



# **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008-2011**

BOGOTÁ, D.C., Diciembre de 2008

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

---

MIGUEL ANGEL MORALES RUSSI RUSSI  
Contralor de Bogotá D.C

JOSÉ CORREDOR SÁNCHEZ  
Contralor Auxiliar

CESAR AUGUSTO LÓPEZ MEZA  
Responsable Proceso de Gestión Humana

WILSON HERNANDO GÓMEZ VELÁSQUEZ  
Director Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación.

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

**CONTENIDO**

PRESENTACIÓN.....	3
OBJETIVOS.....	4
ALCANCE.....	4
<b>CAPÍTULO 1: EL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN DENTRO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2008 – 2011.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 2: NORMATIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO 3: LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS.....</b>	<b>10</b>
3.1 La capacitación y los principios generales de la educación...	10
3.2 El aprendizaje como eje del Plan Institucional de Capacitación 2008 – 2011.....	11
3.3 La capacitación y el enfoque de formación por competencias.....	12
3.4 Equipos colaborativos y aprendizaje basado en problemas...	13
<b>CAPITULO 4: DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES.....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO 5 : ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN.....</b>	<b>17</b>
5.1 Educación a distancia: Educación virtual.....	18
5.2 Diplomados, cursos, talleres, seminarios.....	19
5.3 Convenios Interinstitucionales.....	20
<b>CAPITULO 6: EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN</b>	<b>21</b>
ANEXOS.....	23
ANEXO 1 _Matriz de necesidades vr. Plan Estratégico 2008 – 2011	
ANEXO 2 _ Plan Operativo de Capacitación.	
ANEXO 3 _ Esquema General Formación Integral de auditores.	
ANEXO 4 _ Esquema General Áreas de apoyo.	

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

### PRESENTACIÓN

Los objetivos trazados en el Plan Estratégico institucional 2008 - 2011 de la Contraloría de Bogotá D.C movilizan a la entidad en todos los niveles para asegurar mayor efectividad en su labor de control. Si bien aspectos como el soporte tecnológico, la implementación de sistemas de calidad y otras estrategias son importantes para el alcance de estos objetivos, es el desarrollo de un plan de capacitación sistemático y consistente el que permite fundamentar el proceso de cambio y afinar el perfil del funcionario, recurso fundamental para cumplir con las metas propuestas.

Desde esta perspectiva la inversión en capacitación resulta más que un gasto, una inversión que debe ser administrada cuidadosamente y de acuerdo con parámetros precisos. Con este objetivo, el Plan Institucional de Capacitación 2008- 2011 se acoge a la normatividad que en materia de capacitación rige para la administración pública y establece lineamientos pedagógicos y de gestión que permiten dar soporte a los objetivos estratégicos institucionales.

Este documento describe los lineamientos pedagógicos con los que este plan espera lograr, desde un enfoque de formación por competencias, que la capacitación sea integral, es decir, que trascienda la acumulación de conocimientos, logre enriquecer la dimensión personal de los funcionarios y permita mejorar los desempeños. Igualmente, se explica el proceso con el cual se realizó del diagnóstico de necesidades y las estrategias de capacitación con las que se buscará darles respuesta.

De otra parte, se presentan directrices para la evaluación del Plan, se detalla el plan operativo para la primera vigencia fiscal, el cual se ajustará cada año de acuerdo con los hallazgos de la oficina de control interno, los resultados de la evaluación del desempeño de los funcionarios, los planes operativos de las áreas y la necesidad de reforzar los procesos institucionales. Finalmente, se presenta un esquema general de los aspectos que se trabajarán en la formación de auditores a través del desarrollo de diplomados y de los contenidos que se trabajarán para las áreas de apoyo que manejan competencias comunes.

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

---

### OBJETIVOS

#### OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las competencias de los funcionarios de la CONTRALORÍA DE BOGOTÁ D.C para asumir de manera integral los retos que establece el Plan Estratégico Institucional 2008 – 2011 “Al Rescate de la Moral y la Ética Pública”.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Promover los estándares de conducta organizacional establecidos en el protocolo ético institucional “así somos...”
2. Formar auditores integrales que se desempeñen en cualquier campo de la auditoría.
3. Desarrollar estrategias de capacitación que involucren a todos los funcionarios de la organización y que estimulen el sentido de pertenencia a la institución.
4. Facilitar la adquisición de conocimientos y el desarrollo de habilidades que incidan en la mejora de los procesos institucionales.

### ALCANCE

Este documento se establece como guía para ser aplicado en el período comprendido entre el 2008 al 2011; sin embargo, las acciones de capacitación se modificarán anualmente, de acuerdo a las necesidades reflejadas y presentadas, de acuerdo a los requerimientos efectuados por el personal de la Contraloría de Bogotá, DC.

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

### CAPÍTULO 1. EL PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN DENTRO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2008 - 2011

El papel de las Contralorías dentro del proceso de modernización del Estado es fundamental porque asegura la adecuada integración entre el factor humano, los recursos técnicos y el capital, acción que redundará en una gestión de gobierno transparente y eficaz en los servicios que presta al ciudadano.

Dentro de este proceso de modernización y con el ánimo de optimizar su labor fiscalizadora, la Contraloría de Bogotá formuló el Plan Estratégico 2008 - 2011 en el que se reconoce como objetivo fundamental el fortalecimiento de los procesos de desarrollo del capital humano. Este objetivo cuenta con dos estrategias:

- Estrategia 1: Promover las acciones que recuperen la mística de los funcionarios y eleven el nivel de la autoestima colectiva.
- Estrategia 2: Fortalecer el capital humano mejorando las competencias y habilidades para el cumplimiento de la misión institucional.

Estas estrategias dejan en evidencia el interés de fortalecer al equipo de la Contraloría de Bogotá desde una perspectiva integral. De una parte, la estrategia 1 va encaminada a fomentar esquemas de conducta que permitan integrar los valores éticos del servicio público en la actuación que tienen los funcionarios desde la labor que les corresponde, tanto frente a las entidades sobre las cuales ejercen control como frente a su propio equipo de trabajo.

Por tanto, el interés de la entidad es orientar a todos sus servidores para que ellos sean ejemplo de la conducta pública<sup>1</sup>, es decir, destacados por su integridad, objetividad, responsabilidad, transparencia, honestidad, capaces de tomar decisiones y de asumir el interés público, condiciones que les permitirán empoderarse sobre los acelerados cambios políticos y sociales y desenvolverse

<sup>1</sup> Informe Nolan: Informe sobre los estándares de la conducta de la vida pública. Parlamento Británico. Mayo de 2005

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

en instituciones complejas sin perder el norte en su labor fiscalizadora. En concordancia, la entidad ha adoptado un protocolo ético<sup>2</sup> propio que establece los estándares de conducta que deben guiar el actuar no solo de los auditores sino de todos los funcionarios y por tanto estas directrices constituyen el eje transversal de acción del PIC.

