

**PROPUESTA PARA FORTALECER EL PROCESO DE SELECCIÓN DE LOS  
FUNCIONARIOS DEL NIVEL DIRECTIVO EN EL INSTITUTO NACIONAL  
PENITENCIARIO Y CARCELARIO - INPEC**

**MOISÉS GUERRERO CARO**

**Trabajo de grado para optar por el título de  
Especialista en Gestión Pública**

**Asesor**

**José Miguel Cubillos Munca**

**ESCUELA SUPERIOR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA - ESAP**

**FACULTAD DE POSGRADOS**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**

**TRABAJO DE GRADO**

**BOGOTÁ D.C.**

**2018**

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN</b> .....	1
<b>ABSTRACT</b> .....	2
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>1. MODELOS DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE GERENCIA PÚBLICA EN OTROS PAÍSES</b> .....	4
<b>2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	7
<b>2.1 Naturaleza Jurídica de INPEC</b> .....	7
<b>2.2 Análisis de la Situación Actual</b> .....	8
<b>2.3 Marco Jurídico</b> .....	11
<b>2.4 Identificación De Los Empleos</b> .....	12
<b>3. OBJETIVOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN POR MÉRITOS PARA DIRECTIVOS DE ESTABLECIMIENTOS EN EL INPEC</b> .....	24
<b>3.1 Objetivo General</b> .....	24
<b>3.2 Objetivos Específicos</b> .....	25
<b>4. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE SELECCIÓN POR MÉRITOS APLICADO AL INPEC</b> .....	26
<b>4.1 Conformación Del Comité De Selección</b> .....	26
<b>4.2 Etapas del Proceso De Reclutamiento y Selección de Directivos</b> .....	27
<b>CONCLUSIONES</b> .....	31
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	32

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Planta de Personal – Empleos de Libre Nombramiento y Remoción.....	10
Tabla 2. Identificación del Empleo Director de Establecimiento Carcelario.....	13
Tabla 3. Identificación del Empleo Subdirector de Establecimiento Carcelario.....	18
Tabla 4. Factores de Calificación del Concurso.....	30

## RESUMEN

La provisión del empleo público en Colombia, se encuentra claramente definido a través de la normatividad que rige en la materia, basándose principalmente en los preceptos de meritocracia, igualdad y transparencia, entre otros. Los empleados de libre nombramiento y remoción como su nombre lo indica, pueden ser libremente nombrados y removidos en ejercicio del poder discrecional que tiene la Administración para escoger a sus colaboradores que ocupan lugares de dirección y/o confianza dentro de la entidad pública.

Con el ánimo de promover la cultura del buen servicio en los cargos de dirección del Estado, se hace necesario que las más altas responsabilidades sean ejercidas por personas competentes e idóneas, elegidas mediante concursos públicos y transparentes. El objetivo es contar con una gerencia pública calificada y profesional que lleve a cabo y ejecute las políticas públicas que el gobernante determine.

El objetivo de este trabajo consiste en fortalecer el proceso de selección a través de un Modelo de Gerencia Pública, aplicado a los empleos de libre nombramiento y remoción en el Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario – INPEC, que se convierta en una herramienta útil, que permitirá a la Administración cumplir con las metas y objetivos trazados. Se hace énfasis principalmente en los empleos denominados Director de Establecimiento de Reclusión y Subdirector de Establecimiento de Reclusión, quienes son los que lideran en los Establecimientos de Reclusión a su cargo, la ejecución de las medidas de custodia y vigilancia a las personas privadas de la libertad, velando por su integridad, seguridad, el respeto de sus derechos y el cumplimiento de las medidas impuestas por autoridad judicial.

**Palabras claves:** Gerencia pública calificada, concurso público, mérito, sistema penitenciario.

## ABSTRACT

The provision of public employment in Colombia is clearly defined through the regulations that govern the subject, based mainly on the precepts of meritocracy, equality and transparency, among others. In this regard, it is specified that the employees of free appointment and removal, as the name indicates, can be freely appointed and removed in the exercise of the discretionary power that the Administration has to choose its collaborators, since they occupy management positions and / or trust within the public entity.

With the aim of promoting the culture of good service in the positions of State management, it is necessary that the highest responsibilities are exercised by competent and qualified people, elected through public and transparent competitions. The objective is to have a qualified and professional public management that carries out and executes the public policies that the governor determines.

The objective of this work is to strengthen the selection process through a Public Management Model, applied to free appointment and removal jobs at the National Penitentiary and Prison Institute - INPEC, which will become a useful tool that will allow to the Administration to comply with the goals and objectives set. Emphasis is placed mainly on the jobs called Director of the Establishment of Detention and Deputy Director of the Establishment of Detention, who are the leaders in the Detention Establishments in their charge, the execution of custody and surveillance measures for persons deprived of their liberty, ensuring their integrity, security, respect for their rights and compliance with the measures imposed by judicial authority.

Keywords: Qualified public management, public contest, merit, prison system.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la Gestión del Talento Humano al interior de las entidades estatales colombianas, es concebida bajo el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), como una herramienta estratégica que posibilita el avance de la gestión institucional, por tanto, ha resultado ser el recurso humano un elemento indispensable para materializar los objetivos de las organizaciones.

En este contexto, podemos indicar que dentro de la modernización del Estado colombiano, uno de los aspectos más relevantes para el desarrollo organizacional se encuentra en las personas que las componen, el capital humano, siendo entonces la problemática central, el cómo se deben conformar los equipos de trabajo para asegurar el éxito en la estrategia organizacional trazada.

Hoy se tiene claridad que en el INPEC, se requiere de una mejor gestión del “capital humano” que lo compone, siendo uno de los aspectos más relevantes contar con directivos que posean las competencias y habilidades necesarias para que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales. Esta propuesta está basada en la implementación de una herramienta de gestión y gerenciamiento, que permita asegurar lo planteado.

En el presente trabajo, se definirán las bases para establecer un Modelo de Selección de la Gerencia Pública aplicado al INPEC, realizando una investigación descriptiva de la situación actual de los directivos a nivel de los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional – ERON, y con base en esta información, se irá hilvanando el proceso mediante el cual se materializa el Modelo de selección por méritos, direccionado a los empleos de libre nombramiento y remoción denominados Director de Establecimiento de Reclusión y

Subdirector de Establecimiento de Reclusión, teniendo en cuenta su propósito principal y sus funciones esenciales.

