

## INTRODUCCION

Al realizar el presente trabajo, me he propuesto hacer un aporte práctico y analítico para evaluar el programa de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare, tanto de la Carrera Administrativa como los de libre nombramiento y remoción. Se efectuará una evaluación a fin de generar perspectivas a la Contraloría Departamental para la cual se cuenta con el apoyo del personal de las distintas Divisiones de este organismo.

Los objetivos que se reseñan en este breve estudio, apuntan a describir y analizar los procesos de capacitación y formación para poder evaluar el programa de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare durante los años 1998-1999.

La evaluación y la capacitación constituyen el elemento básico del desarrollo humano y su formación en la organización, formando un proceso complejo y organizado que busca mejorar e incrementar capacidades, habilidades, aptitudes, conductas y comportamientos que mejoren cualitativa y cuantitativamente el desempeño de las personas al interior de las organizaciones, para beneficio de la institución, de la sociedad y de ellas mismas.

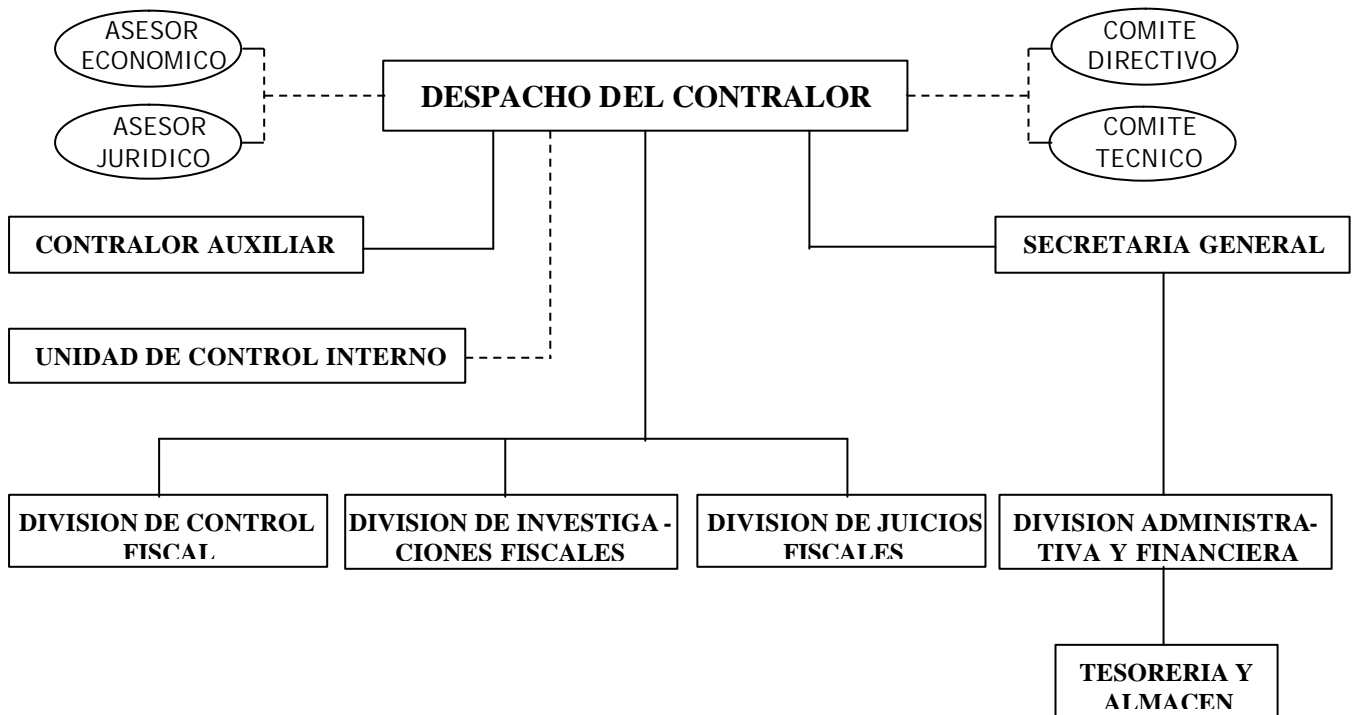
Se pretende emplear en este trabajo el método de investigación directa, primaria y secundaria, para luego evaluar los programas de capacitación autorizados a los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare, vinculados mediante Carrera Administrativa y de Libre Nombramiento y Remoción.

Aspiro que éste ensayo sirva como instrumento de apoyo a la Contraloría Departamental de Casanare y a los demás entes que tienen la responsabilidad legal de establecer la capacitación como un mecanismo de desarrollo humano en el bienestar social de los servidores públicos.

## 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 2.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

El 6 de Agosto de 1992, mediante Ordenanza Número 006, inicia vida jurídica y administrativa la Contraloría Departamental de Casanare, ordenanza que a su vez le estableció la siguiente estructura orgánica con sus funciones:



La Contraloría Departamental de Casanare, se encuentra ubicada en Yopal, capital del Departamento, el cual forma parte del pie de monte llanero.

La Carta Política de 1991, plasmó como un derecho la capacitación y la formación para todas las personas y por ende, la capacitación constituye el elemento básico del desarrollo humano y su formación en la organización, constituyendo un proceso complejo y organizado que busca mejorar, incrementar y desarrollar capacidades, competencias, habilidades, aptitudes, conductas y comportamientos que proyecten cualitativa y cuantitativamente el desempeño de las personas al interior de la organización para beneficio de la sociedad y de las mismas personas.

El área básica de la capacitación busca dotar a cada colaborador, desde que ingresa a la organización u durante toda su permanencia de los elementos fundamentales para lograr que en su desempeño laboral se evidencien los valores, comportamientos, calidades humanas y técnicas que determinan, la personalidad y la cultura organizacional.<sup>1</sup>

Es a través del recurso humano que se empieza y consolida la construcción de una cultura corporativa con identidad propia y que responda a los modelos prefigurados de organización que se desean alcanzar. Las modalidades de capacitación se pueden realizar de múltiples maneras, y mediante el empleo de los más diversos recursos.<sup>2</sup>

Cuando se habla de un modelo de formación del recurso humano como herramienta de gestión, debemos entender el término formación en una doble acepción: por una parte, formación entendida como sinónimo de bagaje, de estructura de lo que acompaña a la persona cuando aspira a entrar al servicio público, de lo que ofrece a la administración

---

<sup>1</sup> Diagnostico de los procesos de capacitación y formación hacia los municipios auspiciado por la Administración Departamental de Casanare; Ensayo Dra. Mercedes Ibarra, página 2.

cuando desea que se le vincule. Por otra parte capacitación se entiende como el conjunto de procesos analizados tanto formales como informales que prolongan y complementan la educación inicial, a través de los cuales los empleados adquieren conocimientos, desarrollan aptitudes, habilidades y destrezas, mejoran o reorientan sus calificaciones técnicas o profesionales logrando un cambio de actitudes tendientes al desarrollo personal, integral, al eficaz desempeño de su cargo, al cumplimiento de la misión institucional y a los mejores servicios a la comunidad.<sup>3</sup>

La calidad de vida laboral, es el grado o nivel en el cual se presentan condiciones en el ambiente de trabajo, que contribuyen en diferente medida a enriquecer, madurar y potencializar cualidades humanas.

Por ello, a través de la promoción de la calidad de vida laboral se persigue alcanzar el desarrollo humano, a través de la identificación de las necesidades humanas fundamentales, encontrando en el ámbito laboral satisfactores adecuados para ellas, en concordancia con las condiciones de la organización, organizando siempre la participación de todos los colaboradores en la totalidad del proceso de manera que la participación sea un factor de éxito de la intervención en calidad de vida laboral.