De otra parte, la estrategia 2 pretende asegurar que los funcionarios de todas las áreas cuenten con las competencias necesarias para aportar de manera eficiente a los objetivos institucionales. Teniendo el término competencia tan diversas acepciones acogemos la propuesta que Tobón<sup>3</sup>, reconocido estudioso del tema, considera representativa:

*“... son procesos complejos que las personas ponen en acción- actuación – creación, para resolver problemas y realizar actividades (de la vida cotidiana y del contexto laboral- profesional), aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual se integran el saber ser (automotivación, iniciativa y trabajo colaborativo con otros), el saber conocer (observar, explicar, comprender y analizar) y el saber hacer (desempeño basado en procedimientos y estrategias) teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre con conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano”*

Este objetivo estratégico permite focalizar la atención en las personas como factor esencial para movilizar el cambio organizacional y la capacitación es el mecanismo que apalanca la consecución de este objetivo. La capacitación permite alinear las condiciones humanas y la fuerza laboral de los funcionarios con los objetivos estratégicos de la Contraloría de Bogotá, DC, por lo que vale la pena determinar las condiciones que pueden potenciar su aporte.

Durante los años 2006 y 2007 el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP- y la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP- realizaron una investigación sobre la situación de la capacitación de los empleados públicos y encontraron dificultades relacionadas con la pertinencia, la cobertura y la efectividad de los procesos de capacitación.

<sup>2</sup> Protocolo Ético “así somos...” de la Contraloría de Bogotá. Registro Distrital N° 4011 de Julio 7 de 2008

<sup>3</sup> Formación Basada en Competencias. Sergio Tobón Tobón. ECOE Ediciones 2005. Pág. 47

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

---

Precisamente estas dificultades son coincidentes con el diagnóstico que al interior de la Contraloría de Bogotá, DC, se realizó sobre el mismo tema:

- *Cobertura:* Generalmente quienes reciben la capacitación son siempre los mismos funcionarios, ya sea porque reciben un trato preferencial por parte de los directivos o porque los funcionarios que son considerados claves en las dependencias no tienen opción de asistir. Esta circunstancia lleva a que la capacitación no sea equitativa ni sea asignada a quién realmente la necesita en función de los retos laborales que tiene.
- *Pertinencia:* Los contenidos de la capacitación no son ajustados a las necesidades reales de la institución ya que con frecuencia son definidos a partir de las preferencias de los funcionarios. De otra parte no se asegura que las entidades y los facilitadores que desarrollan los programas de capacitación contextualicen los contenidos, es más, con frecuencia los contenidos no tienen aplicabilidad a la realidad de las entidades públicas y por tanto sus temáticas tienen pocas posibilidades de ser transferidas a las situaciones reales del cargo.
- *Efectividad:* La capacitación no tiene impacto alguno en la institución porque no se establecen indicadores ni ningún tipo de medición. Por tanto, los recursos invertidos terminan constituyendo un gasto y no una inversión que no redunde en ningún beneficio institucional.

El plan de capacitación institucional 2008 - 2011 pretende reposicionar la capacitación dentro de la dinámica institucional, subsanando las dificultades encontradas en estos diagnósticos y realizando una mejor contribución tanto a los objetivos estratégicos como a las necesidades puntuales detectadas en cada vigencia fiscal.

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

### CAPÍTULO 2. NORMATIVIDAD DE LA CAPACITACIÓN EN LAS ENTIDADES PÚBLICAS

El Plan institucional de la Contraloría de Bogotá para el período 2008 -2011, se acoge a la normatividad que las entidades reguladoras de la materia han establecido.

El Decreto 4665 de 2007 adoptó el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias y es la directriz principal que asume este documento. También se consideran las regulaciones establecidas por la ley 909 de 2004 (por medio de la cual se establecen las normas que regulan el Empleo Público y la Carrera Administrativa, entre otras), los Decretos 1567 de 1998 (Mediante la cual se crea el sistema nacional de Capacitación y el sistema de estímulos para Empleados del Estado) y el Decreto 1227 de 2005 que reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto- Ley 1567 de 1998.

El plan institucional acoge la definición de capacitación que se encuentra definido en la Ley 1567 de 1998, artículo 5 : *“el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la Ley General de Educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa”.*

Es importante considerar que el Decreto 2888 de 2007 cambia la denominación de educación no formal por educación para el trabajo el desarrollo humano que en su artículo 2 define como: *“La educación para el trabajo y el desarrollo*

### **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

---

*humano comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, que una institución organiza en un proyecto educativo institucional, y que estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal”.*

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

### CAPÍTULO 3. LINEAMIENTOS PEDAGÓGICOS.

#### 3.1 La capacitación y los principios Generales de la Educación.

La capacitación es el conjunto coordinado de estrategias orientadas al aprendizaje, y por tanto a la educación, que buscan potencializar el desempeño de los funcionarios dentro de una organización. En consonancia, las acciones que en cumplimiento de este plan se desarrollen se enmarcarán dentro de los principios generales de la educación de la siguiente manera:

- **Universalidad:** durante el periodo de vigencia de este plan se procurará desarrollar estrategias de capacitación que involucren a la totalidad de funcionarios de la entidad.
- **Calidad:** Las estrategias de capacitación asegurarán las mejores condiciones posibles para el logro de los resultados previstos.
- **Equidad:** las diferentes estrategias de capacitación de la entidad tendrán claramente definidas unas metas y a partir de ellas un grupo específico de funcionarios como beneficiarios, según sus objetivos laborales y sus condiciones contractuales. Bajo estos parámetros, quienes cuenten con los requisitos correspondientes podrán acceder a las estrategias de capacitación previstas en igualdad de condiciones.
- **Participación:** Las diferentes instancias que participarán en el desarrollo de este Plan de Capacitación estarán atentas a recibir retroalimentación de parte de los funcionarios de la entidad con miras a optimizar sus resultados.
- **Responsabilidad:** todos los actores que participen en este plan como gestores, dinamizadores o beneficiarios, deben dar cuenta de sus logros.
- **Transparencia:** La información que se derive del desarrollo de este plan se manejará cuidando la imparcialidad y el cumplimiento de los objetivos previstos.
- **Flexibilidad:** Se buscarán estrategias de capacitación que se adapten a los diferentes contextos laborales que deben asumir los funcionarios de La Contraloría de Bogotá. D.C

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

### 3.2 El aprendizaje como eje del plan Institucional de Capacitación 2008-2011

Iniciamos este capítulo entendiendo que el norte del Plan Institucional de Capacitación 2008-2011, es facilitar aprendizajes que contribuyan positivamente al alcance del objetivo número 1 del Plan Estratégico. Por tanto, es necesario precisar como se entiende el concepto de aprendizaje.

Si bien existen diferentes definiciones del término consideramos el aprendizaje como un cambio relativamente permanente en la conducta, como resultado de la experiencia<sup>4</sup>. Esta manera de entender el aprendizaje tiene varias implicaciones:

- Reconocer que todas las estrategias del plan institucional de capacitación deben generar resultados medibles y cuantificables pues son los cambios de conducta y de desempeño los que dan cuenta de los aprendizajes. De nada sirve trabajar sobre conocimientos si estos no tienen efectos institucionales.
- A través de los cambios se medirá la eficiencia, eficacia y efectividad del plan, por lo tanto, es necesario contar con indicadores previos que se contrasten con mediciones posteriores al desarrollo de las estrategias de capacitación.
- Considerar el aprendizaje como resultado de la experiencia determina que las estrategias de capacitación deben incluir metodologías activas y contextualizadas

En este capítulo se detallará la manera en que el Plan Institucional de Capacitación aborda la experiencia como fuente de aprendizaje. Para ello es importante reconocer que los funcionarios de la Contraloría de Bogotá en su condición de adultos ya cuentan con una serie de experiencias previas y que tienen un esquema de aprendizaje particular.

