

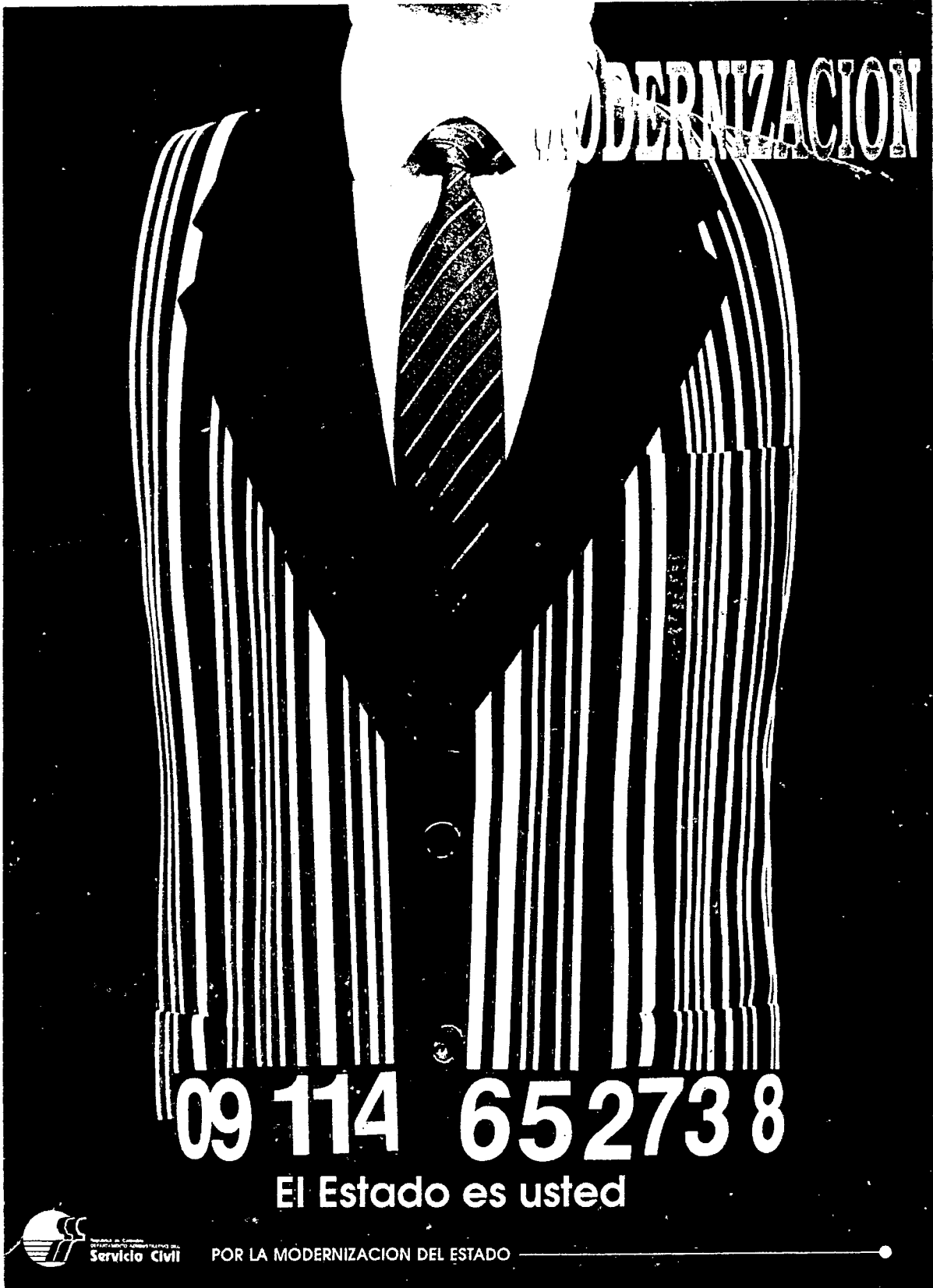
FF1-01310

4992

EJ. 1

# CARTA ADMINISTRATIVA

Revista del Departamento Administrativo del Servicio Civil -ISSN: 0120-193X- Santafé de Bogotá, Enero - Febrero de 1992 - No. 68



09 114 652738

El Estado es usted



POR LA MODERNIZACION DEL ESTADO



República de Colombia  
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DEL  
**Servicio Civil**

**CARTA ADMINISTRATIVA No. 68**

Enero - Febrero de 1992

**CARLOS HUMBERTO ISAZA**  
Director

Coordinación Editorial  
**CAROLINA LIZARAZO**

Comité Editorial  
**CARLOS HUMBERTO ISAZA RODRIGUEZ**  
**FABIOLA OBANDO RAMIREZ**  
**DARIO CORREA URIBE**  
**CAROLINA LIZARAZO**

Diseño y Artes Finales  
**ELSA BEATRIZ PEREZ SIERRA**

Textos  
**DOLLY CLARO LUNA**  
Corrección de Textos  
**EFRAIN GONZALEZ CRUZ**

Fotografía  
**CARLOS MARIO LEMA**

Circulación y Suscripciones  
**DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO  
DEL SERVICIO CIVIL**  
Grupo de Información y Divulgación  
Carrera 6a. No. 12-62 Oficina 705  
Teléfonos: 334 40 80 - 334 00 37

Producción Editorial  
**SECCION DE PUBLICACIONES - SENA  
DIGENERAL**

Tiraje: 1.500 ejemplares  
ISSN: 0120-193X  
Tarifa Postal No. 319  
Santafé de Bogotá, Febrero de 1992

*Las opiniones presentadas  
en los artículos y comentarios pertenecen  
a sus autores y no reflejan,  
necesariamente, los conceptos  
o políticas de la Entidad.*

*Las notas publicitarias pueden  
ser reproducidas parcial  
o totalmente, mencionando la fuente.*

**SOBRESALTOS**

# Hombres de quinientos años

*Arturo Guerrero*

¿Cuántas veces puede un ser humano volver a empezar? Sí, nacer de nuevo siendo ya viejo, o por lo menos recorrido en la vida, y cambiar de piel, de profesión, de ciudad, incluso de familia. ¿Cuántas veces?

