



Comité de Capacitación de la
Asamblea Legislativa del Distrito Federal

Proyecto General de Capacitación
Documento de trabajo con correcciones técnicas

Enero 2007



**ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL
IV LEGISLATURA**

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Índice Temático

ÍNDICE TEMÁTICO	2
PARTE I - INTRODUCCIÓN	3
CONCEPTOS CLAVE DEL PGC-ALDF	4
SECCIONES DEL PGC-ALDF	4
CAPACITACIÓN A DIPUTADOS	5
CAPACITACIÓN AL CUERPO TÉCNICO	6
CAPACITACIÓN AL CUERPO ADMINISTRATIVO	6
CAPACITACIÓN AL CUERPO DE APOYO	6
PARTE II - DISEÑO DEL PGC-ALDF	7
PROGRAMA DE TRONCO COMÚN PARLAMENTARIO (TCP)	7
DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS TEMÁTICAS GENERALES.	8
1. DERECHO, TÉCNICA LEGISLATIVA Y ASUNTOS PARLAMENTARIOS	8
2. POLÍTICAS PÚBLICAS Y FINANZAS PÚBLICAS	10
3. COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	13
PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN PARLAMENTARIA (PEPP)	15
PARTE III. IMPLANTACIÓN Y OPERACIÓN DEL PROGRAMA	17
MECÁNICA DE IMPARTICIÓN DE LOS PROGRAMAS	17
PROYECTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA	18
PLAN 2007	19
PROCEDIMIENTOS PARA LA CREACIÓN Y ADJUDICACIÓN DE PROGRAMAS.	20
ORGANIGRAMA DEL COMITÉ	21
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES	21
PARTE IV. ANEXOS	25
PROGRAMA GENERAL DE CAPACITACION	2



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Parte I - Introducción

El buen desempeño de una legislatura depende tanto de los conocimientos y aptitudes de los legisladores, como de las diversas competencias y habilidades de los equipos técnicos y administrativos que integran el cuerpo parlamentario. En este sentido, la capacitación constante y diversa, dirigida a los distintos grupos que conforman el trabajo legislativo, se vuelve una herramienta fundamental; no sólo para el éxito de la Legislatura sino también para el desarrollo humano de los que la integran. Esto incrementará a su vez la posibilidad de formar personas que aspiren a un servicio profesional orientado a la calidad.

Por ello se ha preparado el Programa General de Capacitación de la Asamblea del Distrito Federal (PGC-ALDF); el cual tiene cinco objetivos generales.

- Fortalecer la formación de diputados, proveyéndoles con conocimientos en el ámbito legislativo contemporáneo nacional e internacional, con competencias de liderazgo, cabildeo y negociación y con aptitudes para el diseño de políticas públicas funcionales y eficientes.
- Contar con un cuerpo técnico capaz de convertir sus conocimientos especializados en propuestas de política pública; así como con un sólido conocimiento de los marcos legales y posibilidades políticas del entorno local, nacional e internacional.
- Hacer más eficiente el trabajo del personal administrativo, contando con personas con altas competencias para desempeñar su trabajo y gran calidad humana para entablar relaciones profesionales.
- Romper la inercia política hacia las prácticas informales arraigadas en la dinámica de las diversas legislaturas, y entrar a una etapa de profesionalización institucionalizada y de madurez organizacional.
- Mejorar la imagen de la Asamblea, restaurando su confianza ante el ciudadano y propiciando una mayor cercanía.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Conceptos clave del PGC-ALDF

El PGC-ALDF propone un esquema de **formación permanente** de diputados, cuerpo técnico especializado que labora para comisiones y comités, así como del personal de las Unidades Administrativas, tanto directivo como de base (confianza y sindicalizado). La cobertura al 100% de la ALDF permitirá alcanzar los objetivos de la IV Legislatura, así como formar a su personal en distintas competencias, aptitudes, conocimientos y habilidades útiles para el desarrollo de esta y otras actividades.

En un sentido amplio, la capacitación integral debe cubrir desde la instrucción en las necesidades más indispensables hasta programas especializados para el cuerpo técnico y diputados. El PGC incluye una formación completa, que va desde las competencias prácticas básicas de operación administrativa, competencias laborales y clima laboral; hasta aspectos concernientes a la práctica parlamentaria, pasando por el diseño de políticas públicas, controles presupuestarios y práctica política en diversos aspectos del ámbito local y nacional.

Secciones del PGC-ALDF

El programa de capacitación está diseñado para que los integrantes de la Asamblea Legislativa tengan margen de libertad para elegir la capacitación que necesitan recibir. Al atenderse la diversidad de perfiles, formaciones y experiencias personales, no todos los cursos podrían ser de interés o de utilidad para todos. Es así que el PGC-ALDF pone una oferta de la cual un alumno podrá optar, de acuerdo a sus características personales, por una cuota de cursos que le sean de utilidad.

Para tal efecto, existirá un programa de formación y capacitación dirigido al total del personal de la Asamblea. Éste conformará el Tronco Común Parlamentario (TCP), el cuál se desarrollara y operará en coordinación con la Comisión de Normatividad Legislativa, Estudios y Prácticas Parlamentarias de la Asamblea. El TCP se conforma por un conjunto de líneas temáticas generales y créditos específicos a cubrirse siguiendo un esquema de posibilidades de acuerdo a los conocimientos previos y el nivel jerárquico del colaborador.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Por otra parte, tenemos que durante cada año de trabajo se contará con una oferta adecuada a las necesidades y ritmos que el desarrollo de la Legislatura, en sus campos administrativos, legislativos y de gobierno, va tomando. La elaboración de este trabajo correrá en dos vertientes: una, responsabilidad del Comité de Capacitación, consistirá en la evaluación sistemática y estandarizada de las necesidades de capacitación de cada Comisión, Comité y Unidad Administrativa. La segunda, que es la elaboración de temarios e impartición de programas, se coordinará con la Comisión de Normatividad Legislativa, Estudios y Prácticas Parlamentarias. Este trabajo será la base del Programa de Especialización y Profesionalización Parlamentaria (PEPP), que tendrá como objetivo elevar el nivel de especialización dentro de las áreas de competencia específica de trabajo.