## **1. MODELOS DE PROCESOS DE SELECCIÓN DE GERENCIA PÚBLICA EN OTROS PAÍSES**

Internacionalmente, se considera que la creación de Servicios Profesionales de Carrera, corresponden a un elemento democratizador de la función pública, pues el rasgo característico de estos modelos, corresponde a la separación de la función pública de la actividad político-partidista.

Países como España y Francia, cuentan con servicios civiles desde hace más de medio siglo, lo que les ha permitido pasar de un gobierno a otro sin mayores crisis de gobernabilidad, que normalmente se generan por el reemplazo de toda la planta directiva del Estado, la cual en la mayoría de los países aún corresponde a cargos de confianza política del gobierno de turno.

Estas experiencias, representan desafíos para los países en vías de desarrollo, de esta forma se transforma en relevante el análisis de estos modelos y los pasos que han debido seguir a fin de consolidar estos sistemas de profesionalización de los cargos del Estado.

Las reformas en los países latinoamericanos han tenido mayor dificultad en implementarse y consolidarse, ya que de acuerdo a estudios e informes del Banco Mundial, estos países cuentan con una característica común que los ha complicado en la aplicación de esta reforma: un menor grado de profesionalización de los funcionarios públicos, comparativamente con los países desarrollados.

El arribo de los directivos públicos seleccionados por mérito en Chile y Perú ha traído una serie de mejoras percibidas cuando se compara con sus antecesores nombrados políticamente. Esta serie de mejoras tienen que ver principalmente con la gestión interna de las organizaciones

y sus prácticas de trabajo, más que con sus resultados finales, en los cuales intervienen muchísimos factores y cuya posible mejora no es posible atribuir, al menos por ahora, al arribo de directivos seleccionados según criterios de mérito.

Es importante mencionar que los hallazgos en cuanto a mejoras son comunes tanto para los casos de Chile como los de Perú, considerando que los directivos asumen sus respectivos cargos en puntos de partida de desarrollo institucional distintos. En los casos del Cuerpo de Gerentes Públicos (CGP) de Perú, en general se trata de escenarios críticos donde las prioridades de gestión, los recursos de la organización y la dedicación misma de los directivos basados en mérito se veían fuertemente restringidas. La meritocracia y la idoneidad son las bases de los procesos de selección conducidos desde la concepción del Cuerpo de Gerentes Públicos, guiado por la idea de reclutar profesionales altamente capacitados, aun encontrando resistencias, estos vectores se han mantenido en cada uno de los proceso de selección, siempre en la búsqueda constante de tener criterios de evaluación lo más objetivos posibles, la equidad entre cada uno de los participantes del proceso son los lineamientos que conducen a la profesionalización del segmento directivo.

En Chile, la Alta Dirección ha sido una de las reformas modernizadoras más relevantes de los últimos tiempos, poniendo a Chile como uno de los referentes en América Latina y en alineación directa con el desarrollo organizacional del sector público que emprenden los países desarrollados. Sin embargo, y considerando que se cumplen ya más de 7 años de aplicación del Sistema de Alta Dirección Pública, han planteado introducir mejoras al mismo, para asegurar su viabilidad en el tiempo y solucionar las debilidades del mismo.

En la actualidad no existen evaluaciones que permitan asegurar que los requerimientos del cargo, establecidos en el perfil y sometidos a concurso de selección, finalmente resultan en la



selección de un directivo que cumpla con dichas expectativas. De esta forma, se ha propuesto evaluar el grado de concordancia entre el perfil definido y el directivo público seleccionado.

El Sistema de Alta Dirección Pública en Chile, desde su creación, se ha basado en la “selección de los mejores directivos” para los cargos de alta responsabilidad en la administración del Estado, todo esto en el marco de un modelo de gestión de personas.

En Europa: La designación de los directivos públicos atendiendo sólo a criterios de mérito es hoy una realidad en Portugal, mediante la creación, por Ley 64 del 22 de diciembre de 2011, de una entidad administrativa independiente cuya finalidad es seleccionar a los candidatos para ocupar los puestos de dirección superior en la Administración Pública. Esta entidad se denomina Comisión de Reclutamiento y Selección para la Administración Pública (CReSAP), la cual representa el mejor ejemplo de que otra forma de selección de los directivos es, no sólo deseable, sino también posible. Su puesta en funcionamiento pone de manifiesto que se trata de un giro de ciento ochenta grados en relación con la concepción de la función pública directiva: órgano específico para su selección atendiendo sólo a criterios de mérito, garantías de estabilidad en el desempeño de la función y sistema abierto a profesionales del sector privado.

En España, la creación de un ente encargado de la cobertura de los puestos directivos, gestionando la selección de manera independiente, con transparencia, concurrencia, publicidad e igualdad, valorando tanto los méritos como las habilidades de los candidatos y su adecuación al perfil profesional requerido por el puesto, ya sean funcionarios públicos o no, es una necesidad que se hace más apremiante en la medida en que es comprobada la creciente manera de apropiarse, por parte de la Administración por el poder político, utilizando la democracia como pretexto y no siempre en beneficio del interés general.

En Colombia, algunas entidades del Estado, como el SENA, el Instituto Geográfico Agustín Codazzi, el ICBF, la Gobernación de Cundinamarca, ESAP, el Instituto Nacional de Vías, entre otros, han implementado procesos de selección meritocrático para la provisión de cargos de Gerencia Pública, a través de convenios inter institucionales con el Departamento Administrativo de la Función Pública, para la conformación de ternas de candidatos, entre quienes el Representante Legal, nombra discrecionalmente a la persona que desempeñará determinado cargo de libre nombramiento y remoción.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **2.1 Naturaleza Jurídica de INPEC**

Mediante el Decreto 2160 de 1992, se fusiona la Dirección General de Prisiones del Ministerio de Justicia con el Fondo Rotatorio del Ministerio de Justicia. Artículo 1º creación del INPEC. Con la Ley 065 de 1993, se expide el Código Penitenciario y Carcelario, marco normativo que contempla las disposiciones esenciales que se deben aplicar en la ejecución de las sanciones penales en forma humana y moderna acorde a los postulados señalados por la Carta Magna y las Organizaciones Internacionales defensoras de los Derechos Humanos.

Mediante el Decreto 407 de 1994, se establece el régimen de personal del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario. El Decreto 270 de 2010, modifica la estructura del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC y se determinan las funciones de sus dependencias.