La andragogía, disciplina que estudia los procesos de aprendizaje en adultos, establece que es necesario considerar los siguientes aspectos<sup>5</sup>:

<sup>4</sup> El Aprendizaje Humano. Jeanne Ellis Ormrod. Editorial Pearson.2005. 4ª. Ed.

<sup>5</sup> Enseñar y Evaluar en formación por competencias laborales: orientaciones conceptuales y metodológicas. Cap3: Hacia una nueva concepción de la educación de adultos. Catalano, A. Primera Edición, Buenos Aires;

### PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

1. El aprendizaje adulto está influenciado por la historia personal: el aprendizaje solo será significativo en la medida en que responda a la historia, intereses y experiencias del adulto, en consecuencia. Por tanto, es necesario que el facilitador vincule los nuevos aprendizajes con estos antecedentes.
2. El aprendizaje adulto es autónomo, esto significa que el adulto es consciente de lo que le falta, reconoce si la temática que va a abordar le sirve para algo y este constituye uno de los principales factores motivadores del aprendizaje. Es ideal que el mismo adulto proponga y organice los modos y tiempos de aprender dentro de unos criterios establecidos.
3. El clima afectivo del grupo condiciona en gran medida el aprendizaje, por lo que es necesario que cualquier estrategia de capacitación se fundamente en la comunicación para:
  - Estimular una relación positiva entre facilitadores y funcionarios
  - Facilitar la participación y el diálogo.
4. Los procesos de aprendizaje están mediados por los procesos de reflexión, de "darse cuenta", por lo tanto es necesario fortalecer las habilidades de pensamiento que favorecen el desarrollo de cada temática y trabajarlas paralelamente a la parte conceptual.  
Este aspecto del aprendizaje adulto será considerado para el desarrollo de cada estrategia de aprendizaje que se realicen dentro de este plan.

#### 3.3 La Capacitación y el Enfoque de Formación por Competencias

De acuerdo con la definición de competencias que asume este plan, los lineamientos del Decreto 4665 de 2007 y los preceptos de la educación para adultos se tendrán como fundamentales los siguientes aspectos en las estrategias de capacitación que se implementen:

- El esquema de capacitación tradicional fortalece básicamente

---

BID/FOMIN; CINTERFOR/OIT, 2006. Disponible en:  
[www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/ens\\_eva/](http://www.cinterfor.org.uy/public/spanish/region/ampro/cinterfor/publ/ens_eva/)

### PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

conceptos, por lo que la metodología es eminentemente pasiva y memorística. Se requiere trascender este esquema de enseñanza-aprendizaje a un esquema que no fragmente los aprendizajes sino que asuma la competencia como una categoría integradora en la que se busque enriquecer un ser, fundamentado en un saber y evidente en un hacer<sup>6</sup>

- Como mencionamos anteriormente, el adulto aprende lo que considera que le es útil, de manera que ubicar al funcionario en situaciones en las que surjan problemáticas le ayudan a reconocer esta utilidad. Se deduce que la metodología debe ser eminentemente práctica, centrada en la realidad del funcionario y las problemáticas que enfrenta en su cargo y no en las que el jefe, el facilitador o un texto propongan, es decir que la metodología debe tener preferiblemente un enfoque constructivista. El constructivismo<sup>7</sup> plantea que a partir de situaciones reales en las que el aprendiz tiene oportunidad de actuar, aprender a aprender, razonar y reflexionar se generan verdaderos aprendizajes.
- El Plan Institucional de Capacitación reconoce que para poder desarrollar estrategias de aprendizaje contextualizadas es necesario no solo cambiar la metodología sino también el perfil de los facilitadores. Se deduce que no es suficiente con que acrediten conocimientos sino también experiencia en resolución de problemas afines a los que va a trabajar dentro del proceso de aprendizaje y que maneje el esquema de formación de competencias.
- De otra parte y considerando que lo que se busca es generar cambios en los desempeños y el desarrollo de competencias, se deduce que la evaluación de las estrategias de capacitación debe ir más allá de sondear los niveles de satisfacción de los participantes (conferencista, instalaciones, refrigerio...). En adelante se realizará la evaluación sobre evidencias de que el funcionario es capaz de resolver problemas referidos a su contexto laboral, según la temática trabajada.

---

<sup>6</sup> Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias. DAFP – ESAP. 2007

<sup>7</sup> Reflexiones sobre el Quehacer Pedagógico. Carmen Pabón de Reyes. Profesora titular Universidad Pedagógica Nacional. Digitalizado por RED ACADÉMICA.

### **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

---

#### 3.4 Equipos colaborativos y aprendizaje basado en problemas.

Aunque las características funcionales de la Contraloría de Bogotá dificultan el desarrollo del Plan Institucional de Capacitación a través de proyectos de aprendizaje en equipo de la manera en que lo establece el Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias, si recoge sus fundamentos para orientar las acciones en torno a dos conceptos básicos:

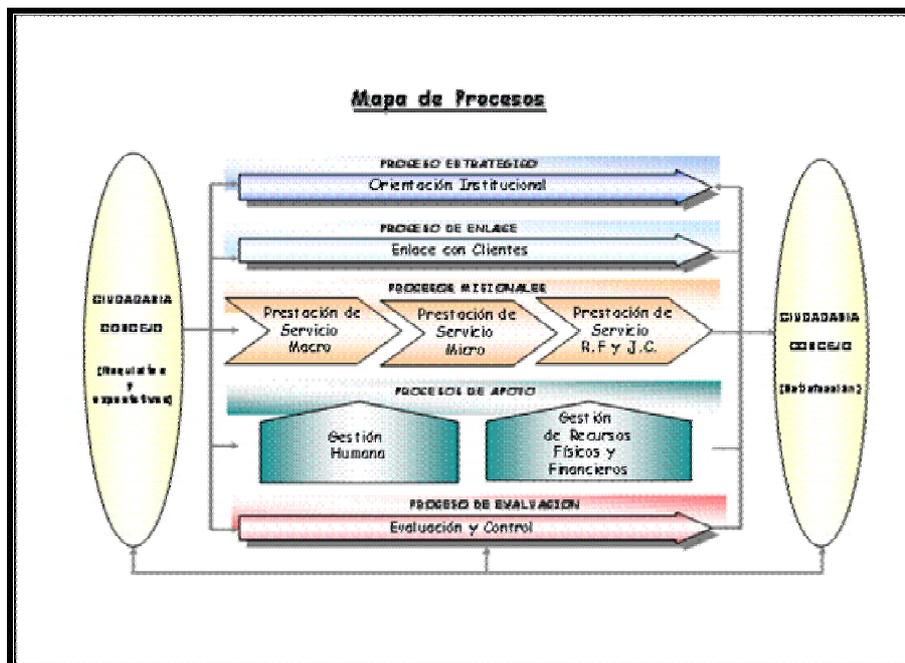
- Equipos colaborativos: las estrategias de capacitación se desarrollaran promoviendo actividades que integren a los funcionarios y les permita ayudarse unos a otros. Estos equipos no serán permanentes sino producto de unas condiciones de aprendizaje particulares, promoverán el sentido de pertenencia y estimularán el desarrollo de actividades comunes.
- Aprendizaje basado en problemas: Todas las estrategias de capacitación deberán contextualizar sus contenidos utilizando el lenguaje institucional y casos propios de la realidad de los funcionarios. Los contenidos se problematizarán para llevar a los funcionarios a la reflexión y la vivencia más que a la memorización.