El ser humano, entendido de una manera amplia e integral, es un ser complejo. Pero particularmente es un sujeto de necesidades y deseos, algunos concientes y concretos y otros inconscientes y abstractos.

---

<sup>2</sup> Ibidem, pág. 2.

<sup>3</sup> Ibidem, página 3.

El ámbito laboral constituye un medio propicio para la satisfacción de sus necesidades básicas como vimos anteriormente, a través del bienestar social que beneficia al trabajador y a su familia.

Pero más importante aún es el hecho de que el medio laboral constituye un ámbito particularmente propicio para la satisfacción de las necesidades superiores del ser humano, tales como la necesidad del autoestima, de reconocimiento, de respeto, de autorealización y de creación.

El aprovechamiento de las enormes y variadas potencialidades de los colaboradores en todos los niveles de la organización, puede ser inmensamente útil y productivo, proporcionar enormes satisfacciones superiores en las personas y resultar sorprendentemente económico.

Para la realización de este diagnóstico de análisis práctico he contado con la información primaria y secundaria, suministradas personalmente por quienes conforman las divisiones de la Contraloría Departamental de Casanare, sobre como evaluar el programa de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Departamental en el periodo 1998-1999.

## **2.2 DEFINICION DEL PROBLEMA**

La Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 267 establece que "El control fiscal es una función pública que ejercerá la Contraloría General de la República, la cual vigila la gestión fiscal de la administración de los particulares o entidades que manejen

fondos de la Nación”.

Dicho control se ejercerá en forma posterior y selectivo conforme a los procedimientos, sistemas y principios que establezca la ley. Esta podrá sin embargo, autorizar que, en casos especiales, la vigilancia se realice por empresas privadas colombianas escogidas por concurso público de méritos, y contratos previo concepto del Consejo de Estado.

La vigilancia de la gestión fiscal del Estado incluye el ejercicio de un control financiero, de gestión y de resultados, fundado en la eficiencia, la economía, la equidad y la valoración de los costos ambientales (artículo 209. C.P.N. 1991).

La contraloría es una entidad de carácter técnico con autonomía administrativa y presupuestal. No tendrá funciones administrativas distintas de las inherentes a su propia organización.

Uno de los aspectos fundamentales en el estudio de un Estado, es el conocimiento de la forma como se organiza para ejercer su poder. Esta se presenta de múltiples maneras y puede variar de un Estado a otro; pero podemos decir que las diversas posibilidades giran alrededor de la monopolización o del reparto del poder.

La nueva Constitución Política define al Estado como “ Social de Derecho, porque todas sus actuaciones deben sujetarse a la normatividad, promover la igualdad de posibilidades para el pleno goce de los derechos y propender por la justicia social. Democrático porque su legitimidad y poderes emanan del pueblo y porque tanto las organizaciones públicas,

como las privadas, deben respetar los derechos de las minorías, la igualdad política y las oportunidades de participación de los ciudadanos y asociados; Pluralista, porque reconoce la diversidad e intereses, de etnias, culturas, de credos y opciones políticas, como los pilares de la conveniencia y el respeto de la dignidad humana.

La ley 42 de 1993, referente al control fiscal establece sus principios, sistemas y procedimientos técnicos y plasma en su contenido que la vigilancia de la gestión fiscal del Estado se fundamenta en la eficiencia, la economía, la eficacia, la equidad y la valoración de los costos ambientales, de tal manera que permita determinar en la administración, en un período determinado que la asignación de recursos sea la más conveniente para maximizar sus resultados; que en igualdad de condiciones de calidad los bienes y servicios se obtengan al menor costo; que sus resultados se logren de manera oportuna y guarden relación con sus objetivos y metas. Así mismo, que permita identificar los receptores de la acción económica y analizar la distribución de costos y beneficios entre sectores económicos y sociales y entre entidades territoriales y cuantificar el importe por el uso o deterioro de los recursos naturales y el medio ambiente y evaluar la gestión de protección, conservación, uso y explotación de los mismos.

Con la ley 87 de 1993, se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones.

Todo lo anterior para definir el tema del ensayo sobre la evaluación del programa de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Departamental que se encuentran vinculados por carrera administrativa o de libre nombramiento y determinar que tienen



grandes responsabilidades frente al Estado y la sociedad. Pero que también tienen unos derechos y deberes reglamentados en la Ley 190 de 1995, Estatuto Anticorrupción y ley 200 de 1995, Código Unico Disciplinario para el servidor público.

Ahora abordaré el tema sobre los funcionarios de carrera administrativa. El primer punto que es preciso despejar es el relacionado con la carrera administrativa como sistema integral de administración de personal. Lo anterior significa que, como sistema, debe abarcar las tres instancias básicas del desarrollo de la función pública: el ingreso, la permanencia y el retiro. Estas etapas deben funcionar armónicamente, en la búsqueda de unos mismos objetivos y dentro del contexto global que conforma la carrera administrativa. Sin esta articulación, recargándose en uno u otro aspecto, con carencia de claridad en el elemento teleológico, se parcializa su estudio y se desdibuja la carrera.

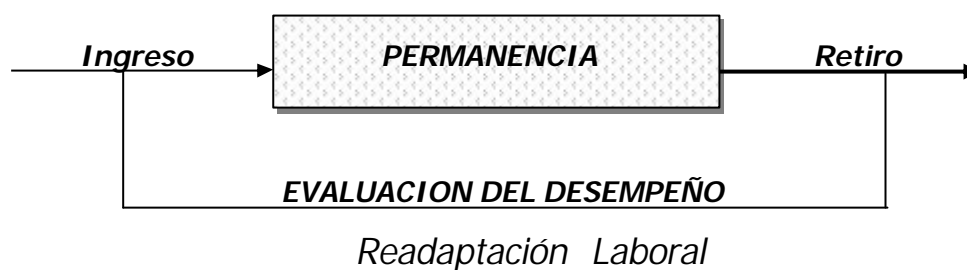
Por su parte el artículo 40 del Decreto Ley 2400 de 1968, preceptua que la carrera administrativa tiene por objeto mejorar la eficiencia de la administración y ofrecer a todos los colombianos igualdad de oportunidades y el Decreto 1950 de 1973, dispone que la carrera administrativa es un sistema de administración de personal que tiene por objeto mejorar la eficiencia de la administración pública. Conviene profundizar el estudio de la carrera administrativa, puesto que constituye la regla general, consagrada constitucionalmente.

La carrera administrativa es un sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer a todos los colombianos igualdad de oportunidades para el acceso al servicio público, la

capacitación, la estabilidad en los empleos y la posibilidad de ascender en la carrera (Ley 27 de 1992, artículo 1).

Como sistema técnico de administración de personal, la carrera administrativa regula el ingreso, la permanencia y el retiro del servicio de los empleados que pertenecen a ella.

Diagrama Representativo del proceso del ingreso de un funcionario a la carrera administrativa.<sup>4</sup>



Estas situaciones administrativas se encuentran en una amplia y difusa normatividad entre ellas; el Decreto Ley 2400 de 1968, Decreto Ley 1042 de 1978, Ley 61 de 1987, Ley 27 de 1992, Decreto 1661 de 1991, Decreto ley 1222, 1223 de 1993, ley 443 de 1998, decreto 1567 y 1569 de 1998.

### 2.2.1 Limitantes a la Carrera Administrativa

Ciertamente una de las grandes limitaciones para la realización de procesos de selección juiciosos que garanticen el ingreso a la administración de los mejores aspirantes los constituyen las prácticas clientelistas.

<sup>4</sup> Manuales de apoyo a la Administración Municipal, “*Primero Casanare*”; páginas 40 y 41.