Quien a dicho acaso que debemos ser como trenes que ruedan sobre los mismos rieles para llegar invariablemente a la idéntica estación de Sebastopol o de El Ocaso? Claro que conocemos historias de antiguos pioneros o colonos que cuatro veces quebraron en negocios, cinco veces perdieron sus esposas y en tres ocasiones fueron declarados muertos o desaparecidos. Y siempre retomaron el hilo del esfuerzo.

Pero estas vidas no nos tocan, nos parecen tan de novela riveriana, tan antiguas, tan de la época en que todavía se derrumbaban árboles en mangas de camisa, en que las abuelas se casaban a los catorce años y los abuelos bebían chicha para convertirse en robles.

El poeta Alberto Da Costa e Silva, embajador del Brasil en Bogotá, confesó hace poco una sutil nostalgia de Matusalén con las siguientes sorprendentes palabras: "Es una injusticia que el hombre viva tan poco, el hombre debería vivir 400 o 500 años, cada hombre, para realizar todas sus virtudes, para hacer todas las cosas que cada uno de nosotros puede hacer. Pero los años son muy pocos, los días son muy cortos y las horas son muy estrechas".

Hombres de quinientos años, que primero fueran futbolistas, luego físicos atómicos, enseguida trompetistas de jazz, después quizás mendigos, quizás monjes de clausura, tal vez carniceros o premios Nobel de literatura y pasteleros.

Grandiosos ejemplares de plural destino, caleidoscopios de carne y hueso, prismas de pelo ensortijado.

Mujeres de medio milenio que tras ejercer de astronautas y de vendedoras de manzanas, fueran brujas de aquelarre, madres de sus propias madres, espías de bandidos, contrabandistas de pieles, sustanciadoras de juzgado, santas de altares amarillos y directoras de filmes ecológicos.

Sólo que no contamos con los cinco siglos del poeta, ni siquiera con el minúsculo siglo y medio del campeón del libro Guinness. Nuestra palpitación se detiene en los tres cuartos de siglo por promedio. Y la fugacidad es un sofoco, que generalmente tira por el suelo nuestros bríos mucho antes de completar el medio siglo.

Es mejor no detenernos mucho interrogándonos por la cantidad de oficios que hubieran podido enriquecernos y no llegarán a nuestras manos, ni por la serie de países que jamás visitaremos, ni por las frutas cuyo zumo nunca alegrará las papilas del deseo, ni por la cohorte de magníficas mujeres que se irán con otros hombres simplemente porque nosotros no supimos multiplicarnos en las esquinas donde acecha la belleza.

Aunque, pensándolo bien... todavía nos quedan unos años y en cualquier minuto de uno de ellos puede estar agazapada esa luminosa criatura de otros sueños. ☐

## ACTUALIDAD

## Revisión de Programas académicos en La ESAP




Julio Roballo Lozano, Director de la ESAP

Una revisión general de los programas académicos que adelanta la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, con el fin de atender los requerimientos de capacitación a nivel local y regional que demanda la transformación del Estado Colombiano, será una de las tareas prioritarias de la nueva administración de esa institución.

El nuevo director Julio Roballo Lozano, expresó a Carta Administrativa que la intención de esta revisión puntual de los programas responde a la necesidad de que la administración pública colombiana cuente con programas de investigación aplicada, programas que apoyen el proceso de modernización del estado, que conduzcan a adelantar proyectos de desarrollo regional, de gerencia social, de gerencia pública, todos ellos con contenidos que puedan estar a la altura de las instituciones de similar naturaleza en otros países.

El interés es que los programas sean revisados y evaluados por entes internacionales como el INAP y ENAP, entre otros.

Así mismo la ESAP buscará fortalecer los programas a través de la consecución de recursos de organismos internacionales. Los programas que adelantan las 13 regionales serán fortalecidos de acuerdo con las áreas de interés de las regiones y se plantea adicionalmente la revisión de programas de postgrados, como los programas de administración pública, especialización en administración de la planeación urbana y regional, especialización en proyectos de desarrollo, y el diseño de un programa de alta gerencia y de gerencia de organizaciones territoriales y gestión judicial. 


## reada Comisión de Promoción de Empleo en Colpuertos

na comisión especial que diseñe mecanismos de ayuda y orientación a los trabajadores de Colpuertos que fueron indemnizados, fue constituida por el Gobierno Nacional, mediante Decreto 35 de 1992.

La Comisión integrada por el Ministro de Obras Públicas, el Ministro de Trabajo, el Director del Servicio Civil y un representante de las organizaciones sindicales de la empresa tendrá como funciones: adelantar acuerdo con el SENA para capacitar a los servidores públicos cesantes, establecer instrumentos de acercamiento con la Corporación Financiera Popular para obtener los recursos necesarios que permitan la creación de empresas de operadores portuarios, señalar al liquidador de la empresa Puertos de Colombia y a la Junta Directiva, las pautas para la supresión de cargos y el pago de las indemnizaciones.