Reconociendo que las necesidades de capacitación de los sectores que integran el conjunto de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal son distintas – independientemente de si se trata del TCP o del PEPP – no es posible realizar una sola oferta de contenidos, sino que debe fraccionarse en, al menos, cuatro audiencias:

- Diputados,
- Sus equipos de asesores (cuerpo técnico),
- Personal directivo y gerencial de Unidades Administrativas. (en coordinación con Oficialía Mayor y Contraloría).
- Personal de base (confianza y sindicalizado).

A lo largo del presente documento se detallará la oferta tanto de tronco común, como la de cada una de las audiencias. A continuación se describen los ejes temáticos donde se centrará la oferta formativa para cada público.

Capacitación a diputados

Los legisladores podrán tener acceso a cursos para desarrollar su trabajo parlamentario en lo general, así como para desarrollar competencias relacionadas con diversos aspectos del quehacer parlamentario. También, considerando las funciones políticas de nuestros representantes, el temario dirigido a este grupo enfatiza aspectos procedimentales generales, revisa la teoría y la técnica en la política pública, y profundiza en los conocimientos y habilidades requeridas para comunicar y persuadir con máxima eficiencia, tanto en el ámbito interno de la Asamblea frente a los medios de comunicación masivos.

Es importante señalar que, dada la pesada agenda de compromisos de los Diputados, como las características particulares bajo las que debe desarrollarse sus contenidos (puntualidad, asertividad, accesibilidad), se propone llevar adelante su programa de trabajo en la modalidad de educación a distancia.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Capacitación al cuerpo técnico

Se entiende por cuerpo técnico a todas las personas que, con su formación especializada en diversos campos y disciplinas, acompañan a los legisladores como asesores en los temas en que son expertos. En su trabajo al interior de las comisiones y comités, el cuerpo técnico necesita dominar la lógica procedimental parlamentaria, para poder desempeñar su trabajo de acuerdo a objetivos reales y hacer recomendaciones viables tanto en lo técnico-normativo como en la práctico y social. Dado que son ellos quienes elaboran, analizan y modifican las iniciativas y proyectos legislativos, resulta fundamental que sepan hacerlo con calidad y con viabilidad política y práctica.

Capacitación al cuerpo administrativo

Una capacitación eficaz e integral al Personal Directivo de las UA permite que su desempeño sea más eficiente. En este sentido, se busca que el cuerpo administrativo cuente con las competencias indispensables que le permita identificar una profesionalización de su trabajo, generar procesos más eficaces, lograr un desarrollo personal y una mejor dinámica laboral, siempre vinculados con los objetivos y desarrollo del trabajo parlamentario. Se debe tender hacia una reingeniería administrativa.

Es importante señalar que habrá una importante cantidad de créditos y/ o programas que serán compartidos por dos o más de nuestras audiencias. En estos casos – los cuales se señalarán en el siguiente apartado – habrá diferencias sustantivas en las formas bajo las cuales se imparten los conocimientos. En concreto, los programas para diputados experimentarán, en comparación con los de otras audiencias, una compresión en los tiempos dedicados al aprendizaje, materiales bibliográficos o de apoyo, cambios en el rol de ponentes, ajustes de horario o bien el empleo de sistemas de educación a distancia; pero en ningún caso serán alterados los contenidos cuando se trata del mismo programa.

Capacitación al cuerpo de apoyo

Es muy importante subrayar que, en un nivel de competencias básico, el PGC-ALDF propone un nivel mínimo de estandarización de conocimientos entre las cuatro audiencias. Por ende, en el caso del personal de base existirá la obligación de formarse, aunque sea en un nivel elemental, en materia de derecho y procesos parlamentarios, así como en múltiples temas afines. Adicionalmente, hay un paquete de cursos dirigido particularmente a este público, en el que se ofrecerán, cursos de computación, idiomas, contabilidad, habilidades comunicativas y de liderazgo. Estos tendrán un diseño flexible, permitiendo su adaptación a la lógica del PEPP y haciéndolos para los otros públicos.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Parte II - Diseño del PGC-ALDF

Como ya se explicó, para cubrir satisfactoriamente los objetivos del programa se requiere que la totalidad del cuerpo legislativo de la ALDF cuente con una plataforma común de conocimiento, a la que llamaremos Tronco Común Parlamentario (TCP); así como con un conjunto de conocimientos técnicos relacionados con sus áreas de desenvolvimiento profesional, cubiertos dentro de un programa de largo alcance llamado Programa de Especialización y Profesionalización Parlamentaria (PEPP). En este último sector se ubica el trabajo de Comisiones y Comités y las funciones particulares de las Unidades Administrativas (UA).

Programa de Tronco Común Parlamentario (TCP)

El tronco común está formado por tres líneas de conocimiento básico, cuyo objetivo es el estandarizar habilidades profesionales, dotando a la totalidad del cuerpo legislativo con los conocimientos mínimos requeridos para desempeñar con mayor eficiencia su trabajo. En concreto, estas líneas temáticas son las siguientes:

1. Derecho, técnica legislativa y asuntos parlamentarios.
2. Políticas públicas y finanzas públicas.
3. Comunicación estratégica.

Partiendo de la base de que el cuerpo legislativo está formado por cuatro perfiles profesionales específicos, resulta sensato particularizar los contenidos dependiendo de las necesidades de profesionalización de cada grupo. Esta división permite focalizar los esfuerzos, enfatizando no sólo los requerimientos del momento, sino la evaluación de los conocimientos previos que deben poseerse para acceder a los programas subsecuentes. Este enfoque coadyuvará al aumento de los índices de eficiencia en la gestión del presupuesto global que la ALDF asigne a su propia capacitación.



**ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL
IV LEGISLATURA**

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Descripción de las líneas temáticas generales.

1. Derecho, técnica legislativa y asuntos parlamentarios

Equipos parlamentarios		UA	
Diputados	Cuerpos técnicos	Personal directivo	Personal de apoyo
Derecho parlamentario			
Proceso parlamentario			
Comunicación parlamentaria	Redacción legislativa y técnica parlamentaria		
Procesos de negociación parlamentaria		Procesos administrativos en la administración pública	
Cabildeo			

Dentro del marco y alcances propios de la ALDF, resulta prioritario dotar al cuerpo legislativo en su conjunto y, de acuerdo con su nivel de responsabilidad, con los conocimientos necesarios en materia de análisis, diseño, redacción, presentación, dictaminación y negociación de productos legislativos, tanto en el Pleno como en el trabajo en Comisiones. Lo anterior, en el entendido de que es urgente aumentar la eficiencia y el rendimiento de los trabajos parlamentarios.

Desarrollo temático

- *Derecho parlamentario.* Introducir a los integrantes del cuerpo legislativo dentro del marco jurídico-normativo y organizacional que faculta a la ALDF a crear, dictaminar y promulgar leyes, decretos y otras variantes legislativas, distinguiendo los usos y alcances de cada una de ellas.
- *Proceso parlamentario.* Ofrecer los elementos necesarios para que los legisladores, así como los cuerpos técnicos y profesionales, dominen los procesos a través de los cuales se elaboran, presentan, discuten, dictaminan y finalmente publican las leyes, decretos y demás productos legislativos.
- *Comunicación parlamentaria.* Dotar a los legisladores con las habilidades comunicativas, oratorias e histriónicas necesarias para presentar persuasivamente y con eficacia sus proyectos de ley ante sus colegas, ya sea en reuniones de trabajo o ante el pleno, así como ante otros funcionarios gubernamentales y legisladores en los ámbitos local y federal.
- *Redacción legislativa y técnica parlamentaria.* Dotar a los equipos de asesores y de apoyo del conocimiento técnico indispensable para diseñar y redactar con precisión los diversos productos legislativos; lográndose una mayor eficacia en los procesos de revisión, dictaminación y aprobación.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

- *Procesos de negociación parlamentaria.* Dotar a los diputados y a sus equipos técnicos con las habilidades de comunicación, argumentación y persuasión necesarias para lograr consensos parlamentarios que ayuden a aumentar la eficacia en la aprobación y promulgación de los productos legislativos. Además, contribuir al mejoramiento del clima político.
- *Cabildeo.* Sin duda este tema cada vez cobra un mayor auge. El equipo parlamentario en su conjunto necesita conocer a fondo cuál es la lógica del cabildeo, saber identificar los grupos de interés en la sociedad y, con base en conocimientos sobre técnicas de negociación, llegar a arreglos benéficos para los grupos que intentan influir en la Asamblea, pero también para los ciudadanos a quienes se representa.
- *Procesos administrativos.* Para las Unidades Administrativas es necesario contar con técnicas en el diseño, implantación, evaluación y renovación de los procesos administrativos para la administración pública, considerando que los estándares de la misma a nivel mundial están en constante revisión y evolución.



**ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL
IV LEGISLATURA**

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

2. Políticas públicas y finanzas públicas

Equipos parlamentarios		UA	
Diputados	Cuerpos técnicos	Personal directivo	Personal de apoyo
Legislación para la administración pública			
	Organización y procesos dentro de la administración pública		
Diseño, implantación y evaluación de políticas públicas			
Planeación, evaluación y control de la política social			
		Investigación para la administración pública	
Financiamiento público: análisis, control y revisión			
Recaudación			
		Presupuestación y control presupuestal	
Enfoque del servicio a ciudadanos en la administración pública			
Transparencia y rendición de cuentas			

Los cuerpos parlamentarios y el personal de la ALDF requieren de un panorama metodológico general sobre las estrategias de diseño y elaboración, así como métodos para control y seguimiento de políticas públicas en dos sentidos:

- Donde el proceso parlamentario es parte sustantiva de las posibilidades reales de la política pública, sea esta propuesta por el cuerpo legislativo o por el gobierno.
- Dentro de los márgenes de operación de un gobierno y donde el cuerpo parlamentario puede ser un aliado o un obstáculo para la política pública.

Asimismo, se pretende dotar a los parlamentarios con un marco referencial más amplio sobre los procesos de análisis, diseño, implantación y evaluación de políticas públicas generales, con un énfasis posterior en las políticas públicas de su(s) área(s) de interés.

Desarrollo temático

- *Legislación y administración pública.* Ofrecer a los legisladores, sus asesores y los cuerpos directivos de la ALDF un panorama metodológico-técnico general acerca del impacto que la promulgación de leyes tiene sobre las políticas públicas, haciendo énfasis en el caso del Distrito Federal. La adquisición de este conocimiento técnico posibilita la vinculación entre la acción legislativa y la propia acción de gobierno, mejorando la eficiencia en el desempeño de ambos.
- *Procesos de la administración pública.* Dar a los cuerpos técnicos y directivos de la ALDF los conocimientos necesarios sobre los procesos de análisis, diseño, implementación y evaluación de políticas públicas, así como un marco técnico general sobre la organización y los procesos funcionales que ocurren en el seno de la administración pública del DF.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

