



CONTRALORÍA
DE BOGOTÁ, D.C

Por un control fiscal efectivo y transparente

DIRECCIÓN DE CAPACITACIÓN Y COOPERACIÓN TÉCNICA

PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN
2012 – 2015

DIEGO ARDILA MEDINA
Contralor de Bogotá, D.C.

JORGE A. ORTEGA CERÓN
Director de Capacitación y Cooperación Técnica

Bogotá, D.C.
Junio 15 de 2012

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|---|----|
| INTRODUCCIÓN..... | 5 |
| 1. CONTEXTO INSTITUCIONAL..... | 7 |
| 1.1. Naturaleza jurídica..... | 7 |
| 1.2. Marco normativo..... | 7 |
| 2. MARCO CONCEPTUAL..... | 8 |
| 3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO..... | 10 |
| 3.1. Misión..... | 10 |
| 3.2. Visión..... | 10 |
| 3.3. Políticas generales de la entidad..... | 10 |
| 3.3.1. Política institucional..... | 10 |
| 3.3.2. Política de calidad..... | 11 |
| 3.3.3. Política de administración del riesgo..... | 11 |
| 3.3.4. Política ambiental..... | 11 |
| 3.4. Objetivos corporativos..... | 11 |
| 3.5. Estrategias corporativas..... | 11 |
| 3.6. Valores corporativos..... | 11 |
| 4. MAPA DE PROCESOS..... | 13 |
| 4.1. Proceso de Orientación Institucional..... | 13 |
| 4.2. Proceso de Enlace con los Clientes..... | 13 |
| 4.3. Proceso Macro..... | 14 |
| 4.4. Proceso Micro..... | 14 |
| 4.5. Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva..... | 14 |
| 4.6. Proceso de Gestión Humana..... | 14 |
| 4.7. Proceso de Recursos Físicos y Financieros..... | 14 |
| 4.8. Proceso de Evaluación y Control..... | 15 |
| 5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL..... | 15 |
| 6. SEDES..... | 15 |
| 7. PLANTA DE PERSONAL..... | 15 |
| 8. FUNDAMENTOS LEGALES DE LA CAPACITACIÓN..... | 17 |
| 9. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE PRIORITARIAS..... | 19 |
| 9.1. Fuentes de información..... | 19 |
| 9.2. Necesidades de aprendizaje identificadas..... | 20 |
| 9.3. Priorización de necesidades de aprendizaje..... | 33 |
| 10. OBJETIVOS..... | 36 |
| 10.1. Objetivo general..... | 36 |
| 10.2. Objetivos específicos..... | 36 |

| | |
|--|----|
| 11. POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN..... | 36 |
| 12. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN | 38 |
| 13. POBLACIÓN BENEFICIARIA | 39 |
| 14. METAS 2012 – 2015..... | 39 |
| 15. PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN INSTITUCIONAL..... | 42 |
| 16. PLANES ANUALES INSTITUCIONALES DE CAPACITACIÓN | 43 |
| 17. INDICADORES..... | 43 |
| 18. ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS..... | 43 |
| 19. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN | 46 |
| 19.1. Evaluación de los programas de capacitación | 46 |
| 19.2. Evaluación de los Planes Institucionales de Capacitación | 47 |
| 20. COORDINACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN..... | 47 |
| 21. ESTATUTO DE CAPACITACIÓN | 48 |
| 22. COOPERACIÓN TÉCNICA PARA LA CAPACITACIÓN | 48 |
| 23. ESTRATEGIAS DE DIVULGACIÓN..... | 48 |
| 24. SUPUESTOS..... | 49 |
| 25. PLANTA DE PERSONAL..... | 49 |
| 26. REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS Y DE INFRAESTRUCTURA | 50 |
| 27. PRESUPUESTO..... | 50 |
| 28. FUENTES DE FINANCIACIÓN..... | 52 |
| 29. CRONOGRAMA DE TRABAJO | 52 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | 53 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| TABLA No. 1. OBJETIVOS CORPORATIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015..... | 12 |
| TABLA No. 2. SEDES DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., A 23 DE MAYO DE 2012 | 16 |
| TABLA No. 3. PLANTA DE PERSONAL DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., POR NIVEL JERÁRQUICO Y TIPO DE VINCULACIÓN A 23 DE MAYO DE 2012 | 17 |
| TABLA No. 4. NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015..... | 22 |
| TABLA No. 5. NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015, ORDENADAS POR FRECUENCIA ACUMULADA..... | 32 |
| TABLA No. 6. NECESIDADES DE APRENDIZAJE PRIORITARIAS DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015 | 34 |
| TABLA No. 7. METAS PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 - 2015 | 41 |
| TABLA No. 8. INDICADORES PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015..... | 44 |
| TABLA No. 9. PRESUPUESTO PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015..... | 51 |

INTRODUCCIÓN

En un contexto mundial que se caracteriza por la predominancia de la llamada sociedad del conocimiento, en la que el factor más importante para dinamizar el desarrollo de los países es justamente la formación de capital humano – social, con la concomitante revolución acelerada e ininterrumpida de las tecnologías de la información y las comunicaciones, catalizadoras ambas de procesos cada vez más amplios de descentralización territorial de los Estados, de integración regional y de globalización en todos los frentes de la vida nacional de los pueblos del mundo entero, así como de otros procesos de cambios sociales, políticos, económicos, culturales, etc., presentes en la mayoría de los países del planeta, el cumplimiento de los fines esenciales del Estado exige esfuerzos continuos cada vez más efectivos de aprendizaje individual y organizacional en todas las entidades públicas, que deben atender en este entorno cambiante y, por lo tanto, que representa cada día mayores riesgos de obsolescencia de los saberes, de las habilidades, etc., en fin, de la caja de herramientas de la gestión pública, demandas cada vez más complejas y exigentes por parte de la población.

El avance en todos estos procesos puede leerse también en la relevancia actual de algunas tendencias y objetivos globales relacionados, por ejemplo, con la erradicación de la pobreza, la disminución de la desigualdad en todos los países, una mayor participación del sector privado en el diseño y en la ejecución de proyectos de desarrollo antes de competencia exclusiva de las entidades estatales, una mayor, más activa y más directa participación del ciudadano en la formulación, ejecución, seguimiento, control y evaluación de las políticas públicas, una lucha más decidida contra la corrupción, el desarrollo sostenible, la equidad de género, etc., todos los cuales reclaman niveles cada vez mayores de eficiencia, eficacia y efectividad del gasto público, tanto de inversión como de funcionamiento y, por lo tanto, un mejor desempeño institucional tanto de las entidades ejecutoras de este gasto como de las que deben cumplir con la función de control legal, político, fiscal, etc., del mismo.

Por supuesto, el Estado Colombiano no se ubica por fuera de este contexto ni, por consiguiente, se escapa a estas exigencias, que demandan de todas nuestras instituciones públicas y, en particular, de las que deben cumplir con la función del control fiscal, procesos de modernización a tono con las mismas.

Desde una perspectiva teleológica, estos procesos de modernización no deben resultar carentes del sentido finalista que nuestra Constitución Política ordena a todas las actuaciones estatales sino que, por el contrario, se deben orientar a un mejor cumplimiento de las funciones que a cada una de las entidades públicas le corresponde, que específicamente, en el caso de la Contraloría de Bogotá, D.C., tiene que ver con ejercer un control fiscal efectivo y transparente para contribuir a mejorar la calidad de vida de toda la población, especialmente de los grupos sociales más vulnerables de la capital.

El cumplimiento de esta función misional requiere, en primer lugar, del mejoramiento continuo de las competencias laborales de los (as) funcionarios (as) de la entidad, como un objetivo estratégico que para alcanzarlo exitosamente demanda capacitación permanente de este personal, priorizando las necesidades de aprendizaje que se alineen más directamente con el logros de los otros objetivos estratégicos de esta Contraloría,

bien sea porque constituyen problemas por resolver, oportunidades de mejoramiento por aprovechar y/o retos institucionales que superar.

Pero esta capacitación debe ganar en efectividad a la hora de cumplir con este cometido de mejorar las competencias laborales, razón por la cual, siguiendo los lineamientos del Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias (DAFP – ESAP, 2012a), de la Guía para la Formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC (DAFP – ESAP, 2012b), entre otros documentos de política nacional al respecto, en este plan general de capacitación, así como en los correspondientes planes anuales, se privilegian estrategias pedagógicas como el aprendizaje basado en problemas y por proyectos de aprendizaje en equipo.

Finalmente, teniendo en cuenta la significativa restricción presupuestal de la entidad y reconociendo todas las fortalezas de otras entidades en temas de importancia estratégica para nosotros, la cooperación técnica, nacional e internacional, se presenta en este plan como un inigualable complemento de los esfuerzos institucionales para alcanzar los objetivos propuestos en nuestro Plan Estratégico 2012 – 2015.

1. CONTEXTO INSTITUCIONAL

La Contraloría de Bogotá, D.C., fue creada mediante el Acuerdo 23 del 11 de septiembre de 1929 del Concejo de la ciudad. Desde entonces es la encargada de vigilar la gestión fiscal de los recursos públicos del Distrito Capital, generando una cultura de control y autocontrol fundamentada en valores morales, éticos, cívicos y culturales, que contribuya al desarrollo económico, social y ambiental y, por lo tanto, al mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la capital.

1.1. Naturaleza jurídica

En los términos del artículo 1 del Acuerdo Distrital 361 de 2009, la Contraloría de Bogotá, D.C., es un organismo de carácter técnico, dotado de autonomía administrativa y presupuestal, al cual le corresponde la vigilancia de la gestión fiscal del Distrito Capital y de los particulares que manejen fondos o bienes del mismo, en los términos y condiciones previstos en la Constitución Política, las leyes y los acuerdos.

1.2. Marco normativo

El cumplimiento de las funciones que le corresponden a la Contraloría de Bogotá, D.C., debe observar, entre otras, las siguientes normas principales:

- ◆ Constitución Política de 1991, artículos 1, 2, 6, 29, 33, 40, 78, 79, 80, 82, 103, 117, 119, 209, Título X, Capítulo I y Título XI, Capítulo 4.
- ◆ Ley 42 de 1993: Por la cual se organiza el control fiscal financiero y los organismos que lo ejercen.
- ◆ Decreto Ley 1421 de 1993: Por el cual se dicta el Régimen Especial para Bogotá, D.C.
- ◆ Decretos Nacionales 1677 de 1993, 2537 de 1993, 1187 de 1998 y 1350 de 2005: Reglamentarios del Decreto Ley 1421 de 1993.
- ◆ Ley 610 de 2000: Por la cual se establece el trámite del proceso de responsabilidad fiscal de competencia de las contralorías.
- ◆ Ley 734 de 2002: Por la cual se expide el Código Disciplinario Único.
- ◆ Ley 872 de 2003: Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios.
- ◆ Decreto Nacional 4110 de 2004: Por el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.
- ◆ Acuerdo 257 de 2006 del Concejo de Bogotá, D.C.: Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, D.C.

- ◆ Decreto Nacional 4485 de 2009: Por medio de la cual se adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009.
- ◆ Acuerdo 361 de 2009 del Concejo de Bogotá, D.C.: Por el cual se organiza la Contraloría de Bogotá, D.C., se determinan las funciones por dependencias, se fijan los principios generales inherentes a su organización y funcionamiento y se dictan otras disposiciones.
- ◆ Acuerdo 362 de 2009 del Concejo de Bogotá, D.C.: Por el cual se modifica la planta de personal de la Contraloría de Bogotá, D.C. y se dictan otras disposiciones.
- ◆ Decreto Distrital 371 de 2010: Por el cual se establecen lineamientos para preservar y fortalecer la transparencia y para la prevención de la corrupción en las entidades y organismos del Distrito Capital.
- ◆ Ley 1437 de 2011: Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- ◆ Ley 1474 de 2011: Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
- ◆ Decreto Nacional 734 de 2012: Por el cual se reglamenta el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública y se dictan otras disposiciones

2. MARCO CONCEPTUAL

Teniendo en cuenta que el enfoque pedagógico que se privilegia en este plan de capacitación es el Constructivismo, con énfasis en el Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), se hace necesario explicitar el significado de los principales conceptos relacionados con esta teoría educativa.

◆ **Aprendizaje**

El aprendizaje es el proceso social, en el cual interactúan dos o más sujetos para construir conocimiento en forma colaborativa, mediante la discusión, la reflexión y la toma de decisiones, por lo tanto, el conocimiento así construido representan el entendimiento común de un grupo con respecto al contenido de un dominio específico (DAFP – ESAP, 2008, p. 68, DAFP – ESAP, 2012b, p. 43).

◆ **Constructivismo**

Para la Teoría Constructivista la educación no es un proceso en el que las personas son recipientes vacíos en los que se depositan conocimientos ya hechos por alguien más, es decir, simples receptores pasivos de información que después deben repetir, sino que, por el contrario, es un proceso permanente en donde el individuo, que busca respuestas a los problemas que le interesan, a partir de una interacción activa y productiva entre los

significados que ya posee y las diferentes informaciones que le llegan del exterior, va descubriendo, elaborando, reinventado, construyendo y haciendo suyo el conocimiento, el cual se concibe solamente como una verdad provisional, sometida a una revisión permanente, por lo tanto, en esta teoría lo que interesa es que la persona aprenda a aprender por sí misma (DAFP – ESAP, 2008, p. 14).

◆ **Competencias laborales**

En los términos del artículo 2 del Decreto Nacional 2539 de 2005, las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo, capacidad que se encuentra determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

◆ **Brecha de competencias**

Una brecha de competencias se puede definir como la diferencia entre las competencias evidenciadas en el desempeño laboral y las competencias requeridas en el cargo (DAFP – ESAP, 2012b, p. 43).

◆ **Capacitación**

La capacitación es el conjunto de procesos organizados, tanto de formación para el trabajo y el desarrollo humano, como de educación informal, dirigidos a complementar la educación formal del individuo, mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de mejorar, a nivel individual y organizacional, la eficiencia, la eficacia y la efectividad del desempeño laboral y, por lo tanto, de contribuir al cumplimiento de la misión institucional y al desarrollo personal integral (DAFP – ESAP, 2012b, p. 44).

◆ **Plan Institucional de Capacitación – PIC**

El Plan Institucional de Capacitación es el conjunto coherente de acciones de capacitación articuladas, que se planean y se ejecutan en un periodo y con unos recursos determinados, para lograr unos objetivos específicos de desarrollo de competencias laborales, a nivel individual y de equipo, con el fin de contribuir al mejoramiento de los procesos institucionales, al crecimiento humano de los empleados públicos y, por consiguiente, al logro de los objetivos y de las metas institucionales.

El PIC se estructura con base en los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE) de la entidad y debe incluir, por lo tanto, los PAE que se van a desarrollar en el periodo, la destinación de los recursos necesarios para este propósito, el presupuesto, el cronograma general de ejecución y los indicadores para su evaluación (DAFP – ESAP, 2012b, pp. 8 y 30).

◆ **Proyecto de Aprendizaje en Equipo – PAE**

Un proyecto de aprendizaje en equipo es un conjunto de actividades de capacitación relacionadas con una determinada necesidad de aprendizaje, que un grupo de empleados se propone cumplir, con facilitadores internos y/o externos, para desarrollar las competencias laborales necesarias para dar solución a un problema específico que se presenta en cumplimiento de la misión institucional en el contexto laboral donde trabajan, con el fin de mejorar los servicios o productos que ofrecen a los usuarios de la entidad. El PAE se concreta en un plan de acción, con los objetivos de aprendizaje, las actividades de aprendizaje, los recursos y el cronograma de ejecución (DAFP – ESAP, 2012b, p. 46).

