

## **PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

### Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| 1. Objetivo.....                                   | 2  |
| 2. Alcance .....                                   | 2  |
| 3. Vocabulario .....                               | 2  |
| 4. Abreviaturas.....                               | 3  |
| 5. Autoridad .....                                 | 3  |
| 6. Responsabilidades.....                          | 5  |
| 7. Desarrollo .....                                | 5  |
| 8. Tabla de Entradas y salidas .....               | 17 |
| 9. Tabla de registros.....                         | 18 |
| 10. Indicadores.....                               | 19 |
| 11. Tabla de control de cambios y aprobación ..... | 26 |

## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### 1. Objetivo.

Proporcionar y desarrollar los conocimientos, habilidades y comportamientos requeridos para que se adecuen al perfil de puestos, permitiendo que las personas comprendan sus responsabilidades y cómo sus acciones contribuyen a la mejora de nuestra institución educativa.

### 2. Alcance

Los lineamientos establecidos en este documento describen, el método y las estrategias que se utilizan para la formación del personal que afecta la calidad de nuestros servicios, cubriendo de esta manera al personal que labora en los centros de información y hemeroteca, así como los procesos de soporte de la Dirección General de Bibliotecas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Tampoco pretende ser usada para contratos, regulaciones o reclutamiento de personal.

### 3. Vocabulario

**APTITUD:** Aplicación de conocimientos, habilidades y comportamientos en el desempeño.

**BRECHA DE APTITUD:** Es la comparación entre las aptitudes descritas entre el catálogo de productos y servicios y el personal en los centros de información, archivo, hemeroteca y procesos de apoyo.

**CHARLA:** Es una plática en donde se aborda un tema en concreto, para desarrollar competencias en el personal de manera emergente.

**CAPACITACIÓN:** Actividades organizadas, planeadas y evaluadas.

**CONDUCTAS:** Manera de conducirse o comportarse una persona o de reaccionar ante las situaciones externas.

**CONOCIMIENTOS:** Facultad de entender y juzgar las cosas.

**COORDINADOR DE CURSO:** Responsable de dar seguimiento y dirección al desarrollo de las actividades de capacitación.

**CURSO:** Son sesiones de clases en cortos periodos de tiempo diseñados para fines de capacitación, el cual el instructor asegura el conocimiento apoyándose de los técnicas de instrucción: expositiva, diálogo-discusión o demostración-ejecución y mediante la aplicación de ejercicios que refuerzan el conocimiento.

**CURSO-TALLER:** Son sesiones de clases en donde el conocimiento mediante técnicas de instrucción: diálogo-discusión y demostración-ejecución el métodos de instrucción: demostración-ejecución. Lo cual permite que la teoría y la práctica se revisen a la par creando experiencias sobre los conceptos revisados.

**DIPLOMADO:** Es un programa de educación no formal, el cual no conduce a la obtención de títulos ni grados académicos, sin embargo, tiene como objetivo profundizar y/o actualizar en temas específicos

## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

del área de conocimiento. Se encuentra estructurado de manera secuencial en módulos sobre temas determinados. Son curricularmente dinámicos, flexibles y lo suficientemente largos para que el participante adquiera los conocimientos impartidos.

**EXPERIENCIA:** conjunto de conocimientos y habilidades que se adquieren al realizar actividades expresándose en comportamientos.

**FORMACIÓN:** Capacitar para brindar mayor aptitud para poder desempeñarse con éxito en su puesto.

**HABILIDADES:** Capacidad, inteligencia y disposición para realizar algo.

**INSTRUCTOR:** Persona que aplica un método de formación.

**MEDICIÓN DE COMPETENCIAS:** es el indicador del grado de competencia que debe demostrar el individuo cuando es sujeto a las evaluaciones de desempeño.

**PARTICIPANTE:** Asistentes a cualquier acción de capacitación

**TALLER:** Es un periodo de clases en el que el instructor asegura el conocimiento mediante la técnica de instrucción: demostración-ejecución, lo cual permite que la práctica refuerce el conocimiento.

**TUTORÍA:** Se refiere a las sesiones de clase en donde se aborda un tema en concreto, para desarrollar competencias en el personal que ha sido ya capacitado y que algunos conceptos han sido olvidados por la falta de práctica, por lo que la técnica de instrucción demostración – ejecución, es básica en esta actividad.

**TUTOR:** Persona que ejerce una tutoría

#### 4. Abreviaturas

CI: Centro de información

CCI: Coordinador de centro de información

DGB: Dirección General de Bibliotecas

PAC: Programa anual de capacitación

SARH: Sistema de Administración de Recursos Humanos

SB: Sistema bibliotecario

SGC: Sistema de Gestión de Calidad.

UMSNH: Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo

#### 5. Autoridad

En el Proceso de Formación de Recursos Humanos se demuestra el compromiso al asumir la autoridad y las responsabilidades que adquiere al momento de pertenecer al comité de calidad del sistema bibliotecario; y como proceso de apoyo es consciente de las obligaciones descritas en el perfil de puestos para los sistemas de gestión de calidad, así como al momento de comunicar las necesidades,

## **PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

avances y dificultades en el funcionamiento del mismo. Por tal motivo, la interacción de procesos es fundamental en el funcionamiento óptimo del sistema de calidad; por lo que existen varias partes involucradas en las que es menester su participación. A continuación, se redacta la autoridad que cada una de ellas adquiere al momento de participar:

### **RESPONSABLE DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

- I. Concesionar los cursos que no cumplan con los requisitos, pero que puedan ser otorgados con dichas deficiencias.
- II. Cancelar o posponer una actividad de capacitación, si las condiciones adecuadas no se dan.
- III. Solicitar cambio de instructor, cuando éste no cumpla con los requisitos necesarios para el curso.
- IV. Autorizar cursos fuera de la sala de capacitación.
- V. Sancionar por incumplimiento a un instructor.
- VI. Sancionar a un participante por falta de respeto y disciplina.

### **COORDINADOR DE CURSO**

- I. Solicitarle al instructor que cumpla con los acuerdos de entrega de calificaciones y evidencias del curso.
- II. Sancionar a un participante por falta de respeto o indisciplina a un compañero.