El Clientelismo constituye una práctica muy difundida, arraigada y estructural de la forma como se ha hecho política en Colombia (también en otros países), consistente en una forma de apropiación de lo público para fines privados a través del compromiso de prebendas burocráticas como recompensa a los favores electorales recibidos del cliente, por el nominador.

El cargo en el esquema clientelista, deja de ser el medio para allegar a la entidad las personas que requiere para el cumplimiento de la misión institucional, para convertirse en un botín de la guerra electoral que deberá ser repartido entre el vencedor y sus aliados.

De una manera ideal se propone abandonar estas prácticas corruptas, que constituyen una forma de privatización de lo que es público para beneficio de los grupos que detentan el poder.

Pero, además del conflicto ético que significa apropiación indebida de lo público para responder y recompensar favores o para cumplir promesas electorales, lo cual es socialmente reprochable. También ha representado en la administración pública colombiana un factor de ineficiencia al favorecer el ingreso al servicio de personas con inadecuado perfil, incapaces de desempeñar las funciones asignadas, que no cumplen con los requisitos exigidos para su desempeño, carentes de compromiso en la mayoría de los casos, que llegan a continuar la apropiación de los bienes públicos en su propio beneficio o en el de sus socios o amigos, en un círculo vicioso de Clientelismo, corrupción y otras especies nativas de la politiquería colombiana.<sup>5</sup>

### 2.3. FORMULACION DEL PROBLEMA

Casanare en el contexto Nacional, se encuentra ubicado al oriente de los Llanos Orientales y sus límites son: por el Norte con Arauca; por el Oriente Arauca y Vichada; por el sur Meta y por el Occidente Boyacá. Tomando como referencia el Yopal, su capital, donde se encuentra ubicada geográficamente la Contraloría Departamental de Casanare con sus divisiones las cuales son objeto de este estudio. Con una Latitud Norte de 5 grados, 21 minutos; Longitud 72 grados, 24 segundos, con una Altitud de 350 metros sobre el nivel del mar, con una temperatura de 26 grados centígrados y una extensión de 44.640 kilómetros cuadrados y se encuentra “mapificado” en el Anexo A.

Según el DANE la población para 1997, del municipio de Yopal es de 43.846 habitantes y para todo el departamento la población en la parte Urbana es de 102.848 habitantes y para la Rural es de 124.048 habitantes; para un total de 226.896 habitantes en el departamento.

La gestión humana en la Contraloría Departamental de Casanare, nace en el momento en que se concibe la organización.

El equipo humano que integra la organización, es el único capaz de lograr lo que se desea de ella, o impedirlo. De la adecuada o inadecuada gestión que se realice del equipo humano depende el éxito o el fracaso de una administración.

---

<sup>5</sup> Manuales de apoyo a la Administración Municipal, “*Primero Casanare*”; páginas 48 y 49.

La Contraloría Departamental de Casanare, es un ente institucional básico del orden territorial vigente en nuestro territorio nacional, por ello mismo, se constituye en una de las entidades importantes del departamento de Casanare. Debe ser gerenciada, de manera que genere los resultados esperados por los habitantes de Casanare. Las organizaciones tienen una razón de ser. La Contraloría Departamental es una organización que tiene como deber garantizar el control fiscal a las entidades y funcionarios que administren y/o manejen fondos, bienes o recursos públicos del Departamento.

En un sentido restringido, diremos que la formulación conjunta de misión y visión constituyen la orientación estratégica de la organización, la cual tiene implicaciones inmediatas en la gestión humana.

Para el Caso de Contraloría Departamental de Casanare se adoptó un plan de Acción en el cual se establecen:

**LA MISION.** En desarrollo de la filosofía del Control plasmada en la Constitución Política de 1.991, inmersos en los procesos de modernización del estado y de descentralización política y administrativa, se busca a través de los recursos humanos, financieros y logísticos de que dispone la Contraloría, vigilar, analizar, evaluar y recomendar en términos de eficiencia, eficacia, economía, equidad y valoración de costos ambientales, la gestión de la administración departamental y de las administraciones municipales, a través de la aplicación de sistemas prácticos e idóneos y procedimientos de control y de gestión necesarios para cumplir con las obligaciones legales dispuestas por la Ley 42 de 1993, en materia de control de legalidad, financiero, de resultados, de gestión, de manejo de recursos naturales, la revisión de cuentas y la evaluación de los sistemas de control

interno.

**VISION.** En concordancia con la misión institucional establecida, el accionar de la Contraloría estará dirigido a propender por un cambio de actitud, tanto en los funcionarios como en las instituciones, tendiente a obtener escenarios futuros en los cuales predomine la “cultural del autocontrol”, a partir de nuestra entidad y proyectada hacia los entes vigilados, apoyados en una efectiva participación de la sociedad casanareña en el “control social” sobre la gestión, manejo y ejecución de los recursos públicos.

Como consecuencia de la puesta en marcha de instrumentos y mecanismos que generen el inicio de dicha cultura por parte de la Contraloría Departamental de Casanare, se producirán un posicionamiento y una ubicación estratégica de la entidad dentro del concierto de las entidades dedicadas a la función del Control sobre la Ejecución de los recursos públicos, al tiempo que se mantendrá un alto grado de confianza institucional en la entidad, por parte de las entidades sujetos de control y de la población en general.

El objetivo general es lograr a través de los procedimientos de Control Fiscal, la cualificación de la gestión y resultados de las entidades sujetos del control y con ello, el mejoramiento de las condiciones de vida de la población casanareña en general. Las políticas de acuerdo a los lineamientos emanados de la dirección de la entidad, se han propuesto cuatro políticas básicas tendientes a modernizarla de acuerdo al nuevo modelo de Control y al énfasis en la adopción de una cultura de autocontrol.

✓ Fortalecimiento del desarrollo intraorganizacional como uno de los pilares

de la modernización y mejoramiento de los procesos de gestión.

✓ Orientación hacia el mejoramiento y la evolución de la gestión de las entidades sujetos de control a través del establecimiento de instrumentos metodológicos y técnicos y del proceso de apoyo y seguimiento continuos a dicha gestión.

✓ Fortalecimiento del apoyo y acompañamiento a las entidades auditadas, buscando el logro del manejo acertado de los recursos públicos por medio de la prevención y la orientación, con el fin de corregir, mejorar y elevar oportunamente los procesos y niveles de gestión y los resultados de las entidades fiscalizadas a través del perfeccionamiento de los flujos de comunicación, y de la cualificación, veracidad y oportunidad de la información y con ello al incremento de una coordinación práctica y constante entre la entidad y los entes sujetos del control.

✓ La implementación de los instrumentos técnicos necesarios para evaluar y valorar los costos ambientales en que incurren los particulares y las administraciones locales por acción propia o de terceros, como resultado de su actividad y por otra parte el análisis y orientación en cuanto a la gestión ambiental.

La organización y el funcionamiento de la Contraloría Departamental se debe desarrollar de acuerdo a los postulados que rigen la función administrativa y regulan las conductas de los servidores públicos en especial con los principios de: Eficacia, Eficiencia, Economía, Igualdad o Equidad, Celeridad, Imparcialidad, Moralidad y Publicidad.

Estos principios fundamentan la función administrativa al momento de desarrollar la

gestión a fin de obtener los resultados esperados; de ahí que se pueda comenzar a relacionar la medición de la gestión y los resultados a través de los procesos administrativos, financieros, técnicos y operativos que se aplican en las entidades públicas. Por ello, la Contraloría Departamental de Casanare en aras de hacer cumplir correctamente los principios y postulados constitucionales, legales y reglamentarios tiene que optar por garantizar un recurso humano capacitado que le permita responder técnica y profesionalmente por su cometido, como es el de ejercer eficiente y eficazmente el control fiscal en el territorio casanareño.