◆ **Problema de aprendizaje**

Para efectos de este plan de capacitación, un problema o una necesidad de aprendizaje es una exigencia o dificultad que las personas identifican cuando no logran comprender o explicar una situación, sintiendo la necesidad de tener mayor conocimiento sobre la misma y de buscar las respuestas correspondientes, razón por la cual se convierte en una oportunidad de aprendizaje. Surge fundamentalmente de una necesidad laboral relacionada con los proyectos o procesos estratégicos que debe desarrollar la entidad para cumplir su misión (DAFP – ESAP, 2008, p. 32, 2012b, p. 13).

3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Hacen parte del direccionamiento estratégico de la Contraloría de Bogotá, D.C., la misión, la visión a 2015, las políticas generales de la entidad, los objetivos corporativos para el periodo 2012 – 2015, las estrategias previstas para alcanzar estos objetivos y los valores corporativos.

3.1. Misión

Somos una entidad que vigila la gestión fiscal de la Administración Distrital y de los particulares que manejan fondos o bienes públicos, en aras del mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos del Distrito Capital

3.2. Visión

A 2015 la Contraloría de Bogotá, D.C., es reconocida como un organismo de control respetable, confiable, técnico y oportuno en el ejercicio de la función de vigilancia del manejo de los recursos públicos del Distrito Capital.

3.3. Políticas generales de la entidad

Son políticas generales de la Contraloría de Bogotá, D.C., la política institucional, la política de calidad, la política de administración del riesgo y la política ambiental.

3.3.1. Política institucional

Es política de nuestra entidad aplicar un control fiscal efectivo y transparente a la gestión fiscal de la Administración Distrital.

3.3.2. Política de calidad

Somos un equipo comprometido con el mejoramiento continuo de los procesos del Sistema Integrado de Gestión, generando productos de calidad y oportunidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes y de este modo contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos del Distrito Capital.

3.3.3. Política de administración del riesgo

Los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá, D.C., toman las acciones necesarias para evitar, reducir, compartir, transferir o asumir los riesgos inherentes a la ejecución de los procesos institucionales, con el fin de cumplir con la misión y la visión de la entidad.

3.3.4. Política ambiental

En la Contraloría de Bogotá, D.C., estamos comprometidos con la preservación del ambiente, garantizando el uso sostenible de los recursos institucionales, con el fin de prevenir, mitigar o erradicar los impactos generados por la gestión de la entidad.

3.4. Objetivos corporativos

En el Plan Estratégico 2012 – 2015 de la entidad se propusieron tres objetivos corporativos, los cuales se describen en la Tabla No. 1.

Sin lugar a dudas, el presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015 va a contribuir al cumplimiento de todos estos objetivos, en el entendido de que se trata de un área de trabajo transversal priorizada en el diagnóstico estratégico de la institución. No obstante, la relación más directa se establece con los objetivos uno y dos.

3.5. Estrategias corporativas

Las estrategias propuestas para el cumplimiento de los objetivos corporativos 2012 – 2015 son las que se relacionan en la Tabla No. 1.

3.6. Valores corporativos

En el cumplimiento de nuestra misión y en el logro de nuestra visión, los servidores públicos de la Contraloría de Bogotá, D.C., nos comprometemos a guiar nuestra conducta por los siguientes valores corporativos:

1. **Honestidad:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., es probo, incorruptible, muestra coherencia entre lo que piensa, dice y hace y utiliza en función del servicio público los bienes que le han sido confiados.
2. **Lealtad:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., es leal en todas sus actuaciones con la entidad, con su compañeros de trabajo y con la ciudad.

TABLA No. 1
OBJETIVOS CORPORATIVOS Y ESTRATEGIAS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA
CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| OBJETIVO CORPORATIVO | ESTRATEGIAS |
|---|--|
| 1. Fortalecer la función de vigilancia a la gestión fiscal | 1.1. Implementar una moderna auditoría fiscal |
| | 1.2. Actualizar y mantener la plataforma tecnológica para implementar el uso de las TICs |
| | 1.3. Optimizar la asignación de los recursos físicos y financieros de la entidad |
| | 1.4. Redireccionar la gestión del talento humano para el cumplimiento de los objetivos institucionales |
| | 1.5. Mejorar las competencias laborales de los funcionarios de la Contraloría de Bogotá, D.C., para ejercer un control efectivo y transparente. |
| | 1.6. Optimizar la evaluación de las políticas públicas distritales |
| | 1.7. Formar a los ciudadanos en los temas propios de control fiscal para contribuir al fortalecimiento del control social |
| | 1.8. Fortalecer la defensa judicial y la prevención del daño antijurídico |
| 2. Hacer efectivo el resarcimiento del daño causado al erario distrital | 2.1. Implementar un nuevo modelo de gestión al interior del Proceso de prestación del servicio de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva |
| | 2.2. Unificar criterios con el proceso Micro, en temas relacionados con la cuantificación y materialización del daño, la gestión fiscal, la identificación de los presuntos responsables y el análisis de culpabilidad |
| | 2.3. Decidir en oportunidad los procesos de responsabilidad fiscal ordinarios |
| | 2.4. Efectuar el cobro a través del proceso de jurisdicción coactiva |
| 3. Posicionar la imagen de la Contraloría de Bogotá, D.C. | 3.1. Fortalecer la comunicación interna y externa de la entidad |
| | 3.2. Medir la percepción hacia la Contraloría de Bogotá, D.C., por parte de los grupos de interés ciudadanos |
| | 3.3. Fortalecer los mecanismos de atención a los ciudadanos del Distrito Capital |

Fuente: Dirección de Planeación, 2012

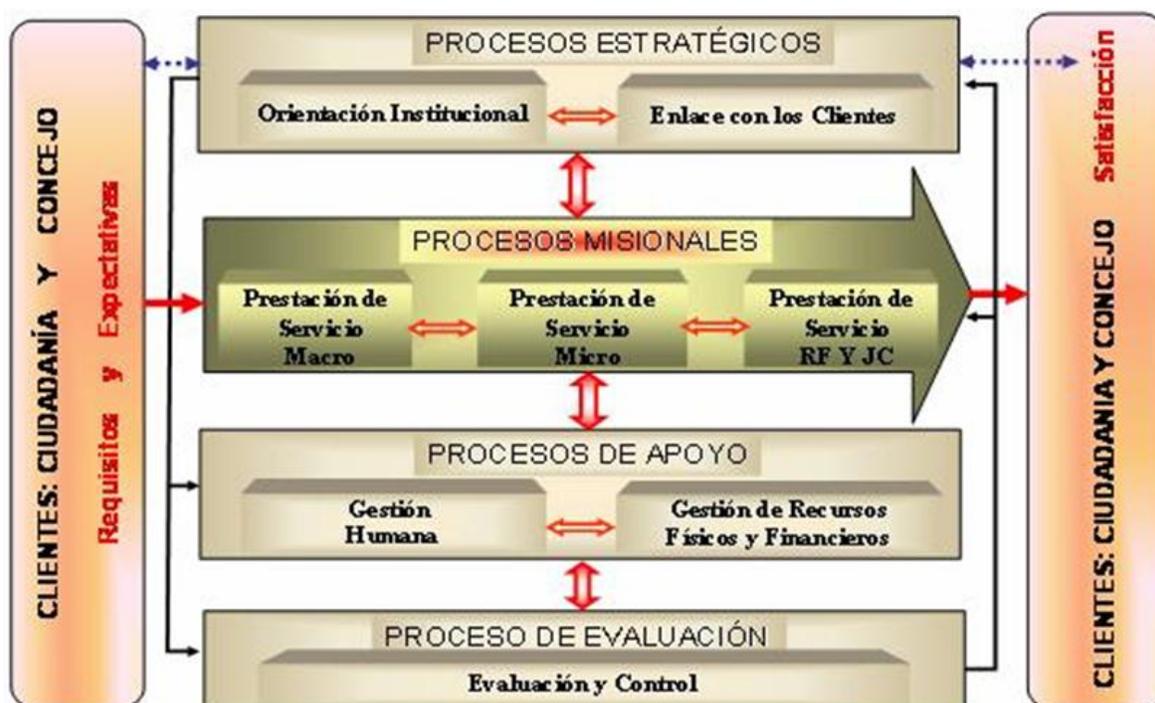
3. **Transparencia:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., es diáfano en su actuar, sin ocultamiento ni ambigüedades, rinde cuentas de su actividad de manera oportuna, haciendo efectivo el derecho que tienen los ciudadanos del Distrito Capital a estar informados.
4. **Respeto:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., respeta la dignidad de todos los usuarios internos y externos de la entidad, sin discriminación alguna.
5. **Vocación de servicio:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., busca siempre servir antes que ser servido.

6. **Trabajo en equipo:** El servidor público de la Contraloría de Bogotá, D.C., coordina e integra esfuerzos con sus compañeros de trabajo para lograr los objetivos corporativos.

4. MAPA DE PROCESOS

Los procesos que hacen parte del Sistema de Gestión de Calidad de la entidad son los que se presentan en el Mapa de Procesos del Gráfico No. 1.

GRÁFICO No. 1
MAPA DE PROCESOS DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C.



Fuente: Dirección de Planeación, 2012

4.1. Proceso de Orientación Institucional

- ◆ **Objetivo:** Instaurar y difundir la política de la organización, así como administrar la información de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad, con el fin de satisfacer tanto las necesidades de los clientes como los requisitos legales y reglamentarios, para el mantenimiento y mejoramiento continuo del sistema.
- ◆ **Responsable:** Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar

4.2. Proceso de Enlace con los Clientes

- ◆ **Objetivo:** Establecer un enlace permanente con el cliente (Concejo, ciudadanía y opinión pública).

- ◆ **Responsable:** Dirección para el Control Social y Desarrollo Local

4.3. Proceso Macro

- ◆ **Objetivo:** Evaluar la gestión fiscal de la Administración Distrital, a través de una labor coordinada con las Direcciones Sectoriales, mediante la generación de informes de ley (obligatorios o normativos), pronunciamientos y estudios de carácter económico, financiero, social y ambiental (estructurales y sectoriales), para contribuir al mejoramiento de la gestión pública.

- ◆ **Responsable:** Dirección de Economía y Finanzas

4.4. Proceso Micro

- ◆ **Objetivo:** Evaluar la gestión de los sujetos de control para garantizar el adecuado uso de los recursos y el mejoramiento de su gestión.

- ◆ **Responsable:** Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar

4.5. Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva

- ◆ **Objetivo:** Adelantar el proceso de responsabilidad fiscal, de conformidad con la ley y el debido proceso, para establecer los responsables y el daño del patrimonio público, así como obtener su resarcimiento a través de la jurisdicción coactiva.

- ◆ **Responsable:** Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva

4.6. Proceso de Gestión Humana

- ◆ **Objetivo:** Estandarizar las actividades para planear, organizar, coordinar, dirigir y controlar las actividades necesarias para crear las condiciones laborales con las cuales los servidores de la entidad logren su desarrollo integral, el fortalecimiento de sus competencias y su productividad laboral, con el fin de contribuir al cumplimiento de la misión institucional y ofrecer una atención ágil y oportuna las necesidades de los clientes internos y externos de la entidad.

- ◆ **Responsable:** Dirección de Talento Humano

4.7. Proceso de Recursos Físicos y Financieros

- ◆ **Objetivo:** Determinar y proporcionar los recursos necesarios para el mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de Calidad, contribuyendo con el cumplimiento de la misión institucional, convirtiéndose en insumo de los demás procesos.

- ◆ **Responsable:** Dirección Administrativa y Financiera

4.8. Proceso de Evaluación y Control

- ◆ **Objetivo:** Evaluar permanentemente el desempeño de la Contraloría de Bogotá, D.C., para el mantenimiento y mejora continua de los sistemas de control y de gestión de la calidad.

- ◆ **Responsable:** Oficina de Control Interno

5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En los términos del artículo 10 del Acuerdo 361 de 2009 del Concejo de Bogotá, D.C., la siguiente es la estructura organizacional de la entidad:

1. Despacho del Contralor
 - 1.1. Dirección de Apoyo al Despacho
 - 1.2. Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local
 - 1.3. Oficina de Control Interno
 - 1.4. Oficina de Asuntos Disciplinarios
 - 1.5. Oficina Asesora de Comunicaciones
 - 1.6. Oficina Asesora Jurídica
2. Despacho del Contralor Auxiliar
3. Dirección de Planeación
4. Dirección de Informática
5. Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica
6. Dirección Administrativa y Financiera
7. Dirección de Talento Humano
8. Dirección Sector Movilidad
9. Dirección Sector Control Urbano
10. Dirección Sector Salud e Integración Social
11. Dirección Sector Gobierno
12. Dirección Sector Ambiente
13. Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos
14. Dirección Sector Educación, Cultura, Recreación y Deporte
15. Dirección Sector Hacienda, Desarrollo Económico, Industria y Turismo
16. Dirección de Economía y Finanzas
17. Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva

6. SEDES

Actualmente, la Contraloría de Bogotá, D.C., funciona en varias sedes, tal y como se presente en la Tabla No. 2.

7. PLANTA DE PERSONAL

A 15 de junio de 2012, la planta de personal de la entidad, por niveles jerárquicos y tipo de vinculación es la que se presenta en la Tabla No. 3.