En el Acuerdo No. 002 del 2010, Artículo 3º, se adopta el Estatuto Interno del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC donde se indica que “El INPEC es un Establecimiento Público del Orden Nacional adscrito al Ministerio del Interior y de Justicia, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente”.

En la Resolución 2462 de 2010, se desarrolla la Estructura Orgánica del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario establecida por el Decreto 270 de 2010. Según el Decreto 2897 de 2011, artículo 3º, el INPEC es una Entidad adscrita vinculada al Ministerio de Justicia y del Derecho. Mediante el Decreto 4151 de 2011, se modifica la estructura del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC y se dictan otras disposiciones. Con la Resolución 0598 del 16 de marzo de 2018, se desarrolla la estructura orgánica del nivel central y se determinan los grupos de trabajo del INPEC.

Mediante el Decreto 271 del 29 de enero de 2010, se aprueba la modificación de la planta de personal del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario INPEC, en el cual se aprobó los empleos de libre nombramiento y remoción que se detallan en la Tabla 1. Planta de Personal – Empleos de Libre Nombramiento y Remoción.

## **2.2 Análisis de la Situación Actual**

En la actualidad, los empleados de libre nombramiento y remoción, en el INPEC, son libremente nombrados y removidos en ejercicio del poder discrecional que tiene el Director General para escoger a sus colaboradores, toda vez que ocupan lugares de dirección y/o confianza dentro de la entidad, de conformidad con la normatividad vigente.

Del total de empleos mencionados en la Tabla 1, en la actualidad, ciento ochenta y cuatro (184) se encuentran provistos en titularidad y diez (10) mediante la figura de encargo.

Es de precisar que no existe un procedimiento debidamente aprobado, mediante el cual permita realizar un proceso de selección por méritos, para ocupar los empleos de libre nombramiento y remoción en el INPEC.

La idea de la meritocracia en la selección de los empleos del nivel directivo en el INPEC, es trascendental, pues no se puede ignorar la existencia de impunidad y corrupción en el sistema

penitenciario y carcelario, donde pueden verse involucrados algunos directores y subdirectores, empleos en donde se requiere el más alto nivel de transparencia en la selección y nombramientos de los directivos públicos, así como un código de conducta implacable contra quienes vulneren las normas que lo establezcan.

El Director General del INPEC, General Jorge Luis Ramírez Aragón, en entrevista con EL TIEMPO, el 28 de agosto de 2017, sobre los hechos de corrupción a nivel de los Establecimientos de Reclusión, indicaba que “...el caso de Guaduas no es el único en el país, que también hay otras regionales que se están investigando. Hemos entregado a la Fiscalía todos los elementos para que surjan nuevas capturas. En este momento hay 42 funcionarios detenidos al ser sorprendidos en actos de corrupción, a los que se les adelantó primero un proceso disciplinario y luego una investigación judicial...”.

De otra parte, la directora encargada de La Picota, doctora Imelda López, quien está en el cargo hasta que se nombre al nuevo director del centro carcelario tras la captura del mayor Luis Perdomo López, entrevistada por Caracol Radio el día 28 de septiembre de 2018, explicó que con ánimo de garantizar la transparencia y para evitar hechos como estos, se ha adelantado un trabajo conjunto entre el INPEC y la Fiscalía para recibir las denuncias de los internos. Por ese tipo de denuncias, señaló, se ha logrado capturar a funcionarios que habrían cometido irregularidades. “Han sido capturados más de 150 funcionarios y puestos a disposición de las autoridades respectivas, algunos de ellos están siendo procesados y otros ya han sido condenados”, aseguró.

Estas y muchas otras denuncias sobre irregularidades en los centros carcelarios, indican que el mayor problema se encuentra en los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional – ERON, razón por la cual, este modelo de selección por meritocracia será direccionado a

lograr que los Directores y Subdirectores de Establecimientos, posean los más altos niveles de transparencia en sus actuaciones, honestidad, respeto, compromiso, diligencia, justicia, iniciativa y adaptación, valores que deben caracterizar a los servidores públicos penitenciarios, en cumplimiento del Código de Integridad de la entidad.

Tabla 1. Planta de Personal – Empleos de Libre Nombramiento y Remoción.

<b>DENOMINACIÓN DEL EMPLEO</b>	<b>CÓDIGO Y GRADO</b>	<b>No. CARGOS</b>
DIRECTOR GENERAL DE LA ENTIDAD	0015-25	1
DIRECTOR REGIONAL	0042-17	6
DIRECTOR TÉCNICO U OPERATIVO	0100-23	4
JEFE DE OFICINA	0137-17	3
SUBDIRECTOR TÉCNICO u OPERATIVO	0150-19	10
DIRECTOR DE ESTABLECIMIENTO CARCELARIO	0195-I	61
DIRECTOR DE ESTABLECIMIENTO CARCELARIO	0195-II	40
DIRECTOR DE ESTABLECIMIENTO CARCELARIO	0195-III	27
DIRECTOR DE ESTABLECIMIENTO CARCELARIO	0195-IV	22
SUBDIRECTOR DE ESTABLECIMIENTO CARCELARIO	0196-I	67
JEFE OFICINA ASESORA	1045-11	3
ASESOR	1020-10	3
ASESOR	1020-08	2
<b>TOTAL EMPLEOS DE LNR</b>		<b>249</b>

Fuente: Decreto 271 del 29 de enero de 2010

La población objeto, es decir, los Directores y Subdirectores de Establecimientos Carcelarios, aprobados mediante el Decreto 271 del 29 de enero de 2010, son los siguientes: ciento cincuenta (150) cargos de Director de Establecimiento Carcelario y sesenta y siete (67) Subdirectores de Establecimiento Carcelario, para un total de doscientos diecisiete (217) cargos, que corresponden al 87.15% de los empleos de libre nombramiento y remoción en el INPEC. En la actualidad ciento setenta y nueve (179) cargos se encuentran provistos (157 en titularidad y 22 mediante la figura de encargo con funcionarios de carrera administrativa, personal del Cuerpo de Custodia y Vigilancia o administrativos) y existen treinta y ocho (38) vacantes.

### **2.3 Marco Jurídico**

El artículo 47 de 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”, señala que: “1. Los cargos que conlleven ejercicio de responsabilidad directiva en la administración pública de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial tendrán, a efectos de la presente ley, el carácter de empleos de gerencia pública. 2. Los cargos de gerencia pública son de libre nombramiento y remoción. No obstante, en la provisión de tales empleos, sin perjuicio de las facultades discrecionales inherentes a su naturaleza, los nominadores deberán sujetarse a las previsiones establecidas en el presente título”.