Es importante definir que es lo que caracteriza a cada uno de los principios que rigen a la función administrativa, aunque la Contraloría es un ente netamente técnico que ejerce el control fiscal, tiene la obligación de aplicarlos y de hacerlos cumplir en toda su extensión.

### **2.3.1 Principio de Eficacia**

Posibilita éste principio que todo el desarrollo de la función pública esté orientado al logro de sus fines, objetivo, metas y programas y además que sus resultados reflejen la realización de los mismos.

### **2.3.2 Principio de Eficiencia**

El cumplimiento de éste principio garantiza el adecuado, oportuno y expedito procedimiento en la obtención, mantenimiento y cuidado de los bienes y servicios. Contribuye a su realización a la regulación y optimización de los recursos públicos y al



manejo austero de los mismos.

### **2.3.3 Principio de Economía**

Garantiza la asignación, inversión y utilización adecuada equilibrada y conveniente de los recursos y su máximo aprovechamiento desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo.

### **2.3.4 Principio de Igualdad o Equidad**

Se constituye éste principio en la medida justa y racional del estado, para que en el desarrollo de sus funciones se distribuyan equitativamente los beneficios sociales y económicos en igualdad de condiciones y oportunidades; para que en la distribución de costos, beneficios y obligaciones se observen los procedimientos más equitativos posibles.

### **2.3.5 Principio de Celeridad**

Permite que la acción pública se desarrolle con la suficiente dinamicidad, agilidad, celeridad y oportunidad. Evita la tramitología, agiliza y optimiza los procedimientos de la administración en el cumplimiento de sus obligaciones y en el manejo de los recursos.

### **2.3.6 Principio de Imparcialidad**

Previene éste, la odiosa discriminación y la disparidad de oportunidades en relación con la distribución de responsabilidades, beneficios u obligaciones por parte del

estado. Garantiza que el estado y sus distintas autoridades desarrollen su acción económica y social sin discriminación alguna y en igualdad de condiciones.

### **2.3.7 Principio de Moralidad**

Hace relación a los claros y definidos principios éticos y morales que deben rodear a todos los actos de los administradores en el ejercicio de la función pública. Es el freno más directo a la malversación, al despilfarro, a la deshonestidad y a la irresponsabilidad en el manejo de los bienes y servicios del estado. Busca garantizar una gestión administrativa pulcra y transparente.

### **2.3.8 Principio de Publicidad**

Este principio deberá garantizar un conocimiento pleno, oportuno, preciso y veraz de todos los actos administrativos que posibiliten a propios y extraños una imagen clara, nítida y además confiable de la gestión del estado.

### **2.3.9. Principio de Valoración de Costos Ambientales**

Se constituye en los sanos y adecuados parámetros que deben considerarse en la ejecución de las obras públicas y en el uso de los bienes públicos, indispensables para la cuantificación del impacto ambiental y para la prevención del deterioro de los recursos naturales y el medio ambiente. Vela ese principio por la protección, conservación y adecuado uso y mantenimiento del ecosistema, en el desarrollo de la función pública.

#### **2.4. ALCANCES Y EXTENSION DEFINITIVA DEL ESTUDIO**

Este tipo de trabajo conduce a lograr establecer en que medida se cumple con la cobertura que se debe dar por parte de las instituciones a sus funcionarios en el ámbito de la capacitación como uno de los instrumentos básicos para que haya un mejor bienestar social y redunde en el desarrollo de un clima organizacional adecuado a las necesidades de la Contraloría Departamental de Casanare. Por eso se tomará como punto de partida y de llegada a la entidad en mención teniendo en cuenta todas y cada una de sus dependencias.

### 3. JUSTIFICACION

Dado que el gran reto es constituir una cultura organizacional, formar un nuevo ciudadano y una nueva sociedad, para que se haga posible la convivencia, la tolerancia y el respeto, se hace necesario evaluar el programa de capacitación de los funcionarios de la contraloría departamental de Casanare, en aras de determinar e identificar las deficiencias en el desempeño de las funciones de cada servidor público de acuerdo a su perfil académico y experiencia laboral.

La carencia de capacidad, de honestidad y de compromiso de las personas vinculadas tradicionalmente a la administración, a través de la figura de la recomendación del padrino politiquero, ha conducido a una crisis institucional en toda la administración pública y a una pérdida de su legitimidad con la consecuente disminución de condiciones de gobernabilidad. A pesar de ello, es preciso reconocer que la mayoría de gobernantes y directivos llegan a ocupar los cargos decisorios de la administración a través de componendas en las que se feria lo público, incluidos los cargos dentro de la burocracia, compromisos que resultan ineludibles una vez posesionados.

Por consiguiente, este ensayo busca presentar y determinar para así evaluar el programa de capacitación de los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare durante los años 1998-1999, identificando los aspectos positivos, como también negativos,

para luego proponer algunos correctivos. "sin pretender que sea este la solución, pero que por lo menos rompa el hielo y deje abierto el debate a la sana crítica como aporte constante a la administración". No debe dejarse de lado el flagelo de los vaivenes políticos por la imperfecta o mala aplicación de la carrera administrativa en el ámbito de las instituciones, lo cual conlleva a que los funcionarios capacitados de la administración salientes, resultan despedidos, perdiéndose así el recurso humano capacitado, para dar paso a la clientela del mandatario entrante.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Evaluar los programas de capacitación y bienestar social de los funcionarios de la Contraloría Departamental durante los años 1998-1999.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Evaluar si en el desarrollo del Programa de Capacitación la Contraloría Departamental esta dando cumplimiento en lo establecido en la ley.
- Determinar el alcance de los programas de capacitación dados por la Contraloría Departamental a los funcionarios en el periodo 1998-1999.
- Enumerar el contenido de los seminarios - talleres recibidos por los funcionarios de la Contraloría Departamental.

## 5. METODOLOGIA UTILIZADA

La metodología que voy a emplear en el desarrollo del presente ensayo, se centra en la combinación de los dos tipos de información: - *La primaria* consistente en el trabajo de campo al interior de la entidad, a través de charlas y/o entrevistas con los directivos y los funcionarios, utilizando como medio para obtenerla, una encuesta que permita recopilar información de soporte que es necesaria para desarrollarlo – conjugándola con la información *secundaria* que corresponde a la compilación de la normatividad existente, así como la bibliografía requerida.

Para poder llevar a cabo este ensayo se elaboró un plan operativo y un cronograma de actividades que se presentan a continuación.

**ACTIVIDADES:** Las tareas que se llevaron a cabo para extraer la información requerida e imprescindible para alcanzar los objetivos de éste estudio fueron las siguientes:

- ✓ Efectuar visitas a la Contraloría Departamental y tomar la información de los controles de asistencia de los funcionarios que recibieron programas de capacitación durante los años 1998-1999.

## PLAN OPERATIVO

OBJETIVO	CONCEPTO	ACTIVIDADES	AMBITO CONTEXTUAL	HERRAMIENTAS	TAREAS
Evaluar de manera crítica los programas de capacitación y bienestar social y estimular de los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare durante los años 1998 - 1999	Seminarios, talleres y apoyo de carreras y diplomados ordenados por la Contraloría Departamental de Casanare, dirigidos a los funcionarios de la Contraloría tanto de carrera administrativa como de libre nombramiento y remoción, situaciones administrativas	- Visitar a la Contraloría Departamental y tomar información de los controles de asistencia a los seminarios y talleres y demás programas de capacitación ordenados por la Contraloría Departamental de Casanare a los funcionarios durante los años 1998 y 1999	Esta información se tomo de la Contraloría Departamental de Casanare, durante los años 1998 y 1999.	Cuadros demostrativos diseñados por la Contraloría Departamental de Casanare donde relacionan los funcionarios que recibieron programas de capacitación durante los años 1998 y 1999.	Solicitud de la información directamente a la Contraloría Departamental, sobre la evaluación del programa de capacitación a los funcionarios de la Contraloría por divisiones.
		- Sostener charlas, entrevistas y encuestas con los funcionarios de la Contraloría sobre la evaluación del programa de capacitación apoyado por la Contraloría durante los años 1998 y 1999.		Bibliografía relacionada con el tema de investigación.	Clasificación de la información por divisiones y preparación del trabajo conceptualizado.
		- Seleccionar la información suministrada por los funcionarios de la Contraloría.		Libros sobre capacitación.	Análisis vertical y horizontal de la información suministra por la Contraloría Departamental.
		- Analizar e interpretar los resultados de los porcentajes de la evaluación del programa de capacitación.		Computador, impresora, papel, ingeniero digitador.	Sistematización del primer borrador.
					Revisión bibliográfica
					Sistematización.

