



QUINTA SESIÓN ORDINARIA

6 DE JUNIO DE 2011

CONSIDERANDO

1. Conforme a lo previsto en el artículo 21, fracciones I y II del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código), el Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto Electoral) cuenta en su estructura orgánica, con un Consejo General y una Junta Administrativa (Junta).
2. El artículo 62, párrafo primero, del Código define a la Junta como el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto Electoral, así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del propio organismo.
3. El artículo 64, fracción II, establece que es atribución de la Junta aprobar, y en su caso, integrar en la primera quincena de septiembre del año anterior al que vaya aplicarse y previo acuerdo de las Comisiones respectivas, los proyectos de Programas Institucionales que formulen los Órganos Ejecutivos y Técnicos, entre ellos:
 - a) Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral;
 - b) Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral;
 - c) Selección e Ingreso del Personal Administrativo del Instituto Electoral;
 - d) Capacitación y Actualización del Personal Administrativo;
 - f) Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General; y
 - g) Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos.

4. Para efectos de este acuerdo, es menester precisar que el dieciséis de diciembre de dos mil diez el Pleno de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Asamblea Legislativa) aprobó el Decreto mediante el que se expide el Código, el cual fue publicado el veinte del mismo mes y año en la Gaceta Oficial del Distrito Federal (Gaceta Oficial) e inició su vigencia a partir del día siguiente, según lo previsto en su artículo Primero Transitorio.

5. Con la expedición del nuevo cuerpo legal la estructura orgánica-funcional del Instituto Electoral tuvo modificaciones, entre otras la creación de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana, cuya previsión, y facultades se regulan en los numerales 74, fracción IV y 78 del Código; y dentro de las cuales se encuentran las de elaborar y proponer a la Comisión de Participación Ciudadana, los programas de capacitación en materia de Participación Ciudadana, así como el contenido de los planes de estudio, materiales, manuales e instructivos de educación, capacitación, asesoría y comunicación de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas, y Ciudadanía en General; y, elaborar e instrumentar el Programa de Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos.

6. Dicha expedición transformó el régimen normativo inherente al Instituto Electoral entre los cuales, de manera enunciativa, figuran, en principio, el cambio en la denominación de la propia legislación electoral, modificaciones nominativas, supresión y creación de áreas, y las consecuentes reformas normativas del propio organismo.

7. El catorce de enero del dos mil once el Consejo General aprobó a través del acuerdo ACU-03-11 las modificaciones al Programa Operativo Anual y el ajuste al Presupuesto de Egresos del Instituto para dos mil once, estableciendo en su Punto Resolutivo Quinto instruir a la Junta para que realice las modificaciones correspondientes a los Programas

Institucionales, y en un plazo de treinta días hábiles los presente para su aprobación al Consejo General.

8. El veintitrés de febrero de dos mil once, el máximo órgano de dirección, para dar cumplimiento a lo establecido en el considerando anterior, aprobó el ACU-15-11, por el que se modifican y aprueban los Programas Institucionales 2011, entre ellos:

- a) Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral;
- b) Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral;
- c) Selección e Ingreso del Personal Administrativo del Instituto Electoral;
- d) Capacitación y Actualización del Personal Administrativo;
- f) Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General; y
- g) Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos.

9. Mediante Acuerdos ACU-26-11 y ACU-28-11 de veintiocho de marzo de dos mil once, el Consejo General aprobó el ajuste al presupuesto de egresos del Instituto Electoral del Distrito Federal para el ejercicio dos mil once y las modificaciones al Programa Operativo Anual del Propio Instituto; así como diversa normativa interna, con motivo de la expedición del Código, entre ella, el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal (Estatuto).

10. El Artículo Séptimo Transitorio del Estatuto instruye a la Junta para que, en un plazo de treinta días contados a partir de su entrada en vigor, realice las modificaciones y adecuaciones pertinentes a los Programas Institucionales 2011 que deriven de la norma, entre ellos: a) Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral; b) Formación y Desarrollo del

Personal del Servicio Profesional Electoral; c) Selección e ingreso del personal administrativo del Instituto Electoral y d) Capacitación y Actualización del Personal Administrativo.

11. Dado el clima de reestructuración Institucional derivado de la expedición del nuevo cuerpo legal en materia electoral para el Distrito Federal, así como los consecuentes ajustes a los recursos materiales y humanos del propio Instituto, a los cuales no escapa la recién creada Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana; ésta se ha visto material y humanamente imposibilitada para desarrollar las acciones tendentes a cumplir con los Programas Institucionales 2011, específicamente los referentes a la Capacitación, educación, asesoría y comunicación sobre las atribuciones de los órganos de representación ciudadana, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general; y, de Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos.

12. En ese sentido, la citada Dirección Ejecutiva, en términos de lo previsto en el artículo 42 del Código, en la 3ª Sesión Ordinaria de la Comisión de Participación Ciudadana presentó a dicho órgano colegiado el Informe sobre la reconducción de las actividades de los programas institucionales a desarrollar durante el ejercicio 2011, acordando dicha instancia su remisión a la Junta.

13. Mediante oficio CPPC/040/2011 de 20 de mayo del año en curso, el Licenciado Fernando José Díaz Naranjo, en su carácter de Presidente de la Comisión de Participación Ciudadana, remitió a la presidencia de la Junta Administrativa el Informe sobre la reconducción de las actividades de los programas institucionales a desarrollar durante el ejercicio 2011.

14. El veintiséis de mayo de dos mil once, durante su Novena Sesión Extraordinaria, la Junta tuvo por recibido el Informe sobre la reconducción de las actividades de los Programas

Institucionales a desarrollar durante el ejercicio 2011, puesto a su consideración por la Comisión de Participación Ciudadana.

15. A través de los Oficios IEDF/DPC/233/2011 e IEDF/UTCDF/0272/2011, los titulares de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y de la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo remitieron las modificaciones a los siguientes Programas Institucionales dos mil once:

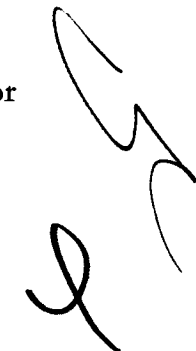
- a) Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General;
- b) Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos;
- c) Programa de Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral;
- d) Programa de Selección e Ingreso del Personal Administrativo;
- e) Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral; y
- f) Capacitación y Actualización del Personal Administrativo.

Por lo expuesto y fundado, se emite el siguiente:

ACUERDO

JA059-11

PRIMERO. La Junta Administrativa del Instituto Electoral del Distrito Federal aprueba por unanimidad las modificaciones a los Programas Institucionales dos mil once, siguientes:

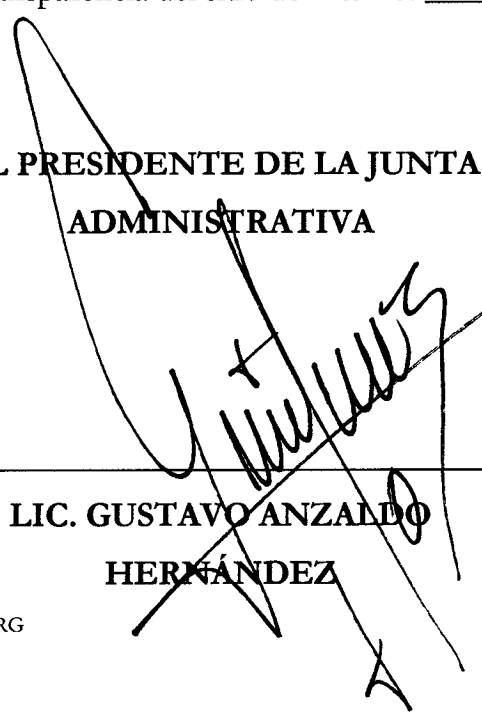


- a) Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General;
- b) Evaluación del Desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos;
- c) Programa de Reclutamiento y Selección del Servicio Profesional Electoral;
- d) Programa de Selección e Ingreso del Personal Administrativo;
- e) Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral; y
- f) Capacitación y Actualización del Personal Administrativo.

Con las observaciones formuladas por el Consejero Electoral Gustavo Anzaldo Hernández y las Direcciones Ejecutivas de Asociaciones Políticas, Organización y Geografía Electoral y Capacitación Electoral y Educación Cívica.

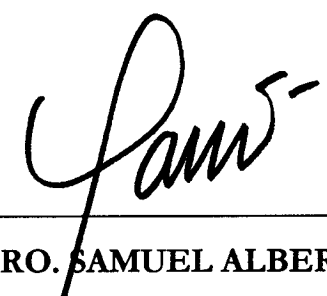
SEGUNDO. Se instruye a la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales, para que realice las adecuaciones procedentes en el apartado de Transparencia del sitio de Internet www.iedf.org.mx.

**EL PRESIDENTE DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**


**LIC. GUSTAVO ANZALDO
HERNÁNDEZ**

SACL/YRG

**EL SECRETARIO DE LA JUNTA
ADMINISTRATIVA**


**MTRO. SAMUEL ALBERTO
CERVANTES LÓPEZ**



INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

**PROGRAMA DE CAPACITACIÓN, EDUCACIÓN, ASESORÍA Y
COMUNICACIÓN SOBRE LAS ATRIBUCIONES DE LOS ÓRGANOS DE
REPRESENTACIÓN CIUDADANA, ORGANIZACIONES CIUDADANAS Y
CIUDADANÍA EN GENERAL 2011**

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Junio de 2011

Índice

I.	Introducción	2
II.	Marco jurídico	5
III.	Metodología del marco lógico.....	8
	Primera etapa identificación del problema y alternativas de solución	8
	a) Análisis de involucrados	10
	b) Análisis de problemas	13
	c) Análisis de objetivos	16
	d) Identificación de alternativas de solución al problema	22
	d) Selección de alternativa óptima.....	24
	e) Estructura analítica del programa.....	25
	Segunda etapa: Planificación	28
	f) Matriz de indicadores para resultados	28
IV.	Actividades institucionales.....	32
	1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011	34
	a) Tipo de actividad institucional.....	34
	b) Justificación	34
	c) Objetivo específico	35
	d) Acciones	36
	e) Indicadores	37
	f) Metas	38
	2. Plan de trabajo de mediano plazo 2012-2013	39
	a) Tipo de actividad institucional.....	39
	b) Justificación	39
	c) Objetivo específico	41
	d) Acciones	41
	e) Indicadores	43
	f) Metas	44
V.	Cronograma de acciones sustantivas	45
	Cronograma para la Acción institucional 1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011	45
	Cronograma para la Acción institucional 2. Plan de trabajo de mediano plazo (2012-2013).....	46

I. Introducción

El Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF), es el órgano público autónomo, permanente, independiente y profesional, responsable de la organización de las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana, por disposición del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y del Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF).

Entre otros, sus fines y acciones se orientan a contribuir al desarrollo de la vida democrática, asegurar a los ciudadanos el ejercicio de los derechos político electorales y vigilar el cumplimiento de sus obligaciones, garantizar la celebración periódica y pacífica de los procesos de participación ciudadana y difundir la cultura cívica democrática; además de ser por mandato de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal (Ley de Participación), autoridad en materia de participación ciudadana encargada de implementar el programa de capacitación, educación, asesoría y comunicación en materia de participación ciudadana.

Para dar cumplimiento a estos fines, de conformidad con la normatividad correspondiente, se presenta el *Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y ciudadanía en general, 2011*; en él se integran las actividades institucionales con las que el IEDF regirá su quehacer en torno a la capacitación y desarrollo de una cultura democrática de participación ciudadana, dirigidas a los integrantes de los órganos de representación ciudadana (Comités Ciudadanos, Consejos Ciudadanos Delegacionales, Consejos de los Pueblos y Representantes de manzana), así como ciudadanos y habitantes del Distrito Federal, organizaciones ciudadanas y funcionarios públicos del Distrito Federal.

La elaboración del presente Programa busca dar viabilidad a las diversas disposiciones que establecen el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (CIPEDF) y la Ley de Participación atendiendo a la orientación del sistema de planeación, programación y presupuestación basado en resultados, así como al enfoque transversal de género y de promoción de los derechos humanos, a los que obliga la normatividad institucional aplicable.

Por lo que hace a las características que permiten la formulación y definen el alcance normativo de este documento, cabe señalar que la aprobación del Programa Operativo Anual y de programas institucionales, está determinada de manera expresa por el CIPEDF como una atribución exclusiva del Consejo General del Instituto Electoral del Distrito Federal.

Por su parte, la Junta Administrativa cuenta con atribuciones para, previo acuerdo de la Comisión de Participación Ciudadana, integrar el programa de capacitación, educación, asesoría y comunicación sobre las atribuciones de los órganos de representación ciudadana, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general, a cargo de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana (DEPC), el cual se llevará a cabo tomando en cuenta la participación de diversas áreas ejecutivas y técnicas del IEDF, así como el impulso de mecanismos de apoyo y colaboración con otras autoridades en materia de participación ciudadana, especialmente con los órganos de gobierno al considerarlos aliados estratégicos en el desarrollo de la cultura democrática de la participación ciudadana, sobre todo cuando dicha actividad institucional deriva de la reciente promulgación de la Ley de participación y, en consecuencia, los recursos materiales y humanos de los que se disponen son limitados para el cumplimiento de objetivos.

En cuanto a su contenido, este documento inicia con la presentación del *marco legal* que le da sustento; describe, posteriormente, la metodología del *marco lógico*, definido como una herramienta de apoyo al proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de los programas institucionales y específicos; continúa con la presentación de las *actividades institucionales* y, finalmente, se presenta el *cronograma* de las acciones sustantivas a ser desarrolladas a lo largo del 2011, para cada una de las actividades institucionales que lo integran.

Cabe señalar que el presente Programa tiene como antecedente las acciones instrumentadas durante el 2010 para dar atención a los diversos mandatos establecidos por la Ley de Participación, entre las cuales, destaca el "Proyecto de capacitación a funcionarios públicos del Distrito Federal" –aprobado por la Comisión de Capacitación Electoral y Educación Cívica– de conformidad con lo dispuesto en el artículo 15, párrafo II y Décimo Transitorio de la citada Ley y que sirvió de marco para que el IEDF capacitara a funcionarios públicos del Gobierno del

Distrito Federal y de cada una de las dieciséis delegaciones políticas.¹ El proyecto no sólo incluyó la asistencia de servidores públicos al curso, sino también su realización en línea.²

Asimismo, la propia Comisión de Capacitación Electoral y Educación Cívica aprobó el "Primer proyecto de capacitación para comités ciudadanos y consejos de los pueblos", a partir del cual se ha capacitado a integrantes de comités y consejos en dos sesiones³ —de carácter teórico y práctico, respectivamente— en torno a lo dispuesto en la Ley de Participación. Por su parte en forma complementaria a dicho proyecto, para el ejercicio 2011, se continuará con el desarrollo de una capacitación presencial y en línea, que aborda el tema de presupuesto participativo, de conformidad con lo establecido en el artículo Cuarto Transitorio del Decreto por el que se reformó y adicionó la Ley de Participación.

Es así como el *Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y ciudadanía en general, 2011*⁴, busca dar continuidad y atención a las obligaciones que la Ley de Participación consigna para el IEDF, dando viabilidad operativa a las acciones de capacitación iniciadas en el 2010 para los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, para lo cual, corresponderá a la Comisión de Participación Ciudadana supervisar el cumplimiento del mismo; en tanto que la Dirección Ejecutiva de la función será la instancia responsable de su coordinación operativa conforme a su ámbito de atribuciones y a las Direcciones Distritales concernirá efectuar y supervisar las tareas de capacitación, educación, asesoría y comunicación de los órganos de representación ciudadana en su respectivo ámbito geográfico, bajo la coordinación de la Secretaría Ejecutiva, por conducto de la Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados.

¹ Al 9 de diciembre de 2010, se capacitaron a 893 funcionarios públicos, de los cuales 142 colaboran con el Gobierno del Distrito Federal y 751 en la administración delegacional.

² Al 9 de diciembre de 2010, 216 funcionarios públicos han recibido la respectiva constancia de acreditación, tras haber cubierto ambas modalidades de capacitación.

³ Al 9 de diciembre de 2010, integrantes de 1,794 Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos han participado en el curso, lo que representa el 97.93% del total de dichos órganos de representación ciudadana. A la primer sesión han acudido 11, 518 ciudadanos, en tanto que a la segunda sesión lo han hecho 10,211 personas.

⁴ En el presente documento se considera la denominación "Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación Sobre las Atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y Ciudadanía en General 2011", según se señala en los artículos 64, fracción II, inciso f), y 78, fracción I, y del CIPEDF, y que corresponde al también denominado "Programa anual de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación" señalado por el artículo 5 de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.

II. Marco jurídico

La elaboración y presentación del *Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y ciudadanía en general, 2011*; del IEDF, se realiza de conformidad con lo establecido por el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (artículos 12, fracciones XIII y XIV, 21 y 22); el CIPEDF y la Ley de Participación. Asimismo, atiende lo señalado por diversas disposiciones internas del IEDF para la planeación a mediano y corto plazo, tales como las Políticas generales, Programas generales, Objetivos estratégicos, Líneas estratégicas y Líneas de acción contenidas en el *Plan General de Desarrollo del Instituto Electoral del Distrito Federal 2010-2013*; las *Normas generales de programación, presupuesto y contabilidad del Instituto Electoral del Distrito Federal* y los *Criterios y lineamientos de planeación, programación y presupuestación del Instituto Electoral del Distrito Federal para el ejercicio fiscal 2011*.

En este sentido, el CIPEDF en su artículo 9, fracciones IV, V, VI y VII señala que la democracia en el Distrito Federal tiene como fines impulsar la participación ciudadana en la toma de decisiones públicas, fortalecer los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, fomentar una ciudadanía informada, crítica y participativa dotada de valores democráticos, y favorecer la corresponsabilidad entre gobernantes y gobernados en la solución de los problemas de la Ciudad. Por su parte, el artículo 20, fracción VII del citado Código indica que los fines y acciones del IEDF estarán orientados, entre otros, a garantizar la realización de los procesos electivos de los órganos de representación ciudadana e instrumentos de participación ciudadana, conforme a la Ley de Participación, así como difundir la cultura cívica democrática y de la participación ciudadana.

El mismo CIPEDF en su artículo 45, fracciones V, X y XI, establece entre otras atribuciones, para la Comisión de Participación Ciudadana las de: proponer al Consejo General los programas de capacitación en materia de participación ciudadana, así como aprobar el contenido y las modificaciones de los planes de estudio, materiales, manuales e instructivos de educación, capacitación, asesoría y comunicación de los órganos de representación ciudadana, organizaciones ciudadanas, y ciudadanía en general, elaborados por la DEPC y supervisar su debido cumplimiento; proponer al Consejero Presidente la celebración de convenios de apoyo y colaboración con el Gobierno del Distrito Federal y las Jefaturas Delegacionales en materia de

promoción de la participación ciudadana, capacitación y logística de los Consejos Ciudadanos; opinar respecto del contenido e imagen de campañas informativas, formativas y de difusión en materia de participación ciudadana; proponer al Consejero Presidente la celebración de convenios de apoyo y colaboración con instituciones públicas de educación superior, organizaciones académicas y de la sociedad civil, en materia de participación ciudadana; y las demás que, deriven de la Ley de Participación.

El artículo 64 fracciones II incisos j) y ñ), IV, V y XIII el CIPEDF señala como atribuciones de la Junta Administrativa, entre otras, la de aprobar y en su caso integrar los proyectos de Programa de Capacitación, Educación, Asesoría y Comunicación sobre las atribuciones de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas y ciudadanía en general; integrar el Proyecto de Programa Operativo Anual con base en los Programas Institucionales autorizados, someter a la aprobación del Consejo General las propuestas del Programa Operativo Anual y de Presupuesto de Egresos del Instituto Electoral del Distrito Federal, y vigilar que las políticas institucionales del IEDF, consideren de manera transversal perspectivas de derechos humanos y género.

Por su parte el artículo 78, fracciones I y II del CIPEDF, establece como atribución de la DEPC, elaborar y proponer a la Comisión de Participación Ciudadana, los programas de capacitación en materia de Participación Ciudadana, así como el contenido de los planes de estudio, materiales, manuales e instructivos de educación, capacitación, asesoría y comunicación de los Órganos de Representación Ciudadana, Organizaciones Ciudadanas, y ciudadanía en general, para su instrumentación, siendo de las Direcciones Distritales, según lo dispuesto por el artículo 93, fracción VI y IX, del citado CIPEDF, la relativa a efectuar y supervisar las tareas de capacitación, educación, asesoría y comunicación de los órganos de representación ciudadana e informar permanentemente al titular de la Secretaría Ejecutiva, sobre el avance en el cumplimiento de los Programas Generales del Instituto Electoral, desarrollados en la Dirección Distrital.

Por su parte, la Ley de Participación⁵, en su artículo 3, señala que, entre otros, la capacitación para la ciudadanía plena es un principio de la participación ciudadana. El mismo ordenamiento, en sus artículos 14 y 15, indica que el IEDF, como autoridad en materia de participación ciudadana –junto con el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, la Asamblea Legislativa del

⁵ Reformada y adicionada en fechas 30 de diciembre de 2009, 27 de mayo de 2010 y 30 de noviembre de 2010, ésta última vigente a partir del 1° de diciembre de 2010.

Distrito Federal, los Jefes Delegacionales y el Tribunal Electoral del Distrito Federal—, está obligado a promover entre los servidores públicos cursos de formación y sensibilización para dar a conocer, entre otros temas, lo relativo a los instrumentos de participación ciudadana y los órganos de representación ciudadana y, difundir entre los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal, los programas de formación para la ciudadanía; promoción y desarrollo de los principios de participación ciudadana; fomento a las organizaciones ciudadanas, e instrumentos de participación ciudadana y órganos de representación ciudadana.

En este contexto, el artículo 16 en relación con los diversos 188, 189 y 191 de la Ley de Participación, de manera integral dispone que el IEDF está obligado a implementar un programa permanente y continuo de capacitación, educación, asesoría y comunicación sobre los diversos tópicos que prevé la ley, para lo cual podrá invitar a participar a instituciones de educación superior, a las organizaciones ciudadanas que considere convenientes y a las áreas de participación ciudadana de las Delegaciones y de las Dependencias del Gobierno del Distrito Federal.

Es de indicar que de acuerdo a los Criterios y lineamientos de planeación, programación y presupuestación del IEDF para el ejercicio fiscal 2011, el presente programa se encuentra apegado a la normatividad en materia de presupuesto y gasto eficiente del Distrito Federal, tomando como un referente transversal complementario, la Ley de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el Distrito Federal y el Programa de derechos humanos del Distrito Federal.

Por lo que hace a la Ley de igualdad sustantiva entre mujeres y hombres en el Distrito Federal y su incidencia en el "Manual de programación-presupuestación para la formulación del Anteproyecto de presupuesto de egresos", así como a la creación del "Programa 12. Igualdad de género", la estrategia 8.3, relativa a promover la igualdad de género, y de forma específica lo señalado en la línea de acción 8.3.3., relativa a impulsar acciones de difusión y formativas para la promoción de los derechos ciudadanos y políticos de las mujeres en esta entidad.

Asimismo, el programa se vincula con la línea de acción identificada con el numeral 162 del Programa de derechos humanos del Distrito Federal, relativa a *"Diseñar, presupuestar, implementar, dar seguimiento y evaluar actividades de formación y capacitación de la ciudadanía con la participación de las OSC y las asociaciones políticas, sobre las formas de*

participación ciudadana en el Distrito Federal⁶, a través de la implementación de las actividades de capacitación, educación, asesoría y comunicación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones previstas por la Ley de Participación.

Finalmente, cabe señalar que los mencionados Criterios y lineamientos también hacen referencia a los objetivos anuales para el 2011; al respecto, el programa de mérito busca coadyuvar en la atención del objetivo identificado con el numeral 12, relativo a asegurar el buen funcionamiento de los instrumentos de participación ciudadana, mediante la instrumentación de actividades institucionales de capacitación, educación, asesoría y comunicación en la materia.

III. Metodología del marco lógico

El presente programa, se realiza siguiendo la metodología del marco lógico, en cumplimiento a las normas institucionales que regulan la elaboración de los programas institucionales y especiales, con la intención de buscar el logro de resultados e impactos sociales y el desarrollo de una gestión pública eficiente, así como la optimización del uso de los recursos disponibles para su operación. Con dicha metodología, se espera que a partir de las actividades institucionales y las acciones que incluye, el presente programa constituya un punto de partida para coadyuvar en la atención de las necesidades, situaciones y problemática que enfrentan los ORC, así como conocer los riesgos que podrían afectar su desarrollo.

Primera etapa identificación del problema y alternativas de solución

La democracia es, en su sentido formal, un sistema político y forma de gobierno, basado en la competencia política por el poder público, el respeto a un orden jurídico y la participación ciudadana basada en el principio de soberanía popular. En su sentido amplio, hace referencia a un sistema de relaciones sociales que supone un conjunto de derechos y prácticas que responde, al menos, a los principios básicos de libertad, justicia e igualdad.⁷

⁶ El *Programa de Derechos Humanos del Distrito Federal*, citado en los *Criterios y lineamientos de planeación, programación y presupuestación del Instituto Electoral del Distrito Federal, ejercicio fiscal 2011*, (página 10) utiliza la sigla OSC para referirse a las organizaciones de la sociedad civil.

⁷ Véase Luis Salazar y José Woldenberg, *Principios y valores de la democracia*, Colección Cuadernos de divulgación de la cultura de la democracia, número 1, Instituto Federal Electoral, México, 5ª edición, 2001.

En este sentido, el tránsito de la formalidad democrática a su expresión más amplia supone que a la sociedad le sea garantizado un sistema jurídico acorde a los principios axiológicos antes citados, el ejercicio de los derechos cívico políticos de sus ciudadanos y la existencia de políticas de Estado dirigidas a orientar y fortalecer entre la población los hábitos, prácticas y competencias necesarias para la vida en democracia.

En concordancia con ello, la Ley de Participación, en su artículo 2, define la participación ciudadana como *"el derecho de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas, en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y actos de gobierno"*.

Al respecto, la propia Ley señala que la participación ciudadana contribuirá a la solución de problemas de interés general y al mejoramiento de las normas que regulan las relaciones en la comunidad, para lo cual el presente programa tiene como propósito desarrollar una estrategia de capacitación, educación, y comunicación dirigida a las ORC, las organizaciones ciudadanas, ciudadanos y habitantes que contribuya al fortalecimiento de la gobernanza de la capital del país.

A efecto de lograr avanzar en el cumplimiento de expectativas que dispone la Ley de Participación, particularmente cuando los recursos materiales, humanos y presupuestales de los que dispone la DEPC son limitados, deberá tenerse claridad de las condiciones en que el Programa se enmarca, pues ello permitirá identificar las fortalezas y posibles problemáticas, así como sus respectivas áreas de oportunidad y estrategias de solución en la que se centrarán los esfuerzos institucionales.

El problema como eje de atención común, se expresa de la siguiente manera:

"Escaso o nulo conocimiento de los instrumentos de participación y órganos de representación ciudadana, así como de los derechos y obligaciones que rigen la participación individual y colectiva de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal en la toma de decisiones públicas."

a) Análisis de involucrados

En este marco, se identifican diversas situaciones contextuales, así como agentes que actúan, desarrollan actividades y muestran expectativas o intereses que inciden en el cumplimiento de los fines previstos por la Ley.

Por lo que hace a los agentes que inciden en el trabajo a desarrollar en esta materia, se identifican tanto actores externos –sociales, órganos de gobierno e instituciones académicas– como instancias internas del IEDF.

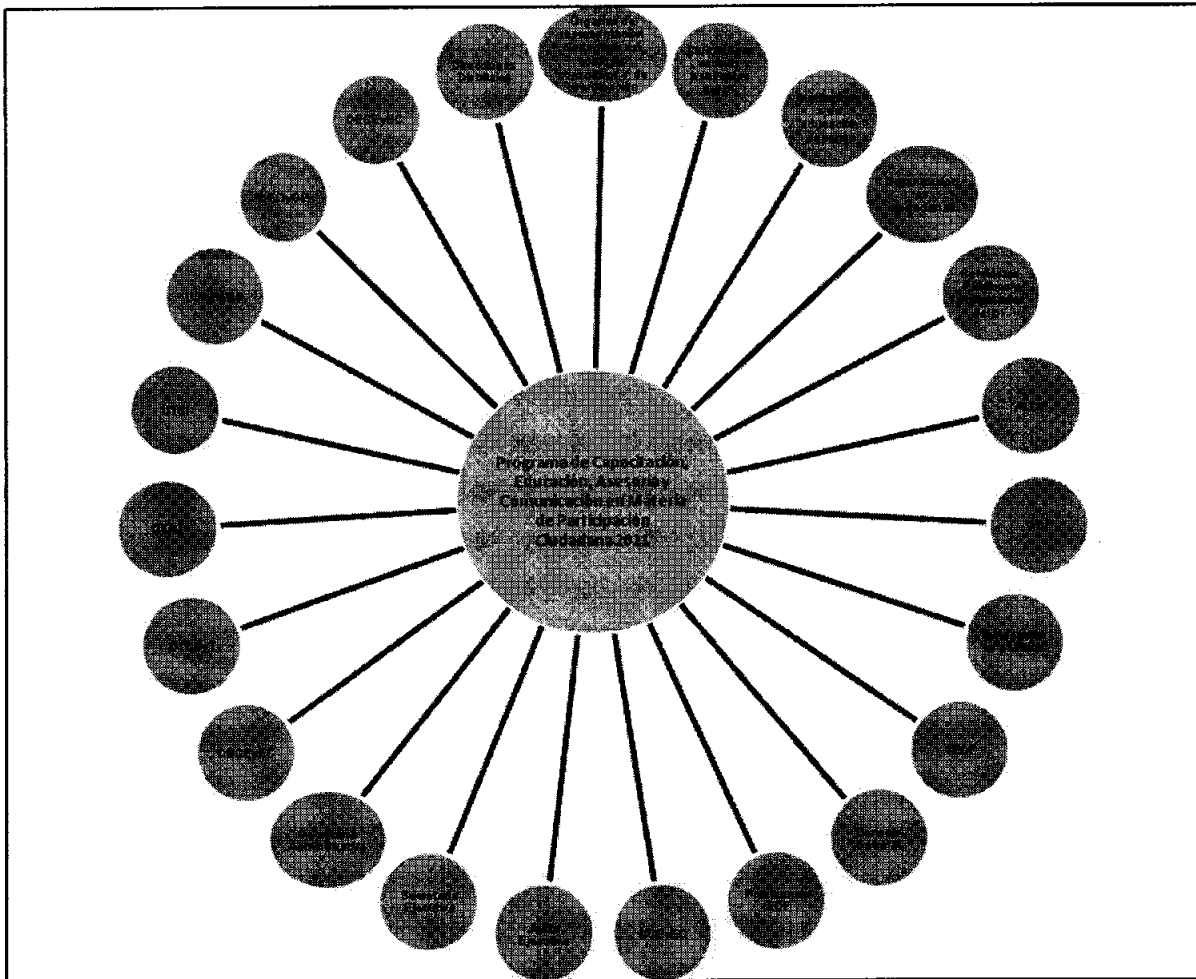
De manera general se describen algunos de ellos: entre los actores sociales se encuentran los propios órganos de representación ciudadana señalados por la Ley de Participación: Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, Consejos Ciudadanos Delegacionales y Representantes de Manzana, caracterizados por su interés en participar en los asuntos de su comunidad; los ciudadanos y habitantes de las colonias y pueblos, quienes serán vigilantes de las acciones a desarrollar por los órganos de representación ciudadana; las instituciones de educación superior y organizaciones ciudadanas, con quienes, en su caso, deberá impulsarse la suscripción de convenios que favorezcan el cumplimiento de las actividades; los servidores públicos y las autoridades del Distrito Federal en materia de participación ciudadana: el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, los Jefes Delegacionales y el Tribunal Electoral del Distrito Federal, quienes en sus diferentes ámbitos de competencia son aliados estratégicos para garantizar el respeto de los derechos y obligaciones que la Ley de Participación prevé.

Por su parte, diversas áreas del IEDF actuarán como instancias de control, verificación, seguimiento y evaluación de la actividad realizada por la DEPC, entre las que se pueden identificar las de dirección, a cargo del Consejo General, su presidencia y Comisiones, en particular, la de Participación Ciudadana; de la Junta Administrativa, por su interés en el buen desarrollo de las actividades en la materia; de las Secretarías Ejecutiva y Administrativa, por su vinculación y coordinación de los trabajos institucionales, y las áreas ejecutivas y técnicas cuya acción incidirá en la instrumentación de los trabajos en materia de participación ciudadana.

En este sentido, para el cumplimiento del objetivo general que se plantea en el presente programa la participación de la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica será fundamental, pues atendiendo a su ámbito de competencia, contribuiría en el desarrollo de contenidos asociados con la promoción de valores democráticos y derechos humanos que deberán difundirse entre los ORC y ciudadanos del Distrito Federal, pues entre los temas que integrarían el Programa anual de capacitación 2011, se encuentra el relativo a: *Democracia, valores democráticos y derechos humanos*. Por su parte, la Dirección Ejecutiva de Organización y Geografía Electoral, brindaría apoyo respecto de la definición técnica de elementos cartográficos y/o geográficos que formen parte de los contenidos que, en su caso, sean desarrollados al momento de abordar el eje temático relativo al *Concepto y marco jurídico de la participación ciudadana en el Distrito Federal* que integrará el referido programa de capacitación; la Unidad Técnica de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales y la Unidad Técnica de Servicios Informáticos respecto a la utilización de medios electrónicos para el desarrollo de la capacitación en línea, así como para el desarrollo de sus aplicaciones comunicacionales y de asesoría a través del uso de tecnologías de la información; la Unidad Técnica de Archivo, Logística y Apoyo a Órganos Desconcentrados, así como el cuerpo operativo de las Direcciones Distritales, quienes mantendrán la comunicación e interacción directa con los ORC para el desarrollo de las actividades que integran el presente programa y, finalmente la Unidad Técnica de Asuntos Jurídicos, en los relativo a la elaboración de instrumentos jurídicos que regulen el apoyo y colaboración en materia de participación ciudadana con otras instituciones.

En el siguiente cuadro se muestran los principales actores involucrados en la identificación de problemáticas y generación de soluciones, vinculados a las tareas de capacitación, educación, orientación y comunicación que realizará el IEDF durante el ejercicio 2011, a quienes les es asignado un valor numérico para identificar el grado de interés o expectativa que tienen para la solución del problema y la fuerza en la que pueden intervenir.

Cuadro 1
Identificación de los actores involucrados



Al respecto, cabe señalar que se identifican dos factores para cada involucrado, interés y fuerza; el primero de ellos hace referencia a la expectativa que en torno a la materia presenta cada involucrado, en tanto que el segundo factor hace referencia a la capacidad de incidir de forma favorable o desfavorable, en el trabajo desarrollado en la materia educativa.

Dichos actores son presentados en el siguiente cuadro, organizados a partir de la resultante de su fuerza e interés por la temática del programa.

Cuadro 2
Análisis de involucrados

Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Consejo General	5	5	25
CPC	5	5	25
Presidencia IEDF	5	5	25
DEPC	5	5	25
ALDF	4	5	20
GDF	4	5	20
TEDF	4	5	20
Delegaciones políticas	4	4	16
Ciudadanos y habitantes del DF	4	4	16
Junta Administrativa	4	4	16
Secretaría Ejecutiva	4	4	16
Secretaría Administrativa	4	4	16
ORC (Comités Ciudadanos, Consejos de los Pueblos, Consejos Ciudadanos Delegacionales y Representantes de Manzana)	5	5	25
UTALAO	4	5	20
DECEyEC	4	5	20
DEOyGE	4	5	20
Direcciones Distritales	5	5	25
Organizaciones ciudadanas	4	3	12
UTAJ	3	4	12
UTCSTyPDP	4	5	20
UTSI	4	4	16
Servidores Públicos	3	3	9
Instituciones de educación superior	3	3	9

b) Análisis de problemas

Las causas y efectos derivados del análisis del problema, facilitó a la DEPC la identificación de tres causas con sus respectivos efectos, como determinantes en su ámbito operativos y que pueden afectar la planeación, gestión y aplicación de la normatividad que elabore, los canales de comunicación y las relaciones interinstitucionales que se establezcan para el 2011. Las primeras corresponden a las que se describen a continuación:

- a) Reciente publicación y modificación de la Ley de Participación, lo que deriva en su desconocimiento y la consecuente dificultad para su comprensión y aplicación por parte de los ORC, servidores públicos, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general.
- b) Dificultades operativas en el desarrollo de actividades institucionales que den viabilidad a la elaboración de un programa de capacitación, en el cual se aborden los 13 temas que dispone la Ley de Participación y, atienda a diversos sectores y actores de manera permanente, conforme a las vertientes que establece el CIPEDF y la misma Ley.
- c) Ausencia de mecanismos, procedimientos y apoyos interinstitucionales para el desarrollo de una estrategia de capacitación que permita abordar las distintas vertientes (capacitación, educación, asesoría y comunicación) que establece la Ley de Participación.

Los tres efectos vinculados a la problemática son los siguientes:

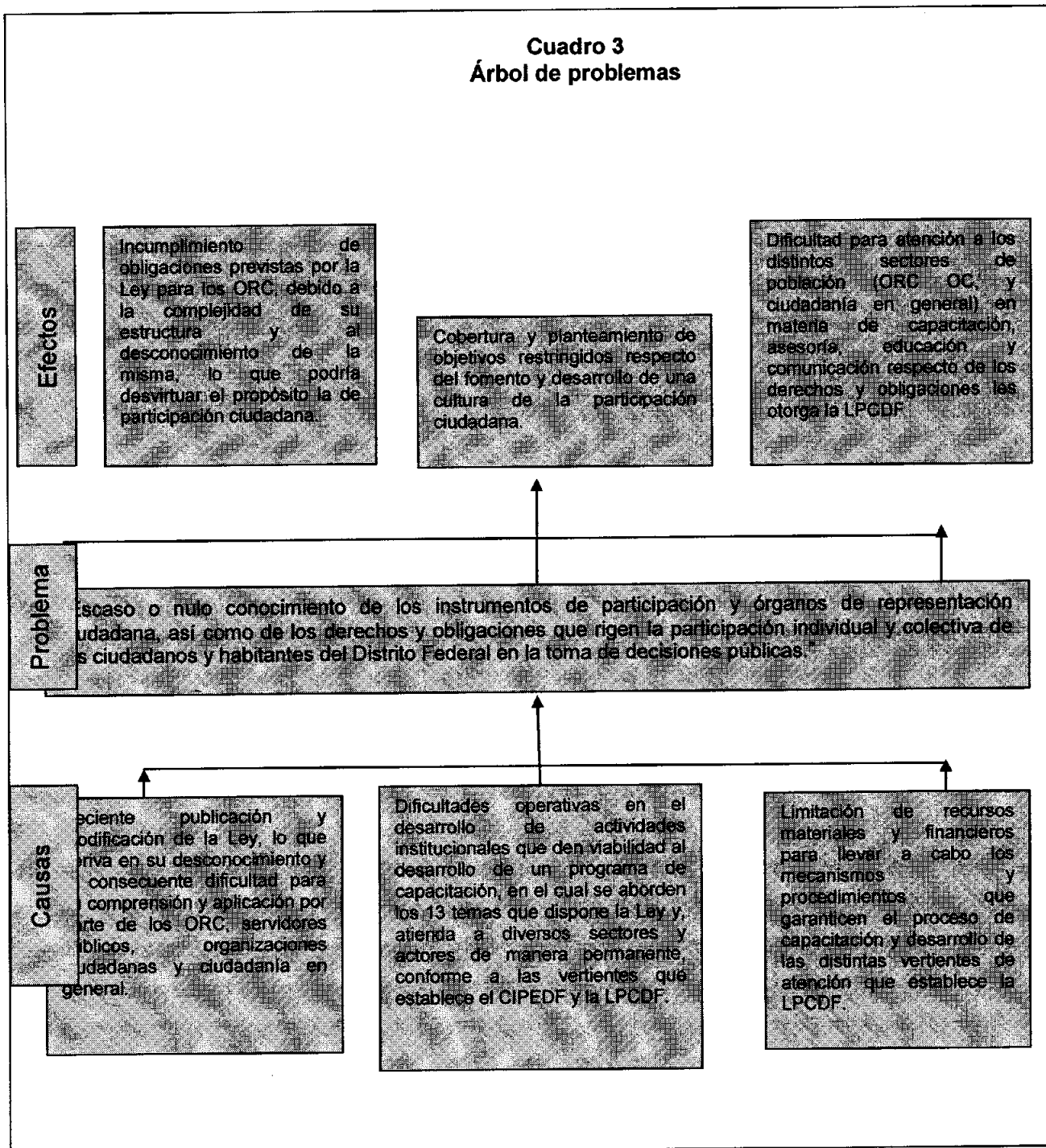
- a) Incumplimiento de obligaciones previstas por la Ley de Participación para los ORC, debido a la complejidad de su estructura y al desconocimiento de la misma, lo que podría desvirtuar el propósito la de participación ciudadana.
- b) Cobertura y planteamiento de objetivos restringidos respecto del fomento y desarrollo de una cultura de la participación ciudadana.
- c) Dificultad en la capacitación de los órganos de representación ciudadana, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general respecto de sus derechos y obligaciones.

Es de indicar que, aunado a las causas asociadas a la problemática que se busca resolver mediante el presente programa, deberá tenerse en cuenta que entre los factores que incidirán en el nivel de objetivos que se plantean, así como en los posibles efectos del mismo, sin duda se encuentra lo relativo a las restricciones operativas que deriven del proceso de ocupación de la estructura de la DEPC y el bajo presupuesto disponible.

Asimismo, que los procesos sociales de reconocimiento y apropiación de los contenidos de nuevas normas, desde el enfoque cultural, en su análisis de causas y efectos, deben de ser comprendidos a partir de una red de múltiples factores que a su vez tienen consecuencias

distintas con diferentes niveles de incidencia, por lo que su relación no es lineal, ni se definen en sistemas de correspondencia unívoca, sino que se caracterizan por sus complejas interrelaciones. Esto es representado en el siguiente cuadro.

Cuadro 3
Árbol de problemas



c) Análisis de objetivos

La problemática es compleja por los múltiples factores que intervienen y que se habrán de conjugar, entre ellos están: el tiempo, los temas, la atención a diferentes público en el contexto de un programa permanente y con diferentes vertientes.

El estado ideal sería incorporar en un solo instrumento, todas las vertientes y temas previstos por la Ley para el proceso de capacitación de los ORC, OC y ciudadanía en general; sin embargo, dadas la complejidad y limitaciones operativas que enfrenta la DEPC como área de reciente creación, se plantea como una acción estratégica la elaboración de un Plan Curricular que será instrumentado durante los tres años en que estarán en funciones los comités ciudadanos y consejos de los pueblos, a efecto de atender el conjunto de tópicos que establece la Ley de Participación y que se enlistan a continuación:

Cuadro 4

Tiempo	Temas que se abordarán con su respectiva evaluación	Dirigidos a	Vertientes **	Con la colaboración de
Planeación anual durante tres años de vigencia de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos	1. Democracia, valores democráticos y derechos humanos; 2. Promoción y desarrollo de los principios de la participación ciudadana; 3. Concepto y marco jurídico de la participación ciudadana en el Distrito Federal; 4. Derechos y obligaciones de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal; 5. Marco jurídico de los órganos de gobierno del Distrito Federal; 6. Desarrollo de proyectos y propuestas para el fomento de la participación ciudadana y bienestar comunitario; 7. Instrumentos de participación ciudadana, requisitos de procedencia y desarrollo; 8. Formación para la ciudadanía y mejoramiento de la calidad de vida; 9. Atribuciones y funciones de los órganos de representación ciudadana; Mecanismos de participación colectiva en asuntos de interés general y desarrollo comunitario;	Comité Ciudadano, Consejo del Pueblo, Consejo Ciudadano Delegacional, Representante de Manzana	Comunicación Asesoría Educación • Capacitación	• Instituciones públicas y de educación superior • Centros públicos de investigación • Organizaciones académicas y de la sociedad civil

Tiempo	Temas que se abordarán con su respectiva evaluación	Dirigidos a	Vertientes **	Con la colaboración de
	10. Representación y promoción de los intereses generales, sectoriales y comunitarios;			
	11. Cooperación y creación de redes de apoyo entre organizaciones ciudadanas;			
	12. Planeación y presupuesto participativo, y			
	13. Mecanismos y estrategias de comunicación y difusión comunitaria.			

* El orden en que se habrán de integrarse los diversos tópicos en el Programa de capacitación anual, quedará sujeto a la suficiencia presupuestal, definición de estrategias y necesidades de desarrollo de ORC y Organizaciones Ciudadanas (OC).

** La vertiente y/o aplicaciones de materiales didácticos serán definidos de acuerdo al grupo a que se dirijan los cursos.

Frente a las causas y efectos descritos anteriormente, se identifican tres medios y tres fines a partir de los cuales se daría viabilidad al cumplimiento del "objetivo general" al cual pretende contribuir el presente programa y que, se describe de la forma siguiente:

Objetivo General:

"Promover el conocimiento de la Ley a efecto de fortalecer la democracia participativa y contribuir a la solución de problemas de interés general, sea por medio de los órganos de representación ciudadana, la participación de organizaciones ciudadanas y/o de ciudadanía de manera particular o general."

Así, entre los medios se señalan:

a) Desarrollar los contenidos de la capacitación, educación, asesoría y comunicación de corto y mediano plazo, dirigidos tanto a los ORC, servidores públicos, OC y ciudadanía en general, así como instrumentar los procedimientos operativos que permitan cumplir el propósito general a partir del planteamiento de objetivos concretos.

b) Optimizar los recursos humanos y presupuestales para que el IEDF cumpla con las obligaciones de la Ley de Participación de manera viable, cuyo eje central sea la vertiente de

capacitación y, en torno a ella, se desarrollen acciones específicas que permitan atender las vertientes de educación, asesoría y comunicación.

c) Promover la elaboración de convenios de apoyo y colaboración con el Gobierno del Distrito Federal y las delegaciones por ser los principales aliados estratégicos en materia de participación ciudadana y, eventualmente, avanzar en la vinculación con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas.

En el mismo sentido, los fines vinculados a dicho objetivo serán los siguientes:

a) Cumplir con lo establecido en la Ley, atendiendo las distintas vertientes que integran el programa de acuerdo con al segmento de población, a saber: Capacitación y asesoría principalmente para los órganos de representación ciudadanas, en tanto que para los servidores públicos, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general se llevarían a cabo la vertiente educativa y de comunicación.

b) Optimizar los recursos humanos y el presupuesto disponible a partir de una planeación de corto y mediano plazo, que permita abordar los trece tópicos que prevé la Ley, teniendo como eje rector para el desarrollo de contenidos y materiales didácticos la vertiente de capacitación y, a partir de la misma, generar otros materiales de apoyo para el resto de las vertientes.

c) Instrumentar la suscripción de convenios de colaboración de entre el IEDF y el GDF y/o las delegaciones políticas, que contribuyan al logro de objetivos comunes en torno al presente programa mediante el impulso de acciones específicas como serían de manera enunciativa, más no limitativa, disponer de apoyo para la producción de materiales didácticos que serán utilizados en el marco del programa de capacitación 2011, así como para su aplicación en las vertientes de educación, asesoría y comunicación.