Al respecto el Ministro de Obras Públicas, Juan Felipe Gaviria, dijo que el proceso de liquidación de Puertos de Colombia debe ir acompañado de las acciones necesarias para tratar de disminuir el problema de cesancia en que quedan los trabajadores indemnizados, que son 2.400.


Al igual que a los Ferrocarriles Nacionales, se trata de crear grupos cooperativos y microempresas, aprovechando la capacitación que adquirieron en la empresa.

Con la Comisión de Promoción de Empleo de Colpuertos se pretende fomentar el deseo de algunos trabajadores desvinculados que quieren prestar el servicio a los nuevos operadores portuarios privados. 

**ACTUALIDAD**

# **PLAN DE RETIRO COLECTIVO EN EL SERVICIO CIVIL**

n total de 45 funcionarios dejaron el Departamento Administrativo del Servicio Civil como resultado del Plan Colectivo de Retiro Compensado que adoptó la Entidad para reorganizar su planta de personal y atender eficientemente las nuevas funciones que le fueron asignadas mediante el Decreto 1680 de 1991 y la cobertura que el artículo 125 de la Constitución Nacional le señala al sistema de carrera administrativa.

Dentro del plan se presentaron 94 solicitudes de retiro voluntario, de las cuales se aceptaron 39 y fueron declarados insubsistentes 6 nombramientos. De esta manera el Departamento pagará \$144.515.121 en bonificaciones y \$7.379.886 en indemnizaciones. 

## ***Más funcionarios se acogen a Planes Colectivos***

n total de 2.656 funcionarios se han acogido a los planes colectivos de retiro adoptados por las entidades con la aplicación del decreto 1660 de 1991.

Organismos como el Instituto Colombiano de Comercio Exterior, el Instituto de Asuntos Nucleares, la Corporación Autónoma Regional del Cauca, el Departamento Administrativo de Intendencias y Comisarías, el Instituto Colombiano de Energía Eléctrica, la Dirección General de Aduanas, la Dirección de Apoyo Fiscal y el propio Servicio Civil han adoptado planes colectivos de retiro respondiendo a las necesidades de reestructuración, en algunos casos, y en otros como en el caso de DAINCO en razón a la supresión de dicha entidad.

Contrario a lo que se creía, la aplicación del decreto ha provocado reacciones positivas en los empleados de dichas instituciones, al punto de que en entidades en donde el número de solicitudes de retiro presentadas superó el cupo autorizado, los empleados que no pudieron acogerse, están proponiendo la adopción de nuevos planes.

## ACTUALIDAD

# ¡El Estado es Usted!

## Campaña del Servicio Civil

El Servicio Civil adelanta una campaña de motivación al interior de las instituciones del Estado, con el fin de comprometer a todas las instancias de la administración en el rescate de valores fundamentales como el servicio, el compromiso, la honestidad y la eficiencia.

La campaña, que se inició el pasado 16 de diciembre, está apoyada en mensajes que hacen referencia al cambio de actitud de los servidores públicos y para esto se entregará material impreso y de divulgación en todas las entidades.

Transcribimos el texto del discurso pronunciado por el director del Servicio Civil en el acto de lanzamiento de la campaña, en la Biblioteca Luis Angel Arango.



El Director del Servicio Civil, Carlos Humberto Isaza Rodríguez, se dirige a los asistentes al acto de lanzamiento de la Campaña.

*"El hombre, al moldear su destino para proyectarse en el futuro se enfrenta a multitud de alternativas. Ninguno podría decir que en algún instante no ha encarado la posibilidad de elección. Nadie más rico en dilemas que el hombre. Nada más interesante que la opción de escoger. Nada más gratificante que el desafío del riesgo.*

*Sin embargo estas alternativas, si bien ofrecen la excitante posibilidad de la actitud osada y desafiante para la transformación de una realidad con la que no estamos conformes, también conllevan, indefectiblemente, riesgos en las decisiones con las que asumimos los retos.*

*El país atraviesa un momento de coyuntura, en el que ha de definir*

los derroteros que le fijarán su lugar en el contexto latinoamericano e internacional. Frente a un continente, como el nuestro, donde las naciones han ido ajustándose a los cambios que demanda el arribo de un nuevo siglo, situación de la que han surgido nuevos modelos de desarrollo socio-político, la alternativa se orienta a la consolidación de una identidad propia, como punto de partida para la adopción de las tecnologías y teorías mundiales.

Debemos tener presente que somos aún muy jóvenes en el contexto internacional. América Latina representa el conjunto de hombres que quiere abrirse paso por el mundo. Con apenas casi 500 años de historia, estamos en la búsqueda del camino propio que demarque el rumbo de nuestro crecimiento.

El legado que estamos intentando aportar lo constituye el representar la síntesis de la humanidad, en la medida en que somos producto del encuentro de todas las regiones del globo terráqueo.

Nuestra huella imprime la sensibilidad, la versatilidad y la emotividad, que son parte de nuestra esencia y el soporte del resultado que proyectemos en la consolidación de la Latinoamérica del mañana.

Es indiscutible que este planteamiento nos induce a centrarnos en el hombre como el actor de su propio progreso. Ello significa que en ese proceso de ajuste

se ha de crear el ambiente adecuado para fortalecer al ser humano, brindándole la oportunidad de representar su rol, con base en la claridad sobre qué se quiere de él.

Estamos frente a un panorama que muestra horizontes nuevos para Colombia.