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

**CAPÍTULO 4. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES**

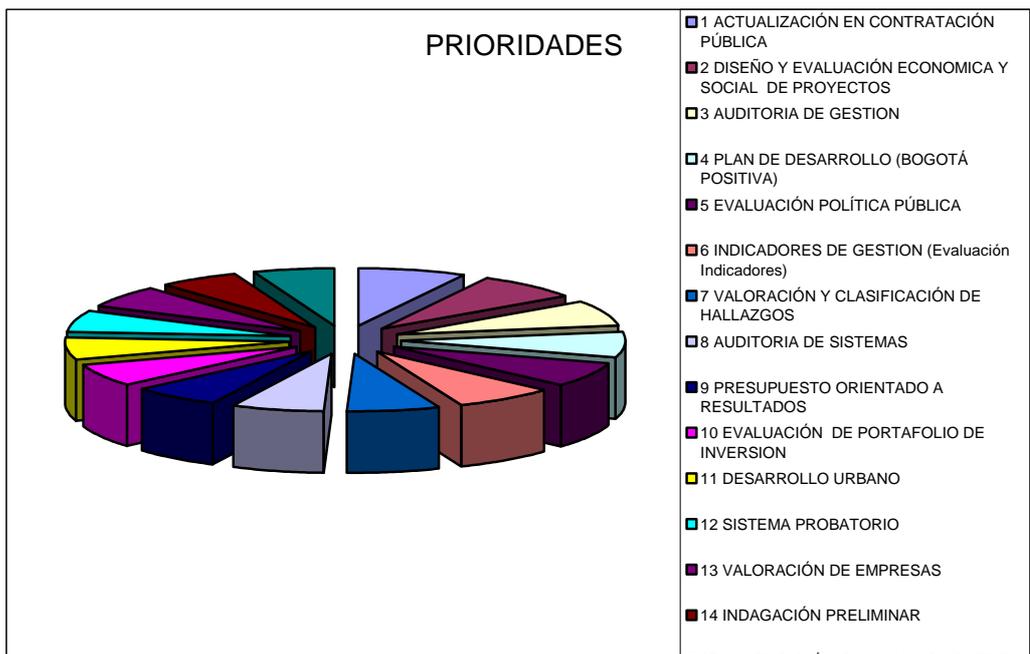
El proceso de diagnóstico de las necesidades de capacitación es fundamental para asegurar un positivo impacto del plan en los resultados de la entidad. Los lineamientos de la nueva política de capacitación de empleados públicos establecen que para definir los contenidos es necesario concentrarse prioritariamente en las necesidades y retos institucionales.

Por tanto, es importante establecer de qué manera se pueden apoyar los objetivos del Plan Estratégico Institucional y paralelamente, conforme a las directrices del sistema de gestión de calidad, contribuir a las acciones de mejora de cada proceso, desde las estrategias de aprendizaje planteadas por la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación. Dado que la organización no es estática, cada año durante el período 2008 - 2011 se hará necesario un ajuste a partir de nuevos retos institucionales que surjan (que se harán evidentes en los planes operativos de las áreas), a partir de los resultados de las evaluaciones de desempeño y de los hallazgos en la evaluación de los procesos, teniendo como marco el mapa de procesos institucional.



**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

Para la realización del diagnóstico inicial de necesidades, la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación realizó una consulta por medio electrónico dirigida a toda la entidad que finalmente fue respondida por 459 funcionarios. Los resultados de esta consulta dieron como resultado los siguientes temas como los de mayor requerimiento:



Estos temas fueron cruzados con la matriz de requerimientos del Plan Estratégico institucional y se complementaron con otros temas fundamentales para la consecución de los objetivos propuestos, a partir de este análisis se realizaron las propuestas de capacitación. Los resultados pueden encontrarse en el anexo No. 1. El plan operativo de capacitación se organizará a partir de estas necesidades y de acuerdo con las necesidades derivadas del cambio de normatividad y de requerimientos del servicio. (ver anexo N<sup>o</sup>. 2)

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

**CAPÍTULO 5. ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE**

Para alcanzar sus objetivos, el Plan Institucional de Capacitación 2008-2011 se apoyará en estrategias como las relacionadas en el siguiente cuadro:

ESTRATEGIA	OBJETIVO	INTENSIDAD
Conversatorio	Facilitar la circulación del capital intelectual, motivando a los funcionarios de la entidad a que compartan sus experiencias.	1 hora.
Conferencia	Abordar desde la experiencia de invitados expertos, temáticas de interés para la entidad,	2 - 4 horas.
Seminario - taller	Desarrollar una temática frente a una situación problema con el apoyo didáctico de un experto	4 - 24 horas
Panel	Evento que convoca a un grupo de expertos y/o funcionarios para la discusión de un tema de interés institucional.	2 - 3 horas
Curso	Desarrollo más profundo de una temática frente a las realidades de trabajo, incluye el desarrollo de actividades por parte de los funcionarios con el objeto de recibir retroalimentación sobre su ejecución.	24- 120 horas
Diplomado	Fortalecimiento de la temática desde la parte conceptual y el desarrollo de habilidades.	120 - 200 horas
Concurso	Actividades que bajo un pretexto lúdico motivan al aprendizaje y al desarrollo de equipos.	Variable
Cartilla	Estrategias interactivas que de manera impresa o virtual permiten al funcionario desarrollar un ejercicio de aprendizaje asincrónico.	Variable

Estas estrategias se realizarán tanto con el apoyo del capital intelectual de la entidad, representada en funcionarios que por su desempeño y experiencia pueden aportar saberes especializados y contextualizados a la entidad, como con funcionarios que hayan sido o sean beneficiados con preparación especial quienes tienen el deber de socializar y compartir el conocimiento adquirido.

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

Así mismo estas estrategias contarán con el apoyo de entidades y consultores expertos en las temáticas correspondientes quienes deberán acogerse a las orientaciones pedagógicas establecidas en este plan.

Adicionalmente el Plan Institucional de Capacitación 2008-2011 se apoyará en las estrategias que se explican a continuación.

### 5.1 La Educación a Distancia: La Educación virtual

La educación a distancia permite utilizar estrategias de aprendizaje más flexibles de carácter impreso o electrónico, centradas en las necesidades, horarios y facilidades de los funcionarios. El Plan Institucional de Capacitación 2008- 2011 incursionará en la implementación de programas de educación a distancia predominantemente de carácter virtual, fundamentadas en el aprendizaje colaborativo y en la educación problemática.