Respecto al procedimiento de ingreso a los empleos de naturaleza gerencial, el artículo 49 de la Ley 909 de 2004 establece: “1. Sin perjuicio de los márgenes de discrecionalidad que caracteriza a estos empleos, la competencia profesional es el criterio que prevalecerá en el nombramiento de los gerentes públicos. 2. Para la designación del empleado se tendrán en cuenta los criterios de mérito, capacidad y experiencia para el desempeño del empleo, y se podrá utilizar

la aplicación de una o varias pruebas dirigidas a evaluar los conocimientos o aptitudes requeridos para el desempeño del empleo, la práctica de una entrevista y una valoración de antecedentes de estudio y experiencia. 3. La evaluación del candidato o de los candidatos propuestos por el nominador, podrá ser realizada por un órgano técnico de la entidad conformado por directivos y consultores externos, o, en su caso, podrá ser encomendado a una universidad pública o privada, o a una empresa consultora externa especializada en selección de directivos. 4. El Departamento Administrativo de la Función Pública apoyará técnicamente a las diferentes entidades públicas en el desarrollo de estos procesos. 5. El Departamento Administrativo de la Función Pública, formulará políticas específicas para la capacitación de directivos, con la finalidad de formar candidatos potenciales a gerentes de las entidades públicas”.

El artículo 2.2.13.1.2 del Decreto 1083 de 2015, “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”, establece que “Los empleos de libre nombramiento y remoción que hayan sido calificados por la Ley 909 de 2004 como de Gerencia Pública, sin perjuicio de la discrecionalidad que los caracteriza, se proveerán por criterios de mérito, capacidad y experiencia, mediante cualquiera de los procedimientos previstos en la mencionada ley”.

#### **2.4 Identificación De Los Empleos**

La identificación de los empleos, incluidos en el Modelo propuesto, así como su propósito principal, las funciones esenciales, las contribuciones individuales (criterios de desempeño), los conocimientos básicos o esenciales y los requisitos de estudio y experiencia de cada uno de los cargos de Director de Establecimiento Carcelario y Subdirector de Establecimiento Carcelario, aparecen en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Entidad, establecido mediante Resolución No. 001457 del 05 de mayo de 2015, por medio de la cual se

ajusta el Manual Específico de Funciones y Competencias laborales para algunos empleos de la planta de personal del INPEC, los cuales se muestran en las Tablas 2 y 3.

Tabla 2. Identificación del Empleo Director de Establecimiento Carcelario

<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nivel:</b>	Directivo
<b>Denominación del empleo:</b>	Director de Establecimiento de Reclusión
<b>Código:</b>	0195
<b>Clase:</b>	I a IV
<b>N° de cargos:</b>	<b>CIENTO CINCUENTA (150)</b>
<b>Dependencia:</b>	ERON en donde se ubique el cargo
<b>Cargo del Jefe inmediato:</b>	Director Regional
<b>ÁREA: ESTABLECIMIENTOS DE RECLUSIÓN (ERON) TIPOS I a IV (150)</b>	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Liderar la efectiva implementación de los planes, programas, proyectos, actividades y normas relacionadas con la gestión y administración de los Establecimientos de Reclusión a cargo, de acuerdo a las disposiciones del nivel central.</p>	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<p>1. Ejecutar las medidas de custodia y vigilancia a las personas privadas de la libertad, al interior de los establecimientos de reclusión, velando por su integridad, seguridad, el respeto de sus derechos y el cumplimiento de las medidas impuestas por autoridad judicial.</p> <p>2. Ejecutar los proyectos y programas de atención integral, rehabilitación y tratamiento</p>	



penitenciario, procurando la protección a la dignidad humana, las garantías constitucionales y los derechos humanos a la población privada de la libertad.

3. Ejecutar la pena de prisión de la población condenada privada de la libertad, y la medida de aseguramiento de la población procesada privada de la libertad, acorde con las disposiciones judiciales.

4. Brindar a la población privada de la libertad la información apropiada sobre el régimen del establecimiento de reclusión, sus derechos y deberes, las normas disciplinarias, y los procedimientos para formular peticiones y quejas.

5. Cumplir los procesos y procedimientos definidos por la entidad para el ingreso, permanencia y retiro de la población privada de la libertad en el establecimiento de reclusión y comunicar las novedades a la Dirección Regional que le corresponda.

6. Conservar el orden penitenciario y carcelario dentro del Establecimiento de Reclusión.

7. Ejecutar los procedimientos y actividades definidos por la entidad para la administración, desarrollo y fortalecimiento del talento humano en el establecimiento de reclusión, en el marco de sus competencias.

8. Comunicar de manera oportuna a las autoridades competentes el ingreso y salida de la población privada de la libertad.

9. Presentar ante la Dirección Regional, las necesidades de talento humano, así como los recursos, bienes y servicios requeridos para el funcionamiento del establecimiento de reclusión.

10. Alimentar los sistemas de información necesarios para el funcionamiento de la Entidad, de conformidad con los lineamientos establecidos por la Oficina de Sistemas de Información.

11. Formular y ejecutar acciones de mejora a los planes de la Dependencia.

12. Apoyar la implementación y sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión Institucional y sus componentes.

13. Atender las peticiones y consultas relacionadas con asuntos de su competencia.

14. Las demás funciones que le sean asignadas por ley o reglamento y que correspondan a la naturaleza de la Dependencia.

#### **IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO**

1. Las medidas de custodia y vigilancia a las personas privadas de la libertad, se ejecutan de acuerdo a las medidas impuestas por autoridad judicial.

2. Los proyectos y programas de atención integral, rehabilitación y tratamiento penitenciario, se implementan en el Establecimiento de Reclusión de acuerdo a los lineamientos institucionales.

3. La pena de prisión de la población condenada privada de la libertad, y la medida de aseguramiento de la población procesada privada de la libertad, se implementa acorde con las disposiciones judiciales.

4. La población privada de la libertad recibe oportuna y claramente la información sobre el régimen del establecimiento de reclusión, sus derechos y deberes, las normas disciplinarias, y los procedimientos para formular peticiones y quejas.