TABLA No. 2
SEDES DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., A 15 DE JUNIO DE 2012

| SEDES | DEPENDENCIAS | TOTAL PERSONAL |
|---|--|----------------|
| Edificio Lotería de Bogotá | Auditoría Fiscal ante la C.B. | 13 |
| | Despacho del Contralor | 8 |
| | Despacho del Contralor Auxiliar | 5 |
| | Dirección de Apoyo al Despacho | 11 |
| | Dirección Administrativa y Financiera | 97 |
| | Dirección de Economía y Finanzas Distritales | 46 |
| | Dirección de Informática | 19 |
| | Dirección de Planeación | 8 |
| | Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 51 |
| | Dirección de Talento Humano | 40 |
| | Dirección Sector Ambiente | 28 |
| | Dirección Sector Control Urbano | 35 |
| | Dirección Sector Educación, Cultura, Recreación y Deporte | 43 |
| | Dirección Sector Gobierno | 48 |
| | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos | 56 |
| | Dirección Sector Hacienda, Desarrollo Económico, Industria y Turismo | 40 |
| | Grupo Especial de Apoyo y Fiscalización | 10 |
| | Oficina Asesora de Comunicaciones | 10 |
| | Oficina Asesora Jurídica | 14 |
| Subtotal Edificio Lotería de Bogotá | | 582 |
| Edificio Desarrollo Local y Participación Ciudadana | Dirección para el Control Social y Desarrollo Local | 31 |
| Subtotal Edificio Desarrollo Local y Participación Ciudadana | | 31 |
| Oficinas Locales | Localidad Barrios Unidos | 1 |
| | Localidad Bosa | 5 |
| | Localidad Candelaria | 1 |
| | Localidad Chapinero | 2 |
| | Localidad Ciudad Bolívar | 5 |
| | Localidad Antonio Nariño | 1 |
| | Localidad Usaquén | 1 |
| | Localidad Engativá | 6 |
| | Localidad Fontibón | 2 |
| | Localidad Kennedy | 5 |
| | Localidad Mártires | 1 |
| | Localidad Puente Aranda | 3 |
| | Localidad Rafael Uribe | 6 |
| | Localidad San Cristobal | 6 |
| | Localidad Santafé | 1 |
| | Localidad Suba | 5 |
| | Localidad Sumapaz | 5 |
| | Localidad Teusaquillo | 1 |
| | Localidad Tunjuelito | 1 |
| Localidad Usme | 5 | |
| Subtotal Oficinas Locales | | 63 |
| Sede Calle 25B No. 32A-17 | Oficina de Asuntos Disciplinarios | 6 |
| | Oficina de Control Interno | 11 |
| Subtotal Sede Calle 25B No. 32A-17 | | 17 |
| Sede Avenida 28 No. 35-24 | Dirección Sector Movilidad | 36 |
| | Dirección Sector Salud e Integración Social | 68 |
| Subtotal Sede Avenida 28 No. 35-24 | | 104 |
| Sede San Cayetano | Almacén | 3 |
| | Inventarios | 3 |
| | Archivo Central | 7 |
| Subtotal Sede San Cayetano | | 13 |
| Sede Transv. 17 No. 45D-41 | Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica | 8 |
| Subtotal Sede Transversal 17 No. 45D-41 | | 8 |
| TOTAL | | 818 |

Fuente: Dirección de Talento Humano, 2012

TABLA No. 3
PLANTA DE PERSONAL DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., POR NIVEL
JERÁRQUICO Y TIPO DE VINCULACIÓN A 15 DE JUNIO DE 2012

| NIVEL JERÁRQUICO | TIPO DE VINCULACIÓN | | | TOTAL |
|-----------------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------|------------|
| | Libre Nombramiento y Remoción | Carrera Administrativa | Provisional | |
| Directivo | 63 | 6 | 0 | 69 |
| Asesor | 18 | 3 | 0 | 21 |
| Profesional Especializado | 0 | 171 | 39 | 210 |
| Profesional Universitario | 0 | 227 | 57 | 284 |
| Subtotal Nivel Profesional | 0 | 398 | 96 | 494 |
| Técnico | 0 | 56 | 25 | 81 |
| Asistencial | 0 | 103 | 50 | 153 |
| TOTAL | 81 | 566 | 171 | 818 |

Fuente: Dirección de Talento Humano, 2012

8. FUNDAMENTOS LEGALES DE LA CAPACITACIÓN

En general, los planes de capacitación de las entidades públicas, como es el caso de la Contraloría de Bogotá, D.C., se sustentan, entre otros, en los siguientes fundamentos legales:

- ◆ Constitución Política de 1991, Título II, Capítulo 2, artículos 53, inciso 2, en el que se establecen la capacitación y el adiestramiento como dos de los principios mínimos fundamentales del Estatuto del Trabajo en Colombia.
- ◆ Ley 190 de 1995, artículo 64, que establece que todas las entidades públicas deben contar con un programa de inducción para el personal que ingrese a la entidad y uno de actualización, cada dos años, que incluyan los temas relacionados con las normas sobre inhabilidades, incompatibilidades, las normas que riñen con la moral administrativa y en especial los aspectos contenidos en esa misma ley.
- ◆ Decreto Nacional 1567 de 1998, artículo 2, mediante el cual fue creado el Sistema Nacional de Capacitación, "(...) definido como el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios".
- ◆ El literal a) del artículo 3 del Decreto precitado establece que "(...) la capacitación de los empleados se rige por las disposiciones del presente Decreto Ley y por los

Decretos Reglamentarios que expida el Gobierno Nacional, así como por los actos administrativos emanados de cada entidad, en concordancia con las leyes generales de educación y de educación superior, con las disposiciones reglamentarias de éstas, así como con las normas sobre organización y funcionamiento de la administración pública, sobre carrera administrativa y administración de personal”.

- ◆ El literal c) del artículo 3 de esta misma norma establece que con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad debe formular con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación, el cual debe tener concordancia con los parámetros impartidos por el Gobierno Nacional mediante el Plan Nacional de Formación y Capacitación, con los principios establecidos en este Decreto Ley y con la planeación institucional “(...) La Comisión de Personal participará en la elaboración del plan y vigilará su ejecución”.
- ◆ El literal d) del artículo 3 del mismo Decreto establece que cada entidad debe contar para la capacitación con los recursos previstos en el presupuesto, así como con sus propios recursos físicos y humanos, los cuales debe administrar con eficiencia y transparencia, estableciendo mecanismos que permitan compartirlos con otros organismos para optimizar su impacto.
- ◆ El numeral 3 del artículo 3 de este Decreto señala que “cada entidad tiene el deber de ejecutar internamente las políticas impartidas por el Gobierno Nacional [en materia de capacitación], formular los planes internos y participar en programas conjuntos con otros organismos para optimizar el uso de los recursos”.
- ◆ Por su parte, el artículo 7 de esta norma establece que “los planes institucionales de cada entidad deben incluir obligatoriamente programas de inducción y de reinducción (...)”, señalando las características particulares que debe tener cada uno.
- ◆ En concordancia con el literal c) del artículo 3 del Decreto Nacional 1567 de 1998, el literal h) del artículo 16 de la Ley 909 de 2004 señala que la Comisión de Personal debe participar en la elaboración del Plan Anual de Formación y Capacitación y en su seguimiento.
- ◆ El artículo 36 de la misma Ley 909 establece que la capacitación y formación de los empleados públicos se debe orientar “(...) al desarrollo de sus capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con miras a propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, de manera que posibilite el desarrollo profesional de los empleados y el mejoramiento en la prestación de los servicios”.
- ◆ El artículo 65 del Decreto 1227 de 2005 del Presidente de la República establece que “los planes de capacitación de las entidades públicas deben responder a estudios técnicos que identifiquen necesidades y requerimientos de las áreas de trabajo y de los empleados, para desarrollar los planes anuales institucionales y las competencias laborales. [Estos] estudios deberán ser adelantados por las unidades de personal o por quienes hagan sus veces, para lo cual se apoyarán en los instrumentos desarrollados por el Departamento Administrativo de la Función Pública y por la Escuela Superior de Administración Pública. Los recursos con que cuente la

administración para capacitación deberán atender las necesidades establecidas en los planes institucionales de capacitación”.

- ◆ El artículo 66 del anterior Decreto establece que “(...) los programas de capacitación deberán orientarse al desarrollo de las competencias laborales necesarias para el desempeño de los empleados públicos en niveles de excelencia”.
- ◆ Decreto Nacional 2539 de 2005, por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos – Ley 770 y 785 de 2005.
- ◆ En los términos del artículo 2 de la Ley 1064 de 2006, “el Estado reconoce la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano como factor esencial del proceso educativo de la persona y componente dinamizador en la formación de técnicos laborales y expertos en las artes y oficios. En consecuencia, las instituciones y programas debidamente acreditados, recibirán apoyo y estímulo del Estado, para lo cual gozarán de la protección que esta ley les otorga”.
- ◆ Decreto Nacional 4665 de 2007, por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos.
- ◆ Decreto Nacional 4904 de 2009, por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones.
- ◆ El numeral 1 del artículo 5 del Decreto Distrital 371 de 2010 establece que las entidades del Distrito Capital deben garantizar “la promoción de la transparencia y la prevención de la corrupción entre todos los servidores públicos, en el marco del fortalecimiento de la cultura del control, con la realización de procesos continuos de inducción y reinducción, sensibilización, divulgación normativa, entrenamiento en el puesto de trabajo y despliegue de herramientas e instrumentos para fortalecer el conocimiento de los servidores públicos sobre los principios constitucionales, el Ideario Ético del Distrito Capital, los Códigos de Ética y Buen Gobierno de cada entidad, sus obligaciones, competencias y posibilidades de mejoramiento, así como fortalecer sus habilidades para desarrollar los actividades de manera eficiente y efectiva”.

9. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE APRENDIZAJE PRIORITARIAS

9.1. Fuentes de información

Para la elaboración del diagnóstico de necesidades de aprendizaje de la entidad, se utilizaron las siguientes fuentes de información, primarias y secundarias:

- ◆ Encuesta de Necesidades de Aprendizaje para la vigencia 2012, cuya aplicación, tabulación y análisis estuvo a cargo de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica

- ◆ Encuesta de Comunicación Estratégica 2012, realizada por la Dirección de Planeación
- ◆ Revisión por la Dirección 2011
- ◆ Plan de Mejoramiento Institucional, vigencia 2011
- ◆ Diagnóstico Estratégico (anexo de Requerimientos de Capacitación por Nivel de Riesgo), elaborado por la Dirección de Planeación con ocasión de la formulación del Plan Estratégico Institucional 2012 – 2015
- ◆ Informe Anual de la Oficina de Control Interno, vigencia 2011
- ◆ Informe de la Evaluación Anual del Desempeño Laboral, periodo 1 de febrero de 2011 a 31 de enero de 2012, elaborado por la Dirección de Talento Humano
- ◆ Plan Nacional de Formación y Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias
- ◆ Planes Anuales de Capacitación de la Contraloría de Bogotá, D.C., de los tres últimos años
- ◆ Mesas de trabajo con las Direcciones Sectoriales de Fiscalización
- ◆ Una reunión con la Comisión de Personal
- ◆ Mesas de trabajo del Equipo de Análisis de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica
- ◆ Comités Directivos de los meses de abril, mayo y junio de 2012
- ◆ Reuniones con el señor Contralor y la señora Contralora Auxiliar

9.2. Necesidades de aprendizaje identificadas

De las anteriores fuentes de información se identificaron las necesidades de aprendizaje para el cuatrenio que se relacionan en la Tabla No. 4.

Como se puede leer en esta tabla, en primer lugar, se listaron, tal cual, todos los temas de capacitación solicitados por los (as) funcionarios (as) de la entidad en las diferentes encuestas aplicadas y en las mesas de trabajo realizadas al respecto y los que se identificaron a partir del análisis de las fuentes secundarias de información anteriormente referidas, por constituir problemas por resolver, oportunidades de mejoramiento por aprovechar o retos institucionales por superar (columna dos, “TEMAS DE CAPACITACIÓN”).

Una vez listados, se registraron las frecuencias simples con las que estos temas de capacitación aparecieron en cada una de las fuentes de información utilizadas para

realizar este diagnóstico (columnas tres, “Frec. Parcial”, y siete, “FUENTE DE INFORMACIÓN”) y se identificaron las competencias laborales, del saber, del hacer y del ser, relacionadas con cada uno (columnas cuatro, cinco y seis, “COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS”). En estas últimas tres columnas, así como en las cuatro columnas de “CLASE DE PROCESO” (columnas once a la catorce), el número 1 no corresponde a una frecuencia sino simplemente a un elemento de conteo.

La información de las columnas ocho, nueve y diez, “CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15”, “CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012-2015” y “CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS”, respectivamente, proviene de las fuentes primarias antes relacionadas, principalmente de las mesas de trabajo del Equipo de Análisis de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica.

En la columna quince de esta tabla, “DEPENDENCIAS RELACIONADAS”, se identificaron las Direcciones u Oficinas en las que labora el personal potencialmente beneficiario de las capacitaciones a realizar en los temas registrados en la columna dos, temas que posteriormente se agruparon por áreas temáticas comunes, reduciendo de esta forma el listado inicial a uno mucho más pequeño (columna dieciséis), en el que se sumaron las frecuencias simples de los temas agrupados en una misma área temática para obtener las respectivas frecuencias acumuladas (columna diecisiete, “FREC. ACUMULADA”). Es justamente a estas áreas temáticas comunes a las que se denomina necesidades de aprendizaje, las cuales fueron priorizadas como se describe en el numeral 9.3.

En 741 registros analizados, en total se identificaron 145 temas de capacitación, agrupados en 54 necesidades de aprendizaje.

A nivel de las competencias laborales relacionadas con cada uno de estos temas de capacitación, el 47,9% corresponden al “Hacer”, el 45,2% al “Saber” y el 6,9% al “Ser”, distribuciones porcentuales que ciertamente justifican privilegiar un enfoque más práctico que teórico en los programas de capacitación que se deben realizar en la entidad en los próximos cuatro años.

Con relación a la contribución directa de estos temas de capacitación al mejoramiento de los procesos institucionales, de lejos los procesos misionales tienen la mayor preponderancia, con el 50,6%, principalmente el proceso Micro. Siguen los procesos de apoyo, con el 19,3%, los estratégicos, con el 17,7% y, por último, los de evaluación y control, con el 12,3%. Estos pesos relativos son claramente indicativos de que el énfasis de los planes de capacitación de la entidad en los próximos años deben ser las necesidades de aprendizaje que se presentan en los procesos misionales, que son justamente, como en la misma Tabla No. 4 se puede observar, los que mayormente contribuyen al cumplimiento de los objetivos corporativos del Plan Estratégico Institucional 2012 – 2015.

En la Tabla No. 5 se presenta el listado de las necesidades de aprendizaje identificadas, ordenadas, de mayor a menor, por la frecuencia acumulada de cada una.