Ha sido este un año en el que todos hemos empezado a cimentar las bases para un nuevo Estado, que nos permita traspasar las puertas de la modernidad.

Como protagonistas y agentes del cambio que se inicia con el mandato constitucional, en el cual se consagra la obligación del servidor público de ser incondicional al Estado y la comunidad, se nos plantea la urgente necesidad de una actitud comprometida, clara, decidida, honesta, que trascienda los límites de la individualidad, para convertirla en una fuerza innovadora que toque todos los niveles de la sociedad.

El rescate de los valores esenciales que deben caracterizar al servidor público es una tarea en la que hemos querido empeñarnos, porque consideramos que son ellos los elementos prioritarios que definen el perfil del talento que necesitan las instituciones para cumplir con los objetivos que ha señalado la Constitución.

El nuevo Estado requiere de la reflexión de todos los que hacemos parte de él. Si bien es cierto que se ha iniciado una nueva era, también lo es que, afortunadamente, nos acompaña la certeza de que solamente en la medida en que el funcionario público opte por el reencuentro con una cultura de valores, en la cual la vocación de servicio, el

compromiso, la honestidad y la eficiencia sean el norte al que deben apuntar los esfuerzos, no será en vano la lucha por conseguir un nuevo estilo de gestión, acorde con las exigencias que el mundo moderno impone, pero dentro de unos parámetros de respeto, responsabilidad, dignidad y solidaridad con los demás.

**... se nos plantea la urgente necesidad de una actitud comprometida, clara, decidida, honesta, que trascienda los límites de la individualidad...**

## ACTUALIDAD



La música colombiana también estuvo presente en este acto, con el grupo "Cuatro Palos", ganador del premio "Mono Núñez" 1991

*La campaña que el Departamento Administrativo del Servicio Civil inicia hoy, no es una mera exhibición de la imagen que debe proyectar el servidor público. Es una invitación a respaldar la transformación estructural e institucional del Estado con la decidida actitud de imprimir a cada una de las tareas que nos corresponde adelantar en nuestras instituciones, el sello de una conducta diáfana, del compromiso inaplazable de servicio a la comunidad y la impronta de la excelencia, que no es otra que la eficiencia con la que se cumpla la misión que hemos recibido.*

*La oportunidad que estamos viviendo requiere de la dinamización del recurso humano. El impulso de este desarrollo tiene*

*también su esencia en el reconocimiento de la capacidad creativa del talento hacia fines comunes.*


*La responsabilidad de asumir el proceso de modernización que lidera el Presidente Gaviria es de todos y cada uno de los funcionarios del Estado. Se trata de empezar de una vez por todas a crear conciencia de que ser un servidor público debe constituir un privilegio, y que la honestidad que lo debe caracterizar es el requisito indispensable para merecerlo.*

*Hay que recuperar la confianza en el Estado a partir de una visión diferente del papel que debe desempeñar el servidor público; la actividad diaria debe estar enmarcada en los principios de compromiso y de servicio, que permitan unificar*

*las políticas de las entidades y las actitudes de quienes laboran en ellas. La comunidad reclama una renovada actitud del funcionario estatal con ella. La posibilidad de hacer realidad un Estado transformado es la opción que más riesgos y responsabilidades le implica. No puede sustraerse a este desafío, pues la Función Pública y el conjunto de sus servidores sólo tienen sentido en la medida en que tengan como misión el cumplimiento de los fines del Estado y la satisfacción de las necesidades colectivas.*

*Es preciso hacer la transición del Estado fundamentado en el burocratismo, hacia el estado en el que lo fundamental es el cumplimiento de la misión institucional, enmarcado en criterios de calidad y oportunidad.*

*El cambio de mentalidad y actitud del talento público en todos los niveles jerárquicos será la clave para proyectar a Colombia hacia un futuro que prevemos prometedor si en la estrategia de cambio hacemos recurrente la vocación y el esfuerzo por construir un nuevo esquema de desarrollo institucional.*

*Alcanzar esa meta, reitero, sólo puede ser el resultado de que cada uno de nosotros incorpore en el quehacer el resurgimiento de los valores, entendidos éstos como los estandartes que impulsarán los objetivos y acciones del Estado, porque el Estado no es una abstracción sino la proyección de los actos de todos los que somos sus servidores".* 

# Mincomercio Exterior

## LA FLEXIBILIDAD DE UNA NUEVA ESTRUCTURA INSTITUCIONAL

*Carolina Lizarazo*

*Coordinadora de Información y Divulgación del Servicio Civil*

El proceso de transformación del país y de las instituciones del Estado ha implicado una serie de replanteamientos en diferentes sectores de la Administración. La infraestructura institucional comercial ha sido una de las áreas en las que el "revolución" es más evidente. La estructura de la nueva cartera fue concebida como el andamiaje adecuado para afrontar con éxito la política de internacionalización y lograr que el país se adapte a las condiciones de cambio del Comercio Exterior. Para ello, fué necesario evaluar la labor de las entidades que tenían a su cargo las operaciones y políticas del comercio internacional. La reglamentación de la Ley 7a. de 1991 (nueva Ley Marco de Comercio Exterior) planteó que el nuevo sector institucional de comercio debía responder como toda una estructura en concordancia con la naturaleza de las nuevas funciones a desarrollar en el contexto de la nueva

política. El proceso de creación del Ministerio y los aspectos que influyeron en el diseño de esta nueva estructura institucional fueron explicados a Carta Administrativa por la Viceministra de Comercio Exterior Dra. Martha Lucía Ramírez de Rincón.