Como en otros apartados, a continuación se muestra un cuadro que resume éstas consideraciones.

Cuadro 5
Análisis de objetivos

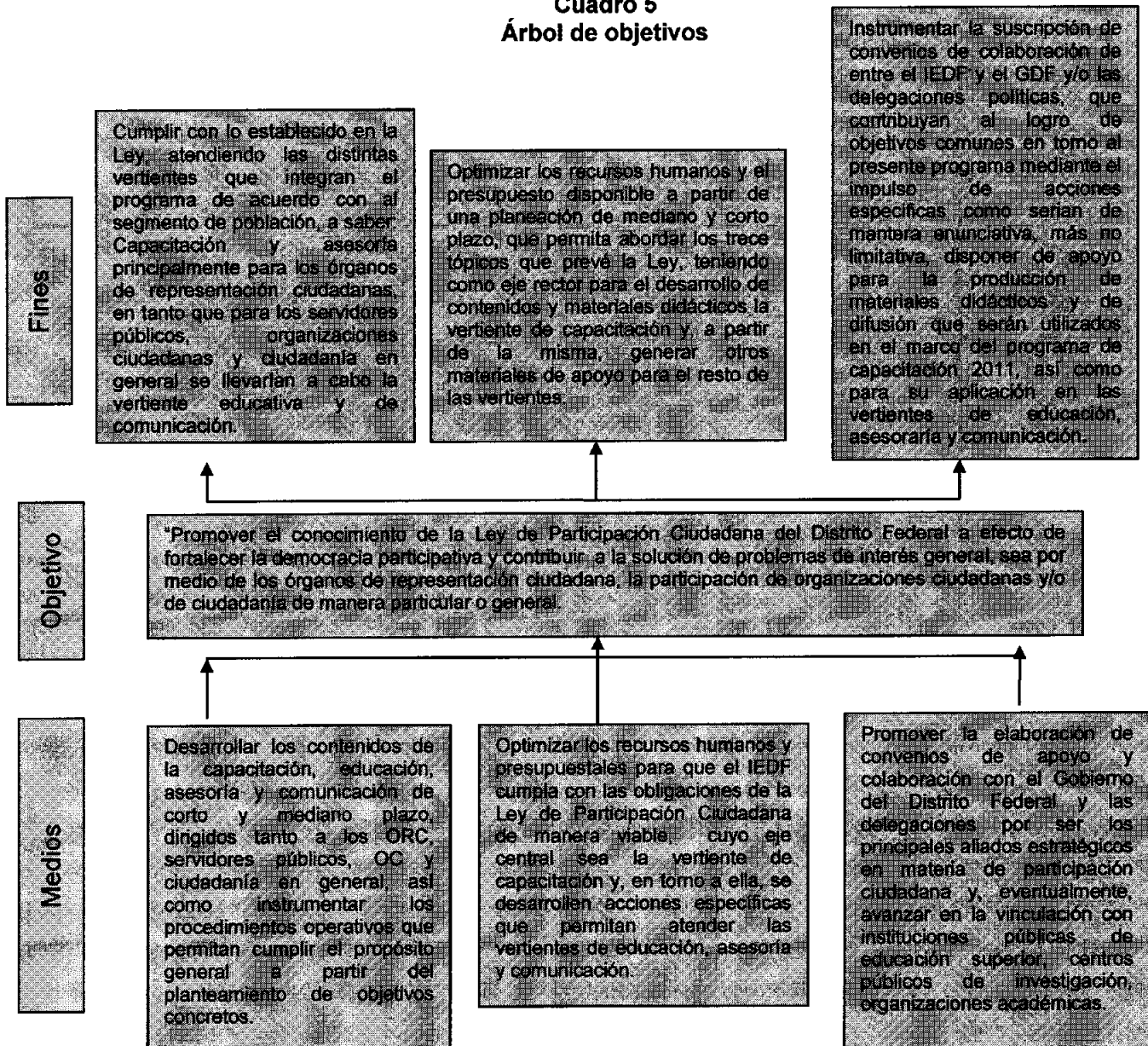
Efectos	Fines
a) Incumplimiento de obligaciones previstas por la Ley para los ORC, debido a la complejidad de su estructura y al desconocimiento de la misma, lo que podría desvirtuar el propósito la de participación ciudadana. b) Cobertura y planteamiento de objetivos restringidos respecto del fomento y desarrollo de una cultura de la participación ciudadana. c) Dificultad para atención a los distintos sectores de población (ORC OC, y ciudadanía en general) en materia de capacitación, asesoría, educación y comunicación respecto de los derechos y obligaciones les otorga la LPCDF	a) Cumplir con lo establecido en la Ley, atendiendo las distintas vertientes que integran el programa de acuerdo con al segmento de población, a saber: Capacitación y asesoría principalmente para los órganos de representación ciudadanas, en tanto que para los servidores públicos, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general se llevarían a cabo la vertiente educativa y de comunicación. b) Optimizar los recursos humanos y el presupuesto disponible a partir de una planeación de mediano y corto plazo, que permita abordar los trece tópicos que prevé la Ley, teniendo como eje rector para el desarrollo de contenidos y materiales didácticos la vertiente de capacitación y, a partir de la misma, generar otros materiales de apoyo para el resto de las vertientes. c) Instrumentar la suscripción de convenios de colaboración de entre el IEDF y el GDF y/o las delegaciones políticas, que contribuyan al logro de objetivos comunes en torno al presente programa mediante el impulso de acciones específicas como serian de manera enunciativa, más no limitativa, disponer de apoyo para la producción de materiales didácticos y de difusión que serán utilizados en el marco del programa de capacitación 2011, así como para su aplicación en las vertientes de educación, asesoraría y comunicación.

Causas	a) Reciente publicación y modificación de la Ley, lo que deriva en su desconocimiento y la consecuente dificultad para su comprensión y aplicación por parte de los ORC, servidores públicos, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general. b) Dificultades operativas en el desarrollo de actividades institucionales que den viabilidad a la elaboración de un programa de capacitación, en el cual se aborden los 13 temas que dispone la Ley y, atienda a diversos sectores y actores de manera permanente, conforme a las vertientes que establece el CIPEDF y la Ley. c) Limitación de recursos materiales y financieros para llevar a cabo los mecanismos y procedimientos que garanticen el proceso de capacitación y desarrollo de las distintas vertientes de atención que establece la LPCDF.	Medios	a) Desarrollar los contenidos de la capacitación, educación, asesoría y comunicación de corto y mediano plazo, dirigidos tanto a los ORC, servidores públicos, OC y ciudadanía en general, así como instrumentar los procedimientos operativos que permitan cumplir el propósito general a partir del planteamiento de objetivos concretos. b) Optimizar los recursos humanos y presupuestales para que el IEDF cumpla con las obligaciones de la Ley de manera viable, cuyo eje central sea la vertiente de capacitación y, en torno a ella, se desarrollen acciones específicas que permitan atender las vertientes de educación, asesoría y comunicación. c) Promover la elaboración de convenios de apoyo y colaboración con el Gobierno del Distrito Federal y las delegaciones por ser los principales aliados estratégicos en materia de participación ciudadana y, eventualmente, avanzar en la vinculación con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas.
--------	--	--------	--

En el mismo sentido, la articulación de medios y fines, respecto del problema central, se muestra en el siguiente cuadro, donde se busca identificar la manera en que las acciones a desarrollar aspiran a generar aportes que trasladen la problemática a soluciones de corto y mediano plazo.

Al igual que en la definición de sus problemas, en los procesos sociales de reconocimiento y apropiación de contenidos de nuevas normas, desde el enfoque cultural, los medios, objetivo y fines han de ser comprendidos desde una red de múltiples factores y a su vez tienen consecuencias distintas con diferentes niveles de incidencia, por lo que su relación no es lineal ni se definen en sistemas de correspondencia unívoca, sino que se caracterizan por sus complejas interrelaciones.

Cuadro 5
Árbol de objetivos



d) Identificación de alternativas de solución al problema

A los medios elegidos para resolver un problema les corresponde una serie de acciones que permiten proyectar su atención, las cuales suponen la disponibilidad o limitación de recursos y estrategias específicas, con miras a la atención de corto o mediano plazo.

En este sentido, la integración de actividades de mediano plazo supone una ventaja operativa, que permite formular alternativas para la generación de herramientas integrales para la capacitación, educación, asesoría y comunicación en materia de participación ciudadana, cuya aplicación considere de forma general el ciclo de tres años que la norma prevé para la permanencia de sus integrantes.

De esta forma, las acciones que se derivan pueden agruparse, a su vez, en dos sentidos: de corto plazo, cuya realización se desarrollaría durante el 2011; y de mediano plazo durante los ejercicios 2012 y 2013 para dar continuidad a las acciones realizadas durante el presente ejercicio.

Los medios y acciones constituyen así, una alternativa de solución para la atención de las necesidades antes descritas, de esta manera, se señalan como acciones lo relativo al proceso de planeación de actividades y vinculación que permitirá darle viabilidad al programa, a partir del diseño de contenidos didácticos, de estrategias operativas, así como de la implementación de la capacitación como eje rector del presente programa, el cual daría continuidad al proceso iniciado en 2010. Asimismo, a partir del desarrollo de los contenidos de capacitación que se propone abordar en el presente ejercicio, se plantea llevar a cabo el diseño y desarrollo de otras aplicaciones tales como la elaboración de folletos, trípticos, carteles, banners, entre otros, que permitan abordar las vertientes de asesoría, educación y comunicación en materia de participación ciudadana, de acuerdo con el tipo de población que se pretende atender, cuya producción y difusión, en su caso, requerirá del apoyo interinstitucional de otras autoridades, para dar cumplimiento al artículo 15 de la Ley de Participación

Quedan así determinados tres medios, con sus consecuentes acciones:

1. Cumplir con lo establecido en la Ley de Participación, atendiendo las distintas vertientes que integran el programa de acuerdo con el segmento de población, a saber: Capacitación y asesoría principalmente para los órganos de representación ciudadanas, en tanto que para los servidores públicos, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general se llevarían a cabo la vertiente educativa y de comunicación:

1.1 Desarrollar un plan de estudios con tres materias dirigidas a los integrantes de los órganos de representación ciudadana, adecuando el contenido conforme a la vertiente a la que se dirija. Las materias propuestas para 2011, las cuales en su caso quedarán sujetas a la disponibilidad presupuestal, son:

- A. Planeación y presupuesto participativo ⁸
- B. Concepto y marco jurídico de la participación ciudadana en el Distrito Federal.
- C. Democracia, valores democráticos y derechos humanos, en materia de participación ciudadana.

1.2 Integrar los contenidos en materiales didácticos o de información con base en la aportación de las instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas y de la sociedad civil con las que se elaboren convenios.

1.3 Realizar investigación documental sobre los temas propuestos con el fin de contar con elementos de análisis para la selección de la información que resulte útil en el desarrollo de contenidos y materiales de las diversas vertientes (capacitación, educación, asesoría y comunicación).

2. Optimizar los recursos humanos y presupuestales para que el IEDF cumpla con las obligaciones de la Ley de manera viable, cuyo eje central sea la vertiente de capacitación y, en torno a ella, se desarrollen acciones específicas que permitan atender las vertientes de educación, asesoría y comunicación:

2.1 Desarrollar un plan de corto plazo que contemple una visión integral de los tópicos en los que deberá capacitarse a los órganos de representación ciudadana, servidores

⁸ Esta actividad fue desarrollada por la DECEyEC, dando continuidad a las actividades institucionales iniciadas durante el mes de diciembre de 2010 en materia de presupuesto participativo. El contenido del programa se dirigió a los integrantes de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos, disponiendo de las modalidades presencial y en línea.

públicos, organizaciones ciudadanas, y ciudadanía en general, y a partir del cual serían desarrolladas las acciones estratégicas de educación, asesoría y comunicación.

2.2 Promover la utilización de la capacitación, educación y asesoría en línea en la plataforma e-learning de que disponga el IEDF.

2.3 Diseñar la comunicación por medio de la página institucional y de manera directa en las direcciones distritales.

3. Promover la elaboración de convenios de apoyo y colaboración con el Gobierno del Distrito Federal y las delegaciones por ser los principales aliados estratégicos en materia de participación ciudadana y, eventualmente, avanzar en la vinculación con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas.

3.1 Realizar los contactos que permitan impulsar en primera instancia la suscripción de convenios de apoyo y colaboración con las autoridades en materia de participación ciudadana, a efecto de evitar, el desarrollo de esfuerzos aislados que redunden en la atomización de los Comités Ciudadanos y Consejos de Pueblos y, eventualmente, establecer acercamientos con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas que contribuyan al logro de objetivos.

3.2 Suscribir, en su caso, convenios de apoyo y colaboración encaminados a la suma de esfuerzos institucionales que favorezcan el diseño de contenidos y la ampliación de la producción de materiales didácticos, así como su difusión.

d) Selección de alternativa óptima

Al respecto, cabe señalar que las acciones señaladas resultan ser mutuamente complementarias, considerando la cercanía temática que abordan, así como la interrelación de sus destinatarios. Ellas integran una alternativa de corto plazo y una de mediano plazo, que se complementan, buscando cubrir con ello las expectativas de capacitación que la Ley de la materia establece.

En ese sentido, la alta interdependencia observada permite agrupar dichas acciones en dos rubros:

- a) Acciones que se vinculan a la implementación inmediata del proceso de capacitación 2011, dando continuidad al trabajo desarrollado en el 2010, con lo cual se busca dar atención a las tareas más inmediatas de formación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones de ORC, organizaciones ciudadanas y ciudadanía en general, derivadas de la Ley de Participación, entre las que se encuentran la generación de un plan de estudios y el desarrollo de los temas seleccionados para su instrumentación en el presente ejercicio, sin soslayar que dada la reciente creación de la DEPC y la complejidad inmediata de su operación, la ejecución del programa identifica como elemento restrictivo en cuanto a su alcances, el proceso de integración de la estructura operativa, así como la disponibilidad y suficiencia de recursos presupuestales y materiales.
- b) Acciones que derivan en el diseño de una planeación de mediano plazo (2012 y 2013), en la cual a partir del eje rector de la capacitación se desarrollarán las vertientes de educación, asesoría y comunicación a ciudadanos y habitantes del Distrito Federal, integrantes de los órganos de representación ciudadana y servidores públicos, y organizaciones ciudadanas, en torno a particularidades de la Ley de la materia, a través de la elaboración e implementación de un plan de estudios, cursos, materiales didácticos y herramientas de apoyo que faciliten la comprensión del conjunto de temas que establece la Ley.

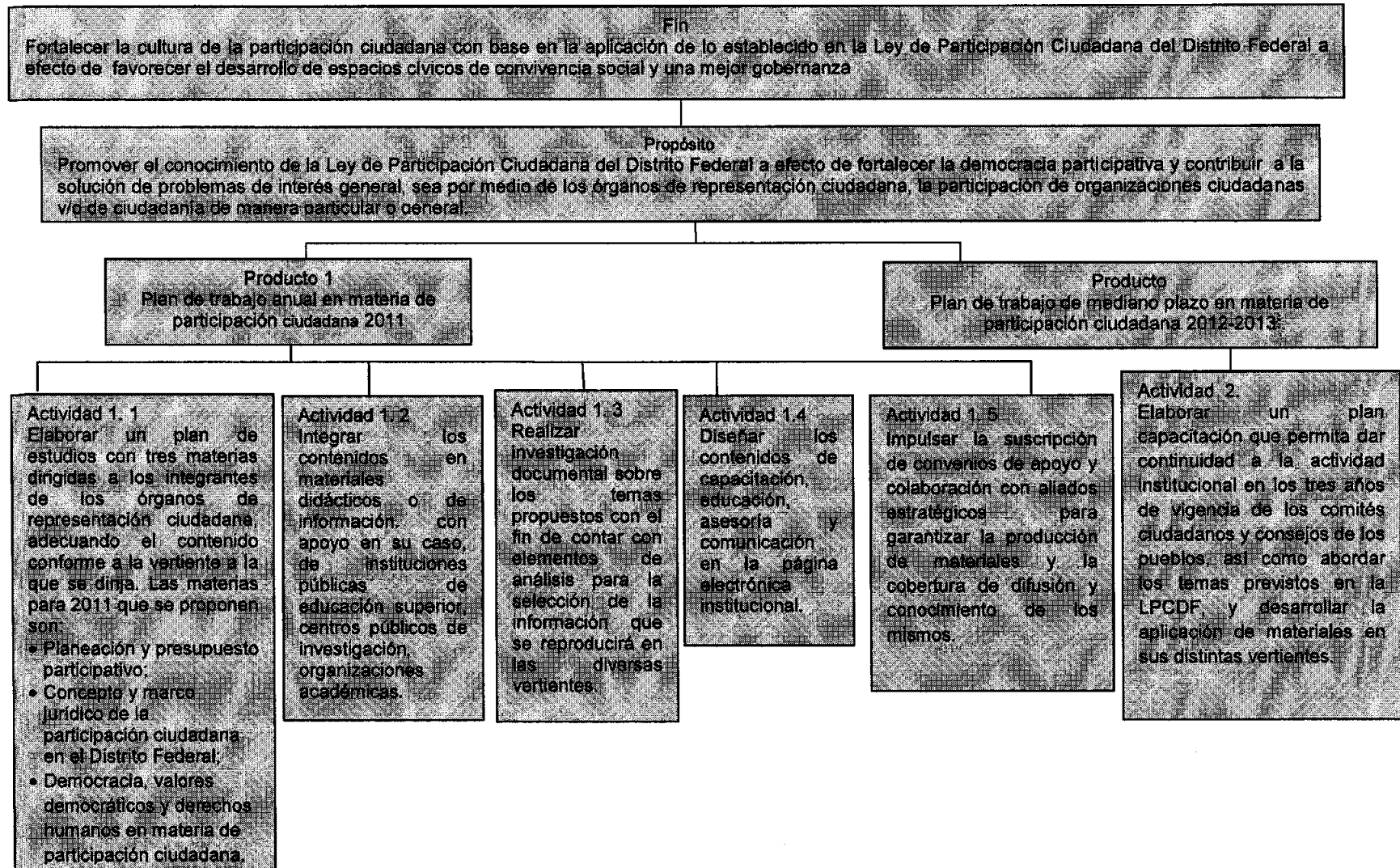
De esta forma, se determina la estrategia: *“Acciones de corto y mediano plazo vinculadas a la capacitación, educación, asesoría y comunicación para los integrantes de los órganos de representación ciudadana e instancias consultivas y de coordinación, organizaciones ciudadanas y servidores públicos, en torno a temas relevantes en materia de participación ciudadana”*, como alternativa integral para la atención de la problemática descrita.

e) Estructura analítica del programa

Este programa se plantea como fin el contribuir al conocimiento por parte de los integrantes de los órganos de representación ciudadana señalados por la Ley de Participación: Comités Ciudadanos, Consejos Ciudadanos Delegacionales, Consejos de los Pueblos y Representantes de Manzana, así como de los servidores públicos del Distrito Federal y las organizaciones ciudadanas, respecto de los derechos, atribuciones y obligaciones de los órganos de

representación ciudadana, a partir del proceso de capacitación y el desarrollo de acciones institucionales orientadas a la educación, asesoría y comunicación.

Cuadro 7 Estructura analítica del programa



Segunda etapa: Planificación

f) Matriz de indicadores para resultados

Del análisis anterior, se determina que el presente Programa tendrá como fin contribuir al conocimiento y aplicación de la Ley de Participación para fortalecer la democracia participativa y apoyar para la solución de problemas de interés general y al mejoramiento de las normas que regulan las relaciones entre los ciudadanos, sea a través de la capacitación de los órganos de representación ciudadana, las organizaciones ciudadanas interesada y de la ciudadanía en general respecto de los derechos y obligaciones que la Ley establece para estos segmentos de población.

En el siguiente nivel de desarrollo del presente programa, se identifican dos grandes productos que integran la instrumentación del proceso de capacitación, así como las acciones institucionales que permitirían a partir de dicho eje rector, desarrollar las vertientes de educación, asesoría y comunicación en torno a la Ley, con lo que se daría atención a las necesidades de los diversos segmentos de población a los que estarían dirigidas.

En la matriz de indicadores de resultados, presentada en el Cuadro 7 se relacionan el fin, propósito, componentes, actividades e insumos del programa, relacionados con los indicadores, medios de verificación y supuestos previos para su logro.

Para cada uno de los productos se describe una serie de insumos, actividades y supuestos que definen su cumplimiento. Cabe señalar que estos se integran en las dos acciones institucionales descritas en el apartado antecedente, que se dividen en acciones sustantivas.

La matriz de indicadores de resultado permite entender y clarificar la lógica interna. Presenta los supuestos para el cumplimiento de lo planeado, así como los elementos de las fórmulas utilizadas, como se describe en el **Cuadro 7**.

Cuadro 7. Matriz de indicadores de resultados

Matriz de indicadores de resultados (MIR)

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
Fin: Fortalecer la cultura de la participación ciudadana con base en la aplicación de lo establecido en la Ley a efecto de favorecer el desarrollo de espacios cívicos de convivencia social y una mejor gobernanza.	Impacto de resultados del Programa de Capacitación, así como de la aplicación de contenidos en las vertientes de educación, asesoría y comunicación sobre las atribuciones de los ORC, OC, y ciudadanía en general como beneficiarios directos del programa en la Ciudad de México.	De impacto, tipo impacto esperado y producido	$I=(R/O)*100$	Anual	Informe de seguimiento y evaluación	Integración de la estructura orgánico – funcional y disposición de recursos humanos y financieros, materiales y técnicos para el desarrollo de las actividades institucionales planteadas.
Propósito: Promover el conocimiento de la Ley a efecto de fortalecer la democracia participativa y contribuir a la solución de problemas de interés general, sea por medio de los órganos de representación ciudadana, la participación de organizaciones ciudadanas y/o de ciudadanía de manera particular o general.	Eficacia en el cumplimiento de actividades institucionales de capacitación y en la aplicación de contenidos para las diversas vertientes, respecto de los temas seleccionados de aquellos señalados en la Ley, entre los beneficiarios directos del programa en la Ciudad de México.	De gestión, tipo eficacia	$A=L*Tp/M*Tr$	Anual	Informes de seguimiento y evaluación	Integración de la estructura orgánico – funcional y disposición de recursos humanos y financieros, materiales y técnicos para el desarrollo de las actividades institucionales planteadas
Componentes: AI 1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011 AI 2. Plan de trabajo de mediano plazo (2012-2013)	Impacto de resultados de los componentes de las actividades institucionales programadas para la capacitación y su aplicación en otras vertientes para dar atención a todos los temas señalados en la Ley.	De impacto, tipo impacto esperado y producido	$I=(R/O)*100$	Trimestral	Informes de seguimiento y operación	Integración de la estructura orgánico – funcional.

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
Actividades e insumos: Para las AI 1, y AI 2. (Se consideran también las cuatro acciones descritas en la Tabla 10. Descripción de las actividades e insumos por componente, para la matriz de indicadores de resultados, para esta Actividad Institucional)	Eficacia en el cumplimiento de acciones de capacitación y la aplicación de contenidos en diversas vertientes para la atención integral de temas previstos en la Ley, entre los beneficiarios directos del programa en la Ciudad de México.	De gestión, tipo eficacia	$A=L*Tp/M*Tr$	Trimestral	Informes de seguimiento y operación	S1

Nota: En la fórmula de **Impacto** $I= R/O*100$ los elementos que la integran son:

I = Cumplimiento.

R = Unidades de meta logradas.

O = Unidades de meta programadas.

En la fórmula de **Eficacia** $A=L*Tp/M*Tr$ los elementos son:

A = Eficacia.

L = Unidades de meta logradas.

Tp = Tiempo planeado para alcanzar la meta total, considerando al año como 1 y haciendo la ponderación correspondiente por el tiempo planeado

M = Unidades de meta programadas.

Tr = Tiempo real para llegar al logro obtenido, considerando al año como 1 y haciendo la ponderación correspondiente por el tiempo planeado

Por su parte, las actividades e insumos también se describen por componente, y a su vez se relacionan con las acciones institucionales de este programa y las respectivas acciones que las componen.

Cuadro 8

Descripción de las actividades e insumos por componente, para la matriz de indicadores de resultados

Descripción de actividades e insumos por componente	Actividades por Acción Institucional a las que se vinculan las acciones e insumos por componente
C1 a) Plan de estudio generado; b) Planeación de contenidos didácticos, estrategias operativas y material diseñado; c) Apoyo y colaboración interna y externa concertados; c) Estrategia operativa implementada; d) Acciones de capacitación; e, e) Instrumentación de contenidos de capacitación en vertientes de educación, asesoría y comunicación.	AI 1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011 • Elaborar un plan de estudio y acciones anual para la capacitación de los integrantes de los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas, en torno a la Ley. • Diseñar actividades para asesorar y comunicar los contenidos didácticos, considerando el apoyo y colaboración con las áreas ejecutivas, técnicas y operativas del IEDF y, en su caso, con los aliados externos que resulten aplicables. • Participar en el desarrollo, dar acompañamiento, seguimiento y evaluación a las tareas realizadas. • Presentar informes trimestrales de seguimiento y final de evaluación, en torno a la implementación de las acciones desarrolladas en el 2011.
C2 a) Plan de trabajo para organizar las acciones de capacitación de mediano plazo (2012-2013). 1. Identificación de los rubros temáticos sobre los cuales habrán de desarrollarse la capacitación en el mediano plazo, así como los contenidos didácticos, las estrategias operativas y los materiales a diseñar en las vertientes que se contemplan. 2. Identificar aliados externos y, en su caso, programar la suscripción de convenios de apoyo y colaboración. 3. Identificar la estrategia operativa a implementarse; 4. Identificar el tipo de evaluación de contenidos.	AI 2. Plan de trabajo de mediano plazo (2012 - 2013). • Elaborar un plan de estudio y acciones que permita dar continuidad a las actividades de capacitación de integrantes de los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas, en torno a la Ley. • Definir actividades para la integración de contenidos didácticos, estrategias operativas y materiales para la capacitación a ser implementada en 2012 y 2013, considerando el apoyo y colaboración de las áreas ejecutivas, técnicas y operativas del IEDF y de aliados externos. • Presentar informes trimestrales de seguimiento y final sobre el avance de actividades.

IV. Actividades institucionales

A partir del análisis anterior, se presentan dos actividades institucionales con las cuales, en conjunto, se busca generar aportes para la satisfacción de necesidades en torno a la capacitación, educación, asesoría y comunicación en materia de participación ciudadana.

Cabe destacar que con la perspectiva integral de corto y mediano plazo, el presente programa busca dar atención a lo dispuesto por la Ley de la materia en tres sentidos, de forma simultánea. El primero, respecto de la integración de los diversos ámbitos o vertientes de aplicación que la Ley de Participación prevé (capacitación, educación, asesoría y comunicación), los cuales serán atendidos a partir del desarrollo del primero (capacitación), como eje rector del programa, para lo cual será necesaria la participación de las diversas áreas técnicas y ejecutivas del IEDF.

El segundo se refiere a los diversos destinatarios que marca la norma: integrantes de los órganos de representación ciudadana (Comités Ciudadanos, Consejos de los Pueblos, Comités Ciudadanos Delegacionales, y Representantes de Manzana), servidores públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas y, ciudadanía en general. Al respecto, cabe señalar que las dos actividades institucionales considerarán en sus contenidos modalidades específicas o variantes, que permitan focalizar de mejor forma la integración de contenidos y estrategias operativas para cada uno de ellos, teniendo como punto de partida común la atención a los coordinadores que integran los Comités Ciudadanos y los Consejos de los Pueblos.

Así, se considera que los contenidos a desarrollar podrían tener como base del efecto multiplicador la reproducción de los mismos, a través de las coordinaciones de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos que a continuación se refieren de manera enunciativa más no limitativa: la Interna o de Concertación Comunitaria, la de Capacitación y Formación Ciudadana, la de Comunicación y Cultura Cívica, la de Desarrollo Social y Educación; la de Presupuesto y Planeación Participativa, sin menoscabo de que la atención de todos los integrantes de los comités y consejos, podría instrumentarse a través del uso de sistemas electrónicos que permitan la capacitación a distancia, o bien, mediante el desarrollo de estrategias de capacitación en cascada a cargo de las propias coordinaciones de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos que sean capacitados en primera instancia.

El tercer sentido que se busca atender con este programa, corresponde a la necesidad de abarcar los trece temas señalados por la Ley de la materia como elementos básicos a ser revisados por los integrantes de los órganos de representación ciudadana⁹, y que se pretende cubrir en forma gradual a lo largo de los tres años en que se implementará el plan curricular al que da lugar la propuesta temática del artículo 191 de la Ley de Participación.

De esta forma, los contenidos que se desarrollen cubrirán la totalidad de los temas señalados por la Ley de Participación, y atenderán a los integrantes de los órganos de representación ciudadana, con las diferentes vertientes, seleccionando aquella que cumpla con dar mayor impacto ante los interesados, al tiempo que permita dar continuidad a los trabajos iniciados en 2010 con la atención de diversas materias.

⁹ Se hace referencia a los temas indicados en los incisos a) a m) del artículo 191 de la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.

1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011

a) Tipo de actividad institucional

Toda vez que con esta actividad se busca coadyuvar en el cumplimiento de los fines institucionales relativos a contribuir al desarrollo de la vida democrática y difundir la cultura cívica democrática, instrumentando programas específicos que involucren al mayor número de sectores de la sociedad, previstos por el artículo 16, párrafo cuarto, 188, primer párrafo, y 191 de la Ley de Participación y de forma colateral el artículo 20, fracciones I, III, V, VII y VIII, del CIPEDF, esta actividad institucional se considera como sustantiva.

b) Justificación

Uno de los fines axiológicos que el CIPEDF enuncia para la democracia es el relativo a impulsar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones públicas; acorde con ello, la Ley de Participación busca instituir y regular los instrumentos de participación y los órganos de representación ciudadana, a través de los cuales los ciudadanos y habitantes de la Ciudad de México puedan organizarse y relacionarse entre sí y con los distintos órganos del gobierno local, con el fin de fortalecer el desarrollo de la cultura democrática.

Así, con miras al efectivo cumplimiento de dicho objetivo, la Ley de la materia establece que el IEDF deberá implementar un programa permanente y continuo que incluya, entre otros, la capacitación, educación, asesoría y comunicación dirigida a los integrantes de los órganos de representación ciudadana.

De esta forma, es que se proyecta la actividad institucional "Plan de trabajo anual en materia de participación ciudadana 2011", el cual a través de un Plan de Estudios integrado por tres de los trece temas indicados en el artículo 191 de la Ley de Participación, a través de los cuales se busca aportar los elementos informativos y formativos que permitan ofrecer a los beneficiarios del programa elementos que reduzcan el impacto de algunas de las causas identificadas en el apartado III de este documento, específicamente lo atendible por el IEDF, como la complejidad y características propias de la normatividad de la materia o lo relativo a su reciente modificación.

Asimismo, se busca incidir en los efectos identificados, con particular énfasis, se buscará prever, informar y evitar, en la medida de los alcances institucionales, el incumplimiento de obligaciones que la Ley determina para los integrantes de los Comités y Consejos, en su calidad de órganos de representación ciudadana, así como de los servidores públicos capitalinos.

Asimismo, se espera contribuir a la generación de contenidos, materiales y estrategias de implementación, seguimiento y evaluación de la capacitación para los integrantes de los órganos de representación ciudadana, servidores públicos y organizaciones ciudadanas, en torno a particularidades de la Ley de la materia.

En este sentido, considera en su implementación realizar acciones tendentes a incidir en la educación, asesoría y comunicación, con base en un modelo dúctil que permita adecuar sus contenidos a modelos diferenciados para la atención de los distintos órganos de representación ciudadana, servidores públicos y organizaciones ciudadanas.

Por lo que hace a su ámbito operativo, considera además de la participación de la DEPC, los apoyos técnicos de las Unidades Técnicas de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales, de Servicios Informáticos y de Asuntos Jurídicos, para la el desarrollo de aplicaciones para la comunicación institucional, el uso de recursos web, de apoyos informáticos y la generación de instrumentos de colaboración interinstitucional; asimismo, el apoyo en el trabajo de campo de las Direcciones Distritales; todos ellos, en la búsqueda de potenciar y maximizar los resultados de esta acción institucional y como una medida que contrarreste las limitaciones operativas y de recursos a que se enfrenta esta autoridad electoral.

c) Objetivo específico

Diseñar, implementar y dar continuidad a las acciones de capacitación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley de Participación, en el marco del plan de estudio anual dirigido a integrantes de los órganos de representación ciudadana, servidores públicos y organizaciones ciudadanas.

d) Acciones

Para el cumplimiento del objetivo descrito, esta actividad institucional contempla el desarrollo de cuatro acciones:

1. *Elaborar un plan de estudios con tres materias dirigidas a los integrantes de los órganos de representación ciudadana, adecuando el contenido conforme a la vertiente a la que se dirija. Las materias propuestas para 2011, las cuales en su caso quedarán sujetas a la disponibilidad presupuestal, son:*
 - *Planeación y presupuesto participativo;*
 - *Concepto y marco jurídico de la participación ciudadana en el Distrito Federal, y*
 - *Democracia, valores democráticos y derechos humanos, en materia de participación ciudadana.*

Lo cual supone un proceso de planeación de las acciones orientadas a la atención de las diversas vertientes, así como la generación de una propuesta de materiales a ser desarrollados. Asimismo, la necesidad de analizar la pertinencia de llevar a cabo la suscripción de convenios de colaboración con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, con organizaciones académicas y de la sociedad civil en torno a la materia.

2. *Diseñar y aplicar la estrategia didáctica y operativa, considerando el apoyo y colaboración con las áreas ejecutivas, técnicas y operativas del Instituto Electoral del Distrito Federal y, en su caso, con los aliados externos que resulten aplicables.*

Lo cual se refiere al diseño de contenidos didácticos e informativos para materiales destinados a la implementación de esta actividad institucional, así como a la generación de apoyos internos necesarios para coordinar la implementación y seguimiento de los trabajos ejecutivos, técnicos y operativos para el logro del objetivo de esta actividad institucional, con énfasis en las acciones en campo que serán desarrolladas por las Direcciones Distritales en torno a este particular.

3. *Participar en el desarrollo, dar acompañamiento, seguimiento y evaluación a las tareas de capacitación en el 2011.*

Considera las actividades de seguimiento de la actividad institucional para ser implementadas por las Direcciones Distritales, así como la recopilación de los informes de trabajo que en torno

al particular elaboren los órganos desconcentrados, con miras a una evaluación de resultados, y la subsecuente corrección y mejora continua.

4. Presentar informes trimestrales de seguimiento y final de evaluación, en torno a la implementación de las acciones de capacitación desarrolladas en el 2011.

Con lo que se busca ofrecer a los órganos de dirección del IEDF los elementos que, derivados de la operación en campo de esta actividad institucional, permitan un análisis de los resultados obtenidos.

e) Indicadores

Para el seguimiento de los resultados de esta acción se considera la implementación de dos indicadores, uno de gestión y uno de impacto, según se describe a continuación.

Cuadro 9
Indicadores para acciones previstas en la actividad institucional *Plan de trabajo para el ejercicio 2011*

Indicadores			
Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición
Eficacia en el desarrollo de un material didáctico para las acciones de capacitación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley, en el marco del plan de estudio trianual, dirigidas a integrantes de los órganos de representación ciudadana, servidores públicos y organizaciones ciudadanas	De gestión, tipo eficacia	$A = L * Tp / M * Tr$ Donde: A= eficacia L= cuantificación física alcanzada de la acción Tp= tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año M= cuantificación física de la acción Tr= tiempo real para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año	Anual
Impacto de resultados de la implementación de cuarenta procesos de capacitación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley, en el marco del plan de estudio anual, dirigidas a una población objetivo.	De impacto, tipo impacto esperado y producido	$I = (R/O) * 100$ Donde: I= impacto R= resultados O= objetivos	Anual

Cabe señalar que en ambos casos, se ha de considerar como supuestos de cumplimiento: a) la existencia de recursos humanos, financieros, materiales y técnicos para el desarrollo de las

acciones planteadas; y, b) prevalencia de condiciones sociales, ambientales y políticas que permitan su implementación.

f) Metas

Para cada una de las acciones señaladas se contemplan las siguientes metas, que en conjunto buscan dar cumplimiento al objetivo de la actividad, considerando para ello las definiciones por unidad de medida contempladas en los "Criterios y lineamientos de planeación, programación y presupuestación del Instituto Electoral del Distrito Federal, ejercicio fiscal 2011".

- *Un plan anual de estudio y acciones para la capacitación, educación, asesoría y comunicación elaborado de los integrantes de los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas, en torno a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.*

Meta: Un plan anual de estudio elaborado.

- *Diseñar actividades, contenidos didácticos, estrategias operativas y materiales para la capacitación a ser implementada en el 2011, considerando el apoyo y colaboración con las áreas ejecutivas, técnicas y operativas del Instituto Electoral del Distrito Federal y, en su caso, con los aliados externos que resulten aplicables.*

Meta: Tres materiales didácticos elaborados; que incluyan elementos para su utilización en curso y/o capacitación presencial y en línea.

- *Participar en el desarrollo, dar acompañamiento, seguimiento y evaluación a las tareas de capacitación en el 2011.*

Meta: Procesos de capacitación, educación, asesoría y comunicación implementados, en cada Dirección distrital, destinados de manera directa a los 1,815 Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos y, en su caso, a los funcionarios públicos y organizaciones ciudadanas interesados.

- *Presentar informes trimestrales de seguimiento y final de evaluación, en torno a la implementación de las acciones de capacitación desarrolladas en el 2011.*

Meta: Cuatro informes presentados; tres de carácter trimestral y uno final.

2. Plan de trabajo de mediano plazo 2012-2013

a) Tipo de actividad institucional

Toda vez que con esta actividad se busca coadyuvar en el cumplimiento de los fines institucionales relativos a contribuir al desarrollo de la vida democrática y difundir la cultura cívica democrática, instrumentando programas específicos que involucren al mayor número de sectores de la sociedad, previstos por el artículo 16, párrafo cuarto, 188, primer párrafo, y 191 de la Ley de Participación y de forma colateral el artículo 20, fracciones I, III, V, VII y VIII, del CIPEDF, esta actividad institucional se considera como sustantiva.

b) Justificación

La democracia participativa supone que, además del debido ejercicio del voto en los procesos electorales, es necesario que los ciudadanos se involucren de forma activa en la toma de decisiones públicas y en la resolución de aquellos asuntos que atañen al interés o bien común, a partir de las acciones que los ciudadanos desarrollan en los ámbitos más cercanos y cotidianos de su vida, enfatizando el espacio físico de convivencia colectiva, así como las referencias que dan identidad histórica a grupos poblacionales específicos.

Así, para el cumplimiento de los ideales de la democracia participativa, es necesario que se cuente con leyes y normas reglamentarias que den cabida y regulen la participación ciudadana; asimismo, es necesario que quienes integran los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos y organizaciones ciudadanas, conozcan los alcances y limitaciones que la norma prevé para su participación a través de los mecanismos por ella contemplados y que a la par adquieran y desarrollen habilidades y competencias que le resulten útiles para la convivencia democrática y la participación en la comunidad pública en que se inscribe su actuar.

En este sentido, la actividad institucional “Elaborar un plan de mediano plazo 2012-2013”, busca aportar una visión integral de la capacitación, así como de la aplicación de sus contenidos en las vertientes de educación, asesoría y comunicación, para dar respuesta a la necesidad de los integrantes de los órganos de representación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas de contar con elementos de orientación cívico formativa en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley.

Con esta acción institucional se espera hacer eficientes los recursos humanos y presupuestales con los que el IEDF cuente, además de contribuir a la atención de algunas de las causas identificadas en el apartado III de este programa, tales como la complejidad y características propias de la normatividad de la materia o lo relativo a su reciente modificación; asimismo, se busca incidir en algunos de los efectos que se derivan de dichas causas, entre los cuales se encuentran el conocimiento parcial de elementos relevantes de la Ley de la materia.

Asimismo, se espera contribuir a la generación de medios que aporten a la atención del objetivo general del programa, identificando los apoyos educativos para la población en general, diseñados para complementar los conocimientos en asuntos relacionados con los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley respectiva.

Para ello se considera el diseño de actividades, contenidos didácticos, estrategias operativas, y materiales para la capacitación, educación, asesoría y comunicación; así como participar en el desarrollo, acompañamiento, seguimiento y evaluación de las tareas que en este marco se implementen.

Se asume que la capacidad operativa institucional tiene, entre otros, límites operativos, de recursos humanos, financieros y materiales; por lo que la cooperación y apoyo interinstitucional, que serán aplicados de acuerdo con lo estipulado en la Ley, y la multiplicación en cascada, partiendo de las direcciones distritales.

En este sentido, resalta además de la participación de la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana, los apoyos técnicos de las Unidades Técnicas de Comunicación Social, Transparencia y Protección de Datos Personales, de Servicios Informáticos y de Asuntos Jurídicos, para la el desarrollo de aplicaciones para la comunicación institucional, el uso de

recursos web, de apoyos informáticos y la generación de instrumentos de colaboración interinstitucional, que incluya, entre otros, un espacio virtual en el sitio Web del IEDF dedicado a éste fin, la incorporación de un mecanismo recepción de dudas, comentarios y quejas; asimismo, el apoyo en campo de las Direcciones Distritales.

c) Objetivo específico

Diseñar, implementar y dar continuidad a las acciones de capacitación en torno a los derechos, atribuciones y obligaciones derivados de la Ley, en el marco del plan de estudio de mediano plazo (2012 -2013), en materia de participación ciudadana, dirigidas a integrantes de los ORC, OC, servidores públicos y ciudadanía en general, a través de la generación de cursos presenciales y a distancia, así como de materiales didácticos e informativos, y asesoría.

d) Acciones

Para el cumplimiento del objetivo descrito, esta actividad institucional contempla el desarrollo de cuatro acciones:

1. *Elaborar un plan de estudio de mediano plazo para la capacitación, educación, asesoría y comunicación dirigido a los grupos específicos de población, en torno a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.*

Supone un proceso de planeación de las acciones respecto de los trece temas señalados por la Ley de la materia, así como la generación de una propuesta de materiales a ser desarrollados.

2. *Analizar las posibles estrategias didáctica y operativa, así como las actividades, contenidos y materiales que serán susceptibles de aplicarse para la capacitación, educación, asesoría y comunicación en los ejercicios 2012-2013.*

Implica la planeación de la estrategia para multiplicar la capacitación, educación y asesoría en cascada, la planeación del diseño de contenidos didácticos e informativos para materiales destinados, así como a la generación de apoyos internos y externos

necesarios para coordinar la implementación y seguimiento de los trabajos, con énfasis en las acciones en campo que serán desarrolladas por las Direcciones Distritales.

3. *Presentar informes trimestrales de seguimiento en torno al desarrollo del plan de capacitación de mediano plazo.*

Con la que se busca ofrecer a los órganos de dirección del IEDF los elementos que, derivados de la operación en campo de esta actividad institucional, a efecto de identificar posibles alternativas que le den viabilidad durante los ejercicios 2012 y 2013.

e) Indicadores

Para el seguimiento de los resultados de esta acción se considera la implementación de dos indicadores, uno de gestión y uno de impacto, según se describe a continuación.

Cuadro 12
Indicadores para acciones previstas en la actividad institucional *Plan de trabajo de mediano plazo (2012-2013)*

Indicadores			
Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición
Eficacia en el desarrollo de un plan de acción para la instrumentación del programa de capacitación trianual dirigido a integrantes de los órganos de representación ciudadana, servidores públicos y organizaciones ciudadanas	Eficacia	$A = L \cdot T_p / M \cdot T_r$ Donde: A= eficacia L= cuantificación física alcanzada de la acción T_p= tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año M= cuantificación física de la acción T_r= tiempo real para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año	Anual
Eficacia en el proceso de planeación del proceso de la capacitación que deberá desarrollarse durante los tres años de vigencia de los ORC.	Eficacia	$A = L \cdot T_p / M \cdot T_r$ Donde: A= eficacia L= cuantificación física alcanzada de la acción T_p= tiempo planeado para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año M= cuantificación física de la acción T_r= tiempo real para alcanzar la cuantificación física de la acción, ponderando 1 como un año	Anual

Cabe señalar que en ambos casos, se ha de considerar como supuestos de cumplimiento: a) la existencia de recursos humanos, financieros, materiales y técnicos para el desarrollo de las

acciones planteadas; y, b) prevalencia de condiciones sociales, ambientales y políticas que permitan su implementación.

f) Metas

Para cada una de las acciones señaladas se contemplan las siguientes metas, que en conjunto buscan dar cumplimiento al objetivo de la actividad, considerando para ello las definiciones por unidad de medida contempladas en los citados "Criterios y lineamientos de planeación, programación y presupuestación del Instituto Electoral del Distrito Federal, ejercicio fiscal 2011".

1. *Elaborar un plan de estudio de mediano plazo (2012-2013) para la capacitación, educación, asesoría y comunicación a los integrantes de los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas, en torno a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.*

Meta: Un plan de estudio de mediano plazo elaborado.

- *Analizar y, en su caso, proponer estrategia didáctica y operativa que de continuidad y viabilidad al desarrollo de contenidos didácticos, y materiales para la capacitación, educación, asesoría y comunicación durante 2012 y 2013.*

Meta: Un material planeado.

- *Planeación del material didáctico elaborado que atienda las vertientes de capacitación, educación, asesoría y comunicación, a partir de la promoción de convenios de cooperación con autoridades en materia de participación ciudadana y con instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, con organizaciones académicas.*
- *Presentar informes trimestrales de seguimiento y final en torno al diseño y planeación de actividades de mediano plazo.*

Meta: Cuatro informes presentados; tres de carácter trimestral y uno final.