La educación virtual revierte enormes ventajas en términos de costo y oportunidad pero también altos riesgos por los aspectos culturales que pueden interferir en su implementación, por ejemplo:

- Falta de disciplina del estudiante para auto-organizarse en el cumplimiento de sus objetivos de aprendizaje.
- Necesidad del contacto social personal para afianzar conocimientos.
- Dificultades en la comunicación escrita no solo por aspectos gramaticales sino porque inicialmente los aprendices en estos espacios escriben como hablan, haciendo caso omiso a que la comunicación no verbal no está para modular el mensaje y por tanto se generan muchas confusiones.

Por estas razones se plantea que los programas de capacitación que se realicen a través de ambientes virtuales de aprendizaje tendrán el esquema de "blended learning" o educación "combinada", es decir que alternarán sesiones virtuales con unas pocas pero importantes sesiones presenciales que permitan motivar y orientar a los funcionarios aprendices.

Para el desarrollo de los programas de capacitación virtuales la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación realizará convenios con instituciones reconocidas y velará porque los programas

## PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

desarrollados tengan apoyo metodológico a los funcionarios en los siguientes aspectos:

- Estrategias de Motivación para incentivar el estudio.
- Estrategias de Planificación para ayudar al funcionario a identificar condiciones físicas y ambientales que pueden influir en su proceso de aprendizaje.
- Estrategias de Auto-regulación para ayudar al funcionario en el proceso de tomar conciencia de la capacidad de control sobre su aprendizaje.
- Estrategias de Auto-evaluación para facilitar el análisis de errores y fallos.

### 5.2 Diplomados para Auditores.

La labor de auditoria constituye el eje de los esfuerzos misionales y fue precisamente en donde se centraron muchas de las necesidades encontradas en el diagnóstico. Por esta razón el Plan Institucional de Capacitación 2008-2001 plantea estrategias de aprendizaje que contemplan tanto las últimas técnicas y procedimientos requeridos para realizar auditorias con altos estándares de calidad, como el desarrollo de los conocimientos propios del sector auditado, las condiciones personales y habilidades necesarias para evitar que los auditores pierdan competitividad frente a los sujetos de control.

Desde el enfoque de formación por competencias que tiene el plan institucional de capacitación se trabajará en las dimensiones del ser, el hacer y el conocer del auditor: La parte de conocimientos se estructurará a partir del diagnóstico de necesidades que se realizó con una encuesta dirigida a los auditores y un sondeo sobre otros programas de capacitación con el mismo objetivo, la dimensión del ser se trabajará desde las directrices del protocolo ético institucional y la dimensión de las habilidades desde el trabajo realizado por Hamilton Parma<sup>8</sup> que contempla como habilidades fundamentales la aptitud perceptual, la capacidad de discernimiento y la agilidad mental, entre otras.

Se propone el desarrollo de un modelo de profesionalización del auditor que bajo los parámetros de la educación no formal cubra las etapas Júnior, Sénior y Máster. Cada etapa se desarrollará a través de capacitaciones que de acuerdo al tema

---

<sup>8</sup> Algunas consideraciones sobre los dones o virtudes profesionales del auditor. Hamilton Parma. Universidad Federal de Minas. Artículos doctrinales. Disponible en <https://dspace.icesi.edu.co/dspace/bitstream/item/431/1/c4-ControlFiscalDelEstado.pdf>.

### PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

tratado tendrán diferentes intensidades horarias, en convenio con reconocidas instituciones de educación; además, se podrá apoyar en ambientes virtuales de aprendizaje con la metodología blended learning. Los objetivos de cada etapa son:

- . **Nivel Junior:** Asegurar la fundamentación de los funcionarios para el desarrollo de la labor de auditoría.
- . **Nivel Senior:** Facilitar herramientas teórico prácticas que coadyuven a la labor de auditoría como experto de un quehacer profesional.
- . **Nivel Master:** Desarrollar habilidades que integren su quehacer profesional a la dinámica de un sector particular para realizar una auditoría especializada.

El currículo general propuesto para este programa se encuentra en el anexo N<sup>o</sup>. 3, describe los grandes bloques temáticos que se manejarán en las distintas etapas aclarando que cada una de ellas tendrá un nivel de experticia superior.

El diplomado en mención, se constituirá en base fundamental del ejercicio del Control Fiscal que adelante la Contraloría de Bogotá, DC. y para ello, su implementación será cíclica; es decir, que perdurará en el tiempo, ofertando trimestralmente temas de interés para los funcionarios de la entidad; lo que permitirá que el individuo decida a cerca de si quiere profundizar en uno de los temas ofertados, o si por el contrario toma el diplomado en su totalidad.

Se buscará complementar este diplomado con otras estrategias que aprovechen las fortalezas de varios de nuestros funcionarios quienes compartirán con sus compañeros sus experiencias y saberes. Adicionalmente se hace necesario complementar la formación con especializaciones en áreas específicas de los sectores auditados.

#### 5.3. Diplomados por Competencias Comunes:

Teniendo en cuenta que cada una de las áreas misionales de la Contraloría de Bogotá, DC., centra el desarrollo de su auditoría en diferentes sectores del Distrito Capital, se hace necesario brindar conocimientos y herramientas específicas en cada uno de los campos en los cuales se ejecuta la misión institucional de la Contraloría de Bogotá, DC.

## **PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

---

### 5.4. Convenios Interinstitucionales

Con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de este plan, la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y Capacitación gestionará dentro de cada vigencia fiscal la suscripción de convenios interinstitucionales con entidades del orden nacional y territorial, y con entidades de debidamente autorizadas para impartir educación formal y no formal, asegurando que las actividades formativas que estas entidades desarrollen cumplan con los lineamientos pedagógicos establecidos.

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

**CAPÍTULO 5. EVALUACIÓN DEL PLAN INSTITUCIONAL  
DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

La evaluación de la capacitación resulta fundamental porque permite:

1. Determinar si los objetivos y contenidos de las estrategias de capacitación son coherentes con las necesidades detectadas.
2. Valorar si los objetivos fijados están siguiendo haciendo uso racional de los recursos disponibles.
3. Verificar el proceso de aprendizaje como fin último de la capacitación.

La evaluación del plan podrá realizarse desde dos perspectivas:

- Desde la gestión: Es decir, desde el cumplimiento de las estrategias de aprendizaje programadas y de sus objetivos particulares.
- Desde el impacto: es decir, desde los cambios generados en los funcionarios producto del aprendizaje y su incidencia en los procesos y objetivos institucionales.

El cuadro que aparece a continuación relaciona algunos indicadores que se tendrán en cuenta para la evaluación del Plan Institucional de Capacitación 2008-2011.