FUENTE DE INFORMACION: Análisis y desarrollo del ensayo



## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	TIEMPO	AÑO 1999				AÑO 2000											
		Diciembre				Enero				Febrero				Marzo			
		1 <sup>a</sup>	2 <sup>a</sup>	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup>	1 <sup>a</sup>	2 <sup>a</sup>	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup>	1 <sup>a</sup>	2 <sup>a</sup>	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup>	1 <sup>a</sup>	2 <sup>a</sup>	3 <sup>a</sup>	4 <sup>a</sup>
Visita directa a la Contraloría Departamental con el fin de recopilar información relacionada con la evaluación al programa de capacitación de los funcionarios de ésta entidad periodo 1998 – 1999 y demás normatividad relacionada con los seminarios, talleres.		■	■														
Clasificación de la información efectuada en la visita personal a la Contraloría Departamental.				■													
Revisión bibliográfica.		■	■	■													
Elaboración y entrega del primer borrador.				■													
Sometimiento del primer borrador por el asesor del ensayo.					■	■											
Búsqueda de más información sobre los seminarios - talleres del programa de capacitación.						■	■	■									
Corrección del borrador del ensayo y ajustes de la información según criterio del asesor.						■	■										
Ajustes.								■	■								
Elaboración del segundo borrador.								■	■								
Revisión del segundo borrador.									■	■	■						
Ajustes de la información bibliográfica.										■	■						
Devolución del segundo borrador para corrección.										■	■						
Ajustes a la información.											■	■	■	■			
Entrega del tercer borrador.												■	■				
Revisión del último borrador.													■	■			
Corrección del último borrador.														■	■		
Ajuste y aprobación del ensayo.																■	■
Orden de empastarlo.																	■

FUENTE: Análisis y desarrollo del ensayo.

✓ Como se puede observar en el cronograma de actividades, en primera medida se busca sostener charlas, entrevistas y encuestas con los funcionarios de la Contraloría, sobre la evaluación del programa de capacitación apoyado por la institución durante el periodo de estudio.

✓ Luego se selecciona la información suministrada por los funcionarios de la entidad, con el fin de analizar e interpretar los resultados de los porcentajes de la evaluación del programa de capacitación a los funcionarios.

La información que se tomo de la Contraloría Departamental de Casanare, correspondiente al período 1998 – 1999, se procesó de tal forma que permitiera desarrollar cada una de las actividades propuestas con el fin de obtener los resultados trazados en los objetivos.

## 6. EXPOSICION DE RESULTADOS

Al solicitar la información directamente a la Contraloría Departamental, sobre la evaluación del programa de capacitación a los funcionarios objeto de este estudio y por divisiones, se encontró que en todas se ha prestado capacitación.

Una vez recopilada la información se procedió a clasificarla por divisiones con el objeto de preparar el trabajo final. Luego, se efectuó el correspondiente análisis vertical de todos los documentos suministrados por la entidad; llegándose a obtener los siguientes resultados:

### 6.1 PERFIL DEL FUNCIONARIO

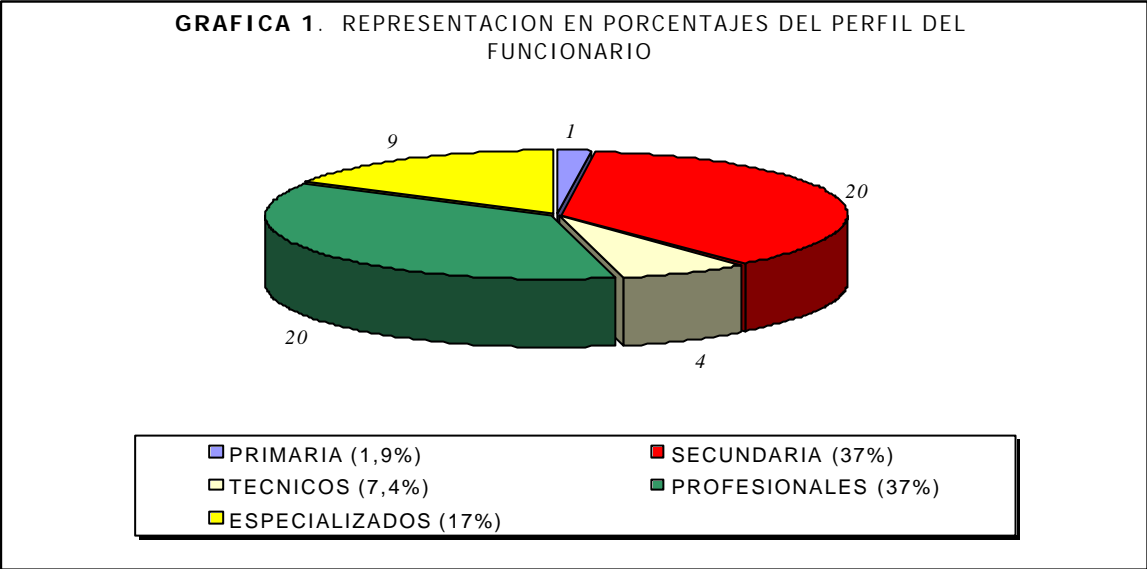
La Contraloría Departamental de Casanare, cuenta con una planta de personal de cincuenta y seis (56) funcionarios para 1998 y cincuenta y cuatro (54) para 1999; de los cuales 29 son profesionales y dentro de este mismo grupo 9 son especializados, 4 tecnólogos, 20 bachilleres y 1 de primaria. La experiencia laboral va desde los 2 hasta 10 años en la entidad y al cruzar la información con las hojas de vida un 85% llenan los requisitos, un 5% no cumplen con los requisitos y un 10 % no encajan dentro de sus cargos (ver Tabla No. 1).

