciones principales constituyen el primer nivel de desagregación y deben cumplir con la premisa de mantener una relación causa-efecto, es decir, ayudar al logro del propósito clave.
- Para su elaboración es necesario preguntarse ¿qué debe suceder para que se logre el resultado descrito en el propósito clave?
- En este nivel se sustenta la lógica del análisis.

3. Desagregar las funciones principales en funciones básicas:

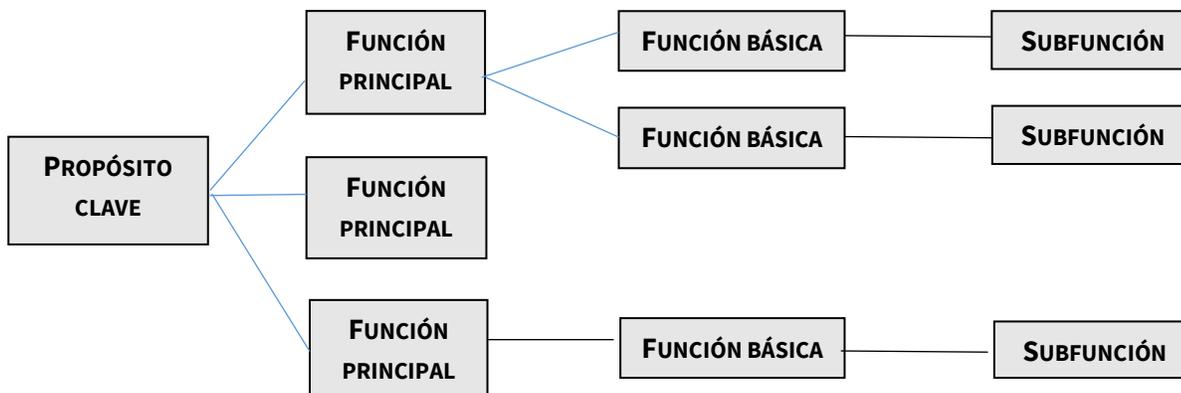
- Es el segundo nivel de desagregación y se desarrolla con la misma lógica del nivel anterior.
- Puede suceder que una función que inicialmente en un segundo nivel ahora resulte en un nivel inferior. El reacomodo puede ser necesario para aclarar más el mapa funcional.
- Se trata de esquematisar funciones, no procesos técnicos.

4. Desagregar las funciones básicas en subfunciones:

- Cada función cumple un propósito mutuamente y pleno.
- No deben repetirse funciones, una función aparecerá solo una vez en el mapa.

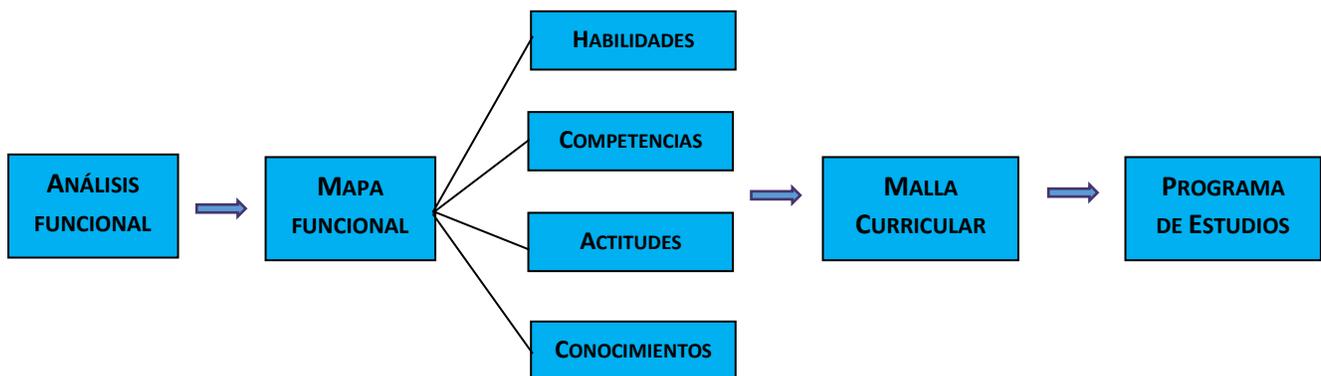
La desagregación concluye cuando una función puede ser desempeñada por una persona, porque en ese momento se ha logrado identificar la **competencia laboral** y puede ser descrita, evaluada y ser motivo de **formación profesional**.

La representación gráfica del análisis funcional se presenta de la siguiente manera:





Después de sistematizar los resultados del mapa funcional, se podrán identificar los conocimientos que requiere una persona para desempeñar dicha función y se podrán seleccionar las asignaturas que deben integrar la malla curricular para diseñar el Programa de Estudios dirigido a las personas servidoras públicas.



Para el diseño de la Propuesta de Programa de Estudios en materia de Derechos Humanos, se realizó el Análisis Funcional de la normativa aplicable para la Ciudad de México, cuyos resultados se integraron en el Mapa Funcional correspondiente, el cual sirve como base para identificar las habilidades, competencias, actitudes y conocimiento que requieren las personas servidoras públicas para el desempeño de sus funciones.