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|--|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|--|-------------------------------------|----------------------------|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 1 | Pedagogía y perfil docente | 1 | 1 | 1 | | Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-2015 | | | | | | | Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica | Andragogía | 2 | |
| 2 | Andragogía | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | | | | | Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica | | | |
| 3 | Modalidades de Selección - Contratación | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Auditoría a la Contratación Pública | 45 | |
| 4 | Evaluación a la contratación | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 5 | Contratación Estatal | 43 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 Informe Oficina de Control Interno 2011 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 6 | Sistema de Seguridad Social en Salud | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Dirección Sector Salud | Auditoría Sector Salud | 2 | |
| 7 | Auditoría en salud | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Dirección Sector Salud | | | |
| 8 | Auditoría de sistemas | 12 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Auditoría de Sistemas | 12 | |
| 9 | Arcinfo | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Auditoría de obra pública | 7 | |
| 10 | Argis | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 11 | Autocad | 3 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 12 | Estudios de suelos y Estudios estructurales | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 13 | Auditoría de obra pública | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | | |
| 14 | Calentamiento global | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Salud Dirección de Economía y Finanzas | Auditoría fiscal medioambiental | 22 | |
| 15 | Derecho ambiental | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Salud Dirección de Economía y Finanzas | | | |
| 16 | Evaluación de políticas públicas ambientales | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | 1 | | Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Salud Dirección de Economía y Finanzas | | | |
| 17 | Auditoría ambiental | 6 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Salud Dirección de Economía y Finanzas | | | |
| 18 | Valoración de costos e impactos ambientales | 8 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | 1 | | Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Salud Dirección de Economía y Finanzas | | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|---|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|--|---|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 19 | Cómo hablar en público | 1 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | Coaching gerencial | 89 |
| 20 | Mediación, negociación y resolución de conflictos | 1 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 21 | Comunicación efectiva | 15 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Informe Oficina de Control Interno 2011 Plan Nacional de Formación y Capacitación Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 22 | Relaciones interpersonales | 5 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 23 | Trabajo en equipo y coaching gerencial | 56 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 24 | Liderazgo | 4 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 25 | Relaciones humanas y cambio actitudinal | 3 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 26 | Neurolingüística | 2 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 27 | Motivación | 1 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 28 | Compromiso laboral | 1 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias, pero especialmente la Dirección Administrativa y Financiera y la del Sector Salud | | |
| 29 | Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo | 28 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Revisión por la Dirección 2011 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 | 1 3 | 1.1 1.5 1.8 3.3 | Orientación Institucional Enlace con los Clientes Micro Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 1 | 1 | 1 | | Dirección de Apoyo al Despacho Oficina Asesora Jurídica Despacho del Contralor Auxiliar Dirección Administrativa y Financiera Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo | 32 |
| 30 | Derechos de petición, quejas, reclamos y recursos de ley | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 3 | 1.1 1.5 1.8 3.3 | Orientación Institucional Enlace con los Clientes Micro Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 1 | 1 | 1 | | Dirección de Apoyo al Despacho Oficina Asesora Jurídica Despacho del Contralor Auxiliar Dirección Administrativa y Financiera Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|--|---------------|-------------------------------------|-------|-----|---|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|----------------------------------|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 31 | Técnicas de concentración | 1 | | 1 | 1 | Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | 1 | 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Competencias básicas del auditor | 43 |
| 32 | Técnicas de auditorías efectivas y modernas | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 33 | Sindéresis | 1 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.4 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 34 | Redacción, corrección de estilo y procedimiento para la elaboración y presentación de informes | 36 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Informe Oficina de Control Interno 2011 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.4 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 35 | Estándares de Normas de Auditoría Internacional | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | Control fiscal a las ESP | 22 |
| 36 | Normas Contables | 10 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | | |
| 37 | Portafolio de inversiones y liquidación | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | | |
| 38 | Valoración de empresas | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | | |
| 39 | Auditoría a Empresas de Economía Mixta | 6 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | | |
| 40 | Control Interno de las Empresas de Carácter Mixto | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos y Dirección Sector Salud y Bienestar Social | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|--|---------------|-------------------------------------|-------|-----|---|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|---|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 41 | Formulación de políticas públicas | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | Control fiscal por planes, programas y proyectos de inversión | 26 |
| 42 | Política pública | 3 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 43 | Plan de Desarrollo | 6 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 44 | Sistemas de evaluación problemas sociales complejos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 45 | Evaluación de proyectos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 46 | Gestión de proyectos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 47 | Sistemas de evaluación de planes de desarrollo local | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 48 | Evaluación de proyectos de inversión social | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 49 | Técnicas de Evaluación de Políticas Públicas | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 50 | Evaluación y análisis de políticas públicas y balance social | 9 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|---|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|--|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 51 | Control Interno | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Sistema Integrado de Gestión | 26 |
| 52 | Autocontrol | 2 | 1 | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 53 | Auditoría Interna de Calidad | 3 | 1 | 1 | | Plan de Mejoramiento Institucional 2011 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 54 | Sistema Integrado de Gestión - SIG | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 55 | Gestión de riesgos | 9 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 56 | Sistema de Gestión de Calidad, Control Interno y MECI | 10 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 1.8 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 57 | Normas urbanísticas | 3 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos | Derecho urbanístico, diseño y control urbano | 15 |
| 58 | Licencias de construcción | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos | | |
| 59 | POT | 6 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos | | |
| 60 | Adquisición predial | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Control Urbano Dirección Sector Ambiente Dirección Sector Hábitat y Servicios Públicos | | |
| 61 | Tipos de hallazgos fiscales | 9 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | Configuración del hallazgo fiscal | 65 |
| 62 | Bases de control fiscal | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | | |
| 63 | Actualización normativa relativa al control fiscal | 10 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | | |
| 64 | Actualización en control fiscal y fiscalización | 22 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | | |
| 65 | Auditoría fiscal | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | | |
| 66 | Configuración y estructuración de hallazgos | 21 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | | |
| 67 | Estándares de documentación y archivística | 7 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-11 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | Gestión documental | 7 |
| 68 | Estudios de Conveniencia y Oportunidad | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | Contratación pública en la Contraloría de Bogotá, D.C. | 4 |
| 69 | Interventoría y supervisión de contratos | 3 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|----|--|---------------|-------------------------------------|-------|-----|---|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|--|---|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 70 | Desarrollo de competencias | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Gestión Humana | | | 1 | | Dirección de Talento Humano Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica | Gestión del talento humano por competencias laborales | 4 |
| 71 | Deuda pública | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | Finanzas Públicas | 12 |
| 72 | Evaluación al Presupuesto | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 73 | Gestión financiera | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 74 | Régimen Tributario | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 75 | Presupuesto Público | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 76 | Hacienda Pública | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Dirección de Hacienda Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 77 | Herramientas Tecnológicas de Auditoría | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | Herramientas informáticas para el control fiscal | 56 |
| 78 | Análisis de información y Estadística | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 79 | Ofimática, tablas dinámicas y bases de datos | 49 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-11 | 1 | 1.1 1.5 | Macro Micro | | | 1 | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 80 | Implementación de Gobierno en Línea | 9 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Alfabetización en TIC's | 29 |
| 81 | Herramientas Tecnológicas y Sistemas de Información | 20 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 82 | Cableado y redes | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera Dirección de Informática | Mantenimiento de computadores, cableado y redes | 2 |
| 83 | Mantenimiento de computadores | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera Dirección de Informática | | |
| 84 | Régimen Salarial y Prestacional de los Empleados Distritales (Pensiones) | 7 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 | | | Gestión Humana | | | 1 | | Dirección de Talento Humano | Régimen legal de la gestión del talento humano | 14 |
| 85 | Normatividad sobre gestión del recurso humano en la Administración Pública | 7 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Encuesta de Comunicación Estratégica 2012 Informe Oficina de Control Interno 2011 | | | Gestión Humana | | | 1 | | Dirección de Talento Humano | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|-----|--|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|---|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 86 | Funciones de policía judicial | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | Fortalecimiento del Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 38 |
| 87 | Indagación preliminar | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 88 | Manejo y cobro de pólizas de seguros | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 89 | Proceso ordinario de responsabilidad fiscal | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 90 | Oralidad en el proceso de responsabilidad fiscal | 20 | 1 | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Informe Oficina de Control Interno 2011 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 91 | Derecho Probatorio | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 92 | Responsabilidad fiscal | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.5 2.1, 2.2, 2.3 y 2.4 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 93 | Idiomas | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Idiomas | 3 |
| 94 | Inglés | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 95 | Fundamentos de principios constitucionales sobre igualdad y derechos de los ciudadanos | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | Macro Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | Derechos Humanos | 2 |
| 96 | Derechos Humanos | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | Macro Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 97 | Salud Ocupacional | 1 | 1 | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión Humana | | | 1 | | Dirección de Talento Humano | Salud Ocupacional | 1 |
| 98 | Sistemas de Información Geográfica y Cartografía | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Sistemas de Información Geográfica | 5 |
| 99 | Evaluación del Desempeño | 10 | 1 | 1 | | Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 | 1 | 1.4 | Gestión Humana | | | 1 | | Todas las dependencias | Evaluación del Desempeño | 12 |
| 100 | Planes de Mejoramiento Individual | 2 | 1 | 1 | | Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Informe Oficina de Control Interno 2011 | 1 | 1.4 | Gestión Humana | | | 1 | | Todas las dependencias | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|-----|---|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|--|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 101 | Manejo de Caja Menor | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | Manejo de Caja Menor | 1 |
| 102 | Edición de videos, audio y TV | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Enlace con el Cliente | 1 | | | | Oficina Asesora de Comunicaciones | Edición de videos, audio y TV | 2 |
| 103 | Actualización secretarial | 3 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Actualización secretarial | 3 |
| 104 | Metodología de costeo | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | Costos | 2 |
| 105 | Creación de Centros de Costos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección Administrativa y Financiera | | |
| 106 | Decreto Antitrámites | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Enlace con el Cliente | 1 | | | | Todas las dependencias | Decreto Antitrámites | 1 |
| 107 | TLC | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Macro | | 1 | | | Dirección de Economía y Finanzas | TLC | 1 |
| 108 | Excelencia en la Administración Pública | 1 | 1 | 1 | 1 | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Excelencia en la Administración Pública | 1 |
| 109 | Principios de la Administración Pública | 2 | 1 | 1 | 1 | Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Principios de la Administración Pública | 2 |
| 110 | Propiedad industrial y derechos de autor | 1 | 1 | 1 | | Plan Nacional de Formación y Capacitación | | | Enlace con el Cliente Macro Micro | 1 | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización Dirección de Economía y Finanzas Oficina Asesora de Comunicaciones | Propiedad industrial y derechos de autor | 1 |
| 111 | Cumplimiento de los procedimientos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Inducción/Reinducción Institucional | 45 |
| 112 | Orientación a resultados | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.4 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 113 | Reinducción del Estado | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 114 | Código Único Disciplinario | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2013 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 115 | Unificación de criterios para la auditorías | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 116 | Reinducción en el Proceso Micro | 9 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 117 | Etapas del Proceso Micro | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |
| 118 | Aplicativos de uso institucional | 25 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan de Mejoramiento Institucional 2011 Informe Oficina de Control Interno 2011 Informe de Evaluación del Desempeño Laboral 2011-12 | 1 | 1.1 1.5 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | | |
| 119 | Socialización Manual de Redacción | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|-----|---|---------------|-------------------------------------|-------|-----|--|---|--|--|------------------|----------|-------|-----------------|---|--|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 120 | Normatividad del Sector Educación | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Micro | | 1 | | | Dirección Sector Educación | Normatividad del Sector Educación | 1 |
| 121 | Comités de Control Social | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.7 | Enlace con el Cliente Micro | 1 | 1 | | | Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local | Fortalecimiento del control fiscal social | 11 |
| 122 | Capacitación Contralores Estudiantiles | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.7 | Enlace con el Cliente Micro | 1 | 1 | | | Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local | | |
| 123 | Fortalecimiento Oficinas Locales | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 3 | 3.3 | Enlace con el Cliente Micro | 1 | 1 | | | Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local | | |
| 124 | Servicio y atención al ciudadano | 3 | | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 3 | 1.1 1.5 3.3 | Enlace con el Cliente Micro | 1 | 1 | | | Dirección de Apoyo al Despacho Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local | | |
| 125 | Participación ciudadana, control social y veedurías | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.7 | Enlace con el Cliente Micro | 1 | 1 | | | Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local | | |
| 126 | Aplicativos de otras entidades | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Aplicativos de otras entidades | 1 |
| 127 | Evaluación de riesgos informáticos | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.5 | Gestión de Recursos Físicos y Financieros | | | 1 | | Dirección de Informática | Evaluación de riesgos informáticos | 1 |
| 128 | Interpretación jurídica | 5 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Interpretación jurídica | 5 |
| 129 | Manejo jurisprudencial | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Manejo jurisprudencial | 1 |
| 130 | Formulación de estrategias | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Orientación Institucional | 1 | | | | Todas las dependencias | Planeación estratégica | 30 |
| 131 | Indicadores de gestión, eficacia e impacto | 25 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 Requerimientos de capacitación por Niveles de Riesgo - Diagnóstico Estratégico 2012-15 Plan Nacional de Formación y Capacitación | 1 | 1.1 1.5 | Orientación Institucional | 1 | | | | Todas las dependencias | | |
| 132 | Planeación estratégica | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Orientación Institucional | 1 | | | | Todas las dependencias | | |
| 133 | Herramientas de Estadística | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Herramientas de Estadística para el control fiscal | 1 |
| 134 | Detección del fraude | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | Criminalística aplicada al control fiscal | 10 |
| 135 | Avances y sofisticación del delito | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 136 | Técnicas de investigación | 6 | 1 | 1 | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |
| 137 | Investigación forense | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 | 1.1 1.5 2.1 2.2 | Micro Responsabilidad Fiscal y JC | | 1 | | | Dirección de Responsabilidad Fiscal y JC Direcciones Sectoriales de Fiscalización GAF Oficina Asesora Jurídica | | |

TABLA No. 4
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | TEMAS DE CAPACITACIÓN | Frec. Parcial | COMPETENCIAS LABORALES INVOLUCRADAS | | | FUENTE DE INFORMACIÓN | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS 2012-15 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL LOGRO DE LAS ESTRATEGIAS 2012 - 2015 | CONTRIBUCIÓN DIRECTA AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS | CLASE DE PROCESO | | | | DEPENDENCIAS RELACIONADAS | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FREC. ACUMULADA |
|--------------|--|---------------|-------------------------------------|------------|-----------|---|---|--|--|------------------|------------|-----------|-----------------|--|---|-----------------|
| | | | Saber | Hacer | Ser | | | | | Estratégico | Misional | Apoyo | Eval. y Control | | | |
| 138 | Evaluación de gestión | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Despacho del Contralor Auxiliar Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Evaluación de gestión | 2 |
| 139 | Papeles de trabajo | 2 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Papeles de trabajo para la auditoría fiscal | 2 |
| 140 | Investigación social y temas de impacto de política pública | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro | | 1 | | | Dirección de Economía y Finanzas | Investigación social en políticas públicas | 2 |
| 141 | Impacto social de las conductas por la corrupción en el manejo de bienes | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro | | 1 | | | Dirección de Economía y Finanzas | | |
| 142 | Modelos de simulación | 1 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 1.6 | Macro | | 1 | | | Dirección de Economía y Finanzas | Modelos de simulación | 1 |
| 143 | Estatuto Anticorrupción | 12 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 2 3 | 1.1, 1.5, 1.6, 1.7, 1.8 2.1, 2.2, 2.3, 2.4 3.3 | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Estatuto Anticorrupción | 12 |
| 144 | Cátedra de Urbanidad | 1 | | | 1 | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | | | Todos los procesos | 1 | 1 | 1 | 1 | Todas las dependencias | Cátedra de Urbanidad | 1 |
| 145 | Evaluación al control interno para los sujetos de control | 4 | 1 | 1 | | Encuesta de Necesidades de Aprendizaje 2012 | 1 | 1.1 1.5 | Micro | | 1 | | | Direcciones Sectoriales de Fiscalización | Evaluación al control interno para los sujetos de control | 4 |
| TOTAL | | 741 | 131 | 139 | 20 | | | | | 43 | 123 | 47 | 30 | | | 741 |

Fuente: DCCT, 2012

TABLA No. 5
NECESIDADES DE APRENDIZAJE DE LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 –
2015, ORDENADAS POR FRECUENCIA ACUMULADA

| N° | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | FRECUENCIA ACUMULADA | % |
|--------------|---|----------------------|----------------|
| 1 | Coaching gerencial | 89 | 12,01% |
| 2 | Configuración del hallazgo fiscal | 65 | 8,77% |
| 3 | Herramientas informáticas para el control fiscal | 56 | 7,56% |
| 4 | Auditoría a la Contratación Pública | 45 | 6,07% |
| 5 | Inducción/Reinducción Institucional | 45 | 6,07% |
| 6 | Competencias básicas del auditor | 43 | 5,80% |
| 7 | Fortalecimiento del Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 38 | 5,13% |
| 8 | Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo | 32 | 4,32% |
| 9 | Planeación estratégica | 30 | 4,05% |
| 10 | Alfabetización en TIC's | 29 | 3,91% |
| 11 | Control fiscal por planes, programas y proyectos de inversión | 26 | 3,51% |
| 12 | Sistema Integrado de Gestión | 26 | 3,51% |
| 13 | Auditoría fiscal medioambiental | 22 | 2,97% |
| 14 | Control fiscal a las ESP | 22 | 2,97% |
| 15 | Derecho urbanístico, diseño y control urbano | 15 | 2,02% |
| 16 | Régimen legal de la gestión del talento humano | 14 | 1,89% |
| 17 | Auditoría de Sistemas | 12 | 1,62% |
| 18 | Finanzas Públicas | 12 | 1,62% |
| 19 | Evaluación del Desempeño | 12 | 1,62% |
| 20 | Estatuto Anticorrupción | 12 | 1,62% |
| 21 | Fortalecimiento del control fiscal social | 11 | 1,48% |
| 22 | Criminalística aplicada al control fiscal | 10 | 1,35% |
| 23 | Auditoría de obra pública | 7 | 0,94% |
| 24 | Gestión documental | 7 | 0,94% |
| 25 | Sistemas de Información Geográfica | 5 | 0,67% |
| 26 | Interpretación jurídica | 5 | 0,67% |
| 27 | Contratación pública en la Contraloría de Bogotá, D.C. | 4 | 0,54% |
| 28 | Gestión del talento humano por competencias laborales | 4 | 0,54% |
| 29 | Evaluación al control interno para los sujetos de control | 4 | 0,54% |
| 30 | Idiomas | 3 | 0,40% |
| 31 | Actualización secretarial | 3 | 0,40% |
| 32 | Andragogía | 2 | 0,27% |
| 33 | Auditoría Sector Salud | 2 | 0,27% |
| 34 | Mantenimiento de computadores, cableado y redes | 2 | 0,27% |
| 35 | Derechos Humanos | 2 | 0,27% |
| 36 | Edición de videos, audio y TV | 2 | 0,27% |
| 37 | Costos | 2 | 0,27% |
| 38 | Principios de la Administración Pública | 2 | 0,27% |
| 39 | Evaluación de gestión | 2 | 0,27% |
| 40 | Papeles de trabajo para la auditoría fiscal | 2 | 0,27% |
| 41 | Investigación social en políticas públicas | 2 | 0,27% |
| 42 | Salud Ocupacional | 1 | 0,13% |
| 43 | Manejo de Caja Menor | 1 | 0,13% |
| 44 | Decreto Antitrámites | 1 | 0,13% |
| 45 | TLC | 1 | 0,13% |
| 46 | Excelencia en la Administración Pública | 1 | 0,13% |
| 47 | Propiedad industrial y derechos de autor | 1 | 0,13% |
| 48 | Normatividad del Sector Educación | 1 | 0,13% |
| 49 | Aplicativos de otras entidades | 1 | 0,13% |
| 50 | Evaluación de riesgos informáticos | 1 | 0,13% |
| 51 | Manejo jurisprudencial | 1 | 0,13% |
| 52 | Herramientas de Estadística para el control fiscal | 1 | 0,13% |
| 53 | Modelos de simulación | 1 | 0,13% |
| 54 | Cátedra de Urbanidad | 1 | 0,13% |
| TOTAL | | 741 | 100,00% |

Fuente: DCCT, 2012

9.3. Priorización de necesidades de aprendizaje

Para la priorización de las necesidades de aprendizaje identificadas en la Tabla No. 4, se utilizaron dos criterios fundamentales, a saber:

◆ Relevancia estratégica (RE)

Para los fines de este Plan General de Capacitación, la relevancia estratégica de una determinada necesidad de aprendizaje se asume como la contribución directa que atenderla representa al logro de uno o más de los objetivos corporativos propuestos en el Plan Estratégico Institucional 2012 – 2015, asignándoles en función de esta contribución un valor porcentual en una escala de 0% a 100%.

Tratándose del más importante criterio, por obvias razones, para priorizar las necesidades de aprendizaje identificadas, se le asigna un peso relativo del 70% del total de la ponderación de cada una de estas necesidades.

◆ Frecuencia acumulada (FA)

Esta frecuencia acumulada es la misma a la que se hace referencia en el numeral anterior, indicando simplemente la cantidad total de veces que aparece una “x” necesidad de aprendizaje en las diferentes fuentes de información anteriormente relacionadas, según la agrupación temática realizada para estos propósitos.

Teniendo en cuenta que no necesariamente los temas de capacitación más solicitados o más “votados” son los más prioritarios para efectos de alcanzar los objetivos corporativos de la entidad, aunque algunas veces sí, a este criterio de priorización se le asigna un peso relativo del 30% del total de la ponderación de las necesidades de aprendizaje identificadas en este diagnóstico.

En este orden de ideas, la priorización de estas necesidades de aprendizaje se hizo aplicando la siguiente fórmula matemática:

$$CP_i = \alpha RE_i + \beta FA_i, \forall i = 1, 2, 3, 4, \dots, n$$

Donde,

El subíndice i representa cada una de las necesidades de aprendizaje que se van a priorizar,

CP_i la calificación ponderada de la necesidad de aprendizaje i ,

RE_i la relevancia estratégica de esa necesidad de aprendizaje,

FA_i la frecuencia acumulada de la misma,

α el peso relativo del criterio de relevancia estratégica, β el peso relativo del criterio de frecuencia acumulada, con $0 < \alpha, \beta < 1$, $\alpha + \beta = 1$, $\alpha = 0,7$, $\beta = 0,3$.

Los resultados finalmente obtenidos con la aplicación de estos criterios de priorización, con los pesos relativos asignados a cada uno, se presentan en la Tabla No. 6.

TABLA No. 6
NECESIDADES DE APRENDIZAJE PRIORITARIAS DE LA CONTRALORÍA DE
BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| N° | NECESIDADES DE APRENDIZAJE | Frecuencia Acumulada (30%) | | Relevancia Estratégica (70%) | Priorización Institucional (100%) |
|--------------|---|----------------------------|-------------|------------------------------|-----------------------------------|
| | | Fr. | % | | |
| 1 | Coaching gerencial | 89 | 12,01% | 100,00% | 73,60% |
| 2 | Configuración del hallazgo fiscal | 65 | 8,77% | 100,00% | 72,63% |
| 3 | Inducción/Reinducción Institucional | 45 | 6,07% | 100,00% | 71,82% |
| 4 | Auditoría a la Contratación Pública | 45 | 6,07% | 100,00% | 71,82% |
| 5 | Competencias básicas del auditor | 43 | 5,80% | 100,00% | 71,74% |
| 6 | Fortalecimiento del Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 38 | 5,13% | 100,00% | 71,54% |
| 7 | Alfabetización en TIC's | 29 | 3,91% | 100,00% | 71,17% |
| 8 | Control fiscal por planes, programas y proyectos de inversión | 26 | 3,51% | 100,00% | 71,05% |
| 9 | Auditoría fiscal medioambiental | 22 | 2,97% | 100,00% | 70,89% |
| 10 | Control fiscal a las ESP | 22 | 2,97% | 100,00% | 70,89% |
| 11 | Derecho urbanístico, diseño y control urbano | 15 | 2,02% | 100,00% | 70,61% |
| 12 | Auditoría de Sistemas | 12 | 1,62% | 100,00% | 70,49% |
| 13 | Fortalecimiento del control fiscal social | 11 | 1,48% | 100,00% | 70,45% |
| 14 | Auditoría Sector Salud | 2 | 0,27% | 100,00% | 70,08% |
| 15 | Herramientas informáticas para el control fiscal | 56 | 7,56% | 80,00% | 58,27% |
| 16 | Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo | 32 | 4,32% | 80,00% | 57,30% |
| 17 | Estatuto Anticorrupción | 12 | 1,62% | 80,00% | 56,49% |
| 18 | Criminalística aplicada al control fiscal | 10 | 1,35% | 80,00% | 56,40% |
| 19 | Auditoría de obra pública | 7 | 0,94% | 80,00% | 56,28% |
| 20 | Gestión documental | 7 | 0,94% | 80,00% | 56,28% |
| 21 | Sistemas de Información Geográfica | 5 | 0,67% | 80,00% | 56,20% |
| 22 | Gestión del talento humano por competencias laborales | 4 | 0,54% | 80,00% | 56,16% |
| 23 | Andragogía | 2 | 0,27% | 80,00% | 56,08% |
| 24 | Planeación estratégica | 30 | 4,05% | 60,00% | 43,21% |
| 25 | Sistema Integrado de Gestión | 26 | 3,51% | 60,00% | 43,05% |
| 26 | Finanzas Públicas | 12 | 1,62% | 60,00% | 42,49% |
| 27 | Evaluación del Desempeño | 12 | 1,62% | 60,00% | 42,49% |
| 28 | Contratación pública en la Contraloría de Bogotá, D.C. | 4 | 0,54% | 60,00% | 42,16% |
| 29 | Idiomas | 3 | 0,40% | 60,00% | 42,12% |
| 30 | Evaluación de gestión | 2 | 0,27% | 60,00% | 42,08% |
| 31 | Papeles de trabajo para la auditoría fiscal | 2 | 0,27% | 60,00% | 42,08% |
| 32 | Investigación social en políticas públicas | 2 | 0,27% | 60,00% | 42,08% |
| 33 | Aplicativos de otras entidades | 1 | 0,13% | 60,00% | 42,04% |
| 34 | Decreto Antitrámites | 1 | 0,13% | 60,00% | 42,04% |
| 35 | Herramientas de Estadística para el control fiscal | 1 | 0,13% | 60,00% | 42,04% |
| 36 | Régimen legal de la gestión del talento humano | 14 | 1,89% | 40,00% | 28,57% |
| 37 | Actualización secretarial | 3 | 0,40% | 40,00% | 28,12% |
| 38 | Evaluación al control interno para los sujetos de control | 4 | 0,54% | 20,00% | 14,16% |
| 39 | Interpretación jurídica | 5 | 0,67% | 10,00% | 7,20% |
| 40 | Mantenimiento de computadores, cableado y redes | 2 | 0,27% | 10,00% | 7,08% |
| 41 | Derechos Humanos | 2 | 0,27% | 10,00% | 7,08% |
| 42 | Edición de videos, audio y TV | 2 | 0,27% | 10,00% | 7,08% |
| 43 | Costos | 2 | 0,27% | 10,00% | 7,08% |
| 44 | Principios de la Administración Pública | 2 | 0,27% | 10,00% | 7,08% |
| 45 | Salud Ocupacional | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 46 | Manejo de Caja Menor | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 47 | TLC | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 48 | Excelencia en la Administración Pública | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 49 | Propiedad industrial y derechos de autor | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 50 | Normatividad del Sector Educación | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 51 | Evaluación de riesgos informáticos | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 52 | Manejo jurisprudencial | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 53 | Modelos de simulación | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| 54 | Cátedra de Urbanidad | 1 | 0,13% | 10,00% | 7,04% |
| TOTAL | | 741 | 100% | | |

Fuente: DCCT, 2012

Las necesidades de aprendizaje priorizadas, como se puede observar en esta tabla, ratifican el énfasis que se debe dar, con las capacitaciones a realizar, a los procesos misionales de la entidad, muy especialmente a la configuración y trámite del hallazgo con incidencia fiscal, prioridad que se confirma al analizar los resultados de las auditorías realizadas por la entidad durante este primer semestre, los cuales muestran que de un total de 629 hallazgos reportados, a mayo 25, por los equipos auditores en los correspondientes informes de auditoría, un 49,6% son con incidencia administrativa, un 34,18% con incidencia disciplinaria, un 1,6% con incidencia penal y solamente un 14,47% con incidencia fiscal, por un valor de \$49,11 mil millones. Muy seguramente, estas últimas dos cifras no reflejan cabalmente la situación real del manejo del erario distrital en el 2011, al menos a la luz de las denuncias hechas al respecto por los medios de comunicación, por la ciudadanía y hasta por la misma administración de la ciudad. Pero además, no pocos de los hallazgos fiscales reportados han sido “objetados” por la Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva por no reunir todos los requisitos debidos para iniciar el correspondiente proceso de responsabilidad fiscal.

Por otra parte, de la revisión de estos informes de auditoría, realizada por los Directores y Subdirectores Sectoriales de Fiscalización, por la Contralora Auxiliar, por el señor Contralor, entre otros funcionarios de la Alta Dirección de la entidad, se pudieron evidenciar preocupantes errores de redacción, repetición de textos de informes de otras vigencias, mucha falta de síntesis, de argumentación y otras falencias de contenido y de forma, que precisamente aparecen reflejadas en el hecho de que la necesidad de aprendizaje en las denominadas competencias básicas del auditor aparezca como prioritaria en este diagnóstico.

Con relación a la “Inducción/Reinducción Institucional”, otra de las necesidades de aprendizaje priorizadas, la misma se explica básicamente por el cambio de Contralor de Bogotá, D.C., que se produjo en febrero de este año, con la consecuente formulación, aprobación y puesta en ejecución del nuevo Plan Estratégico Institucional 2012 – 2015.

En lo que tiene que ver con el “Control fiscal por planes, programas y proyectos de inversión”, esta necesidad de aprendizaje prioritaria responde al propósito de la nueva administración de la entidad de diseñar e implementar un proceso auditor más flexible, con una visión más integral e integradora de la gestión fiscal de los sujetos de control, desde la perspectiva del ciclo de vida de las políticas públicas, más ágil y mucho más efectivo, a la luz del cumplimiento de las funciones misionales de esta Contraloría.

Las otras necesidades de aprendizaje prioritarias, al menos hasta la número veintidós, ciertamente dan cuenta de áreas funcionales en las que la entidad presenta algunas debilidades de competencias, principalmente del saber – hacer, toda vez que se trata de temas de auditoría que se salen, en mayor o menor medida, de la lógica normal del proceso auditor que se viene realizando en la entidad, por tratarse de bienes o servicios no mercadeables o que siéndolos cumplen también otras funciones en el medio ambiente, en virtud de las cuales adquieren otros valores, tal es el caso de los bienes ambientales, o sujetos de control regulados por una normatividad especial, como por ejemplo, las empresas de servicios públicos, o simplemente asuntos de gestión pública con cambios normativos recientes, como por ejemplo, la contratación pública, etc.

En cuanto al aprendizaje de otros idiomas, como el inglés, la capacitación se debe concentrar principalmente en el personal que requiere más directamente de esta competencia laboral para un mejor desempeño del cargo.

Por supuesto, los resultados de este ejercicio de priorización de necesidades de aprendizaje no pueden asumirse como inmutables hacia el futuro, puesto que la misma dinámica institucional y, sobretudo, el entorno no lo son, pudiendo presentarse en el camino cambios en los problemas, retos u oportunidades de mejora que se deben atender prioritariamente con la capacitación a realizar. No obstante, ceteris paribus, estos resultados son la guía para la gestión de los programas de capacitación en la entidad, teniendo en cuenta las restricciones presupuestales que se presenten anualmente.

10. OBJETIVOS

10.1. Objetivo general

Con la ejecución de este plan de capacitación se pretende mejorar las competencias laborales de los (as) funcionarios (as) de la Contraloría de Bogotá, D.C., para ejercer un control fiscal efectivo y transparente.

10.2. Objetivos específicos

Para cumplir con el objetivo general de este plan de capacitación, se deben alcanzar los siguientes objetivos específicos:

1. Gestionar los programas de capacitación que los (as) funcionarios (as) de la Contraloría de Bogotá, D.C., requieren para resolver los problemas prioritarios del contexto laboral de la entidad, para enfrentar los retos o para aprovechar las oportunidades de mejoramiento institucional.
2. Diseñar, construir y poner en funcionamiento un modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C.

11. POLÍTICAS DE CAPACITACIÓN

Las actividades de priorización, diseño, contratación, ejecución, seguimiento y evaluación de los programas de capacitación en la Contraloría de Bogotá, D.C., se deben orientar por las siguientes políticas:

- ◆ En todos los casos, los programas de capacitación priorizados deben responder a necesidades de aprendizaje que se deban atender para responder a las dificultades, oportunidades de mejoramiento o retos estructurales o coyunturales de la entidad que se relacionen directamente con el cumplimiento de los objetivos corporativos del Plan Estratégico 2012 – 2015.
- ◆ La capacitación en la entidad se debe realizar privilegiando el enfoque de las competencias laborales, es decir, debe servir para mejorar el conocimiento, las habilidades y las actitudes de los (as) funcionarios (as) capacitados (as), para que

puedan contribuir más efectivamente al logro de los objetivos corporativos del cuatrenio.

- ◆ Con el fin de ganar en el impacto que deben generar los programas de capacitación que se realizan en la entidad, las estrategias pedagógicas a utilizar son el Aprendizaje Basado en Problemas reales propios del ambiente laboral de esta Contraloría (ABP) y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), en los cuales deben participar funcionarios (as) representantes de todas las partes de (los) proceso (s) que se quiere (n) mejorar.
- ◆ Con este mismo propósito, se deben preferir, al menos para los temas misionales, cursos prácticos de larga duración (de al menos 40 horas, cuando sea necesario), con didácticas que privilegien el aprendizaje en la acción. Específicamente, los PAE se deben formular para esta clase de programas de capacitación.
- ◆ Igualmente, para alcanzar este objetivo, los contenidos temáticos de los programas de capacitación que se vayan a realizar en la entidad, antes de ser impartidos, deben ser revisados y validados por los líderes de los procesos o por los Jefes de las Direcciones u Oficinas comprometidas con los mismos.
- ◆ Además, para los cursos misionales, mínimo un mes después de terminada la capacitación, los Jefes de las Direcciones u Oficinas en las que laboran los funcionarios beneficiarios de la misma, deben evaluar el mejoramiento o no del desempeño laboral de estas personas, debiendo informar al respecto a la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica, para los fines pertinentes.
- ◆ Por su parte, los participantes en las capacitaciones realizadas, deben servir en la entidad como multiplicadores de los conocimientos y habilidades aprendidas en las capacitaciones recibidas, dejando evidencias documentales de esta labor.
- ◆ El desempeño individual de los (as) participantes en los programas de capacitación de larga duración que se contraten por la entidad, debe ser evaluado objetivamente por parte de los respectivos facilitadores, siendo una condición necesaria para la expedición de los correspondientes diplomas, además de cumplir con una asistencia igual o superior al 90% de las sesiones de trabajo programadas, obtener una calificación mínima de 4.0 en una escala de 0.0 a 5.0 o una nota equivalente cuando se utilice una escala de calificación diferente.
- ◆ Para optimizar el uso de los recursos disponibles para financiar la capacitación en la entidad, los cursos que impliquen costos financieros que afecten el rubro de Capacitación apropiado anualmente, deben ser prioritariamente dirigidos a los equipos de aprendizaje de las áreas misionales de la Contraloría. Para atender las necesidades de aprendizaje de las otras áreas se debe aprovechar al máximo la oferta gratuita de capacitación de entidades como la ESAP, la Veeduría Distrital, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital, la ARP, la Red Distrital de Capacitación, la Caja de Compensación Familiar, entre otras.

- ◆ La capacitación que la entidad tenga que contratar con facilitadores externos debe beneficiar exclusivamente a los (as) funcionarios (as) de carrera administrativa y de libre nombramiento y remoción directamente vinculados con el (os) proceso (s) institucionales que se pretende (n) mejorar con la misma.
- ◆ En consideración al principio de economía, los programas de capacitación que se deban contratar con facilitadores externos, en la medida de todo lo posible, se deben realizar en las instalaciones de la Contraloría, buscando siempre aprovechar los menores costos que normalmente supone la denominada capacitación “in house”.
- ◆ Los Jefes de las Direcciones u Oficinas de la entidad, según las funciones formalmente asignadas a cada uno, con el apoyo de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica, son los responsables del diseño, el seguimiento a la ejecución y la evaluación de la capacitación de los (as) funcionarios (as) de la entidad.
- ◆ La postulación de los beneficiarios de los programas de capacitación de la entidad la deben hacer los Jefes de las Direcciones u Oficinas para las que van dirigidos estos programas, procurando siempre igualdad de oportunidades de acceso o todos los funcionarios, teniendo en cuenta las necesidades de mejoramiento, tanto institucional como de las competencias laborales de cada quien.
- ◆ Gradualmente la entidad debe avanzar hacia la oferta de programas de educación virtual, especialmente en los temas de interés general para la institución.
- ◆ Los ajustes a los planes de capacitación de la entidad se pueden hacer en cualquier momento por parte del Director de Capacitación y Cooperación Técnica, a solicitud o con el visto bueno del Contralor Distrital o del (a) Contralor (a) Auxiliar, de acuerdo al presupuesto disponible para este fin y en los términos legales que apliquen en cada caso.

12. PRINCIPIOS RECTORES DE LA CAPACITACIÓN

En los términos del artículo 6 del Decreto Nacional 1567 de 1998, los principios que van a orientar la gestión de la capacitación en la Contraloría de Bogotá, D.C., son los siguientes:

- ◆ **Complementariedad:** La capacitación se concibe como un proceso complementario de la planeación, razón por la cual debe consultarla y orientar sus propios objetivos en función de los propósitos institucionales.
- ◆ **Integralidad:** La capacitación debe contribuir efectivamente al desarrollo de las competencias laborales de los (as) funcionarios (as) de la entidad, tanto en el saber, como en el saber – hacer y en el ser, articulando el aprendizaje individual con el aprendizaje en equipo y el aprendizaje organizacional.
- ◆ **Objetividad:** La formulación de políticas, planes y programas de capacitación debe ser la respuesta a diagnósticos de necesidades de capacitación previamente realizados utilizando procedimientos e instrumentos técnicos propios de las ciencias sociales y administrativas.

- ◆ **Participación:** Tanto en la identificación de necesidades de aprendizaje como en la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de los respectivos planes y programas de capacitación, se debe contar con la participación activa de los (as) empleados (as) de la entidad.
- ◆ **Prevalencia del interés de la organización:** Las políticas, los planes y los programas de capacitación deben responder fundamentalmente a las necesidades de la entidad.
- ◆ **Integración a la carrera administrativa:** La capacitación recibida por los (as) funcionarios (as) de la entidad, debe ser valorada como antecedente en los procesos de selección de personal, de acuerdo con la normatividad vigente sobre la materia.
- ◆ **Prelación de los empleados de carrera:** Para aquellos casos en los cuales la capacitación busque adquirir y dejar instaladas capacidades que la entidad requiera en el mediano plazo, deben tener prelación los (as) empleados (as) de carrera. Los (as) funcionarios (as) vinculados mediante nombramiento provisional, dada la temporalidad de su vinculación, solamente se pueden beneficiar de los programas de inducción y de la modalidad de entrenamiento en el puesto de trabajo.
- ◆ **Economía:** En todos los casos se debe buscar el manejo óptimo de los recursos destinados a la capacitación en la entidad, mediante acciones que pueden incluir el apoyo interinstitucional.
- ◆ **Continuidad:** Especialmente los programas de capacitación dirigida a impactar en la formación ética y a producir cambios actitudinales en los (as) funcionarios (as) de la entidad, requieren de acciones a largo plazo.

13. POBLACIÓN BENEFICIARIA

Este plan de capacitación se encuentra dirigido a todos (as) los (as) funcionarios (as) vinculados (as) a la planta de personal de la entidad, con excepción de los (las) funcionarios (as) nombrados en provisionalidad en lo que tiene que ver con la capacitación que tiene un costo financiero para la Contraloría de Bogotá, D.C., por tenerse que contratar con facilitadores externos.

14. METAS 2012 – 2015

En concordancia con las necesidades de aprendizaje priorizadas en este plan, la capacitación en la entidad se debe concentrar en los próximos cuatro años en los procesos misionales, principalmente en las siguientes áreas estratégicas de formación:

- ◆ Configuración del hallazgo fiscal, proceso de responsabilidad fiscal y jurisdicción coactiva
- ◆ Control fiscal micro, especialmente en los temas relacionados con la auditoría por planes, programas y proyectos de inversión, la auditoría fiscal medioambiental, la

auditoría fiscal a las ESP, la auditoría a la contratación pública, el derecho urbanístico, el diseño y el control urbano, la auditoría de sistemas, la auditoría a las ESE, la auditoría de obra pública, Sistemas de Información Geográfica, el control fiscal social, criminalística aplicada al control fiscal, entre otros.

- ◆ Competencias básicas del auditor
- ◆ Coaching gerencial
- ◆ Uso de las TICs en la gestión pública en general y, particularmente, para el control fiscal
- ◆ Nueva normatividad relacionada con el control fiscal, como por ejemplo, el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo, el Estatuto Anticorrupción, etc.
- ◆ Temas de gestión interna de la entidad, en especial la gestión contractual, la gestión documental, la gestión del talento humano por competencias laborales y otros temas priorizados anualmente en la actualización del diagnóstico institucional de necesidades de aprendizaje.

En este orden de ideas, teniendo en cuenta las restricciones presupuestales de nuestro Rubro de Capacitación, las metas para el cuatrenio, por objetivos específicos, se presentan en la Tabla No. 7.

La necesidad de aprendizaje relacionada con la “Andragogía”, en el puesto 23 de prioridad de la Tabla No. 6, se excluye de los programas de capacitación a realizar en el periodo 2012 – 2015, en cumplimiento del objetivo específico uno, por cuanto hace parte del diseño, montaje y puesta en funcionamiento del modelo de educación virtual de la entidad.

De igual forma, el “Fortalecimiento del control fiscal social”, en el puesto 13 de prioridad, no se incluye como meta de este plan de capacitación, puesto que es competencia de la Dirección para el Control Social y el Desarrollo Local, existiendo un proyecto de inversión especial para atender esta necesidad.

Tampoco se contabilizan como metas de este plan de capacitación los programas de inducción/reinducción institucional, por cuanto son capacitaciones que obligatoriamente se deben realizar para todo el personal que tenga el derecho/deber de recibirlas, al margen de cualquier consideración de prioridad estratégica.

Del puesto 23 hacia adelante, las necesidades de aprendizaje que aparecen en esta tabla, son las candidatas a gestionar en el cuatrenio con cursos de capacitación gratuita que ofrecen entidades especializadas en estos temas para el personal directamente responsable del manejo de los mismos en cada una de las entidades beneficiarias.

TABLA No. 7
METAS PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 - 2015

| No. | OBJETIVOS ESPECÍFICOS | METAS | | | | | | | | |
|---------------------------------------|---|--|-----------------|---------------------------|-----------------------------|--------------------------------------|---|---|--|--|
| | | ACCIÓN | CANT. DE CURSOS | DURACIÓN PROMEDIO (Horas) | PROMEDIO PERSONAS POR CURSO | HORAS - HOMBRE DE CAPACITACIÓN (IHH) | ANUALIZACIÓN IHH | | | |
| | | | | | | | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
| 1 | Gestionar los programas de capacitación que los (as) funcionarios (as) de la Contraloría de Bogotá, D.C., requieren para resolver los problemas prioritarios del contexto laboral de la entidad, para enfrentar los retos o para aprovechar las oportunidades de mejoramiento institucional | 1.1. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con la Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, un programa de capacitación sobre Configuración del hallazgo fiscal | 6 | 50 | 40 | 12.000 | 4.000 | 4.000 | 4.000 | |
| | | 1.2. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con la Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, un programa de capacitación para el Fortalecimiento del Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 1 | 120 | 30 | 3.600 | 3.600 | | | |
| | | 1.3. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las correspondientes Direcciones Sectoriales de Fiscalización y el Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar, diez (10) programas de capacitación en temas prioritarios de control fiscal micro, según el correspondiente diagnóstico institucional de necesidades de aprendizaje | 12 | 100 | 30 | 36.000 | 9.000 | 9.000 | 9.000 | 9.000 |
| | | 1.4. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las correspondientes Direcciones Sectoriales de Fiscalización y el Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar, un programa de capacitación sobre Competencias básicas del auditor | 6 | 100 | 40 | 24.000 | 4.000 | 8.000 | 8.000 | 4.000 |
| | | 1.5. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las Direcciones de Planeación y Talento Humano, un programa de capacitación sobre Coaching gerencial | 2 | 8 | 40 | 640 | 320 | 320 | | |
| | | 1.6. Realizar un programa de Alfabetización en TIC's | 2 | 30 | 90 | 5.400 | 2.700 | 2.700 | | |
| | | 1.7. Realizar un programa de capacitación sobre Herramientas informáticas para el control fiscal | 3 | 32 | 30 | 2.880 | 960 | 1.920 | | |
| | | 1.8. Realizar cuatro (4) programas de capacitación sobre nueva normatividad relacionada con el control fiscal | 4 | 16 | 30 | 1.920 | 480 | 480 | 480 | 480 |
| | | 1.9. Realizar seis (6) programas de capacitación sobre temas de gestión interna de la entidad, según priorización anual de las necesidades de aprendizaje | 6 | 16 | 30 | 2.880 | 480 | 960 | 960 | 480 |
| Subtotal Objetivo Especifico 1 | | | 42 | 52 | 40 | 89.320 | 25.540 | 27.380 | 22.440 | 13.960 |
| 2 | Diseñar, construir y poner en funcionamiento un modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C. | 2.1. Diseñar y construir un modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C. | - | - | - | - | Diseño del modelo de educación virtual para la CB | Construcción del modelo de educación virtual para la CB, con dos cursos virtuales | Mantenimiento y actualización del modelo de educación virtual para la CB, con otros dos cursos virtuales | Mantenimiento del modelo de educación virtual para la CB |
| | | 2.2. Poner en funcionamiento el modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C., con cuatro cursos virtuales | 4 | 60 | 40 | 9.600 | | | 4.800 | 4.800 |
| Subtotal Objetivo Especifico 2 | | | 4 | 60 | 40 | 9.600 | 0 | 0 | 4.800 | 4.800 |
| TOTAL | | | 46 | 56 | 40 | 98.920 | 25.540 | 27.380 | 27.240 | 18.760 |

Fuente: DCCT, 2012

La definición de los temas concretos para los programas de capacitación que se van a realizar año a año se deben especificar en los correspondientes planes institucionales de capacitación, de acuerdo con las prioridades institucionales, según los ajustes anuales que se deban hacer al diagnóstico de necesidades de aprendizaje.

Con relación a la educación virtual, para que esta modalidad funcione mejor en la entidad, se podría pensar en otorgar un estímulo económico a los (as) funcionarios (as) que en horas extra – laborales dicten los cursos de capacitación programados para realizarse virtualmente, pagándoles, por ejemplo, un determinado valor por hora – cátedra dictada. Esto, por supuesto, implica una modificación al Régimen Salarial y Prestacional de la institución. Otra opción, alternativa o complementaria de la anterior, es que esta labor docente en tiempo adicional al horario normal de trabajo se establezca como contraprestación (hasta una cierta cantidad de horas) por el apoyo recibido de la entidad para cursar programas de postgrado relacionados con las funciones del cargo.

Tanto para esta modalidad de capacitación como para la presencial, resulta crucial conformar equipos de expertos (as) para trabajar las propuestas o actualizaciones de contenidos de los programas de capacitación a realizar.

Igualmente, se requiere capacitación no solamente para los (as) que van a ser los (as) docentes virtuales, sino también para los (as) funcionarios (as) que van a ser los (as) estudiantes virtuales, así como para el (la) administrador (a) del sistema.

15. PROGRAMAS DE INDUCCIÓN Y REINDUCCIÓN INSTITUCIONAL

De acuerdo con el artículo 64 de la Ley 190 de 1995 y el artículo 7 del Decreto Nacional 1567 de 1998, hacen parte de este plan de capacitación los programas de inducción y reinducción institucional, los cuales se definen como procesos de formación y capacitación dirigidos a facilitar y a fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional, a ayudarlo a desarrollar habilidades gerenciales y de servicio público y a proporcionarle información necesaria para un mejor conocimiento de la función pública y de la entidad, estimulando el aprendizaje y el desarrollo individual y organizacional, en un contexto metodológico flexible, integral, práctico y participativo.

Específicamente, la inducción al (la) funcionario (a) que ingresa a la Contraloría de Bogotá, D.C., se asume como un proceso dirigido a familiarizar al (la) empleado con el servicio público, con la organización y con las funciones generales del Estado, a instruirlo acerca de la misión y de la visión de la entidad y de las funciones de la dependencia a la cual se encuentra asignado su cargo, al igual que de sus responsabilidades individuales, sus deberes y sus derechos, a informarlo acerca de las normas y de las decisiones tendientes a prevenir y a castigar la corrupción, así como sobre las inhabilidades e incompatibilidades relativas a los servidores públicos, a fortalecer su identidad y sentido de pertenencia respecto de la entidad, a iniciarlo (a) en su integración a la cultura organizacional de la institución durante los cuatro (4) meses siguientes a su vinculación y al fortalecimiento de su formación ética. Para cumplir con estos propósitos, se le debe, además, presentar con todo el personal de la entidad y se le debe dar la inducción correspondiente en el puesto de trabajo, la cual debe ser facilitada por el (la) jefe inmediato.

Por su parte, la reinducción se encuentra dirigida reorientar la integración del (a) empleado (a) a la cultura organizacional de la entidad en virtud de los cambios producidos en cualquiera de los asuntos de competencia de la institución. Se debe realizar cada dos (2) años o en el momento que se produzcan esos cambios organizacionales, teniendo en cuenta, entre otros temas, los fines del Estado, los principios de transparencia, los postulados de prevención de la corrupción, el ideario ético institucional, las normas sobre inhabilidades e incompatibilidades y las que regulan la moral administrativa y la estructura, planta de cargos, funciones, planes, programas y proyectos de la entidad.

Adicionalmente, tanto la inducción como la reinducción deben incluir también los temas relacionados con las nuevas disposiciones en materia de administración de recursos humanos, el derecho al acceso a la información y las limitaciones a este derecho (normatividad y jurisprudencia nacional e internacional), información pública y de reserva, manejo ético de la información, características de calidad de la información pública y nuevas tecnologías, así como los otros temas incluidos en la Circular Externa 100 – 07 de 2010 del Departamento Administrativo de la Función Pública.

16. PLANES ANUALES INSTITUCIONALES DE CAPACITACIÓN

El presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015 se debe ejecutar mediante los correspondientes PIC anuales de la entidad, que se deben formular con la actualización anual del diagnóstico de necesidades de aprendizaje que se presenta en este documento, con los correspondientes PAE, el presupuesto y el cronograma de ejecución de los mismos.

17. INDICADORES

Para cada una de las metas de capacitación propuestas en este plan, además del IHH, se van a manejar los indicadores que se presentan en la Tabla No. 8.

Para la meta “Diseñar y construir un modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C.”, el indicador es el producto en sí mismo, según los entregables parciales anuales definidos.

18. ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS

En concordancia con las políticas de capacitación adoptadas mediante este plan, para que las acciones de capacitación que se realicen en la Contraloría de Bogotá, D.C., sean más efectivas para fortalecer las competencias del saber hacer, del ser y del aprender a aprender, en otras palabras, para mejorar los conocimientos, las habilidades y las actitudes de los (as) funcionarios (as) de la entidad, y, por lo tanto, para contribuir más efectivamente al logro de los objetivos y de las metas del Plan Estratégico Institucional 2012 – 2015, se va a privilegiar en estas acciones el enfoque pedagógico de la Teoría Constructivista, específicamente las estrategias del Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) y los Proyectos de Aprendizaje en Equipo (PAE), las cuales exigen un aprendizaje colaborativo.

TABLA No. 8
INDICADORES PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| NOMBRE DEL INDICADOR | OBJETIVO DEL INDICADOR | FÓRMULA MATEMÁTICA | UNIDAD DE MEDIDA | CLASE DE INDICADOR |
|--|---|---|-------------------------|--------------------|
| Indicador de Ejecución Presupuestal (IEP) | Medir la eficiencia en el uso de los recursos financieros presupuestados para cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | $IEP = \frac{\text{Costo presupuestado}}{\text{Costo ejecutado}}$ | % | Eficiencia |
| Indicador de Oportunidad (IO) | Medir la oportunidad con la que inicia cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | $IO = \text{Fecha inicio real} - \text{Fecha inicio programada}$ | Días | Eficiencia |
| Indicador de Cobertura General (ICG) | Medir la cobertura general de cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | $ICG = \frac{\text{Población beneficiaria}}{\text{Población objetivo general}}$ | % | Eficacia |
| Indicador de Cobertura Efectiva (ICE) | Medir la cobertura efectiva de cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | $ICE = \frac{\text{Población beneficiaria certificada}}{\text{Población objetivo general}}$ | % | Eficacia |
| Indicador de Asistencia Efectiva (IAE) | Medir la asistencia efectiva a cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | $IAE = \frac{\text{Población beneficiaria certificada}}{\text{Población beneficiaria}}$ | % | Eficacia |
| Indicador de Horas – Hombre de Capacitación (IHH) | Medir la cantidad total de horas – hombre de capacitaciones realizadas en el año en la entidad. | $IHH = \sum_{i=1}^{n} \text{No. horas capacitación}_i \times \text{Pob. beneficiaria certificada}_i,$ $\forall i = 1, 2, \dots, n \text{ programas de capacitación realizados}$ | Horas – Hombre | Eficacia |
| Indicador de Aprendizaje (IA) | Medir el avance, después de la capacitación recibida, en el nivel de conocimiento previo del participante en los temas tratados en la misma. | Se determina con base en el análisis comparativo de los resultados de las Evaluaciones de Entrada y de Salida que se deben aplicar en los programas de capacitación que la entidad realiza. | Escala numérica (1 a 4) | Eficacia |
| Indicador de Calidad (IC) | Medir la calidad de los contenidos, facilitadores, material y organización de cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | Promedio simple de las calificaciones de los correspondientes ítems de la Evaluación de Resultados e Impacto aplicada a la capacitación realizada. | Escala numérica (1 a 4) | Eficacia |
| Indicador de Pertinencia (IP) | Medir la pertinencia de los contenidos y metodología de cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | Promedio simple de las calificaciones de los correspondientes ítems de la Evaluación de Resultados e Impacto aplicada a la capacitación realizada. | Escala numérica (1 a 4) | Eficacia |
| Indicador de Aplicabilidad (IAP) | Medir la aplicabilidad en el contexto laboral de los contenidos de cada uno de los programas de capacitación que la entidad realiza. | Promedio simple de las calificaciones de los correspondientes ítems de la Evaluación de Resultados e Impacto aplicada a la capacitación realizada. | Escala numérica (1 a 4) | Eficacia |
| Indicador de Mejoramiento del Desempeño Laboral (IMDL) | Medir el mejoramiento del desempeño laboral del participante en los programas de capacitación que la entidad realiza. | Promedio simple de las calificaciones de los correspondientes ítems de la Evaluación de Resultados e Impacto aplicada a la capacitación realizada. | Escala numérica (1 a 4) | Efectividad |

Fuente: DCCT, 2012

Como se dijo en el Marco Conceptual, el Constructivismo le apuesta a la participación activa de los empleados en los procesos de aprendizaje significativos, es decir, a la construcción del conocimiento a partir de la búsqueda de soluciones a problemas específicos que deben enfrentar en el contexto laboral donde trabajan, aprovechando la experiencia y los conocimientos previos que tienen, que entran en interacción con otra información que les viene desde afuera. Justamente por esta apuesta es que se puede hablar de capacitación basada en problemas, de aprendizaje colaborativo y de proyectos de aprendizaje en equipo.

Desde esta perspectiva, la capacitación se asume como una actividad de grupo, en el que se intercambia información, conocimientos, experiencias, así como dificultades e intereses. Se aprende, precisamente, gracias a la colaboración de los integrantes del grupo, quienes se constituyen en compañeros dentro del proceso de aprendizaje. En esta clase de formación no se trabaja sobre la base de una relación vertical entre el docente o capacitador que posee el conocimiento y el estudiante (sujeto receptor), que no lo tiene, sino que debe mediar un diálogo entre ambos como iguales.

Por esta razón, para aplicar este enfoque se deben formular y ejecutar los PAE, estrategia que implica constituir equipos de aprendizaje con personas con diferentes conocimientos, habilidades y actitudes, que trabajan juntos para cumplir con ciertos propósitos institucionales, que les representan problemas, dificultades, retos u oportunidades de mejora. Es decir, en un PAE la situación de trabajo se convierte en una situación de aprendizaje compartida, en la que la diversidad de perspectivas en vez de ser un obstáculo se constituye en posibilidad de racionalidad y comprensión. Esta comprensión tiene un interés práctico: intenta ampliar intersubjetivamente el sentido de la realidad para llegar a consensos sobre finalidades y acciones transformadoras.

En este sentido, esta estrategia de enseñanza – aprendizaje resulta útil para que los empleados planeen, ejecuten y evalúen proyectos de aprendizaje, que realmente les permiten aprender, porque encuentran aplicación en el mundo laboral en el que deben desempeñarse.

En consecuencia, los integrantes de un PAE deben asumir el protagonismo y la responsabilidad por su aprendizaje y, simultáneamente, deben propiciar cambios en la labor realizada como consecuencia del desarrollo del proyecto de aprendizaje (DAFP – ESAP, 2008, pp. 14 – 15 y 30).

En un PAE cada integrante es responsable tanto de su aprendizaje como del aprendizaje de los otros integrantes del equipo de trabajo. Por ende, los participantes deben ser interdependientes, individualmente responsables para hacer su parte del trabajo y trabajar para el éxito del proyecto común. La composición de los equipos puede ser por dependencias, áreas, procesos o niveles jerárquicos de los empleos. También pueden considerarse redes de trabajo entre entidades (DAFP – ESAP, 2012b, p. 16).

Se trata, entonces, de identificar, priorizar, programar y realizar actividades capacitación desde este enfoque pedagógico que se concentra en las competencias laborales, con didácticas que privilegien el aprendizaje en la acción, enfoque que se justifica, puesto que crear o recrear situaciones de aprendizaje vinculadas a acciones reales del trabajo,

mediante los PAE, constituye una fuente de aprendizaje en la acción, de iniciativa, de creatividad, de compromiso y de interacción (DAFP – ESAP, 2012a, pp. 18 y 21).

Por estas grandes ventajas, los PAE se asumen en este plan de capacitación como la materia prima por excelencia para la organización, ejecución, seguimiento y evaluación de los PIC anuales de la entidad.

Lógicamente, estos PAE los deben formular los correspondientes líderes, con los grupos de funcionarios interesados, con la asesoría de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica, debiendo definir para cada PAE los objetivos de aprendizaje del equipo de personas participantes, las actividades de aprendizaje, los recursos necesarios para realizarlas y el cronograma de ejecución.

Como en el caso de la evaluación de la capacitación, que se trata más adelante, la excepción en la formulación de los PAE son los cursos de capacitación de corta duración, así como los programas de capacitación gratuita que la entidad decida tomar en el transcurso de cada una de las vigencias, toda vez que se trata de cursos genéricos que los oferentes de los mismos estructuran y que, por supuesto, controlan totalmente, para un público que pertenece a las más diversas entidades públicas y, en algunas ocasiones, también privadas.

19. EVALUACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

La evaluación de la capacitación en la entidad es una responsabilidad compartida entre los (as) Directores y Jefes de las Oficinas interesadas en cada uno de los PAE y la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica de la entidad.

19.1. Evaluación de los programas de capacitación

Las personas competentes usan conocimientos, habilidades y actitudes personales para desempeñarse en una función determinada, por lo tanto, las competencias laborales solamente se pueden verificar en la acción.

En este orden de ideas, para ayudar al cumplimiento del propósito de mejorar estas competencias, tanto el proceso como los resultados de las capacitaciones dadas se deben evaluar, para evidenciar, entre otras cosas, los aprendizajes logrados cercanos a las situaciones laborales reales. Obviamente, esta evaluación se debe realizar a la luz de los objetivos de aprendizaje de los correspondientes PAE (DAFP – ESAP, 2012b, p. 37).

Por consiguiente, para los programas de capacitación que se realicen en la entidad, con facilitadores internos o externos, se van a aplicar tres evaluaciones (en los formatos diseñados para este fin por la DCCT o en los que manejen los facilitadores externos): Una de entrada o Pre – Test (para captar el nivel de conocimiento previo del participante en los temas propios de la capacitación que va a recibir), otra de salida o Post – Test (para verificar el avance, una vez finalice la capacitación, en el nivel de conocimiento que traía el participante en los temas objeto de la misma) y una última de Resultados e Impacto, para valorar la calidad, pertinencia y aplicabilidad de la capacitación recibida, así como el mejoramiento del desempeño laboral de los (as) funcionarios (as) capacitados (as).

Cada uno de los ítems que hacen parte de estas evaluaciones se van a calificar con una escala numérica de 1 a 4, donde 1 corresponde a No Satisfactorio, 2 a Poco Satisfactorio, 3 a Satisfactorio y 4 a Muy Satisfactorio.

La excepción para la aplicación de las evaluaciones de entrada y de salida anteriormente referidas son las capacitaciones de corta duración, así como las que gratuitamente ofrecen entidades como la ESAP, la Secretaría General de la Alcaldía Mayor, la Veeduría Distrital, etc., que la entidad normalmente aprovecha durante el año, toda vez que el manejo de las mismas es del control total de esas entidades oferentes.

19.2. Evaluación de los Planes Institucionales de Capacitación

Con el fin de identificar oportunidades de mejoramiento, así como nuevas oportunidades de aprendizaje institucional, anualmente se debe evaluar la eficiencia, la eficacia y la efectividad de los PIC de la entidad (DAFP – ESAP, 2012b, p. 40).

En cuanto a la eficiencia, se debe evaluar básicamente el cumplimiento en la ejecución de estos planes de los plazos establecidos y del uso de los recursos previstos. En cuanto a la eficacia, el cumplimiento de los objetivos propuestos y, en cuanto a la efectividad, el mejoramiento del desempeño laboral de los participantes en las capacitaciones realizadas.

Los indicadores de la Tabla No. 8, agregados a nivel de los PIC, se pueden utilizar para estos propósitos de evaluación.

20. COORDINACIÓN, CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LA CAPACITACIÓN

La coordinación y el control de los planes de capacitación de la entidad es responsabilidad de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica, con el apoyo de los (as) Directores y Jefes de las Oficinas beneficiarias de los programas de capacitación que hacen parte de estos planes. En cuanto al seguimiento a la ejecución de los mismos, se trata de una responsabilidad compartida entre unos y otros.

Estas labores se deben cumplir en el marco del Sistema de Gestión de Calidad y del Modelo Estándar de Control Interno, Subsistema de Control Estratégico, de la institución, siguiendo el proceso y los procedimientos de Gestión Humana que apliquen en cada caso.

Para estos fines, la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica debe contar con los siguientes puntos de control:

- ◆ Aprobación formal del presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015 y de los PIC anuales por las instancias internas competentes.
- ◆ Actas de las reuniones de la Comisión de Personal en las que fueron tratados temas de capacitación de la entidad, con la participación de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica.

- ◆ Listas de asistencia y actas de reunión de los PAE.
- ◆ Formatos para la formulación de los PAE, adaptados a las necesidades de la entidad.
- ◆ Listas y certificados de asistencia y formatos de evaluación de las capacitaciones organizadas directamente por la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica.