5. Los procesos y procedimientos para el ingreso, permanencia y retiro de la población privada de la libertad, se implementa en el Establecimiento de Reclusión, acorde con las disposiciones institucionales.

6. El orden penitenciario y carcelario dentro de los Establecimientos de Reclusión a su cargo, se mantiene de manera adecuada y acorde con los lineamientos institucionales

7. Los procedimientos y actividades para la administración, desarrollo y fortalecimiento del talento humano en los Establecimientos de Reclusión a cargo, se realizan acorde con los lineamientos institucionales

8. El ingreso y salida de la población privada de la libertad, se informa de manera oportuna y clara a las autoridades competentes.

9. Las necesidades de talento humano, así como los recursos, bienes y servicios requeridos para el funcionamiento de los Establecimientos de Reclusión a su cargo, se consolidan y presentan de manera oportuna.

10. Las acciones de mejora a los planes de la dependencia se aprueban y controlan de acuerdo a los indicadores y evaluaciones de los mismos.

11. Los sistemas de información operados por los Establecimientos de Reclusión a cargo, son alimentados de conformidad con los lineamientos establecidos por la Oficina de Sistemas de Información.

12. La atención a las peticiones y consultas se realiza de manera oportuna y con calidad, acorde con las directrices institucionales.

## **V. CONOCIMIENTOS ESENCIALES**

1. Gerencia y gestión pública.
2. Código único disciplinario.
3. Régimen de personal del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario
4. Código Penitenciario y Carcelario
5. Gestión de la inversión pública.
6. Sistema de Gestión de Calidad.
7. Gestión administrativa.

8. Derechos Humanos.	
9. Política Penitenciaria y Carcelaria.	
10. Gestión del talento humano.	
<b>VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES</b>	
<b>COMUNES</b>	<b>POR NIVEL JERÁRQUICO</b>
Orientación a resultados	Liderazgo
Orientación al usuario y al ciudadano	Planeación
Transparencia	Toma de decisiones
Compromiso con la Organización	Dirección y Desarrollo de personal
	Conocimiento del entorno
<b>VII. EVIDENCIAS</b>	
<p><b>De Desempeño:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Gestión</li> <li>• Observación del desempeño real o simulado.</li> </ul> <p><b>Producto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de las medidas de custodia y vigilancia, pena de prisión y medida de aseguramiento de las personas privadas de la libertad.</li> <li>• Indicadores de ejecución e impacto de los proyectos y programas de atención integral, rehabilitación y tratamiento penitenciario</li> <li>• Informes de la situación del Establecimiento de Reclusión</li> <li>• Evaluación de planes, programas y proyectos a cargo del Establecimiento de Reclusión</li> </ul>	

Reportes de ingreso y salida de la población privada de la libertad.	
<b>De Conocimiento:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista y análisis de hoja de vida que evalúe antecedentes, conocimiento y experiencia en materia de gestión de un establecimiento de reclusión.</li> </ul>	
<b>VIII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
<p>Título universitario en áreas que incluyan conocimientos en materias criminológicas, penales, carcelarias, de seguridad, administrativas o Derechos Humanos.</p> <p>Realizar y aprobar el curso que organice la Escuela Penitenciaria Nacional para ocupar dicho cargo.</p>	Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.
<b>IX. ALTERNATIVA</b>	
No Aplica	No Aplica

Fuente: Resolución No. 001457 del 05 de mayo de 2015

Tabla 3. Identificación del Empleo Subdirector de Establecimiento Carcelario

<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Nivel:</b>	Directivo
<b>Denominación del empleo:</b>	Subdirector de Establecimiento de Reclusión
<b>Código:</b>	0196

<b>Clase:</b>	I
<b>N° de cargos:</b>	<b>SESENTA Y SIETE (67)</b>
<b>Dependencia:</b>	ERON en donde se ubique el cargo
<b>Cargo del Jefe inmediato:</b>	Director de Establecimiento de Reclusión
<b>ÁREA: ESTABLECIMIENTOS DE RECLUSIÓN (ERON) (67)</b>	
<b>II. PROPÓSITO PRINCIPAL</b>	
<p>Establecer resultados de la ejecución de los planes, programas, proyectos, actividades y normas de la Dirección del Establecimiento de Reclusión y preparar estudios, informes, proyectos e investigaciones que sean requeridos.</p>	
<b>III. FUNCIONES ESENCIALES</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asumir las funciones del Director del Establecimiento de Reclusión cuando por cualquier circunstancia éste deba ausentarse del Establecimiento.</li> <li>2. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en el reglamento general y el reglamento de cada Establecimiento Reclusión.</li> <li>3. Verificar el cumplimiento de la programación de turnos de guardia y custodia, y reportar al Director del Establecimiento de Reclusión las anomalías presentadas.</li> <li>4. Ejercer el control y seguimiento sobre las situaciones o novedades del personal a su cargo y de los establecimientos de reclusión, informando al Director</li> <li>5. Identificar y comunicar al jefe inmediato, las necesidades en las áreas de administrativa, de seguridad, vigilancia y control con base en los requerimientos del Establecimiento Reclusión.</li> <li>6. Colaborar en la identificación de los Internos que ingresen o sean trasladados de los</li> </ol>	

Establecimientos de Reclusión.

7. Participar en la elaboración de los planes de acción y mejoramiento del Establecimiento de Reclusión a su cargo.
8. Verificar la participación de los funcionarios a su cargo en los diferentes planes y programas relacionados con el desarrollo del talento humano.
9. Presentar informes y estadísticas de los internos y las novedades observadas, con el fin de mantener el orden y la seguridad.
10. Verificar el cumplimiento de los planes, programas y proyectos a cargo del Establecimiento de Reclusión, de acuerdo con los procesos y procedimientos institucionales, y teniendo en cuenta las delegaciones conferidas.
11. Gestionar ante las instancias respectivas el suministro oportuno de provisiones, equipo, armas y demás elementos necesarios para el normal funcionamiento de los Establecimientos de Reclusión
12. Verificar el cumplimiento de procesos y procedimientos para la distribución de materiales, alimentos, elementos y equipo, teniendo en cuenta las normas vigentes, los procedimientos establecidos institucionalmente.
13. Verificar que se brinde a la población privada de la libertad la información apropiada sobre el régimen del establecimiento de reclusión, sus derechos y deberes, las normas disciplinarias, y los procedimientos para formular peticiones y quejas.
14. Proponer al Director de Establecimiento acciones para el mejoramiento de la gestión, realizando seguimiento a las mismas.
15. Asistir a las reuniones y/o comités que le sean asignados.
16. Dirigir en el Establecimiento de Reclusión la aplicación de los lineamientos emitidos

por la entidad, relacionados con la implementación y sostenibilidad del Sistema de Gestión Institucional y sus componentes.