### **Tutores**

- I. Cancelar o posponer una actividad de capacitación, si los asistentes llegan tarde de la hora fijada.

### **Instructor**

- I. Cancelar la sesión si el grupo no reúne los requisitos especificados en la planeación.
- II. Sancionar a un participante por falta de respeto o indisciplina.
- III. Cambiar el criterio de evaluación durante el desarrollo del curso.

### **COORDINADOR DE CENTRO DE INFORMACION**

- I. Decidir sobre la selección de participantes a curso si alguien puede o no asistir.

### **PROCESO TECNOLÓGICO Y SISTEMAS**

- I. Asignación de claves y contraseñas
- II. Elección de programas para los trabajos que se le solicitan.

### **PROCESO DE RECURSOS FINANCIEROS**

- I. Elegir la marca de los productos solicitados.

### **PROCESO DE PRESERVACIÓN DOCUMENTAL**

- I. Elegir el tipo de costura que llevará la encuadernación, tipo de letra y color de empastado.

### **COMITÉ DE CALIDAD**

- I. Aprobar el Programa anual de capacitación.
- II. Realizar modificaciones en el PAC.
- III. Elección de instructores internos



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### 6. Responsabilidades.

Las responsabilidades se establecen en la descripción de la actividad en la tabla de desarrollo.

### 7. Desarrollo

| NUM | ACTIVIDAD                                    | DESCRIPCION  | FRECUENCIA | RECURSOS               | DOCUMENTO DE REFERENCIA   |
|-----|--|--|------------|------------------------|---|
| 1   | <b>ANÁLISIS</b>                              | A inicio de año la <b>responsable del proceso</b> hará una reunión en donde se analicen los resultados de revisión por la dirección., la evidencia de ello será una Minuta <a href="#">SB_R_M 7.4</a>  | anual      | Laptop<br>Cañón        | Minuta<br><a href="#">SB_R_M 7.4</a>  |
| 2   | <b>APLICACIÓN DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b> | Para llevar a cabo esta actividad se aplica el formato impreso de Evaluación de desempeño para los perfiles de puesto del sistema de gestión de calidad PFRH_R_EPPSGC_7.2.a durante el último trimestre del año e inicio del siguiente. Una vez elegido el periodo de evaluaciones se mandará un correo informando a cada centro de información la fecha asignada para acordar la visita o cambiarla si es necesario. <b>El personal del Proceso de Formación de Recursos Humanos</b> aplicará individualmente al personal de cada área en turno de trabajo; para lograrlo se pueden apoyar en el documento normativo la | anual      | Hojas<br>Lápiz<br>Goma | Evaluación de desempeño para los perfiles de puesto del sistema de gestión de calidad<br>PFRH_R_EPPSGC_7.2.a<br><br>Política de operación<br><a href="#">PFRH_DN_PO 8.2.2</a><br><br>Oficios de solicitud de cursos |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|   |   |   |       |                |   |
|---|---|---|-------|----------------|---|
|   |   | <p>Política de operación <a href="#">PFRH DN PO 8.2.2</a></p> <p>Para las evaluaciones de desempeño de los procesos de soporte de la Dirección General de Bibliotecas (DGB) se realizan con el análisis de resultados de eficiencia, eficacia, conformidad de la producción individual en los formatos que generan los procesos de soporte, lo que se concentra en el formato Evaluación de desempeño para los perfiles de puesto del sistema de gestión de calidad PFRH_R_EPPSGC_7.2.a, realizándolo cada fin de año. Los oficios de solicitud de cursos también son tomados en cuenta para esta actividad.</p>  |       |                |   |
| 3 | <b>ANÁLISIS DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO</b> | <p>Con los formatos aplicados de evaluaciones de desempeño PFRH_R_EPPSGC_7.2.a, la <b>responsable del proceso</b> analiza de manera individual cada área de competencia identificando los indicadores más bajos para de esta manera determinar a cada individuo las acciones de capacitación a seguir, esto le permite obtener el índice de competencia individual asentándose en el SARH; verificando además que cubra con el Perfil de Puestos para los Sistemas de Gestión de Calidad <a href="#">SB DN PPSGC 7.2</a>, así como la revisión de su expediente en el Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH); ubicado en la página <a href="http://www.dgb.umich.mx">www.dgb.umich.mx</a>.</p> | anual | Laptop         | <p>Evaluación de desempeño para los perfiles de puesto del sistema de gestión de calidad PFRH_R_EPPSGC_7.2.a.</p> <p>Perfil de Puestos para los Sistemas de Gestión de Calidad <a href="#">SB DN PPSGC 7.2</a></p> <p>Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)</p> |
| 4 | <b>REDACTAR EL INFORME</b>                    | <p><b>El responsable del proceso</b> redacta un informe de la</p>   | anual | Hojas Internet | <p>Perfil de Puestos para los Sistemas de</p>   |