V. Cronograma de acciones sustantivas

Cronograma para la Acción institucional 1. Plan de trabajo anual para el ejercicio 2011

Número	Acción	RO	Meses											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Noy	Dic
1	Elaborar un plan anual de estudio y acciones para la capacitación, educación, asesoría y comunicación de los integrantes de los órganos de participación ciudadana, funcionarios públicos del Distrito Federal y organizaciones ciudadanas, en torno a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.	DA												
2	Diseñar actividades, contenidos didácticos, estrategias operativas y materiales para la capacitación a ser implementada en el 2011, considerando el apoyo y colaboración con las áreas ejecutivas, técnicas y operativas del IEDF y, en su caso, con los aliados externos que resulten aplicables.	DA												
3	Participar en el desarrollo, dar acompañamiento, seguimiento y evaluación a las tareas de capacitación en el 2011.	DA												
4	Presentar informes trimestrales de seguimiento y final de evaluación, en torno a la implementación de las acciones de capacitación desarrolladas en el 2011.	DA												

Cronograma para la Acción institucional 2. Plan de trabajo de mediano plazo (2012-2013)

Número	Acción	RO	Meses											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Elaborar un plan de estudio de mediano plazo para la capacitación y aplicación de otras vertientes, conforme a la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal.	DA												
2	Analizar y, en su caso, proponer estrategia didáctica y operativa que den continuidad y viabilidad al desarrollo de contenidos didácticos, y materiales para la capacitación, educación, asesoría y comunicación durante 2012 y 2013.	DA												
4	Presentar informes trimestrales de seguimiento y final sobre el desarrollo del plan 2012 y 2013.	DA												



INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

**PROGRAMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
DE LOS COMITÉS CIUDADANOS Y CONSEJOS DE LOS PUEBLOS
2011**

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Junio de 2011



Índice

I.	Introducción	1
II.	Marco Jurídico	4
III.	Metodología del Marco Lógico	7
	Primera etapa: Identificación del problema y alternativas de solución	
	a) Análisis de involucrados	
	b) Análisis de problemas	
	c) Análisis de objetivos	
	d) Identificación de alternativas de solución al problema	
	e) Selección de la alternativa óptima	
	f) Estructura Analítica del Programa (EAP)	
	Segunda etapa: Planificación	
	g) Matriz de Indicadores para Resultados	
IV.	Actividades Institucionales	31
	a) Tipo de AI	
	b) Justificación	
	c) Objetivo específico	
	d) Acciones	
	e) Indicadores	
	f) Metas	
V.	Cronograma de Acciones Sustantivas	34

2



I. Introducción

En los últimos años, el fenómeno de la participación ciudadana ha tomado especial interés en las acciones de gobierno habida cuenta que el concepto refiere un movimiento creciente en la acción ciudadana, en busca de soluciones de los problemas más inmediatos y que les afectan en su vida cotidiana.

El proceso de reforma política en el Distrito Federal, ha girado significativamente sobre el tema de la participación ciudadana, que busca contribuir a la solución de problemas de interés general y atender las relaciones de la comunidad. Desde 1995, con la creación de los Consejos de Ciudadanos en cada Delegación; en 1999, con la elección de Comités Vecinales; en 2002, con la realización del primer Plebiscito; y hasta 2010, con la elección de los Comités Ciudadanos (Comités) y Consejos de los Pueblos (Consejos), las acciones de participación ciudadana han mostrado pasos concretos de avance hacia la democratización de la Ciudad; sin embargo, hoy el reto no sólo está en garantizar procesos electivos transparentes, eficientes y eficaces; sino además en la necesidad de desarrollar mecanismos de evaluación de aquellos órganos de representación ciudadana que deriven de la aplicación de la ley en esa materia en el Distrito Federal.

Para llevar a cabo esta actividad, el Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto Electoral) como organismo público autónomo, depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana, se regirá por las disposiciones que establece el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (Estatuto de Gobierno), el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código) y la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal (Ley).

Como autoridad electoral, el Instituto Electoral tiene el compromiso y la responsabilidad de atender lo que la legislación electoral y las demás disposiciones normativas le establecen, en su ámbito de competencia, respecto de la participación ciudadana, entendida como el derecho de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal para intervenir individual o colectivamente, en las decisiones públicas de la Ciudad de México.



En el caso particular, el Programa que ahora se presenta tiene como objetivo desarrollar la metodología y aplicar los instrumentos que deriven de ésta, a efecto de atender lo dispuesto por la Ley con relación a la evaluación del desempeño de los Comités y Consejos.

Las acciones que enmarcan el desarrollo del Programa, tienen como propósito coadyuvar en el fortalecimiento institucional de la vida democrática de la Ciudad de México, ya que su fin está orientado a facilitar el proceso de toma de decisiones y mejorar la actuación de la ciudadanía, a través de la gestión de sus propios órganos de representación ciudadana en las colonias y los pueblos originarios que integran el Distrito Federal.

Es a partir de la nueva Ley y el Código aprobados por el órgano legislativo durante los meses de noviembre y diciembre de 2010, respectivamente, cuando se establece la disposición de evaluar el desempeño de los órganos de representación ciudadana. En este sentido, una de las responsabilidades más importantes del Instituto Electoral será la de coordinar las acciones vinculadas con el desarrollo de la evaluación, proponer instrumentos y esquemas que permitan el auto-aprendizaje y acumulación de experiencias comunitarias de los Comités y Consejos.

Es así que el Programa trazará una estrategia metodológica y logística a efecto de que esta labor pueda ser desahogada de manera pertinente, considerando los recursos y tiempos previstos para el presente ejercicio fiscal.

El Programa se caracteriza fundamentalmente por considerar un conjunto de acciones encaminadas a la operación propia de la evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, así como de promover acciones de colaboración que permitan generar sinergias con otros actores, internos y externos, para la consecución del propósito del programa. Se trata de aprovechar la experiencia en el tema de la evaluación y desarrollar una metodología que sirva para: a) identificar acciones de mejora respecto de la actuación de los órganos de representación ciudadana; b) disponer de información pertinente para orientar el desarrollo de la participación ciudadana; y c) fortalecer las acciones encaminadas al desarrollo democrático en la Ciudad de México.



El presente documento se elaboró de conformidad con la Metodología del Marco Lógico, herramienta para conceptualizar, diseñar, ejecutar y evaluar los programas que forman parte de la planeación operativa del Instituto Electoral. Se compone de los apartados siguientes: *Marco Jurídico* que establece las bases normativas de su operación; *Metodología del Marco Lógico*, que es el espacio en el que se identifica la problemática que pretende resolver el presente instrumento, así como las alternativas de solución del mismo; *Actividades Institucionales*, donde se precisan y desarrollan las acciones a través de las que se dará cumplimiento a cada una de las actividades institucionales que integran el Programa y que permitirán atender la problemática identificada; finalmente, en el *Cronograma de Acciones Sustantivas* se proyectan los tiempos y la secuencia ordenada en la que se llevarán a cabo cada una de las acciones establecidas.

II. Marco Jurídico

El presente Programa encuentra su fundamento jurídico en el Estatuto de Gobierno, el Código y la Ley, de acuerdo con lo siguiente:

El artículo 21 del Estatuto de Gobierno se establece que los instrumentos y mecanismos para promover, facilitar y ejercer la participación ciudadana en los asuntos públicos de la Ciudad de México, se regirán por las disposiciones del propio Estatuto, de las Leyes en la materia y de sus reglamentos.

Del mismo modo, dicho ordenamiento, en el artículo 22, señala que la participación ciudadana se desarrollará tanto en forma individual como colectiva; para tal efecto se establecerán las normas, los programas y las acciones para fomentar la organización ciudadana en torno a la discusión, análisis, investigación y elaboración de propuestas de solución de los problemas de interés público y para el intercambio de opiniones sobre los asuntos públicos de la Ciudad en general. En este sentido, la participación ciudadana contribuirá a la solución de problemas de interés general y al mejoramiento de las normas que regulan las relaciones en la comunidad; en el caso particular, a partir de la elaboración de indicadores que permitan conocer el nivel de desarrollo de los proyectos y acciones de mejoramiento que son promovidos por los órganos de representación ciudadana en el ámbito de su colonia o pueblo originario y que consecuentemente, refleja su desempeño en la atención de obligaciones que les establece la Ley de la materia.

Por su parte, en los artículos 45, fracción IV; 64, inciso o y 78, fracciones IV, V y VI), del Código, se establece que para el cumplimiento de lo anterior, el Instituto Electoral está obligado a implementar dentro de los diferentes Programas Institucionales, el de Evaluación del Desempeño de los Comités, así como formular y aplicar los procedimientos e indicadores para dicha evaluación.

Con base en el análisis que se realizó a la Ley, concerniente a la evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, se identificaron dos tipos de evaluación, la que será realizada por el Instituto Electoral y la que se efectuará por parte de las comisiones de vigilancia de dichos comités y consejos.

En tal virtud, en el artículo 16 de la Ley se considera que el Instituto Electoral hará evaluaciones anuales de desempeño de los Comités Ciudadanos. Los resultados de dichas evaluaciones serán remitidos en el mes de octubre de cada año a la Comisión de Gobierno de la Asamblea Legislativa, y de ésta a la Comisión de Participación Ciudadana del mismo órgano legislativo, en un término de 3 días hábiles, para efectos de la asignación de los recursos a que se refieren los artículos 83 y 84 de la Ley.

Por otra parte, en el artículo 184 de la Ley, se establece que la Comisión de Vigilancia, en coordinación con el personal que para tal efecto designe el Instituto Electoral, realizará la evaluación del desempeño. Ésta se sustentará en la opinión de las vecinas, vecinos y ciudadanos de la colonia respectiva, para lo cual, en el mes de junio de cada año se levantará una encuesta de opinión. El cuestionario de la encuesta de opinión, constará en un formato claro y sencillo, en el que se consultará a las vecinas, vecinos y ciudadanos su parecer respecto del desempeño del Comité Ciudadano en atención a las obligaciones que le otorga la ley, así como el desarrollo de proyectos y acciones de mejoramiento y metas alcanzadas en la colonia.

El resultado anual sobre el funcionamiento y desempeño del Comité Ciudadano que elabore la Comisión de Vigilancia se hará del conocimiento de la Asamblea Ciudadana para su aprobación, de conformidad con el artículo 87 de la ley.

De la lectura anterior, se puede derivar, además del carácter anual de las evaluaciones – supuesto que no se cumple toda vez que los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos entraron en funciones el 1 de diciembre de 2010, de acuerdo con lo establecido en el artículo Quinto Transitorio, salvo, aquellos en que se celebró una elección extraordinaria, a la fecha tienen sólo cuatro meses en funciones– que las comisiones de vigilancia son los órganos encargados de una de ellas; sin embargo, a la fecha éstas no han sido integradas, motivo por el cual las acciones que se llevarán a cabo durante 2011, referidas a la evaluación correspondiente, se consolidarán en 2012, a fin de contar con las condiciones necesarias para tal fin.



En este sentido, durante el presente ejercicio el Instituto Electoral elaborará un Programa Anual de Evaluación del Desempeño que servirá de base para promover la instalación de las comisiones de vigilancia de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, y capacitarlos. El Instituto Electoral contará con los manuales, instructivos y formatos, que podrán ser elaborados con la colaboración de instituciones públicas de educación superior, centros públicos de investigación, organizaciones académicas y de la sociedad civil, con quienes en su caso, se suscriban convenios para tal fin.

III. Metodología del Marco Lógico

El presente apartado se compone de dos etapas: la primera que consiste en la identificación de la problemática que pretende resolver el presente Programa, así como las alternativas de solución; la segunda, es la parte donde se realiza y detalla la planificación, es decir, en la que se desarrolla la Matriz de Indicadores para Resultados cuyo contenido expresa los aspectos más relevantes para la ejecución y evaluación del Programa.

Primera etapa: Identificación del problema y alternativas de solución

En el Distrito Federal, la Ley contempla, entre otros, como órganos de representación ciudadana a los Comités, estableciéndole como obligaciones, las contenidas en el artículo 93 de la ley conforme a lo siguiente:

- Representar los intereses colectivos de los habitantes de la colonia, así como conocer, integrar, analizar y promover las soluciones a las demandas o propuestas de los vecinos de su colonia;
- Instrumentar las decisiones de la Asamblea Ciudadana;
- Elaborar y proponer programas y proyectos de desarrollo comunitario en su ámbito territorial;
- Coadyuvar en la ejecución de los programas de desarrollo en los términos establecidos en la legislación correspondiente;
- Participar en la elaboración de diagnósticos y propuestas de desarrollo integral para la colonia, que deberán ser aprobados por la asamblea ciudadana, los que podrán ser tomados en cuenta en términos de los artículos 83 y 84 de la presente Ley, para la elaboración del presupuesto para la demarcación territorial y para el Programa de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal;
- Dar seguimiento a los acuerdos de la asamblea ciudadana;
- Supervisar el desarrollo, ejecución de obras, servicios o actividades acordadas por la asamblea ciudadana para la colonia;
- Conocer, evaluar y emitir opinión sobre los programas y servicios públicos prestados por la Administración Pública del Distrito Federal;

- Desarrollar acciones de información, capacitación y educación cívica para promover la participación ciudadana;
- Promover la organización democrática de los habitantes para la resolución de los problemas colectivos;
- Proponer, fomentar y coordinar la integración y el desarrollo de las actividades de las comisiones de apoyo comunitario conformadas en la asamblea ciudadana;
- Convocar y presidir las asambleas ciudadanas;
- Convocar y presidir reuniones de trabajo temáticas y por zona;
- Emitir opinión y supervisar los programas de las Coordinaciones Territoriales de Seguridad Pública y Procuración de Justicia;
- Informar a la asamblea ciudadana sobre sus actividades y el cumplimiento de sus acuerdos;
- Recibir información por parte de las autoridades de la Administración Pública del Distrito Federal en términos de las leyes aplicables, así como los espacios físicos necesarios para realizar sus reuniones de trabajo;
- Establecer acuerdos con otros Comités para tratar temas de su demarcación;
- Recibir capacitación, asesoría y educación en términos del artículo 16 de la presente Ley;
- Representar a la asamblea ciudadana en los procesos que señalan los artículos 83 y 84 de esta Ley;
- El Gobierno del Distrito Federal y los jefes delegacionales otorgarán las facilidades suficientes para la organización y reunión del comité ciudadano;
- Las demás que le otorguen la Ley y demás ordenamientos del Distrito Federal.

Asimismo, el artículo 103 de la Ley establece, entre otras obligaciones para los integrantes de los Comités, las siguientes:

- Promover la participación ciudadana;
- Consultar a los habitantes de la colonia en términos de la Ley;
- Cumplir las disposiciones y acuerdos del Comité Ciudadano;
- Asistir a las sesiones del pleno del Comité;
- Concurrir a las reuniones de las comisiones de apoyo comunitario;

- Asistir a las sesiones de la asamblea ciudadana y acatar y ejecutar sus decisiones;
- Participar en los trabajos de las coordinaciones o áreas de trabajo a las que pertenezcan;
- Informar de su actuación a los habitantes de la colonia;
- Fomentar la educación y capacitación en materia de participación ciudadana;
- Colaborar en los procesos de evaluación señalados en el párrafo cuarto del artículo 16 de la Ley;
- Las demás que la Ley y otras disposiciones jurídicas les señalen.

La misma Ley en sus numerales 96 y 97 establece como obligación de los Comités, para su organización interna y el cumplimiento de sus tareas y trabajos, la creación de coordinaciones, las que estarán asignadas a cada uno de sus integrantes.

Estas coordinaciones, enunciativas, más no limitativas serán:

- Coordinación Interna.
- Coordinación de Seguridad Ciudadana y Prevención del Delito.
- Coordinación de Desarrollo Social, Educación y Prevención de la Adicciones.
- Coordinación de Desarrollo Sustentable y Medio Ambiente.
- Coordinación de Presupuesto y Planeación Participativa y de Desarrollo Económico y Empleo.
- Coordinación de Desarrollo y Servicios Urbanos.
- Coordinación de Capacitación y Formación Ciudadana y de Comunicación y Cultura Cívica.
- Coordinación de Fomento a los Derechos Humanos.
- Coordinación de Fomento a la Transparencia y Acceso a la Información.
- Coordinación de Equidad y Género.

Por su parte, de acuerdo al artículo 143 de la Ley, los Consejos de los Pueblos tienen como funciones:

- Mantener vinculación estrecha con la autoridad tradicional correspondiente en el pueblo originario;

- Representar los intereses colectivos de las y los habitantes de los pueblos originarios, así como conocer, integrar, analizar y promover las soluciones a las demandas o propuestas de los vecinos en su comunidad;
- Elaborar, y proponer programas y proyectos de desarrollo comunitario integral en su ámbito territorial en coadyuvancia con la autoridad tradicional;
- Coadyuvar en la ejecución de los programas de desarrollo en los términos establecidos en la legislación correspondiente;
- Participar junto con la autoridad tradicional en la elaboración de diagnósticos y propuestas de desarrollo integral para el ámbito territorial del pueblo correspondiente, que deberán ser aprobados por la Asamblea Ciudadana, los que podrán ser tomados en cuenta en la elaboración del presupuesto para la demarcación territorial y para el Programa de Desarrollo del Gobierno del Distrito Federal;
- Dar seguimiento a los acuerdos de la Asamblea Ciudadana;
- Supervisar junto con la autoridad tradicional el desarrollo, ejecución de obras, servicios o actividades acordadas por la Asamblea Ciudadana.
- Conocer, evaluar y emitir opinión sobre los programas y servicios públicos prestados por la Administración Pública del Distrito Federal;
- Desarrollar acciones de información, capacitación y educación cívica para promover la participación ciudadana junto con la autoridad tradicional;
- En coadyuvancia con la autoridad tradicional, promover la organización democrática de los habitantes para la resolución de los problemas colectivos;
- Proponer, fomentar y promover junto con la autoridad tradicional el desarrollo de las actividades de las Comisiones de Apoyo Comunitario conformadas en la Asamblea Ciudadana;
- Convocar y presidir en coadyuvancia con la autoridad tradicional las Asambleas Ciudadanas;
- Convocar y presidir en coadyuvancia con la autoridad tradicional las reuniones de trabajo temáticas y por zona;
- Emitir opinión sobre los programas de las Coordinaciones Territoriales de Seguridad Pública y Procuración de Justicia;

- Informar junto con la autoridad tradicional a la Asamblea Ciudadana sobre sus actividades y el cumplimiento de sus acuerdos;
- Recibir información por parte de las autoridades de la Administración Pública del Distrito Federal en términos de las leyes aplicables, así como los espacios físicos necesarios para realizar sus reuniones de trabajo;
- Establecer acuerdos con otros consejos de los pueblos para tratar temas de su demarcación;
- Conformar junto con la autoridad tradicional a representantes por cada manzana del pueblo de acuerdo al título séptimo;
- Las demás que le otorgue la Ley y demás ordenamientos del Distrito Federal.

Asimismo, el artículo 145 de la citada Ley establece como obligaciones de los integrantes de los Consejos de los Pueblos:

- Mantener una estrecha coordinación con la autoridad tradicional del pueblo originario correspondiente;
- Consultar a las y los habitantes del pueblo originario correspondiente;
- Asistir a las sesiones del pleno;
- Asistir a las sesiones de la Asamblea Ciudadana, acatar y ejecutar sus decisiones;
- Participar en los trabajos de las coordinaciones o áreas de trabajo a las que pertenezcan;
- Informar de su actuación a los habitantes del pueblo originario correspondiente;
- Las demás que la Ley y otras disposiciones jurídicas les señalen.

Por lo antes citado se concluye que los órganos de representación ciudadana en el Distrito Federal deben cumplir con las funciones de administración, de coordinación interna y de gestión de la participación ciudadana en la colonia o pueblo originario.

Como ya se ha comentado, hoy el reto no sólo está en garantizar procesos electivos transparentes, eficientes y eficaces; sino además en la necesidad de contribuir al desarrollo de los órganos de representación ciudadana en las colonias o pueblos, cuya actividad sería evaluada de conformidad con las disposiciones de la ley de la materia en el Distrito Federal.

Actualmente, todo programa de gobierno o de acción social debe ir acompañado de un proceso de evaluación, al mismo tiempo existe una tendencia a exigir pruebas más contundentes, sistemáticas y objetivas de su éxito o resultado, estas exigencias se traducen en una importante tarea de evaluación que supone investigar con mayor rigor la actuación e impacto de las políticas de gobierno, así como de las demandas ciudadanas desde una nueva perspectiva.

Bajo esta óptica, se considera a la evaluación del desempeño¹ de la forma siguiente:

- 1) La evaluación es una tarea de investigación social aplicada.
- 2) La evaluación debe ser sistemática, planificada y dirigida.
- 3) Los datos obtenidos en la evaluación deben ser válidos y confiables.
- 4) La evaluación debe estar encaminada a obtener datos e información relevante para los órganos competentes apoyen un juicio acerca del mérito y valor, sea de los diferentes componentes de algún proyecto o acción social (tanto en la fase de diagnóstico como en la de programación y ejecución), lo que puede implicar definir posición sobre dichos proyectos o actividades, considerando que se pueden estar realizando, haber sido realizadas o que serán realizadas.

Respecto de los tipos de evaluación, estos pueden ser clasificados según varios criterios –por los fines que se persiguen, por el momento en que se realiza la evaluación, por la procedencia (interna o externa) de quienes la realizan y por los aspectos que se someten a la evaluación–, tal como se muestra en el cuadro siguiente:

¹ La evaluación del desempeño es el proceso mediante el cual se monitorea y reportan los resultados de un programa o acción individual o grupal, especialmente comparando su progreso con las metas preestablecidas.

Tipos de Evaluación		
Criterio	Tipo de evaluación	Descripción
Por sus fines	Evaluación de resultados o impacto	Pretende concentrarse exclusivamente en los resultados de una cierta actuación individual o institucional, lo fundamental es conocer qué se logró o no de los objetivos.
	Evaluación formativa o de proceso	Pretende conocer por qué medios se logró un resultado bueno o malo.
Por el momento en que se realiza	Evaluación anterior (ex - ante)	Se evalúan las condiciones en que se inicia un programa o la actuación del sujeto a evaluar, con el objetivo de tomar decisiones adecuadas.
	Evaluación durante la gestión	Se evalúa durante el momento que ocurre cada decisión, los métodos y técnicas utilizados en la ejecución y sus resultados.
	Evaluación posterior (ex - post)	Se evalúa una vez que la acción haya finalizado, donde lo que se trata de medir es el resultado o su impacto.
Por la procedencia de los evaluadores	Evaluación interna	Realizada por personas que pertenecen a la misma institución evaluada, pero que no son las que ejecutan la acción.
	Evaluación externa	A cargo de personal que no pertenece a la institución evaluada.
	Evaluación mixta	Combina en un mismo equipo evaluadores internos y externos.
	Auto-evaluación	A cargo de quienes están implicados en la ejecución del programa o acción.
Por los aspectos del programa o de las acciones que se evalúan	Evaluación total	Se evalúan todos los programas o acciones.
	Evaluación parcial	Se evalúan sólo algunos programas o acciones, o exclusivamente uno de los componentes del programa o la acción.

Los tipos de evaluación antes descritos, podrán ser tomados en cuenta sólo como un marco de referencia que permita identificar y definir el tipo de evaluación a aplicar, para lo cual deberán atenderse diversas tareas que pueden ser agrupadas de la forma siguiente:

- Determinar el nivel de objetivos cuyo logro se pretende evaluar.
- Producir el modelo conceptual que habrá de conducir el trabajo.

- Determinar las principales dimensiones que pueden distinguirse en esos objetivos.
- Detectar los indicadores correspondientes a cada dimensión.
- Construir el instrumento (encuesta) a partir de la cual se realizará el levantamiento de información.
- Organizar y sistematizar la información recabada.
- En caso de tratarse de una evaluación de resultados y/o de impacto, relacionar los resultados obtenidos con los propuestos.

Un elemento importante dentro de la metodología de la evaluación es la definición de un esquema conceptual que permita una representación esquemática de las principales variables, que hagan posible tanto la definición más precisa de sus componentes, como de las conjeturas de interacción que se propongan en la evaluación.

Para el proceso de evaluación que nos ocupa, el interés está puesto en la creación de un esquema conceptual que permita guiar la evaluación a un "buen desempeño de los Comités y Consejos en la gestión de la participación ciudadana".

Realizar las evaluaciones como lo establece la Ley es en sí un reto desde el ámbito teórico, pues las propias funciones que les han sido asignadas son de tal diversidad, que el diseño de un ejercicio para reflejar el desempeño de sus actividades debe guardar especial cuidado.

Las evaluaciones de desempeño en el ámbito de la administración pública ha sido un tema recurrente de la denominada "nueva gerencia pública", corriente teórica que sostiene la conveniencia de aplicar diversos criterios o figuras propias del sector privado, con el fin de hacer más eficiente la labor de organizaciones.

Uno de los principales problemas de definición en el ámbito intelectual de la administración pública, es la dicotomía del concepto Evaluación del Desempeño. Por un lado, como una Ciencia Social y, por el otro, como una actividad profesional, asumida en un ambiente altamente politizado. Frecuentemente, las decisiones relacionadas con la administración pública se basan en lo que Hood & Jackson han denominado como

“discusiones administrativas” o “doctrinas”.² Estas doctrinas resultan muy convenientes en la toma de decisiones públicas en el contexto político. Las doctrinas son explicaciones teóricas de causa-efecto, frecuentemente referidas como viables o fácticas, y ampliamente aplicables. Sobre esta explicación, las doctrinas son diseñadas para provocar acciones, resultado de acciones consecuentes con sus explicaciones.

La administración del desempeño se ajusta claramente a la doctrina del desempeño. Al emplear argumentos administrativos desde diversas herramientas retóricas, la doctrina de la administración del desempeño provee un sentido de simetría, mediante la construcción de soluciones genéricas a las debilidades percibidas en la administración pública tradicional. De igual forma, esta doctrina genera diversas teorías de causa-efecto con el fin de determinar cómo debería ser administrada una organización pública.

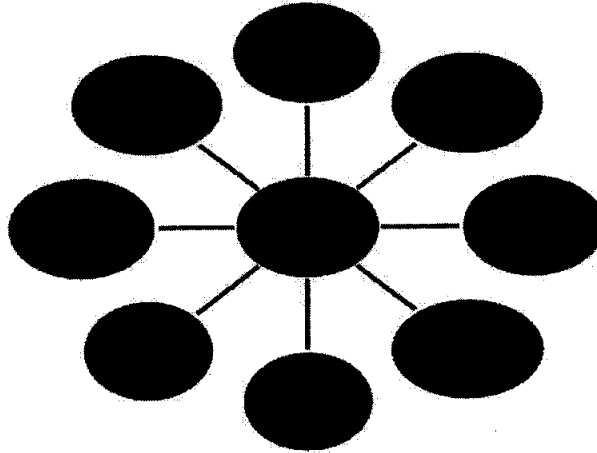
Así, la aplicación de diversos criterios, indicadores y figuras específicas ha servido como un método que oriente la toma de decisiones para el financiamiento de programas, el rediseño de estrategias, la replicación de prácticas específicas, etc. No obstante lo anterior, al día de hoy, las evaluaciones del desempeño se han constreñido fundamentalmente al ámbito de los programas públicos o las instituciones gubernamentales.

El caso que nos ocupa, deberá tenerse presente que los Comités y Consejos son órganos de diferente naturaleza, origen y alcance, con relación a las organizaciones públicas. Esto hace que las premisas que servirán de base para cualquier ejercicio de evaluación consideren la extrapolación que tendrán diversos problemas operativos propios de este tipo de ejercicios y que podrían generar apreciaciones erróneas sobre los mismos.

² Hood, Christopher y Jackson, Michael, *La Argumentación Administrativa*, FCE, México, 1997.

a) Análisis de involucrados

Identificación de involucrados



En la ejecución del presente Programa participan diversos actores tanto internos como externos:

Gobierno de la ciudad de México, la instancia ejecutiva, que en su calidad de gobierno, tiene como tarea fundamental crear las condiciones para que existan espacios de participación ciudadana y se llevan a cabo los instrumentos que permitan hacerla eficiente. Para el Distrito Federal, la Ley establece como obligación del Jefe de Gobierno, incluir en sus proyectos y anteproyectos anuales de presupuesto de egresos, las propuestas de montos de recursos y rubros específicos para la atención de obras y servicios, equipamiento e infraestructura urbana y prevención del delito, cuya aplicación sea decidida por los habitantes de las colonias correspondientes.

Asamblea Legislativa, el órgano legislativo en el Distrito Federal encargado de establecer las disposiciones normativas en materia de participación ciudadana. Al igual que el Gobierno del Distrito Federal tiene como tarea garantizar un monto de recursos como parte del presupuesto de las Delegaciones para que su aplicación sea decidida por los habitantes de las colonias correspondientes, adicionalmente este actor cobra relevancia en la medida en que se constituye en la instancia decisora en materia de elección, integración, operación, regulación y evaluación de los Comités y Consejos y, que en este programa, específicamente en la instancia receptora de los resultados



anuales sobre el funcionamiento y desempeño de dichos órganos de representación ciudadana.

Demarcaciones territoriales, los órganos políticos-administrativos del Distrito Federal, en cuyas acciones recae de manera directa la operación de la participación ciudadana, y en particular la coordinación de los Comités y Consejos. Además de que la ley los obliga a incluir en sus proyectos y anteproyectos anuales de presupuesto de egresos, las propuestas de montos de recursos y rubros específicos para la atención de obras y servicios, equipamiento e infraestructura urbana y prevención del delito, cuya aplicación sea decidida por los habitantes de las colonias correspondientes, también tienen la tarea de atender las solicitudes de información y presencia que les formulen los Comités y Consejos.

Instituciones académicas, los actores del ámbito académico (público y privado) cuya experiencia, conocimiento y acreditación en la evaluación del desempeño contribuirá a la consolidación de un grupo de trabajo que fortalezca las tareas que en la materia se realicen.

Sociedad civil, el conjunto de habitantes de una colonia, que de manera individual o agrupados en organizaciones con intereses específicos y diversos, contribuyen al desarrollo de los procesos participativos, aglutinando las demandas ciudadanas a efecto de satisfacer sus necesidades sociales, económicas, políticas y culturales, su papel resulta de suma importancia ya que constituyen el punto medular de la participación ciudadana.

Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, son los órganos de representación ciudadana elegidos en el marco de la Ley, constituyen la población objetivo de nuestro programa y los principales actores responsables de la gestión de la participación ciudadana en el Distrito Federal.

Comisiones de Vigilancia, son los órganos electos en la Asamblea Ciudadana, quienes tienen la atribución de realizar la evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, en coordinación con el personal que para tal efecto designe el Instituto Electoral.

Instituto Electoral del Distrito Federal, es el órgano electoral responsable de llevar a cabo las evaluaciones del desempeño de los Comités y Consejos, así como de presentar ante la Asamblea Legislativa los informes correspondientes.

Una vez definidos los actores que participarán en el proceso de evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, conviene establecer las relaciones entre ellos, partiendo de la premisa de que la participación ciudadana se compone de una serie de voluntades por parte del conjunto de actores que trabajan para contribuir al desarrollo de la vida democrática de la Ciudad de México.

Análisis de involucrados

No.	Actor	Tipo		Intereses o expectativas	Fuerza	Resultante
		Interno	Externo			
1	Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos		X	5	5	25
2	Comisiones de Vigilancia		X	5	5	25
3	Sociedad civil		X	5	5	25
4	Asamblea Legislativa		X	3	4	12
5	Gobierno de la Ciudad de México		X	3	4	12
6	Demarcaciones territoriales		X	5	4	20
7	Instituciones académicas		X	3	4	12
8	Instituto Electoral	X		5	5	25

Bajo esta óptica, el conjunto de actores tiene un papel trascendental en el desarrollo del Programa, toda vez que su actuación resulta un insumo indispensable en materia de participación ciudadana, y por ello, un alto impacto en el desarrollo de las funciones de los Comités y Consejos, de ahí que el interés fundamental del Instituto Electoral radique en la conformación de estructuras institucionales sólidas que permitan una correcta evaluación del desempeño de los Comités y Consejos a efecto de propiciar elementos de reflexión y cambio en las decisiones que a cada uno de los actores le correspondan.



b) Análisis de problemas

Para llevar a cabo la construcción de la metodología de evaluación del desempeño de los Comités y Consejos se debe considerar ciertas premisas, a efecto de que su diseño parta de una base clara.

- *Inexistencia de información previa, susceptible de ser considerada para la evaluación, aunado a la dificultad que pueda enfrentarse para su acceso o recopilación*

Esta es la más representativa de las premisas para el caso que nos ocupa, pues actualmente no se dispone de datos que sirvan de base para alimentar el sistema de evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, sobre todo cuando la actuación de dichos órganos de representación está iniciando, lo que implicará que la construcción de indicadores de evaluación se lleve a cabo de manera paralela al momento en el que dichos sujetos lleven a cabo sus primeras actividades.

Por lo anterior, durante el primer periodo (el de construcción y diseño de indicadores) será indispensable prestar atención detallada a la forma en que esta figura de representación ciudadana genera resultados primarios, lo que implicará mantener una visión flexible respecto de la forma de aplicación de diversas disposiciones, a la luz de la realidad operativa de los mismos.

- *Existe una amplia diversidad temática en las atribuciones de los Comités y Consejos, lo que deriva en una complejidad para generar mediciones adecuadas en materias específicas.*

Las evaluaciones en el ámbito de las políticas públicas son instrumentos complejos cuyo diseño y aplicación involucra variables, indicadores, métodos y validaciones específicos para cada ámbito sujeto de evaluación.

Si se considera que los Comités y Consejos son fundamentalmente una figura participativa en la toma de decisiones de carácter administrativo, —que van desde emitir opinión sobre los programas y servicios públicos hasta el desarrollo sustentable, pero

también de promoción de derechos y desarrollo de acciones asociadas a la solución de problemas de interés general— también se deberá tomar en cuenta que la evaluación que el Instituto Electoral llevará a cabo en este primer ejercicio, deberá circunscribirse, a la elaboración de indicadores que midan las tareas de gestión que los Comités y Consejos llevan a cabo respecto de las obligaciones que la Ley de Participación les establece.

- *La información o datos a recopilar requieren de un terreno neutral o su transformación al mismo*

El diseño de indicadores deberá guardar especial atención con el tipo de consecuencias que puede generar su aplicación, por lo que, en el apartado correspondiente al desarrollo de los indicadores, se deberán elaborar propuestas específicas que permitan disminuir la brecha que existe entre los recursos disponibles para la ejecución del programa y el objeto mismo de la evaluación de desempeño de los Comités y Consejos.

- *Debe generarse claridad entre el indicador y su fin. Esta premisa asumirla que el programa tiene metas claras y simples*

Así, las relaciones causa-efecto en los programas pueden ser definidas claramente. Sabemos lo que ocurrirá en razón de una particular acción que se despliegue. Asumimos que, modificando esos elementos, se generará una base para lograr un desempeño más efectivo o eficiente.

- *Debe existir una alineación entre factibilidad de medición, indicador y dato recabado*

La información que puede emplearse para determinar si alguna actividad ha sido o no exitosa, puede expresarse en forma de cuantificaciones o métricas. Tal y como es definida por el diccionario, la métrica es una función matemática para un sistema de coordinación entre dos elementos distantes entre puntos de una línea. Esta premisa se respalda en la recolección de datos cuantitativos y tiende a evitar los cualitativos. Tomando en consideración estas premisas, podemos afirmar que, de manera inicial, en la construcción de indicadores para realizar la evaluación del desempeño de los Comités y



Consejos deberán observarse diversas características; no obstante, existen dos cuya presencia deberá asegurarse de manera exhaustiva mediante pruebas de verificación ad hoc y ex ante en gabinete.

- *Afinidad con los objetivos Institucionales*

Al respecto, se debe señalar que el involucrar a una institución electoral en la medición del desempeño de los Comités y Consejos puede generar un riesgo importante en relación con el papel que debe guardar este órgano encargado de la organización de los procesos electorales y los procesos de participación ciudadana.

Esto, en razón de que las mediciones de actuación integral sobre el desempeño de las funciones de los Comités y Consejos podrían conllevar posiciones respecto a la actuación no sólo de éste sino, de igual forma, de la autoridad con quien se coordina y que ha sido electa mediante un proceso organizado por el Instituto Electoral.

De ahí la importancia de que los indicadores que se diseñen para medir el cumplimiento del programa, deberán estar alineado con los objetivos del mismo.

Sin duda, cualquier evaluación se puede mejorar en razón de la ampliación e idoneidad de los atributos que pretenden medirse; sin embargo, no deberá perderse de vista que los indicadores a construir se deberán basar en dos factores:

- Que los datos para su medición existan, es decir que existan referentes claros respecto del cumplimiento de obligaciones de los Comités y Consejos, por mínimos que sean.
- Que su recolección e interpretación sea acorde con la temporalidad del ejercicio.

Adicionalmente, en la construcción de la evaluación deberá cuidarse que los indicadores cumplan con las siguientes características:

Idoneidad. Se refiere a la selección de indicadores a efecto de que, en su conjunto, puedan brindar una visión integral de la actuación, en términos de lo establecido en la norma aplicable.

Asimismo, se refiere a la preferencia que se deberá observar en la selección de indicadores, a efecto de asegurar que cuando existan diversos atributos de forma y de fondo, se privilegie la elección de estos segundos, pues no debe perderse de vista, que si bien, durante el presente ejercicio deberán generarse las condiciones necesarias para que durante el 2012, las Comisiones de Vigilancia de los Comités lleven a cabo la evaluación correspondiente al ejercicio 2011, con base en la aplicación de una encuesta de opinión, por su propia naturaleza, ese instrumento deberá ser considerado como un mecanismo de percepción cualitativa sobre su funcionamiento. En este sentido, en el marco del presente programa, se llevarán a cabo las acciones atinentes para delinear el formulario que servirá de base para la citada encuesta y, eventualmente, acercar a las comisiones de vigilancia a dicho instrumento a través de una prueba piloto.

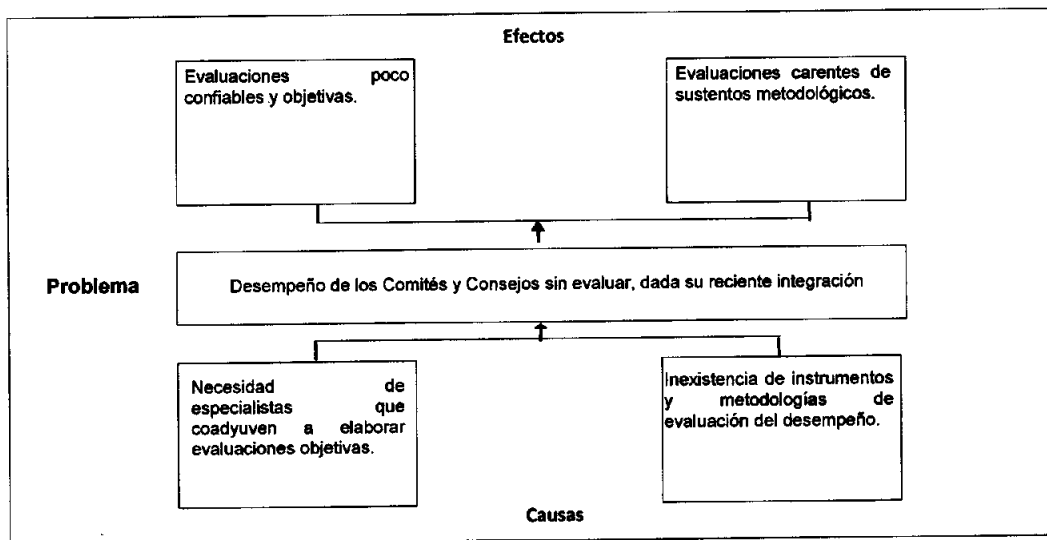
Pertinencia. Se refiere a la construcción de indicadores con base en una temporalidad específica. Al respecto, destaca el hecho de que ésta será la primera ocasión no sólo en que se evalúa a estas figuras, sino en que las mismas operen, por lo cual es necesario que, de la observación del comportamiento de la generalidad, puedan o no incluirse o excluirse factores de medición que puedan generar resultados de cuya interpretación pueda generar un panorama poco preciso.

Economía de la Información. Se refiere a la necesaria consideración de recolección de datos de manera eficiente, buscando que en el proceso no se generen interferencias o tergiversaciones sobre el contenido de la información y asegurando que la misma pueda ser útil en la construcción de más de un atributo objeto de análisis.

Claridad. Se refiere a la cualidad de los instrumentos (cuestionarios) para ser percibidos, expresados y comprendidos con facilidad. Es importante que el diseño de los instrumentos considere un lenguaje sencillo sin términos técnicos complejos.

En el siguiente esquema se sintetiza la problemática que pretende resolver el presente Programa, distinguiendo entre las causas y los efectos producidos:

Árbol de problemas

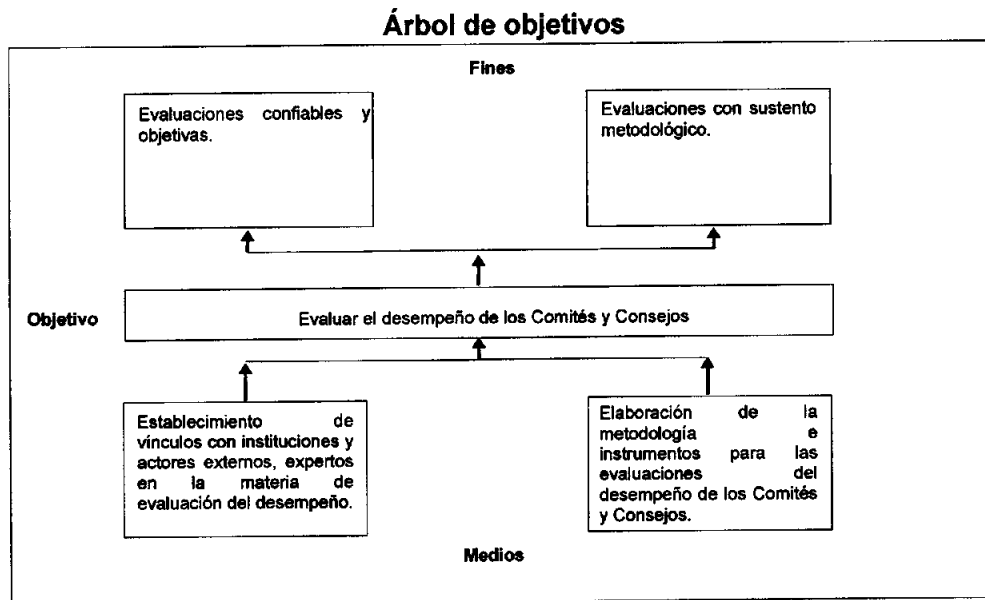


El hecho de que exista la ausencia de experiencias en materia de evaluación del desempeño de los órganos de representación ciudadana, se transforma en un área de oportunidad a explorar y de la cual se podrá concluir con el desarrollo de acciones que fortalezcan el desarrollo de la vida democrática en la capital del país.

c) Análisis de objetivos

En el presente apartado se establecerán los objetivos que se deberán alcanzar con la ejecución del Programa, en función de la problemática identificada en la sección anterior.





Como parte de las tareas orientadas hacia la atención de las causas que dan origen a la problemática arriba referida, en el Programa se consideran dos medios para su solución:

El primero está orientado al desarrollo de acciones que permitan la construcción de estrategias de vinculación con actores externos (instituciones académicas, actores políticos, sociedad civil, y gobierno) expertos en materia de evaluación del desempeño. El propósito es incrementar la participación de los actores sociales y políticos interesados en el tema de la participación ciudadana y aprovechar su experiencia en la materia.

El segundo medio considera la formulación de los instrumentos de evaluación que se utilizarán para la evaluación del desempeño de los Comités y Consejos, mismos que podrán ser elaborados con el apoyo de actores externos. Se diseñarán y elaborarán tanto la encuesta de opinión (la cual será aplicada durante 2012 para evaluar el ejercicio correspondiente a 2011, por parte de las Comisiones de Vigilancia), así como los indicadores a través de los cuales se realizará la evaluación a cargo del Instituto Electoral.

d) Identificación de alternativas de solución al problema

Toda vez que no hay antecedentes en cuanto a la actuación de los Comités y Consejos, el Programa establece como alternativa de solución los dos medios arriba referidos. Cada uno implicará el desarrollo de una serie de acciones entrelazadas que permitirán cumplir con los medios y, de esa forma, el logro del objetivo:

Medios	Acciones
Establecimiento de vínculos con instituciones y actores externos, expertos en la materia de evaluación del desempeño.	1. Determinar los actores externos y el alcance de su participación en las dos evaluaciones del desempeño y someter a consideración de la respectiva Comisión dicho documento. 2. Efectuar, en su caso, las gestiones requeridas a efecto de suscribir los convenios de colaboración o contrataciones correspondientes con los actores externos determinados.
Elaboración de la metodología e instrumentos para las evaluaciones del desempeño de los Comités y Consejos.	1. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, las propuestas de encuesta de opinión, requeridas para la evaluación que realizarán las comisiones de vigilancia. 2. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, la propuesta de indicadores que utilizará el Instituto Electoral para la evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos. 3. Analizar el marco normativo de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, a fin de identificar las funciones susceptibles de ser evaluadas. 4. Diseñar un programa de trabajo para capacitar a las comisiones de vigilancia, respecto de la aplicación de la encuesta de opinión, recolección y sistematización de datos. 5. Efectuar una prueba piloto con las comisiones de vigilancia y realizar el informe correspondiente. 6. Realizar ajustes a la encuesta de opinión y al programa de trabajo. 7. Instalar buzones de opinión en las direcciones distritales y órganos del Gobierno del Distrito Federal. 8. Elaborar el informe anual de evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y de los Consejos de los Pueblos que

presentará el Instituto Electoral.

e) Selección de la alternativa óptima

De acuerdo con lo expuesto, es menester hacer una valoración de los medios y acciones determinadas en el inciso d. El primero de ellos, *Establecimiento de vínculos con instituciones y actores externos, expertos en la materia de evaluación del desempeño*, considera dos acciones complementarias entre sí, altamente dependientes y necesarias para las evaluaciones realizadas sean confiables y objetivas.

El segundo medio, *Elaboración de la metodología e instrumentos para las evaluaciones del desempeño de los Comités y Consejos*, contiene la parte medular de este Programa. Las ocho acciones consideradas, son complementarias y fundamentales para el cumplimiento del Programa. Consecuentemente, se valora apropiado el planteamiento de todas ellas.

Si bien es cierto que ambos medios son necesarios, también lo es el hecho de que las acciones contenidas en el primero, no son excluyentes respecto de las acciones del segundo, por lo que se podrían agrupar en una sola alternativa.