**TABLA No. 1. PERFIL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA CONTRALORIA  
CASANARE PARA LOS AÑOS 1998 - 1999**

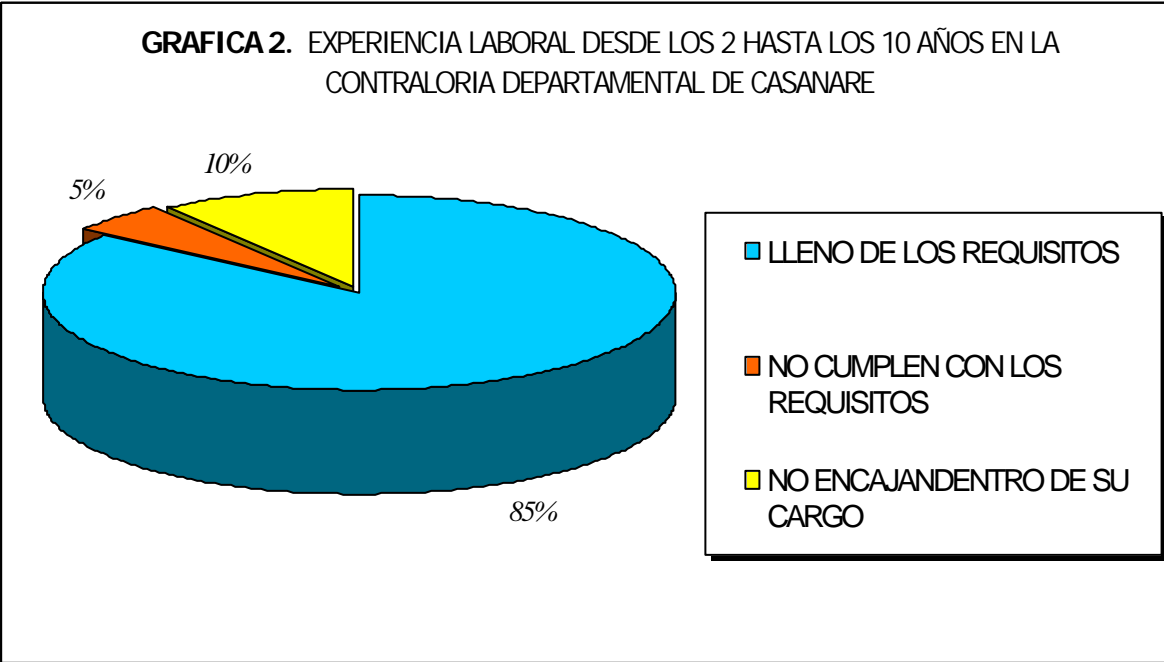
PROFESION	CARGO	NUMERO DE CARGOS	CODIGO	GRADO	COHERENCIA		EXPERIENCIA LABORAL	REQUISITOS	
					SI	NO		SI	NO
ABOGADO	CONTRALOR	1	010	010	X		5 AÑOS	X	
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	CONTRALOR AUXILIAR	1	035	020	X		7 AÑOS	X	
ECONOMISTA	SECRETARIO GENERAL	1	073	02	X		5 AÑOS		X
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	ASESOR ECONOMICO	1	105	03	X		10 AÑOS	X	
ABOGADO	ASESOR JURIDICO	1	105	03	X		-----		
ECONOMISTA	JEFE DE DIVISION	1	210	04	X		5 AÑOS	X	
ABOGADO	JEFE DE DIVISION	1	210	04	X		10 AÑOS	X	
ABOGADO	JEFE DE DIVISION	1	210	04	X		5 AÑOS	X	
CONTADOR PUBLICO	JEFE DIV. CONTROL FISCAL	1	210	04	X		5 AÑOS	X	
BACHILLER ACADEMICO	TECNICOS	7	401	23		X	10 AÑOS		X
BACHILLER ACADEMICO	SECRETARIA	2	401	23	X		5 AÑOS	X	
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	TECNICOS	5	401	19	X		10 AÑOS	X	
INGENIERO DE SISTEMAS									
ADMINISTRADOR PUBLICO									
ABOGADO	PROFESIONALES UNIVERSITARIOS	17	340	10	X		5 AÑOS	X	
ECONOMISTA									
ADMINISTRADOR PUBLICO									
CONTADOR PUBLICO									
ADMINISTRADOR PUBLICO									
INGENIERO CIVIL									
MEDIO AMBIENTE ARQUITECTO									
ABOGADO									
TECNOLOGO	TECNICOS	1	401	24	X		15 AÑOS	X	
PRIMARIA	CONDUCTOR	1	620	33	X		5 AÑOS	X	
BACHILLER ACADEMICO	CONDUCTOR	1	620	34	X		10 AÑOS	X	
BIOLOGO MARINO	COORDINADOR AMBIENTAL	1	370	07	X		10 AÑOS	X	
BACHILLER ACADEMICO	SECRETARIAS	2	540	32	X		5 AÑOS		X
BACHILLER ACADEMICO	SECRETARIA EJECUTIVA	2	525	31	X		5 AÑOS		X
BACHILLER ACADEMICO	AUX. DE SERV. GENERALES	4	605	34	X		2 AÑOS	X	
BACHILLER ACADEMICO	AUXILIARES	4	550	25	X		5 AÑOS	X	
BACHILLER ACADEMICO	OPERADORA	1	625	33	X		5 AÑOS	X	

FUENTE DE INFORMACION: Contraloría Departamental de Casanare.

En la Gráfica 1, se puede observar porcentualmente el perfil del funcionario.



En cuánto a la experiencia laboral, se puede ver la participación porcentual, en la Gráfica 2.



A continuación me permito relacionar la incidencia que hubo en cada una de las dependencias frente al tipo de capacitación que se brindó por parte de la Contraloría Departamental de Casanare para cumplir con su objetivo primordial, cual es, el de garantizar la vigilancia y el control de los recursos públicos del departamento de Casanare y de los diferentes municipios y entidades descentralizadas del mismo orden.

## **6.2 SECRETARIA GENERAL**

De acuerdo a la recopilación de la información obtenida se observa que los funcionarios se capacitaron en las áreas de: función pública, hacienda pública, salud ocupacional y riesgos profesionales, planeación, talento humano, presupuesto, derecho disciplinario, sistemas e informática, administración de empresas, economía y contratación administrativa.

En ésta dependencia los cursos o seminarios son evaluados por la satisfacción del funcionario para medir el incremento en la productividad laboral; pero hay funcionarios (como el mensajero y el conductor) que piden que se les brinde apoyo, en el sentido, que sean incluidos en el plan de capacitación.

## **6.3 DIVISION DE INVESTIGACIONES FISCALES**

De acuerdo a la recopilación de información los funcionarios fueron capacitados en las siguientes áreas: control penal, disciplinario, fiscal, medio ambiente, presupuesto, derecho

administrativo, derecho constitucional, derecho internacional humanitario, contaduría, sistemas e informática.

La capacitación está orientada a incrementar los conocimientos requeridos a su desempeño, pero igualmente, algunos funcionarios solicitan que es indispensable que les apoyen en seminarios, talleres, congreso y foros que trate el tema sobre el proceso de responsabilidad fiscal con tal profundidad que se pueda llegar a dilucidar concretamente los vacíos que presenta la Ley 42 de 1993 y las últimas precisiones que se han dado a través de las sentencias que se han proferido por la Corte Constitucional.

#### **6.4 DIVISION DE JUICIOS FISCALES**

Los funcionarios asignados a ésta dependencia recibieron capacitación en: contratación, derecho administrativo, administración pública, control fiscal y proceso de responsabilidad fiscal.

La capacitación está orientada a incrementar los conocimientos requeridos a su desempeño, pero igualmente, los funcionarios solicitan que es indispensable que los capaciten en seminarios, talleres, foros o congresos donde se traten temas relacionados con el proceso de responsabilidad fiscal, con más profundidad, y que ojalá cobije a todos los niveles que estén acordes con su cargo de investigadores.

## **6.5 DIVISION CONTROL FISCAL**

Las capacitaciones ofrecidas por la entidad durante el periodo estudiado se centraron básicamente en las áreas de administración pública, presupuesto, sistemas e informática, contabilidad, medio ambiente, planeación y control disciplinario.

Los funcionarios de ésta dependencia se han capacitado en seminarios o cursos de diferentes áreas para lograr el mejoramiento con eficiencia y eficacia de sus funciones.

Así mismo, Los funcionarios solicitan que se les capacite o los especialicen en materias como: auditoria financiera, control fiscal, control de gestión y evaluación de los sistemas de control interno.

## **6.6 DESPACHO DEL CONTRALOR**

De acuerdo al estudio de la información se observa que fueron capacitados en las áreas de: deuda pública, función pública, control disciplinario, penal, planeación, presupuesto y contratación administrativa.