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|   |  |  |           |                     |  |
|---|--|--|-----------|---------------------|--|
|   |  | Evaluación de desempeño en formato libre a cada coordinador de centro de información o responsable del proceso, tomando como referencia El Perfil de Puestos para los Sistemas de Gestión de Calidad <a href="#">SB DN PPSGC 7.2</a> , mencionando el resultado de la evaluación de cada uno del personal evaluado, las recomendaciones de capacitación. Dichas acciones de capacitación se llevan a cabo cada vez que sea necesario.  |           |                     | Gestión de Calidad <a href="#">SB DN PPSGC 7.2</a><br><br>Informe de Evaluación de desempeño.<br><br>Sistema para la Administración de Recursos Humanos SARH |
| 5 | <b>EVALUACIÓN DE CLIMA LABORAL</b>         | El cuestionario de clima laboral PFRH_R_CCL_7.4 es aplicado por el proceso de calidad, la <b>responsable de proceso</b> registra los resultados graficándolos. Con los resultados de cada área, el personal del Formación de Recursos Humanos entregara un informe recomendado las actividades para la mejora del clima. Las actividades de capacitación que se requieran de acuerdo a los resultados de las evaluaciones de clima laboral serán gestionadas por el responsable del proceso, el coordinador del centro de información o ambos, señalando la responsabilidad de las acciones a tomar en el informe de resultados de la evaluación de clima laboral. | Tres años | Hojas fotocopiadora | Cuestionario de clima laboral PFRH_R_CCL_7.4.  |
| 6 | <b>PROPUESTA Y APROBACIÓN DEL PROGRAMA</b> | La propuesta de los cursos de capacitación es presentada por la responsable del proceso en el formato  | Anual     | Internet Laptop     | Solicitudes de elaboración libre<br><br>Programa anual de  |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|   |                              |   |                      |                     |   |
|---|------------------------------|---|----------------------|---------------------|---|
|   | <b>ANUAL DE CAPACITACIÓN</b> | <p>Programa anual de capacitación <a href="#">PFRH_R PAC 8.1</a>, con base a la información obtenida en la solicitud de curso de elaboración libre, Informe de Evaluación de desempeño, consulta en la formación de personal del SARH.</p> <p>Para su aprobación, es revisado por el <b>comité de calidad</b>, la decisión final de aprobación del Programa anual de capacitación la tiene el Director General de Bibliotecas con base a los recursos financieros con los que se cuenta.</p> <p>Después el documento es revisado nuevamente por el comité para su aprobación.</p>   |                      |                     | <p>capacitación <a href="#">PFRH_R PAC 8.1</a></p> <p>Informe de Evaluación de desempeño.</p> <p>Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)</p> <p>dgb_recursoshumanos@outlook.com</p> |
| 7 | <b>CHARLAS Y TUTORÍAS</b>    | <p>El <b>coordinador de curso</b> acordara con el coordinador de centro de información y/o responsables del proceso, fecha y hora de la tutoría. El tutor dará dicha capacitación, apoyándose en el formato de tutoría <a href="#">PFRH_R T 7.2.d</a>, que el coordinador del curso le entregará con las especificaciones de los temas a abordar; para evaluar la acción es necesario llenar en el apartado de escala estimativa del mismo formato.</p> <p>Las charlas son acciones de capacitación emergentes, por lo que el coordinador de centro de información y/o responsable de proceso de soporte tienen la libertad de decidir la programación, debiendo llenar el formato con el mismo nombre y con el</p> | Cuando sea necesario | Hojas fotocopiadora | <p>Informe de Evaluación de desempeño.</p> <p>Tutoría <a href="#">PFRH_R T 7.2.d</a></p> <p>Charla <a href="#">PFRH_R CH 8.5.1</a></p>  |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|    |  |  |                            |                    |   |
|----|--|--|----------------------------|--------------------|---|
|    |  | código <a href="#">PFRH R CH 8.5.1</a><br>Estas actividades se llevan a cabo cada vez que sea necesario.   |                            |                    |   |
| 8  | <b>ACTUALIZA SARH</b>                            | <b>El personal del proceso</b> actualiza la plataforma con la información proporcionada al Proceso de Formación de Recursos Humanos por parte del personal de cada área certificada.   | cuando haya modificaciones | Internet<br>laptop | Diplomas, certificados, título o constancias<br><br>Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)   |
| 9  | <b>ENTREGA DE EXPEDIENTES</b>                    | Los <b>coordinadores de centros de información, responsables de proceso o jefes de departamento</b> se les proporciona una clave de acceso para la consulta de información en el SARH. Lo mismo en el caso de auditores y recopilador de información y capturista.<br>Por lo anterior cada coordinador de centro de información y responsable de proceso tiene la obligación de informar al Proceso de Formación de Recursos Humanos mediante correo electrónico <a href="mailto:dgb_recursoshumanos@outlook.com">dgb_recursoshumanos@outlook.com</a> la incorporación, altas, bajas, cambio de funciones y demás actualizaciones del personal a su cargo al momento de darse el caso. | Cuando haya modificaciones | Laptop             | Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)<br><br><a href="mailto:dgb_recursoshumanos@outlook.com">dgb_recursoshumanos@outlook.com</a> |
| 10 | <b>REVISION DE FORMATOS DE CURSOS EN EL SARH</b> | Al recibir el <b>instructor</b> un curso de actualización, la planeación de cursos <a href="#">PFRH R PC 8.1</a> se modifica de acuerdo a los nuevos conocimientos. Los <b>coordinadores de curso</b> revisan la congruencia de los mismos, apoyándose en el formato impreso de Vigilancia   | Tres años                  | Laptop             | Vigilancia<br><a href="#">PFRH R V 8.6</a><br><br>Planeación de cursos<br><a href="#">PFRH R PC 8.1</a>   |



## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

|    |  |  |                             |                                  |   |
|----|--|--|-----------------------------|----------------------------------|---|
|    |  | <a href="#">PFRH R V 8.6</a>   |                             |                                  |   |
| 11 | <b>ACUERDOS CON EL INSTRUCTOR</b>                | El <b>coordinador de curso</b> en reunión con el instructor que impartirá el curso, se le mostrara el Programa anual de capacitación <a href="#">PFRH R PAC 8.1</a> con la propuesta de fecha y horario con la finalidad de llegar a un acuerdo. Si por algún motivo no se encuentran la planeación de cursos <a href="#">PFRH R PC 8.1</a> y evaluación final actualizadas, se le informa que quince días antes de la impartición de la enseñanza deberán ser entregadas. | Cada reunión con instructor | Hoja impresora                   | Programa anual de capacitación<br><a href="#">PFRH R PAC 8.1</a><br><br>Planeación de cursos<br><a href="#">PFRH R PC 8.1</a> |
| 12 | <b>¿CORRECTO?</b>                                | Si todo esta correcto se realiza las llamadas a los participantes seleccionados, de lo contrario, si se llegan a encontrar incongruencias o por causa de fuerza mayor no se puedan corregir el formato de planeación de cursos <a href="#">PFRH R PC 8.1</a> se seguirá con la actividad de concesión.   | Cada revisión               | hojas                            | Planeación de cursos<br><a href="#">PFRH R PC 8.1</a>   |
| 13 | <b>¿CONCESIÓN?</b>                               | La concesión es una actividad de toma de decisión que lleva a cabo el <b>responsable del proceso</b> cuando un curso no cumple con los requerimientos para realizase, pero que a pesar de ello no afecta el producto, asentando la concesión en una Minuta <a href="#">SB R M 7.4</a> En caso de impacto en la realización del producto, se regresa a la actividad de acuerdos con el instructor.  | cuando se revise            | hojas                            | Minuta<br><a href="#">SB R M 7.4</a>  |
| 14 | <b>LLAMADAS A LOS PARTICIPANTES SELECCIONADO</b> | Una vez que se cuente con los formatos necesarios para la realización del curso, se procederá a realizar las   | Cada curso                  | Teléfono Celular Internet Laptop | Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)   |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|    |                  |  |            |                 |   |
|----|------------------|--|------------|-----------------|---|
|    | <b>S</b>         | <p>llamadas a los participantes que asistirán al evento de capacitación; mediante llamadas telefónicas, whats app y correo electrónico, informando a los seleccionados el lugar, la fecha, el horario y el nombre del curso, pidiendo que confirmen su asistencia en el momento o por lo menos 3 días antes de la actividad, si no llaman para confirmar en el tiempo solicitado, quien coordina el curso se comunicará para corroborar su participación. La evidencia de la actividad queda asentada en el formato de control de asistencia a cursos <a href="#">PFRH R CAC 8.5.1</a>. La selección de participantes se realiza consultando el Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH). En caso de ser un curso especializado se consulta a los coordinadores del centro de información o a los responsables del proceso.</p> |            | Agenda          | <p>Control de asistencia a cursos.<br/><a href="#">PFRH R CAC 8.5.1</a></p> <p>Correo electrónico:<br/><a href="mailto:dgb_recursohumano@outlook.com">dgb_recursohumano@outlook.com</a></p> |
| 15 | <b>LOGISTICA</b> | <p>De manera simultánea, el <b>coordinador del curso</b>, basándose en la planeación de cursos <a href="#">PFRH R PC 8.1</a>, se encargará de buscar las adecuaciones solicitadas por el instructor, así como los materiales y equipo necesarios que se ocupara para el desarrollo del curso, en el caso de que el instructor requiera manuales del participante impresos, son engargolados, engomados o empastados según sea solicitado. La evidencia de la</p>   | Cada curso | Hojas impresora | <p>Planeación de cursos<br/><a href="#">PFRH R PC 8.1</a></p> <p>Logística<br/><a href="#">PFRH R L 8.1.c</a></p> <p>Agenda</p>   |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|    |                             |  |            |                          |   |
|----|-----------------------------|--|------------|--------------------------|---|
|    |                             | logística del evento de capacitación se plasma en el formato con el mismo nombre y código <a href="#">PFRH_R_L_8.1.c</a>   |            |                          |   |
| 16 | <b>DESARROLLO DEL CURSO</b> | <p>Es responsabilidad del coordinador de curso aplicar los siguientes formatos durante el curso:<br/>Lista de asistencia <a href="#">PFRH_R_LA_8.3.4.c</a></p> <p>Es responsabilidad del instructor: el uso del manual del participante <a href="#">PFRH_R_MP_8.5.1</a> y los materiales y equipos solicitados en la planeación de cursos <a href="#">PFRH_R_PC_8.1</a>; aplicar la evaluación final de elaboración libre.</p> <p>Es responsabilidad del personal de calidad aplicar los siguientes formatos al final del curso:<br/>Evaluación del curso <a href="#">PFRH_R_EC_9.1.2</a></p> <p>Aunados a los formatos anteriores, se usarán de consulta los formatos previamente llenados: planeación de cursos <a href="#">PFRH_R_PC_8.1</a>; en caso de que el curso lo requiera los participantes utilizarán el manual del participante <a href="#">PFRH_R_MP_8.5.1</a> y del instructor <a href="#">PFRH_R_MI_7.5.1.b</a></p> <p>Durante el desarrollo del curso, el instructor mantendrá comunicado al coordinador del curso sobre eventualidades que requieran solución inmediata, o bien, sobre aspectos que no pueda</p> | Cada curso | Ver formato de logística | <p>Evaluación del curso <a href="#">PFRH_R_EC_9.1.2</a></p> <p>Evaluación final de elaboración libre</p> <p>Lista de asistencia <a href="#">PFRH_R_LA_8.3.4.c</a></p> <p>Planeación de cursos <a href="#">PFRH_R_PC_8.1</a></p> <p>Manual del participante <a href="#">PFRH_R_MP_8.5.1</a></p> <p>Manual del instructor <a href="#">PFRH_R_MI_7.5.1.b</a></p> <p>Quejas y sugerencia <a href="#">PFRH_R_QS_8.2.1.c</a></p> <p>Sistema para la Administración de Recursos Humanos (SARH)</p> |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|    |                              |   |                     |                               |   |
|----|------------------------------|---|---------------------|-------------------------------|---|
|    |                              | <p>el instructor resolver por corresponder a instancias ajenas a su área de responsabilidad. Asimismo, el participante que falta o llegue tarde, el instructor debe avisar al coordinador del curso, para que mande correos avisando al jefe inmediato sobre la situación y las consecuencia de las misma.</p> <p>El formato para el buzón de Quejas y sugerencias <a href="#">PFRH_R_QS 8.2.1.c</a>, se encuentra en el aula para cuando desee el participante transmitir alguna inquietud. El buzón es revisado cada que termina un evento de capacitación, en caso de encontrar alguna queja o sugerencia se envía a todos los asistentes la inquietud expuesta con el tratamiento de la misma. Contamos además con un buzón en línea, al cual se accede desde el SARH sin necesidad de clave.</p> |                     |                               |   |
| 17 | <b>ENTREGA DE EVIDENCIAS</b> | <p>Quince días después de haber terminado el curso; el instructor deberá entregar el formato de Reporte del instructor mediante correo electrónico al proceso.</p> <p>El coordinador del curso agregará a la carpeta de evidencias de curso los formatos: Control de asistencia a cursos. <a href="#">PFRH_R_CAC 8.5.1</a></p> <p>Logística <a href="#">PFRH_R_L 8.1.c</a></p>  | Final de cada curso | Formatos<br>Carpeta de cursos | <p>Logística <a href="#">PFRH_R_L 8.1.c</a></p> <p>Reporte del instructor <a href="#">PFRH_R_RI 8.5.1</a></p> <p>Lista de asistencia <a href="#">PFRH_R_LA 8.3.4.c</a></p> <p>Planeación de cursos <a href="#">PFRH_R_PC 8.1</a></p> <p>Manual del participante <a href="#">PFRH_R_MP 8.5.1</a></p> |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|    |   |  |   |  |   |
|----|---|--|---|--|---|
|    |   | <p>Reporte del instructor <a href="#">PFRH R RI 8.5.1</a></p> <p>Lista de asistencia <a href="#">PFRH R LA 8.3.4.c</a></p> <p>Planeación de cursos <a href="#">PFRH R PC 8.1</a></p> <p>Manual del participante <a href="#">PFRH R MP 8.5.1</a></p>  |   |  |   |
| 18 | <b>ELABORACIÓN DE DIPLOMAS</b>                            | <p>El coordinador del curso revisará el reporte del instructor <a href="#">PFRH R RI 8.5.1</a> y basándose en las calificaciones asentadas por el instructor se otorgan los diplomas.</p> <p>Nota: En las Política de operación <a href="#">PFRH DN PO 8.2.2</a> se establecen los requisitos para obtener un diploma de aprobación de un curso. Y los diplomas se entregan por medio de cada responsable de proceso o coordinador de centro de información.</p> | Cada final de curso                                 | Internet<br>Impresora<br>Hojas opalina | <p>Reporte del instructor <a href="#">PFRH R RI 8.5.1</a></p> <p>Política de operación <a href="#">PFRH DN PO 8.2.2</a></p> |
| 19 | <b>MEDICIÓN Y GRAFICAS DE LAS EVIDENCIAS</b>              | El personal de calidad captura los datos necesarios para la medición y consulta en el SARH la información que requiere para el mismo propósito, lo que les permite generar las estadísticas necesarias.  | Cada que se establezca la revisión por la dirección |  | Formatos que le soliciten adicionales al SARH, evaluación de cursos y evaluación de coordinación                            |
| 20 | <b>ANALISIS DE RESULTADOS y REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN</b> | Una vez generadas las estadísticas por calidad, son revisadas por el comité para llegar a acuerdos para la mejora, quedando el registro en una Minuta <a href="#">SB R M 7.4</a>   | Cada revisión por la dirección                      | Laptop<br>cañón                        | Minuta <a href="#">SB R M 7.4</a>   |
| 21 | <b>SEGUIMIENTO</b>  | Se toman acciones para la mejora, de acuerdo a los   | Al final de una revisión por la                     | Internet<br>Laptop                     | Plataforma  |