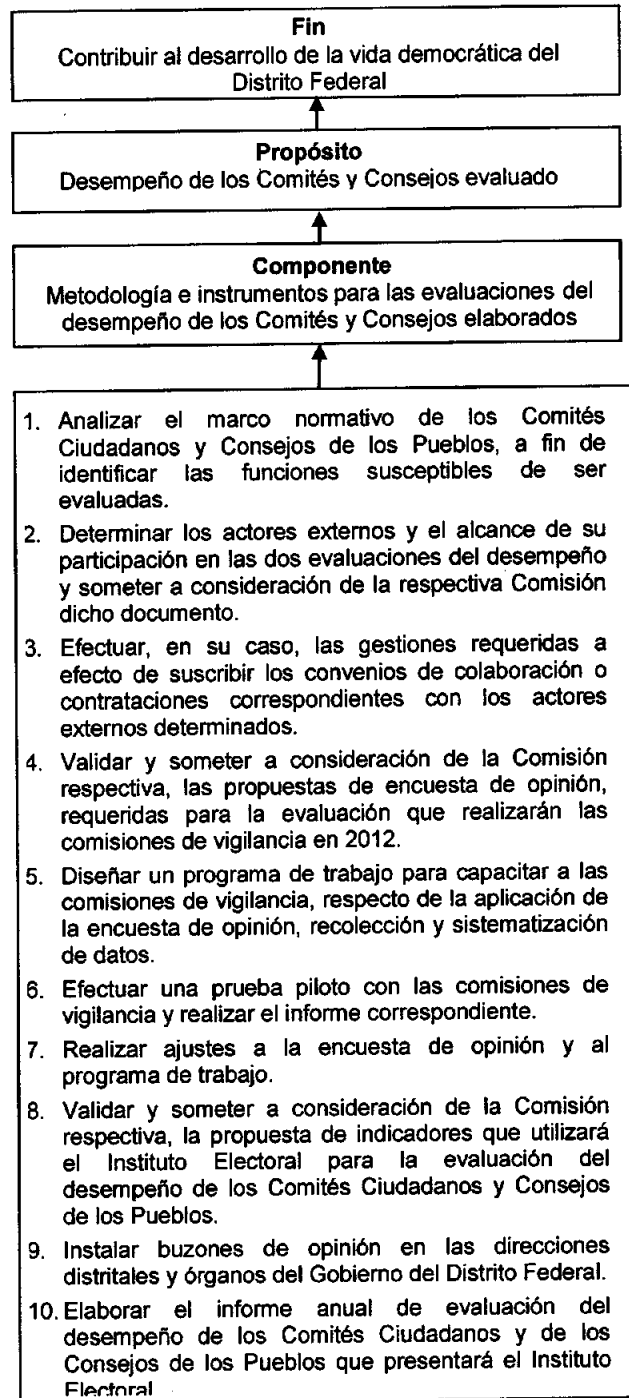
De este modo, el análisis realizado conduce a la reflexión siguiente. Si el Instituto Electoral requiere de la participación de instituciones académicas para formular la metodología y los instrumentos con los que se realizarán las evaluaciones, entonces, resulta claro que la alternativa óptima para solucionar el problema identificado y cumplir con el objetivo establecido, es el segundo medio con todas sus acciones, más las dos acciones contenidas en el primero, para quedar con la forma y orden siguiente:

1. Analizar el marco normativo de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, a fin de identificar las funciones susceptibles de ser evaluadas.
2. Determinar los actores externos y el alcance de su participación en las dos evaluaciones del desempeño y someter a consideración de la respectiva Comisión dicho documento.

3. Efectuar, en su caso, las gestiones requeridas a efecto de suscribir los convenios de colaboración o contrataciones correspondientes con los actores externos determinados.
4. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, las propuestas de encuesta de opinión, requeridas para la evaluación que realizarán las comisiones de vigilancia en 2012.
5. Diseñar un programa de trabajo para capacitar a las comisiones de vigilancia, respecto de la aplicación de la encuesta de opinión, recolección y sistematización de datos.
6. Efectuar una prueba piloto con las comisiones de vigilancia y realizar el informe correspondiente.
7. Realizar ajustes a la encuesta de opinión y al programa de trabajo.
8. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, la propuesta de indicadores que utilizará el Instituto Electoral para la evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.
9. Instalar buzones de opinión en las direcciones distritales y órganos del Gobierno del Distrito Federal.
10. Elaborar el informe anual de evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y de los Consejos de los Pueblos que presentará el Instituto Electoral.

f) Estructura Analítica del Programa (EAP)

El esquema siguiente presenta de forma resumida la primer parte de la Metodología del Marco Lógico. De forma lógica y secuencial esquematiza y muestra los principales aspectos del Programa, determina el fin al que contribuirá el Programa; el propósito, que resume la razón de ser del mismo y, por tanto, los resultados que se presentarán a la ciudadanía; igualmente, presenta el componente a través del que se cumplirá el propósito establecido; y, por último, enlista las principales acciones requeridas para lograr el componente.



Segunda Etapa: Planificación

g) Matriz de Indicadores para Resultados

Con base en la información de la EAP presentada en el apartado anterior, a continuación se expone la Matriz de Indicadores para Resultados (MIR), en la cual no sólo se expresan los aspectos relevantes del programa, sino también los indicadores a través de los que se medirá su cumplimiento.

Matriz de Indicadores de Resultados						
RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
Fin: Contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal	Impacto generado por la evaluación del desempeño	Indicador de impacto	Impacto= Resultados/Objetivos Impacto esperado: influir en la asignación de recursos de los Comités y Consejos del ejercicio fiscal 2012	Anual	Informes trimestrales Informe anual de desempeño	Disponibilidad de recursos humanos, materiales y presupuestales. Integración de las Comisiones de Vigilancia de los Comités y Consejos. Establecimiento de convenios de colaboración con instituciones educativas.
Propósito: Evaluar el desempeño de los Comités y Consejos.	Eficacia en la evaluación de Comités y Consejos	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= Comités y Consejos evaluados * 1 /Total de Comités y Consejos * 1	Anual	Informe anual de desempeño	Disponibilidad de recursos humanos, materiales y presupuestales. Integración de las Comisiones de Vigilancia de los Comités y Consejos. Establecimiento de convenios de colaboración con instituciones educativas.
Componente Elaboración de la metodología e instrumentos para las evaluaciones del desempeño de los Comités y Consejos.	Eficacia en la elaboración de documentos de evaluación	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= instrumentos y metodología elaborada * 1/ instrumentos y metodología programada * 1	Anual	Informes	
Acciones 1. Analizar el marco normativo de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, a fin de identificar las funciones susceptibles de	Eficacia en la elaboración del documento de análisis normativo	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= documento de análisis elaborado * 1/ un documento de análisis programado * 1	Anual	Informes	

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
ser evaluadas.		.				
2. Determinar los actores externos y el alcance de su participación en las dos evaluaciones del desempeño y someter a consideración de la respectiva Comisión dicho documento.	Eficacia en la elaboración de un documento que identifique las instituciones académicas para la evaluación	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= documento que identifique las instituciones académicas elaborado* 1/ un documento que identifique las instituciones académicas programado *1	Anual	Informes	
3. Efectuar, en su caso, las gestiones requeridas a efecto de suscribir los convenios de colaboración o contrataciones correspondientes con los actores externos determinados.	Eficacia en la elaboración de un convenio o un Anexo técnico	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= Convenio o Anexo técnico elaborado *1/ un Convenio o un Anexo técnico programado*1	Anual	Informes	Disponibilidad de Recursos humanos, materiales y presupuestales
4. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, las propuestas de encuesta de opinión, requeridas para la evaluación que realizarán las comisiones de vigilancia en 2012.	Eficacia en la elaboración de una encuesta de opinión	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= encuesta de opinión validada *1/ una encuesta de opinión programada*1	Anual	Informes	
5. Diseñar un programa de trabajo para capacitar a las comisiones de vigilancia, respecto de la aplicación de la encuesta de opinión, recolección y sistematización de datos.	Eficacia en la elaboración de un programa de trabajo	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= programa de trabajo elaborado*1/ un programa de trabajo planeado*1	Anual	Informes	
6. Efectuar una prueba piloto con las comisiones de vigilancia y realizar el informe correspondiente.	Eficacia en la elaboración del informe acerca de la prueba piloto	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= informe de la prueba piloto realizado *1/un informe de la prueba piloto programado *1	Anual	Informes	Integración de los Comisiones de Vigilancia de los Comités y Consejos
7. Realizar ajustes a la encuesta de opinión y al programa de trabajo.	Eficacia en la elaboración de dos actualizaciones	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= dos actualizaciones realizadas *1/ dos actualizaciones programadas *1	Anual	Informes	
8. Validar y	Eficacia en la	Indicador	Eficacia=L*Tp/M*Tr	Anual	Informes	

Handwritten signature or mark

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
someter a consideración de la Comisión respectiva, la propuesta de indicadores que utilizará el Instituto Electoral para la evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.	elaboración del documento de indicadores	de eficacia	Eficacia= documento de indicadores elaborado* 1/ un documento indicadores programado * 1			
9. Instalar buzones de opinión en las direcciones distritales y órganos del Gobierno del Distrito Federal.	Eficacia en la instalación de buzones de opinión	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= 70 buzones instalados* 1/ 70 buzones a instalar programados * 1	Anual	Informes	Disponibilidad de Recursos humanos, materiales y presupuestales
10. Elaborar el informe anual de evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y de los Consejos de los Pueblos que presentará el Instituto Electoral.	Eficacia en la elaboración del informe anual de evaluación del desempeño de los Comités y Consejos	Indicador de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia= informe anual de evaluación elaborado* 1/un informe anual de evaluación programado * 1	Anual	Informes	

IV. Actividades Institucionales

1. Elaboración de la metodología e instrumentos para las evaluaciones del desempeño de los Comités y Consejos

a) Tipo de AI Sustantiva

b) Justificación

La aprobación y posterior publicación de la reforma a la Ley en 2010, asignó nuevas tareas para la autoridad electoral, entre ellas las relativas a la evaluación de los Comités y Consejos, adicionales a la organización del proceso electivo de los órganos de representación ciudadana. Así, la obligación que tiene la autoridad electoral, respecto de las evaluaciones referidas en los artículos 16 y 184 de dicha Ley, se

convierte en un reto considerando los alcances de la actuación tradicional de quien tiene a su cargo como la organización de los procesos electorales y de participación ciudadana.

c) Objetivo específico

Evaluar el desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, con el fin de proporcionar elementos a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal para que les asigne el presupuesto correspondiente y detectar sus áreas de mejora.

d) Acciones

1. Analizar el marco normativo de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, a fin de identificar las funciones susceptibles de ser evaluadas.
2. Determinar los actores externos y el alcance de su participación en las dos evaluaciones del desempeño y someter a consideración de la respectiva Comisión dicho documento.
3. Efectuar, en su caso, las gestiones requeridas a efecto de suscribir los convenios de colaboración o contrataciones correspondientes con los actores externos determinados.
4. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, las propuestas de encuesta de opinión, requeridas para la evaluación que realizarán las comisiones de vigilancia en 2012.
5. Diseñar un programa de trabajo para capacitar a las comisiones de vigilancia, respecto de la aplicación de la encuesta de opinión, recolección y sistematización de datos.
6. Efectuar una prueba piloto con las comisiones de vigilancia y realizar el informe correspondiente.
7. Realizar ajustes a la encuesta de opinión y al programa de trabajo.
8. Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, la propuesta de indicadores que utilizará el Instituto Electoral para la evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.
9. Instalar buzones de opinión en las direcciones distritales y órganos del Gobierno del Distrito Federal.



10. Elaborar el informe anual de evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y de los Consejos de los Pueblos que presentará el Instituto Electoral.

e) Indicadores

Fórmula utilizada: $Eficacia = L * Tp / M * Tr$

1. Eficacia= documento de análisis elaborado * 1/ un documento de análisis programado * 1
2. Eficacia= documento que identifique las instituciones académicas elaborado* 1/ un documento que identifique las instituciones académicas programado *1
3. Eficacia= Convenio o Anexo técnico elaborado *1/ un Convenio o un Anexo técnico programado*1
4. Eficacia= encuesta de opinión validada *1/ una encuesta de opinión programada*1
5. Eficacia= programa de trabajo elaborado*1/ un programa de trabajo planeado*1
6. Eficacia= informe de la prueba piloto realizado *1/un informe de la prueba piloto programado *1
7. Eficacia= dos actualizaciones realizadas *1/ dos actualizaciones programadas *1
8. Eficacia= documento de indicadores elaborado* 1/ un documento indicadores programado * 1
9. Eficacia= 70 buzones instalados* 1/ 70 buzones a instalar programados * 1
10. Eficacia= informe anual de evaluación elaborado* 1/un informe anual de evaluación programado * 1

f) Metas

1. Elaborar un documento
2. Elaborar un documento
3. Elaborar un convenio o un Anexo técnico
4. Elaborar una encuesta de opinión
5. Elaborar un programa de trabajo
6. Elaborar un informe
7. Realizar dos actualizaciones
8. Elaborar un documento
9. Instalar 70 buzones
10. Elaborar un informe

V. Cronograma de Acciones Sustantivas

Acción	Programación								Observaciones
	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	
Analizar el marco normativo de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos, a fin de identificar las funciones susceptibles de ser evaluadas.									
Determinar los actores externos y el alcance de su participación en las dos evaluaciones del desempeño y someter a consideración de la respectiva Comisión dicho documento.									
Efectuar, en su caso, las gestiones requeridas a efecto de suscribir los convenios de colaboración o contrataciones correspondientes con los actores externos determinados.									
Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, las propuestas de encuesta de opinión, requeridos para la evaluación que realizarán las comisiones de vigilancia.									
Diseñar un programa de trabajo para capacitar a las comisiones de vigilancia, respecto de la aplicación de la encuesta de opinión, recolección y sistematización de datos.									
Efectuar una prueba piloto con las comisiones de vigilancia y realizar el informe correspondiente.									
Realizar ajustes a la encuesta de opinión y al programa de trabajo.									
Validar y someter a consideración de la Comisión respectiva, la propuesta de indicadores que utilizará el Instituto Electoral para la evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y Consejos de los Pueblos.									
Instalar buzones de opinión en las direcciones distritales y órganos del Gobierno del Distrito Federal.									



Acción	Programación								Observaciones
	May.	Jun.	Jul.	Ags.	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.	
Sistematizar y analizar los datos obtenidos, a efecto de elaborar el informe anual de evaluación del desempeño de los Comités Ciudadanos y de los Consejos de los Pueblos que presentará el Instituto Electoral.									

2



Instituto Electoral del Distrito Federal

**Programa de Reclutamiento y Selección del
Servicio Profesional Electoral 2011**

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

JUNIO, 2011

Índice

I. Introducción.	1
II. Marco Jurídico.	3
III. Metodología del Marco Lógico.	4
Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución:	4
a) Análisis de involucrados;	7
b) Análisis de problemas;	13
c) Análisis de objetivos;	15
d) Identificación de alternativas de solución al problema;	16
e) Selección de la alternativa óptima; y	17
f) Estructura analítica del programa (EAP).	19
Segunda Etapa: Planificación.	20
g) Matriz de indicadores para resultados.	20
IV. Actividades Institucionales.	22
a) Tipo de actividad institucional;	22
b) Justificación;	22
c) Objetivo Específico;	22
d) Acciones Sustantivas;	26
e) Indicadores y Metas.	
V. Cronograma de Acciones Sustantivas.	27



I. Introducción.

El Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto) es un organismo público autónomo depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana; para su organización, funcionamiento y control, se regirá por las disposiciones que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código); de igual modo es un organismo de carácter permanente, independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño.

La objetividad y la imparcialidad de los Institutos Electorales orientan la función estatal de organizar las elecciones y para asegurar el desempeño profesional de las actividades del Instituto, se organiza y desarrolla el Servicio Profesional Electoral (SPE), el cual es un sistema civil de carrera que se integra por servidores públicos calificados en el desempeño de sus funciones y tiene entre sus objetivos proveer del personal calificado para el cumplimiento de las atribuciones vinculadas a los procesos electorales.

Las acciones realizadas para la ocupación de vacantes tendrán como propósito fundamental captar a los aspirantes idóneos para ingresar al Instituto y ocupar de manera temporal una plaza del SPE, por lo que este proceso se constituye como uno de los pilares sobre los que descansa el sistema de carrera del Instituto.

Para efecto del Programa, se entenderá como vacante: el cargo y puesto de la estructura orgánica funcional del Instituto, que no cuenta con titular, ya sea por renuncia, promoción, readscripción o por nueva creación.

En este sentido, las acciones del Programa tienen un fuerte impacto institucional, ya que el personal de carrera es el que soporta fundamentalmente las actividades inherentes al desarrollo de los procesos electorales y los procedimientos de participación ciudadana en el Distrito Federal, además de las actividades sustantivas relativas al seguimiento, fortalecimiento y fiscalización de asociaciones políticas.

El antecedente inmediato del Programa lo encontramos en su versión 2010, la cual fue aprobada por el Consejo General (Consejo) mediante acuerdo ACU-950-09, que fue creado e implementado al amparo del abrogado Código Electoral del Distrito Federal; este Programa tuvo como objetivo fundamental la operación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes en el SPE; no obstante, la práctica de éstos ha demostrado que esta actividad es insuficiente para dotar a las áreas ejecutivas y técnicas del Instituto, del personal de carrera suficiente para el adecuado desahogo de sus actividades ordinarias, ya que, tras la ejecución total del mismo, al mes de mayo de 2011 continúan vacantes 11 plazas del SPE, a pesar de haberse implementado diversos mecanismos ordinarios y extraordinarios para su ocupación.

Esta situación ha generado la necesidad de incluir dentro del Programa, la posibilidad de llevar a cabo acciones de mayor alcance, con una visión más amplia, que permita al Instituto ocupar de manera oportuna, cada vacante que se genere dentro de la estructura del SPE.

En este orden de ideas, el Programa se caracteriza fundamentalmente por considerar un conjunto de acciones integrales encaminadas a la operación de los mecanismos ordinarios, que se complementan con los extraordinarios, así como a promover las condiciones mínimas para que el personal de carrera sea susceptible de movilidad vertical y horizontal, desarrollándose de forma óptima dentro de su rango.

Por ello, el Programa se plantea bajo dos condiciones sustanciales; la primera, consistente en la obligación normativa de operar los mecanismos, tanto ordinarios, como extraordinarios para la ocupación transitoria o definitiva de las plazas vacantes del SPE; y la segunda, en torno a crear mayores oportunidades de crecimiento, desarrollo y consolidación del personal de carrera, con la operación de actividades mínimas para ello.

Por otra parte, de manera transversal, todas las acciones realizadas en el marco del Programa, se realizarán bajo una perspectiva que fomente la equidad de género, con un enfoque de respeto a los derechos humanos e inclusión social de las personas con discapacidad.

Para tal efecto, considerando la Metodología del Marco Lógico, como la herramienta para conceptualizar, diseñar, ejecutar y evaluar las acciones relativas a los procesos de ocupación de plazas vacantes del SPE, el Programa se compone de: un *Marco Jurídico* en el cual se establecen las bases normativas para su operación; una *Metodología del Marco Lógico*, que es

el espacio en el que se identifica la problemática que se pretende resolver con el presente instrumento, así como las alternativas de solución; un apartado que describe la *Actividad Institucional*, es decir, donde se precisan y desarrollan las acciones institucionales que se realizarán durante el año 2011 para atender la problemática identificada; finalmente un *Cronograma de Acciones Sustantivas* que constituye una herramienta mediante la cual se proyectan los tiempos y secuencia en la que se llevarán a cabo las tareas orientadas a solucionar la problemática identificada.

II. Marco Jurídico.

El Programa encuentra su marco jurídico de actuación y operación en el Código y en el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal (Estatuto).

En este sentido, el Código dispone (art. 64, fracc. II) que la Junta Administrativa (Junta) tiene entre sus atribuciones la de aprobar los Programas Institucionales que formulen los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto. Para ello, el mismo ordenamiento establece (art. 69, fracc. II y XVII) que la Secretaría Administrativa del Instituto, es el órgano interno facultado para proponer y supervisar el Programa.

En este orden de ideas, es conveniente señalar que el Código (art. 133) señala que el proceso de ocupación de plazas vacantes se realizará a través de las siguientes vías:

- a) Promoción de los miembros del Servicio Profesional Electoral;
- b) Movilidad horizontal a través de un concurso interno de oposición, en el que podrán participar los miembros del Servicio Profesional Electoral con una antigüedad mínima de un año;
- c) Concurso de oposición interno, en el que podrán participar los servidores públicos del Instituto con una antigüedad mínima de un año, y
- d) Concurso abierto, en el que podrán participar ciudadanos y ciudadanas que reúnan los requisitos y perfil del cargo a concursar.

El Estatuto también considera como figuras para la operación del SPE, la posibilidad de llevar a cabo diversos movimientos entre los que se señalan: la comisión, encargaduría y ocupación

temporal (arts. 29, 30, 34 y 36) los cuales son mecanismos que de manera transitoria permiten atender las necesidades inmediatas de las áreas hasta en tanto se ocupan las plazas de manera definitiva a través de concurso.

Por otra parte, en materia de transparencia y de acuerdo con lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal (Ley de Transparencia), la información generada, administrada o en posesión del Instituto, derivada de la operación del Programa, será considerada un bien del dominio público, por lo que el acceso a la misma se otorgará una vez satisfechos los requisitos señalados por la propia normativa.

En este orden de ideas, será el Comité de Transparencia del Instituto la instancia que, de acuerdo a la normativa, determine el tratamiento y calidad de la información generada.

III. Metodología del Marco Lógico.

El presente apartado se compone de dos etapas: la primera que consiste en la identificación de la problemática que pretende resolver el Programa, así como las alternativas de solución; la segunda, es la parte en la que se realiza y detalla la planificación, es decir, la planeación que desarrolla la Matriz de Indicadores por Resultados, cuyo contenido expresa los aspectos más relevantes para la ejecución y evaluación del Programa.

Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución.

Se ha señalado en el proemio que el antecedente inmediato del Programa es la versión del mismo correspondiente al año 2010, cuyos resultados parciales servirán como base para detectar nuestra problemática, a los actores involucrados y las alternativas de solución.

En este sentido, durante el año 2010 se concluyó con la operación del Segundo Concurso de Oposición Externo, el cual tuvo como objetivo la selección de aspirantes para ocupar 10 plazas de Líder de Proyecto y 2 de Secretario Técnico Jurídico. En cuanto a las plazas del Líder de Proyecto, no sólo se logró seleccionar a 10 aspirantes sino que, de los resultados de cada una de las etapas, se seleccionó a 23 aspirantes que demostraron contar con la escolaridad, experiencia, habilidades, aptitudes y conocimientos necesarios para el cargo, ello permitió

ocupar en forma inmediata las 10 vacantes que motivaron el proceso, además se logró constituir una lista de reserva integrada por 13 aspirantes. Esta lista de reserva ha hecho posible ocupar en forma inmediata 3 vacantes que se generaron con posterioridad al concurso, lo cual significó una reducción importante en cuanto al tiempo y recursos invertidos en la ocupación de las vacantes.

En lo que toca a las plazas de Secretario Técnico Jurídico, éstas fueron declaradas desiertas ya que ninguno de los aspirantes registrados acreditó la totalidad de las evaluaciones para el cargo, lo cual nos impone la necesidad de analizar las causas que motivaron este hecho; dicho análisis nos arroja como resultado recurrente que las necesidades del perfil establecido por la norma para dicho cargo reducen el universo de posibles aspirantes (Título de licenciatura en derecho con una antigüedad de dos años), condición que vinculada con la situación académica del personal de carrera con rango inferior e incluso la de los aspirantes externos, ha hecho difícil contar con posibles aspirantes a este cargo; sin embargo, este hecho quedará únicamente como parte de la experiencia operativa ya el Catálogo de Cargos y Puestos actual no considera como requisito la antigüedad del título de licenciatura.

Esta experiencia ha generado una ventana de oportunidad para el diseño e implementación de mecanismos, que apegados a la normatividad, permitan ensayar acciones de movilidad con personal de carrera con rangos inferiores que puedan ser entrenados en la función del cargo. Todo esto trae como consecuencia el compromiso del Instituto por generar las condiciones necesarias para que el personal de carrera cuente con la oportunidad para ocupar dichas plazas en un periodo de mediano plazo, apelando no sólo a características de tipo académico, sino también a la experiencia y al desarrollo de los funcionarios del SPE.

En lo que se refiere a los procesos internos, es decir, promoción y concurso de oposición interno, hasta el mes de mayo de 2011 se convocó a 3 concursos de promoción o movilidad horizontal; en primera instancia se convocó al Cuarto Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal, con el fin de ocupar 9 plazas vacantes del SPE, 7 de ellas en las oficinas centrales y 2 en órganos desconcentrados, 8 del cuerpo de técnicos y sólo 1 de cuerpo directivo; finalmente de los resultados de cada una de las etapas previstas para el evento se ocuparon 8 plazas, declarándose desierta sólo 1 de ellas.

Los resultados del Cuarto Concurso de Promoción propiciaron la desocupación definitiva de 8 plazas del SPE, 1 de Coordinador Distrital, 5 de Jefe de Departamento, y 2 de Líder de Proyecto; en el caso de estas últimas, las mismas fueron ocupadas en forma inmediata con aspirantes de la lista de reserva anteriormente descrita, mientras que las 6 restantes fueron concursadas a través del evento denominado Quinto Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal.

Previo a la operación del Quinto Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal, la otrora Junta Ejecutiva convocó al Sexto Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal, con el fin de ocupar 10 plazas vacantes, 8 en oficinas centrales y 2 en órganos desconcentrados, 2 del cuerpo directivo y 8 del cuerpo de técnicos.

Como una innovación en los procesos de selección, los dos últimos eventos fueron programados en forma simultánea, con el fin de agotar y reducir los plazos de ejecución y al mismo tiempo generar un mayor ahorro de recursos posible.

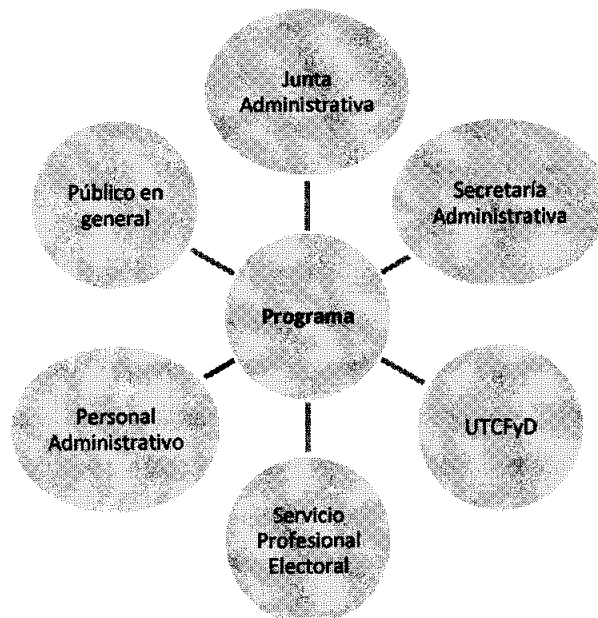
Como resultado del Quinto y Sexto Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal se lograron ocupar, a partir del 1 de enero de 2011, 9 plazas del SPE: la Dirección de Geografía, Estadística y Estudios Electorales, dos Coordinaciones Distritales, una Dirección de Capacitación Electoral, Educación Cívica y Geografía Electoral, una Secretaría Técnica Jurídica y cinco Jefaturas de Departamento adscritas a la DECEyEC y a la DEOyGE.

Ahora bien, en cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes se operaron fundamentalmente las denominadas *encargadurías* y *ocupaciones temporales*, estas figuras estuvieron orientadas a resolver, en forma transitoria, las necesidades de las áreas; sin embargo, su operación se demostró que particularmente las encargadurías podrían ser utilizadas no sólo para atender necesidades inmediatas de las áreas, sino también para que el personal de carrera adquiriera experiencia y desarrolle habilidades y destrezas relativas a un cargo de mayor rango, lo cual podría ser retomado como parte de una estrategia de movilidad que permita al personal de carrera un mayor acercamiento con el perfil de una plaza con cargo y rango mayor, así durante la realización de los concursos podrán ocuparse temporalmente por personal del SPE, lo cual fortalecería dicha estrategia.

Por otra parte, también dentro de los mecanismos extraordinarios se operaron las figuras de *comisiones* y *readscripciones*, que al igual que las encargadurías, pueden ser consideradas como instrumentos orientados no sólo a resolver una problemática inmediata de estructura ocupacional, sino como mecanismo que potencien en los funcionarios atributos y cualidades de mayor experiencia y conocimientos de las funciones y facultades de las diversas áreas que integran el Instituto.

a) Análisis de involucrados:

Identificación de involucrados



En la ejecución y evaluación del Programa participan diversos actores, desarrollando una serie de acciones tanto de operación como de supervisión, de acuerdo a lo siguiente:

JUNTA ADMINISTRATIVA, es el órgano colegiado del Instituto encargado de aprobar el Programa, y, por ende, supervisa también su cumplimiento.

En los mecanismos ordinarios, este actor desempeña una función esencial al ser el ente encargado de aprobar las convocatorias, tipo e instrumentos de evaluación, resultados y, en consecuencia, las promociones e incorporaciones al SPE.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, este actor aprueba las encargadurías, ocupaciones temporales y comisiones, las cuales se someten a su consideración.

SECRETARIO ADMINISTRATIVO, es la autoridad directiva que tiene entre sus atribuciones la de ser el conducto de comunicación permanente entre los servidores públicos del Instituto en materia administrativa, así como presentar a la Junta Administrativa los Programas Institucionales.

En los mecanismos ordinarios, es la autoridad responsable de supervisar y dar seguimiento a las actividades que en torno a estos se desarrollen.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, este actor presenta a la Junta Administrativa, como Secretario de la misma, los dictámenes elaborados por la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo respecto de las encargadurías de despacho, ocupaciones temporales y comisiones.

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO, es el órgano técnico encargado de la operación del Programa y que tiene entre sus atribuciones la implementación directa de los procesos de reclutamiento y selección del SPE, bajo la supervisión de la Secretaría Administrativa, informando de ello a la Junta.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación temporal de vacantes, este actor elabora los dictámenes respecto a comisiones, ocupaciones temporales y encargadurías de despacho los cuales son sometidos a la consideración de la Junta.

PERSONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL, se integra por funcionarios distribuidos tanto en el cuerpo directivo como en el técnico, y se constituye como la población inicial hacia la cual se encuentra dirigido el Programa.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, esta población es un elemento fundamental en la operación de los mismos, ya que tanto las encargadurías de despacho y comisiones se realizan en función de la operatividad del propio SPE, aprovechando la experiencia y conocimientos del personal de carrera.

PERSONAL ADMINISTRATIVO, el cual se constituye el segundo universo de posibles candidatos a ocupar las vacantes del SPE, ya que en la vía de concurso de oposición interno, la nueva normativa permite que participen no sólo el personal del SPE sino todo el personal de estructura con antigüedad mínima de un año.

PÚBLICO EN GENERAL, el cual es el universo hacia el cual se dirige la tercera vía de ocupación de vacantes, es decir, el concurso abierto.

Una vez definidos los actores que participan en el proceso de ocupación de plazas vacantes del SPE, conviene establecer las relaciones entre ellos, partiendo de la premisa de que el Instituto se compone de una serie de actores que, en conjunto, trabajan para contribuir al desarrollo de la vida democrática de la Ciudad de México.

Bajo esta óptica, la Junta es el órgano colegiado de decisión y supervisión de los procesos de ocupación de plazas vacantes del SPE, por ello su interés fundamental radica en proveer al Instituto de una estructura completamente ocupada, e integrada en condiciones óptimas, y para ello deben crear las oportunidades necesarias para desahogar las actividades relativas a la operación de estos procesos, ya sean ordinarios o extraordinarios.

En todas las vías ordinarias de ocupación la Junta determinará los mecanismos para su operación al igual que los medios de notificación a los participantes de los resultados de cada etapa así como de los resultados finales, lo cual se establecerá en la convocatoria correspondiente; dentro de la operación de cada vía, la UTCFyD informará a la Junta los resultados de cada etapa. Asimismo, con base en los resultados de cada evaluación la UTCFyD propondrá a la Junta a los candidatos idóneos para ocupar las plazas vacantes a través del dictamen respectivo.

Cabe mencionar que el carácter de las evaluaciones organizadas en etapas podrán ser eliminatorias, acumulativas y mixtas, tal carácter deberá ser establecido en la convocatoria correspondiente.

En este sentido, tales órganos, en sus diversos ámbitos de competencia procurarán, en la medida de lo posible reducir los tiempos para la opinión y aprobación de convocatorias,

informes, y principalmente resolver oportunamente sobre la promoción de funcionarios e incorporación de personal al SPE.

En este orden de ideas, buscando optimizar los procesos de selección internos, el Secretario Administrativo y la UTCyD procurarán adquirir como práctica ordinaria la constante identificación de áreas de oportunidad de mejora, con el fin de proveer a los órganos de decisión y supervisión, de los elementos necesarios para la oportuna toma de decisiones, intentando reducir los plazos de ejecución de las tareas, simplificando procesos y economizando recursos. Estas circunstancias derivan del interés de estos actores por coadyuvar en el desarrollo de la vida democrática de la Ciudad, proveyendo al Instituto del personal idóneo para realizar la función estatal de organizar las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana, entre otros.

Asimismo, estos actores gestionarán implementar acciones de mayor y mejor difusión tanto del Programa como de las actividades y tareas relacionadas con el mismo, como es el caso de las convocatorias, circulares, resultados, calendarios, listas de titularidad y nivel, entre otros, con el fin de que, tanto los órganos de decisión y supervisión, como la población hacia la cual se dirige el Programa, conozca a detalle la forma en que se opera a través de los medios de notificación correspondientes, hecho que significa una importante medida de transparencia.

Podrán considerarse como medios de notificación de los resultados los que cada órgano interno utiliza de manera ordinaria, es decir, se podrá optar por la publicación en los estrados de las oficinas centrales u órganos desconcentrados del Instituto, el sitio de internet institucional, la publicación en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, Diarios de gran circulación en el Distrito Federal, notificación personal a los participantes, correo electrónico, o cualquier otro medio de comunicación que permita su difusión.

Toda notificación de resultados deberá realizarse una vez que los integrantes de la Junta y la Secretaría Administrativa tomen conocimiento y aprueben dichos resultados, ya sea por cada etapa o por resultado final, para lo cual, los funcionarios del Instituto que funjan como titulares deberán tomar las previsiones necesarias a efecto de cumplir con los calendarios de publicación de resultados establecidos por la convocatoria correspondiente.

La Junta podrá determinar mecanismos específicos a efecto de que los resultados de los candidatos en las distintas etapas puedan realizarse mediante acciones que abonen a la transparencia del proceso.

En cuanto a la determinación de la adscripción de los nuevos integrantes del SPE, la UTCFyD, una vez que la Junta haya aprobado el dictamen de incorporación al SPE, presentará un análisis técnico respecto de la formación del personal, el perfil del cargo a ocupar y los elementos que aporten otras áreas del Instituto, a efecto de que el Secretario Administrativo cuente con mayores elementos de análisis y estudio para determinar, en uso de las atribuciones que le confiere la normativa, las adscripciones correspondientes.

Lo anterior derivará en que el personal de carrera, como población inicial hacia la cual se dirige el Programa, amplíe sus expectativas de crecimiento, superación y consolidación dentro del propio SPE, a través de la adquisición de nuevas experiencias, conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes.

La población del SPE hacia la cual se dirige el Programa, se conforma por dos sectores: el primero, funcionarios especializados en materia electoral distribuidos en dos cuerpos, el de la función directiva, el cual se integra por dos rangos (VI y V), y que cuenta con personal con carácter de directivo y coordinador electoral; y el de la función técnica, el cual se compone de 4 rangos (IV, III, II y I), y que cuenta con personal con carácter de supervisor especializado, supervisor técnico, especialista técnico y operativo electoral.

El segundo sector, está conformado con los funcionarios que pertenecen a la Rama Administrativa, los cuales tiene opción de participar a partir del concurso de oposición interno y el abierto.

Análisis de involucrados

Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Junta Administrativa	4	5	20
Secretaría Administrativa	4	4	16
UTCyD	4	4	16

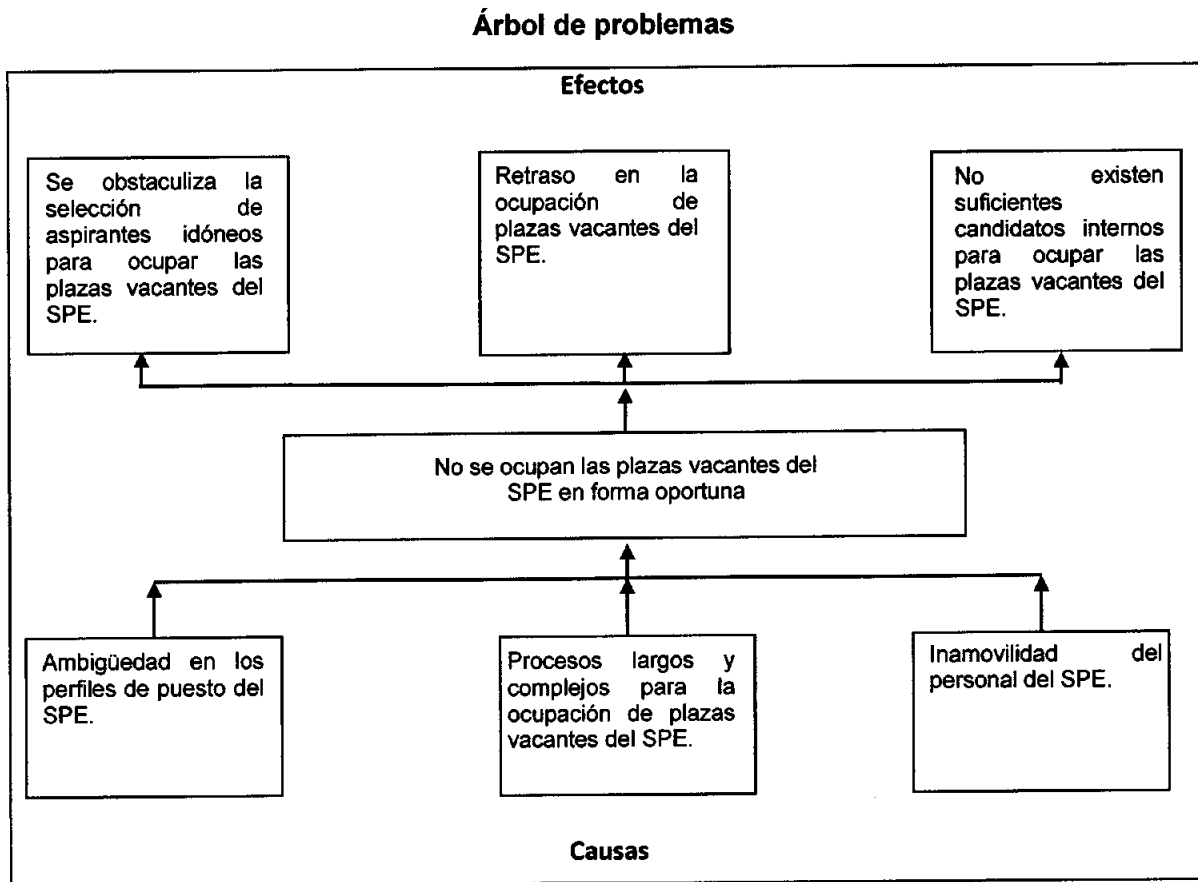
Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
SPE y Personal Administrativo	4	3	12
Público en general	4	2	8

Del gráfico anterior se aprecia que la Junta es el órgano con mayor interés y fuerza en el proceso de reclutamiento y selección del SPE en virtud de que su injerencia crea las condiciones óptimas para la solución de la problemática que más adelante se plantea, ya que entre otras cosas es el órgano que dota de suficiencia presupuestal a este proyecto, además de ser el ente emisor de la programación que regula la actividad; por otra parte esta instancia, además da el seguimiento puntual a las acciones de reclutamiento.

Por otra parte, el Secretario Administrativo y la UTCFyD son las autoridades que operarán en forma directa las acciones de solución materia del presente programa; y finalmente el personal del SPE y aspirantes externos, que si bien su fuerza no es tan significativa, derivado de calidad de aspirantes, su interés en el tema que nos ocupa es de gran relevancia ya que el presente Programa está orientado fundamentalmente a generar ventanas de oportunidad de crecimiento y desarrollo en la carrera laboral.

b) Análisis de problemas:

En este punto se analizará la problemática a resolver a través del siguiente esquema:



A la fecha de formulación del Programa, la estructura del SPE no se encuentra ocupada en su totalidad, hecho que sin duda afecta el desarrollo de las actividades inherentes a cada una de las áreas que integran el Instituto, esta situación redundante en la necesidad de realizar un esfuerzo mayor al tener que desahogar los compromisos institucionales con menos personal, lo cual dificulta la calidad del servicio que brinda el Instituto a la ciudadanía del Distrito Federal.

La falta de ocupación oportuna de las plazas del SPE deriva de tres causas fundamentales: la primera, consistente en la ambigüedad en los perfiles de puesto del SPE, ya que el Catálogo de Cargos y Puestos (Catálogo) vigente y dados los tiempos con los que se contaba para su aprobación, no se formuló bajo el esquema de competencias laborales, lo cual dificulta

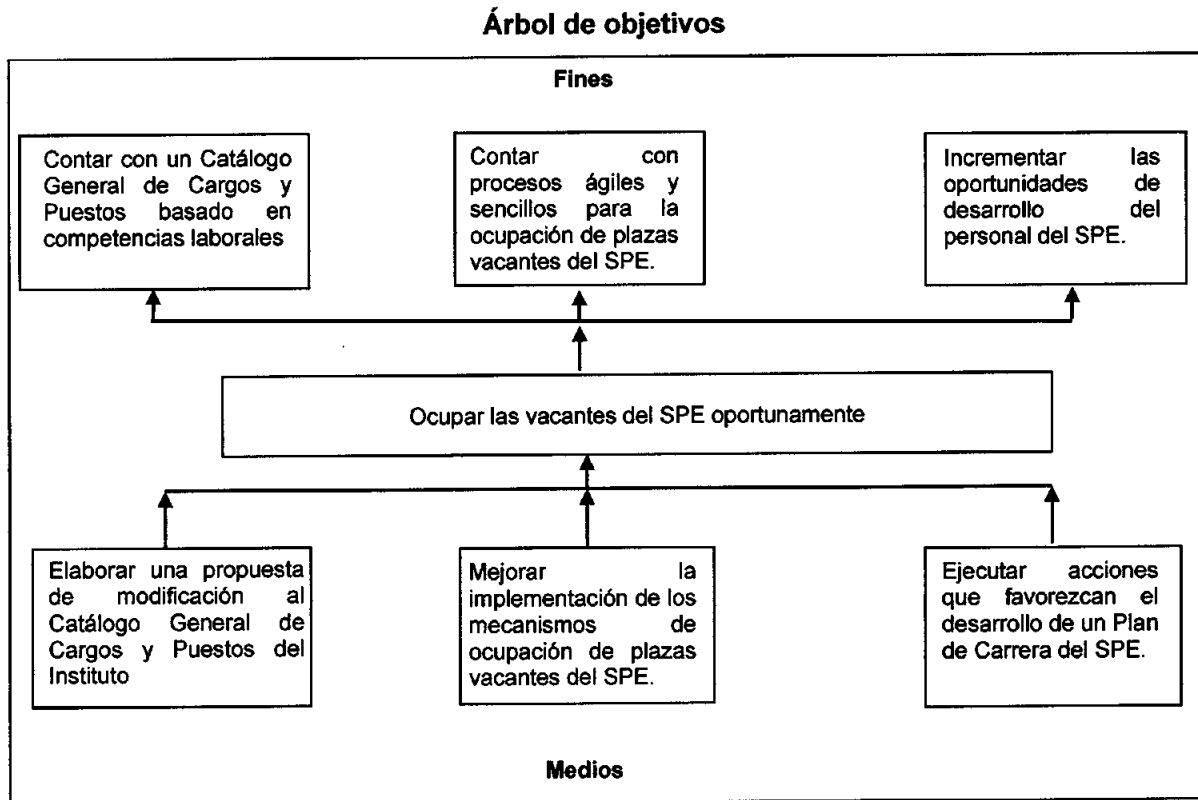
identificar características específicas tanto de las plazas como de las funciones a desarrollar; asimismo, falta hacer una mejor precisión de la formación académica pertinente para cada plaza, ya que actualmente el perfil refiere una amplia gama de áreas de estudio, que en algunos casos, no tienen relación directa con las funciones a desarrollar; además, la diversidad de perfiles llega a convertirse en un obstáculo para la selección de los aspirantes idóneos para ocupar las vacantes del SPE, truncando con ello la carrera de los propios miembros del SPE.

La segunda causa la encontramos en el hecho de que los procesos de selección son largos y complejos, lo cual no sólo retrasa la ocupación oportuna de las plazas vacantes, sino que también tiene un impacto directo en la utilización de los mecanismos extraordinarios para la ocupación temporal de vacantes, los cuales, en la mayoría de los casos, constituyen sólo paleativos sin que se ataque el problema central.

La tercera causa consiste en la inamovilidad del personal de carrera, esto es, que los funcionarios actualmente no están teniendo suficientes oportunidades para desarrollar su carrera laboral dentro del sistema, ya sea porque no cuentan con el grado académico necesario, porque no han logrado la titularidad, o el nivel 2 dentro de su rango, generando un estancamiento y apilamiento en los rangos más bajos de la estructura orgánica, reduciendo así el número de candidatos internos en los mecanismos ordinarios para la ocupación de las vacantes, lo cual, además, representa una ventana de oportunidad para el proceso formativo del personal del SPE, y que corresponderá al Programa de Formación y Desarrollo.

c) Análisis de objetivos:

En el presente apartado se analizarán los objetivos que pretende alcanzar el Programa, en función de la problemática identificada.



Como parte de las tareas orientadas hacia la atención de las causas que dan origen a esta problemática, en el Programa se consideran tres medios para su solución:

El primero consistente en modificar el Catálogo, para lo cual se requerirá integrar y definir un Mapa de competencias del SPE que incluya las habilidades, aptitudes, actitudes y destrezas necesarias para cada cargo y puesto, y que podrán ser valoradas desde la óptica del reclutamiento, la evaluación o la formación, esto implica acciones de coordinación que deriven en la elaboración de un instrumento común para estos tres subsistemas del SPE.

El segundo medio consiste en el mejoramiento de la forma en la que se diseñan e implementan los mecanismos de ocupación de vacantes del SPE, lo anterior incluye tareas que van desde la óptica de acotar los tiempos y rutas para la opinión, aprobación, publicación y difusión de convocatorias, circulares, instrumentos de evaluación, resultados, entre otros aspectos, lo cual generará no sólo procesos más rápidos sino también más eficaces en cuanto a que seleccionaremos al personal idóneo para el puesto en un menor tiempo y con bajo costo.