*Carolina Lizarazo.* Cuáles fueron las etapas que antecedieron al proyecto de organización del Ministerio?

*Martha Lucía Ramírez.* Bueno, en realidad hubo una etapa preliminar de investigación sobre los diferentes países exitosos en esta materia. Obtuvimos la legislación de los países que han tenido una trayectoria más destacada en su comercio exterior durante los últimos años con el objeto de analizar cual era la estructura institucional que habían aplicado y cuáles los procedimientos, de tal manera que la nueva estructura institucional que diseñáramos en Colombia, pudiera tomar lo mejor de la experiencia de esos otros países.

Después de esta etapa preliminar de investigación, hubo una etapa de elaboración del proyecto en la cual intervinieron muy activamente diferentes entidades del gobierno, los distintos Ministerios, que de una u otra manera también están relacionados con el comercio exterior, así como el sector privado. Le quisimos dar una gran participación a ese sector, para garantizar que esta nueva estructura institucional responda a las nuevas circunstancias actuales de la actividad exportadora en el país, que realmente nos pudiera garantizar que en el presente y en el futuro va a continuar esta gran colaboración, esta gran cooperación entre el sector público y el sector privado, porque nos parece que en el comercio exterior resulta absolutamente indispensable que el gobierno este consciente de cuales son las dificultades que está enfrentando el aparato productivo, tanto en sus exportaciones como en sus importaciones,



## ACTUALIDAD



Entrevista con la Viceministra  
de Comercio Exterior,  
Martha Lucía Ramírez de Rincón

para poder garantizar de esta manera que las medidas que se adopten, las políticas que se diseñen y los instrumentos que se apliquen respondan a las necesidades del sector privado. Hay que recordar que cuando un país sale a exportar y sale a conquistar los mercados internacionales lo hace a través del sector privado, no son los gobiernos los que venden ni los que exportan, son definitivamente los industriales y por ésta razón nos parecía que tenía tanta importancia la participación del sector privado.

Después de esta etapa en la cual estuvimos recogiendo comentarios, observaciones, recomendaciones, tanto de las entidades públicas como de los representantes del sector privado, elaboramos un primer proyecto que se presentó a consideración del Presidente Gaviria. Este proyecto tuvo algunas modificaciones y ya posteriormente en el mes de octubre nos aplicamos a la

tarea de concluir un proyecto que recogiera todas las recomendaciones efectuadas por el presidente, y finalmente entonces se expidió el decreto 2350. En esta tercera etapa quiero resaltar de verdad que fue muy importante la participación que tuvo el Servicio Civil. Además de querer diseñar una estructura institucional como la que tienen los países más exitosos en comercio exterior queríamos una estructura que realmente nos garantizara la flexibilidad, que realmente permitiera en el futuro adaptarse a las circunstancias y a las necesidades, no queríamos un Ministerio rígido, estático, como son la gran mayoría, sino que responda a las necesidades de hoy pero que esté en capacidad de satisfacer las necesidades del mañana. En esto el Servicio Civil nos dió un aporte fundamental tanto en la definición de esta estructura como en la organización de la nueva planta global. Realmente este es un Ministerio

*sui generis*, porque a diferencia de los demás, no hay jefaturas de división ni de sección, hay tres grandes direcciones con seis subdirecciones, dos en cada una de ellas y el cuerpo del mismo está conformado por profesionales de diferentes niveles y perfiles dentro de este sistema de planta global.

Creemos que esta desjerarquización es una novedad importante, que obviamente va a exigir una gran labor de coordinación, de planeación, porque habrá la tendencia de cada una de las direcciones a solicitar la mayor parte de ese personal de la planta global, pero en la medida en que exista coordinación y planeación sobre las actividades proyectadas, los riesgos que pueda tener una planta global están más que compensados con los aspectos positivos que ella implica. Definitivamente hay mucha más movilidad para los funcionarios, más agilidad, más capacidad de presupuesto.

**ACTUALIDAD**

**C.L.** Cómo ha sido el proceso de selección de los funcionarios para el Ministerio?

**M.R.** Ese es un punto realmente importante. Durante los últimos meses hemos querido recoger hojas de vida de distintas fuentes. No queremos solamente funcionarios que vengan del sector privado, pero tampoco queremos que todos sean funcionarios que actualmente estén en el sector público. Nos parece que es indispensable esa combinación de experiencia de ambos sectores. Uno generalmente tiende a deestimularse cuando está en el sector público porque encuentra que los salarios son muy inferiores a los que se pueden ofrecer en el sector privado. Aspirar a traerse funcionarios con 2 postgrados o doctorados, desde el punto de vista económico es casi un imposible, sin embargo, ha sido muy satisfactorio encontrar personas muy calificadas que obviamente no sienten mayor gusto cuando uno les plantea el nivel salarial que van a tener, pero que realmente han tenido una buena disposición a vincularse entendiendo que acá se va a brindar la oportunidad de participar en la organización de un Ministerio, de participar en la organización de un sector de comercio exterior

en el cual todos nosotros y el país, tiene fincadas sus esperanzas en cuanto al desarrollo y crecimiento. El reto profesional ha resultado un atractivo y un estímulo suficiente para poder vincular preferiblemente funcionarios que tengan experiencia en el sector público o en el sector privado y que hayan tenido ojalá experiencia en el exterior; que hayan estado trabajando en el servicio diplomático o en el servicio comercial, con otro idioma, pues ello nos parece indispensable para todo el

*...este es un Ministerio sui generis, porque a diferencia de los demás, no hay jefaturas de división ni de sección, hay tres grandes direcciones con seis subdirecciones, dos en cada una de ellas y el cuerpo del mismo está conformado por profesionales de diferentes niveles y perfiles dentro de este sistema de planta global.*

tema de negociaciones internacionales. Después de hacer una preselección de las hojas de vida hemos adelantado entrevistas, que han sido evaluadas lue-

go por un equipo de psicólogos que están haciendo el mismo proceso de selección que se utiliza en cualquier empresa del sector privado.