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



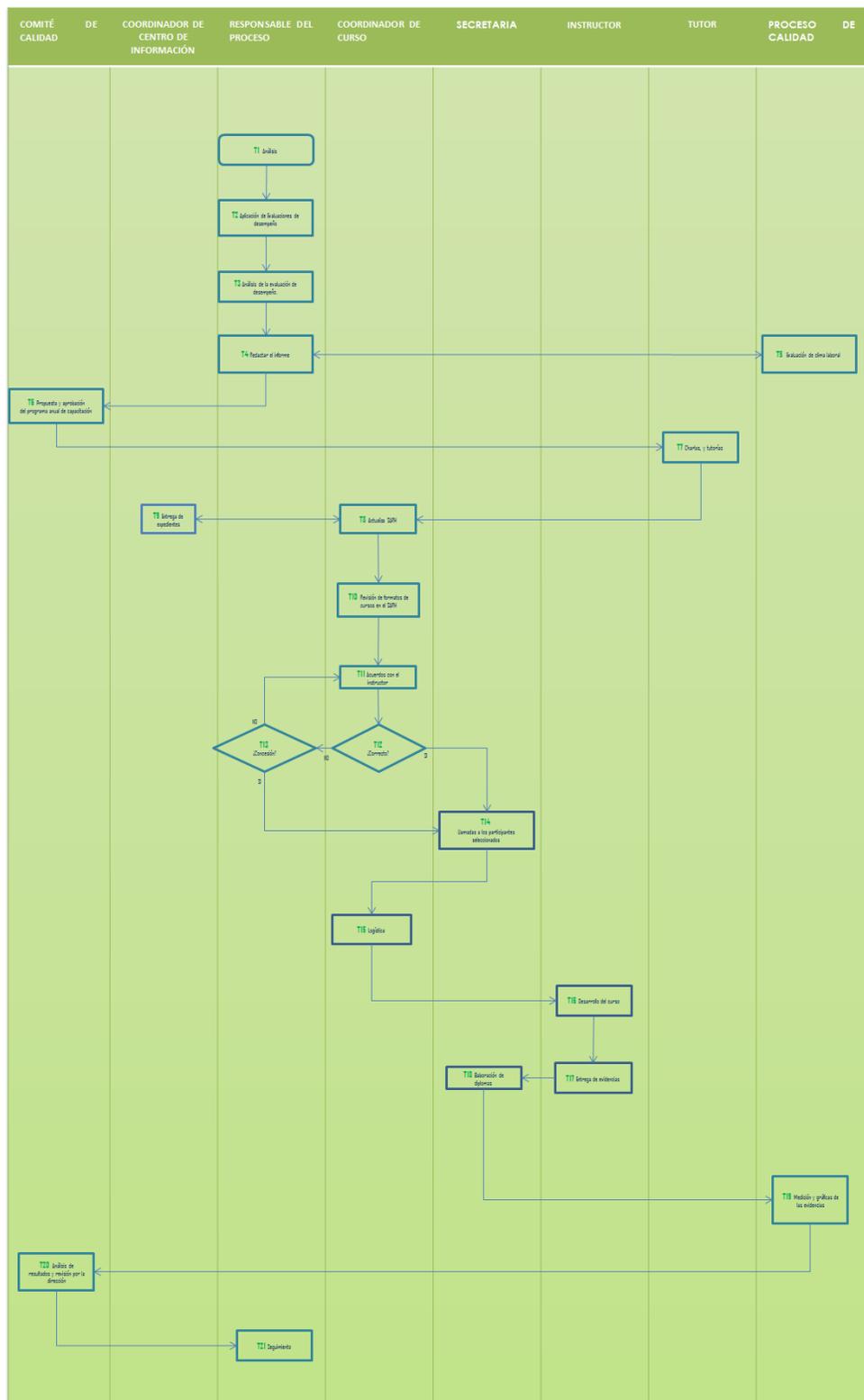
## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