17. Garantizar la atención oportuna y con calidad de las peticiones y consultas relacionadas con asuntos del Establecimiento.

18. Las demás funciones que le sean asignadas por ley o reglamento y que correspondan a la naturaleza del establecimiento.

#### **IV. CRITERIOS DE DESEMPEÑO**

1. La gestión en los temas de competencia de los Establecimientos de Reclusión se realizará con criterios de eficiencia, eficacia, efectividad y ética, y de conformidad con el marco legal vigente.

2. Las políticas, informes y proyectos, se ejecutan de acuerdo con criterios de calidad y oportunidad, sustentados en las disposiciones institucionales

3. La intervención como delegado en los asuntos de competencia del Instituto se realiza de acuerdo a las instrucciones impartidas y por delegación expresa.

4. La programación de turnos de guardia y custodia se controla a través de los en los formatos e instrumentos definidos para tal fin

5. Las necesidades de recursos de los Establecimientos son presentadas al Director de manera oportuna

6. Las consultas y demás solicitudes, se responden conforme a los requerimientos, normas y directrices señaladas.

7. Los registros estadísticos reflejan el estado de la población reclusa del Establecimiento de Reclusión.

8. Las continuas inspecciones mejoran la gestión del establecimiento porque se verifica la



presencia de los Internos en el Establecimiento de Reclusión.

9. Los recursos permiten el desarrollo de actividades de atención integral y tratamiento y resocialización.

10. La atención a las peticiones y consultas se realiza de manera oportuna y con calidad, acorde con las directrices institucionales.

#### **V. CONOCIMIENTOS ESENCIALES**

1. Gerencia y gestión pública.
2. Código único disciplinario.
3. Régimen de personal del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario
4. Código Penitenciario y Carcelario
5. Gestión de la inversión pública.
6. Sistema de Gestión de Calidad.
7. Gestión administrativa.
8. Derechos Humanos.
9. Política Penitenciaria y Carcelaria.
10. Gestión del talento humano.

#### **VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES**

<b>COMUNES</b>	<b>POR NIVEL JERÁRQUICO</b>
Orientación a resultados	Liderazgo
Orientación al usuario y al ciudadano	Planeación
Transparencia	Toma de decisiones

Compromiso con la Organización	Dirección y Desarrollo de personal
	Conocimiento del entorno
<b>VII. EVIDENCIAS</b>	
<p><b>De Desempeño:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acuerdo de Gestión</li> <li>• Observación del desempeño real o simulado.</li> </ul> <p><b>Producto:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes, programas y proyectos ejecutados</li> <li>• Plan de Acción del ERON</li> </ul> <p><b>De Conocimiento:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista y análisis de hoja de vida que evalúe antecedentes, conocimiento y experiencia en materia de gestión de un establecimiento de reclusión</li> </ul>	
<b>VIII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA</b>	
<b>ESTUDIOS</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
Título profesional en disciplina académica del núcleo básico del Conocimiento en Administración, Contaduría Pública, Derecho y afines, Economía, Ingeniería de Sistemas, Telemática y Afines, Ingeniería Administrativa y Afines, Ingeniería Industrial y Afines, Educación, Psicología, Sociología, Trabajo Social y Afines, Ciencia Política, Relaciones	Doce (12) meses de experiencia profesional relacionada.

Internacionales y Formación Relacionada con el Campo Militar o Policial.	
<b>IX. ALTERNATIVA</b>	
<p>El título de postgrado en la modalidad de especialización por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos (2) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional; o</li> <li>• Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo; o</li> <li>• Terminación y aprobación de estudios profesionales adicionales al título profesional exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, y un (1) año de experiencia profesional</li> </ul>	

Fuente: Resolución No. 001457 del 05 de mayo de 2015

### **3. OBJETIVOS DEL PROCESO DE SELECCIÓN POR MÉRITOS PARA DIRECTIVOS DE ESTABLECIMIENTOS EN EL INPEC**

#### **3.1 Objetivo General**

El INPEC debe encaminarse a reclutar profesionales competentes para que se desempeñen en los niveles directivos, a través de concursos transparentes, equitativos y meritocráticos. Este objetivo, plantea que la gestión de recursos humanos del INPEC se transforme en una Gestión por Competencias.

La Gestión por competencias, como herramienta integral, permitirá una gestión integral de las personas dentro de la entidad, desde su selección y extendiéndose a todo el ciclo laboral (desarrollo de carrera, capacitación y entrenamiento, desvinculación).

De esta forma, el INPEC se hace más fuerte, pues logrará conformar mejores equipos de trabajo, donde cada uno responde al perfil deseado, se aprovechan mejor sus cualidades y se logra una mejor sinergia orientada a los logros organizacionales.

Para el INPEC, contar con las personas adecuadas, se ha convertido en una necesidad. A través del enfoque por competencias, se abandona el enfoque tradicional de considerar los cargos como unidades fijas, y se centra en capacidades que pueden ser utilizadas de manera transversal en la entidad, agregando una visión más global a la selección.

### **3.2 Objetivos Específicos**

3.2.1 Mejorar la gestión del capital humano con que disponen los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional, siendo uno de los aspectos más relevantes contar con directivos que posean las competencias y habilidades necesarias para que contribuyan al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales.

3.2.2 Reclutar profesionales competentes para que se desempeñen en los niveles directivos de los Establecimientos del INPEC a nivel nacional, a través de concursos transparentes, equitativos y meritocráticos. Este objetivo, plantea que la gestión de recursos humanos del INPEC se transforme en una Gestión por Competencias. Para este Modelo de selección por méritos, el contar con la definición de los perfiles de competencias para cada uno de los cargos en estudio, permite contar con una descripción específica de las competencias y habilidades, que se requiere de la persona a reclutar.

3.2.3 Impulsar la creación de Directores y Subdirectores de Establecimiento Carcelario, con competencias técnicas, de manera que dichos Directivos puedan permanecer más allá de un determinado período de gobierno y garanticen una gestión pública eficiente que provea los bienes y servicios que la población privada de la libertad – PPL, demanda a sus autoridades.