Una de las cosas importantes que pensamos hacer, es promover el desarrollo integral de los funcionarios que se vinculen. La verdad es que uno se preocupa cuando se hacen los análisis de estándar académico del personal vinculado con el sector público y se encuentra con que realmente son funcionarios que no responden a las circunstancias actuales del país, que no responden a las necesidades.

De ahí entonces, la necesidad que han tenido algunas entidades de cambiar buena parte de su personal a través de diferentes modalidades, la preocupación que tenemos es la de no permitir que eso ocurra, porque estamos absolutamente convencidos que en la medida en que haya interés de parte de las instituciones de preparar, capacitar, actualizar, en esa medida, los funcionarios van a responder. Tenemos previsto un plan de desarrollo permanente del personal a través de cursos de capacitación, de viajes al exterior, programas en los que participan conferencistas y profesores de universidades extranjeras, para poder tener personal que sea superior al estandar que hay en el resto

del sector público.

**C. L.** Hablemos un poco del plan colectivo de retiro que se aplicó en el INCOMEX mediante el 1660.

## ACTUALIDAD

Cómo fue recibido por los funcionarios?

**M.R.** Estamos muy satisfechos con la acogida del plan, tenemos absoluta seguridad de que se han retirado los funcionarios que no íbamos a poder conservar ni en el Ministerio ni en el Incomex reestructurado. Obviamente nos preocupa porque la experiencia no se improvisa. Uno no puede hacer de la noche a la mañana que funcionarios nuevos lleguen y manejen los temas con el mismo dominio, con la misma propiedad con que lo hacían algunos de los funcionarios que estaban vinculados a la entidad, pero en realidad el plan en lo fundamental fue un éxito rotundo, los funcionarios lo acogieron muy bien.

De hecho hubo más solicitudes de las que nosotros estuvimos en capacidad de atender. El Confis nos había puesto un límite en cuanto al número de funcionarios, que no podía exceder de 291 pues presupuestalmente no teníamos recursos para atender si no ese primer plan de retiro, pero las solicitudes fueron superiores a las que habíamos planteado inicialmente.

Se le va a permitir al Incomex y al Ministerio un oxígeno, buscar perfiles de las mejores condiciones, de las mejores calidades, gente con muy buena preparación, que nos permita estar de igual a igual con los negociadores de otros países con los que nos toca lidiar frecuentemente. La verdad, es que como hubo desinterés de parte del Estado colombiano por tener funcionarios actualizados, preparados, informados, uno se encuentra con que hoy por hoy al salir a una negociación siente que hay un desbalance, que los negociadores de los otros países son personas que están permanentemente actualizando su curriculum académico porque eso

hace parte de su deber como funcionarios de las agencias gubernamentales.

Entonces, ahí hemos sentido un desbalance que obviamente en el futuro no deberá volver a presentarse, porque nuestro deseo es que haya un proceso de desarrollo integral de los funcionarios que estén vinculados.


**C.L.** Con relación al manejo estadístico del movimiento comercial nacional que estaba manejando antes la aduana, ahora habrá funcionarios del Ministerio encargados de esa función.?

**M.R.** Sí, realmente el año pasado hubo muchas dificultades porque las fuentes de información en Comercio Exterior eran varias y lo peor de todo era que las cifras y los resultados no coincidían, entonces en el Consejo Directivo del Comercio Exterior, se tomó la decisión de centralizar a todos los estadísticos de comercio exterior y esta decisión la reflejamos en la estructura del nuevo Ministerio en la medida en que se mantiene el manejo de las estadísticas oficiales.

Esto se va a hacer trabajando muy coordinadamente con la aduana, con el Dane, con las demás entidades que tienen que ver con la información, por ejemplo el Banco de la República, y, demás, para lograr realmente tener unas estadísticas únicas y confiables. Realmente el problema de las estadísticas es la poca confiabilidad que ellas le merecen tanto a los funcionarios como al sector privado pero es un trabajo de mucha colaboración. No se trata de reemplazar otras entidades en



las funciones que ellas deben desarrollar, por ejemplo, la información de manifiestos es una información que maneja la aduana y debe seguir manejándola, lo que pasa es que nosotros vamos a centralizarla para comparar manifiestos de un período contra otro, manifiestos contra registros, etc., entonces, esto constituirá una relación de coordinación en beneficio de todas las entidades.

El Dane, por ejemplo, es una entidad que tiene una gran importancia en el manejo de esta información, tampoco se trata de ninguna manera de sustituir al Dane como la entidad especializada del gobierno que maneja las estadísticas nacionales, se trata simplemente de que aquella información que tiene que ver con el comercio exterior la podamos manejar coordinadamente y en esta materia específica justamente con el Dane estamos haciendo un acuerdo tendiente a producir unas publicaciones y unas estadísticas especializadas de comercio exterior que van a servir mucho a los académicos, a los investigadores, a las agencias del gobierno y al sector privado. 