Finalmente, el tercer medio lo encontramos en el desarrollo de acciones que permitan el diseño de un Plan de Carrera para el personal del SPE, es decir, crear las condiciones tanto normativas como técnicas y operativas para que el personal de carrera logre desarrollar su carrera dentro del Instituto, por una parte en cuanto movilidad horizontal y vertical, a través de mecanismos tanto ordinarios (concursos) como los extraordinarios (readscripciones, comisiones, encargadurías) y por la otra alcanzar el máximo desarrollo en su rango, a través de las figuras de mérito como son la titularidad y el nivel.

d) Identificación de alternativas de solución al problema

Medios	Acciones
Elaborar una propuesta de modificación al Catálogo General de Cargos y Puestos del Instituto	➤ Diagnóstico por cargo y puesto, de acuerdo a funciones y perfil. ➤ Determinación de las competencias laborales para cada cargo y puesto. ➤ Construcción de la propuesta de modificación al Catálogo.
Mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes del SPE	➤ Operar lo mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE. ➤ Operar lo mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE. ➤ Implementar una estrategia de movilidad del personal del SPE.
Ejecutar acciones que favorezcan el desarrollo de un Plan de Carrera del SPE.	➤ Diagnóstico del estatus del personal de carrera. ➤ Análisis de la normatividad relativa bajo la cual se opera el SPE. ➤ Elaboración de propuesta de modificación a la normativa relativa al SPE. ➤ Construcción de un plan de desarrollo del personal de carrera. ➤ Evaluación y, en su caso, actualización periódica del plan de desarrollo del personal de carrera.

e) Selección de la alternativa óptima

Antes de proceder a la selección de la alternativa óptima para solucionar nuestra problemática, revisamos la factibilidad y pertinencia de cada una de ellas, a efecto de determinar su viabilidad y oportunidad, así como el grado de incidencia:

En cuanto a la alternativa identificada como *“elaborar una propuesta de modificación al Catálogo General de Cargos y Puestos del Instituto”* debemos tener en cuenta que todas sus acciones son complementarias y secuenciales, no obstante, esta alternativa por si sola, no cubre la obligación normativa de concursar las plazas vacantes en plazos específicos, además, excluye, en principio, a la población hacia la cual se encuentra dirigido el Programa, es decir, los miembros del SPE, ya que si bien es cierto que un nuevo Catálogo redefinirá las funciones de cada cargo y puesto y por ende es factible su implementación; sin embargo, su impacto en la solución de la problemática planteada sería en el mediano plazo.

En lo que hace a la alternativa denominada *“mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes del SPE”*, las acciones consideradas se definen como independientes y que pueden realizarse en forma conjunta y simultánea. Por otra parte, en ella se involucra de forma importante a todos y cada uno de los actores, fundamentalmente a la población hacia la cual se encuentra dirigido el Programa, el personal de carrera, principal interesado no sólo en ocupar las vacantes sino en lograr desarrollar su carrera dentro del Instituto. Asimismo, esta alternativa cumple cabalmente con la obligación normativa de concursar las plazas vacantes en plazos específicos, además, cada una de sus acciones tiene un alto grado de incidencia en la solución del problema, por un lado la operación de los mecanismos de ocupación de vacantes, ya sean ordinarios o extraordinarios, impacta en forma directa y contundente en la solución del problema –ocupar oportunamente las plazas vacantes– y por el otro, la tercera acción permite realizar de manera más eficaz las dos primeras, ampliando el universo de posibles participantes y propiciando el desarrollo de la carrera de los funcionarios del SPE.

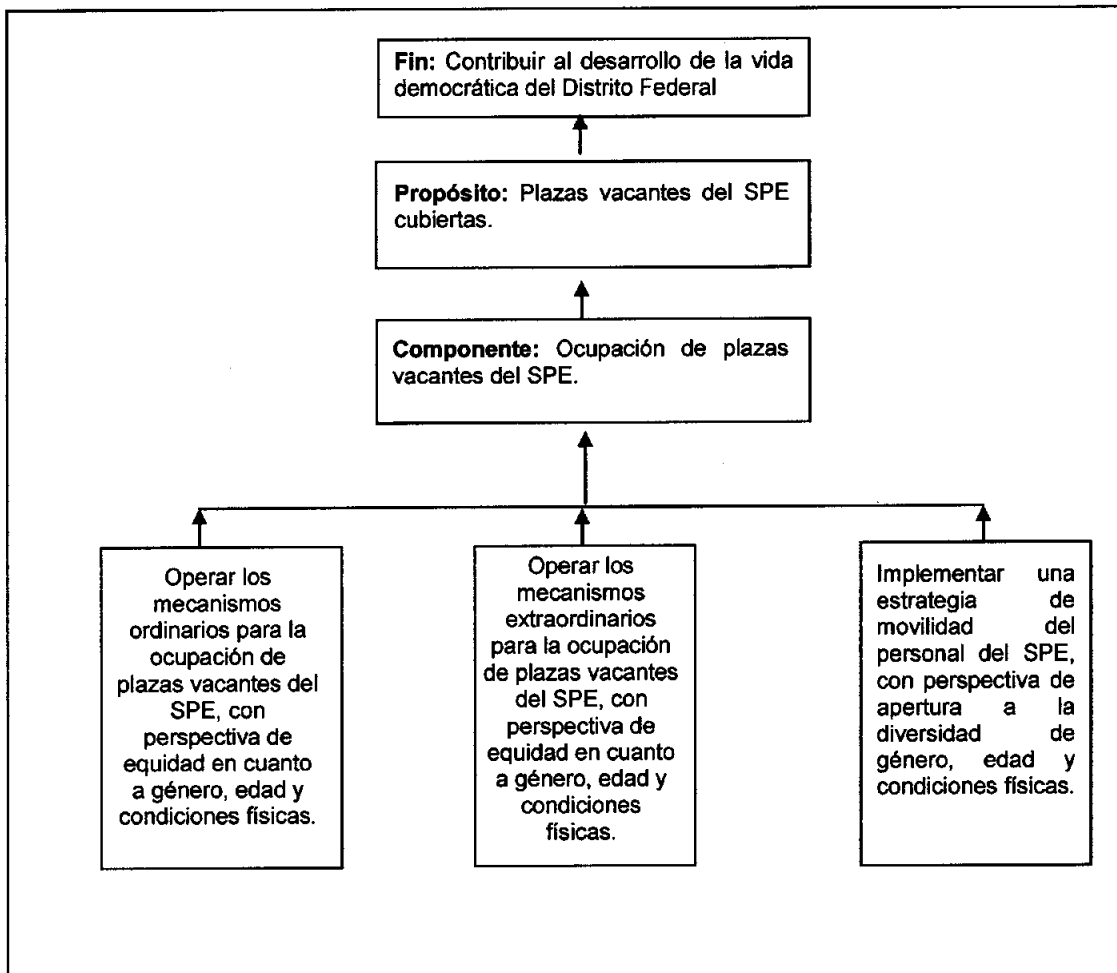
En cuanto a la alternativa identificada como *“ejecutar acciones que favorezcan el desarrollo de un Plan de Carrera del SPE”*, ésta debe ser considerada como un actividad a largo plazo debido a que su elaboración requiere de una serie de acciones complementarias secuenciales complejas ya que implican estudios profundos respecto del personal que actualmente integra el

SPE, pero también con respecto a la ruta que debe seguir el propio SPE, para lo cual es necesario analizar, en forma comparada, otros servicios civiles de carrera, además que esta actividad se relaciona en forma directa con actividades en materia de formación, capacitación y evaluación del personal. En este sentido, si bien es viable el diseño e implementación de un Plan de Carrera, su incidencia sobre el problema actual no es tan inmediata.

Una vez analizadas las alternativas planteadas, se considera que, para el año 2011, la mejor opción para atender la problemática que pretende resolver el Programa, es la relativa a *mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes del SPE*, debido a que impacta de forma directa al problema que nos ocupa –ocupar plazas vacantes– pero además, implica fortalecer al personal que actualmente integra el SPE, genera oportunidades de desarrollo, crecimiento y consolidación de la función electoral.

f) Estructura analítica del programa (EAP)

Estructura analítica del programa



En el cuadro anterior se resume la estructura del Marco Lógico sobre el que se operará el Programa para el ejercicio 2011.

Bajo este esquema, el Programa se basa en la realización de 3 acciones sustantivas, todas ellas referidas a la materia de la ocupación de plazas vacantes del Servicio Profesional Electoral, cuyo propósito es aportar elementos para lograr una adecuada integración de la estructura ocupación en todas y cada una de las áreas del Instituto con personal de carrera, y con ello contribuir al desarrollo de la vida democrática en el Distrito Federal.

Segunda Etapa: Planificación

g) Matriz de indicadores para resultados

Con base en la estructura analítica descrita, a continuación se expone la Matriz de Indicadores por Resultados, en la cual se consideran las acciones sustantivas del Programa:

Matriz de indicadores de resultados (MIR)

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
Fin: Contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal	Eficacia en el crecimiento de participación.	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia=1 informe elaborado*1/1 informe programado*1	Anual	Concentrado histórico de participantes en concursos	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Propósito: Plazas vacantes del SPE cubiertas	Eficacia para cubrir las plazas vacantes del SPE.	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Informe mensual de gestión del SPE	Cambios institucionales Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Componente: Ocupación de plazas vacantes del SPE	Eficacia para la ocupación de vacantes del SPE.	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia=L*Tp/M*Tr Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Dictamen de resultados de los concursos de ocupación de plazas vacantes Informe mensual de Gestión del SPE	Desinterés de los posibles participantes Reformas legales

**Programa de Reclutamiento y Selección del
Servicio Profesional Electoral 2011
JA059-11**

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
Actividades e insumos: Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos ordinarios	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia= $L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Convocatorias a Concurso Dictamen de resultados de los concursos de ocupación de plazas vacantes Informe mensual de Gestión del SPE	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos extraordinarios	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia= $L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Informe mensual de Gestión del SPE. Dictamen.	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Implementar una estrategia de movilidad del personal del SPE, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la movilidad de los funcionarios del SPE	Indicador de gestión de eficacia	Eficacia= $L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Diagnóstico de posibles participantes a concursos internos. Informes mensuales de Gestión del SPE Dictamen/ Reporte	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales

IV. Actividades Institucionales:

a) Tipo de actividad institucional:

1. Ocupación de plazas vacantes del SPE.

b) Justificación: Esta actividad tiene su origen en la propia normativa que regula la operación del SPE, ya que se impone la obligación de concursar, en un plazo específico, las plazas vacantes que se generen en el SPE, asimismo, y dada la naturaleza de las plazas vacantes, existe la opción de ocupar las mismas, en forma temporal, a través de diversos mecanismos extraordinarios como son la *ocupación temporal*, *encargaduría*, *comisión*, figuras que permiten a la Institución resolver de forma temporal e inmediata las necesidades de las áreas en cuanto a los recursos humanos.

Por otro lado y atendiendo a las causas que generan nuestro problema a resolver, es importante implementar una estrategia institucional que, además de incrementar la participación en los procesos ordinarios para la ocupación de vacantes, apoye el desarrollo y consolidación del personal de carrera.

c) Objetivo Específico: Llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección para la ocupación de plazas vacantes del SPE, a través de los mecanismos ordinarios y extraordinarios, así como implementar acciones que favorezcan la movilidad del personal del SPE.

d) Acciones Sustantivas: Dentro de la actividad institucional que nos ocupa, se han programado las siguientes acciones sustantivas:

1) Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.

De acuerdo con lo establecido en el Código (art. 133) y en el Estatuto (art. 55), las vías ordinarias para la ocupación de plazas vacantes del SPE son las siguientes:

1. Promoción de los miembros del Servicio Profesional Electoral;

2. Movilidad horizontal a través de un concurso interno de oposición, en el que podrán participar los miembros del Servicio Profesional Electoral con una antigüedad mínima de un año;
3. Concurso de oposición interno, en el que podrán participar los servidores públicos del Instituto con una antigüedad mínima de un año, y
4. Concurso abierto, en el que podrán participar ciudadanos y ciudadanas que reúnan los requisitos y perfil del cargo a concursar.

Las actividades generales para la realización de cada una de las vías son las siguientes:

- ➡ Informe de Vacantes.
- ➡ Diagnóstico de posibles participantes a concursos internos.
- ➡ Elaboración y publicación de las convocatorias.
- ➡ Registro de aspirantes.
- ➡ Evaluación de candidatos.
- ➡ Informe y Dictamen de resultados
- ➡ Notificación de resultados a los participantes de cada concurso.

A efecto de reducir la brecha de género y garantizar la igualdad de oportunidades entre los participantes, los involucrados en los procesos de reclutamiento y selección deberán implementar medidas que permitan que la ocupación de plazas dentro del SPE, se realice, en principio, sin distinguir aspectos de género y, en segunda instancia y sólo en casos de empate, que se privilegie al género menos representado dentro del rango que corresponda a la plaza materia del concurso.

Respecto a la protección y garantía de los derechos humanos de todos los aspirantes, se procurará que dentro de los procesos ordinarios de ocupación de plazas dentro del SPE, particularmente en la evaluación de habilidades y aptitudes, la integración de la batería, en términos de las normas vigentes, consideren elementos técnicos que permitan valorar aspectos relativos a la apreciación y comportamiento del aspirante respecto a la diversidad de género, raza, religión, edad y capacidades físicas, procurando establecer parámetros de evaluación que privilegien el respeto a los derechos humanos, la igualdad y el respeto a la diversidad en materia de género, raza, religión, edad y capacidades físicas.

2) Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.

Los mecanismos extraordinarios son aquellas figuras establecidas en la normativa que regula el SPE tendentes a resolver de manera temporal la problemática generada por la existencia de vacantes en las diversas áreas del Instituto; dichas figuras son las siguientes:

Encargaduría de Despacho, la cual es una figura administrativa que tiene por objetivo el desahogo de las funciones de un cargo o puesto específico dentro de la estructura del SPE, que se encuentre desocupada o vacante; en dicha figura se designa a personal de carrera como encargado del despacho de una plaza de un cargo y rango mayor al que ocupa dentro de la estructura. Este mecanismo encuentra su regulación en los artículos 30 y 31 del Estatuto.

Ocupación Temporal, es el mecanismo extraordinario tendente a ocupar por un periodo determinado, una plaza del SPE que se encuentre vacante y que ponga en riesgo las actividades inherentes a un proceso electoral o un procedimiento de participación ciudadana; en este mecanismo se permite que la ocupación la realice personal externo al Instituto o de la rama administrativa. La regulación de esta figura se encuentra en los artículos 36 y 37 del Estatuto.

Comisión, es el cambio temporal de adscripción de personal de carrera de una unidad administrativa a otra en su mismo cargo y rango, la cual se realiza al amparo de los artículos 34 y 35 del Estatuto, particularmente por necesidades del servicio.

3) Implementación de una estrategia de movilidad del personal del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.

La movilidad como uno de los pilares del SPE, es la oportunidad que tiene el personal para desarrollar una carrera en el servicio público con especialidad en materia electoral. En el caso del Instituto, dicha oportunidad se construye a partir de alcanzar objetivos específicos en cuanto a su estabilidad laboral, desarrollo en el cargo desempeñado, nivel académico, adquisición permanente de experiencia, participación en programas de formación, así como la identificación de actuaciones sobresalientes en el desempeño cotidiano.

La estrategia de movilidad es un conjunto de procesos que desarrollará la UTCyD con el objetivo de promover el desarrollo de la carrera de los funcionarios del SPE, estos procesos

implican no sólo acciones de promoción a una plaza de mayor rango, sino también movimientos horizontales y verticales dentro de la estructura del SPE que proporcionen experiencia en la organización de los procesos electorales o de participación ciudadana, con una visión integral, pero también de manera particular en el desarrollo de un cargo o función específica; es decir, que los funcionarios logren una perspectiva integral del ser y actuar como personal adscrito a un servicio civil de carrera en el ámbito electoral.

La estrategia está orientada a impulsar el máximo desarrollo de los funcionarios, lo cual estará estrechamente ligado a los programas de Evaluación del Rendimiento, Evaluación del Desempeño, Programa de Formación y Desarrollo, e impactará de manera positiva en la mejora de los procesos de ocupación de plazas vacantes del SPE.

Para el desarrollo de la estrategia se realizará un diagnóstico a efecto de identificar con claridad en cada funcionario su estatus laboral, académico y grado de movilidad dentro del SPE, además, permitirá identificar las diversas competencias laborales requeridas, así como los medios de comunicación, interacción y administración de la información necesarios para una correcta ejecución de la estrategia.

En este sentido, la presente estrategia considerará además el otorgamiento de la Titularidad en el SPE y el ascenso de nivel en el rango.

Por otra parte, un aspecto fundamental de los procesos de ocupación de plazas vacantes resulta ser el hecho de que la información llegue de manera oportuna a los interesados, en este sentido se establecen dos tareas fundamentales:

En primera instancia se estima conveniente realizar la actualización permanente del sistema electrónico para la administración de la información relativa a los procesos de reclutamiento y selección del SPE, el cual, además de agilizar el manejo de la información correspondiente, se convierte en un medio de comunicación con los diversos actores que se involucran en el proceso, ya sean miembros del SPE o aspirantes de carácter externo, en tal virtud, es necesario establecer como una actividad ordinaria y cotidiana el mantenimiento y actualización del micrositio de internet de la UTCyD, el cual se ha convertido en un medio de interacción con los funcionarios del SPE, además de ágil y eficaz, eficiente en el empleo de recursos.

La segunda tarea consiste en llevar a cabo mayor difusión de los procesos de reclutamiento y selección del SPE, tanto los internos como los de carácter abierto, en este sentido, la UTCyD deberá implementar una estrategia de difusión para cada proceso de reclutamiento y selección, a efecto de promover una mayor participación en los mismos.

e) Indicadores y Metas:

Acción Institucional	Indicador	Meta
1 Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos ordinarios.	Ocupar todas las plazas vacantes del SPE.
2. Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos extraordinarios.	Dictaminar la totalidad de las solicitudes de ocupación de plazas vacantes del SPE a través de mecanismos extraordinarios.
3. Implementar una estrategia de movilidad del personal del SPE, con perspectiva de equidad en cuanto a género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la movilidad de los funcionarios del SPE.	Lograr que al menos el 20% del total de funcionarios activos tengan movilidad.

V. Cronograma de acciones sustantivas:

No	Acción	RO	Meses						
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE.	02							
1.1	Elaborar el Informe Mensual de Vacantes del Servicio Profesional Electoral.	02							
1.2	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de promoción o movilidad horizontal.	02							
1.3	Elaborar el Diagnóstico de posibles participantes en la vía de promoción o movilidad horizontal.	02							
1.4	Operar la vía de promoción o movilidad horizontal.	02							
1.5	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de promoción o movilidad horizontal.	02							
1.6	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de concurso de oposición interno.	02							
1.7	Elaborar el Diagnóstico de posibles participantes en la vía de concurso de oposición interno.	02							
1.8	Operar la vía de concurso de oposición interno	02							
1.9	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de concurso de oposición interno.	02							
1.10	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de concurso abierto.	02							
1.11	Operar la vía de concurso abierto.	02							
1.12	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de concurso abierto.	02							
2	Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes del SPE.	02							
2.1	Elaboración del proyecto de dictamen a las solicitudes de ocupación temporal	02							
2.2	Seguimiento de las comisiones de personal del SPE.	02							

No	Acción	RO	Meses						
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
2.3	Seguimiento a las readscripciones del personal del SPE	02							
2.4	Seguimiento a las solicitudes de separación temporal del personal del SPE.	02							
2.5	Seguimiento a las solicitudes de contratación temporal.	02							
3	Implementar una estrategia de movilidad del personal del SPE.	02							
3.1	Diagnóstico del estatus laboral del personal del SPE.	02							
3.2	Diseño de la estrategia de movilidad del personal del SPE	02							
3.3	Difusión de la estrategia de movilidad del personal del SPE	02							
3.4	Operación de la estrategia de movilidad del personal del SPE	02							
3.5	Elaboración de la lista de personal de carrera que cumple con los requisitos para obtener el nombramiento de Titularidad.	02							
3.6	Elaboración de la lista de personal de carrera que cumple con los requisitos para obtener el ascenso de nivel en el rango.	02							
3.7	Seguimiento de actividades del ejercicio 2010, que estén teniendo efecto en el 2011	02							





Instituto Electoral del Distrito Federal

**Programa de Selección e Ingreso
del Personal Administrativo 2011**

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Junio, 2011

Índice

I. Introducción.	1
II. Marco Jurídico.	2
III. Metodología del Marco Lógico.	3
Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución:	4
a) Análisis de involucrados;	6
b) Análisis de problemas;	12
c) Análisis de objetivos;	14
d) Identificación de alternativas de solución al problema;	15
e) Selección de la alternativa óptima; y	16
f) Estructura analítica del programa (EAP).	18
Segunda Etapa: Planificación.	19
g) Matriz de indicadores para resultados.	19
IV. Actividades Institucionales.	21
a) Tipo de actividad institucional;	21
b) Justificación;	21
c) Objetivo Específico;	21
d) Acciones Sustantivas;	21
e) Indicadores y Metas.	25
V. Cronograma de acciones sustantivas.	26



I. Introducción.

El Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto) es un organismo público autónomo depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana; para su organización, funcionamiento y control, se regirá por las disposiciones que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código); de igual modo es un organismo de carácter permanente, independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño.

La objetividad y la imparcialidad de los Institutos Electorales orientan la función estatal de organizar las elecciones y para asegurar el desempeño profesional de las actividades del Instituto, su personal se organiza en dos grandes ramas: el Servicio Profesional Electoral (SPE) y el Personal Administrativo.

El SPE, se orienta fundamentalmente a desarrollar las actividades sustantivas, mientras que la rama administrativa apoya el desahogo de las actividades adjetivas, complementando con ello el proceso técnico y administrativo de la organización de procesos electorales y procedimientos de participación ciudadana.

El proceso legislativo para la creación de un nuevo Código Electivo para la Ciudad de México, no sólo se centró en fortalecer los procesos electorales y los procedimientos de participación ciudadana, sino que también se orientó hacia una reingeniería del propio Instituto, modificando la estructura, los órganos, las atribuciones y las funciones de cada uno de los agentes que coadyuvan en la consecución de los fines del Instituto.

Esta reingeniería institucional derivó en la modificación de la estructura orgánica funcional, que fue aprobada por el Consejo General mediante el acuerdo ACU-14-11, en el cual se establecieron las plazas que integran cada órgano.

Del mismo modo y en cumplimiento al Artículo Transitorio Décimo del Código, también se actualizó la normativa interna, específicamente se creó un nuevo Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal

(Estatuto), aprobado por el Consejo General mediante acuerdo ACU-28-11, que entró en vigor el 15 de abril de 2011, fecha en que se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal.

Este nuevo Estatuto establece un modelo para la administración y el desarrollo del personal del Instituto más integral; en lo que corresponde al personal administrativo se estableció una estructura organizada por categorías y niveles, se reguló un régimen de escalafón, se estableció una nueva ruta para la ocupación de vacantes, entre otros aspectos.

El Programa de Selección e Ingreso del personal administrativo (Programa), como parte de la estructura programática del Instituto, es el instrumento que fija las reglas, plazas y condiciones en las que se pondrán en operación los mecanismos señalados en el Estatuto para la ocupación de las plazas vacantes en la rama administrativa.

Por otra parte, de manera transversal, todas las acciones realizadas en el marco del Programa, se realizarán bajo una perspectiva que fomente la equidad de género, así como con un enfoque de respeto a los derechos humanos y la inclusión social de las personas con discapacidad.

Para tal efecto, considerando la Metodología del Marco Lógico, como la herramienta para conceptualizar, diseñar, ejecutar y evaluar las acciones relativas a los procesos de ocupación de plazas vacantes de la rama administrativa, el presente documento se compone de: un *Marco Jurídico* en el cual se establecen las bases normativas de su operación; una *Metodología del Marco Lógico*, que es el espacio en el que se identifica la problemática que pretende resolver el presente instrumento, así como las alternativas de solución del mismo; un apartado que describe la *Actividad Institucional*, es decir, donde se precisan y desarrollan las acciones institucionales que se realizarán durante el año 2011 para atender las problemáticas identificadas; finalmente un *Cronograma de Acciones Sustantivas* que constituye una herramienta mediante la cual se proyectan los tiempos y secuencia en la que se llevarán a cabo las tareas orientadas a solucionar las problemáticas identificadas.

II. Marco Jurídico.

El Programa encuentra su marco jurídico de actuación y operación fundamentalmente en el Código y en el Estatuto.

En este sentido, el Código dispone (art. 64, fracc. II) que la Junta Administrativa (Junta) tiene entre sus atribuciones la de aprobar los Programas Institucionales que formulen los órganos ejecutivos y técnicos del Instituto. Para ello, el mismo ordenamiento establece (art. 69, fracc. II y XVII) que la Secretaría Administrativa del Instituto, es el órgano interno facultado para proponer y supervisar el Programa.

En este orden de ideas, es conveniente señalar que el Estatuto (art. 130) mandata que el proceso de ocupación de plazas vacantes se realizará a través de las vías siguientes:

- a) Por promoción o movilidad horizontal;
- b) Por concurso interno, y
- c) Por concurso abierto.

Adicionalmente, el Estatuto considera como figuras para la operación del personal, la posibilidad de llevar a cabo diversos movimientos entre los que se señalan: la comisión, encargaduría y ocupación temporal. (arts. 29, 30, 34 y 36), los cuales, de manera transitoria, permiten el desahogo de las actividades inherentes a las vacantes que se generan en la rama.

Por otra parte, en materia de transparencia y de acuerdo con lo establecido en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal (Ley de Transparencia), la información generada, administrada o en posesión del Instituto, derivada de la operación del Programa, será considerada un bien del dominio público, por lo que el acceso a la misma se otorgará una vez satisfechos los requisitos señalados por la propia normativa.

En este orden de ideas, será el Comité de Transparencia del Instituto la instancia que, de acuerdo a la normativa, determine el tratamiento y calidad de la información generada con el Programa.

III. Metodología del Marco Lógico.

El presente apartado se compone de dos etapas: la primera que consiste en la identificación de la problemática que pretende resolver el Programa, así como las alternativas de solución; la segunda, es la parte en la que se realiza y detalla la planificación, es decir, en la que se desarrolla la Matriz de Indicadores por Resultados cuyo contenido expresa los aspectos más relevantes para la ejecución y evaluación del Programa.

Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución.

En el proemio del Programa hemos señalado que el Código actual derivó en una significativa modificación a la estructura orgánica funcional del Instituto, la cual ha sido implementada a través de los *Lineamientos que Regulan la Reubicación o, en su caso, Separación del Personal del IEDF por Reestructuración*, no obstante, esta vía para la implementación de la nueva estructura no será suficiente para ocupar la totalidad de las plazas que integran la Rama Administrativa, por ello, la problemática que tendrá que resolver este instrumento será precisamente la oportuna ocupación de las vacantes que permanezcan después de la implementación de la reestructura del Instituto.

Adicionalmente encontramos un importante antecedente sobre el tema que nos ocupa en la operación del Programa de Reclutamiento y Selección del Personal Administrativo 2010, bajo el cual se implementaron, por primera ocasión en el Instituto, dos concursos de promoción o movilidad horizontal para ocupar plazas de la rama administrativa.

El Primer Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal tuvo por objetivo la ocupación de cuatro plazas vacantes: un Jefe de Departamento de Página Web y Diseño (UTCSyT), un Jefe de Departamento de Acciones Legales (UTAJ), un Analista Educador (DECEyEC), y un Edecán (UTALAUD).

Todos los cargos referidos registraron aspirantes en el evento que nos ocupa, a excepción de la plaza de Analista Educador, en el cual no se registró ningún aspirante, situación que tiene su origen en que en la plantilla institucional no existían funcionarios que reunieran el perfil, por ello se declaró desierta.

De la operación de las evaluaciones practicadas a los aspirantes (evaluación curricular, conocimientos, habilidades y aptitudes) se logró la ocupación de tres de las cuatro plazas que se sometieron a concurso: Jefe de Departamento de Página Web y Diseño en la UTCSyT, Jefe de Departamento de Acciones Legales en la UTAJ y la de Edecán en la UTALAUD.

El Segundo Concurso de Promoción o Movilidad Horizontal tuvo por objetivo la ocupación de once plazas vacantes: Subdirector de Servicios y Mantenimiento (SA), Jefe de Departamento

de Investigaciones y Seguimiento (CG), Jefe de Departamento de Caja (SA), Jefe de Departamento de Diseño y Edición (DECEyEC), un Jefe de Departamento de Archivo General y de Concentración (UTALAO), cinco plazas de Analista y una de Analista (Diseño Gráfico) (UTCSyT).

Todas las plazas materia del concurso registraron aspirantes excepto dos plazas de Analista adscritas a la Contraloría General y a la Unidad Técnica de Servicio Informáticos, por lo cual las mismas se declararon desiertas.

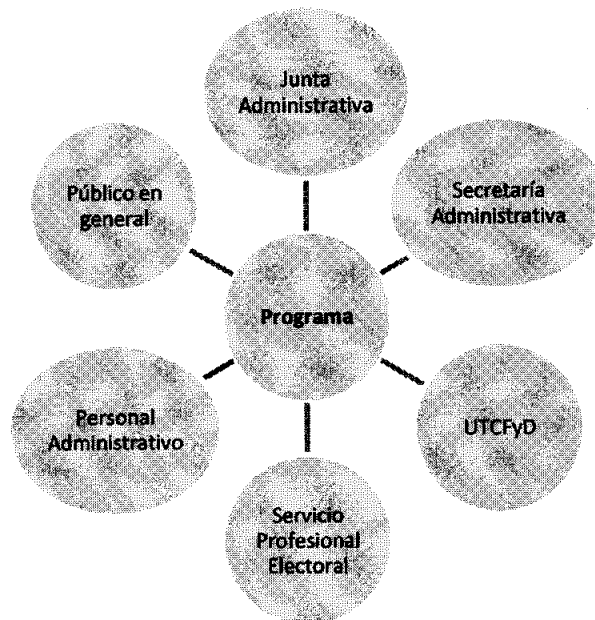
Una vez desahogadas las evaluaciones establecidas (evaluación curricular, conocimientos, habilidades y aptitudes), se logró la ocupación de las siguientes plazas: Jefe de Departamento de Caja (SA), Jefe de Departamento de Diseño y Edición (DECEyEC), Jefe de Departamento de Archivo General y de Concentración (UTALAO), Analista (SA); asimismo y toda vez que los aspirantes registrados no obtuvieron resultados aprobatorios, las plazas siguientes se declararon desiertas: Subdirector de Servicios y Mantenimiento (SA), Jefe de Departamento de Investigaciones y Seguimiento (CG), Analista (UTPSyE), Analista (UTAJ), y Analista (UTCSyT).

En este orden de ideas, será necesario atender a través de los mecanismos ordinarios para la ocupación de vacantes establecidos en el artículo 130 del Estatuto, es decir, la promoción o movilidad horizontal, el concurso interno y el concurso abierto.

Por otro lado tenemos la operación de los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes los cuales se encuentran considerados en el artículo 29 del Estatuto, consistentes en la encargaduría de despacho, la comisión y la ocupación temporal, los cuales resuelven, de forma temporal y transitoria, las necesidades operativas de las áreas.

a) Análisis de involucrados:

Identificación de involucrados



En la ejecución y evaluación del Programa participan diversos órganos, desarrollando una serie de acciones tanto de operación como de supervisión, de acuerdo a lo siguiente:

JUNTA ADMINISTRATIVA, es el órgano colegiado del Instituto encargado de aprobar el Programa, y, por ende, supervisa también su cumplimiento.

En los mecanismos ordinarios, este actor desempeña una función esencial al ser el ente encargado de aprobar las convocatorias, tipos e instrumentos de evaluación, resultados y, en consecuencia, las promociones e incorporaciones a la Rama Administrativa.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, este actor incide fundamentalmente en lo relativo a las encargadurías, ocupaciones temporales, readscripciones y comisiones, las cuales son sometidas a su consideración para su aprobación.

SECRETARIO ADMINISTRATIVO, es la autoridad directiva que tiene entre sus atribuciones la de ser el conducto de comunicación permanente entre los servidores públicos del Instituto en materia administrativa.

En los mecanismos ordinarios, es la autoridad responsable de supervisar y dar seguimiento a las actividades que en torno a éstos se desarrollen.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, este actor incide fundamentalmente en las encargadurías de despacho, ocupaciones temporales, readscripciones y comisiones siendo el canal de comunicación y canalización de las propuestas que se formulen al respecto.

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO, es el órgano técnico encargado de la operación del Programa y específicamente tiene entre sus atribuciones la implementación directa de los procesos de selección e ingreso de la Rama Administrativa, bajo la supervisión de la Secretaría Administrativa, informando de ello a la Junta.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, este actor incide fundamentalmente en estas figuras ya que éste tramita lo relativo a comisiones, readscripciones, ocupaciones temporales y encargadurías de despacho, a través de la elaboración de los proyectos de dictamen y de opinión que son sometidos a la consideración de la Junta y de la Secretaría Administrativa.

PERSONAL ADMINISTRATIVO, constituye la población inicial hacia la que se dirige el Programa, ya que la primera vía de ocupación de vacantes es la promoción de este personal.

En cuanto a los mecanismos extraordinarios de ocupación de vacantes, esta población se constituye como un elemento fundamental en la operación de los mismos, ya que tanto las encargadurías de despacho, comisiones y readscripciones se realizan en función de la operatividad de la rama administrativa, aprovechando la experiencia y conocimientos del personal administrativo.

PERSONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL, el cual constituye el segundo universo de posibles candidatos a ocupar las vacantes de la Rama Administrativa, ya que en la vía de

concurso interno, la nueva normativa permite que participen no sólo el personal administrativo sino todo el personal de estructura con antigüedad mínima de un año, lo cual incluye al personal de carrera.

PÚBLICO EN GENERAL, el cual es el universo hacia el cual se dirige la tercera vía de ocupación de vacantes, es decir, el concurso abierto.

Una vez definidos los actores que participan en el proceso de ocupación de plazas vacantes de la rama administrativa, conviene establecer las relaciones entre ellos, partiendo de la premisa de que el Instituto se compone de una serie de actores que, en conjunto, trabajan para contribuir al desarrollo de la vida democrática de la Ciudad de México.

Bajo esta óptica, la Junta es el órgano colegiado de decisión y supervisión de los procesos de ocupación de plazas vacantes de la rama administrativa, por ello su interés fundamental radica en proveer a la Institución de una estructura completamente ocupada e integrada con los mejores candidatos, aptos e idóneos, y para ello deben crear las alternativas necesarias para desahogar las actividades relativas a la operación de estos procesos.

En todas las vías de ocupación la Junta determinará los mecanismos para su operación al igual que los medios de notificación a los participantes de los resultados de cada etapa así como de los resultados finales, lo cual se establecerá en la convocatoria correspondiente; dentro de la operación la UTCFyD informará a la Junta de todos los resultados. Asimismo, con base en los resultados la UTCFyD propondrá a la Junta a los candidatos idóneos para ocupar las plazas vacantes materia del concurso correspondiente, lo cual realizará a través del dictamen respectivo.

Cabe mencionar que el carácter de las evaluaciones organizadas en etapas podrán ser eliminatorias, acumulativas y mixtas y el mismo deberá ser establecido en la convocatoria correspondiente.

En este sentido, dichos órganos, en sus diversos ámbitos de competencia procurarán, en la medida de lo posible, reducir los tiempos para la opinión y aprobación de convocatorias, informes, y resolver oportunamente sobre la promoción de funcionarios e incorporación de personal a la rama administrativa.

En este orden de ideas, buscando optimizar los procesos de selección internos, el Secretario Administrativo y la UTCFyD procurarán adquirir como práctica ordinaria la constante identificación de áreas de oportunidad de mejora, con el fin de proveer a los órganos de decisión y supervisión, de los elementos necesarios para la oportuna toma de decisiones, intentando reducir los plazos de ejecución de las tareas, simplificando procesos y economizando recursos. Estas circunstancias derivan del interés de estos actores por coadyuvar en el desarrollo de la vida democrática de la Ciudad, proveyendo al Instituto del personal idóneo para realizar la función estatal de organizar las elecciones y los procedimientos de participación ciudadana.

Asimismo, estos actores gestionarán la implementación de acciones de mayor y mejor difusión tanto del Programa como de las actividades y tareas relacionadas con el mismo, como es el caso de las convocatorias, circulares, resultados, calendarios, entre otros, con el fin de que, tanto los órganos de decisión y supervisión, como la población hacia la cual se dirige el Programa, conozca a detalle la forma en que se opera a través de los medios de notificación correspondientes, hecho que significa una importante medida de transparencia.

Podrán considerarse como medios de notificación de los resultados los que cada órgano interno utiliza de manera ordinaria, es decir, se podrá optar por la publicación en los estrados de las oficinas centrales u órganos desconcentrados del Instituto, el sitio de internet institucional, la publicación en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, diarios de gran circulación en el Distrito Federal, notificación personal a los participantes, correo electrónico, o cualquier otro medio de comunicación que permita la difusión de los mismos.

Toda notificación de resultados deberá realizarse una vez que los integrantes de la Junta y la Secretaría Administrativa tomen conocimiento de los mismos, ya sea por cada etapa o por resultado final, para lo cual, los funcionarios del Instituto que funjan como titulares deberán tomar las previsiones necesarias a efecto de cumplir con los calendarios de publicación de resultados establecidos por la convocatoria correspondiente.

La Junta podrá determinar mecanismos específicos a efecto de que la notificación de resultados de los candidatos en las distintas etapas pueda realizarse mediante acciones que abonen a la transparencia del proceso.

La población hacia la cual se dirige el Programa inicialmente, se conforma por cinco grandes categorías de la rama administrativa:

- 1) **Personal Técnico-Operativo:** Cargos o puestos que impliquen el desarrollo de actividades meramente operativas o de servicios.
- 2) **Personal Especializado:** Cargos o puestos que impliquen un cierto grado de especialización en una materia específica.
- 3) **Personal de Enlace Administrativo:** Cargos o puestos que permiten la vinculación, interacción o coordinación entre los distintos agentes de la administración.
- 4) **Personal de Mando y Dirección:** Cargos o puestos que implican toma de decisiones, coordinación o supervisión de grupos de trabajo.
- 5) **Personal de Asesoría y Asistencia:** Cargos o puestos que desarrollan actividades de investigación, estudio y dictaminación, y que fundamentalmente aportan elementos a los mandos superiores del Instituto, para la toma de decisiones.

La otra población interesada, es el SPE, que se conforma por 2 sectores: el primero, funcionarios especializados en materia electoral distribuidos en 2 cuerpos, el de la función directiva, el cual se integra por dos rangos (VI y V), y que cuenta con personal con carácter de directivo y coordinador electoral; y el de la función técnica, el cual se compone de 4 rangos (IV, III, II y I), y que cuenta con personal con carácter de supervisor especializado, supervisor técnico, especialista técnico y operativo electoral.

Análisis de involucrados

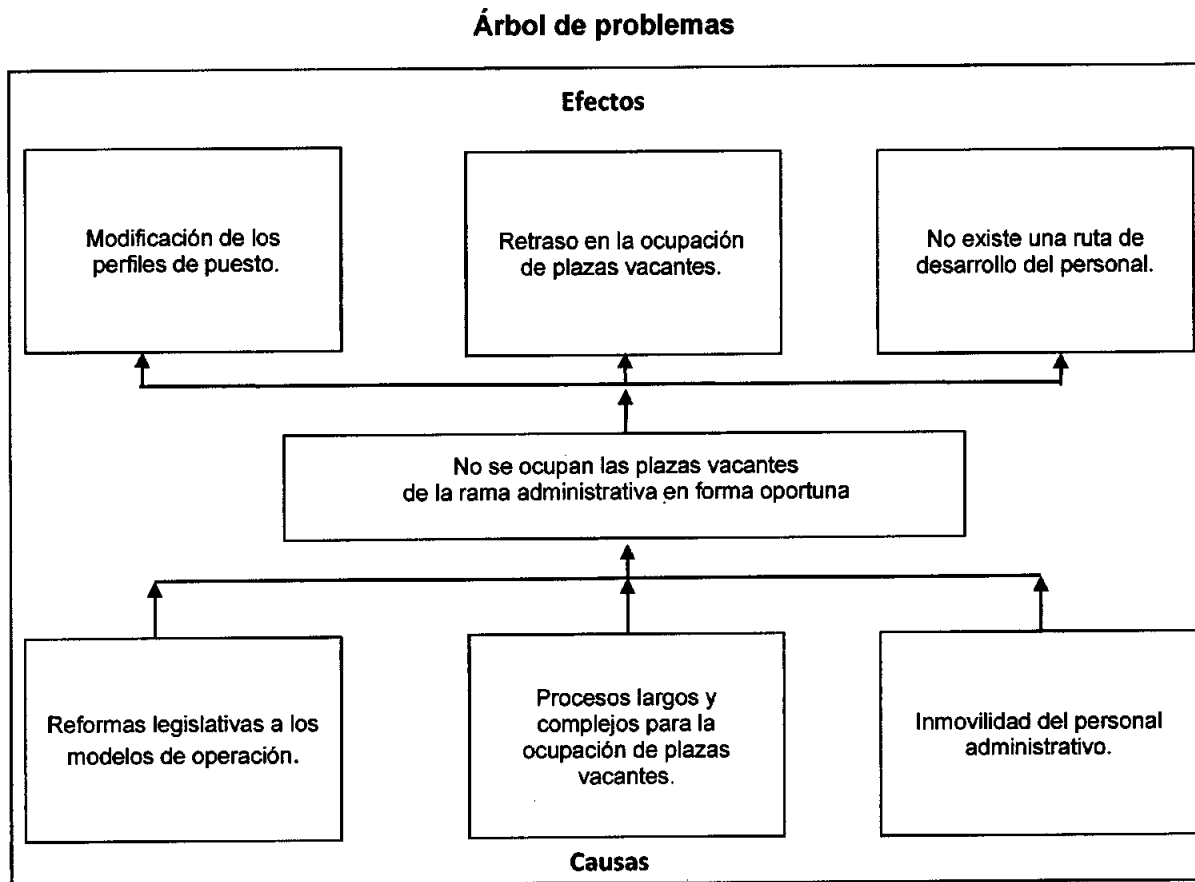
Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Junta Administrativa	4	5	20
Secretaría Administrativa	4	4	16
UTCyD	4	4	16
Personal Administrativo y SPE	4	3	12
Público en general	4	2	8

Del gráfico anterior se aprecia que la Junta es el órgano con mayor interés y fuerza en el proceso de selección e ingreso del personal administrativo, en virtud de que su participación crea las condiciones óptimas para la solución de la problemática planteada, ya que entre otras cosas es el órgano que dota de suficiencia presupuestal a este proyecto, además de ser el ente emisor de la programación que regula la actividad; por otra parte esta instancia, además da el seguimiento puntual a las acciones de selección e ingreso.

En este sentido, el Secretario Administrativo y la UTCFyD son las autoridades que operarán en forma directa las acciones de solución materia del Programa; y finalmente el personal administrativo, el del SPE y aspirantes externos, que si bien su fuerza no es tan significativa, derivado de calidad de aspirantes, su interés en el tema que nos ocupa es de gran relevancia ya que el presente Programa está orientado fundamentalmente a generar ventanas de oportunidad de crecimiento y desarrollo en la carrera laboral.

b) Análisis de problemas:

En este punto se analizará la problemática a resolver a través del siguiente esquema:



A la fecha de formulación del Programa y producto de la implementación de las modificaciones a la estructura orgánica funcional del Instituto, no se encuentra ocupada en su totalidad la plantilla de la rama administrativa, hecho que sin duda afecta el desarrollo de las actividades inherentes a cada una de las áreas que integran el Instituto, esta situación redundando en la necesidad de realizar un esfuerzo mayor al tener que desahogar los compromisos institucionales con menos personal, lo cual dificulta la calidad del servicio que brinda el Instituto a la ciudadanía del Distrito Federal.

La falta de ocupación oportuna de las plazas de la rama administrativa deriva de tres causas fundamentales: la primera consistente en la reforma a todo el sistema jurídico que

regula la actuación del Instituto, provocando la creación de nuevos modelos y nuevos perfiles de puesto, hecho que si bien es un obstáculo en la operación administrativa, representa también una oportunidad de modernizar los modelos de operación.

La segunda causa la encontramos en el hecho de que los procesos de selección son largos y complejos, lo cual no sólo retrasa la ocupación oportuna de las plazas vacantes, sino que también tiene un impacto directo en la utilización de los mecanismos extraordinarios para la ocupación de vacantes, los cuales, en la mayoría de los casos, constituyen sólo soluciones temporales sin que ellas ataquen el problema central.

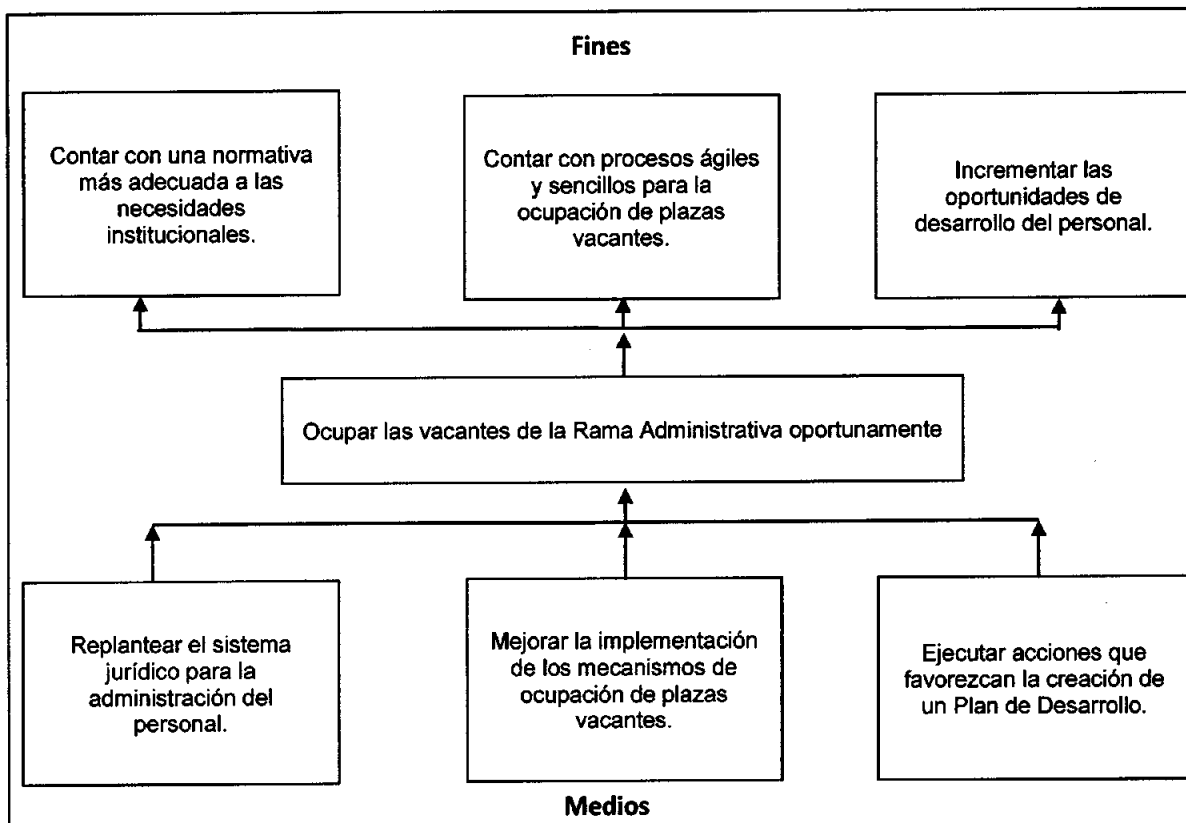
La tercera causa consiste en la inamovilidad del personal administrativo, esto es, que el personal de la Rama Administrativa actualmente no está teniendo suficientes oportunidades para desarrollar una carrera laboral dentro del Instituto, lo cual deriva de diversas circunstancias tales como que no existe un plan de desarrollo laboral.



c) Análisis de objetivos:

En el presente apartado se analizarán los objetivos que pretende alcanzar el Programa, en función de la problemática identificada en la sección anterior.