- *Diseño, implantación y evaluación de políticas públicas.* El cuerpo legislativo en su conjunto, dependiendo su nivel jerárquico y de responsabilidad, está involucrado en mayor o menor parte en alguna parte del proceso de elaboración de políticas públicas. Por lo mismo, es indispensable que tengan el conocimiento técnico sobre el “saber-como” (*know-how*) básico en la materia. Dichos conocimientos se complementarán en una segunda instancia, con los conocimientos particulares requeridos en su área de desempeño profesional.
- *Diseño, implantación y evaluación de políticas sociales.* Ciudades como el DF, que tienen un importante nivel de marginación entre sus pobladores deben hacer especial énfasis en las políticas con contenido social. Además de conocer los procedimientos generales de planeación, evaluación y control de políticas públicas, deben saber establecer los objetivos y alcances de la política social, medir su impacto económico vs. su beneficio social, y finalmente deben hacer una valoración de su sustentabilidad así como de su viabilidad financiera. También es importante conocer las atribuciones de los tres niveles de gobierno del DF (federal, GDF, delegacional) en la materia, así como el nivel de participación e influencia que la ALDF puede tener en el proceso.
- *Investigación para la administración pública.* Pensando en las funciones de soporte que, para el equipo parlamentario, llevan a cabo las UA, se propone un programa modular específico, dedicado a la metodología de investigación aplicada en el servicio público. Para que el trabajo de los diputados sea más eficiente, es necesario que el cuerpo de apoyo de la Asamblea esté capacitado en este sentido. Esta visión de eficiencia orgánica pasa por la reactivación de las diversas Unidades Administrativas que actualmente existen en la LOALDF, pero que por diversas circunstancias no operan.
- *Financiamiento público.* Una de las principales atribuciones de los órganos parlamentarios es la elaboración del presupuesto. Es necesario que los actores involucrados en las negociaciones presupuestarias conozcan a fondo el sistema de ingresos-egresos públicos en el DF:
 - La categorización lógica de las partidas;
 - Las principales fuentes de ingresos y egresos de la Ciudad, así como la naturaleza y orden jurídico de las mismas;
 - La relación que el sistema en el DF guarda con el Gobierno Federal y las entidades federativas, dentro de la lógica del Federalismo,
 - El proceso de elaboración del Presupuesto Federal por parte del Congreso de la Unión, y cuáles son las posibilidades de influir en la asignación de recursos para el DF.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Adicionalmente los diputados y sus asesores necesitan saber las particularidades normativas de la elaboración presupuestal en el DF, la interacción existente entre las diversas áreas de gobierno del DF. Además, requieren de conocimientos técnicos mínimos en materia de finanzas públicas, los cuales les permitan comprender a cabalidad la naturaleza de las negociaciones presupuestarias.

- *Presupuestación.* Además de conocer las disposiciones legales y los procesos parlamentarios de las finanzas públicas, el personal de la ALDF debe saber cómo elaborar, revisar, interpretar y controlar un presupuesto de ingresos y egresos de una entidad federativa. Por lo mismo, la capacitación desde un punto de vista técnico-contable, con énfasis en el “saber-hacer” un presupuesto es tan importante como el conocimiento de la normatividad vigente en la materia.
- *Recaudación.* Es importante para los diputados y sus asesores, el contar con las herramientas técnicas que les permitan entender el sistema de recaudación tributaria del DF, así como sistematizar la mejora continua en dicho sistema, ya sean estas de carácter jurídico-normativo, operativo e incluso tecnológico. Dentro de este rubro, es importante que los integrantes de la Asamblea tengan la capacidad de renegociar paquetes financieros con instituciones bancarias, aprovechar las ventajas que ofrece el mercado bursátil y en general emprender acciones orientadas a fortalecer la hacienda pública del DF.
- *Control presupuestario de la Asamblea.* Los integrantes de la Asamblea deben conocer la normatividad y procesos vigentes para el manejo, disposición y control de los recursos, tanto desde el punto de vista del Comité de Administración como desde la operación cotidiana de la Contraloría y la Tesorería del órgano parlamentario. Adicionalmente, deben conocer los procesos de control que dan origen a la fiscalización de la cuenta pública.
- *Enfoque de servicio en la Asamblea.* Todos los integrantes de la ALDF somos servidores públicos. Una parte sustantiva del ejercicio de gobierno es ofrecer servicios que den respuestas de calidad a las demandas ciudadanas. Este sistema modular pretende dotar, de acuerdo con sus niveles de responsabilidad, a toda la organización con las habilidades necesarias para mejorar el servicio en dos sentidos:
 - Para los “clientes internos”, bajo la lógica de formación y mantenimiento de equipos de trabajo;
 - Para el público en general, bajo la lógica de servicio a los ciudadanos.

Este módulo pretende, a la larga, no solamente mejorar la percepción pública que se tiene de la ALDF, sino erradicar la visión de que los órganos gubernamentales atienden “clientes”: los gobiernos atienden ciudadanos.



**ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL
IV LEGISLATURA**

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

- *Transparencia y rendición de cuentas.* En relación con la atención al ciudadano también hay que establecer, con el mismo enfoque, pautas de normatividad y conducta en materia de transparencia. La transparencia no solamente complementa la calidad en materia de servicio al ciudadano, sino que propone un rompimiento de paradigmas hacia dentro de la cultura organizacional de la ALDF en particular y de la Administración Pública en general.

3. Comunicación estratégica

Equipos parlamentarios		UA	
Diputados	Cuerpos técnicos	Personal directivo	Personal de apoyo
Desarrollo de estrategias de comunicación política			
Estrategias mediáticas	Selección y operación de medios		
Elaboración y transmisión de mensajes			
Temas de imagen personal	Análisis político de contenidos mediáticos/ manejo de tableros de riesgo.		
Manejo y prevención de crisis			

Un ingrediente clave dentro de la gestión de gobierno, en el ámbito que sea, es la comunicación. En esta línea hacemos referencia a la comunicación mediática, entendiendo a los medios como un espacio de interacción natural entre los legisladores, la ALDF en su conjunto, y los ciudadanos. Una estrategia de comunicación integral, ya sea en el nivel individual de un legislador, el grupo parlamentario o el total de la propia Asamblea, apuntalará las acciones legislativas en su conjunto y repercutirá positivamente en la imagen de todos los diputados. Esta línea temática pretende además eliminar la noción de que toda comunicación política es comunicación electoral, visión que distorsiona los objetivos de la comunicación y resta efectividad a cualquier estrategia.