# Plantas de Personal

## Estructurales, Semiglobales y Globales

*Elizabeth Parra Camacho*

*Profesional Grupo Asesor del Servicio Civil*

Las plantas de personal de las entidades que conforman la Rama Ejecutiva del Poder Público, como son los Ministerios, los Departamentos Administrativos, las Superintendencias, los Establecimientos Públicos y las Unidades Administrativas Especiales del Orden Nacional, se venían adoptando estructuralmente, esto es, obedeciendo estrictamente a una estructura orgánica aprobada, señalando para cada dependencia un número determinado de empleos, correspondientes, en algunos casos, a todos los niveles, como el directivo, el asesor, el ejecutivo, el profesional, el técnico, el administrativo y el operativo.

La conformación de estas plantas de personal hacía sumamente rígida la movilidad de los empleados, por cuanto si en un momento dado se requería ubicar a un funcionario en una dependencia diferente a la que inicialmente había sido asignado, era indispensable,

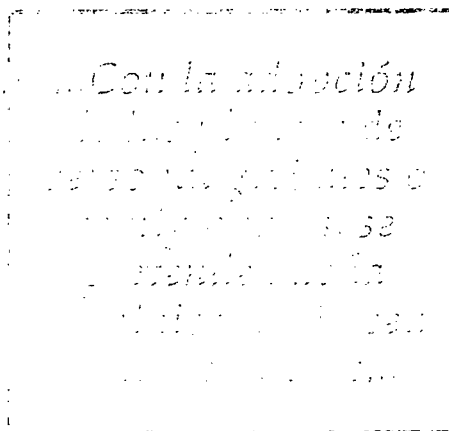
en la mayoría de los casos, modificar legalmente las plantas de personal de estos organismos expidiendo un nuevo decreto.

Esto implicaba convocar, por ejemplo, a las Juntas o Consejos Directivos de los establecimientos públicos, para la expedición de acuerdos modificando las plantas de personal, además de con-

tinuar con el trámite respectivo, solicitando la viabilidad presupuestal ante la Dirección General del Presupuesto del Ministerio de Hacienda y Crédito Público y, en algunos casos, el concepto del Departamento Nacional de Planeación; la aprobación del Ministro o Director de Departamento Administrativo respectivo y el concepto técnico previo favorable del Departamento Administrativo del Servicio Civil.

Una vez se expedía el citado concepto, se remitía la documentación al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y posteriormente a la Presidencia de la República, para obtener la aprobación por parte del Gobierno Nacional.

Este trámite dificultaba el cumplimiento de las metas, objetivos o programas trazados por la administración para dar cumplimiento al desarrollo de un plan de Gobierno.



## FUNCION PUBLICA

Como política del Gobierno del Presidente Gaviria, y oídas las recomendaciones presentadas por la Comisión para la Reforma de la Administración Pública, el Servicio Civil ha venido introduciendo en el sector público a nivel nacional el concepto de plantas de personal globales o semiglobales, como un mecanismo para poner en contacto la oferta y la demanda del personal al servicio del Estado, facilitando la movilidad del personal de una dependencia a otra en una misma entidad, lo cual conlleva a enfrentar la burocratización y los excesos de personal en un momento dado y hace posible una verdadera evaluación del desempeño.


Con las plantas de personal semiglobales, se trata de agrupar todos los empleos de una entidad en máximo dos dependencias teniendo en cuenta las previsiones contenidas en la ley 61 de 1987, la cual determina que "los empleos de los despachos de los Ministros, de los Jefes de Departamento Administrativo, de los Viceministros y de los Presidentes, de los Directores o Gerentes de los Establecimientos Públicos, de los Rectores, de los Vicerrectores y de los Decanos de Universidades", son de libre nombramiento y remoción y los empleos de las demás dependencias son de carrera administrativa. Este nuevo sistema de plantas semiglobales, lo han venido adoptando entidades como el Departamento Administrativo del Servicio Civil, el Ministerio de Salud, el Instituto de Vivienda de Interés y Social y Reforma Urbana -INURBE-, el Fondo Nacional de Proyectos de Desarrollo -FONADE-, la Superintendencia Bancaria, la Superintendencia de Sociedades, la Superintendencia General de Puertos, la Caja de Previsión Social de la Superintendencia Bancaria, entre otras.

Hay entidades que pueden adoptar su planta de personal global, cuando la ley establece que todos los empleos son de libre nombramiento y remoción, como es el caso de la Presidencia de la República, y la Unidad Administrativa Especial de la Dirección General de Impuestos Nacionales del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, entre otros, ubicando los empleos que la conforman en la Dirección de la entidad.

En la disposición normativa por la cual se adopte la planta de personal global o semiglobal de una entidad, se faculta al director del organismo para que distribuya y ubique a los funcionarios mediante acto administrativo, en los cargos que conforman dicha planta en las diferentes dependencias de la entidad, teniendo en cuenta la

estructura orgánica, la naturaleza de las funciones, los requisitos, las necesidades del servicio y los planes y programas trazados por la administración.

Igualmente se faculta al Director del organismo para que conforme grupos internos de trabajo, cuando esta función no está contemplada en los estatutos o en la estructura administrativa de las entidades.

Con la adopción de las plantas de personal globales o semiglobales en las entidades del sector público a nivel nacional, se pretende que la administración sea ágil y eficiente en el desarrollo de sus funciones; además se busca que sea flexible y dinámica para el cumplimiento de los objetivos propuestos por las entidades y las políticas establecidas por el Gobierno Nacional. 