Se hace necesario lograr un mayor acercamiento entre los directivos y los demás funcionarios, ya que con ello se obtendría un mejor clima organizacional, para buscar a través del diálogo, fijación de objetivos claros y el compromiso del grupo de trabajo, la



exigencia por igualdad a todos los funcionarios de calidad y oportunidad para que la capacitación dada tenga relación con el perfil del cargo y las necesidades de la entidad. También para mantener un ambiente de buenas relaciones, estableciendo condiciones humanas y materiales, adecuadas al buen desempeño en el trabajo para que el personal obtenga progreso en el control fiscal que ejerce la entidad.

Para el año de 1999 se encuentra que el 76% de los funcionarios de la Contraloría están siendo apoyados en sus carreras con dineros destinados a capacitación y el 24% recibieron seminarios – talleres, tal como lo muestra la Tabla No. 2.

**TABLA No. 2.** Número de seminarios recibidos por los funcionarios, vigencia fiscal 1999.

<b>Seminarios - Talleres</b>		<b>Beneficio Capacitación</b>		<b>TOTAL</b>	<b>% Seminarios talleres</b>	<b>% Beneficio de capacitación</b>
Número de seminarios – talleres	Número de funcionarios beneficiados	Número de apoyo a carreras y diplomados	Número de funcionarios beneficiados			
13	13	41	41	54	24	76

En términos generales de los 56 funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare, en el año de 1998, recibieron capacitación el 97.3% y no recibieron el 2.7% que corresponden a un conductor y un mensajero concretamente (ver Tabla No. 3).

Luego se procede a evaluar y clasificar la información para elaborar, por cada una de las dependencias, una tabla donde se muestra el nivel de asistencia a los seminarios y talleres brindados por la Contraloría durante el año de 1998 (véase Tabla No. 4).

**TABLA No. 4.** Número de seminarios por divisiones recibidos por los funcionarios de la Contraloría Departamental de Casanare - vigencia fiscal 1998

ITEM	DEPENDENCIA	DETALLE DEL CARGO	No. DE SEMINARIOS RECIBIDOS	No. DE SEMINARIOS NO COHERENTES
1	Secretaria General	Auxiliar de almacén	19	3
2	Secretaria General	Técnico de sistemas	2	0
3	Secretaria General	Auxiliar de contabilidad	6	0
4	Secretaria General	Secretario general	5	0
5	Secretaria General	Conductor	0	0
6	Secretaria General	Mensajero	0	0
7	Secretaria General	Mensajero	1	0
8	Secretaria General	Auxiliar servicios gnrals	0	0
9	Secretaria General	Recepcionista	3	0
10	División de Juicios Fiscales	Jefe División de Juicios Fiscales	2	1
11	División de Juicios Fiscales	Abogado auxiliar	4	0
12	División de Juicios Fiscales	Secretaria	3	0
13	Investigaciones fiscales	Profesional Universitario	0	0
14	Investigaciones fiscales	Jefe Investigaciones Fiscales	0	0
15	Investigaciones fiscales	Profesional Universitario	4	0
16	Investigaciones fiscales	Abogado investigador	5	0
17	Control Fiscal	Jefe División Control Fiscal	2	0
18	Control Fiscal	Revisor Examinador	4	0
19	Control Fiscal	Ingeniero de Sistemas	2	0
20	Control Fiscal	Revisor Examinador	5	0
21	Control Fiscal	Profesional Universitario	7	0
22	Control Fiscal	Profesional Universitario	5	0
23	Control Fiscal	Profesional Universitario	5	0
24	Control Fiscal	Técnico de Control Fiscal	4	0
25	Control Fiscal	Revisor Fiscal	3	0
26	Control Fiscal	Revisor Fiscal	4	0
27	Control Fiscal	Coordinador de Area	5	0
28	Control Fiscal	Técnico de Control Fiscal	6	0
29	Control Fiscal	Revisor Examinador	3	0
30	Control Fiscal	Profesional Universitario	13	0
31	Control Fiscal	Revisor Fiscal	6	0
32	División de Control	Jefe de Control Fiscal	2	0
33	División de Control	Recepcionista	4	0
34	División de Control	Contralor	3	0
35	División de Control	Asesor Jurídico	2	0
36	División de Control	Contralor Auxiliar	3	0
37	División de Control	Secretario General	5	0
38	División de Control	Secretaria Ejecutiva	2	0
39	División de Control	Tesorera	3	0
40	División de Control	Auxiliar de Presupuesto	3	0

Fuente: Análisis y desarrollo del ensayo.

## 7. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Analizados y conceptualizados los resultados obtenidos, en las tablas sobre la evaluación del programa de capacitación a los funcionarios de la Contraloría Departamental en las áreas de la secretaría general, despacho del contralor, la división de investigaciones fiscales, la división de juicios fiscales y control fiscal, la capacitación durante los años 1998 y 1999 fue: - para 1998 del 93.3% y un 2.7% que no recibió ninguna capacitación y - para 1999, el 76% de los funcionarios se le financiaron sus postgrados y diplomados con recursos del programa de capacitación.

Del total de los funcionarios que conforman la planta de personal de la Contraloría Departamental de Casanare, el 54% de los funcionarios que prestan sus servicios son profesionales y dentro de ese mismo grupo el 31% son especializados, el 37% corresponde a bachilleres, el 7% a tecnólogos y el 2% corresponde a la básica primaria. Esto permite afirmar que la entidad cuenta con un buen nivel profesional y técnico de su recurso humano para desarrollar a plenitud la actividad controladora.

Confrontada la experiencia con el nivel académico de acuerdo a las hojas de vida, el 11% tienen más de diez (10) años, el 76% cinco (5) años, el 2% con siete (7) años y el 9% con dos (2) años de experiencia y un 2% con quince (15) años; , el 3% de los seminarios no son coherentes con el desempeño del funcionario en el cargo; es decir, de ciento

sesenta y nueve (169) seminarios que se ordenaron en 1998, cinco (5) de ellos no están de acuerdo con el cargo. Ello nos lleva a establecer que, aunque la Contraloría no cuenta con un plan de capacitación básico, ha podido brindar un buen servicio a sus funcionarios estimulándolos para que se refleje en el mejoramiento continuo personal e institucional.

La Contraloría Departamental dio cumplimiento al decreto - ley 1567 de 998, por medio del cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulo para los empleados.

Los jefes de las divisiones de la Contraloría Departamental han hecho caso omiso al trámite de los formularios que rigen para la calificación de servicios, se nota incoherencia por cuanto no se le han fijado objetivos y metas a cada funcionario. En la división de control fiscal aparece un cuadro de concertación de objetivos y metas y las demás divisiones no lo están llevando, lo que indica que no se están aplicando los procedimientos diseñados por la función pública para la calificación de servicios de los servidores públicos de la Contraloría Departamental de Casanare.

Existe un listado de puntaje de calificaciones donde la mayoría (el 80%) se encuentran valorados por encima de los 900 puntos y el 20% restante tienen una calificación inferior ha dicho puntaje, pero no existen formularios que respalden estas calificaciones de tal suerte que no se conocen logros, objetivos y metas del calificado.

Las observaciones que hacen los jefes de división en sus anotaciones no son muy claras, existen vacíos de fondo tanto para el que esta calificando como para el calificado.

Según las observaciones que se hacen relacionando si logró o no los objetivos el funcionario, se analizó que los resultados de los informes, que estos entregan, son muy pobres pero ante esto los jefes no han diseñado estrategias, políticas que exijan mejores resultados de trabajo al servidor.

## 8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. La Contraloría ha invertido gran cantidad de recursos financieros en programas de capacitación a sus funcionarios según datos oficiales de la institución; pero no existen procedimientos que entren a evaluar a éstos que reciben capacitación, para así saber, que resultados y beneficios están aportando a la entidad. Lo anterior para decir que la Contraloría en el peor de los casos ha invertido mucho y se han visto pocos resultados en el potencial humano.
2. Hay algunos cargos que por su rango tienen profesiones definidas y están siendo ocupados por personas con profesiones diferentes a las exigidas por la Constitución y las Leyes. Es ahí donde se hace necesario actualizar el manual de funciones con sus respectivos requisitos.
3. Se le sugiere a la Contraloría Departamental, aplicar el Decreto de austeridad del gasto público en lo que tiene que ver con la capacitación, es decir, se debe capacitar a sus funcionarios mediante talleres y seminarios, los cuales van dirigidos a los funcionarios de Carrera Administrativa y que tengan que ver con el desempeño de sus funciones; a los de Libre Nombramiento y Remoción se les debe autorizar seminarios pero no costearles programas de pregrado, post-gradados, ni Diplomados, como se evidencia en la capacitación para 1999, que tan solo 13 de los funcionarios asistieron a

Seminarios Talleres y los otros 41 vienen siendo favorecidos por intermedio de auxilios para financiar sus carreras, post-grados y diplomados afectando recursos del rubro de capacitación de la Contraloría Departamental.

4. De acuerdo a la legislación vigente para ocupar un cargo público, según el nivel, se deben cumplir con el mínimo de los requisitos exigidos y con el perfil establecido para ejercerlo y no se debe llegar a la entidad buscando que ésta se prepare para poder ocupar dicho cargo.
5. Que los funcionarios de alto nivel den cumplimiento a los formularios diseñados por la Función Pública, para el desempeño del cargo.
6. Que se reestructure la planta de personal de la Contraloría Departamental y se reclasifique el personal y se fusionen o supriman cargos que a la postre no son otra cosa que burocracia.
7. Que con toda esta capacitación que se les ha brindado a los funcionarios de la Contraloría Departamental; es hora de que se diseñen objetivos, políticas, estrategias, metas para combatir la corrupción estatal ante las entidades territoriales, para luego entrar a evaluar resultados esperados por los funcionarios capacitados.

## BIBLIOGRAFIA

BECERRA BARNEY, Manuel Francisco. Contraloría General de la República. El Nuevo Control Fiscal en Colombia, Normas Constitucionales y legales. Febrero de 1994. Páginas 39 - 68.

CONSTITUCION Política de Colombia. Principios Objetivos y Control de la Función Administrativa. Publicación de Legis Editores S.A. Bogotá Colombia. Actualizada a Mayo del 2000 Paginas 359 - 361.

CONVENIO DE CAPACITACIÓN PARA LA CONSTITUCIÓN DEL FONDO DE ADMINISTRACIÓN entre la Contraloría Departamental de Casanare y el Instituto Colombiano de Crédito Educativo, ICETEX. 1999.

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. Formularios para la Evaluación del Desempeño. 1999.

ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, ESAP. Especialización en Gestión Pública, Modelo Gestión del Talento Humano. Profesor Jesús Alfonso Rodríguez Camargo. 1999.

----- . Reglamento Académico y estudiantil para la facultad de Estudios avanzados.



Acuerdo No. 024 1992.

GAVIRIA CORREA, Gonzalo. Control Interno. Sexta Edición, Editorial Universidad Pontificia Bolivariana. Medellín, agosto de 1996. Páginas 94 – 97.

GOBERNACION DE CASANARE. Departamento Administrativo de Planeación. Manuales de Apoyo a la Administración Municipal. Año 1997. Páginas 40 – 41 y 48 – 49.

HERRERA Matiz Cristóbal. Régimen municipal y departamental comentado. Grupo Editorial Leyer, primera edición. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia. Noviembre de 1997. Páginas 770 - 773.

IBARRA VARGAS, Mercedes. Diagnóstico de los procesos de capacitación y formación hacia los municipios auspiciados por la gobernación de Casanare dirigido a alcaldes, concejales y juntas administradoras locales. Trabajo de grado, ESAP 1998.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN, ICONTEC. Compendio sobre Normas Técnicas Colombianas sobre documentación. Tesis y otros trabajos de grado. 1998.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y DEL DERECHO. Código Unico Disciplinario. Ley 200 de 1995. Imprenta Nacional de Colombia. Textos oficiales Impresión. Agosto de 1995.

MINISTERIO DE JUSTICIA Y EL DERECHO. Estatuto Anticorrupción Ley 190 de 1995.

Imprenta Nacional de Colombia. Textos Oficiales Impresión. Junio de 1995.

VILLEGAS ARBELAEZ, Jairo. Derecho Administrativo Laboral. Funcionarios, empleados públicos y trabajadores oficiales. Tomo I. Segunda Edición. Rodríguez Quito Editores. Santafé de Bogotá, D.C. Colombia. Abril de 1995. Páginas 164 – 165, 168 y 302 – 322.

YOUNES MORENO, Diego. Derecho Administrativo Laboral. Cuarta Edición 1998.

DECRETOS LEY No. 1950 de 1973; 1042 de 1978; 1567 de 1998 y 1569 de 1998.

LEYES: 27 de 1992 sobre carrera administrativa, 443 de 1998 sobre modificación a la Ley 27 de 1992, 42 de 1993 sobre el Control Fiscal y 330 de 1996 sobre reglamentación de las Contralorías Departamentales.

**EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y BIENESTAR  
SOCIAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA CONTRALORIA DEPARTAMENTAL  
DE CASANARE**

**FLOR DEISY GONZALEZ VARGAS**

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA**

**ESAP**

**YOPAL CASANARE**

**2.000**

**EVALUACION DE LOS PROGRAMAS DE CAPACITACION Y BIENESTAR  
SOCIAL DE LOS FUNCIONARIOS DE LA CONTRALORIA DEPARTAMENTAL  
DE CASANARE**

**FLOR DEISY GONZALEZ VARGAS**

**Ensayo de grado presentado como requisito para optar  
al título de: Especialista en Gestión Pública.**

**Director  
EDGAR ALBERTO TORRES  
Docente Asesor**

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACION PÚBLICA**

**ESAP**

**YOPAL CASANARE**

**2.000**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

**Presidente del Jurado**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**Yopal, Junio 14 de 2000**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
INTRODUCCIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
2.1 IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	3
2.2. DEFINICION DEL PROBLEMA	6
2.2.1 Limitantes para la carrera administrativa	10
2.3. FORMULACION DEL PROBLEMA	12
2.3.1 Principio de eficacia	16
2.3.2 Principio de eficiencia	16
2.3.3 Principio de economía	17
2.3.4 Principio de igualdad o equidad	17
2.3.5 Principio de celeridad	17
2.3.6 Principio de imparcialidad	17
2.3.7 Principio de moralidad	18
2.3.8 Principio de publicidad	18
2.3.9 Principio de valoración de costos ambientales	18
2.4 ALCANCES Y EXTENSION DEFINITIVA DEL ESTUDIO	19
3. JUSTIFICACION	20
4. OBJETIVOS	22
4.1 OBJETIVO GENERAL	22
4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	22
5. METODOLOGIA UTILIZADA	23
6. EXPOSICION DE RESULTADOS	27
6.1 PERFIL DEL FUNCIONARIO	27
6.2 SECRETARIA GENERAL	31
6.3 DIVISION DE INVESTIGACIONES FISCALES	31
6.4 DIVISION DE JUICIOS FISCALES	32
6.5 DIVISION DE CONTROL FISCAL	33
6.6 DESPACHO DEL CONTRALOR	33
7. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	46
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	49
BIBLIOGRAFIA	51
ANEXOS	54