|  |  |  |           |  |  |
|--|--|--|-----------|--|--|
|  |  | resultados y sugerencias del comité, asentando las acciones en la plataforma planificación de los cambios. | dirección |  |  |
|--|--|--|-----------|--|--|



## PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### 8. Diagrama





**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

8. Tabla de Entradas y salidas

| Fuentes de entradas  | Entradas  | Actividades   | Salida  | Receptores de las salidas   |
|--|---|---|---|---|
| <p>Rotación de personal</p> <p>Áreas en proceso de certificación</p> <p>Áreas en proceso de acreditación</p> <p>Quejas y sugerencias</p> <p>Bibliotecas fuera de la administración de la DGB, no certificadas</p> <p>Quejas y sugerencias de centros de información.</p> <p>Proceso de Recursos Financieros</p> <p>Proceso de Gestión Tecnológica y Sistemas</p> <p>Proceso de Preservación Documental</p> | <p><b>Solicitud del servicio</b><br/><b>Programa anual de capacitación</b></p> <p><b>Recursos:</b></p> <p><b>Recursos Humanos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Perfil de puestos</li> <li>• Resultados del clima laboral</li> <li>• Quejas y sugerencias del propio proceso</li> </ul> <p><b>Recursos de Materiales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipo de Computo</li> <li>• Material de Papelería</li> <li>• Impresora</li> </ul> <p><b>Recursos Tecnológicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plataforma del SARH</li> </ul> <p><b>Recursos Financieros:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viáticos para Traslados</li> </ul> <p><b>Recursos Normativos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación Normativa</li> </ul> | <p>Método para el trabajo:</p> <p>Selección de participantes<br/>Definición de objetivos de aprendizaje<br/>Planeación de curso<br/>Obtener el espacio físico adecuado<br/>Gestión de materiales didácticos y de papelería.</p> | <p>Producto:</p> <p>Curso<br/>Taller<br/>Tutoría<br/>Charla</p>   | <p>Procesos posteriores:</p> <p>Reducción de quejas y sugerencias</p> <p>Prestación de servicio</p> <p>Gestión de colecciones</p> |
|  | <p>Proveedores:</p> <p>Instructores de la UMSNH<br/>Instituciones educativas<br/>Empresas de capacitación</p>   |   | <p>Evidencia:</p> <p>Listas de asistencia<br/>Reporte del instructor<br/>Tablas test-retest<br/>Personal capacitado</p> | <p>Partes interesadas:</p> <p>Usuarios<br/>Investigadores<br/>Sociedad en general</p>   |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

9. Tabla de registros

| <b>FORMATOS INTERNOS</b>                            |   |
|---|---|
| <b>CÓDIGO</b>                                       | <b>NOMBRE</b>   |
| <a href="#"><u>PFRH R CH 8.5.1</u></a>              | Charla  |
| <a href="#"><u>PFRH R CAC 8.5.1</u></a>             | Control de asistencia a cursos  |
| <a href="#"><u>PFRH R EDC 8.5.1.c</u></a>           | Evaluación de coordinación  |
| <a href="#"><u>PFRH R EC 9.1.2</u></a>              | Evaluación del curso  |
| <a href="#"><u>PFRH R LA 8.3.4.c</u></a>            | Lista de asistencia   |
| <a href="#"><u>PFRH R L 8.1.c</u></a>               | Logística   |
| <a href="#"><u>PFRH R MI 7.5.1.b</u></a>            | Manual del Instructor   |
| <a href="#"><u>PFRH R MP 8.5.1</u></a>              | Manual del participante   |
| <a href="#"><u>SB R M 7.4</u></a>                   | Minuta  |
| <a href="#"><u>PFRH R PII 8.5.1.e</u></a>           | Padrón de instructores internos   |
| <a href="#"><u>PFRH R PC 8.1</u></a>                | Planeación de cursos  |
| <a href="#"><u>PFRH R PAC 8.1</u></a>               | Programa anual de capacitación  |
| <a href="#"><u>PFRH R QS 8.2.1.c</u></a>            | Quejas y sugerencia   |
| <a href="#"><u>PFRH R RI 8.5.1</u></a>              | Reporte del instructor  |
| <a href="#"><u>PFRH R T 7.2.d</u></a>               | Tutoría   |
| <a href="#"><u>PFRH R V 8.6</u></a>                 | Vigilancia  |
| <a href="#"><u>SB DN PPSGC 7.2</u></a>              | Perfil de Puestos para los Sistemas de Gestión de Calidad                             |
| <b>FORMATOS NO DISPONIBLES POR CONFIDENCIALIDAD</b> |   |
| <b>CÓDIGO</b>                                       | <b>NOMBRE</b>   |
| <a href="#"><u>SB_R_CCL_7.4</u></a>                 | Cuestionario Clima Laboral  |
| <a href="#"><u>PFRH R EPPSGC 7.2.a.</u></a>         | Evaluación de desempeño para los perfiles de puesto del sistema de gestión de calidad |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