- *Desarrollo de estrategias de comunicación política.* El equipo parlamentario en su conjunto y los directivos de la ALDF necesitan de los conocimientos teóricos y técnicos para traducir los trabajos parlamentarios en estrategias de comunicación, con objetivos concretos en materia de imagen y mensaje. Adicionalmente, deben conocer los diversos elementos de análisis y ejecución práctica que conforman una estrategia de comunicación como tal.
- *Estrategias mediáticas.* Los diputados de la ALDF deben estar preparados para enfrentar con éxito a los periodistas y a los líderes de opinión. Esto pasa por (pero no se limita) el famoso “media training” o a la asesoría en materia de imagen. La estrategia mediática de un legislador está conformada por sus objetivos políticos personales en relación con su trabajo parlamentario, lo que conlleva diseñar mensajes precisos y acordes con las expectativas de las diferentes audiencias.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

- *Selección y operación de medios.* El equipo de las comisiones y los niveles directivos de la ALDF deben estar preparados para atender los requerimientos estratégicos de los diputados. Seleccionar medios tiene que ver con las “relaciones públicas” de los operadores mediáticos, pero es más importante hacer una selección de espacios mediáticos donde el legislador en verdad alcance a sus audiencias, y no hacerle perder tiempo llevándolo a todos los espacios disponibles, le convengan o no.
- *Elaboración y transmisión de mensajes.* Las estrategias deben sintetizarse en mensajes persuasivos, lo que conlleva problemas de forma y contenido. Es deseable que los diputados y sus cuerpos técnicos conozcan las posibilidades y limitantes de los diversos soportes (TV, radio, prensa, Internet), así como los contenidos más *ad hoc* para cada situación.
- *Temas en imagen.* Módulos de esta naturaleza redondearán los alcances de las estrategias de cada legislador, entendiendo a la imagen como un componente del mensaje y no como un proceso de mejora en la apariencia personal.
- *Análisis político de contenidos mediáticos.* Siendo que la coyuntura política dicta, en muchas ocasiones, el sentido del trabajo parlamentario, se requiere que los cuerpos de asesores sepan hacer lecturas políticas de lo que dicen los medios, eliminando la engañosa literalidad de sus contenidos. Este trabajo de análisis es la base para diseñar y manejar tableros de riesgo.

Los tableros de riesgo son sistemas de información. Los cuerpos de asesores necesitan los conocimientos técnicos y habilidades mínimas necesarias para desarrollar, operar y mantener un sistema de información de acuerdo con las necesidades de su legislador, sus bancadas e incluso sus partidos.

- *Manejo y prevención de crisis.* La idea de tener tableros de riesgos es monitorear las posibles crisis. Esto es importante porque una eventualidad que afecte a un legislador afecta la valoración de toda la Asamblea en su conjunto. Sin embargo hay crisis imprevisibles. Por ello, todo el personal de la Asamblea, desde los guardias de seguridad hasta el Presidente de la Comisión de Gobierno, deben estar preparados para manejarla y manejarse cuando se presenten.

Es necesario hacer énfasis en la preparación de escenarios, pues la propuesta integral del PGC-ALDF pierde todo su sentido ante una situación de crisis política grave.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Programa de Especialización y Profesionalización Parlamentaria (PEPP)

La estandarización de conocimientos es un primer paso rumbo a la profesionalización total en el trabajo de la Asamblea. Un segundo paso debe dotar de competencias específicas al cuerpo legislativo, administrativo y operativo. Así como el concepto rector del TCP es la estandarización de conocimientos, en la PEPP lo es el trabajo interdisciplinario.

La lógica interdisciplinaria atiende dos problemáticas particulares:

- La aproximación y similitud de los conocimientos necesarios para operar en áreas no concurrentes— por ejemplo, Comisión de Presupuesto y Contraloría de la ALDF— ayudan a que mediante un mismo temario se cubran las necesidades de varias áreas operativas, lo que tiene un impacto positivo e inmediato en el ejercicio presupuestario.
- Por el contrario, la profesionalización también demanda, en aras de una mayor eficiencia, el enriquecimiento de los temarios a partir de las áreas de conocimiento y competencias adyacentes – por ejemplo, los conocimientos que en materia de comunicación estratégica requieren los legisladores.

En este sentido, más que contar con un menú temático de competencias estandarizadas, se precisa de una evaluación operativa de las diversas áreas parlamentarias, políticas y administrativas que conforman la ALDF, para que sean ellas mismas quienes determinen cuáles son sus necesidades de capacitación. Esto se logrará a partir de un catálogo de temas generales y vinculantes, los cuales son compartidos en lo general por un importante número de Comisiones y Comités. El desarrollo de tal investigación se coordinará con la Comisión de Normatividad Legislativa, Estudios y Prácticas Parlamentarias.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

A partir de dicho estudio será que el Comité de Capacitación elabore, con un enfoque interdisciplinario, las propuestas específicas para cada Grupo Parlamentario, Comisión, Comité y UA. Dichas propuestas tendrán un mayor énfasis en lo referente a diseño y evaluación de políticas públicas, área profesional que requiere el máximo grado de especialización. Por lo mismo, el resultado del análisis se implementaría parcialmente en julio de 2007, teniendo mayor resonancia durante 2008, con un fuerte plan de capacitación específico en materia de políticas públicas durante los primeros tres meses de ese año.