## **4. IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE SELECCIÓN POR MÉRITOS APLICADO AL INPEC**

Este capítulo contiene las bases del concurso de méritos, las condiciones y los requisitos a que debe someterse cualquier interesado en participar en el respectivo proceso de selección con miras a conformar las ternas para ser designados en los empleos de libre nombramiento y remoción denominados Director de Establecimiento Carcelario y Subdirector de Establecimiento Carcelario, de los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional, donde exista la vacante absoluta o temporal.

### **4.1 Conformación Del Comité De Selección**

El Director General del Instituto, designará el Comité de Selección, el cual estará integrado por cinco (05) personas autónomas, que formen parte de la Planta de Personal del INPEC, en el Nivel Directivo, quienes serán la autoridad máxima del proceso que convoca a concurso de méritos, siendo parte importante de la redacción y diseño del Reglamento de Funcionamiento y actores claves en el fortalecimiento y posicionamiento del modelo y críticos en aspectos que atenten contra la imparcialidad en la selección de un participante. Dicho Comité tiene la facultad de dejar desierto un proceso cuando los candidatos seleccionados no cumplen con el perfil o características que se espera del directivo público.

Serán funciones del Comité de Selección:

4.1.1 Conducir y regular los procesos de selección.

4.1.2 Identificar el perfil requerido para los empleos del Nivel Directivo denominados Director de Establecimiento Carcelario y Subdirector de Establecimiento Carcelario, lo que permitirá contar con una descripción específica de las competencias y habilidades, que se requiere de la persona a reclutar.

4.1.3 Proponer a la Dirección General, el nombre de los mejores, tres (03) a cinco (05) candidatos al empleo convocado.

4.1.4 Conocer y resolver los reclamos interpuestos por los postulantes.

4.1.5 Proponer a la Dirección General, las medidas que juzgue necesarias para el mejor funcionamiento del Modelo.

4.1.6 Realizar permanentemente, evaluaciones que permitan asegurar que los requerimientos del cargo, establecidos en el perfil y sometidos a concurso de selección, finalmente resulten en la selección de un directivo que cumpla con dichas expectativas. Establecer el grado de concordancia entre el perfil definido y el directivo público seleccionado.

#### **4.2 Etapas del Proceso De Reclutamiento y Selección de Directivos**

Las condiciones previstas en el presente numeral se establecen como reglas obligatorias para los participantes y las autoridades del concurso, así como las disposiciones normativas y demás actos administrativos que se originan de cada concurso de méritos.

4.2.1 Al quedar vacante un empleo de los anteriormente mencionados, lo primero que se debe hacer es definir el perfil, por parte de la Subdirección de Talento Humano, el que debe ser aprobado por el Comité de Selección.

4.2.2 Convocatoria Pública: A través de medios de comunicación masivos, prensa escrita y página Web del INPEC, [www.inpec.gov.co](http://www.inpec.gov.co). El texto de la convocatoria se constituye en las reglas para el desarrollo del concurso, las cuales serán de carácter obligatorio para los aspirantes y para la Entidad. Los aspirantes manifiestan su aceptación de las mismas con el hecho de inscribirse.

4.2.3 Reclutamiento: A través del correo electrónico [seleccion@inpec.gov.co](mailto:seleccion@inpec.gov.co). Con el diligenciamiento del formato de inscripción y sus anexos, se entenderá que cada aspirante conoce la totalidad de las bases del concurso, que las acepta, y que asume los efectos y compromisos derivados de su inscripción.

4.2.4 Análisis de Admitidos y No Admitidos, dependiendo del cumplimiento de requisitos mínimos de los candidatos. La verificación de los requisitos será llevada a cabo por el Comité de Selección, quien emitirá una lista de concursantes admitidos sobre los cuales se practicará la prueba de conocimiento. Frente a la lista emitida por el Comité de Selección, los aspirantes podrán presentar reclamaciones que serán resueltas dentro de los términos señalados en el cronograma. Serán admitidos para participar en el concurso, aquellas personas naturales que habiéndose inscrito dentro de los tiempos establecidos para ello, acrediten el cumplimiento de dichos requisitos y los establecidos para el procedimiento de inscripción en la convocatoria. La ausencia en la acreditación de los requisitos determinará el retiro inmediato del aspirante del concurso, cualquiera que sea la etapa en que se encuentre el proceso.

Las reclamaciones que se presenten por fuera de la fecha y hora límite indicados en la convocatoria serán rechazadas de plano. Las reclamaciones que se realicen sólo podrán ser interpuestas por cada uno de los aspirantes respecto a su participación en la Convocatoria, no se remitirán datos personales de ningún aspirante a ninguna persona. El único correo válido para presentar reclamaciones es [seleccion@inpec.gov.co](mailto:seleccion@inpec.gov.co). No se atenderán reclamaciones que sean presentadas por otro medio o por otro correo diferente al indicado.

4.2.5 Evaluación General: El Comité de Selección, de acuerdo a resultados de su análisis del numeral anterior, determina los candidatos que avanzan a la segunda fase.

4.2.6 Aplicación de Prueba escrita de carácter funcional y comportamental. De acuerdo a los resultados de esta evaluación, el Comité de Selección define los candidatos que avanzan a la tercera fase. La prueba de conocimiento tendrá un carácter eliminatorio y un valor del 50% dentro del concurso. Para superar la prueba de conocimientos, los participantes deberán obtener una calificación igual o mayor al 70% sobre el 100% del puntaje total de la prueba. Dicha prueba únicamente será presentada por aquellos concursantes que hayan demostrado el cumplimiento de los requisitos para concursar, y que se encuentren relacionados en el listado definitivo de admitidos al concurso. Dentro del término establecido en el cronograma del concurso, los interesados podrán presentar reclamaciones al Comité de Selección encargado de la estructuración, aplicación y evaluación de la prueba de conocimiento a través del correo electrónico que se dispondrá en la lista de resultados de la prueba de conocimientos.

4.2.7 Análisis de Antecedentes Profesionales y Académicos: El análisis de antecedentes profesionales y académicos será llevado a cabo por el Comité de Selección, quien, dentro de los términos establecidos en el cronograma del concurso, y acatando las disposiciones contenidas en el Manual de Análisis de Antecedentes, procederá a generar una lista en donde se evalúan y ponderan cada uno de dichos antecedentes. El análisis de antecedentes de que trata el presente numeral es de carácter clasificatorio y tendrá un valor de 30% dentro del concurso.