21. ESTATUTO DE CAPACITACIÓN

En cumplimiento del literal c, artículo 11, del Decreto Nacional 1567 de 1998 y del artículo 35 de la Resolución 6 de 1999 del Contralor de Bogotá, D.C., durante el segundo semestre de la vigencia 2012, la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica debe presentar a consideración de las instancias internas competentes una propuesta de actualización del reglamento interno – estatuto de capacitación de la entidad, ajustándolo a los lineamientos, objetivos y metas establecidas en el presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015.

22. COOPERACIÓN TÉCNICA PARA LA CAPACITACIÓN

La prioridad a este respecto, por la proximidad, no solamente física sino de competencias, es la Contraloría General de la República, aprovechando al máximo el Sistema Nacional de Control Fiscal (SINACOF). Para estos propósitos, la propuesta es suscribir un convenio marco de cooperación interinstitucional con esa entidad, para aunar esfuerzos y recursos técnicos entre las partes para realizar actividades de capacitación, investigación, divulgación, mejoramiento de procesos, transferencia de tecnología, certificación de personal y cooperación técnica nacional e internacional en los temas propios de las funciones comunes que les corresponde cumplir a cada institución, con criterios de equidad, equilibrio y reciprocidad respecto de las prestaciones y contraprestaciones mutuas.

También se debe continuar, aunque no tenga que ver directamente con la capacitación, con la gestión de los convenios con las universidades para las prácticas académicas no remuneradas, o remuneradas si es el caso, que se necesitan para el apoyo a la gestión de la entidad.

A nivel internacional, la alianza estratégica que se debe consolidar es con la OLACEFS (Organización Latinoamericana y del Caribe de Entidades Fiscalizadoras Superiores), regional para Latinoamérica y el Caribe de la INTOSAI (Organización Internacional de las Entidades Fiscalizadoras Superiores).

Para la cooperación técnica internacional con las agencias oficiales de otros gobiernos (como por ejemplo, GIZ, USAID, JICA, etc.), es preferible el trabajo coordinado con la Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia.

23. ESTRATEGIAS DE DIVULGACIÓN

El presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015, los correspondientes Planes Institucionales de Capacitación anuales, así como la información sobre los programas de

capacitación que se van a realizar en cada una de las vigencias, se deben publicar en la página web de la entidad, vía correo electrónico institucional y mediante Noticontrol.

24. SUPUESTOS

En la planeación estratégica, los supuestos se definen como aquellas situaciones o condiciones, que se encuentran por fuera del control directo del responsable de la ejecución del proyecto, que se deben dar para poder garantizar el cumplimiento de las metas y, por lo tanto, de los objetivos propuestos.

Con relación a este plan, los principales supuestos son los siguientes:

- ✓ A los (as) funcionarios (as) de la entidad les interesa y disponen del tiempo necesario para participar en los programas de capacitación planeados, entre otras cosas, porque los (as) directivos (as) los “liberan” del tiempo que se requiere para este fin.
- ✓ Los (as) líderes de los procesos se responsabilizan de que los conocimientos, habilidades y/o actitudes que se pretenden mejorar con los programas de capacitación que se realizan, efectivamente se apliquen en el contexto laboral de la entidad.
- ✓ Los (as) líderes de los procesos institucionalizan el aprendizaje y el trabajo en equipos.
- ✓ La Dirección Administrativa y Financiera de la entidad tramita oportunamente los correspondientes contratos de capacitación que se solicitan.
- ✓ La alta dirección de la entidad asigna los recursos financieros, humanos y tecnológicos necesarios para realizar las actividades previstas para cumplir con las metas de este plan.

25. PLANTA DE PERSONAL

Para la gestión, seguimiento y evaluación del presente Plan General de Capacitación 2012 – 2015, así como de los PIC anuales, se requiere de una planta de personal con al menos los (as) siguientes funcionarios (as):

- ✓ Un (1) Director de Capacitación y Cooperación Técnica
- ✓ Un (1) Asesor (a), con experiencia profesional y académica en los temas de control fiscal
- ✓ Un (1) Profesional Especializado en temas de pedagogía para ambientes virtuales
- ✓ Un (1) Profesional Especializado en TICs para educación virtual
- ✓ Un (1) Diseñador Gráfico
- ✓ Un (1) Profesional Especializado en Bibliotecología y Sistemas de Información
- ✓ Un (1) Profesional Universitario o Especializado de apoyo para la gestión de la oferta de capacitación gratuita
- ✓ Dos (2) Profesionales Universitarios o Especializados de apoyo para la gestión de la capacitación contratada

- ✓ Un (1) Profesional Especializado para la formulación, seguimiento y evaluación de proyectos de cooperación técnica, así como para la gestión de los otros convenios que se requieran para el apoyo a la gestión de la entidad
- ✓ Un (1) Técnico para el manejo de los recursos físicos (inventarios)
- ✓ Un (1) Técnico para el archivo
- ✓ Una (1) Secretaria Ejecutiva

Además de este personal, se requiere del concurso de los (as) funcionarios (as) de la entidad expertos en los temas de capacitación priorizados, para que, en primer lugar, sean estas personas quienes dicten estas capacitaciones y en todos los casos en los que no se pueda contar con el personal interno requerido para realizar esta labor, se debe proceder a la contratación de instituciones o expertos externos.

26. REQUERIMIENTOS TECNOLÓGICOS Y DE INFRAESTRUCTURA

En primer lugar, resulta urgente realizar las reparaciones locativas a la sede que actualmente ocupa la DCCT, toda vez que presenta graves problemas de humedad y filtraciones de las aguas lluvias (en techos y paredes), principalmente en el salón más grande con el que se cuenta para realizar las capacitaciones institucionales presenciales, daños en los pisos de algunas oficinas, etc. Sobre este particular se debe tener en cuenta, además, que normalmente los convenios de formación con universidades son de menor costo cuando funcionan “in house”.

Este mismo salón y los otros disponibles, se deben también dotar con equipos modernos de videoproyección, acceso a internet y nuevos tableros.

La sala de cómputo se debe dotar con más y mejores computadores con mejor conexión a internet (al menos debieran existir unos 30 PCs).

Para el modelo de educación virtual se deben adquirir los equipos de cómputo especiales, escáner, servidores, software, etc., que se requieran para el montaje y la operación del mismo.

27. PRESUPUESTO

Para la ejecución de las actividades previstas para el cumplimiento de las metas propuestas en este plan de capacitación se requiere de un presupuesto de \$1.760 millones, de los cuales \$1.310 millones se deben financiar con recursos del Presupuesto de Funcionamiento de la entidad (Rubro Capacitación) y \$450 millones con recursos del Presupuesto de Inversión. Estos últimos para el diseño, montaje y puesta en funcionamiento del modelo de educación virtual para la entidad (ver Tabla No. 9).

Los programas de capacitación en Coaching gerencial, en Alfabetización en TICs, en Herramientas informáticas para el control fiscal, sobre nueva normatividad relacionada con el control fiscal (el primer año) y sobre temas de gestión interna de la entidad (también para el primer año), se contabilizan con costo cero porque la apuesta es gestionarlos con entidades como la ARP, la UNAD – Ministerio de las TIC, la Contraloría General de la República, la ESAP, etc.

TABLA No. 9
PRESUPUESTO PLAN GENERAL DE CAPACITACIÓN CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C., 2012 – 2015

| ÍTEM | CANT. DE CURSOS | DURACIÓN PROMEDIO (Horas) | PROMEDIO PERSONAS POR CURSO | AÑOS | | | | | FUENTE DE FINANCIACIÓN |
|--|-----------------|---------------------------|-----------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------------|------------------------|
| | | | | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | TOTAL | |
| Objetivo Específico 1 | | | | | | | | | |
| 1.1. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con la Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, un programa de capacitación sobre Configuración del hallazgo fiscal | 6 | 50 | 40 | \$ 25.000.000 | \$ 30.000.000 | \$ 40.000.000 | - | \$ 95.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| 1.2. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con la Dirección de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva, un programa de capacitación para el Fortalecimiento del Proceso de Responsabilidad Fiscal y Jurisdicción Coactiva | 1 | 120 | 30 | \$ 35.000.000 | - | - | - | \$ 35.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| 1.3. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las correspondientes Direcciones Sectoriales de Fiscalización y el Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar, diez (10) programas de capacitación en temas prioritarios de control fiscal micro, según el correspondiente diagnóstico institucional de necesidades de aprendizaje | 12 | 100 | 30 | \$ 95.000.000 | \$ 150.000.000 | \$ 160.000.000 | \$ 170.000.000 | \$ 575.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| 1.4. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las correspondientes Direcciones Sectoriales de Fiscalización y el Despacho del (a) Contralor (a) Auxiliar, un programa de capacitación sobre Competencias básicas del auditor | 6 | 100 | 40 | \$ 45.000.000 | \$ 100.000.000 | \$ 120.000.000 | \$ 60.000.000 | \$ 325.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| 1.5. Diseñar y realizar, en trabajo conjunto con las Direcciones de Planeación y Talento Humano, un programa de capacitación sobre Coaching gerencial | 2 | 8 | 40 | - | - | - | - | \$ 0 | Recs. Funcionamiento |
| 1.6. Realizar un programa de Alfabetización en TIC's | 2 | 30 | 90 | - | - | - | - | \$ 0 | Recs. Funcionamiento |
| 1.7. Realizar un programa de capacitación sobre Herramientas informáticas para el control fiscal | 3 | 32 | 30 | - | - | - | - | \$ 0 | Recs. Funcionamiento |
| 1.8. Realizar cuatro (4) programas de capacitación sobre nueva normatividad relacionada con el control fiscal | 4 | 16 | 30 | - | \$ 20.000.000 | \$ 30.000.000 | \$ 40.000.000 | \$ 90.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| 1.9. Realizar seis (6) programas de capacitación sobre temas de gestión interna de la entidad, según priorización anual de las necesidades de aprendizaje | 6 | 16 | 30 | - | \$ 70.000.000 | \$ 80.000.000 | \$ 40.000.000 | \$ 190.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| Subtotal Objetivo Específico 1 | 42 | 52 | 40 | \$ 200.000.000 | \$ 370.000.000 | \$ 430.000.000 | \$ 310.000.000 | \$ 1.310.000.000 | Recs. Funcionamiento |
| Objetivo Específico 2 | | | | | | | | | |
| 2.1. Diseñar y construir un modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C. | - | - | - | \$ 200.000.000 | \$ 100.000.000 | - | - | \$ 300.000.000 | Recs. Inversión |
| 2.2. Poner en funcionamiento el modelo de educación virtual para la Contraloría de Bogotá, D.C., con cuatro cursos virtuales | 4 | 60 | 40 | - | - | \$ 70.000.000 | \$ 80.000.000 | \$ 150.000.000 | Recs. Inversión |
| Subtotal Objetivo Específico 1 | 4 | 60 | 40 | \$ 200.000.000 | \$ 100.000.000 | \$ 70.000.000 | \$ 80.000.000 | \$ 450.000.000 | Recs. Inversión |
| TOTAL | 46 | 56 | 40 | \$ 400.000.000 | \$ 470.000.000 | \$ 500.000.000 | \$ 390.000.000 | \$ 1.760.000.000 | |

Fuente: DCCT, 2012

En este presupuesto no se incluyen los costos de dotación de los salones y de la sala de cómputo de la Dirección de Capacitación y Cooperación Técnica, según las especificaciones del punto anterior, ni los de la adquisición del hardware y del software necesarios para el montaje y la operación del modelo de educación virtual, requerimientos estos últimos que una vez se determinen, se deben financiar, junto con los primeros, con el proyecto de inversión que existe para la actualización de la plataforma tecnológica de la entidad.

Tampoco se cuentan en este presupuesto, los costos de mantenimiento de la infraestructura física anteriormente enunciados, puesto que los mismos se deben financiar por el correspondiente rubro del Presupuesto de Funcionamiento de la entidad o, en el caso de tratarse de adecuaciones mayores, por el proyecto de inversión que existe para estos fines.

28. FUENTES DE FINANCIACIÓN

Las fuentes de financiación de este plan de capacitación son los recursos asignados en el presupuesto de la entidad, tanto de inversión como de funcionamiento, así como los recursos provenientes de la cooperación técnica que se gestione durante el cuatrenio.

29. CRONOGRAMA DE TRABAJO

El cronograma de ejecución de este plan de capacitación es el que se presenta en la actualización de las metas propuestas en la Tabla No. 7.

BIBLIOGRAFÍA

Congreso de la República de Colombia. *Ley 190 (1995)*. “Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”. Bogotá, D.C. Consultada el 10 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=321>

Congreso de la República de Colombia. *Ley 909 (2004)*. “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, D.C. Consultada el 10 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=14861>

Congreso de la República de Colombia. *Ley 1064 (2006)*. “Por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación”. Bogotá, D.C. Consultada el 10 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20854>

Consejo Nacional de Política Económica y Social de la República de Colombia. *Documento CONPES 3674 (2010)*. Lineamientos de política para el fortalecimiento del Sistema de Formación de Capital Humano – SFCH. Bogotá, D.C.: Departamento Nacional de Planeación – DNP. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=IQas7idlt_k%3D&tabid=1063

Departamento Administrativo de la Función Pública. *Circular Externa 100 – 07(2010)*. “Programas de Inducción y Reinducción al servicio público sobre información pública y el derecho ciudadano de acceso a la información”. Bogotá, D.C. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=619

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (2008). Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC, con base en Proyectos de Aprendizaje en Equipo. Bogotá, D.C.: DAFP – ESAP. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=1034

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (2008). Guía Metodológica para la identificación y estandarización de Competencias Laborales para los empleos públicos colombianos. Bogotá, D.C.: DAFP – ESAP. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=341

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (2009). Programa Formación de Formadores para el Desarrollo de Competencias en el Sector Público. Bogotá, D.C.: DAFP – ESAP. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrieve_publicaciones?no=518

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (2012a). Tercera Edición. Plan Nacional de Formación y

Capacitación de Empleados Públicos para el Desarrollo de Competencias. Bogotá, D.C.: DAFP – ESAP. Consultado el 10 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1200

Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y Escuela Superior de Administración Pública – ESAP (2012b). Guía para la formulación del Plan Institucional de Capacitación – PIC. Bogotá, D.C.: DAFP – ESAP. Consultado el 13 de abril de 2012 en http://portal.dafp.gov.co/form/formularios.retrive_publicaciones?no=1248

Ministerio del Interior y de Justicia de la República de Colombia. Decreto 4904 (2009). “Por el cual se reglamenta la organización, oferta y funcionamiento de la prestación del servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano y se dictan otras disposiciones”. Bogotá, D.C. Consultado el 20 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=38477#0>

Presidencia de la República de Colombia. *Decreto 1567 (1998)*. “Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado”. Bogotá, D.C. Consultado el 13 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1246>

Presidencia de la República de Colombia. *Decreto 2539 (2005)*. “Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los Decretos – Ley 770 y 785 de 2005”. Bogotá, D.C. Consultado el 13 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17318>

Presidencia de la República de Colombia. *Decreto 1227 (2005)*. “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 909 de 2004 y el Decreto-Ley 1567 de 1998”. Bogotá, D.C. Consultado el 13 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=16313>

Presidencia de la República de Colombia. *Decreto 4665 (2007)*. “Por el cual se adopta la actualización del Plan Nacional de Formación y Capacitación para los Servidores Públicos”. Bogotá, D.C. Consultado el 13 de abril de 2012 en <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=27750>