Ahora bien: teniendo como base el TCP, encontramos que hay un conjunto de temas que, adaptándose a las necesidades obvias de las diversas áreas de la Asamblea, se pueden adaptar para cubrir las necesidades más inmediatas. En este sentido encontramos los siguientes temarios:

1. Técnica parlamentaria de acuerdo con las responsabilidades, competencias y funciones de cada una de las Comisiones y Comités.
2. Proceso administrativo para cada una de las Unidades Administrativas.
3. Comunicación estratégica para los grupos parlamentarios y la Coordinación General de Comunicación Social de la Asamblea.
4. Técnicas de investigación documental, de acuerdo con las necesidades de Comisiones, Comités y Unidades Administrativas.
5. Análisis político-estratégico a nivel local, nacional y global, dentro de los contextos específicos de Comisiones y Comités: por ejemplo, un análisis de actores políticos en el marco de la ecología y el desarrollo sustentable, donde participan un sinnúmero de grupos activistas y donde la opinión internacional tiene un peso específico importante.
6. Habilidades y técnicas de negociación, con miras a resolver el Presupuesto 2008.
7. Programa de Competencias Laborales Básicas (PCLB) para el equipo de apoyo parlamentario y administrativo de la ALDF: computación, idiomas y desarrollo humano (comunicación interpersonal, trabajo en equipo, detección y solución de conflictos, etc.). En todo caso, el PCLB debe ser permanente y lo suficientemente flexible como para poder adaptarse a las necesidades de legisladores, equipos de asesores, personal directivo y sobre todo, el personal de base.
8. Programas de desarrollo humano. Es importante motivar al personal de base con cursos que les permitan valorar su posición e importancia hacia dentro de la Asamblea, haciéndolos partícipes de los procesos de toma de decisiones en sus ámbitos laborales. Este enfoque en la capacitación permitirá estrechar y agilizar el trabajo en equipo, la comunicación interna, el clima laboral y sobre todo, la autovaloración del trabajador dentro de los esquemas administrativos propios de la ALDF.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Parte III. Implantación y operación del programa

Mecánica de impartición de los programas

Como se mencionó anteriormente, cada funcionario podrá optar por una oferta de cursos según su interés, formación y experiencia previa. Para esto, se prevé un sistema de puntaje que incentive la planificación del paquete de cursos que se prefiera.

Independiente del sector al que pertenezca cada persona (legislador, equipo de asesores, niveles directivos de UA's o personal de apoyo), al finalizar un año debe cubrir una cuota de 50 puntos o créditos; 30 en el Tronco Común (PTC) y 20 en los Programas de Especialización y Profesionalización Parlamentaria (PEPP). Sin embargo, dependiendo del grupo al que se pertenezca, así como si el programa está inscrito en el PTC o en el PEPP, los cursos tendrán una retribución de puntos distinta de forma tal que se incentive la decisión por los cursos correspondientes a su sector. A continuación se ofrecen dos ejemplos:

1. El Programa de Derecho Parlamentario, que será un componente total del PTC, estará compuesto por varios módulos, los cuales están vinculados pero son independientes. Algunos estarán abiertos a todo el personal de la Asamblea, otros solamente a equipos legislativos y algunos más sólo a diputados. El planteamiento obedece al grado de especialización requerido por todos los integrantes de la Asamblea para hacer su trabajo, pero además permite que una persona que tenga conocimientos o experiencia sobre la temática de un módulo particular, presente un examen que le valide sus créditos. Esta misma lógica será bajo la que se conduzcan la mayoría de los programas dentro del TCP abiertos a más de un grupo.
2. En el caso del PEPP, pensemos en un legislador que opta por un curso sobre programación y diseño de páginas web, diseñado para el cuerpo de apoyo. Al final de ese crédito, el legislador será retribuido con 2 puntos (no es indispensable que un Legislador sepa diseñar sitios web), mientras que el personal del cuerpo de apoyo será retribuido con 3 puntos (pues adquieren una competencia que para el conjunto de la Asamblea puede resultar muy útil). De esta forma, el legislador puede tomar cursos de competencias generales, pero recibiendo menor puntaje, en el entendido que la adquisición de cualquier conocimiento es útil, pero también hay grados en esa utilidad: cursos relacionados con negociación y cabildeo, a distintos niveles, le serán retribuidos con puntuaciones más altas y a miembros de otros sectores le serán retribuidos con puntuaciones menores.

De esta manera, todas las personas que conforman la Asamblea Legislativa tendrán la posibilidad de acceder a los distintos cursos que se imparten, pudiendo así desarrollar las competencias, aptitudes y conocimientos que personalmente le interesen más, pero también especializando y profesionalizando justo sus áreas del quehacer parlamentario. Así es como



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

el PGC-ALDF visualiza el desarrollo humano de todos quienes integran la Asamblea en forma integral.

Para que el sistema de puntos pueda funcionar como un incentivo para la profesionalización, sería necesario integrarlo dentro de los esquemas de administración de recursos humanos de la Asamblea Legislativa. Con esto, los cuerpos técnicos y el personal de las unidades administrativas tendrían un mayor interés en capacitarse, pues esto se relaciona en forma directamente proporcional con los tabuladores de retribución, y con su permanencia. Esto implica una suerte de programa de servicio profesional de carrera, el cual si bien rebasa los alcances del PGC-ALDF, no por ello es menos necesario.

Proyecto de educación a distancia

Como se ha comentado, dadas las características del trabajo de los Diputados, lo más recomendable para que el proyecto en su conjunto sea exitoso, ofrecerles la mayor facilidad para acceder al sistema de aprendizaje. Por esta razón es que durante el primer año se prevé el desarrollo de un sistema de educación a distancia.

En primera instancia, el diseño del sistema será híbrido:

- tendrá una columna vertebral apoyada en Internet (posiblemente sobre el portal de la Asamblea);
- un fuerte dispositivo de contenidos multimedia, entregados en forma individual o bien en línea, contando con una importante cantidad de casos de estudio y desarrollos prácticos;
- un sistema de evaluación en dos sentidos: aplicación de pruebas en línea y discusiones de asesorías con tutores, también en línea.

Los contenidos del programa tendrán como base las líneas temáticas descritas en este documento con anterioridad, con un mayor énfasis en lo político y lo comunicativo y más alejados de lo técnico.