10. Indicadores

| TIPO DE INDICADOR | NOMBRE   | OBJETIVO  | DEFINICIÓN   | MÉTODO:   | FORMULA   | INTERPRETACIÓN O POSIBLES SOLUCIONES.  |
|-------------------|--|---|--|---|---|--|
| Eficacia          | <p>Porcentaje de cumplimiento del Programa de Capacitación:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Número de cursos Programados.</li> <li>Número de cursos impartidos</li> </ol> | <p>Contar con información para controlar la eficacia del programa de formación de recursos humanos.</p> | <p>Eficacia del programa del proceso de formación de recursos humanos.</p> | <p>De los registros de PFRH se contabiliza el número de cursos programados y el número de cursos impartidos y se obtiene el porcentaje.</p> | <p>1. <math>PCPC = \frac{NCI * 100}{NCP}</math></p> <p>PCPC=Porcentaje cumplimiento del Programa de capacitación</p> <p>NCI= Número de cursos impartidos</p> <p>NCP=Número de cursos programados.</p> | <p>De 0% a 80% de cumplimiento, indica que no se está cumpliendo con la eficacia del programa. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 81% al 100% de cumplimiento, indica que el programa de formación es eficaz.</p> |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|                 |  |   |   |  |  |   |
|-----------------|--|---|---|--|--|---|
| <p>Eficacia</p> | <p>Porcentaje de cursos básicos proporcionados con respecto al año anterior por persona.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Número de cursos básicos pendientes de impartir según el Perfil de Puestos por persona a inicio de año.</li> <li>Número de cursos básicos proporcionados durante el último año por persona.</li> </ol> | <p>Contar con información para controlar la eficacia del Proceso de Formación de Recursos humanos en relación a la impartición de cursos básicos.</p> | <p>Eficacia del Proceso de Formación de Recursos Humanos.</p> | <p>Contabilizar el número de cursos básicos pendientes por persona, número de cursos básicos proporcionados en el último año por persona y obtener porcentaje.</p> | <p>PCBPRAAP = <math>\frac{NCBPUAPP * 100}{NCBPISPPPIA}</math></p> <p><b>PCBPRAAP=</b> Porcentaje de cursos básicos proporcionados con respecto al año anterior por persona.</p> <p><b>NCBPUAPP=</b> Número de cursos básicos proporcionados en el último año por persona.</p> <p><b>NCBPISPPPIA=</b> Número de cursos básicos pendientes de impartir según el Perfil de Puestos por persona a inicio de año.</p> | <p>De 0% a 80% del porcentaje, indica que no se está cumpliendo con la eficacia del proceso. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 81% al 100% de por ciento, indica que el proceso de formación es eficaz.</p> |
|-----------------|--|---|---|--|--|---|



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|                 |   |  |   |  |   |  |
|-----------------|---|--|---|--|---|--|
| <p>Eficacia</p> | <p>Porcentaje de cursos de especialización proporcionados con respecto al año anterior por persona.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Número de cursos especialización pendientes de impartir según el Perfil de Puestos por persona a inicio de año.</li> <li>Número de cursos de especialización proporcionados durante el último año por persona</li> </ol> | <p>Contar con información para controlar la eficacia del Proceso de Formación de Recursos humanos en relación a la impartición de cursos de especialización.</p> | <p>Eficacia del Proceso de Formación de Recursos Humanos.</p> | <p>Contabilizar el número de cursos de especialización pendientes por persona, número de cursos de especialización proporcionados en el último año por persona y sacar porcentaje.</p> | <p> <math display="block">\text{PCEPRAAP} = \frac{\text{NCEPUAPP} * 100}{\text{NCEPISPPPIA}}</math> <p><b>PCEPRAAP=</b> Porcentaje de cursos de especialización proporcionados con respecto al año anterior por persona</p> <p><b>NCEPUAPP=</b> Número de cursos de especialización proporcionados en el último año por persona.</p> <p><b>NCEPISPPPIA=</b> Número de cursos de especialización pendientes de impartir según el Perfil de Puestos por persona a inicio de año.</p> </p> | <p>De 0% a 80% de porcentaje, indica que no se está cumpliendo con la eficacia del proceso. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 81% al 100% de porcentaje, indica que el proceso de formación es eficaz.</p> |
|-----------------|---|--|---|--|---|--|



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|                 |   |  |   |   |   |   |
|-----------------|---|--|---|---|---|---|
| <p>Eficacia</p> | <p>Porcentaje global de cursos básicos proporcionados con respecto al año anterior.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Número de capacitaciones de básicos pendientes de impartir según el Perfil de Puestos a todo el personal del Sistema Bibliotecario</li> <li>Número de capacitaciones de cursos básicos proporcionados durante el último año</li> </ol> | <p>Contar con información para controlar la eficacia del Proceso de Formación de Recursos humanos en relación a la impartición de cursos básicos al personal del Sistema Bibliotecario</p> | <p>Eficacia del Proceso de Formación de Recursos Humanos.</p> | <p>Contabilizar el número de capacitaciones de cursos básicos pendientes de impartir a todo el personal del Sistema Bibliotecario y el número de capacitaciones de cursos básicos proporcionados en el último año y sacar porcentaje.</p> | <p>PGCBPRAA = <math>\frac{NCCBPUA}{NCCBPISPPIA} * 100</math></p> <p><b>PGCBPRAA=</b> Porcentaje global de cursos básicos proporcionados con respecto al año anterior.</p> <p><b>NCCBPUA=</b> Número de capacitaciones de cursos básicos proporcionados en el último año.</p> <p><b>NCCBPISPPIA=</b> Número de capacitaciones de cursos básicos pendientes de impartir según el Perfil de Puestos a inicio de año.</p> | <p>De 0% a 80% del porcentaje, indica que no se está cumpliendo con la eficacia del proceso. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 81% al 100% de por ciento, indica que el proceso de formación es eficaz.</p> |
|-----------------|---|--|---|---|---|---|