OBJETIVO	INDICADORES DE EFICIENCIA
Verificar el grado de participación de la entidad (en términos de funcionarios, áreas y procesos), en cada una de las estrategias de capacitación desarrolladas en particular y en suma del Plan de Capacitación en general.	Nº de funcionarios que participan/ Nº. de funcionarios que integran el grupo objetivo
	Nº. De áreas que participan a través de sus funcionarios en estrategias de capacitación/ Nº. de áreas de la entidad.
	Nº. de procesos que participan a través de sus funcionarios en estrategias de capacitación/ No. de Procesos de la entidad.
Verificar uso de los recursos asignados.	Presupuesto utilizado / presupuesto asignado

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADORES DE EFICACIA</b>
Verificar el cumplimiento del Desarrollo del plan Institucional	Estrategias de capacitación realizadas/estrategias de capacitación planteadas
Grado de satisfacción de los participantes en las estrategias de capacitación.	Grado de satisfacción alcanzado/ grado de satisfacción esperado
<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADORES DE IMPACTO</b>
<b>Aprendizaje individual</b>	- Cambios en el desempeño de los funcionarios capacitados trabajador evidenciados en la retroalimentación del jefe inmediato y/o en la evaluación del desempeño
<b>Aprendizaje organizacional</b> Cambios que se generan en las situaciones problemáticas detectadas.	- Reducciones de tiempos en la entrega de las auditorías. - Reducción del número de recursos interpuestos por inconformidad con los procesos de auditorías
<b>Mejora en el servicio</b> Cambios positivos evidenciables en la prestación de los servicios de la entidad.	- Auditorías del Sistema de Calidad institucional con concepto favorable sobre procesos y procedimientos adelantados. - Auditorías de la Oficina de Control Interno con concepto favorable sobre hallazgos superados y prácticas mejoradas. - Evaluación favorable del MECI. - Encuestas de percepción favorable de los usuarios sobre los servicios que ofrece la entidad.

Los indicadores relacionados son solo algunos de los que pueden evidenciar el éxito del Plan institucional de capacitación. Teniendo en cuenta que los indicadores de impacto son de más difícil medición, la Dirección de Generación de Tecnologías, Cooperación Técnica y capacitación en conjunto con las demás áreas y procesos establecerán iniciando cada período fiscal los mecanismos de evaluación y las líneas base para evidenciar los cambios esperados.

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

---

**ANEXOS**

---

## Anexo1

### MATRIZ DE NECESIDADES VR. PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

OBJETIVO ESTRATÉGICO	ESTRATEGIA	REQUERIMIENTOS
1. Fortalecer integralmente los procesos de desarrollo del capital Humano.	1.1 Promover acciones que recuperen la mística de los funcionarios y eleven el nivel de autoestima	SER: Protocolo Ético
		HACER: - Desarrollo de habilidades de pensamiento cooperativo: dialogar, escuchar, participar. - Trabajo en equipo.
	1.2 Fortalecer el capital humano mejorando las competencias y habilidades para el cumplimiento de la misión institucional	CONOCER: . Calidad en el servicio. - Fortalecimiento de la cultura organizacional
		SER: Protocolo Ético
2. Perfeccionar la ejecución de los recursos, a fin de mejorar la gestión de la calidad de nuestros productos bajo los principios de transparencia y objetividad	2.1 Garantizar el cumplimiento de los principios de la contratación estatal, en los procesos contractuales de la entidad	HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento intencional: planear, decidir.
		CONOCER: - Normativa vigente de contratación estatal. - Interventoría.
		SER: Protocolo Ético
	2.2 Generar procesos de conciencia colectiva orientados a fortalecer el amor por nuestra entidad en el uso racional de sus recursos.	HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento cooperativo: dialogar, escuchar, participar. - Trabajo en equipo
		CONOCER: Fortalecimiento de la cultura organizacional.
		SER: Protocolo Ético
	2.3 Actualizar y usar eficientemente la plataforma tecnológica de la entidad	HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento para la organización: categorizar, clasificar, secuenciar, sistematizar.
		CONOCER: Manejo de los diferentes soportes tecnológicos según área de responsabilidad:
		SER: Protocolo Ético

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011

		SICAPITAL, SIVICOF, SIGESPRO, ISONET...
	2.4 Mejorar el sistema de Gestión de la Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno, como un medio para aumentar la capacidad y calidad de los procesos organizacionales	SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento sistémico: articular, integrar, relacionar, organizar. - Desarrollo de habilidades de pensamiento para la organización: categorizar, clasificar, secuenciar, sistematizar. CONOCER: - Modelo Estándar de Control Interno – MECI- como sistema que integra los procesos organizacionales con calidad. - Indicadores de gestión
3. Contribuir al fortalecimiento del ejercicio del control social para lograr un control fiscal más efectivo	3.1 Desarrollar labores de pedagogía social, divulgación y sensibilización a los ciudadanos.	SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. - Liderazgo.
		CONOCER: –Elementos de la pedagogía social para el desarrollo de programas de participación ciudadana.
		SER: Protocolo Ético HACER: Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. - Liderazgo.
	3.2 Vincular asociaciones cívicas y comunitarias de beneficio o de utilidad común al ejercicio del control social paralelamente con el control fiscal.	CONOCER: - Fomento del trabajo en redes sociales y comunitarias. - Conformación y fortalecimiento de Veedurías ciudadanas
		SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer,
	3.3 Rendir cuentas a los ciudadanos sobre la gestión de la entidad.	SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer,

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

		argumentar. CONOCER: Estrategias de rendición de cuentas. Sistema de gestión de la calidad
	3.4 Adelantar promoción institucional y proporcionar información útil sobre temas de la ciudad	SER: Protocolo Ético HACER: Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. CONOCER: Diseño de programas de comunicación para el fortalecimiento del control social.
	3.5 Crear canales de comunicación que permitan a los ciudadanos conocer el uso y manejo de los bienes de servicio público.	SER: Protocolo Ético HACER: Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. CONOCER: Fomento de la participación y organización comunitaria. Fortalecimiento de las Veedurías ciudadanas.
4.Fomentar la cultura de la transparencia, la ética y la moral, para la relación estado-ciudadano y contribuir así a la disminución de la corrupción y la legitimación del control fiscal	4.1 Impulsar la suscripción de pactos éticos, morales y de transparencia entre la ciudadanía y las instituciones.	SER: Protocolo Ético HACER -Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. - Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. - Liderazgo CONOCER: .- Deberes y derechos del ciudadano y de la administración pública.
	4.2 Producir oportunamente informes de calidad para apoyar técnicamente a las corporaciones públicas (Concejo de Bogotá, Cámara de Representantes) para el ejercicio del control político.	SER Protocolo Ético HACER: Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. Redacción CONOCER: Parámetros para realizar informes técnicos de acuerdo con las especificaciones de calidad y las necesidades de los entes receptores. Manejo de los diferentes soportes tecnológicos según

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

		<p>área de responsabilidad: SICAPITAL, SIMICOF, SIGESPRO, ISONET...</p>
	4.3 Impulsar espacios efectivos de participación para el acercamiento ciudadanía- Estado	<p>SER: Protocolo Ético</p> <p>HACER: Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo.</li> </ul> <p>CONOCER: Fortalecimiento de los mecanismos de participación ciudadana.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Desarrollo</li> </ul>
5. Mejorar la calidad, oportunidad y efectividad de la evaluación de las políticas públicas, las auditorías y el resarcimiento del daño al patrimonio público distrital	5.1 Agilizar el ejercicio del proceso auditor para hacerlo menos ritual, más efectivo. Más visible y vinculante de los ciudadanos y conducente al progreso de la gestión pública distrital.	<p>SER: Protocolo Ético</p> <p>HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar..</p> <p>Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> </ul> <p>CONOCER: Técnicas de auditoría. Sistema de gestión de la calidad.</p>
	5.2 Realizar auditorías transversales, de gestión y concurrentes para evaluar de manera oportuna los grandes temas y proyectos de la ciudad.	<p>SER: Protocolo Ético</p> <p>HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar..</p> <p>Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en Equipo</li> </ul> <p>CONOCER: Fundamentos de auditoria por sectores</p>
	5.3 Lograr una mayor articulación entre la auditoría y el proceso de responsabilidad fiscal, promoviendo un	<p>SER: Protocolo Ético</p> <p>HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar..</p> <p>Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar.</p>