Árbol de objetivos



Como parte de las tareas orientadas hacia la atención de las causas que dan origen a la problemática referida, en el Programa se consideran tres propuestas de solución:

La primera consiste en replantear el sistema jurídico con el cual se administra al personal del Instituto, especialmente lo que se refiere al personal administrativo, opción que se ha ejecutado de forma parcial con la aprobación de la normativa interna a través del acuerdo ACU-28-11 del Consejo General, por lo cual, esta alternativa únicamente necesita el seguimiento correspondiente.

La segunda consiste en el mejoramiento de la forma en la que se diseñan e implementan los mecanismos de ocupación de vacantes, lo anterior incluye tareas que van desde la óptica de acotar los tiempos y rutas para la opinión, aprobación, publicación y difusión de convocatorias, circulares, instrumentos de evaluación, resultados, entre otros aspectos, lo cual generará no sólo procesos más rápidos sino también más eficaces en cuanto a que seleccionaremos al personal idóneo para el puesto en un menor tiempo y con bajo costo.

Finalmente, la tercera la encontramos en la implementación de acciones que permitan el diseño de un Plan de Desarrollo para el personal administrativo, es decir, crear las condiciones tanto normativas como técnicas y operativas para que el personal administrativo logre desarrollar una carrera dentro del Instituto, por una parte en cuanto movilidad horizontal y vertical, a través de mecanismos tanto ordinarios (concursos) como los extraordinarios (readscripciones, comisiones, encargadurías) y por la otra alcanzar el máximo desarrollo en su categoría, a través de las figuras de mérito como es el nivel en ésta.

d) Identificación de alternativas de solución al problema:

Medios	Acciones
Replantear el sistema jurídico para la administración del personal.	➤ Diagnóstico por cargo y puesto, de acuerdo a funciones y perfil. ➤ Determinación de las competencias laborales para cada cargo y puesto. ➤ Seguimiento a las acciones de actualización de la normativa interna.
Mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes.	➤ Operar lo mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes. ➤ Operar lo mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes. ➤ Implementar una estrategia de movilidad del personal.
Ejecutar acciones que favorezcan la creación de un Plan de Desarrollo del Personal Administrativo.	➤ Diagnóstico del estatus del personal administrativo. ➤ Análisis de la normatividad relativa bajo la cual se opera la Rama Administrativa. ➤ Construcción de un plan de desarrollo del personal administrativo.

e) Selección de la alternativa óptima:

Antes de proceder a la selección de la alternativa óptima para solucionar nuestra problemática, revisamos la factibilidad y pertinencia de cada una de las alternativas, a efecto de determinar su viabilidad y oportunidad, así como el grado de incidencia con respecto al problema:

En cuanto a la alternativa identificada como *"replantear el sistema jurídico para la administración"* debemos tener en cuenta que todas sus acciones son complementarias y secuenciales, es decir, depende una de la otra para la consecución del objetivo de la misma, no obstante, esta alternativa por sí sola, no cubre la obligación normativa de concursar las plazas vacantes en plazos específicos, además, excluye, en principio, a la población hacia la cual se encuentra dirigido el Programa, por lo cual no se considera como la opción más conveniente.

En lo que hace a la alternativa denominada *"mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes"*, las acciones consideradas en la misma se definen como complementarias, ya que pueden realizarse en forma conjunta. Por otra parte, en ella se involucra de forma importante a todos y cada uno de los actores anteriormente referidos, fundamentalmente a la población hacia la cual se encuentra dirigido el Programa, siendo el personal administrativo el principal interesado no sólo en ocupar las vacantes sino en lograr desarrollar su carrera dentro del Instituto. Asimismo, esta alternativa cumple cabalmente con la obligación normativa de concursar las plazas vacantes en plazos específicos, además, cada una de sus acciones tiene un alto grado de incidencia en la solución del problema, por un lado la operación de los mecanismos de ocupación de vacantes, impacta en forma directa y contundente en la solución del problema –ocupar oportunamente las plazas vacantes- y por el otro, la tercera acción permite realizar de manera más eficaz las dos primeras, ampliando el universo de posibles participantes y propiciando el desarrollo de los funcionarios de la rama administrativa.

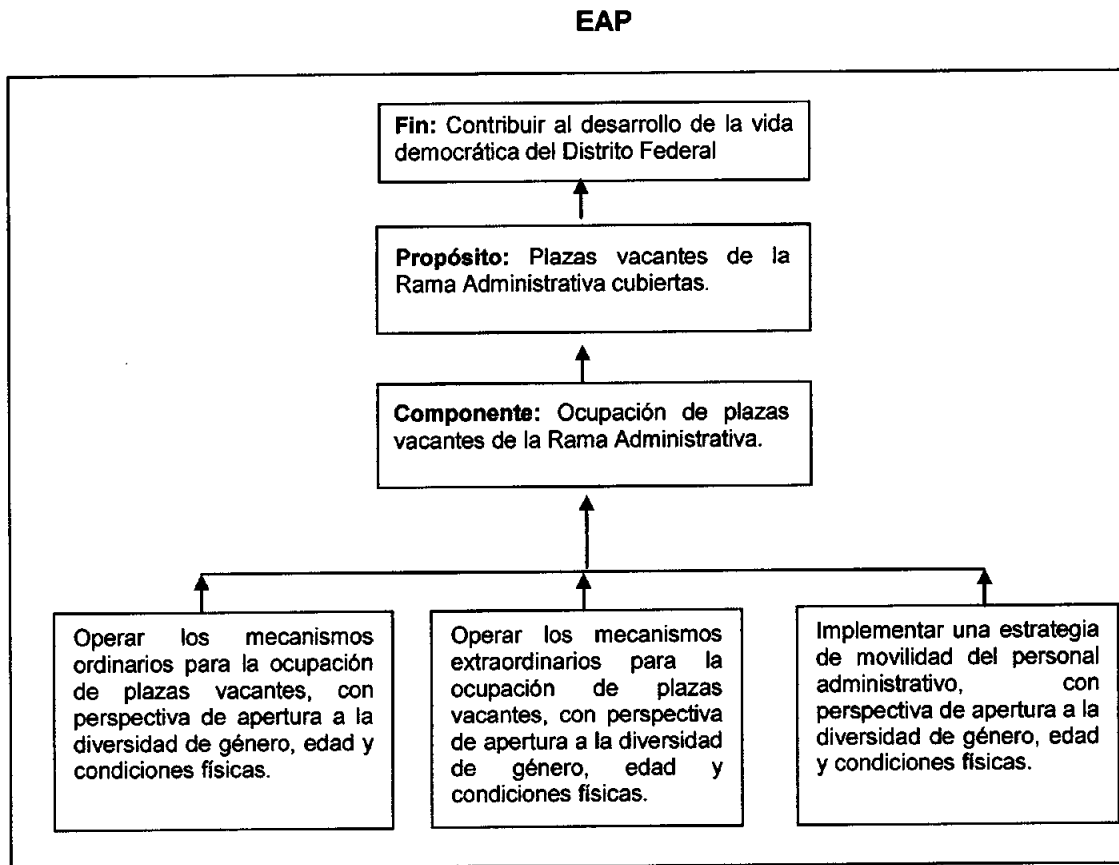
En cuanto a la alternativa identificada como *"ejecutar acciones que favorezcan la creación de un Plan de Desarrollo"*, ésta debe ser considerada como un actividad a largo plazo debido a que su elaboración requiere de una serie de acciones complementarias secuenciales complejas ya que implican estudios profundos respecto del personal que actualmente integra la Rama Administrativa, pero también con respecto a la ruta que debe seguir el propio Instituto, para lo cual es necesario analizar, en forma comparada, otros sistemas de administración y desarrollo

de personal, además que esta actividad se relaciona en forma directa con actividades en materia de capacitación, actualización y evaluación del personal. En este sentido, si bien es viable el diseño e implementación de un Plan de Desarrollo, su incidencia sobre el problema actual no es tan inmediata.

Una vez analizadas las alternativas planteadas, se considera que, para el año 2011, la opción más adecuada para atender la problemática que pretende resolver el Programa, es *mejorar la implementación de los mecanismos de ocupación de plazas vacantes*, debido a que modifica directamente el problema que nos ocupa –ocupar plazas vacantes- pero además implica fortalecer al personal que actualmente integra la rama administrativa, genera oportunidades de desarrollo, crecimiento y consolidación de la función electoral.

Asimismo, esta alternativa permite adoptar medidas que fortalezcan la equidad de género en los procesos de selección, al incorporar como criterio de desempate la incorporación del menos representado.

f) Estructura analítica del programa (EAP):



En el cuadro anterior se resume la estructura del Marco Lógico sobre el que se operará el Programa para el ejercicio 2011.

Bajo este esquema, el Programa se basa en la realización de 3 acciones sustantivas, todas ellas referidas a la materia de la ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa, cuyo propósito es aportar elementos para lograr una adecuada integración de la estructura ocupacional en todas y cada una de las áreas del Instituto con personal administrativo, y con ello contribuir al desarrollo de la vida democrática en el Distrito Federal.

Segunda Etapa: Planificación

g) Matriz de indicadores para resultados

Con base en la estructura analítica descrita, a continuación se expone la Matriz de Indicadores para Resultados, en la cual se consideran las acciones sustantivas del Programa:

Matriz de indicadores de resultados (MIR)

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIO DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
Fin: Contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal	Eficacia en el crecimiento de participación.	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*1/1 informe programado*1	Anual	Concentrado histórico de participantes en concursos	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Propósito: Plazas vacantes de la rama administrativa cubiertas	Eficacia para cubrir las plazas vacantes de la Rama Administrativa	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Informe mensual de vacantes.	Cambios institucionales Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Componente: Ocupación de plazas vacantes de la rama administrativa	Eficacia para la ocupación de vacantes de la Rama Administrativa.	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ Eficacia=1 informe elaborado*0.08/1 informe programado*0.08	Mensual	Dictamen de resultados de los concursos de ocupación de plazas vacantes Informe mensual de operación del Programa	Desinterés de los posibles participantes Reformas legales

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	NOMBRE	TIPO	FÓRMULA DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN		
Actividades e insumos: Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos ordinarios	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ $Eficacia = 1$ informe elaborado * 0.08 / 1 informe programado * 0.08	Mensual	Convocatorias a Concurso Dictamen de resultados de los concursos de ocupación de plazas vacantes Informe mensual de operación del Programa	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos extraordinarios	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ $Eficacia = 1$ informe elaborado * 0.08 / 1 informe programado * 0.08	Mensual	Informe mensual de operación del Programa. Dictamen.	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales
Implementar una estrategia de movilidad del personal administrativo, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la movilidad de los funcionarios de la Rama Administrativa	Indicador de gestión de eficacia	$Eficacia = L * Tp / M * Tr$ $Eficacia = 1$ informe elaborado * 0.08 / 1 informe programado * 0.08	Mensual	Diagnóstico de posibles participantes a concursos internos. Informes mensuales de operación del Programa Dictamen/ Reporte	Desinterés de los posibles participantes Recortes presupuestales Reformas legales

IV. Actividades Institucionales.

a) Tipo de actividad institucional:

1. Ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa.

b) Justificación: Esta actividad tiene su origen en la propia normativa que regula la operación de la Rama Administrativa, ya que se impone la obligación de concursar las plazas vacantes que se generen en la Rama Administrativa, asimismo, y dada la naturaleza de las plazas vacantes, existe la opción de ocupar las mismas, en forma temporal, a través de diversos mecanismos extraordinarios como son la *ocupación temporal*, *encargaduría*, *comisión*, figuras que permiten a la Institución resolver de forma transitoria e inmediata las necesidades de las áreas en cuanto a los recursos humanos.

Por otro lado y atendiendo a las causas que generan nuestro problema a resolver, es importante implementar una estrategia institucional que, además de incrementar la participación en los procesos ordinarios para la ocupación de vacantes, propiciar el desarrollo y consolidación del personal administrativo.

c) Objetivo Específico: Llevar a cabo el proceso de selección e incorporación para la ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa, a través de los mecanismos ordinarios y extraordinarios, así como implementar acciones que propicie la movilidad del personal administrativo.

d) Acciones Sustantivas: Dentro de la actividad institucional que nos ocupa, se han programado las siguientes acciones sustantivas:

1. Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.

De acuerdo con lo establecido en el Estatuto (art. 130), las vías ordinarias para la ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa son las siguientes:

1. Por promoción o movilidad horizontal;
2. Por concurso interno, y
3. Por concurso abierto.

Las actividades generales para la realización de cada una de las vías señaladas, son las siguientes:

- ➡ Informe de Vacantes.
- ➡ Diagnóstico de posibles participantes a concursos internos.
- ➡ Elaboración y publicación de las convocatorias.
- ➡ Registro de aspirantes.
- ➡ Evaluación de candidatos.
- ➡ Informe y Dictamen de resultados
- ➡ Notificación de resultados a los participantes de cada concurso.

A efecto de reducir la brecha de género y garantizar la igualdad de oportunidades entre el personal administrativo, los involucrados en los procesos de selección e ingreso deberán implementar medidas que permitan que la ocupación de plazas dentro de la Rama Administrativa, se realice, en principio, sin distinguir aspectos de género, y en segunda instancia y sólo en casos de empate, que se privilegie al género menos representado dentro del cargo que corresponda a la plaza materia del concurso.

Respecto a la protección y garantía de los derechos humanos de todos los aspirantes, se procurará que dentro de los procesos ordinarios de ocupación de plazas, particularmente en la evaluación de habilidades y aptitudes, la integración de la batería, en términos de las normas vigentes, consideren elementos técnicos que permitan valorar aspectos relativos a la apreciación y comportamiento del aspirante respecto a la diversidad de género, raza, religión, edad y capacidades físicas, procurando establecer parámetros de evaluación que privilegien el respeto a los derechos humanos, la igualdad y el respeto a la diversidad en materia de género, raza, religión, edad y capacidades físicas.

2. Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes de la rama administrativa, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.

Los mecanismos extraordinarios son aquellas figuras establecidas en la normativa, tendentes a resolver de manera temporal la problemática generada por la existencia de vacantes en las diversas áreas del IEDF; dichas figuras son las siguientes:

Encargaduría de Despacho, la cual es una figura administrativa que tiene por objetivo el desahogo de las funciones de un cargo o puesto específico dentro de la estructura de la Rama Administrativa, que se encuentre vacante; en dicha figura se designa a personal como encargado del despacho de una plaza de un cargo mayor al que ocupa dentro de la estructura. Este mecanismo encuentra su regulación en los artículos 30 y 31 del Estatuto.

Ocupación Temporal, es el mecanismo extraordinario tendente a ocupar por un periodo determinado, una plaza que se encuentre vacante y que ponga en riesgo las actividades inherentes a un proceso electoral o un procedimiento de participación ciudadana; en este mecanismo se permite que la ocupación la realice personal externo al Instituto o del SPE. La regulación de esta figura se encuentra en los artículos 36 y 37 del Estatuto.

Comisión, al igual que la readscripción, es el cambio de adscripción de personal de una unidad administrativa a otra en su mismo cargo, la cual se realiza al amparo de los artículos 34 y 35 del Estatuto, particularmente por necesidades del servicio, sin embargo, en este caso el cambio de adscripción será temporal.

3. Implementar una estrategia de movilidad del personal administrativo, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.

La movilidad como uno de los pilares de la Rama Administrativa, es la oportunidad que tiene el personal para desarrollar una carrera en el servicio público con especialidad en materia electoral. En el caso del Instituto, dicha oportunidad se construye a partir de alcanzar objetivos específicos en cuanto a su estabilidad laboral, desarrollo en el cargo desempeñado, nivel académico, adquisición permanente de experiencia, participación en programas de capacitación y actualización, así como la identificación de actuaciones sobresalientes en el desempeño cotidiano.

La estrategia de movilidad es un conjunto de procesos que desarrollará la UTCyD con el objetivo de promover el desarrollo del personal administrativo, estos procesos implican no sólo acciones de promoción a un mayor cargo, sino también movimientos horizontales y verticales dentro de la estructura de la Rama Administrativa que proporcionen experiencia en la organización de los proceso electoral o de participación ciudadana, con un visión integral, pero también de manera particular en el desarrollo de un cargo o función específica; es decir, que los funcionarios logren una perspectiva integral del ser y actuar como servidor público en el ámbito electoral.

La estrategia está orientada a impulsar el máximo desarrollo de los funcionarios, lo cual estará estrechamente ligado a los programas de Evaluación y de Capacitación y Actualización, e impactará de manera positiva en la mejora de los procesos de ocupación de plazas vacantes.

Para el desarrollo de la estrategia se realizará un diagnóstico a efecto de identificar con claridad en cada funcionario su estatus laboral, académico y grado de movilidad dentro de la Rama Administrativa, además, permitirá identificar las diversas competencias laborales requeridas, así como los medios de comunicación, interacción y administración de la información necesarios para una correcta ejecución de la estrategia.

Por otra parte, un aspecto fundamental de los procesos de ocupación de plazas vacantes resulta ser el hecho de que la información llegue de manera oportuna a los interesados, en este sentido se establecen dos tareas fundamentales:

En primera instancia se estima conveniente realizar la actualización permanente del sistema electrónico para la administración de la información relativa a los procesos de selección e ingreso de la Rama Administrativa, el cual, además de agilizar el manejo de la información correspondiente, se convierte en un medio de comunicación con los diversos actores que se involucran en el proceso, ya sean personal administrativo o aspirantes de carácter externo, en tal virtud, es necesario establecer como una actividad ordinaria y cotidiana el mantenimiento y actualización del micrositio de internet de la UTCFyD, a efecto de convertirlo en un medio de interacción con los funcionarios del Instituto, además de ágil y eficaz, eficiente en el empleo de recursos.

La segunda tarea consiste en llevar a cabo mayor difusión de los procesos de selección e ingreso, tanto los internos como los de carácter abierto, en este sentido, la UTCFyD deberá implementar una estrategia de difusión para cada proceso de selección e ingreso, a efecto de promover una mayor participación en los mismos.

e) Indicadores y Metas.

Actividad Institucional	Indicador	Meta
1 Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos ordinarios	Ocupar todas las plazas vacantes de la Rama Administrativa.
2. Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la ocupación de plazas vacantes a través de mecanismos extraordinarios	Dictaminar la totalidad de las solicitudes de ocupación de plazas vacantes de la Rama Administrativa a través de mecanismos extraordinarios.
3. Implementar una estrategia de movilidad del personal administrativo, con perspectiva de apertura a la diversidad de género, edad y condiciones físicas.	Eficacia en la elaboración de informes que contengan la movilidad de los funcionarios de la rama administrativa	Lograr que al menos el 10% del total de funcionarios activos tengan movilidad.

V. Cronograma de acciones sustantivas:

No.	ACCIÓN	Ru	Meses					
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
1	Operar los mecanismos ordinarios para la ocupación de plazas vacantes.	02						
1.1	Elaborar el Informe Mensual de Vacantes de la Rama Administrativa.	02						
1.2	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de promoción o movilidad horizontal.	02						
1.3	Elaborar el Diagnóstico de posibles participantes en la vía de promoción o movilidad horizontal.	02						
1.4	Operar la vía de promoción o movilidad horizontal.	02						
1.5	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de promoción o movilidad horizontal.	02						
1.6	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de concurso de oposición interno.	02						
1.7	Elaborar el Diagnóstico de posibles participantes en la vía de concurso interno.	02						
1.8	Operar la vía de concurso interno	02						
1.9	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de concurso interno.	02						
1.10	Elaborar y operar una estrategia de difusión de la vía de concurso abierto.	02						
1.11	Operar la vía de concurso abierto.	02						

No.	ACCION	BO						
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
1.12	Elaboración del Dictamen de Resultados de la vía de concurso abierto.	02						
2	Operar los mecanismos extraordinarios para la ocupación de plazas vacantes.	02						
2.1	Elaboración del proyecto de dictamen a las solicitudes de ocupación temporal.	02						
2.2	Seguimiento a las comisiones de personal administrativo.	02						
2.3	Seguimiento a las readscripciones del personal administrativo.	02						
2.4	Seguimiento a las solicitudes de contratación interina.	02						
3	Implementar una estrategia de movilidad del personal administrativo.	02						
3.1	Diagnóstico del estatus laboral del personal administrativo.	02						
3.2	Diseño de la estrategia de movilidad del personal administrativo.	02						
3.3	Difusión de la estrategia de movilidad del personal administrativo	02						
3.4	Operación de la estrategia de movilidad del personal administrativo	02						
3.5	Seguimiento de actividades del ejercicio fiscal 2010, que estén teniendo efecto en el 2011	02						



Instituto Electoral del Distrito Federal

**Programa de Formación y Desarrollo del Personal
del Servicio Profesional Electoral 2011**

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Junio, 2011



ÍNDICE

I. Introducción	1
II. Marco Jurídico	2
III. Metodología del Marco Lógico	2
1. Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución:	2
a) Análisis de involucrados;	4
b) Análisis de problemas;	7
c) Análisis de objetivos;	12
d) Identificación de alternativas de solución al problema;	15
e) Selección de la alternativa óptima;	16
f) Estructura analítica del Programa (EAP).	17
2. Segunda Etapa: Planeación:	18
a) Matriz de indicadores de resultados	18
IV. Actividades Institucionales	20
a) Tipo de actividades institucionales	
b) Justificación;	
c) Objetivo Específico;	
d) Acciones Sustantivas;	
e) Indicadores y Metas	28
V. Cronograma de Acciones Sustantivas	29



I. Introducción.

El Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto) es un organismo público autónomo depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana; para su organización, funcionamiento y control, se regirá por las disposiciones que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código); de igual modo es un organismo de carácter permanente, independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño.

La objetividad y la imparcialidad de los Institutos Electorales orientan la función estatal de organizar las elecciones y para asegurar el desempeño profesional de las actividades del Instituto, se organiza y desarrolla el Servicio Profesional Electoral (SPE), el cual es un sistema de servicio civil de carrera que se integra por servidores públicos calificados en el desempeño de sus funciones y tiene entre sus objetivos proveerlos, formarlos y desarrollarlos mediante procedimientos claros, objetivos y transparentes.

En este orden de ideas, la formación y desarrollo del personal del SPE tendrá como propósito contribuir al logro de los fines institucionales, potenciando el desempeño del Servicio Civil de Carrera al dotarlo de un cuerpo de funcionarios capaces y actualizados que optimicen los recursos técnicos, materiales y financieros, aseguren el ejercicio de los derechos político-electorales de los ciudadanos del Distrito Federal, contribuyan al desarrollo de la vida democrática y se comprometan con los fines, principios y valores institucionales; por ello, las actividades que integran este Programa se constituyen en uno de los pilares sobre los que descansa las acciones del Instituto y el desempeño profesional desarrollo de sus integrantes.

El Programa se compone de un *Marco Jurídico* en el cual se establecen las bases normativas para la operación de la actividad sustancial; *Metodología del Marco Lógico* en donde se identifica la problemática que pretende resolver el presente instrumento, así como las alternativas de solución del mismo; *Actividades Institucionales* es el rubro en el que se precisan y desarrollan las acciones que se realizarán durante el año 2011, para atender la problemática identificada; finalmente un *Cronograma de Acciones Sustantivas*, en el cual se muestra el

tiempo y secuencia en la que se llevarán a cabo las tareas orientadas a solucionar la problemática identificada.

II. Marco Jurídico.

El Programa de Formación y Desarrollo del Personal del Servicio Profesional Electoral 2011 (Programa) encuentra su marco jurídico de actuación y operación fundamentalmente en los artículos 129, fracción II y 136 párrafos segundo y tercero del Código y en el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal (Estatuto).

En este sentido, el Código establece (Art. 64 frac. II) que la Junta Administrativa (Junta) tiene entre sus atribuciones la de aprobar los Programas Institucionales. Por otra parte el Código también establece (Art. 69, frac. II) que la Secretaría Administrativa será responsable de proponer a la junta el anteproyecto de Programa, mientras que la fracción XVII le otorga la facultad de supervisarlos.

III. Metodología del Marco Lógico.

El apartado se compone de dos etapas: la primera que consiste fundamentalmente en la identificación de la problemática que pretende resolver con el Programa, así como las alternativas de solución; en la segunda se realiza la planificación, es decir, se desarrolla la Matriz de Indicadores de Resultados (MIR) en la que se expresan los aspectos más relevantes para su ejecución y evaluación.

1. Primera Etapa: Identificación del problema y alternativas de solución.

A lo largo de la vida del Instituto han sido múltiples y variadas las acciones de capacitación que se han realizado para atender las necesidades de formación de los funcionarios electorales. A pesar de los esfuerzos realizados, no se ha concretado un proceso de formación sistemática y continua que no sólo atienda las necesidades específicas de los funcionarios de acuerdo a su cargo y puesto, sino que le aporte elementos que le posibiliten la movilidad necesaria para colaborar en el Instituto en su conjunto. Y además que ésta contribuya a la proyección profesional que se requiere para dar respuesta a los constantes cambios que se presentan en la sociedad y motivar al personal para que de manera continua acceda a su formación.



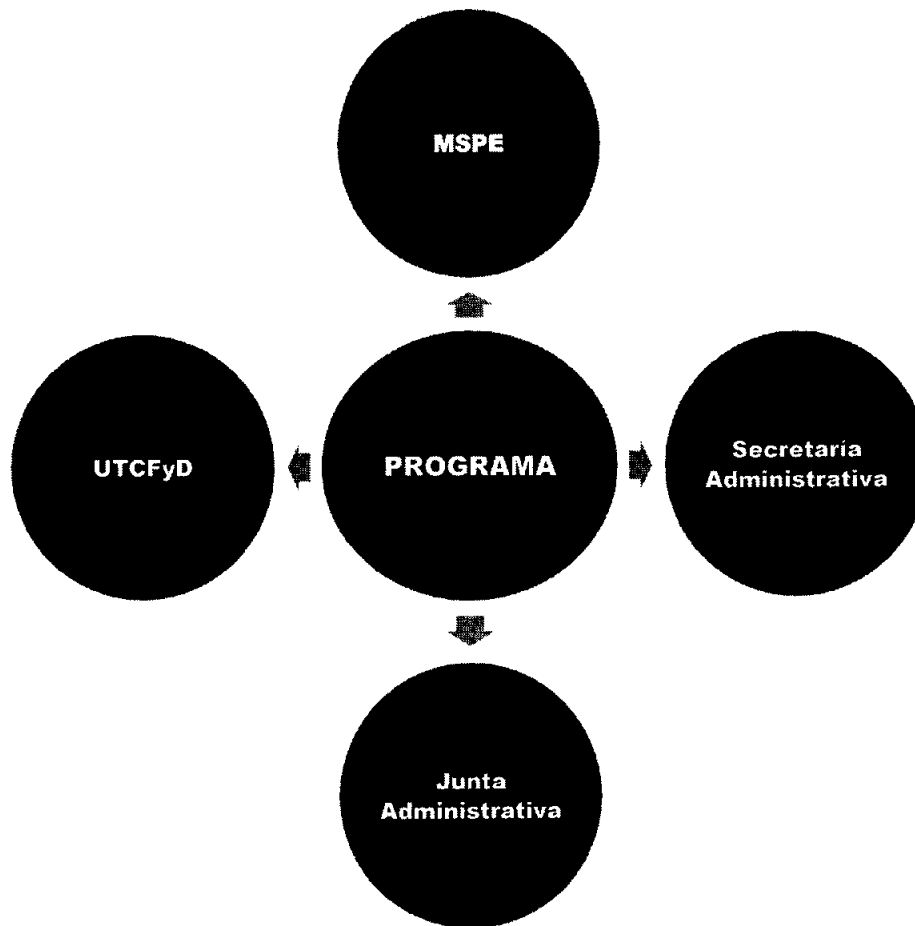
El sistema de promoción del Servicio Civil de Carrera busca que la carrera profesional de los funcionarios comience en la base de la "pirámide". Lo anterior crea la necesidad de impulsar procesos de formación y desarrollo, continuos y sistemáticos a fin de que los funcionarios de manera permanente continúen su profesionalización, para que con base en sus méritos personales accedan a nuevos puestos. Profesionalizar la práctica, entre otras cosas, significa que los funcionarios puedan trascender de la construcción de conocimientos, a una práctica cotidiana transformada y renovada.

En atención a lo dispuesto en el artículo 100 del Estatuto y para responder a las necesidades y expectativas de formación de los funcionarios electorales, la entonces Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral estableció, en el Programa de Formación y Desarrollo 2009, como una de sus acciones prioritarias el diseño y desarrollo de un "Plan Curricular para el proceso formativo de los funcionarios del servicio profesional electoral" con la finalidad de impulsar un proceso de formación integral, sistemático, continuo y flexible encauzado a consolidar el Servicio Civil de Carrera.

Si bien se reconoce que a partir de su creación, el SPE ha buscado diversos mecanismos y estrategias para formar a los funcionarios y alcanzar estos objetivos, también se admite que los resultados no han sido del todo satisfactorios, a pesar de que sus integrantes han accedido anualmente mediante diversos programas a alguna acción de capacitación, esas no han sido un factor determinante para su movilidad y su formación profesional.

Por lo que hace a las modificaciones del actual sistema de formación, este Programa muestra el nuevo perfil de las acciones formativas que a la luz del Plan Curricular modificarán gradual y progresivamente el sistema hasta ahora empleado.

a) Análisis de involucrados:



En la ejecución y evaluación de este Programa participan los órganos arriba enunciados desarrollando una serie de acciones tanto de operación como de supervisión, de acuerdo a lo siguiente:

JUNTA ADMINISTRATIVA, es el órgano ejecutivo del Instituto encargado de aprobar el Programa, así como de supervisar el cumplimiento de las normas y procedimientos relativos al SPE. Además tiene la atribución de evaluar su desempeño. La acreditación de los exámenes del Programa forma parte de la Evaluación del Desempeño, de lo cual se deriva una de las razones por las que este órgano es parte interesada en el proceso de planeación, ejecución, seguimiento y evaluación.

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO (UTCyD), es la Unidad Técnica encargada de la elaboración, implementación y operación del Programa así como de la

presentación a la Junta Administrativa, de los informes mensuales sobre su seguimiento y evaluación. La formación y el desarrollo, así como la vinculación con los miembros del SPE, constituyen subsistemas fundamentales en la gestión del servicio civil de carrera, tarea central de este órgano.

PERSONAL DEL SERVICIO PROFESIONAL ELECTORAL, se integra por 265 plazas de las cuales 12, a la fecha de elaboración, se encuentran vacantes y las 253 restantes ocupadas y constituyen la población objetivo del Programa.

Por su ubicación, 23% de los miembros del SPE se encuentran en las oficinas centrales del Instituto y el 77% restante se ubica en los órganos desconcentrados. 59% del personal corresponde al sexo masculino y el 41% al femenino.

Por su antigüedad 66% de la población tiene 10 años en este Instituto, 8% acumula 9 años de antigüedad, 4% cuenta con 7 años , otro 9% suma 6 años, la diferencia, 13% aproximadamente ingresó entre 2008 y 2011.

Por su escolaridad el 1% de los funcionarios posee grado de bachillerato; 45% estudios profesionales en diversas carreras en las que predominan la de Derecho y la de Ciencia Política y Administración Pública; 42% de los funcionarios son pasantes y el 12% tiene estudios de posgrado.

En cuanto a la titularidad de su plaza, el 45% de los funcionarios ha cumplido con los requisitos para obtenerla, el restante 55% no cuenta con la titularidad.

Por otra parte de acuerdo con los artículos 136 y 140, fracción III, del Código, la permanencia de los servidores públicos en el Instituto está sujeta, entre otros requisitos, a la acreditación de los exámenes de los programas de Formación y Desarrollo, de lo cual deriva, entre otras cosas, el interés de los funcionarios por participar en estas actividades.

SECRETARÍA ADMINISTRATIVA, es el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto Electoral. Así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del Instituto.

Para valorar el interés o expectativa de los actores involucrados, una vez caracterizados sus roles y capacidad de incidencia en el Programa, se diseñó la siguiente tabla:

1. Escala de valores para medir el grado de involucramiento de los actores

Involucramiento	
5	Capacidad para incidir en la aprobación de los programas.
4	Beneficiarios directos
3	Beneficiarios Indirectos
2	Coadyuvantes en las actividades de los programas
1	No ofrece ninguna aportación

Impulso	
5	Capacidad que se tiene para otorgar impulso a los programas
4	Receptor de la capacitación
3	Valorar los resultados de los programas y/o capacitación
2	Recibe el impacto de los programas
1	Ningún impulso

Bajo estas consideraciones y en función del grado de involucramiento se asignaron los siguientes valores para cada uno de los actores:

Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Junta Administrativa (JA)	5	5	25
Secretaría Administrativa (SA)	5	5	25
Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCfyD)	5	4	20
Personal del Servicio Profesional Electoral (MSPE)	5	4	20

El conjunto de partes interesadas, se encuentran implicadas legal y operativamente con la planeación, ejecución, seguimiento y evaluación de las acciones de este Programa, de manera que el SPE coadyuve con los fines del Instituto; asegure el desempeño profesional de las actividades del mismo; a la vez que fomente en su personal vocación por el desarrollo de la vida democrática y propicie la permanencia, superación y consolidación de su personal. La expectativa es siempre la más alta, ya que el servicio tiene entre sus objetivos, la mejora

permanente de sus integrantes y se espera de ellos el máximo desempeño, por su parte para los funcionarios la acreditación del Programa condiciona su permanencia laboral, por lo cual su participación y búsqueda de los mejores resultados es una meta observable. La fuerza de algunos de los actores se relativiza dada su distancia estructural con las instancias responsables en la toma de decisiones.

b) Análisis de problemas:

En este punto se analiza la problemática que se pretende resolver con el Programa. Para tal fin, es necesario partir de lo dispuesto por el artículo 90 del Estatuto, donde se establece que tendrá por objeto generar procesos para mejorar continuamente las competencias requeridas del personal de carrera y favorecer el desarrollo de habilidades, actitudes, aptitudes y la actualización de conocimientos. Esta formación deberá sujetarse de manera estricta a los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y equidad y se basará en un modelo pedagógico que responda a las características, necesidades y fines del Instituto, aprovechando la experiencia adquirida para propiciar la solución de problemas, fomentando la creatividad, en concordancia con los avances y con la actualización de las materias relacionadas con la labor institucional.

Este planteamiento hace del personal de su servicio profesional de carrera, uno de los activos institucionales más valiosos, determinando la implementación de un modelo pedagógico en el que la aplicación de dicho conocimiento se desarrolle a partir de una visión estratégica que atienda las necesidades del propio órgano mediante la mejora continua de los perfiles profesionales de su personal, en el que junto a las acciones formativas tendientes a optimizar o sistematizar las habilidades que ya poseen sus miembros, se propone el aprovechamiento de la propia experiencia derivada de la participación del personal en diversos procesos electorales y de participación ciudadana.

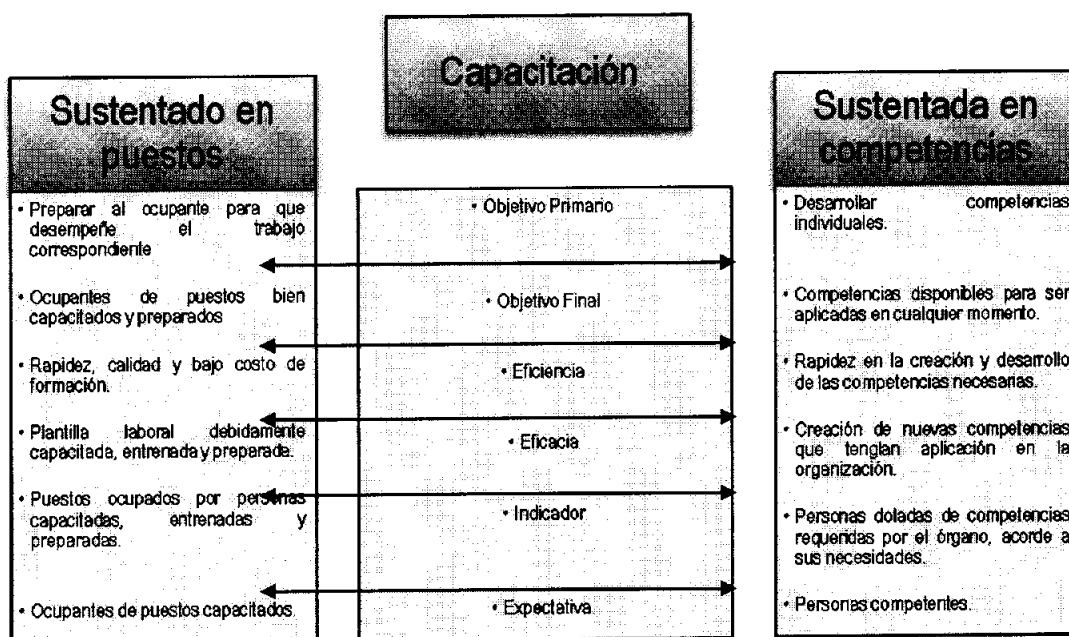
En ese orden de ideas, el mayor reto es superar la visión tradicional en el servicio público de nuestro país, ya que ha sido esa, conforme a la cual se ha establecido la dinámica y las inercias de ella derivadas en materia de capacitación, entre otras:

1. Incongruencia entre los requerimientos del Catálogo de Cargos y Puestos (Catálogo) con las labores desempeñadas en la operación cotidiana, esto es, entre el perfil disponible, que poseen

los miembros del SPE, y el que requieren las ocupaciones de las diversas áreas en las que se agrupan los trabajos correspondientes a la función electoral, que constituyen el perfil requerido.

2. Desvinculación entre la formación, la práctica laboral cotidiana y el desarrollo de la carrera, elemento que resulta sumamente pernicioso en virtud de que en el ámbito organizativo, los conocimientos no poseen valor por sí mismos. Su contribución radica en la capacidad de hacer que su posesión permita su aplicación en la actividad cotidiana.

3. Los perfiles de cargos y puestos no están definidos de acuerdo al enfoque de competencias, término que se refiere a un repertorio de comportamientos capaces de integrar, movilizar y transferir conocimientos, habilidades, juicios y actitudes que agregan valor económico para la organización y valor social para la persona, construyéndose en el caso de cada individuo, a partir de sus características innatas y adquiridas. Esta situación es consecuencia de una transición gradual que se ha impulsado desde un esquema de formación sustentado en los puestos, frente a uno basado en las competencias, circunstancia que conlleva diversas implicaciones, conforme se aprecia en el siguiente cuadro comparativo:



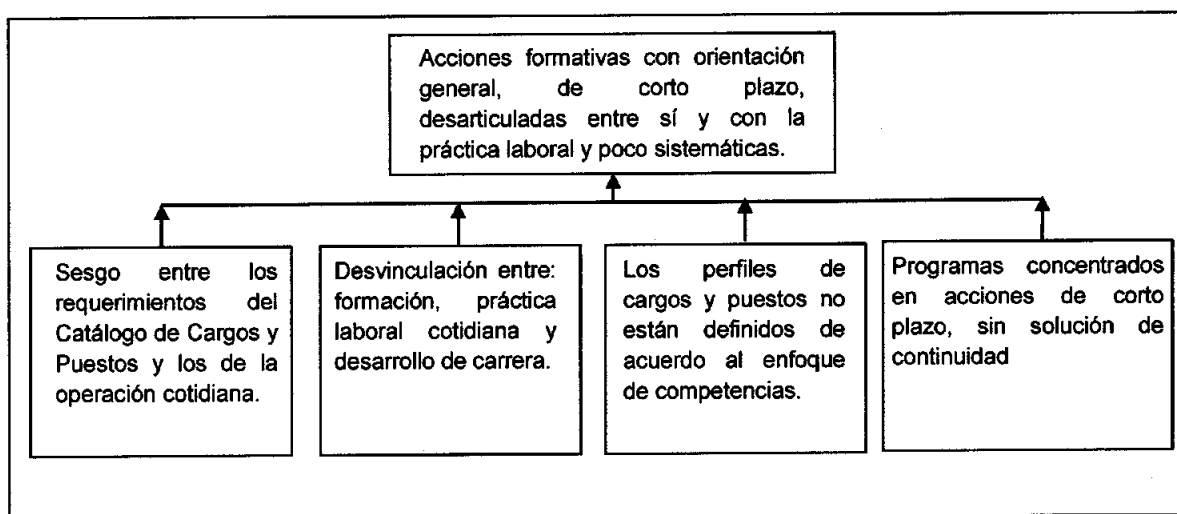
En un sistema en el que se plantea el constante mejoramiento y la profesionalización de los servidores públicos encargados de desempeñar una labor prioritaria para el Estado, en el caso particular, para el Distrito Federal, debe necesariamente incentivarse la generación a corto y largo plazo de competencias, por lo que se requiere un sistema que se base fundamentalmente

en: a) el nivel de competencias que posee la persona; b) el tipo y nivel de competencias que emplea en el desarrollo de una ocupación, y c) en los resultados que obtiene de dichas competencias.

4. Programas anuales concentrados en acciones de corto plazo, sin solución ni de continuidad, esto es, no se ha implementado una visión estratégica de la formación y el desarrollo, lo que entre otras cosas, impide una adecuada identificación, interconexión y optimización del conocimiento localizable en el personal de carrera.

En tales condiciones, estos elementos han provocado que, en materia de formación, el modelo previo al plan curricular estuviera basado en acciones formativas con orientación general, de corto plazo, desarticuladas entre sí y con la práctica laboral, así como poca sistematización en el rubro, conforme se esquematiza en el siguiente diagrama.

Árbol de causas



Esta situación provoca una serie de efectos perniciosos, siendo los más relevantes los que se enlistan a continuación:

1. Brechas formativas muy grandes y escasa movilidad en el empleo. Este elemento propicia la existencia de una población sumamente heterogénea en cuanto a sus competencias aún cuando desempeña tareas correspondientes a cargos similares o equivalentes, con las consiguientes diferencias en cuanto a los ritmos y las formas de aprender, lo que ha generado dificultades para individualizar las necesidades de formación mediante las que se determina qué empleados requieren, qué curso o taller y cuáles no, provocando situaciones tales como

enviar a todos los servidores públicos a una misma acción formativa sin tener en cuenta si realmente la necesitan o no o si ésta se requiere en su práctica cotidiana.

En cuanto a la falta de movilidad, ésta provoca que las personas se nieguen o dificulten cualquier determinación que lo separe del puesto que ha venido desempeñando, o de las tareas que ejecuta cotidianamente e incluso, del lugar en el que presta sus servicios, lo que resulta, a la larga, en la reiteración rutinaria de los deberes y los procesos en detrimento del pensamiento creativo.

2. Las acciones de formación contribuyen de manera parcial al logro del desempeño laboral esperado y no contribuyen al desarrollo de carrera. Esta situación se traduce en acciones formativas alejadas de las necesidades estratégicas del Instituto, dado que si bien su diseño puede ser destacable y los instructores contar con prestigio y reconocimiento, tal situación no garantiza que estos proyectos se adapten a las particulares exigencias de un órgano autónomo encargado de la función electoral en una entidad federativa.

3. Se emprenden acciones formativas imprecisas y de difícil evaluación y seguimiento. Este problema está vinculado a la falta de una caracterización precisa de las necesidades del órgano, tanto permanentes como coyunturales, así como a la falta de criterios precisos para establecer el nivel de desempeño deseado, lo que hace que a su vez sea difícil definir y calificar los objetivos y los resultados, elementos indispensables para definirlos y compararlos posteriormente.

Asimismo, las acciones formativas han carecido, en ocasiones, de sentido para los miembros del SPE, dado que no proporcionan, o al menos no lo perciben así, un aprendizaje significativo que ayude a los servidores públicos a experimentar cambios en el desempeño de sus actividades a partir de las nuevas técnicas y habilidades desarrolladas. La capacitación representa el medio para su permanencia en el Instituto y no para aplicar los conocimientos contruidos, en su práctica cotidiana, los cursos son informativos y no formativos

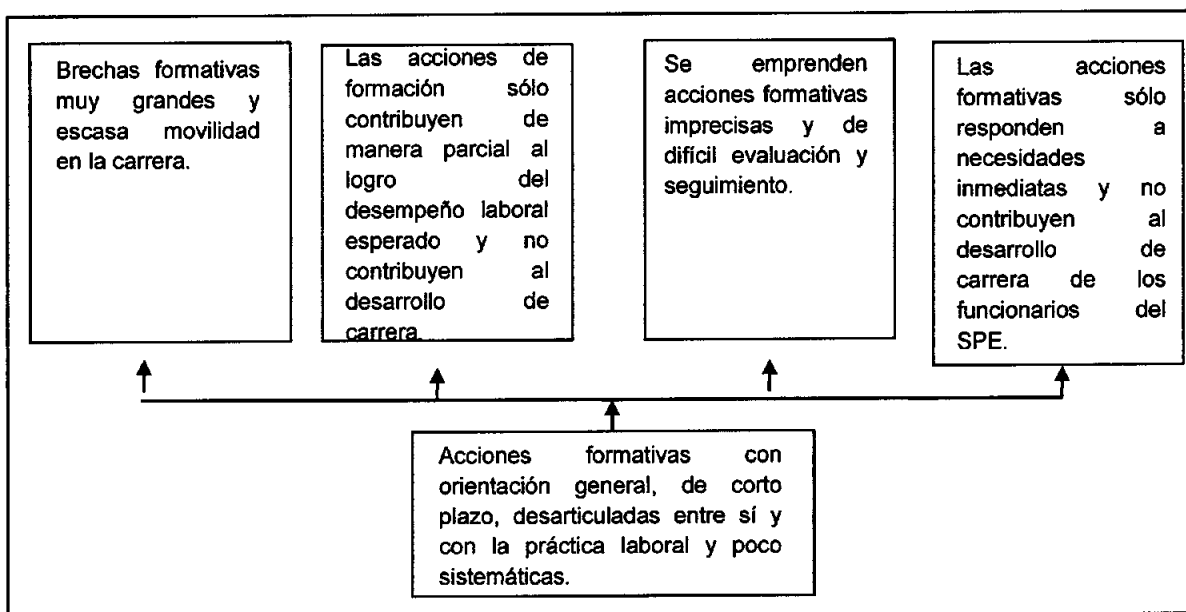
4. Las acciones formativas sólo responden a necesidades inmediatas y no contribuyen al desarrollo de carrera de los miembros del SPE. Este factor es de suma importancia en la medida en que el desarrollo de las personas tiene una vinculación estrecha con el desarrollo de sus carreras, entendida ésta como la sucesión de puestos que un funcionario ocupa a lo largo de su vida profesional. La carrera presupone un desarrollo gradual y la ocupación de puestos más altos y complejos. En este aspecto, la carrera de los miembros del SPE no fue diseñada ni

es percibida por ellos como un proceso formal que siga una determinada continuidad y que se enfoque en la planificación del futuro de los servidores públicos que tengan potencial para ocupar cargos más altos. Esta situación pretende sea abatida mediante la implementación del plan curricular que permita a los trabajadores administrar su carrera de modo que incremente sus competencias y ponga a su alcance los medios para hacerlo.