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|                 |   |   |   |   |  |  |
|-----------------|---|---|---|---|--|--|
| <p>Eficacia</p> | <p>Porcentaje global de cursos de especialización proporcionados con respecto al año anterior.</p> <p>Número de capacitaciones de cursos de especialización pendientes de impartir según el Perfil de Puestos a inicio de año.</p> <p>Número de capacitaciones de cursos de especialización proporcionados durante el último año.</p> | <p>Contar con información para controlar la eficacia del Proceso de Formación de Recursos humanos en relación a la impartición de cursos de especialización al personal del Sistema Bibliotecario .</p> | <p>Eficacia del Proceso de Formación de Recursos Humanos.</p> | <p>Contabilizar el número de capacitaciones de cursos de especialización pendientes de impartir, número de capacitaciones de cursos de especialización proporcionados en el último año.</p> | <p>PGCEPRAA= <math>\frac{\text{Número de cursos de especialización proporcionados}}{\text{Número de cursos de especialización pendientes de impartir}} \times 100</math></p> <p>NCCEPUA= Número de capacitaciones de cursos de especialización proporcionados en el último año.</p> <p>NCCEPIIA= Número de capacitaciones de cursos de especialización pendientes de impartir a inicio de año.</p> | <p>De 0% a 80% de porcentaje, indica que no se está cumpliendo con la eficacia del proceso. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 81% al 100% de porcentaje, indica que el proceso de formación es eficaz.</p> |
|-----------------|---|---|---|---|--|--|



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|                     |  |  |  |   |  |   |
|---------------------|--|--|--|---|--|---|
| <p>Eficiencia</p>   | <p>Eficiencia de las acciones de capacitación</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Número de personas capacitadas</li> <li>2. Número de personas aprobadas</li> </ol> | <p>Contar con la información para controlar la eficiencia de las acciones de capacitación.</p> | <p>Promedio de horas-instructor por invertidas para impartir un determinado número de cursos, y personas aprobadas</p> | <p>De los registros de PFRH se contabilizan las horas instructor invertidas para impartir cursos, las personas capacitadas y personas aprobadas en dichos cursos y se procede a calcular la eficiencia.</p> <p>Nota: Los indicadores se calcularán en: horas curso, horas participante atendidos y horas participante aprobado.</p> | <p>EAC=NHI/PA<br/>EPA = Eficacia de acciones de capacitación</p> <p>NHI= Número de horas impartidas</p> <p>PA=Personas aprobadas</p>     | <p>Dado que se mide en números absolutos:</p> <p>Si se cumple el indicador 0.5 horas/instructor x participante capacitado la eficiencia es satisfactoria;</p> <p>Si se cumple el indicador 0.5 horas/instructor x participante aprobado la eficiencia es satisfactoria;</p> <p>Si el número de horas instructor se incrementa, se determinará la causa raíz y se analizará si se requiere tomar acciones correctivas.</p> |
| <p>Satisfacción</p> | <p>Promedio de satisfacción de los participantes con:</p>  | <p>Contar con la información para controlar la satisfacción</p>                                | <p>Satisfacción sobre el Proceso de Formación de</p>   | <p>Con la información derivada de los instrumentos de</p>   | <p>PS = <math>\sum CAI/CA</math><br/>PSI = Promedio de satisfacción.<br/><math>\sum CAI</math> = Sumatoria de las calificaciones por</p> | <p>De 0 a 7.9 de calificación promedio, indica que no se está cumpliendo</p>  |



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

|             |   |  |  |  |   |   |
|-------------|---|--|--|--|---|---|
|             | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los contenidos del curso;</li> <li>2. Con el instructor;</li> <li>3. Con la logística del curso.</li> </ol> | del proceso de formación de recursos humanos.  | Recursos Humanos.  | satisfacción de PFRH se obtiene el promedio de satisfacción por cada ítem del instrumento respectivo.  | <p>ítem.<br/>EA = Cuestionarios aplicados.</p> <p>Nota: Esta fórmula se aplica para cada uno de los ítems de los registros de satisfacción.</p>   | <p>con la satisfacción deseada. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas.</p> <p>De 8 al 10 de calificación promedio, indica satisfacción adecuada.</p>   |
| Conformidad | Porcentaje de conformidad de centros de información y procesos de soporte respecto al Proceso de Recursos Humanos.                                    | Contar con la información para controlar la conformidad de los contenidos, la actuación del instructor y la logística del PFRH | Conformidad de los contenidos, instructor es y logística del PFRH. | Con la información derivada de los instrumentos de conformidad de PFRH se obtiene el promedio de conformidad por cada ítem del instrumento respectivo. | <p><math>PCI = \frac{\sum CI * 100}{EA}</math><br/>PCI= Porcentaje de conformidad por ítem.</p> <p><math>\sum CI =</math> Sumatoria de calificaciones conformidad por ítem, de todos los registros aplicados (se puede separar por curso, instructor si se desea).</p> <p>EA = Cuestionarios aplicados.</p> | <p>De 0% al 79% de conformidad por ítem, indica que no se está cumpliendo con la conformidad deseada. Se procede a realizar análisis de causa raíz y a establecer las acciones correctivas con carácter urgente.</p> <p>Del 80% al 100% de conformidad, indica que el programa de auditoría es conforme con el requisito establecido.</p> |



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



**PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE  
FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**

11. Tabla de control de cambios y aprobación

| No. | Sección                     | Descripción   | Revisó                  | Fecha                 | Aprobó                  | Fecha                 |
|-----|-----------------------------|---|-------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------------|
| 1   | Todo el documento           | Documento nuevo   | Comité de Calidad       | 31 de Julio de 2018   | Comité de Calidad       | 6 de Agosto de 2018   |
| 2   | Descripción                 | Se eliminaron las siguientes actividades:<br>Actividad de administración de recursos, empastado, logística y ceremonia. | Comité de Calidad       | 6 de octubre de 2018  | Comité de Calidad       | 11 de octubre de 2018 |
| 3   | Tabla de entradas y salidas | Se incluye tabla de entradas y salidas  | Comité de Calidad       | Agosto de 2019        | Comité de Calidad       | 01 de Octubre de 2019 |
| 4   | Descripción                 | Se incluye párrafo en la actividad 5: Evaluación de clima laboral.  | Comité de Calidad de SB | 18 de octubre de 2020 | Comité de Calidad de SB | 22 de octubre de 2020 |
|     | Indicadores                 | Se cambian los indicadores de medición del proceso.   |                         |                       |                         |                       |



UNIVERSIDAD MICHOACANA  
DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
*Cuna de héroes, crisol de pensadores*

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS



## **PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS**