

La incidencia del sistema de control interno en la función pública

Claudia Patricia Hernández León

ANTECEDENTES DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA EN EL ESTADO COLOMBIANO.

La carrera administrativa en Colombia comienza con la Ley 165 de 1938, y aunque regulaba los aspectos básicos de cualquier sistema de carrera, tales como el ingreso, causales de retiro, estabilidad y la conformación del Consejo de Administración y Disciplina, institución encargada de administrar la carrera administrativa, fue una ley no muy bien aplicada dentro del Estado colombiano debido a la falta de voluntad política y a la falta de claridad conceptual sobre lo que se entiende por carrera administrativa. (Puentes:2004)

Es así como desde aquella época, en Colombia nunca ha existido verdadera voluntad política por parte del nivel directivo para institucionalizar sistemas de carrera administrativa en las diferentes entidades estatales, dado que hasta estos días la manipulación de la nómina oficial es una práctica común y repetida, utilizando así el empleo público como botín político, susceptible de ser distribuido entre los diferentes ganadores de una contienda política.

Lo anterior se evidencia en el Decreto 2400 de 1968, el cual instituyó el ingreso extraordinario a empleos de carrera administrativa, ordenando que los servidores públicos nombrados en provisionalidad, es decir, empleados que no han concursado ni demostrado sus capacidades para el desempeño del empleo, adquirieran de manera automática y sin mediación de concurso alguno, derechos de carrera administrativa.

Teniendo en cuenta que el ingreso automático a empleos de carrera administrativa, no solo va a en contra de los principios básicos del sistema de carrera administrativa, tales como el mérito y la igualdad sino que además es un comportamiento que va en contra del fortalecimiento institucional de las entidades, el constituyente de 1991 estableció en el artículo 125:

“Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.

Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.

El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes.

El retiro se hará: por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo; por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución o la ley.

En ningún caso la filiación política de los ciudadanos podrá determinar su nombramiento para un empleo de carrera, su ascenso o remoción.”

De esta forma, se elevó a rango constitucional la obligación de realizar concursos públicos para la provisión de los empleos de carrera administrativa, y además se estipuló que la regla general son los empleos de carrera administrativa y excepcionalmente podrán existir según lo determine la ley, empleos de elección popular, libre nombramiento y remoción y trabajadores oficiales.

Aún así, la Ley 27 de 1992 establecía:

“ARTÍCULO 22. Al entrar en vigencia esta Ley, los empleados del nivel territorial que por virtud de ella llegaren a desempeñar cargos de carrera administrativa de conformidad con las normas vigentes, deberán acreditar dentro del año siguiente, el cumplimiento de los requisitos señalados en los manuales para los respectivos cargos o en las equivalencias establecidas en el Decreto 583 de 1984, Ley 61 de 1987 y Decreto Reglamentario 573 de 1988.

Quienes no acrediten los requisitos dentro del término señalado, quedarán de libre nombramiento y remoción. No obstante, si tales empleados continúan al servicio de la Entidad u organismo, podrán solicitar su inscripción cuando lleguen a poseer los requisitos del cargo y los acrediten en debida forma.

PARÁGRAFO. Las Entidades a que se refiere esta Ley, deberán organizar programas de capacitación y perfeccionamiento, susceptibles de ser considerados como compensación de requisitos, de conformidad con los reglamentos que expida el Gobierno Nacional, salvo los cargos que requieran título profesional. Para este efecto se podrá contar con la asesoría de la Escuela Superior de Administración Pública.”

Aunque la anterior norma fue declarada inexecutable por la Corte constitucional en sentencia 030 del 30 de enero de 1997, M.P. Jorge Arango Mejía se estableció: (...) *esta Sentencia "sólo surtirá efectos hacia el futuro, a partir de su notificación. Por tanto, los empleados que en virtud de las normas declaradas inexecutables, hayan sido inscritos en la carrera administrativa, seguirán perteneciendo a ella."*

De esta forma se evidencia como luego de la Constitución de 1991 se continuó con la práctica de inscripción extraordinaria en carrera administrativa, bajo el amparo de leyes de la república, validando la permanencia de servidores poco idóneos en empleos públicos, los cuales muchas veces no cumplían con los requisitos exigidos en los respectivos Manuales de funciones y requisitos de las entidades, limitando así la capacidad de la entidad para el desarrollo de las funciones asignadas y el cumplimiento de su misión.

Posteriormente, se expidió la Ley 443 de 1998 la cual corregía algunas fallas que presentaba la Ley 27 de 1993, pero desafortunadamente antes de cumplir el año de vigencia, la Ley 443 de 1998 fue declarada inexecutable por la Corte Constitucional en Sentencia 372 del 26 de mayo de 1999 M.P. Jose Gregorio Hernández Galindo, fecha desde la cual se paralizó la carrera administrativa hasta la expedición de la Ley 909 el 23 de septiembre de 2004.

Debido a la inexistencia de la Comisión Nacional del Servicio Civil en el Estado colombiano, y al no existir ningún órgano competente para vigilar y administrar el sistema de carrera administrativa, las entidades debieron comenzar a proveer empleos públicos mediante nombramientos provisionales y encargos, paralizándose de esta forma el sistema de carrera

administrativa y los concursos públicos basados en el mérito.

Como resultado de esta situación, según datos del Departamento Administrativo de la Función Pública, al 28 de febrero de 2003, en las entidades de la Rama Ejecutiva del Orden Nacional, de una muestra de 86.526 empleos de carrera administrativa, el 38 % es decir 32.971 de los empleos están provistos mediante nombramientos provisionales.

En la exposición de motivos de la Ley 909 de 2004 se dijo:

“Efectivamente, como consecuencia de la sentencia de la Corte Constitucional C-372 de 1999, que declaró la inexecutable de una parte importante de los preceptos de la Ley 443 de 1998, la situación del empleo público en Colombia puede ser tachada, sin riesgo de exageración, como de excepcional. La declaración de inconstitucionalidad de varios enunciados legales que afectaban de lleno al campo orgánico de la Comisión Nacional del Servicio Civil, regulada en el artículo 130 de la Constitución Política y, sobre todo, a la política de ingresos, ascensos, Registro público de carrera y a la evaluación del desempeño, ha provocado una situación objetiva de absoluto bloqueo del sistema de empleo público o si se prefiere de parálisis del modelo a la espera de la intervención del Legislador.

A partir de 1999, no hay procesos de selección de ingreso al empleo público de carrera, ni de ascensos. En estos momentos se desconoce el número total de “provisionales” que trabajan en la administración pública, pero sólo en el orden nacional se aproximan a treinta mil los empleados de ese carácter, mientras que en las entidades territoriales su número es más incierto, pero no sería descabellado barajar la cifra igual. Con lo cual, las dimensiones reales del problema de “precarización” del empleo público adquieren tintes dramáticos: desde 1999 hasta la fecha se han incorporado al empleo público en calidad de provisionales casi sesenta mil personas que, además, han sido nombradas sin pruebas de selección en las que hubiesen debido acreditar el principio de mérito. Su nombramiento se ha debido, únicamente, a que la maquinaria administrativa requería dotar de forma urgente los empleos vacantes existentes en cada momento.”

La anterior situación, no solamente se encuentra en contra vía del sistema de carrera administrativa, sino que adicionalmente es un elemento que impide el pleno desarrollo del Estado colombiano, y la institucionalización de las políticas públicas.

Con relación a la conexión que existe entre la profesionalización de la función pública y el desarrollo de los Estados y de las sociedades, el Preámbulo de la Carta Iberoamericana de la Función pública se establece:

“Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia.

(...)

Diversos estudios realizados por organismos internacionales registran evidencias acerca de una relación positiva entre la existencia de sistemas de función pública o servicio civil investidos de tales atributos y los niveles de confianza de los ciudadanos en la administración pública, la eficacia gubernamental y la lucha contra la corrupción, y la capacidad de crecimiento económico sustentable de los países. Por otra parte, una Administración profesional que incorpora tales sistemas contribuye al fortalecimiento institucional de los países y a la solidez del sistema democrático.”

LEY 909 DE 2004 Y EL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO MECI 1000:2005.

La Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, se desarrollo con base en los parámetros establecidos en la Carta Iberoamericana de la Función pública, y dispone en su artículo 2º:

“PRINCIPIOS DE LA FUNCIÓN PÚBLICA:

1. La función pública se desarrolla teniendo en cuenta los principios constitucionales de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.
2. El criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional, son los elementos sustantivos de los procesos de selección del personal que integra la función pública. Tales criterios se podrán ajustar a los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con lo previsto en la presente ley.
3. Esta ley se orienta al logro de la satisfacción de los intereses generales y de la efectiva prestación del servicio, de lo que derivan tres criterios básicos:
 - a) La profesionalización de los recursos humanos al servicio de la Administración Pública que busca la consolidación del principio de mérito y la calidad en la prestación del servicio público a los ciudadanos;
 - b) La flexibilidad en la organización y gestión de la función pública para adecuarse a las necesidades cambiantes de la sociedad, flexibilidad que ha de entenderse sin detrimento de la estabilidad de que trata el artículo 27 de la presente ley;
 - c) La responsabilidad de los servidores públicos por el trabajo desarrollado, que se concretará a través de los instrumentos de evaluación del desempeño y de los acuerdos de gestión;
 - d) Capacitación para aumentar los niveles de eficacia.”

De esta forma, desde el establecimiento de los principios, la Ley está estructurando el sistema de carrera administrativa bajo unos parámetros claros y objetivos, los cuales deben primar dentro de las entidades estatales.

No obstante lo anterior, es importante resaltar que las entidades estatales en este momento tienen una cultura organizacional no muy acorde a los principios establecidos en la Ley 909 de 2004, dado que por un largo periodo de tiempo, los principios del mérito, la profesionalización, la flexibilidad, la capacitación y la responsabilidad de los funcionarios públicos no han sido realmente aplicados.

Dentro de la exposición de motivos de la Ley 909 de 2004 se expresa:

(...) “ el principio del mérito ha sido frecuentemente ajeno a nuestro sistema de ingreso en el empleo público, lo que nos ha conducido hacia un modelo de función pública “profesional” descompensado, puesto que se cumple uno de los requisitos de todo sistema profesional de empleo (la inamovilidad o estabilidad de los empleados públicos, aunque en casos de “reestructuración del sector público” pueda ceder), pero se incumple el elemento principal para calificar a un sistema de función pública como profesional: el ingreso en la función pública de los mejores y más capaces, pues serán sin duda los más idóneos quienes, en calidad de servidores públicos, mejor prestarán sus servicios a la sociedad de la que, no se olvide, perciben indirectamente sus retribuciones.

Por tanto, el gran reto pendiente de nuestro sistema de empleo público es garantizar de una vez para siempre que el acceso a los empleos públicos se haga exclusivamente de acuerdo con los principios de mérito, capacidad e igualdad, a través de un procedimiento en el que esté salvaguardada la objetividad, la imparcialidad y la especialización del órgano de selección. La construcción de la función pública del siglo XXI tiene que obedecer principalmente a ese objetivo. No obstante, debemos ser conscientes de que superar el duro y pesado lastre de decenios de clientelismo político, de actitudes teñidas de nepotismo o simplemente de amiguismo, es difícil; pues no cabe olvidar que en este punto concreto las leyes que elaboremos, por muy sabias y justas que sean, tropezarán de lleno con las mentalidades, esto es, con una determinada concepción o “cultura” de lo público muy arraigada y difícil de erradicar, que –seamos honestos- no se supera únicamente con buenos textos legislativos, sino principalmente con conductas decididas y con comportamientos ejemplares que aboquen hacia una reconstrucción del espacio público que expulse, de una vez para siempre, las prácticas clientelistas.”

Desde el análisis que el Gobierno Nacional realizó para implementación de un sistema de carrera administrativa, se evidenció que la cultura organizacional no se cambia de un momento para otro, y en este orden de ideas, es necesario que se realicen una serie de acciones encaminadas a lograr un cambio dentro de la cultura organizacional del Estado, el cual garantice la aplicabilidad de la Ley.

En este punto, el nuevo Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, puede ser una herramienta útil, la cual puede ayudar a generar un mejoramiento continuo dentro de la cultura organizacional de las entidades que lo implementen, especialmente mediante la implementación del Subsistema de Control Estratégico.

EL SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

El Subsistema de Control Estratégico, establece el marco de referencia que orienta a la entidad pública hacia el cumplimiento de su misión, el alcance de su visión y en consecuencia, el cumplimiento de sus objetivos globales; mediante el direccionamiento de todos los servidores públicos hacia la toma de consciencia de las responsabilidades que cada uno tiene a su cargo, la importancia del trabajo en equipo para el logro de la misión institucional y el análisis de los procesos, la estructura organizacional y los riesgos, como elementos básicos para garantizar el cumplimiento de los objetivos.

El Subsistema de Control Estratégico es un conjunto de componentes y elementos que se desgagan de la siguiente manera:

**1.1.1. COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL
ELEMENTOS DE CONTROL**

- 1.1.2. Acuerdos, Compromisos o Protocolos Éticos
- 1.1.3. Desarrollo del Talento Humano
- 1.1.4. Estilo de Dirección

**1.2. COMPONENTE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO
ELEMENTOS DE CONTROL**

- 1.2.1. Planes y Programas
- 1.2.2. Modelo de Operación por Procesos
- 1.2.3. Estructura Organizacional

**1.3. COMPONENTE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO
ELEMENTOS DE CONTROL**

- 1.3.1. Contexto Estratégico
- 1.3.2. Identificación del Riesgo
- 1.3.3. Análisis del Riesgo
- 1.3.4. Valoración del Riesgo
- 1.3.5. Políticas de Administración del Riesgo

Así mismo, la norma establece que:

“Constituyen objetivos de control al direccionamiento estratégico de la entidad pública los siguientes:

- a. Crear conciencia en todos los servidores públicos sobre la importancia del Control, mediante la generación y mantenimiento de un entorno favorable que permita la aplicación de los principios del modelo estándar de control interno.
- b. Establecer los procedimientos que permitan el diseño y desarrollo organizacional de la entidad de acuerdo con su naturaleza, características y propósitos que le son inherentes.
- c. Diseñar los procedimientos necesarios, que permitan a la entidad pública cumplir la misión para la cual fue creada y proteger los recursos que se encuentren bajo su custodia, buscando administrar en forma diligente los posibles riesgos que se puedan generar.”

Este subsistema del sistema de control interno, es una herramienta que permite al Gerente Público establecer la estructura organizacional de la entidad con base en **procesos**, ayudando a determinar los servidores públicos asociados en cada uno de ellos, así como, las respectivas responsabilidades en cada una de las etapas.

ELEMENTOS DEL COMPONENTE AMBIENTE DE CONTROL

Teniendo en cuenta que una de las formas de modificar la cultura organizacional es mediante el cambio de actitudes y principios, en el elemento de **compromisos, acuerdos o protocolos éticos**, se establecen las declaraciones explícitas que en relación con las conductas de los servidores públicos, son acordados en forma participativa para la consecución de los propósitos de la entidad, manteniendo la coherencia de la gestión con los principios consagrados en la Constitución, la ley y la finalidad social del Estado.

Por su parte, en el elemento de **estilo de dirección**, se define la filosofía y el modo de administrar del gobernante o gerente público, estilo que se debe distinguir por su competencia, integridad, transparencia y responsabilidad pública. Constituye la forma adoptada por el nivel directivo para guiar u orientar las acciones de la entidad hacia el cumplimiento de su misión, en el contexto de los fines sociales del Estado.

Con relación al **Talento Humano**, el MECI 1000:2005, define el compromiso de la entidad pública con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad del servidor público. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos del Estado, lo cual se encuentra acorde con el artículo 19 de la Ley 909 de 2004 el cual dispone:

“1. El empleo público es el núcleo básico de la estructura de la función pública objeto de esta ley. Por empleo se entiende el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado.

2. El diseño de cada empleo debe contener:

a) La descripción del contenido funcional del empleo, de tal manera que permita identificar con claridad las responsabilidades exigibles a quien sea su titular;

b) El perfil de competencias que se requieren para ocupar el empleo, incluyendo los requisitos de estudio y experiencia, así como también las demás condiciones para el acceso al servicio. En todo caso, los elementos del perfil han de ser coherentes con las exigencias funcionales del contenido del empleo;

c) La duración del empleo siempre que se trate de empleos temporales.”

Teniendo en cuenta que ahora, el empleo público se entiende como el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades, así como la competencia requerida para llevarlas a cabo, las entidades públicas en cabeza de las unidades de personal tienen la función de diseñar manuales de funciones y requisitos acordes a esta nueva definición.

Con relación a los manuales de funciones y requisitos, elemento indispensable dentro de la política de talento humano de toda entidad pública, en este momento, se evidencia que son documentos desactualizados, desarrollados bajo el antiguo concepto organizacional de

estructura funcional, con funciones generales que no reflejan la descripción del perfil y de las competencias necesarias para el desarrollo del empleo público.

Así mismo, otra problemática que en la actualidad se presenta, es que los manuales de funciones y requisitos se modifican de manera constante dependiendo de la hoja de vida de la persona que el directivo desee que ingrese, siendo de esta forma manuales de funciones y requisitos que no reflejan las necesidades reales de la entidad, sino el reflejo de intereses individuales del gobernante de turno.

En este punto, la administración en todos sus niveles debe demostrar su compromiso hacia la delimitación de cada uno de los empleos públicos, estableciendo las funciones, tareas, responsabilidades y competencias necesarias para el logro de los objetivos institucionales. Este compromiso puede materializarse mediante la debida implementación del sistema de control interno dentro de la entidad, dado que en el modelo estándar se hace necesaria la construcción de una estructura por procesos, en la cual se debe determinar claramente el número de personas que se necesitan para el desarrollo de cada uno de los procesos, así como los perfiles y competencias que estas deben acreditar.

Solo de esta forma, será posible que las entidades puedan alcanzar las metas propuestas y así mismo, calificar de manera objetiva el cumplimiento de los objetivos de cada uno de los servidores públicos, teniendo en cuenta que desde un principio se han establecido las responsabilidades, comunicando de manera clara a cada funcionario que es lo que la entidad espera de él.

ELEMENTOS DEL COMPONENTE DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Los **planes y programas** establecidos por la entidad, permite modelar la proyección de la entidad pública a corto, mediano y largo plazo e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos, los cuales materializan las estrategias de la organización establecidas para dar cumplimiento a la misión de la entidad en un periodo de tiempo determinado.

Teniendo en cuenta los planes y programas establecidos, posteriormente las entidades pueden controlar de manera más exacta y objetiva el trabajo llevado a cabo por cada uno de los servidores públicos, así como también direccionar las actividades de la entidad, estableciendo acciones correctivas o preventivas, dependiendo de los resultados obtenidos.

El modelo, al establecer un **modelo de operación por procesos**, armoniza con enfoque sistémico la misión y visión institucional, orientándola hacia una Organización por Procesos los cuales en su interacción, interdependencia y relación causa-efecto garantizan una ejecución eficiente, y el cumplimiento de los objetivos de la entidad pública.

Es evidente que tanto en las organizaciones privadas como públicas, un modelo de operación por procesos permite administrar la entidad como un todo, definir las actividades que agregan valor, trabajar en equipo y disponer de los recursos necesarios para su realización. Centra los esfuerzos organizacionales en las necesidades de los grupos de interés, la flexibilidad, la eliminación de duplicidad de funciones y la transparencia en la gestión pública.

Finalmente, la **estructura organizacional** se establece con base en el modelo de operación o procesos que se hayan determinado son necesarios dentro de la entidad para el cumplimiento de la misión o el apoyo a la misma, teniendo en cuenta que la estructura se debe configurar de manera integral y articulada, estableciendo los cargos, las funciones, las relaciones y los niveles de responsabilidad y autoridad en la entidad pública, permitiendo dirigir y ejecutar los procesos y actividades de conformidad con su misión.

Este elemento se encuentra plenamente ligado al elemento de Talento Humano, ya que para que exista una estructura organizacional capaz de garantizar el cumplimiento de la misión de la entidad, es necesario que exista una buena política de talento humano, que determine como ya se dijo antes las competencias, el perfil y las responsabilidades que cada servidor público tendrá a su cargo.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Una de las grandes debilidades del sistema de empleo público en Colombia, son las evaluaciones del desempeño, en donde se evidencia la falta de correlación entre los resultados de la gestión institucional y la evaluación de los empleados públicos.

Según estadísticas del Departamento Administrativo de la Función Pública, la evaluación del desempeño de 2002-2003, de una muestra de 18.094 servidores de entidades del orden nacional, solo 45 fueron calificados insatisfactoriamente, 11.993 fueron funcionarios sobresalientes es decir funcionarios de 1000 puntos y 6.056 fueron funcionarios aceptables.

Lo anterior, es una muestra clara de la falta de compromiso existente entre evaluadores y evaluados en la realización de la evaluación del desempeño, siendo evidente que los criterios utilizados son subjetivos, y en nada corresponden a la realidad de la administración pública colombiana.

Al respecto, en la exposición de motivos de la citada ley, se dijo:

“ (...) la evaluación del desempeño se viene aplicando en nuestra administración pública desde hace varios años y con unos efectos prácticamente irrelevantes. Ciertamente, la evaluación del desempeño tiene como objetivo principal la mejora de la gestión y el desarrollo profesional del empleado público, siendo su vertiente de “selección negativa” (la “desvinculación”) un aspecto al que se refiere el texto constitucional, pero que no es el más trascendente en el diseño conceptual de lo que es tradicionalmente un “sistema de evaluación”.

Sin embargo, en nuestro sistema administrativo el sistema de evaluación no juega otro rol que el puramente formal, sin efectos prácticos ni sobre la organización ni sobre el desarrollo profesional del empleado público (mucho menos aún en su dimensión más traumática, como es la desvinculación). El problema no es, en cambio, de falta de normatividad (pues la normativa que hay es de una calidad aceptable), sino de falta de cultura de responsabilidad.”

Es así como la Ley 909 de 2004 establece:

“Artículo 38. Evaluación del desempeño. El desempeño laboral de los empleados de

carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales.

El resultado de la evaluación será la calificación correspondiente al período anual, establecido en las disposiciones reglamentarias, que deberán incluir dos (2) evaluaciones parciales al año. No obstante, si durante este período el jefe del organismo recibe información debidamente soportada de que el desempeño laboral de un empleado es deficiente podrá ordenar, por escrito, que se le evalúen y califiquen sus servicios en forma inmediata.

Sobre la evaluación definitiva del desempeño procederá el recurso de reposición y de apelación.

Los resultados de las evaluaciones deberán tenerse en cuenta, entre otros aspectos, para:

- a) Adquirir los derechos de carrera;
- b) Ascender en la carrera;
- c) Conceder becas o comisiones de estudio;
- d) Otorgar incentivos económicos o de otro tipo;
- e) Planificar la capacitación y la formación;
- f) Determinar la permanencia en el servicio.”

“Artículo 39. Obligación de evaluar. Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expida. El incumplimiento de este deber constituye falta grave y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de evaluar y aplicar rigurosamente el procedimiento señalado.

El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.”

En este artículo se evidencia la importancia que tiene el subsistema de direccionamiento estratégico dentro del desarrollo de las evaluaciones del desempeño, para que estas sean objetivas; si se tiene en cuenta que la evaluación como mínimo deberá contener, la delimitación de los planes, programas y actividades de la organización, las responsabilidades del funcionario público dentro del proceso, las competencias requeridas para el desempeño del empleo, el establecimiento de indicadores de eficacia, eficiencia o efectividad que hagan medibles la gestión y el trabajo llevado a cabo por el funcionario, entre otros factores.

Así mismo se debe destacar el hecho que la nueva ley de empleo público, establece que el

Jefe de Control Interno de la entidad será el responsable de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, para que estas sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados.

Es así como la evaluación objetiva de los servidores públicos se garantiza mediante la debida implementación de un sistema de control interno, que me permita desde el inicio del periodo determinar las responsabilidades y compromisos del funcionario con la entidad para luego determinar al final del periodo, si este funcionario efectivamente cumplió con las metas previstas.

BIBLIOGRAFÍA

Departamento Administrativo de la Función Pública (1997), “*Control Interno. Herramienta Institucional*”.

Departamento Administrativo de la Función Pública (2002), “ *Guía para el Diseño de un sistema de evaluación y control de gestión*”

USAID – CASALS & ASOCIATES Inc.(2004),”*Modelo de Control Interno para entidades del Estado – Versión I.*”

PUENTES GONZALEZ, German (2004), “La Carrera Administrativa y la Democracia” Administración y Desarrollo, Revista N° 42, Facultad de Investigaciones ESAP.

LONDOÑO HOYOS, Fernando, GRILLO RUBIANO Fernando, Exposición de Motivos al Proyecto de Ley “Por el cual se expiden las normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública.”(2004)

Constitución Política de Colombia 1991.

Corte Constitucional, Sentencia C-030 del 30 de enero de 1997, M.P., Jorge Arango Mejía.

Corte Constitucional, Sentencia C-372 del 26 de mayo de 1999, M.P., Jose Gregorio Hernández Galindo.

Ley 27 de 1992.

Ley 443 de 1998

Ley 909 de 2004.

RESEÑA BIOGRÁFICA

CLAUDIA PATRICIA HERNANDEZ LEÓN.

Abogada de la Universidad Santo Tomas, con especialización en Derecho Administrativo en la Universidad el Rosario y en Derecho contractual en la Universidad Externado de Colombia. Jefe Oficina Asesora Jurídica del Departamento Administrativo de la Función Pública, participó activamente en la elaboración y trámite ante el Congreso de la República de la Ley 909 de 2004, asesoro la elaboración de los decretos leyes y reglamentarios de la citada ley. Con amplia experiencia en entidades públicas en cargos de dirección y manejo. Carrera 6 No 12-62 Bogotá Colombia, América del Sur, Teléfono (571) 3344080 Ext. 165, chernandez@dafp.gov.co