4.2.8 Entrevistas Finales: El Comité de Selección determinará qué factores de observación serán tenido en cuenta, de acuerdo con los criterios establecidos para estas entrevistas, a partir de los cuales se hacen las observaciones para su valoración. Las entrevistas se realizarán en las fechas establecidas en el cronograma únicamente a aquellos aspirantes que hayan superado la prueba escrita, quienes recibirán a través del correo electrónico [seleccion@inpec.gov.co](mailto:seleccion@inpec.gov.co), la



citación a la entrevista indicando fecha, lugar y hora asignada a cada uno de ellos. La entrevista será colegiada conformada por el Comité de Selección. La entrevista de que trata el presente numeral tendrá un valor de 20% dentro del concurso.

Tabla 4. Factores de Calificación del Concurso

<b>FACTOR EVALUADO</b>	<b>CARÁCTER</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Prueba de Conocimientos	Eliminatoria 70/100	50
Análisis y Antecedentes (logros académicos y laborales)	Clasificatoria	30
Entrevista	Clasificatoria	20
<b>Total</b>		<b>100</b>

Fuente: Elaboración propia

4.2.9 Definición de Candidatos. La lista de resultados parciales y totales que se obtenga, una vez concluidas las diferentes etapas del concurso de méritos, será publicada en la página web del INPEC, [www.inpec.gov.co](http://www.inpec.gov.co). El Comité de Selección conformará la lista en estricto orden descendente, la cual será publicada en la página web del INPEC, y propondrá a la Dirección General, el nombre de los mejores tres (03) candidatos al empleo convocado. La terna quedará a disposición del Director General del INPEC, en orden alfabético para el nombramiento de manera discrecional y en igualdad de condiciones.

4.2.10 Declaratoria desierta. En cualquier etapa del proceso podrá declararse desierto, cuando se compruebe que no es viable conformar terna, cuando se compruebe que ningún aspirante reúne los requisitos o las condiciones para integrar la terna o en los casos que el empleo sea provisto de conformidad con la Ley.

4.2.11 Definición del Admitido por parte del Director General del INPEC y nombramiento.

La duración promedio aproximada de los concursos es de dos (02) meses a partir de la presentación del día en que se genera la vacante definitiva del empleo, que podrá extenderse hasta los tres (03) meses.

Mediante cada convocatoria se invitará a la veeduría ciudadana a participar en el proceso. En caso de detectar eventual falsedad en la documentación aportada, se dará curso a las autoridades competentes. El proceso de selección no conlleva derechos de carrera administrativa, no implica el cambio de naturaleza jurídica del empleo ni limita la facultad discrecional del nominador.

### **CONCLUSIONES**

En Chile, la Alta Dirección ha sido una de las reformas modernizadoras más importantes de los últimos tiempos, poniendo a dicho país a la vanguardia en América Latina y en una proyección directa con el desarrollo organizacional del sector público que emprenden los países desarrollados.

La Dirección General del Instituto Nacional Penitenciario y Carcelario ha adelantado una serie de acciones importantes de control y seguimiento a los latentes actos de corrupción presentados en varios de los Establecimientos de Reclusión a nivel nacional, creando la necesidad de buscar soluciones eficientes que promuevan la honestidad, la transparencia, la ética y el manejo adecuado de los recursos humanos, financieros y tecnológicos, así como, el fomento a la participación ciudadana.

En algunos establecimientos carcelarios se han detectado focos de corrupción al nivel de sus Directores y Subdirectores, así como la falta de liderazgo para llevar a cabo la efectiva implementación de los planes, programas, proyectos, actividades y normas relacionadas con la gestión y administración de los Establecimientos de Reclusión a su cargo, de acuerdo a las

disposiciones del nivel central, debilitando la atención oportuna y eficaz, en condiciones dignas, de las personas privadas de la libertad.

En el presente documento, se pretende fijar las bases para la búsqueda de profesionales competentes para que se desempeñen en los niveles directivos de los establecimientos carcelarios, a través de concursos transparentes, equitativos y meritocráticos, aplicando una herramienta integral, que permita una gestión integral de las personas dentro de la entidad, desde su selección y extendiéndose a todo el ciclo laboral (desarrollo de carrera, capacitación y entrenamiento, desvinculación).

Este documento contiene las bases del concurso de méritos, las condiciones y los requisitos a que debe someterse cualquier interesado en participar en el respectivo proceso de selección con miras a conformar las ternas para ser designados en los empleos de libre nombramiento y remoción denominados Director de Establecimiento Carcelario y Subdirector de Establecimiento Carcelario, de los Establecimientos de Reclusión del Orden Nacional, donde exista vacantes absolutas o temporales.

El Comité de Selección, autoridad máxima del proceso que convoca a concurso de méritos, actores claves en el fortalecimiento y posicionamiento del modelo y críticos en aspectos que atenten contra la imparcialidad en la selección de un participante, son quienes conformarán la lista en estricto orden descendente, y propondrá a la Dirección General del INPEC, la terna, en orden alfabético para el nombramiento de manera discrecional y en igualdad de condiciones.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Aguado, D., Lucía, B., & Arranz, V. (2008). Análisis Empírico de la Relación entre Competencias y Rendimiento en Mandos Medios. Una Aproximación Inicial. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 175-193.

- Aguilera Robollo, F. J., & Reyes Madrid, J. C. (1996). Gestión por Competencias y Ocupaciones. *Gestión Dinámica de los Recursos Humanos*, 201-216.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Bogotá, Colombia: McGraw Hill.
- Ferraz de Araujo, J. F., & Varela Alvarez, E. J. (2011). *La Dirección Pública Profesional en España y Portugal*. Murcia: INAP.
- García, F. J. (2005). *Estudio de la Gestión del Conocimiento sobre los Resultados Organizativos: Análisis del Efecto Mediador de las Competencias Directivas*. Valencia: Tesis Doctoral.
- Longo, F. (2006). Presupuesto y Gasto Público. En F. Longo, *Evaluación y Gestión del Rendimiento Laboral en las Administraciones Públicas* (págs. 41,129). Barcelona: Instituto de Estudios Fiscales.
- Mesa, H. D. (2011). Diálogos de Derecho y Política. En H. D. Mesa, *Empleo Público y Corrupción en Colombia* (págs. 4,8). Bogotá.
- Younes Moreno, D. (1998). *Derecho Administrativo Laboral*. Bogotá: Temis.