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

		CONOCER: Auditoria y responsabilidad fiscal
	5.4 Fortalecer el proceso de responsabilidad fiscal y de jurisdicción coactiva, con el fin de garantizar el resarcimiento oportuno del daño al patrimonio público	SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar.
	5.5 Lograr que la evaluación y control de la gestión fiscal se desarrolle a partir de la evaluación de la política pública	CONOCER: Policía Judicial. SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar
	5.6 Articular los procesos misionales, a partir de los lineamientos que sobre políticas públicas se definan, promoviendo una cultura de eficiencia y efectividad en sus resultados	CONOCER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. - Evaluación y control de la gestión fiscal. Evaluación de la política pública SER: Protocolo Ético HACER: Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico: problematizar, explicar, valorar.. Habilidades de comunicación: interpretar, proponer, argumentar. - Trabajo en Equipo. CONOCER: Cultura organizacional. Control de gestión.

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

Anexo 2

PLAN OPERATIVO DE CAPACITACIÓN 2008

ACCIÓN	OBJ. ESTRAT.	OBJETIVO	ESTRATEGIA
Profundización en contratación estatal	2.1	Fundamentar jurídica y administrativamente los procesos de contratación de acuerdo con la Ley 1150 de 2007 Dirigido a los funcionarios que auditan Contratación	Curso
Actualización en el uso de la Plataforma tecnológica de la entidad	2 3 4.2	Facilitar el manejo de los diferentes soportes tecnológicos según área de responsabilidad. Dirigido a todos los funcionarios de la Contraloría de Bogotá, DC.	Curso.
Evaluación MECI	2.4 3.3 5.1	Proporcionar herramientas para la aplicación del Modelo Estándar de Control Interno a los procesos de auditoría interna y externa.	Seminario - Taller
Calidad por la Calidad	1.1 2.2 2.4 4.2 5.6	Capacitar al grupo de directivos y algunos funcionarios líderes en el área de la auditoría, acerca de la "Auditoría de Gestión y Resultados"	Conversatorio
Evaluación al Sistema de Gestión de la calidad en las entidades auditadas	1.1 2.2 2.4 4.2 5.6	Suministrar herramientas a los funcionarios de las áreas misionales, sobre auditoría de gestión y resultados	Taller: estudio de caso.
	1.1	Orientar a los funcionarios acerca de la importancia de los indicadores de	

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

Indicadores de Gestión	2.2 2.4 4.2 5.6	gestión, su manejo y control. Dirigido a: Todos los funcionarios	Seminario-Taller.
Redacción Profesional	2.1 3.3 4.2	Desarrollar habilidades para redactar documentos de índole laboral, particularmente aplicables a la redacción de informes técnicos. Dirigido a: Funcionarios de las áreas misionales	Curso
Proceso Administrativo sancionatorio Fiscal	5	Analizar las implicaciones de este proceso en la labor de auditoría. Dirigido a: Funcionarios con perfil profesional en Derecho, adscritos a la Dirección de Responsabilidad Fiscal y a los diferentes grupos de auditores	Diplomado
Derecho Probatorio	5	Facilitar herramientas de esta rama del derecho que puedan facilitar el ejercicio de la auditoría. Dirigido a: Funcionarios abogados a la Dirección de Responsabilidad Fiscal y a la Jurisdicción Coactiva	Curso
Interventoría	2 3	Conocer los parámetros que rigen la interventoría en la contratación estatal	Curso
Análisis Financiero para contadores	2 3	Suministrar herramientas que faciliten el análisis financiero dentro de la labor de auditoría Dirigido a los contadores de la entidad	Curso
Formación auditor Júnior	1 2	Capacitar a los funcionarios de las diferentes áreas de la entidad, especialmente a quienes ejercen sus funciones en las áreas misionales, con el objeto de	Diplomado virtual

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

	3 4 5	brindar herramientas que faciliten la ejecución de los programas de auditoria.	
Formación auditor Senior	1 2 3 4 5	Capacitar a los funcionarios de las diferentes áreas de la entidad, especialmente a quienes ejercen sus funciones en las áreas misionales, con el objeto de brindar herramientas que faciliten la ejecución de los programas de auditoria.	Diplomado virtual
Formación auditor Master	1 2 3 4 5	Capacitar a los funcionarios de las diferentes áreas de la entidad, especialmente a quienes ejercen sus funciones en las áreas misionales, con el objeto de brindar herramientas que faciliten la ejecución de los programas de auditoria.	Diplomado virtual
Evaluación de Indicadores de Impacto de la capacitación	1	Brindar herramientas que permitan evaluar el impacto de las estrategias de capacitación desarrolladas desde el Plan Institucional de Capacitación. Dirigido a: Equipo del Área de capacitación	Curso
ORACLE	2 3	Suministrar herramientas que faciliten el auditaje de sistemas. Dirigido a. Funcionarios encargados de la auditoria de sistemas	Curso por módulos
Conferencias Motivacionales	1	Dictar charlas de motivación, a los funcionarios de la entidad, con el objeto de concientizarlos en el buen desempeño de sus funciones	Conversatorios

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

diplomados por competencias	1.1 2 5	Capacitar a los auditores, en las áreas puntuales en las cuales desarrolla el ejercicio del Control Fiscal.	Diplomado
Fortalecimiento de la cultura organizacional	1.1 2.2 5.6	Identificar directrices y estrategias para desarrollar un programa de fortalecimiento de la cultura organizacional de acuerdo con los requerimientos del Plan Estratégico. Dirigido a: Equipo de talento humano.	Seminario - Taller
	Todos los Objetivos estratégicos desde la dimensión del ser.	Contextualizar los valores del protocolo ético en situaciones cotidianas de la Contraloría de Bogotá, para facilitar su asimilación. Dirigido a: Todos los funcionarios.	Cartilla virtual.- Concurso
Programas de Inducción y reinducción	1 2	Contextualizar a los nuevos funcionarios, o a funcionarios que cambian de posición o deben asumir un nuevo contexto de trabajo, las disposiciones que afectan el ejercicio de su labor. Dirigido a: Funcionarios en general	Seminario
Metodología para identificar competencias funcionales de áreas y cargos	1.2	Facilitar la comprensión y aplicación de la metodología para identificar y estandarizar competencias de acuerdo con la guía propuesta por la ESAP y el DAFP en Octubre de 2008. Dirigido a: Equipo de talento humano.	Taller
Fortalecimiento de competencias Laborales	1,1 1,2	Apoyar el proceso de implementación de la gestión de competencias laborales de acuerdo con los diagnósticos realizados a las áreas por la Dirección de Talento Humano. Dirigido a: Todas las dependencias	Talleres
Elementos de la pedagogía	3.1	Aplicar los fundamentos de la pedagogía en la implementación de programas de participación. Dirigido a: Funcionarios de la	