No podemos dejar de lado que el proponer un sistema de educación a distancia, también pasa por la necesidad de transformar a la Asamblea en su conjunto, hacerla más moderna, eficiente y cercana a la ciudadanía. Este sería un primer paso que, independientemente de su valor como sistema de aprendizaje, sentará un precedente importante para esta y las futuras legislaturas en lo que respecta a la modernización de proceso, empleo de nuevas tecnologías e implantación de sistemas de información y valuación.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Plan 2007

Durante 2007 el Comité tiene que planear contenidos, desarrollar los planes de trabajo y sistemas de educación a distancia, así como generar los sistemas de puntaje, valuación y determinación de necesidades de capacitación. Por lo mismo, para este año se proponen 1,400 horas de capacitación: 500 para diputados y 900 para asesores y unidades administrativas. Esta cantidad de horas equivalen a 90 cursos intensivos, con dos días de duración.

En cuanto al manejo de recursos, se propone que sean las Comisiones, los Comités y las Unidades Administrativas quienes, a través de los órganos competentes (Comité de Administración, Oficialía Mayor, Contraloría), controlen sus presupuestos de capacitación dentro del PEPP. Esta mecánica está en concordancia con el espíritu de transparencia y rendición de cuentas que debe regir la acción en la Administración Pública. Adicionalmente, ayuda a que el Comité de Capacitación se convertiría en un asesor en materia de profesionalización para las diversas áreas de la Asamblea:

1. Guiando el trabajo de diseño y definición de los contenidos particulares;
2. Proponiendo diversos proveedores, quienes participarán en licitaciones para seleccionar la mejor propuesta en términos técnicos y económicos;
3. Evaluando el desempeño del proveedor en cada curso, seminario o taller.
4. Manteniendo una vinculación constante con las áreas de la ALDF, detectando así cualquier necesidad o contingencia que pudiera presentarse en la materia.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Procedimientos para la creación y adjudicación de programas.

Es evidente que el PGC-ALDF es un proyecto de gran envergadura y alcance. Por lo mismo, precisa de la participación de un gran número de instituciones y personas comprometidas con la excelencia y la calidad en la formación de cuadros profesionales. En este sentido, el PGC-ALDF requeriría acercarse con los centros de estudios más importantes del país e incluso del extranjero, firmar convenios de colaboración con ellos y en forma conjunta desarrollar:

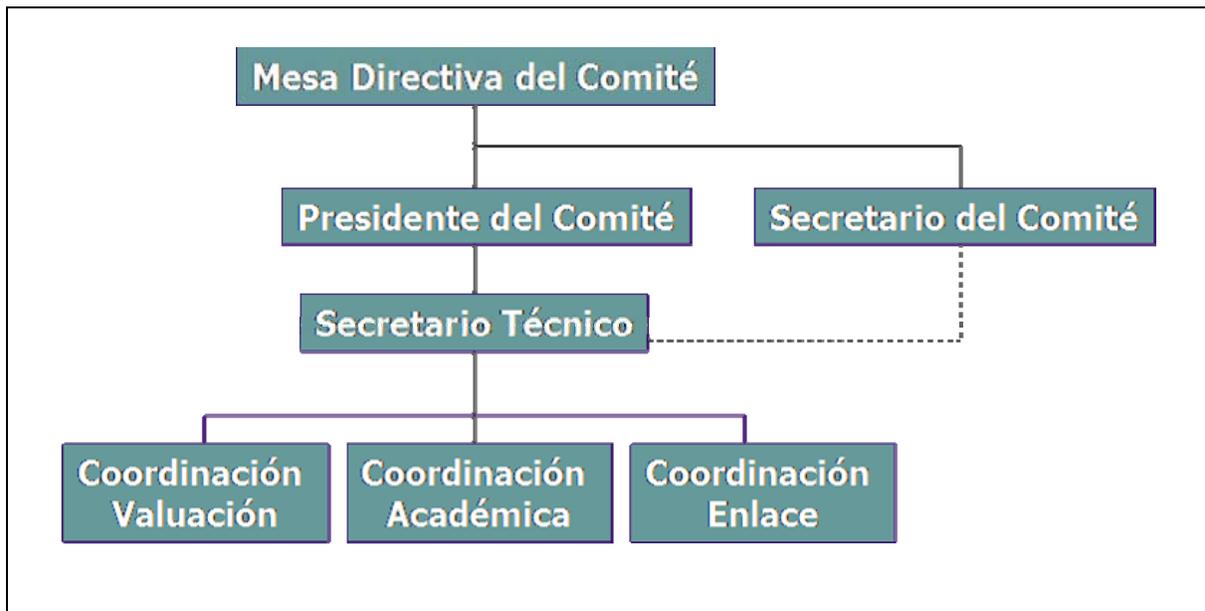
- Los temarios generales que cubrieran los objetivos de cada línea temática, dentro del TCP y del PEPP;
- Los contenidos para cada diplomado, curso, seminario o taller;
- Los rasgos particulares para los programas de educación a distancia (tomando como base experiencia exitosas como las del ITESM o la Universidad Iberoamericana);
- Los sistemas de valuación de los programas.

Siendo que una condición necesaria para aumentar la calidad de los productos ofrecidos es la libre competencia, el proceso de adjudicación para cada actividad se haría por medio de invitaciones. Estas invitaciones se dirigirían exclusivamente a los centros de estudio e investigación con los que la ALDF tuviera convenios de trabajo, y los cuales tienen, además de prestigio académico y buena fama pública, experiencia docente comprobable en la materia. Los centros interesados elaborarían sus propuestas, el Comité de Capacitación de la ALDF las valoraría y sobre esa base emitiría una recomendación técnica. Los aspectos finos del procedimiento para la adjudicación de cursos, así como los casos de excepción, se detallarían en el Reglamento Interno del Comité de Capacitación.

Más allá de las particularidades del proceso, y de que cada Comisión, Comité y UA esté en posibilidad de proponer sus propios temas de capacitación y manejar su presupuesto para tal efecto, es muy importante que el proyecto en su conjunto, dada su magnitud e importancia, se maneje permanentemente dentro de un marco de transparencia y rendición de cuentas, y que la propuesta misma tenga un carácter auto-regulatorio. La finalidad de estos controles es no propiciar que el manejo técnico del Comité se preste a malas interpretaciones que a la larga desvirtúen e incluso obstaculicen el proyecto de capacitación de toda la Asamblea.