En este aspecto, es claro que el modelo de Formación y Desarrollo que hasta ahora opera en el Instituto para el SPE es de carácter causal, dado que la capacitación tiene una dinámica organizativa de corto plazo, dado que se instrumentan acciones formativas para atender problemas inmediatos, lo que impide la debida continuidad del proceso formativo de largo plazo.

De tal forma, la caracterización de este árbol de efectos, podría esquematizarse de la siguiente manera:

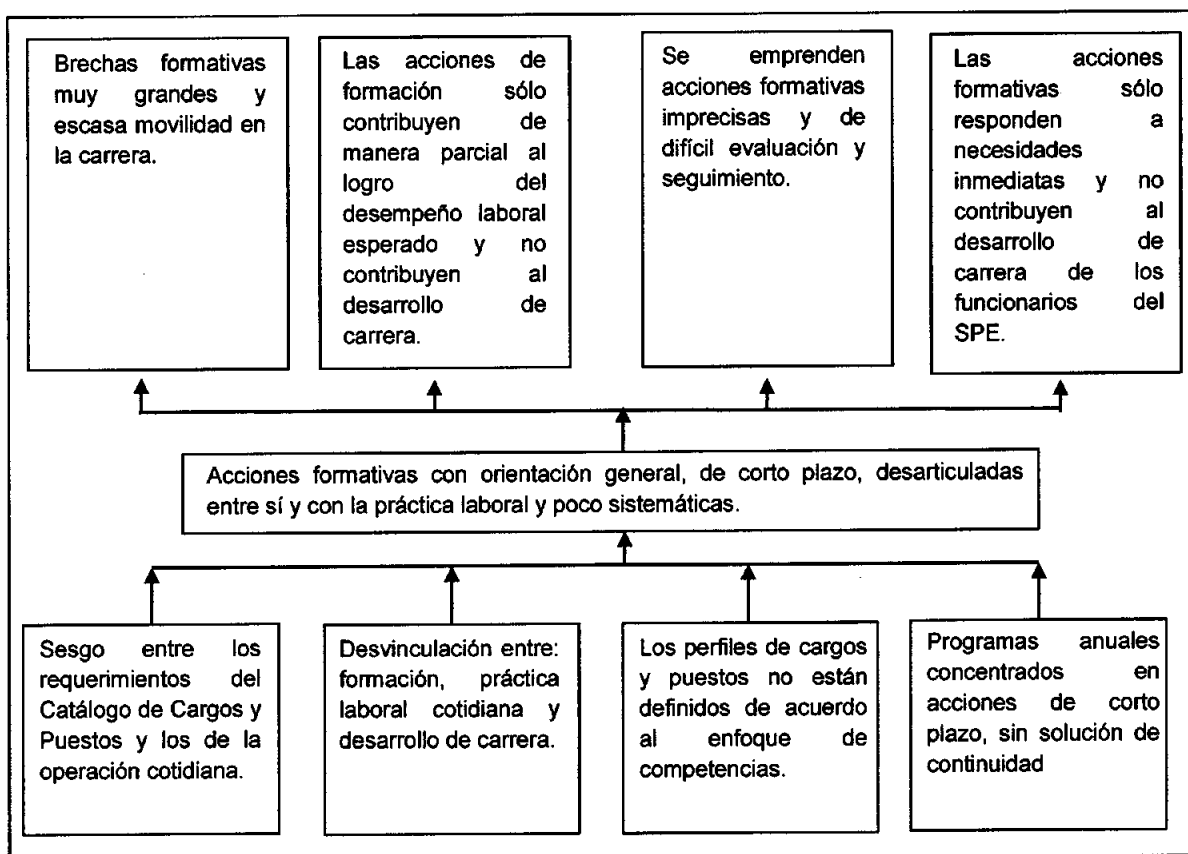
Árbol de efectos



De tal forma las causas y los efectos de las acciones formativas con orientación general, de corto plazo, desarticuladas entre sí y con la práctica laboral, carentes de sistematización han dificultado el tránsito de un sistema tradicional de formación, en el que se instruye a los funcionarios en las competencias del presente, asegurando que todas las personas se ajusten al perfil de los puestos de trabajo que desempeñan, de forma tal que se invierte para formar a

los servidores públicos en lo que deben saber y saber hacer únicamente en el momento actual, a un modelo sustentado en las competencias organizativas y personales, tanto las del perfil del individuo como el de los puestos y, por tanto, obstaculizado el pleno desarrollo, consolidación y optimización de las capacidades de cada uno de los miembros del SPE, no sólo para desarrollar óptimamente el puesto que actualmente ocupan, sino para apoyarlos en el desarrollo de su carrera profesional.

Árbol de problemas



c) Análisis de objetivos:

En el presente punto se analizarán los objetivos que pretende alcanzar el Programa, en función de la problemática identificada, planteándose desde ahora que el elemento central es consolidar al interior del Instituto un modelo de formación y desarrollo que contribuya a la consecución de los fines institucionales no sólo a través de la entrega de información a los miembros del SPE para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas, o perfeccionen los que ya poseían, para que sean más eficientes en lo que hacen, sino que ahora, mediante las acciones formativas seleccionadas con base a las necesidades y

características de los funcionarios, participen en un proceso de formación, sistemático, flexible y continuo de construcción del conocimiento permanente, en donde programar y ejecutar acciones formativas, así como la evaluación del Plan Curricular constituyen los ejes rectores, cuyo fin es fortalecer el desarrollo del personal del SPE. Por tanto, la formación tiene una vertiente que se asienta en el presente, dado que se enfoca en el puesto actual de cada uno de los Servidores Públicos a los que se impartirá, con la intención de mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño laboral cotidiano.

Así, mediante este Programa la UTCFyD se traza como objetivo alejarse de los parámetros propios de un esquema tradicional, caracterizado por los elementos que se enlistan:

- 1) Modelo causal. Se capacita sólo cuando surge una necesidad u oportunidad.
- 2) Visión de corto plazo. Se instrumentan acciones formativas para atender problemas inmediatos.
- 3) Directivo. No se consulta a las personas respecto a los cursos, talleres, seminarios o materias que se proporcionarán dentro del Programa.
- 4) Condiciones de estabilidad. No se generan cambios visibles en la organización ni en sus procesos derivados de la formación.
- 5) Conservador. Se constituye con una visión basada en lo permanente y definitivo.

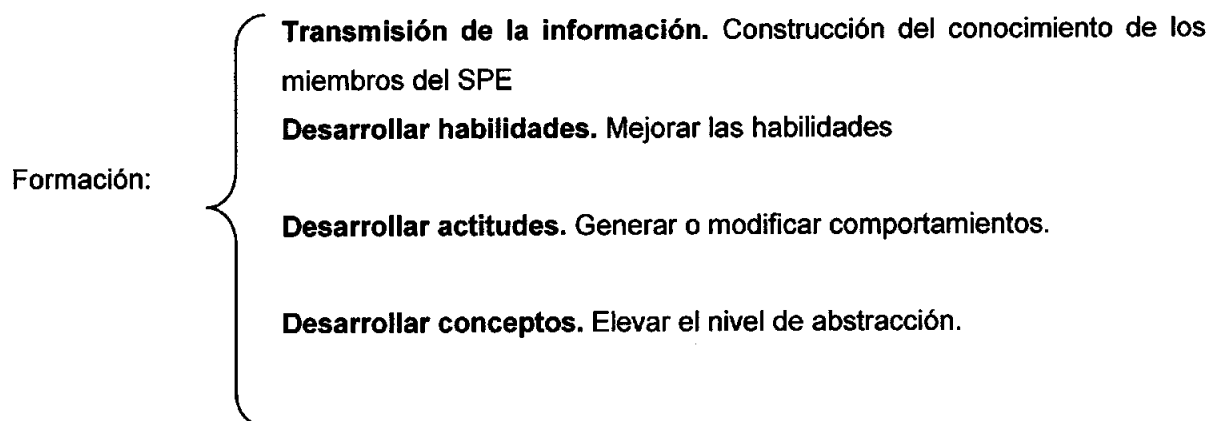
En vez de ello, este Programa constituye un paso más en el tránsito a un esquema moderno, en el que destacan las siguientes características:

- 1) Modelo planificado. Las acciones formativas a desarrollar se fundamentan y justifican en el Plan Curricular para la formación de los funcionarios del SPE.
- 2) Actitud proactiva. Se anticipan las necesidades del órgano en torno al contexto social y político.
- 3) Visión de largo plazo. Se plantea cómo un modelo con perfiles definidos.
- 4) Basado en el consenso. Paulatinamente, se utilizarán instrumentos que permitan una participación cada vez mayor de los miembros del SPE en la decisión en torno a las acciones formativas a impartir.
- 5) Se apoya en la inestabilidad y el cambio. Se plantea que las cosas deben evolucionar y mejorar permanentemente.

6) Se enfatiza en la necesidad de innovar. Se fomenta la creatividad para producir mejores condiciones de trabajo y más eficiencia.

El conocimiento que se plantea generar mediante este esquema, busca que ese sea auténticamente útil, esto es, que produzca una diferencia sensible, para producir resultados, mejorar procesos, agregar valor y generar confianza en la ciudadanía. En una realidad cada vez más delineada por la informática, en la cual todos tienen acceso a la información, se requiere que el persona acceda a ella no sólo para reproducirla, sino para interpretarla y transformarla en un producto, aplicación, innovación u oportunidad útil para los fines del Instituto.

Así, la instrumentación de este Programa se plantea como un proceso cíclico y continuo, cuyos objetivos se representan en el siguiente cuadro sinóptico:



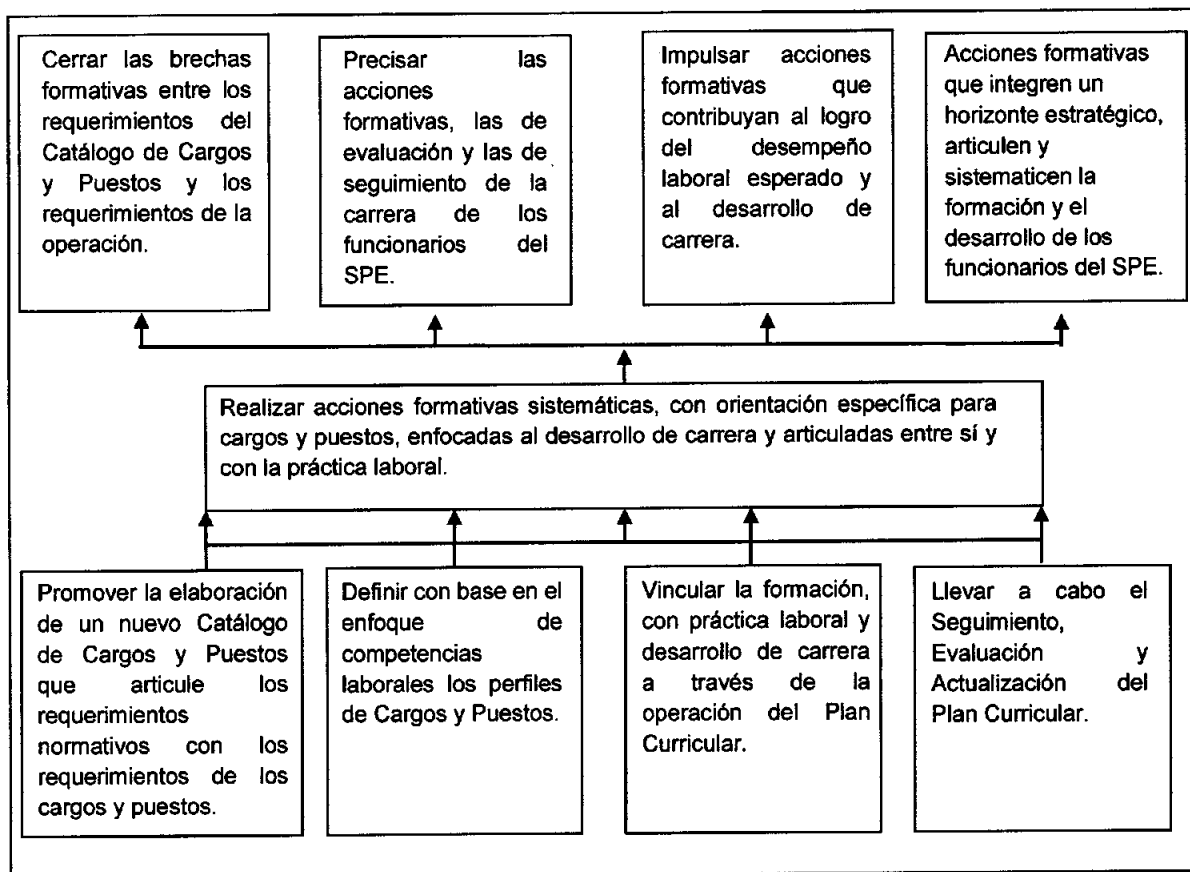
En este marco, a partir del diseño del Plan Curricular el objetivo primordial del Programa para los miembros del Servicio Profesional Electoral es proporcionar una continuidad estratégica del conocimiento de acuerdo con decisiones basadas en la identificación, la interconexión y el desarrollo existente entre el personal adscrito a las diversas áreas, en relación con las tareas permanentes y coyunturales del Instituto, instrumentando para ellos procesos que permitan ir más allá de la información disponible, hacia el surgimiento de procesos que permitan conocer y difundir el conocimiento contenido en esa información y su vínculo con los objetivos de la organización.

Por ello, se plantea operar la solución a la problemática a través del diseño de la acción formativa, dado que de esto dependerá la resolución de los problemas de los futuros

participantes y su organización en la materia. Por ello, se considera esencial instrumentar acciones formativas sistemáticas, con orientación específica para cargos y puestos, enfocadas al desarrollo de carrera y articuladas entre sí y con la práctica laboral.



Árbol de objetivos



Tales acciones formativas tendrán necesariamente que ser útiles para:

- 1) Cerrar las brechas formativas entre los requerimientos del Catálogo y los requerimientos de la operación.
- 2) Precisar con claridad los objetivos de sus intenciones formativas, las de evaluación y las de seguimiento de la carrera de los funcionarios del SPE.
- 3) Contribuir al logro del desempeño laboral esperado y al desarrollo de carrera.
- 4) Integrar un horizonte estratégico y articular y sistematizar la formación y el desarrollo de los funcionarios del SPE.

d) Identificación de alternativas de solución al problema:

1. Implementar y evaluar el Plan Curricular para el proceso formativo de los funcionarios del Servicio Profesional Electoral.

2. Actualizar con base en las condiciones de operación el Catálogo de Cargos y Puestos.
3. Definir con base en el enfoque de competencias laborales los perfiles de cargos y puestos.

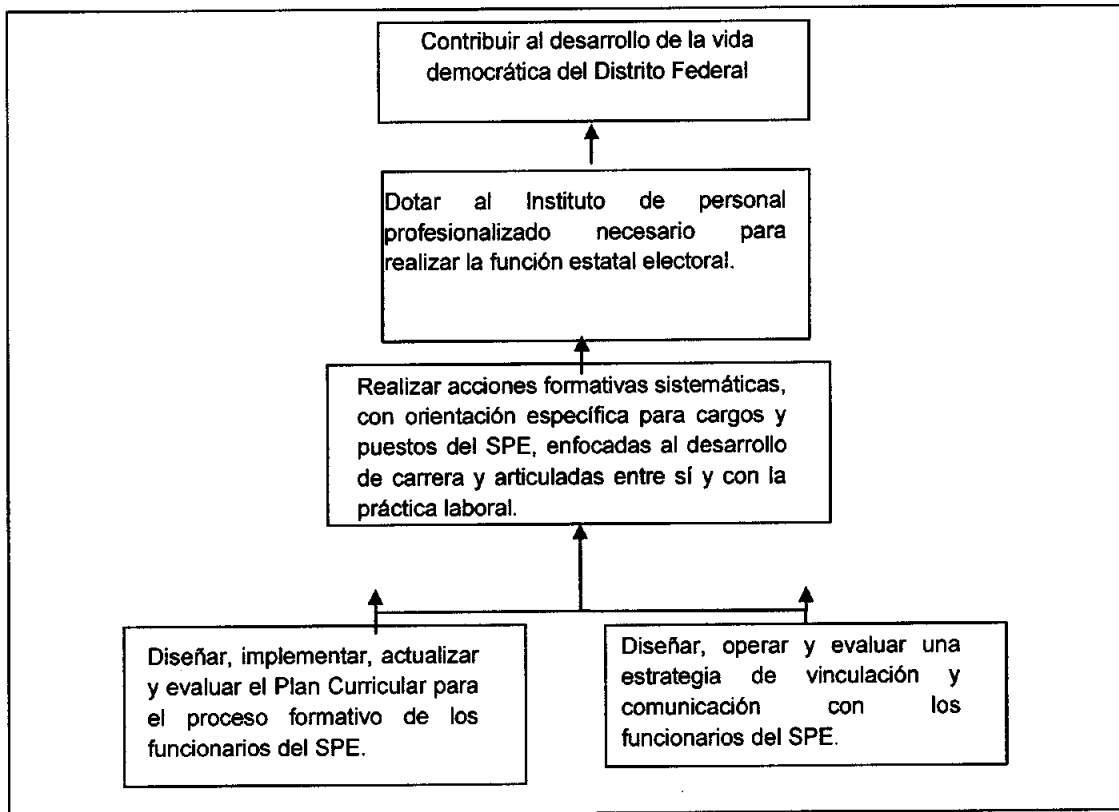
e) Selección de la alternativa óptima:

Para el año 2011, la opción más viable para atender la problemática que pretende resolver el Programa, es la implementación del Plan Curricular para la formación de los funcionarios del SPE, el cual fue aprobado el 29 de noviembre de 2010 por el Consejo General, de éste Instituto mediante acuerdo ACU-046-10 con la finalidad de reestructurar y reordenar el proceso de capacitación hacia un proceso formativo integral, sistemático, continuo y flexible. Es decir instaurar al interior del Instituto un modelo de formación, que contribuya a la consecución de los fines del Instituto y responda a las características, necesidades y expectativas específicas de los funcionarios, a fin de que el desempeño de su trabajo sea de mayor calidad y por otra parte, que esta alternativa también le aporte las herramientas para el desarrollo de otras competencias diferentes a las de su formación de origen, con las cuales pueda desenvolverse en diferentes cargos o puestos de las distintas áreas del Instituto, de acuerdo a la promoción y la movilidad horizontal que establece el Estatuto.

Así mismo la evaluación del Plan Curricular constituye una acción obligada de la implementación del mismo, que posibilita la mejora continua de la formación y del propio plan, por lo que el diseño implementación de una propuesta de evaluación, será otra de las acciones relevantes de este programa. El resto de las opciones consideradas requerirá de su posicionamiento en la agenda institucional.

En este orden de ideas se opta por una alternativa integral, ya que además de considerar la tarea fundamental del Programa, permite establecer una serie de tareas adicionales para mejorar la vinculación y la comunicación con y entre los miembros del SPE.

f) Estructura analítica del programa (EAP):



2. Segunda Etapa: Planificación

a) Matriz de indicadores de resultados

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuen- cia de medición		
Fin: Contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal	Eficacia en la impartición de cursos y talleres,	Indicador de eficacia	Eficacia = $L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Eficacia = $\frac{\text{Número de cursos impartidos} \cdot 0.25}{\text{número de cursos planeados} \cdot 0.25}$	Trimestral	Lista de asistencia Examen resuelto y calificado Relación de material de estudio recibido	Inasistencia por causa justificada o cargas de trabajo.
Propósito: Dotar al Instituto del personal especializado necesario para realizar la función estatal electoral de organizar las elecciones y los procesos de participación ciudadana en el Distrito Federal.	Eficacia en la impartición de cursos y talleres	Indicador de eficacia	Eficacia = $L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Eficacia = $\frac{\text{Número de cursos impartidos} \cdot 0.25}{\text{número de cursos planeados} \cdot 0.25}$	Trimestral	Lista de asistencia Examen resuelto y calificado Relación de material de estudio recibido	Recorte presupuestal. Inasistencia por causa justificada o cargas de trabajo.

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuen- cia de medición		
Componente: Realizar acciones formativas sistemáticas, con orientación específica para cargos y puestos, enfocadas al desarrollo de carrera y articuladas entre sí y con la práctica laboral.	Eficacia en la impartición de cursos y talleres	Indicador de Eficacia	$\text{Eficacia} = \frac{L \cdot Tp / M \cdot Tr}{\text{Número de cursos impartidos} \cdot 0.25 / \text{número de cursos planeados} \cdot 0.25}$	Trimestral	Lista de asistencia Examen resuelto y calificado Relación de material de estudio recibido	Recorte presupuestal. Inasistencia a los cursos justificada por cargas de trabajo o licencias médicas.
Actividades e insumos: Implementar y evaluar un Plan Curricular para el proceso formativo de los funcionarios del SPE.	Eficacia en la impartición de cursos y talleres	Indicador de Eficacia	$\text{Eficacia} = \frac{L \cdot Tp / M \cdot Tr}{\text{Número de cursos impartidos} \cdot 0.25 / \text{número de cursos planeados} \cdot 0.25}$	Trimestral	Estadísticas Relación de material de estudio recibido	Recorte Presupuestal Inasistencia a los cursos justificada por cargas de trabajo o licencias médicas.
Diseñar, operar y evaluar una estrategia de vinculación y comunicación con los funcionarios del SPE.	Eficacia en la elaboración de informe de diagnóstico de clima organizacional y de necesidades formativas y de vinculación de los miembros del SPE	Indicador de Eficacia	$\text{Eficacia} = \frac{L \cdot Tp / M \cdot Tr}{1 \cdot \text{informe de diagnóstico realizado} \cdot 0.083 / 1 \cdot \text{informe de diagnóstico planeado} \cdot 0.083}$	Mensual	Cuestionario Informe	Recorte presupuestal. Baja participación en las acciones de la estrategia, justificada por cargas de trabajo.

IV. Actividades Institucionales:

a) Tipo de actividades institucionales:

IV.1 Implementar y evaluar el Plan Curricular para el proceso formativo de los miembros del Servicio Profesional Electoral.

El presente Programa incluye en su diseño y operación dos acciones relevantes es decir la implementación y evaluación del Plan Curricular. La primera se refiere a los cursos, talleres y/o seminarios a desarrollar durante 2011; la segunda está orientada a su evaluación e implementación.

Con relación a la implementación del Plan Curricular se llevarán a cabo los siguientes cursos: "Innovación y mejora en el Servicio Público", "Comunicación y Manejo de Grupos" y "Nuevo Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal". De igual manera se realizará uno sobre "Derechos Humanos", dirigido a los funcionarios del SPE según su cargo.

Así mismo se prevé la impartición del "Curso de Participación Ciudadana" dirigido a todos los funcionarios del SPE, con ello se cumplirá con una meta programada durante 2010, derivado al ACU-045-10 del 29 de noviembre del 2010, que por cargas de trabajo derivadas de la organización y conformación de los Comités Ciudadanos y Consejo de los Pueblos, no pudo cumplirse; sin embargo, el contenido de este curso coadyuvará en desarrollo de las nuevas actividades encomendadas a los funcionarios del SPE.

b) Justificación: La trascendencia de estas acciones radica en que a través de ellas se busca el desarrollo de las competencias requeridas para cada cargo.

c) Objetivo Específico: Realizar acciones formativas sistemáticas, con orientación específica para cargos y puestos, orientadas al desarrollo de carrera, articuladas entre sí y con la práctica laboral.

d) Acciones Sustantivas: Dentro de la actividad institucional que nos ocupa, se han programado las siguientes acciones sustantivas:

- Selección de los contenidos del curso de acuerdo a lo establecido en el Plan Curricular, y en función de las necesidades específicas de las áreas del Instituto, así como de las competencias exigidas a cada cargo y al perfil de los funcionarios del SPE que lo

ocupen en ese momento, considerando su nivel y la formación previa adquirida en el rubro, así como la aplicabilidad en relación con sus actividades cotidianas.

- Implementación de los cursos de acuerdo al diseño establecido en el Plan Curricular vinculado a las características de los participantes, su cargo y competencias, ajustando la formación a tales particularidades, así como a las necesidades específicas de las áreas en un momento determinado.
- Desarrollar los contenidos en unidades relacionadas y secuenciadas de forma racional y lógica, partiendo de los conocimientos básicos y requeridos por todos los miembros del SPE a los más complejos y especializados de acuerdo a las funciones que desempeña y el cargo que ostenta, de manera que se favorezca el aprendizaje significativo y se evite el aprendizaje memorístico.
- Evaluación del aprendizaje de los miembros del SPE respecto a cada una de las acciones formativas en las que hayan participado.
- Evaluación del Plan Curricular mediante instrumentos que permitan conocer el grado de idoneidad de sus contenidos, el grado de eficacia de las acciones y los índices de utilidad de los conocimientos adquiridos en sus miembros.

Selección y descripción de los cursos a impartir.

De acuerdo con el artículo 90 del Estatuto, el Programa tendrá por objeto generar procesos para mejorar continuamente las competencias requeridas del personal de carrera y favorecer el desarrollo de habilidades, actitudes, aptitudes y la actualización de conocimientos.

En tal entendido, la formación profesional deberá sujetarse de manera estricta a los principios de certeza, legalidad, independencia, imparcialidad, objetividad y equidad, se basará en un modelo pedagógico que responda a las características, necesidades y fines del Instituto, aprovechando la experiencia adquirida para propiciar la solución de problemas.

En este sentido, la UTCFyD determinará, de acuerdo con las competencias requeridas del personal, de las áreas, del Instituto en su conjunto, así como de acuerdo a las particularidades del calendario electoral del año en que habrá de implementarse, la formación ya obtenida por los miembros del SPE, así como sus cargas de trabajo, una determinada cantidad de acciones formativas que deberán desarrollarse de manera continua y que serán impartidas de acuerdo a la modalidad más idónea en función de la detección de necesidades formativas y del establecimiento de prioridades institucionales.

En el supuesto de que durante el periodo determinado para la aplicación del Programa se convoque un proceso de participación ciudadana que por su naturaleza no pueda ser previsto por la autoridad electoral, de acuerdo con el artículo 93 del Estatuto, la UTCFyD presentará una propuesta de recalendarización del Programa a la Junta.

Así, para 2011, de acuerdo con las previsiones del Plan Curricular, se plantean los siguientes cursos:

1. Innovación y mejora en el Servicio Público.	
Dirigido a:	Funcionarios del SPE , ubicados en áreas centrales
Área:	Específica
Línea Formativa:	Nueva Gestión Pública.
Módulo	Habilidades directivas de relevancia práctica
Calidad:	Obligatorio.
Objetivo:	Propiciar el desarrollo paulatino y la consolidación de las habilidades requeridas en los miembros del SPE para impulsar y facilitar el proceso de transformación de las actividades concernientes a la administración electoral en el Distrito Federal a través de un modelo de innovación en el servicio público sustentado en el fortalecimiento del capital humano mediante el desarrollo de actitudes y aptitudes que motiven su desarrollo profesional; la introducción y creación de mecanismos y metodologías que permitan el desarrollo de mejores procesos dentro de un marco orientado a la satisfacción de las exigencias ciudadanas, así como prevenir o erradicar situaciones vicios o defectos incompatibles con la finalidad del servicio público de carrera.
Justificación:	Este curso se plantea como la continuidad del de Ética y Servicio Público, mediante el cual se inició la formación en materia axiológica de los miembros del SPE. Este proyecto se plantea como un instrumento útil para que los participantes a los que está dirigido analicen y comprendan las características de los modelos de gestión derivados de los modelos de organizaciones mecanicistas, que exigían de las personas un comportamiento burocrático y repetitivo cuyo enfoque se concentraba en la estandarización, es decir, en hacer las cosas exactamente como las reglas, los métodos y los procedimientos de la organización indicaban, de forma tal que las personas no podían pensar, sino sólo ejecutar y seguir órdenes. A partir de ello, se establecerá la idoneidad de explorar nuevas pautas de comportamiento en los servidores públicos, mediante los principios de la creatividad y la innovación, dado que la complejidad de la realidad actual hace que cada vez resulte más ineficiente la repetición continua para la ejecución de las tareas, puesto que ahora se requiere cambiar los métodos, los procesos y el comportamiento de las personas de forma tal que se fomente la creatividad, entendida como la aplicación del ingenio para presentar enfoques diferentes o nuevas soluciones para los problemas cotidianos, lo que es esencial para un órgano que a menudo enfrenta las demandas de un entorno inestable y cambiante. Asimismo, este proyecto se propone inducir a la innovación, entendida como el proceso para crear nuevas ideas y ponerlas en práctica, particularmente en la innovación de procesos, con la creación de nuevas maneras de hacer las cosas. Innovar, en este sentido, supone desarrollar eficaz y eficientemente los conocimientos que existen en la organización.

2. Comunicación y Manejo de Grupos	
Dirigido a:	Dirigido a los Coordinadores Distritales, Secretarios Técnicos Jurídicos , Directores de Capacitación Electoral, Educación Cívica y Geografía Electoral, y Líderes de Proyecto de los 40 Distritos Electorales.
Área:	Específica
Línea Formativa:	Pedagógica
Módulo	Técnicas de aprendizaje y participación social
Calidad:	Obligatorio
Duración:	21 horas
Objetivo:	Desarrollar en los miembros del SPE cuyas tareas lo exijan, las competencias necesarias para conducir grupos, identificar fenómenos grupales, aplicar técnicas e instrumentos e interpretar sus resultados, además de introducirlos al diseño de proyectos para facilitar sus tareas, apoyándose en las diferentes teorías, métodos y técnicas para la conducción grupal.
Justificación:	En vista de las atribuciones que la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal confiere al Instituto en relación con los Comités Ciudadanos que deberán estar en funcionamiento en 2011, se considera indispensable esta acción formativa para los miembros del SPE encargados de la conducción y operación de las actividades del órgano en los 40 Distritos Electorales y que, por esta circunstancia así como por la naturaleza de sus actividades ordinarias en materia electoral, es conveniente generar conocimientos y habilidades en materia de comunicación verbal y no verbal, de persuasión, así como habilidades analíticas, con el fin de facilitar que su actuación sea idónea para lograr comportamientos que sean congruentes con los objetivos del Instituto. Esta acción será útil para dotarles de herramientas que les permitan resolver problemas de comunicación, lograr influir en grupos para llegar a consensos mediante la persuasión respecto a la validez de sus enfoques e ideas. Al tratarse de un curso orientado al desarrollo de habilidades sociales, se pondrá el acento en la realización de ejercicios y prácticas que permitan adquirir o mejorar dichas destrezas. Estas prácticas, irán acompañadas o precedidas por exposiciones de los principales conceptos y teorías que deben aplicarse, así como de ejercicios de experimentación que ayuden a una comprensión directa de los aspectos de la comunicación.

3. Participación Ciudadana	
Dirigido a:	Funcionarios del SPE , ubicados en áreas centrales y órganos desconcentrados
Área:	Específica
Calidad:	Obligatorio
Línea Formativa:	Ético Axiológica
Duración:	20 horas
Módulo	Nuevos desafíos para la democracia mexicana
Objetivo:	Que los miembros del Servicio Profesional Electoral construya conocimientos en torno a la Participación Ciudadana y su importancia en el desarrollo de la democracia en México.
Justificación:	Este curso está dirigido a consolidar y aumentar en los miembros del SPE los conocimientos que detentan en la materia a fin de que puedan cumplir con plena eficiencia las nuevas actividades que se originan a partir de los cambios al marco legal vigente, las cuales se traducirán, en el ámbito de su actividad cotidiana, en una mayor interacción con grupos ciudadanos con intereses específicos en la demarcación, colonia, unidad habitacional o simplemente en la calle en que residen, por lo que el Instituto debe, prioritariamente, procurarles acciones de formación encaminadas a favorecer el incremento de sus habilidades para que puedan realizar dicha labor no sólo de una forma más eficiente, sino con plena conciencia de las repercusiones que sus tareas cotidianas generan en el cumplimiento de la misión institucional del órgano administrativo y le hará un mejor partícipe de los procesos de mejora y cambio que las necesidades de la ciudadanía actualmente exigen; en este caso, sistematizando conocimientos que la interacción con los miembros de los Comités Ciudadanos y otros actores de la sociedad le exigirán.

4. Nuevo Código Electoral de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal	
Dirigido a:	Funcionarios del SPE , ubicados en áreas centrales y órganos desconcentrados
Área:	Básica
Línea Formativa:	Jurídico Electoral.
Módulo	Derecho y Legislación Electoral
Calidad:	Obligatorio.
Objetivo:	Reafirmar los conocimientos de los miembros del SPE respecto al Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal que regirá al Proceso Electoral Local 2011-212 para realizar adecuadamente las actividades correspondientes.
Justificación:	El 20 de diciembre de 2010 se publicó en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal que rige los procedimientos electorales y de participación ciudadana en el Distrito Federal; por lo que resulta fundamental que los miembros del SPE identifiquen las normas actuales y las apliquen en las actividades que realizarán durante el proceso Electoral Ordinario 2011-2012 bajo los principios de certeza, legalidad, imparcialidad, independencia, objetividad y equidad.

Asimismo, como actividad complementaria, de acuerdo al artículo 100 del Estatuto habrán de promoverse entre el personal de carrera actividades complementarias de formación y desarrollo de carácter interno de conformidad con las que en su caso determine la Junta, vinculadas siempre con los fines del Instituto. Dichas actividades tendrán carácter optativo y extracurricular por lo cual no aparecen descritas en el contenido del Plan Curricular, para este ejercicio en cumplimiento a una línea formativa transversal propuesta por el Gobierno del D.F. se realizará el siguiente curso:

5. Introducción a los Derechos Humanos y Fomento de la perspectiva de Género	
Dirigido a:	Directores de Capacitación Electoral, Educación Cívica y Geografía Electoral
Área:	Básica
Línea Formativa:	Ético Axiológica.
Módulo	Derechos Humanos
Calidad:	Complementario
Duración:	24 horas
Objetivo:	Brindar a los miembros del SPE conocimientos actualizados en torno a los principales aspectos conceptuales, normativos y procesales relacionados con la protección jurídica de los derechos humanos y la perspectiva de género, así como aportar las bases para la constitución de una herramienta pedagógica útil para la difusión de los derechos humanos y la toma de conciencia de la importancia de esa tarea para efectos prácticos en sus labores cotidianas.
Justificación:	A partir de la afirmación de la idea de que sin la vigencia plena de los derechos humanos no puede existir democracia y de que sin democracia no puede haber vigencia efectiva de los derechos humanos, aunada ésta a los requerimientos normativos institucionales para que se incorpore a las definiciones programáticas, acciones que contribuyan a la construcción de un enfoque de derechos humanos y de perspectiva de equidad de género, se hace necesario ejecutar proyectos tendientes a promover la legitimación e incorporación efectiva de la temática de derechos humanos, como contenido y como práctica, en el Programa para los funcionarios del SPE, con miras al desarrollo en la población de capacidades que fortalezcan la institucionalidad y convivencia basadas en los derechos humanos y los principios democráticos.

Las labores de formación serán complementadas, en la medida de las exigencias del calendario electoral y las necesidades del propio Instituto, mediante materiales digitales de apoyo que, a la vez, que sean útiles para los fines institucionales, aportando insumos que apoyen los procesos

y labores de los miembros del SPE, contribuyan a la discusión doctrinal sobre la materia electoral y, a largo plazo, hagan del Instituto un referente de consulta y opinión.

De conformidad con lo establecido por el artículo 95 del Estatuto, la UTCyD será el área responsable de proyectar, formular, operar, supervisar, actualizar y evaluar el Programa y, por tanto, las acciones formativas comprendidas dentro de éste, para lo cual podrá apoyarse en especialistas externos, para tal efecto, se seleccionará a los instructores de los cursos respecto a cada acción formativa, con base en estándares de calidad pedagógica y del dominio del tema correspondiente, observando lo siguiente:

I. Acreditar, mediante las constancias respectivas o la experiencia curricular, que el instructor es especialista en su materia.

II. Comprobar experiencia docente a nivel superior;

III. En caso de tratarse de especialistas externos, integrar su expediente así como la ficha curricular. La contratación de este personal se realizará de conformidad con lo presupuestado en el Programa Operativo Anual, aprobado por el Consejo. Para este fin, con fundamento en lo dispuesto por el artículo 102 del Estatuto, la UTCyD apoyará al Consejero Presidente en la celebración de convenios con instituciones académicas y de educación superior para impartir las acciones formativas para el personal del SPE.

Respecto a los contenidos del curso de capacitación, deberán cumplir los requisitos previstos en el artículo 103 del Estatuto, debiendo reunir, como mínimo, los siguientes:

- I. Consistencia entre los diversos elementos del curso, tales como: objetivos, temario, capacidades a desarrollar, información y seguimiento proporcionados al participante sobre sus resultados en ejercicios y evaluaciones; y
- II. Usar técnicas y metodologías adecuadas al contenido temático y que faciliten la interacción entre el participante y el instructor con el fin de fortalecer el aprendizaje;
- III. Los cursos impartidos bajo la modalidad a distancia deberán cumplir con las características operativas de compatibilidad, acceso y funcionalidad para los participantes, a fin de que puedan ubicarse y desplazarse con facilidad entre temas, unidades y módulos.

Una vez verificado el cumplimiento de estos requisitos, deberá elaborarse un dictamen que se someterá al conocimiento y aprobación de la Junta Administrativa.

Respecto a los materiales que se utilizarán en cada una de las acciones formativas, estos podrán ser diseñados y elaborados por la UTCyD, por una institución externa o por expertos que cuenten con reconocimiento en las materias del Programa, o bien, en forma conjunta, debiendo ser sometidos a la aprobación de la Junta mediante el correspondiente dictamen.

Evaluación de la implementación del Plan Curricular.

El diseño de la formación es el aspecto central de las tareas de la UTCyD dado que es este medio el que garantiza la efectividad de cualquier acción formativa. Es por ello que para el adecuado funcionamiento del Plan Curricular, se requiere de la generación de indicadores que permitan analizar en forma objetiva el cumplimiento de los fines formativos propuestos.

Por ello, después de cada acción formativa, se aplicará un instrumento de evaluación y seguimiento del Plan Curricular que permita, mediante el análisis de la información proporcionada por indicadores de calidad aplicables, conocer la eficacia de cada acción formativa, su utilidad en relación con las tareas de cada área y con las actividades cotidianas de los miembros del SPE, en específico permitirá conocer:

- a. El uso de los principios del aprendizaje y la transferencia;
- b. El enlace entre el aprendizaje y el contexto laboral para favorecer la generalización;
- c. La flexibilidad de los contenidos o la necesidad de realizar posibles modificaciones en caso de que fuese necesario;
- d. La idoneidad de la temporalización;
- e. La utilidad de las modalidades y las técnicas empleadas y ajustadas a los objetivos formativos;
- f. Las competencias desarrolladas (conocimientos, habilidades, actitudes y valores) por cada participante.

La implementación del seguimiento y evaluación del Plan Curricular aportará elementos que permitan identificar si las acciones formativas están teniendo impacto en la trayectoria del

personal y en la mejora de los procesos de trabajo que se desarrollan por su personal de carrera.

Acciones de fortalecimiento de la formación.

La UTCFyD promoverá entre el personal de carrera las actividades complementarias de Formación y Desarrollo de carácter interno que se instrumenten de acuerdo con el diseño previsto por el Plan Curricular, de conformidad con las que, en su caso, apruebe la Junta, de acuerdo con los fines y necesidades del Instituto. Dichas actividades tendrán carácter optativo pero una vez que el personal de carrera se inscriba tendrá la obligación de asistir y concluir las. Asimismo, de acuerdo a lo previsto por el artículo 101 del Estatuto, el personal de carrera podrá realizar actividades complementarias de formación y desarrollo de carácter externo.

e) Indicadores y Metas:

Actividad Institucional	Indicador	Meta
IV.1 Diseñar, implementar y evaluar el Plan Curricular para el Proceso Formativo de los miembros del SPE.	Impartir a funcionarios del SPE cuatro cursos y talleres obligatorios y uno de actividades complementarias en el año, entre el número de cursos y talleres obligatorios y complementarios programados a funcionarios del SPE en el mismo periodo.	Impartir cuatro cursos obligatorios del Programa y uno de actividades complementarias a los miembros del SPE.

V. Cronograma de acciones sustantivas:

No	Acción	RO	Meses						
			Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Desarrollar la organización de contenidos, ejecución y evaluación del curso <i>Innovación y mejora en el servicio público.</i>	03							
2	Desarrollar la organización de contenidos, ejecución y evaluación del curso <i>Comunicación y manejo de grupos.</i>	03							
3	Desarrollar la organización de contenidos, ejecución y evaluación del curso <i>Participación Ciudadana.</i>	03							
4	Desarrollar la organización de contenidos, ejecución y evaluación del curso <i>Nuevo Código de Instituciones y Procedimientos Electorales.</i>	03							
5	Actividades complementarias (Introducción a los Derechos Humanos y Fomento de la perspectiva de género en colaboración con la CDHDF)	03							
6	Seguimiento, implementación y evaluación del Plan Curricular.	03							



LPCP/MACC



Instituto Electoral del Distrito Federal

**Programa de Capacitación y Actualización
del Personal Administrativo 2011**

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Junio, 2011

ÍNDICE

I. Introducción	1
II. Marco Jurídico	2
III. Metodología del Marco Lógico	3
III.1 Identificación del problema	3
a. Análisis de involucrados	8
b. Análisis de problemas	11
c. Análisis de objetivos	13
d. Identificación de alternativas de solución al problema	14
e. Selección de la alternativa óptima	15
f. Estructura analítica del Programa	15
III.2 Planificación	16
g. Matriz de Indicadores para resultados	16
IV. Actividades Institucionales	21
1. Gestión de Recursos Humanos por competencias laborales	22
2. Acciones de capacitación bajo el enfoque de competencias laborales	23
3. Mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación	24
V. Cronograma de acciones sustantivas	25



I. Introducción

El Instituto Electoral del Distrito Federal (Instituto) es un organismo público autónomo depositario de la autoridad electoral y responsable de la función estatal de organizar las elecciones locales y los procedimientos de participación ciudadana; para su organización, funcionamiento y control, se regirá por las disposiciones que establece la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal y el Código de Instituciones y Procedimientos Electorales del Distrito Federal (Código); de igual modo es un organismo de carácter permanente, independiente en sus decisiones, autónomo en su funcionamiento y profesional en su desempeño.

Para la administración de los recursos humanos, financieros y materiales, así como para llevar a cabo las tareas de apoyo técnico operativo, de control y seguimiento y de apoyo jurídico, el Instituto cuenta con personal de la rama administrativa, cuya finalidad consiste en coadyuvar a la consecución de los fines institucionales y al desahogo de las funciones de los órganos del Instituto, para lo cual deberá desempeñarse de acuerdo con los principios de legalidad, imparcialidad, certeza e independencia.

Para ello, anualmente la capacitación y actualización de este personal tienen como propósito proporcionar conocimientos y fomentar las habilidades, destrezas y actitudes que permitan el adecuado cumplimiento de sus funciones, como una vía para su profesionalización y especialización.

Particularmente, a partir de 2009 sobre la base de las experiencias de capacitación desarrolladas desde 2005, el otrora Programa de Formación y Desarrollo del personal administrativo se orientó al diseño de cursos y temáticas vinculadas estrechamente con las actividades, responsabilidades y funciones del cargo, a través de la instrumentación de un modelo de capacitación por competencias laborales.

Los trabajos desarrollados a partir de entonces, permitieron avanzar en la identificación de un modelo integral de funcionario administrativo, tanto en lo que se refiere a su perfil actitudinal como técnico-profesional, así como en una cultura organizacional específica que responda a un proyecto de desarrollo estratégico e institucional.

En este orden de ideas, de conformidad con lo dispuesto en la normatividad vigente, la Unidad Técnica del Centro de Formación y Desarrollo (UTCIFYD) presenta a la Junta Administrativa (Junta) el Programa de Capacitación y Actualización del personal administrativo 2011 (Programa); que tiene por objeto desarrollar y actualizar los conocimientos, habilidades, destrezas y capacidades laborales del cargo y puesto de acuerdo con las funciones y el perfil requerido y definido en el Catálogo de Cargos y Puestos (Catálogo) y en el Manual de Organización y Funcionamiento (Manual), que permita el desempeño profesional responsable, eficaz y eficiente del funcionario.

En atención a los *Criterios para la Elaboración de los Anteproyectos de los Programas Institucionales y de los Programas Específicos (Criterios 2011)*, la estructura del Programa se integra con los siguientes apartados: Introducción, Marco Jurídico, Metodología del Marco Lógico, Actividades Institucionales y Cronograma de acciones sustantivas.

El Marco Jurídico muestra las disposiciones legales previstas en el Código que entró en vigor el 20 de diciembre de 2010 y en el Estatuto del Servicio Profesional Electoral y demás personal que labore en el Instituto Electoral del Distrito Federal (Estatuto), que establecen las atribuciones de la UTCIFYD para el diseño, elaboración instrumentación y supervisión del Programa.

A través de la Metodología del Marco Lógico, se realiza el análisis de los actores involucrados, la descripción de los problemas y objetivos de la capacitación y actualización del personal administrativo, así como las alternativas de solución, selección de las mismas y la matriz de indicadores.

En las Actividades institucionales se enuncian las líneas de acción sobre las cuales se desarrollará el Programa. Finalmente, en el Cronograma de acciones sustantivas se presenta el calendario de ejecución de las acciones a realizar para el cumplimiento de las actividades que conforman el Programa.

II. Marco Jurídico

El artículo 119, fracción I, del Estatuto establece que para que el personal administrativo cumpla con sus objetivos, el Instituto deberá proporcionar un desarrollo integral, que incluya actividades de capacitación y actualización.

La participación de los funcionarios en las actividades de capacitación y actualización que imparta el Instituto por sí, o con apoyo de instituciones académicas o de investigación, tiene carácter obligatorio de conformidad con el artículo 124, fracción IV, del Código.

Para ello, la UTCFyD elaborará y propondrá el proyecto de Programa de Capacitación y Actualización del personal administrativo a la Junta, que con fundamento en el artículo 64, fracción II, inciso g), deberá aprobarlo e integrarlo en la primera quincena de septiembre del año previo al que vaya a aplicarse.

Cabe señalar que, de manera transversal, todas las acciones realizadas en el marco del Programa, se realizarán bajo una perspectiva que fomente la equidad de género, con un enfoque de respeto a los derechos humanos, así como a contribuir a la inclusión social de las personas con discapacidad.

III. Metodología del Marco Lógico

Para precisar los alcances de las actividades del Programa en este apartado, en primer lugar se identifica la problemática que se atiende a través de la capacitación así como las alternativas de solución y, en segundo lugar se realiza y detalla la planificación; es decir, en la que se desarrolla la Matriz de Indicadores por Resultados cuyo contenido expresa los aspectos más relevantes para la ejecución y evaluación del Programa

III.1 Identificación del problema

El modelo de organización operativa del Instituto reconoce la necesidad de promover el desarrollo del personal como una ruta para alcanzar un desempeño orientado a la innovación y el cumplimiento de metas.

En tal sentido, el Estatuto establece la obligación de proporcionar un desarrollo integral al personal administrativo a través de la capacitación y actualización; la primera se refiere a las actividades que tienen como finalidad transmitir conocimientos integrales, con el propósito de fomentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública, y la segunda al desarrollo de los conocimientos técnicos, profesionales y habilidades del personal, a efecto de incrementar su eficiencia y productividad.

Para ello, desde 2005 y hasta 2008 se realizaron distintos esfuerzos que permitieron desarrollar una primera etapa de capacitación, en la cual se actualizaron conocimientos de carácter general para fomentar la eficiencia y eficacia del personal; quedando pendiente la aplicación práctica y la articulación temática específica y la vinculación de las funciones y responsabilidades con las actividades de capacitación a fin de dar lugar a un enfoque sistemático e integral que entendiese la formación como parte de la gestión de los recursos humanos.

En 2009 se realizó un Diagnóstico de Necesidades de Capacitación basado en el enfoque de Competencia Laborales (Diagnóstico)¹, con la finalidad de identificar las capacidades y experiencias adquiridas por el personal para construir un contexto propicio para desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas, además de articular el Programa con los fines institucionales, promover la profesionalización de los funcionarios y vincularlo con sus funciones y responsabilidades.

El Diagnóstico consistió en el análisis de puestos a partir del cual se identificaron y alineación de las funciones descritas para cada cargo con las competencias agrupadas a través sus *campos de competencia*.

Para el caso del Instituto los campos de competencia, se determinaron a partir de los niveles de responsabilidad, de tal manera que se obtuvieron los siguientes perfiles:

- **Agrupado.** Se refiere a aquellos perfiles de puesto con rasgos de afinidad en términos de sus responsabilidades y funciones, más allá de su grado de responsabilidad.
- **Progresivo.** Contiene aquellos perfiles de puesto cuyas responsabilidades y funciones que comparten las competencias del puesto solo que con diferentes grados de dominio.
- **Unitario.** Son los perfiles cuyas funciones y responsabilidades no guardan relación con ningún otro.

Se identificaron 12 campos de competencia de los cuales 5 corresponden a perfiles agrupados; 2 a perfiles progresivos y 5 a perfiles unitarios.

¹ Las Competencias Laborales se entienden como el conjunto estable de conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes que permiten realizar en forma eficiente y oportuna un trabajo específico, de tal forma que se refieren a aquellas capacidades efectivamente demostradas respecto del saber, saber hacer y el ser que hacen posible un adecuado desempeño en el puesto

Adicionalmente, a través del análisis de puestos se elaboró la conversión de actividades a las competencias requeridas en cada uno de ellos de conformidad con las funciones y responsabilidades establecidas en el Catálogo; mismas que se presentan a continuación:

Campo de Competencia	Cargo	Competencias
1	Director Titular de Unidad	• Organización de áreas y personal • Supervisión de áreas y personal • Coordinación de actividades del área • Solución de conflictos
2	Secretario particular Coordinador de Asesores	• Análisis de Información • Asesoría para la participación en las juntas • Supervisión de trabajos de análisis e información
3	Asesor Subdirector	• Organización de actividades • Seguimiento de actividades programadas • Contribuir a la toma de decisiones • Manejo de la información
4	Jefe de Departamento	• Planificación de actividades • Coordinación de acciones del área • Supervisión de actividades • Manejo de información de los proyectos
5	Analista	• Propuestas técnicas para proyectos, programas de trabajo y/o materiales • Alternativas de solución • Elaboración de documentos o materiales • Integración de expedientes • Programas de cómputo
6	Secretaria Ejecutiva, de Unidad y Auxiliar Edecán Recepcionista Auxiliar de Servicios	• Atención a usuarios • Control de gestión • Elaboración de documentos • Operación de equipo de oficina
7	Coordinador de Fiscalizadores Fiscalizador	• Elaboración de proyectos, programas, guías de auditoría y lineamientos técnicos • Auditorías e investigaciones especiales • Integración de informes
8	Enfermera	• Promoción de educación para la salud • Atención médica • Manejo de expedientes
9	Auxiliar de Mantenimiento	• Limpieza de equipo, mobiliario e instalaciones • Mantenimiento preventivo y correctivo
10	Subcontralor	• Administrar la información • Canalizar información • Seguimiento a la información y/o documentos
11	Chofer B y C	• Traslado de documentación • Servicio al vehículo • Servicio al usuario
12	Coordinador de Gestión	• Detección de necesidades operativas • Gestión oportuna de requerimientos • Verificación de la distribución de requerimientos

A partir del Diagnóstico la UTCFyD organizó por primera vez un programa de capacitación basado en el Enfoque de Competencias Laborales, el cual constó de 21 cursos en el que participaron 458 de los 470 funcionarios convocados, alcanzando un nivel de participación de 97.4%.

Los cursos diseñados a partir del Diagnóstico estuvieron dirigidos al fortalecimiento de competencias como Toma de Decisiones, Manejo de Proyectos, Supervisión de Actividades, Control de Gestión, Solución de Problemas y Control y Administración de Flujos de Información. De esta forma de los 21 cursos tres comprendieron el desarrollo de competencias generales y 18 competencias específicas.

En 2010 se da continuidad a dicho enfoque y se capacitan a 426 funcionarios, ésta capacitación se realizó en dos etapas, debido a los trabajos concernientes al Proceso de Participación Ciudadana 2010, mismo que implicó la participación en estas actividades de 16 de las 21 áreas que conformaban la estructura del Instituto; aunado a ello personal administrativo de las áreas restantes fue comisionado a Órganos Desconcentrados. En esta ocasión participaron 426 de los 441 funcionarios convocados, lo que equivale al 96.6% de participación.

Situación que llevó al Instituto a desarrollar una estrategia que permitiera capacitar en un lapso de 4 semanas a 90 funcionarios e iniciar de manera simultánea la impartición de los cursos restantes a 337 funcionarios en el mismo periodo de tiempo, por lo que se redoblaron esfuerzos para su ejecución.

Así, el Programa se enfocó a impulsar 5 líneas de capacitación: Desarrollo de habilidades de ortografía y redacción; Solución de problemas y toma de decisiones; Análisis, procesamiento y sistematización de información; Desarrollo de habilidades de comunicación oral y escrita, y Administración de Proyectos; las cuales están programadas para desarrollarse en todos los funcionarios en el mediano plazo, en tanto que en 2009 se fortalecieron 11 capacidades asociadas a: Análisis, procesamiento y sistematización de información; Solución de Problemas; Trabajo en equipo; Desarrollo del pensamiento creativo; Toma de Decisiones; Metodología de la investigación; Desarrollo de habilidades de comunicación; Administración de proyectos; Sistemas de supervisión de actividades; Atención y servicio; Desarrollo de habilidades de ortografía y redacción.

En este sentido, el 11% de los funcionarios de estructura han acreditado el nivel II del Taller de Redacción, dicción y ortografía; desarrollando así las competencias de Habilidades de comunicación oral y escrita y de Análisis, procesamiento y sistematización de información y para 2011 se tiene previsto que desarrollen: Análisis, procesamiento y sistematización de información y Solución de problemas a través del primer nivel del curso de Lectura Rápida y Comprensión de Textos.

Para 2011, como resultado de las modificaciones a la estructura orgánica del Instituto con la aprobación del nuevo Código en diciembre de 2010, la institución entró en un proceso de reestructuración administrativa aprobada por el Consejo General, mediante los acuerdos ACU-02-11 y ACU-14-11, del 14 de enero y el 8 de febrero de 2011, respectivamente.

En este contexto, estando aún pendiente la maduración del proceso de capacitación por competencias laborales, la reestructura orgánica, establece nuevas necesidades que deberán ser valoradas e incorporadas en el Programa.

Pese al terreno avanzado, prevalecen diversos problemas en la capacitación del personal administrativo; entre ellos, puede mencionarse la falta de articulación entre la capacitación y el desarrollo profesional del personal administrativo, en razón de que estas actividades se han realizado para cubrir las ausencias formativas y de habilidades sin que sea un medio para favorecer la movilidad horizontal o vertical de los funcionarios.

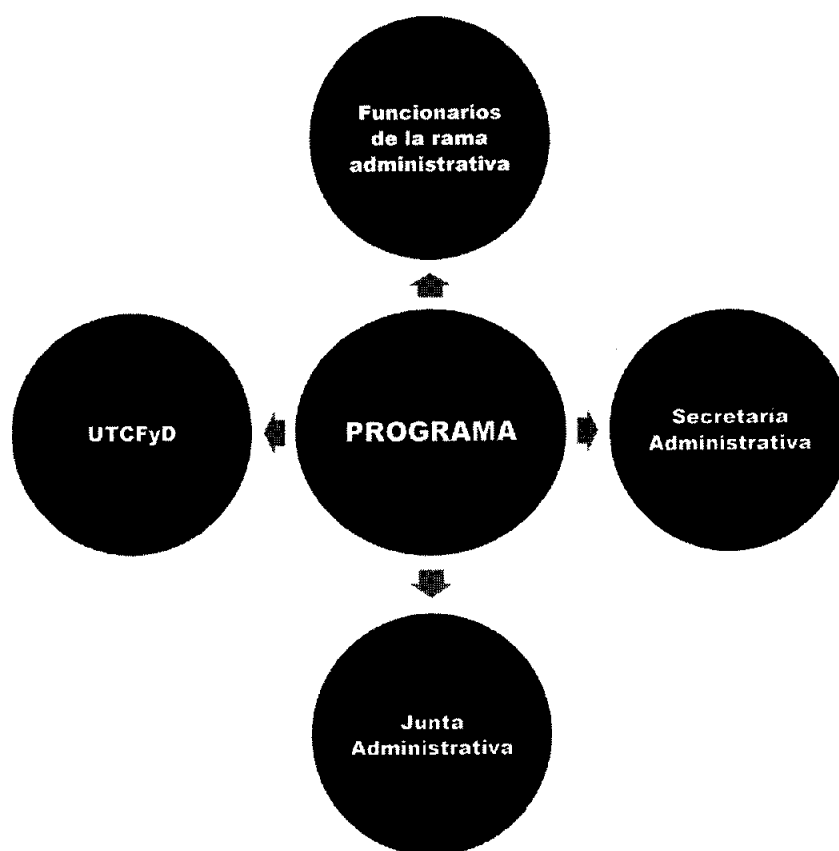
En tal sentido la capacitación dista de ser un proceso continuo y sistemático a través de que se fomenta la profesionalización del personal y que responda tanto a las necesidades de cada área y a las expectativas de crecimiento profesional de los funcionarios.

Por otra parte, se requiere fortalecer los trabajos con instituciones educativas, a fin de establecer un plan formativo de mediano y largo plazo que permita aprovechar los esfuerzos realizados y darles continuidad.

Finalmente, cabe destacar que si bien la asistencia a las actividades de capacitación tiene carácter obligatorio, no así su acreditación situación que de alguna manera contribuye a que la causa principal de inasistencia al Programa sea por cargas de trabajo.

a. Análisis de involucrados

1. Cuadro de Identificación de los actores involucrados



En la ejecución y evaluación del Programa participan los órganos arriba enunciados desarrollando una serie de acciones tanto de operación como de supervisión, de acuerdo a lo siguiente:

JUNTA ADMINISTRATIVA, es el órgano ejecutivo del Instituto encargado de aprobar el presente Programa, así como de promover a través de la UTCFyD, la realización de acciones académicas, a fin de elevar el nivel profesional de los servidores públicos de la rama administrativa.

UNIDAD TÉCNICA DEL CENTRO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO, es la Unidad Técnica encargada de la elaboración, implementación y operación del Programa así como de la presentación a la Junta de los informes sobre su seguimiento y evaluación.

FUNCIONARIOS DE LA RAMA ADMINISTRATIVA, se integra por 502 funcionarios de los 767 que integran la estructura del Instituto; lo que representa el 65.4% del personal y constituyen la población objetivo del Programa. Actualmente se registran 65 vacantes, por lo cual la plantilla ocupada asciende a 437 funcionarios de los cuales 198 son mujeres y 289 hombres.

En relación con sus perfiles profesionales y nivel de estudios, este personal resulta sumamente heterogéneo; se cuenta con funcionarios que tienen desde estudios de posgrado y otros con secundaria inconclusa; además sus funciones son diversas y requiere, de un nivel de especialidad que amplía los requerimientos formativos.

Por la naturaleza de su encargo y el nivel de responsabilidad, el Consejero Presidente, los Consejeros Electoral del Consejo General, el Secretario Ejecutivo y Administrativo, el Contralor General y el Titular de la Unidad Técnica Especializada de Fiscalización, están exentos de participar en el Programa; con lo cual el universo se reduce a 491 funcionarios.

En términos generales el personal administrativo sujeto a capacitación se distribuye en 23 cargos genéricos, que incluyen a Titulares de Órganos Ejecutivos y Técnicos, Subcontralores, Directores de Área, Subdirectores, Coordinadores de Gestión, Editorial y de Planeación, Jefes de Departamento, Coordinadores de Fiscalizadores, Analistas, Secretarias, Asistentes Administrativos, Edecanes, Recepcionistas, Choferes y Auxiliares de Servicio.

No.	Cargo genérico	Total
1	Director Ejecutivo	4
2	Titular de Unidad	5
3	Coordinador de Asesores	8
4	Director de Área	15
5	Subcontralor	3
6	Secretario Particular	1
7	Asesor	30
8	Subdirector	25
9	Asistente Ejecutivo	2
10	Coordinador de Planeación	1

No.	Cargo genérico	Total
11	Coordinador de Gestión	6
12	Jefe de Departamento	79
13	Coordinador de Fiscalización	6
14	Asistente Administrativo	14
15	Coordinador Editorial	1
16	Analista	155
17	Fiscalizador	21
18	Secretaria de Unidad	29
19	Edecán	4
20	Enfermera	1
21	Recepcionista	2
22	Auxiliar de Servicios	58
23	Chofer	21
Total		491

SECRETARÍA ADMINISTRATIVA, es el órgano encargado de velar por el buen desempeño y funcionamiento administrativo de los órganos del Instituto. Así como de supervisar la administración de los recursos financieros, humanos y materiales del Instituto.

Para valorar el interés o expectativa de los actores involucrados se diseñó la siguiente tabla:

2. Escala de valores para medir el grado de involucramiento de los actores

Interés o expectativa	
5	Capacidad para incidir en la aprobación de los programas
4	Beneficiarios directos
3	Beneficiarios indirectos
2	Coadyuvantes en las actividades de los programas
1	No ofrece ninguna aportación
Fuerza	
5	Capacidad que se tiene para otorgar impulso a los programas
4	Receptor de la capacitación
3	Valorar los resultados de los programas y/o capacitación
2	Recibe el impacto de los programas
1	Ningún impulso

Bajo estas consideraciones y en función de las explicaciones precedentes se asignaron los siguientes valores para cada uno de los actores:

3. Cuadro de Análisis de Involucrados

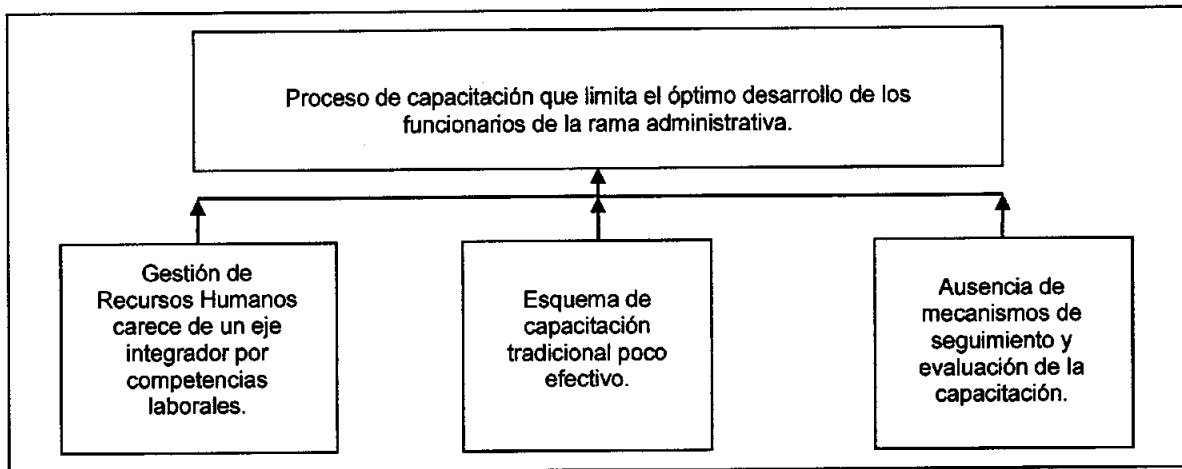
Involucrados	Interés o expectativa	Fuerza	Resultante
Personal de la rama administrativa	4	5	20
Secretaría Ejecutiva y Administrativa, Direcciones Ejecutivas, Unidades Técnicas y Contraloría General	3	3	9
Consejo General, Junta Ejecutiva y Secretaría Administrativa	5	5	25
Instituciones académicas y de nivel superior	2	1	2
Especialistas	2	3	6
Ciudadanía	3	2	6

b. Análisis de problemas

La profesionalización del personal es parte de una estrategia de desarrollo organizacional basada en el reconocimiento e impulso de las capacidades del personal. En el Instituto esta labor está implícita en el artículo 146 del Estatuto, que establece que el objeto del Programa consistirá en el desarrollo y actualización de los conocimientos, habilidades destrezas y capacidades laborales de los funcionarios con objeto de garantizar un desempeño profesional responsable, eficaz y eficiente.

Para el desarrollo de este trabajo, y con objeto de que el mismo se articule con las funciones y responsabilidades de cada puesto, y brindar de este modo a las actividades de capacitación un perfil formativo y de desarrollo, se han instrumentado desde 2009 acciones tendentes a identificar las competencias laborales de puestos y funcionarios, a fin de articular estos esfuerzos en el corto mediano y largo plazo, como se muestra en el siguiente árbol de causas:

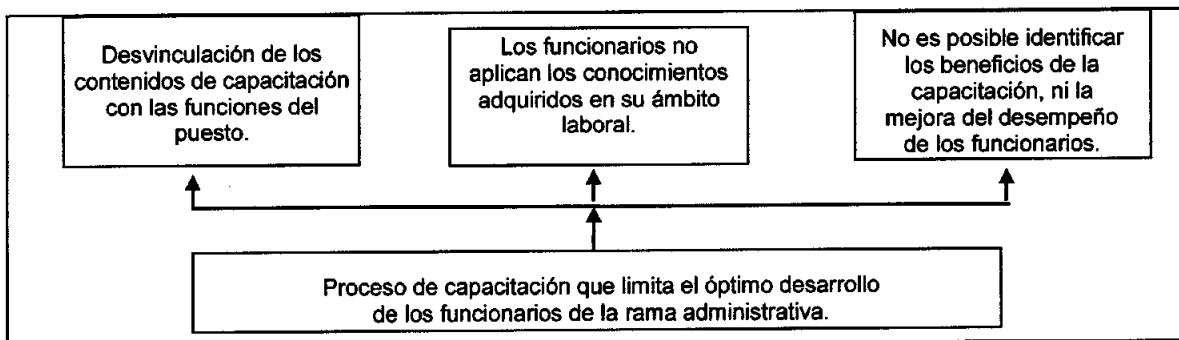
4. Cuadro de Árbol de causas



En materia de gestión de recursos humanos se requiere de una visión integradora que articule las actividades de capacitación y actualización con el perfil profesional y funcional del personal. Al carecerse de un Catálogo integrado por Competencias Laborales se limita el desarrollo al no contar con un marco referencial que asocie las cualidades de los funcionarios con el perfil de conocimientos, habilidades y aptitudes del puesto.

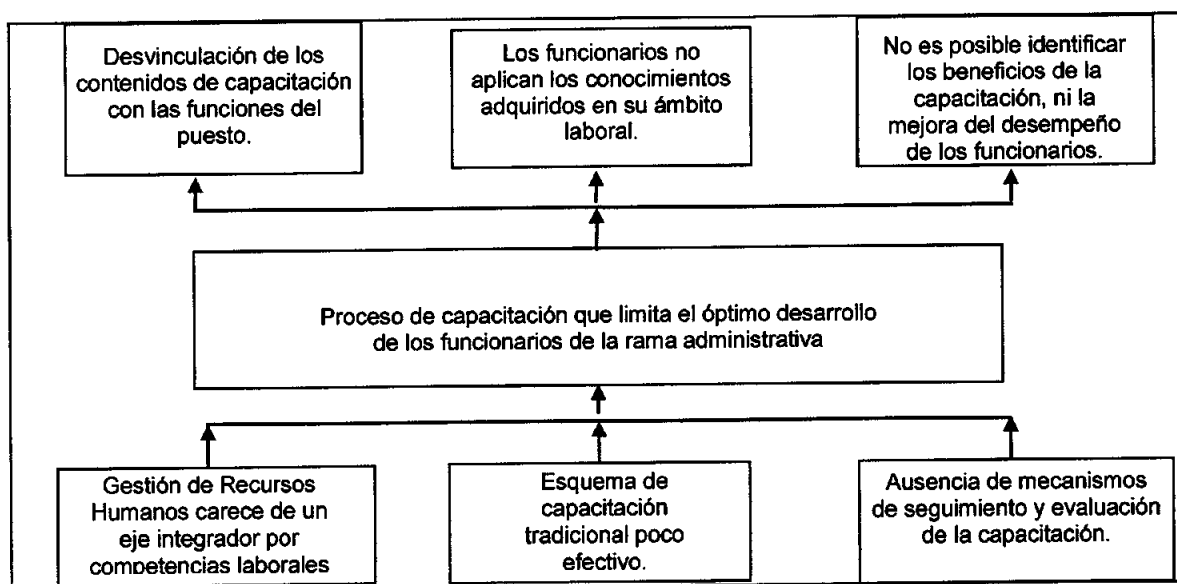
Por otra parte, a fin de consolidar el enfoque de capacitación por Competencias Laborales se requiere articular las actividades formativas en el tiempo, ofreciendo una ruta de crecimiento para los funcionarios que, además contribuya a incrementar la eficiencia en cada área; caso contrario, no solo se terminaría ignorando el esfuerzo realizado en esta materia durante los últimos años, sino que se tendrían efectos regresivos que terminarían profundizando la desvinculación del proceso de capacitación con las funciones de cada puesto.

5. Cuadro de Árbol de efectos



La ausencia de un enfoque integral y sistemático para la gestión de los recursos humanos de la rama administrativa, afectará la definición y ejecución de acciones integrales de mediano y largo alcance; que proporcionen resultados objetivos y medibles que fomenten el desarrollo de las habilidades, conocimientos y aptitudes del personal, y garantizar así el desempeño profesional del Instituto; ésta problemática se explica en el esquema que se muestra a continuación:

6. Cuadro de Árbol de problemas

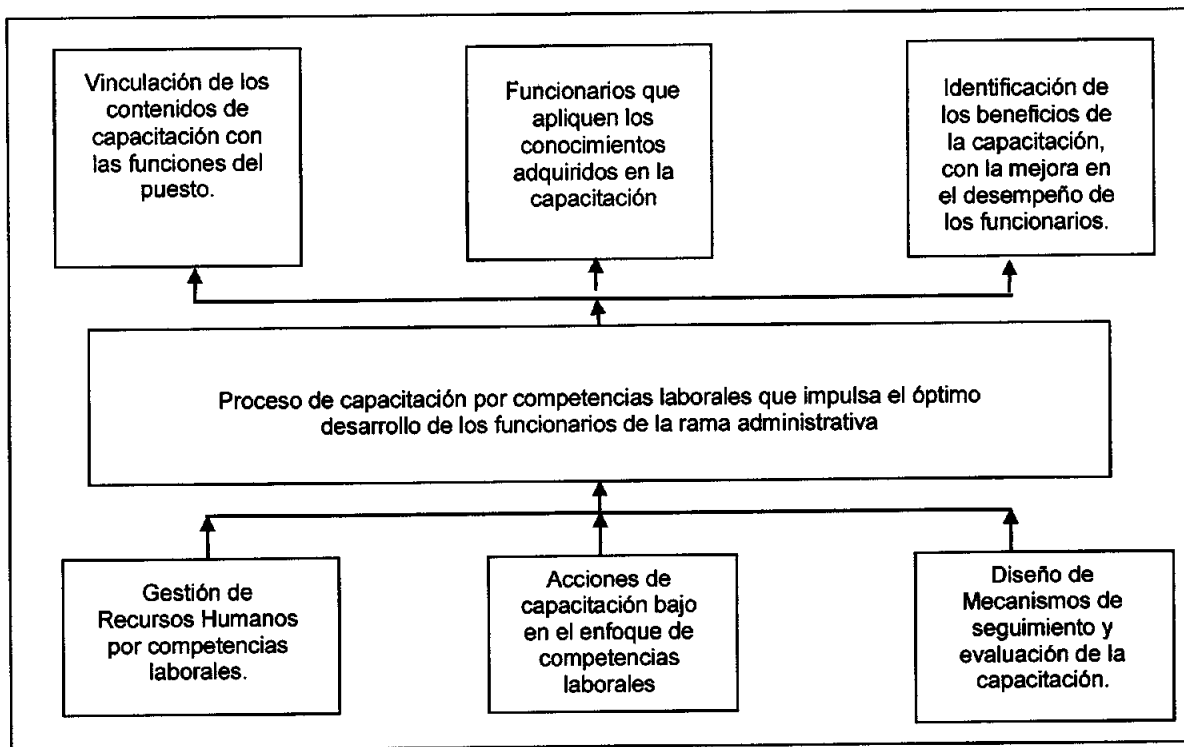


c. Análisis de objetivos

La consolidación de un equipo técnico-profesional cuya actividad cotidiana se circunscriba tanto al apego a la normatividad, metas y objetivos como por la innovación y orientación a resultados, es fundamental para asegurar la integralidad de las acciones del Instituto y, con ello, el cumplimiento de sus fines y principios.

Por otra parte, profundizar en el diseño de instrumentos y esquemas de capacitación bajo la óptica de Competencias Laborales, a la par de dar continuidad a los trabajos realizados desde 2009 por la UTCFyD, contribuirá a la definición de metas de compromisos para mejorar el desempeño y brindará esquemas para evaluar el desempeño del personal. De esta manera, de acuerdo con el análisis hasta aquí desarrollado los objetivos del programa son:

7. Cuadro de Árbol de objetivos



Bajo esta perspectiva, se dará continuidad a la incorporación de un modelo basado en el enfoque de Competencias Laborales para diseñar los cursos de capacitación para el personal, atendiendo a sus funciones y responsabilidades e integrar una ruta de mediano y largo plazo que vincule la formación y el desempeño.

d. Identificación de alternativas de solución al problema

En correspondencia con los medios para alinear las actividades de capacitación con el enfoque de Competencias Laborales se identificaron las siguientes alternativas de solución:

Medio 1. Gestión de Recursos Humanos por competencias laborales.
Medio 2. Acciones de capacitación bajo el enfoque de competencias laborales

Acción 1. Definir las competencias laborales de cada uno de los cargos y puestos de la rama administrativa, considerando el Catálogo.
Acción 2. Construir un Catálogo de puestos por competencias laborales.
Acción 1. Definir las prioridades de formación por área y cargo.
Acción 2. Articular los contenidos de los cursos con las funciones del personal.
Acción 3. Elaborar una estrategia de mediano plazo para la capacitación del personal administrativo por competencias laborales.
Acción 4. Impartir cursos y talleres con contenidos formativos relativos a las competencias laborales de cada cargo.

e. Selección de la alternativa óptima

En el Instituto la Gestión de Recursos Humanos se ha realizado de manera aislada; es por ello que se propone la implementación de un sistema integral que considere como eje articulador a las competencias laborales; herramienta que permitirá mejorar las condiciones de eficiencia, eficacia y calidad y al mismo tiempo facilite la alineación entre el diseño y contenido de las acciones de capacitación con las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Asimismo, se elaborarán Acciones de capacitación bajo el enfoque de Competencias Laborales, con lo que se mejorará la calidad del trabajo, y se impulsará un cambio cualitativo en la cultura laboral, orientándolo hacia la certificación de competencias; suministrándole al Instituto recursos humanos calificados con un sentido de responsabilidad y competitivos; las acciones consideradas en esta actividad también son sustantivas, por lo que para alcanzar el objetivo se deben implementar cada una de ellas.

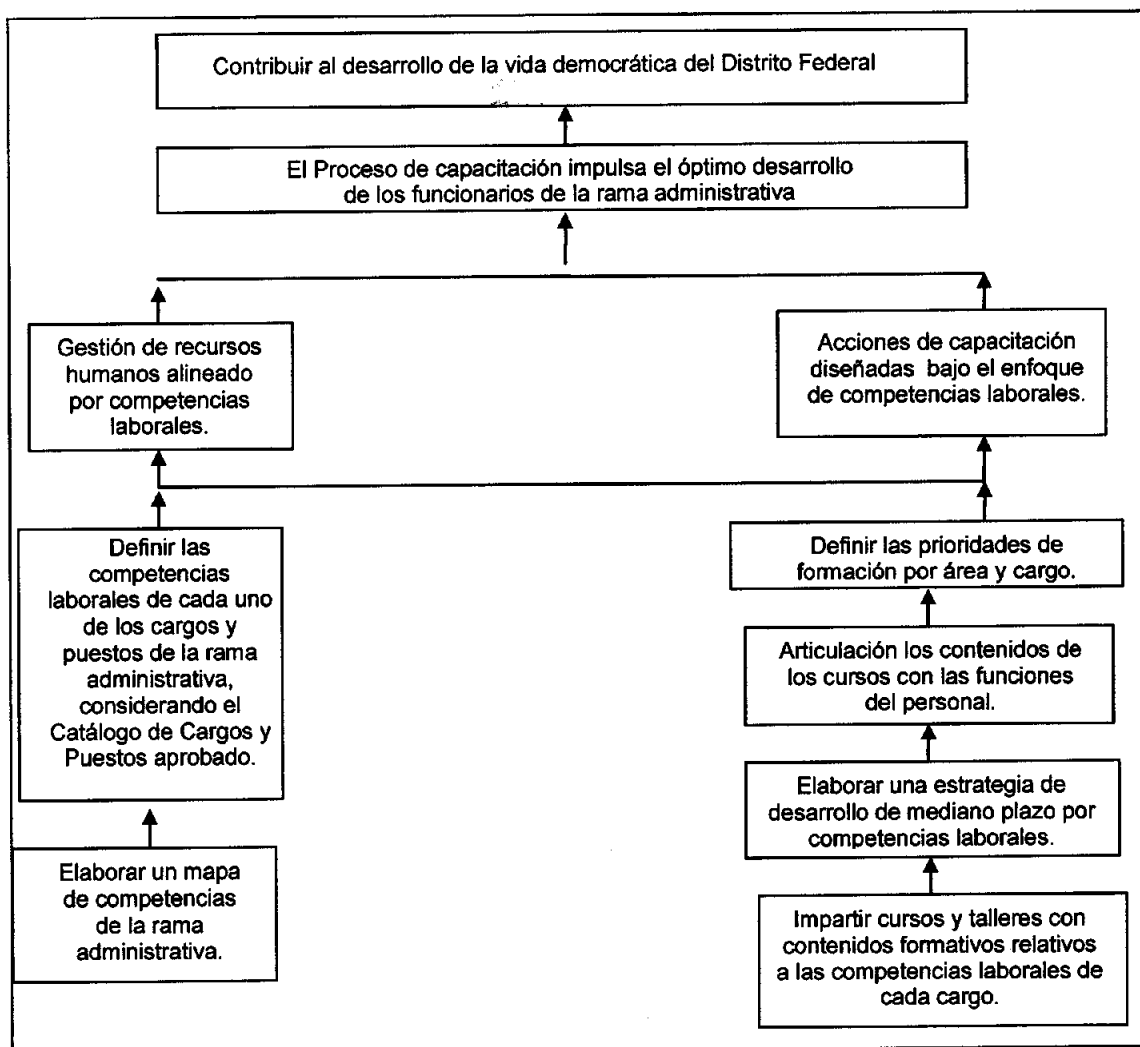
Finalmente, los Mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación permitirán la integración, continuidad y seguimiento de las actividades de capacitación y actualización; a través de parámetros observables, graduales y alcanzables, con reglas claras y transparentes, con lo que los funcionarios fortalecerán sus capacidades y habilidades.

f. Estructura analítica del Programa

La estructura analítica del Programa responde en forma integral al problema señalado en el inciso b) de este apartado, articula las acciones derivadas de los fines del árbol de soluciones y dan sentido a las actividades a realizar en 2011.

8. Cuadro de la Estructura Analítica del programa





III.2 Planificación

g. Matriz de Indicadores para resultados

El Programa incluye cuatro componentes; dos de ellos representan acciones concretas y mediables en función de los beneficiados directos; los otros dos se refieren al diseño de estrategias que serán aplicadas con posterioridad y, por tanto, no pueden ser objeto de medición con indicadores. Con esta salvedad, a continuación se presenta la Matriz de Indicadores para resultados.

9. Cuadro Matriz de indicadores de resultados (MIR)

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
FIN: Contribuir al desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal.	Impacto generado en el desarrollo de la vida democrática del Distrito Federal	Impacto	Resultados / Objetivos * 100	Anual	Informe	Incumplimiento de los funcionarios de asistir a las actividades de formación; que el presupuesto sufra un ajuste y la inminencia de un proceso de participación ciudadana no previsto. Son supuestos que impedirían la ejecución del programa, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
PROPÓSITO: El Proceso de capacitación por competencias laborales impulsa el óptimo desarrollo de los funcionarios de la rama administrativa.	Impacto generado por el Proceso de capacitación por competencias laborales.	Impacto	(Resultados / Objetivos * 100	Anual	Informe	Que los jefes no autoricen la participación del personal por cargas de trabajo o que estos últimos causen baja, el incumplimiento de los funcionarios de asistir a las actividades de formación. Son supuestos que impedirían la ejecución del programa, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
COMPONENTES: 1. Gestión de Recursos Humanos alineado por competencias laborales.	Eficacia en la gestión de Recursos Humanos por competencias laborales.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que la Junta Administrativa no apruebe su implementación, es un supuesto que impedirían la ejecución de la Actividad Institucional, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuesto
	Nombre	Unidad de medida	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
Acciones de capacitación diseñadas bajo el enfoque de competencias laborales.	Eficacia en las Acciones de capacitación por competencias laborales.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que la Junta Administrativa no apruebe su implementación, es un supuesto que impedirían la ejecución de la Actividad Institucional, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
2. Mecanismos de seguimiento y evaluación implementados.	Eficacia en la implementación de los mecanismos de seguimiento y evaluación.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que la Junta Administrativa no apruebe su implementación, es un supuesto que impedirían la ejecución de la Actividad Institucional, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
ACTIVIDADES E INSUMOS: 1.1 Definir las competencias laborales de cada uno de los cargos y puestos de la rama administrativa, considerando el Catálogo de cargos y puestos.	Eficacia en la definición de las competencias laborales de dominio de los puestos.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe parcial Tp=mes programado*1/12 M= Informe parcial Tr=mes realizado*1/12	Anual	Documento	Que no sea posible definir las competencias laborales debido a la diversidad y/o especificidad de las actividades en los cargos y puestos, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
1.2 Elaborar un Catálogo de competencias de la rama administrativa.	Eficacia en la elaboración del mapa de competencias laborales.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe parcial Tp=mes programado*1/12 M= Informe parcial Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que no sea posible definir las competencias laborales debido a la diversidad y/o especificidad de las actividades en los cargos y puestos, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente

						medidos objetivamente
--	--	--	--	--	--	-----------------------

Resumen narrativo	Indicadores				Medios de verificación	Supuestos
	Nombre	Fito	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición		
2.1 Definir las prioridades de formación por área y cargo.	Eficacia en la definición de prioridades de formación.	Eficacia	$A=L*Tp/M*Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Documento	Que las áreas no proporcionen la información suficiente para determinar sus necesidades de capacitación, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
2.2 Articulación los contenidos de los cursos con las funciones del personal.	Eficacia en la articulación de los contenidos de los cursos.	Eficacia	$A=L*Tp/M*Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Documento	Que no se cuente con las competencias laborales de los cargos, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente
2.3 Elaborar una estrategia de desarrollo de mediano plazo para el personal administrativo por competencias laborales.	Eficacia en la elaboración de una estrategia de desarrollo.	Eficacia	$A=L*Tp/M*Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Documento	Que el presupuesto sufra un ajuste, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente

Resumen narrativo	Indicadores				Medio de verificación	Supuestos
	Nombre	Tipo	Fórmula de cálculo	Periodicidad de medición		
2.4 Impartir cursos y talleres con contenidos formativos relativos a las competencias laborales de cada cargo.	Eficacia en la impartición de cursos y talleres con contenidos.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp=mes programado*1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que los funcionarios se encuentren de vacaciones o licencia médica, que los jefes no autoricen la participación del personal por cargas de trabajo o que estos últimos causen baja; son supuestos que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente.
	Impacto en la impartición de cursos y talleres con contenidos	Impacto	Resultados / Objetivos * 100 Donde Resultados= personal capacitado Objetivos= personal sujeto a capacitación * 100		Personal capacitado	
3.1 Incorporar en la evaluación criterios e indicadores para la capacitación.	Eficacia en la incorporación en la evaluación de criterios e indicadores para la capacitación.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp= mes programado *1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Documento	Que el presupuesto sufra un ajuste, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente.
	Impacto en los cursos evaluados.	Impacto	Resultados / Objetivos * 100 Donde Resultados= Cursos evaluados Objetivos= Cursos impartidos * 100		Criterios e indicadores de evaluación	
3.2 Elaborar un mecanismo de evaluación para el personal administrativo.	Eficacia en la elaboración de un mecanismo de evaluación.	Eficacia	$A = L \cdot Tp / M \cdot Tr$ Donde: A=Eficacia L=Informe final Tp= mes programado *1/12 M= Informe final Tr=mes realizado*1/12	Anual	Informe final	Que el presupuesto sufra un ajuste, es un supuesto que impedirían la ejecución de esta acción, por lo tanto no pueden ser medidos objetivamente Este informe se presentará en enero de 2012.
	Impacto en la elaboración de un mecanismo de evaluación.	Impacto	Resultados / Objetivos * 100 Donde Resultados= personal evaluado Objetivos= personal capacitado * 100			

IV. Actividades Institucionales

El Instituto orienta sus fines y acciones a contribuir al desarrollo de la vida democrática de acuerdo con el artículo 20, fracción I del Código, con base en estas atribuciones que la ley le concede, se definieron 5 políticas generales sobre las cuales se deben tomar las decisiones institucionales; las actividades de capacitación se encuadran en la Política de calidad en la gestión que se define de siguiente manera:

1. *Política de Calidad en la Gestión.* Encaminada a garantizar que el cumplimiento de los fines y las acciones que realiza el Instituto como organismo público, se lleven a cabo a través de la aplicación eficiente y racional de los recursos; por personal profesional sujeto a procedimientos y lineamientos de incorporación, capacitación, control y evaluación que fortalezca la cultura de legalidad, honradez, lealtad, imparcialidad y eficiencia que caracteriza al quehacer institucional.

En el marco de estas políticas se especifican los 8 programas generales, que constituyen las líneas de los trabajos institucionales dentro de las cuales se enmarcan las actividades de la UTCyD como a continuación se señala:

1. *Programa General de Administración de Recursos Humanos.* Se orienta a garantizar la adecuada integración y el funcionamiento de todas la áreas del Instituto de acuerdo con criterios de eficacia, eficiencia y calidad; mejorando el diseño, operación y actualización de los sistemas y procedimientos que fomenten a vocación de servicio profesional y ético del personal tanto administrativo como del servicio profesional electoral, para que contribuyan al logro de la misión, la visión y los fines institucionales.

A partir de estas directrices, para el cumplimiento de los objetivos y fines del Programa, dando continuidad al enfoque de Competencias Laborales se contempla la instrumentación 3 Actividades Institucionales.

1. Gestión de Recursos Humanos por competencias laborales.
2. Acciones de capacitación bajo el enfoque de competencias laborales.

3. Mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación.

1. Gestión de Recursos Humanos por competencias laborales

• **Justificación.**

Para mejorar los niveles de desempeño y brindar mayores opciones de desarrollo al personal administrativo, se requiere identificar las competencias laborales requeridas de acuerdo a cada cargo, a fin de diseñar rutas y medios que permitan garantizar el cumplimiento del perfil profesional requerido para una práctica cotidiana de calidad.

• **Objetivo específico.**

Proporcionar al personal opciones de desarrollo laboral al interior del Instituto y mejorar sus niveles de desempeño.

• **Acciones**

Para el cumplimiento de esta actividad se desarrollan las siguientes acciones sustantivas:

1. Definir las competencias laborales de cada uno de los cargos y puestos de la rama administrativa, considerando el Catálogo a fin de armonizar las competencias y las funciones de los puestos que resultaron de la reestructura.
2. Elaborar un Catálogo de Puestos por competencias laborales para la rama administrativa.

• **Indicadores**

De eficacia.

• **Meta.**

Diseñar y elaborar una propuesta de las competencias requeridas por cada cargo y puesto de la rama administrativa.

Diseñar y elaborar un Mapa de Competencias de la rama administrativa.



2. Acciones de capacitación bajo el enfoque de competencias laborales.

Justificación.

Favorecer el desarrollo integral de los funcionarios del Instituto, es una acción prioritaria que se concreta en la realización de actividades de capacitación a través de las cuales se construyen los conocimientos, se desarrollan las habilidades, las actitudes y valores requeridos para un mejor desempeño del cargo o puesto.

En tal virtud el diseño de estas actividades se basa en 3 orientaciones básicas; a) Continuar con el fortalecimiento de las Competencias Laborales transversales; b) Fomentar el desarrollo de competencias específicas y c) Cumplir con las obligaciones normativas de capacitación en temas como derechos humanos, equidad de género y discapacidad.

• *Objetivo específico.*

Integrar y operar la propuesta de cursos, talleres, seminarios o diplomados que se impartirán durante el 2011 y a mediano plazo, para fortalecer las Competencias Laborales de los funcionarios.

• *Acciones.*

Para el cumplimiento de esta actividad se desarrollaran las siguientes acciones sustantivas:

1. Definir las prioridades de formación por área y cargo. De acuerdo al mapa de competencias.
2. Articular los contenidos de los cursos y talleres, con las funciones del personal.
3. Elaborar una estrategia de desarrollo de mediano plazo para el personal administrativo por competencias laborales.
4. Impartir cursos y talleres con contenidos formativos relativos a las competencias laborales de cada cargo.

• *Indicadores.*

De eficacia.

• *Meta.*

Integrar un esquema de capacitación para 491 funcionarios de la rama administrativa.

5. Mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación.

- **Justificación.**

El personal administrativo sujeto a capacitación representa el 64% de la estructura orgánica y coadyuva en las tareas sustantivas del Instituto. La UTCFyD ha integrado mecanismos de seguimiento y evaluación de estas tareas, cuyos resultados se presentaron en los informes de ejecución de los programas 2009 y 2010. A través de estos instrumentos se valoró la pertinencia de los cursos impartidos, la calidad de contenidos y materiales así como la vinculación de los cursos y actividades con las funciones del personal y con las competencias que se desarrollaron a través de la capacitación.

Como parte del proceso de consolidación del enfoque de Competencias Laborales, la valoración de las actividades deberá incorporar instrumentos que más allá de la impartición del curso, permitan identificar los resultados de su aplicación en las actividades cotidianas a fin de contar con nuevos elementos para el desarrollo del Programa.

- **Objetivo específico.**

Aplicar un Mecanismo de Evaluación que indique acciones de mejora y permita establecer compromisos de desempeño para fomentar la eficiencia y la orientación a resultados en la rama administrativa.

- **Acciones**

Para el cumplimiento de esta actividad se desarrollan las siguientes acciones sustantivas:

Acción 1. Incorporar en la evaluación criterios e indicadores para la capacitación.

- **Indicadores**

De eficacia.

- **Meta.**

Integrar un informe para su aprobación.

V. Cronograma de acciones sustantivas:

1. Gestión de Recursos Humanos por competencias laborales.

No.	Acción	Fecha	Indicador	Responsable	Origen	Financiamiento	Presupuesto	Impacto	Beneficiarios
1	Definir las competencias laborales de cada uno de los cargos.	16-01							
2	Elaborar un mapa de competencias de la rama administrativa.	16-01							

2. Acciones de capacitación bajo el enfoque de competencias laborales.

No.	Acción	Fecha	Indicador	Responsable	Origen	Financiamiento	Presupuesto	Impacto	Beneficiarios
1	Definir las prioridades de formación por área y cargo.	16-01							
2	Elaborar la propuesta de cursos de capacitación y actualización para la aprobación de la Junta.	16-01							
3	Definir las instituciones y especialistas que llevarán a cabo la capacitación.	16-01							
4	Coordinar la impartición de cursos y talleres con contenidos formativos relativos a las competencias laborales de cada cargo.	16-01							

3. Mecanismos de seguimiento y evaluación de la capacitación.

No.	Acción	Fecha	Indicador	Responsable	Origen	Financiamiento	Presupuesto	Impacto	Beneficiarios
1	Incorporar en la evaluación criterios e indicadores para la capacitación.	16-01							