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

social para el desarrollo de programas de participación ciudadana.	3.2 3.4 4.3 5.1	Dirección de Participación Ciudadana	Curso
Habilidades de comunicación aplicadas a los procesos de la entidad	3.1 3.2 3.3 3.4 3.5 4.1 4.2 4.3 5	Desarrollar las habilidades de interpretar, proponer y argumentar para facilitar los procesos institucionales. Dirigido a: Todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de la Contraloría de Bogotá,DC.	Curso
Técnicas de oficina, redacción y ortografía.	2.1 3.3 4.2	Desarrollar habilidades para elaborar documentos de acuerdo con técnicas de oficina aplicadas Dirigido a: Secretarías y personal de apoyo de la entidad	Curso
Actualización Permanente en temas de Control Fiscal	5	Actualizar a los funcionarios en temas de actualidad relacionados con control fiscal (Plan de Desarrollo, POT, entre otros) Dirigido a: Funcionarios de las áreas misionales	Conferencias con expertos temáticos.
Seguridad de la información	2.3 4.2	Suministrar herramientas que permitan asegurar la confiabilidad de los datos que se deben presentar los sujetos de control fiscal. Dirigido a: Ingenieros de sistemas vinculados con el tema	Curso

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011**

Metodologías de la investigación aplicadas al proceso de auditoría	5	Brindar herramientas a los funcionarios que faciliten el proceso de investigación y de emisión de informes técnicos. Dirigido a: Funcionarios profesionales de la Dirección de Economía y Finanzas y de las SAS	Curso
Ley 734 de 2002	1	Analizar la Ley y sus implicaciones disciplinarias. Dirigido a: Todos los funcionarios de a entidad	Seminario
Policía Judicial	5	Suministrar herramientas desde esta disciplina que sean aplicables al levantamiento de pruebas en los procesos de auditoría. Dirigido a: Funcionarios del área GUIFO	Seminario Taller
Profundización en resarcimiento del daño patrimonial	5	Brindar herramientas para el desarrollo de temas propios de la contratación estatal y responsabilidad fiscal. Dirigido a: funcionarios de diferentes dependencias	Diplomado
Programa para el desarrollo del Liderazgo	1 2 3 4 5	Desarrollar habilidades de liderazgo dentro del contexto organizacional. Dirigido a: Funcionarios de diferentes áreas	Talleres
Trabajo en Equipo	1 2 3 4 5	Desarrollar habilidades para el trabajo en equipo con los funcionarios con que se interactúa regularmente para el cumplimiento de los objetivos de la entidad. Dirigido a: Todos los funcionarios	Talleres por áreas en contexto lúdico
Minería de Datos	2 3	Suministrar herramientas que faciliten el auditaje de sistemas. Dirigido a. Funcionarios encargados de la auditoría de sistemas	curso

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

Archivística	2 3	Brindar herramientas que faciliten el proceso de gestión documental de acuerdo con los parámetros existentes. Dirigido a: Funcionarios encargados de archivo en 20 localidades.	Seminario.
Hallazgos e Indagación Preliminar	3 5	Capacitar a los funcionarios de las áreas misionales de la entidad, en temas relacionados con la indagación preliminar y los soportes de los hallazgos fiscales	Conversatorios
Atención al cliente	1 2 3	Capacitar a un grupo de 30 funcionarios que realicen funciones directas con el público en general (interno y externo)	Curso.
Capacitaciones previstas	no 5	Brindar herramientas y/o elementos conceptuales para el desarrollo de los procesos de la entidad de acuerdo con cambios en la normativa vigente o según necesidades del servicio.	

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011

Anexo 3

ESQUEMA GENERAL PROGRAMA DE FORMACIÓN INTEGRAL A AUDITORES

	OBLIGATORIAS	COMPLEMENTARIAS	ELECTIVAS DE PROFUNDIZACIÓN
<b>SER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolo Etico</li> <li>- Empatía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tolerancia a la presión y motivación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Disciplina y autodesarrollo</li> </ul>
<b>HACER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades de pensamiento exploratorio: explorar, cuestionar, descubrir, investigar, hipotetizar, observar.</li> <li>- Habilidades de pensamiento intencional: focalizar, elegir, reflexionar</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades de pensamiento crítico: inferir, evaluar, problematizar, valorar.</li> <li>- Habilidades de comunicación: interpretar, argumentar, proponer</li> <li>- Solución de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades de pensamiento constructivo: desarrollar, diseñar, crear, pensamiento convergente</li> <li>teorizar</li> <li>- Liderazgo</li> </ul>
<b>CONOCER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elementos de auditoría</li> <li>Estructura del Estado Colombiano y del Distrito Capital</li> <li>Elaboración de Informes</li> <li>Presupuesto Público</li> <li>Ética y responsabilidad social</li> <li>Contabilidad pública</li> <li>Fundamentos de gestión de calidad en el sector público</li> <li>Papeles de trabajo y redacción de informes de auditoría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Técnicas de muestreo Estadístico</li> <li>Indicadores de gestión</li> <li>Valoración de control interno</li> <li>Evaluación de estados financieros</li> <li>Manejo de tesorería</li> <li>Valoración de portafolio de inversiones</li> <li>Evaluación de proyectos</li> <li>Evaluación de políticas públicas</li> <li>Sistema de Gestión de calidad en el sector público</li> <li>Papeles de trabajo y redacción de informes especializados de auditoría</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auditoría de gestión</li> <li>Auditoría de calidad</li> <li>Auditoría de sistemas de información</li> <li>Auditoría Financiera</li> <li>Auditoría social</li> <li>Auditoría de salud pública</li> <li>Auditoría ambiental</li> <li>Auditoría de impuestos</li> </ul>

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011

---

Anexo 4  
CAPACITACIÓN DE APOYO (COMPETENCIAS COMUNES)

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 – 2011

	AREA DE SISTEMAS	TEMAS VARIOS	NIVEL SECRETARIAL
<b>S E R</b>	-Protocolo Etico	-Protocolo Etico	-Protocolo Etico
<b>H A C E R</b>	-Habilidades de pensamiento exploratorio: explorar cuestionar descubrir investigar hipotetizar, observar. - Habilidades de pensamiento constructivo: desarrollar diseñar crear pensamiento convergente, teorizar. -Trabajo en equipo	-Habilidades de comunicación: interpretar argumentar proponer - Trabajo en equipo - Organización - Liderazgo	-Habilidades de comunicación: interpretar argumentar proponer - Trabajo en equipo - Organización
<b>C O N O C E R</b>	- Pagina Web - FdataWarehHouse Java Manejo sistemas de informacion Mineria de datos Oracle Seguridad de la informacion Autocad SICE	Fortalecimiento de habilidades gerenciales Plan de Desarrollo Plan de Ordenamiento Territorial Evaluacion indicadores de impacto de capacitacion. Evaluación MECI Ley 734/02 Actualización y evaluación del desempeño Policia Judicial Proceso adm. Sancionatorio y fiscal Hallazgos e indagacion preliminar Arquiveristica	Tecnicas de oficina Redaccion y ortografia Atencion al cliente

**PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN 2008 - 2011**

---