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Organigrama del Comité



Descripción de funciones

Las atribuciones y funciones del Presidente, Vicepresidente, Secretario, Integrantes y Secretario Técnico del Comité están estipuladas en lo general en el Reglamento para el Gobierno Interior y el Reglamento Interior de las Comisiones, ambos de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal; en lo particular en el Reglamento Interior del Comité de Capacitación. En el caso del Secretario Técnico, se le asignan funciones adicionales, relacionadas con los procesos de trabajo y vinculación del Comité con otros órganos legislativos y de gobierno de la ALDF.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Funciones del Secretario técnico

- Coordinar el diseño del programa general del TCP: objetivos, créditos generales, valoración de cada crédito dentro del sistema de puntaje, en concordancia con la Comisión de Normatividad Legislativa, Estudios y Prácticas Parlamentarias..
- Supervisar la calidad en el planteamiento y desarrollo de los temarios específicos del TCP y del PEPP propuestos por Coordinación Académica.
- Coordinar el análisis de valuación sobre las necesidades específicas de capacitación para conformar el PEPP; revisar las fichas técnicas y turnarlas a la Coordinación Académica.
- Encabezar, coordinar y administrar los esfuerzos de vinculación con Universidades, Institutos de Investigación y otros organismos.
- Enviar a Universidades, Institutos de Investigación y otros organismos, las invitaciones para participar en licitaciones.
- Revisar las licitaciones y ofrecer al Presidente de la Comisión los dictámenes técnicos correspondientes.
- Diseñar los sistemas de valuación generales y específicos para todos los programas.
- Diseñar el sistema y administrar la base de datos del sistema de puntajes del estudiantado. En este sentido, debe generar vinculaciones con Contraloría, para lograr un mejor control y resguardo de la información.
- Entregar reportes bimestrales de los logros y avances del PGC-ALDF al pleno del Comité.
- Preparar la propuesta de presupuesto para el PGC-ALDF.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Adicionalmente, se proponen tres áreas de trabajo internas:

Coordinación de Enlace Interno

- Administrar la base de datos del sistema de puntaje del estudiantado, propuesto por Secretaría Técnica.
- Encabezar los análisis de valuación y detección de necesidades de capacitación con cada área funcional de la Asamblea, sosteniendo para tal efecto acercamientos personales con los integrantes de cada Comisión, Comité y UA's.
- Producir las fichas técnicas que servirán como base para el PEPP.
- Participar, en coordinación con la Coordinación Académica, en la discusión sobre la elaboración del PEPP.
- Mantener una vinculación permanente con cada área de la Asamblea, detectando áreas de oportunidad en materia de capacitación y generando recomendaciones en este mismo sentido.
- Informar a las áreas funcionales de la Asamblea sobre la valuación particular de cada uno de sus programas.

Coordinación Académica

- Elaborar los programas específicos dentro del Tronco Común, con base en las líneas generales propuestas por la Secretaría Técnica.
 - Llevar a cabo las negociaciones en cada caso particular con las autoridades académicas respectivas.
 - Preparar índices temáticos y bibliografías básicas, utilizando estos como base para la revisión de materiales y valuaciones posteriores.
 - Revisar el material docente propuesto por las Instituciones.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

- Elaborar los programas específicos dentro del Programa de Especialización y Profesionalización Parlamentaria, con base en los procesos de análisis y detección de necesidades específicas en cada área funcional de la Asamblea.
 - Recibir las fichas de valuación elaboradas por la Coordinación de Enlace.
 - Preparar índices temáticos y bibliografías básicas con base en las fichas provistas por Enlace.
 - Negociar con las instituciones académicas los contenidos a desarrollar.
 - Revisar el material docente propuesto por las Instituciones.
- Generar y administrar la base de datos y el Sistema de Información Académica del Comité.

Coordinación de valuación de proyectos

- Coordinar y actualizar los mecanismos de valuación de cada seminario, curso o taller impartido dentro del PGC-ALDF.
- Evaluar, de acuerdo con los métodos y procedimientos autorizados por el Presidente del Comité, cada evento organizado dentro del marco del PGC-ALDF.
- Retroalimentar a las instituciones con los resultados de los eventos evaluados.
- Emitir recomendaciones técnicas sobre la calidad y pertinencia de los cursos, talleres y seminarios impartidos.
- Entregar a la Secretaría Técnica los reportes de valuación de cada evento organizado dentro del marco del PGC-ALDF.
- Elaborar el reporte bimestral de actividades.



ASAMBLEA LEGISLATIVA DEL DISTRITO FEDERAL IV LEGISLATURA

COMITÉ DE CAPACITACIÓN

Parte IV. Anexos

Cronograma del Proyecto

	2006		2007											
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Presentación del Programa														
Negociación presupuestaria 2007														
Presentación ppto. PTC														
Presentación ppto. PEP														
Aprobación del presupuesto														
Conformación del Comité de Capacitación														
Implantación del programa														
Desarrollo de temarios														
Convenios universitarios														
Implantación del sistema de puntos														
Implantación del servicio de carrera														
Detección de necesidades														
Impartición de los cursos														
<i>Programa Tronco Común (PTC)</i>														
Proceso Parlamentario y Parlamentarismo														
Políticas Públicas														
Comunicación estratégica														
<i>Programa PEPP</i>														
Programa de competencias básicas														
Parlamentarismo para Comisiones y Comités														
Comunicación estratégica para las bancadas														
Proceso administrativo en UA's														
Análisis político														
Técnicas de investigación documental														
Habilidades y técnicas de negociación														
Negociación presupuestaria 2008														
Presentación ppto. PTC														
Presentación ppto. PEP														
Aprobación del presupuesto de capacitación														