El Servicio Civil ha  
venido introduciendo en el  
sector público a nivel  
nacional el concepto de  
plantas de personal  
globales o semi-globales,  
como un mecanismo para  
poner en contacto la oferta  
y la demanda del personal  
al servicio del Estado.

# *Nuevo sistema de* **CALIFICACION** **DE SERVICIOS**

*El formulario de calificación de servicios constituye una herramienta de orientación y de apoyo. Lo esencial es el criterio objetivo e imparcial del calificador.*

*División de Selección del Servicio Civil*

En la pasada "Carta Administrativa" se incluyó el texto de la resolución 7336 del 23 de octubre de 1991, con la cual se sustituyó la resolución 2607 de 1988 sobre calificación de servicios de los funcionarios inscritos en el escalafón de la Carrera Administrativa o nombrados en período de prueba. Además del texto de la resolución, se incluyeron los nuevos modelos de formularios para adelantar las calificaciones.

El trabajo que se concreta con la expedición de la citada resolución y la elaboración de los correspondientes formularios, se desarrolló dentro del marco de mejorar los instrumentos que soportan el sistema de carrera, de manera que, con criterios cada vez más objetivos, se garantice el escalafonamiento, la permanencia y el ascenso de los empleados por los méritos que demuestren en el desempeño de sus funciones.

Los formularios elaborados por el Departamento Administrativo del Servicio Civil, son modelos que pueden ser acogidos por las entidades si estos responden a sus objetivos, particularidades de los cargos o a sus necesidades. En caso contrario, las entidades podrán desarrollar su propio instrumento de calificación de servicios de acuerdo con el artículo 11 del decreto 770 de 1988, dentro de los parámetros establecidos en la nueva resolución.

En el sistema de evaluación propuesto, los empleados se clasifican independientemente del nivel jerárquico al cual pertenezcan en dos grupos únicos de calificación: grupo A, (formulario A) empleados con personal a cargo y grupo B, (formulario B) empleados sin personal a cargo.

Al grupo A, pertenecen los empleados a quienes les hayan sido asignadas funciones de dirección, coordinación y/o supervisión, mediante resolución y al grupo B, los restantes empleados.

Tanto el formulario A como el B contienen la descripción de siete factores de evaluación. Cada factor tiene un valor máximo de cien puntos y un mínimo de cero, con intervalos de puntuación que corresponden a cuatro grados de valoración: excelente, bueno, regular y deficiente.

El puntaje total de la calificación de servicios está distribuido en una escala que va de cero a setecientos puntos, considerándose satisfactoria la calificación que sea igual o superior a 455 puntos y ningún factor haya sido puntuado en el grado deficiente, e insatisfactoria cuando la calificación sea inferior a 455 puntos o cuando uno o más factores haya sido puntuado en el orden deficiente.

En el artículo 28 de la resolución 7336 de 1991, se establecen mecanismos para garantizar la oportuna y adecuada aplicación de las normas o procedimientos

**FUNCION PUBLICA**


referidos a la calificación, concretando aspectos sobre su divulgación al interior de cada entidad y sobre el análisis crítico de los resultados de forma que se pueda: detectar los aciertos o desaciertos en los procesos de selección; determinar qué aspectos pueden corregirse a través de los programas de capacitación y contar con elementos de juicio para los demás programas de mejoramiento personal e institucional.

El Departamento Administrativo del Servicio Civil espera haber cumplido con los propósitos de obtener un

instrumento más sencillo; establecer un sistema de calificación, más ágil y a la vez más exigente; proponer un modelo básico que le permita a las entidades desarrollar sus propios instrumentos y, principalmente, despojar a este proceso administrativo de la connotación de un trámite adicional, sin repercusiones reales dentro del contexto administrativo.

Comprobar las bondades de las modificaciones introducidas y seguir trabajando en el perfeccionamiento de los instrumentos, implica que las enti-

dades comuniquen al Departamento los resultados de las evaluaciones y los comentarios y sugerencias pertinentes.

Para concluir debemos precisar o recordar que la garantía de alcanzar los objetivos y finalidades de la calificación de servicios depende en éste como en cualquier otro sistema, de la disposición, del grado de compromiso y de la actitud del calificador frente al deber de evaluar el desempeño de sus colaboradores de forma imparcial y objetiva. 



# Jubilación antes de los 60

*No puede obligarse al empleado a jubilarse antes de los 60*

**Fernando Salgado López**

*Asistente Vicepresidencia Administrativa Telecom*

El régimen laboral colombiano, en materia de retiro con derecho a pensión, ha tenido dos grandes etapas. Inicialmente, se tuvo como premisa la obligación del funcionario de solicitar el retiro cuando reunía los requisitos de edad y tiempo de servicios para pensionarse. Esta circunstancia, como es natural, permitía al Estado jubilar al empleado renuente a solicitar el retiro.

Posteriormente, el sistema sufrió un cambio radical. Con la vigencia de la Ley 33 de 1985 el funcionario no sólo no está obligado a presentar su retiro, sino que el Estado no puede obligarlo a pensionarse antes de la edad de 60 años.

¿Cuál fue el motivo para que la legislación dejara, en principio, en manos del funcionario y no del Estado, la determinación del momento de su retiro una vez cumplidos los requisitos para tener derecho a la pensión de jubilación?

Al parecer, el principal motivo estuvo en las precarias condiciones económicas de las entidades de previsión





## FUNCION PUBLICA

social para el pago de las pensiones. Recordemos que el cambio en la legislación, también aumentó la edad para que las mujeres pudieran jubilarse. Finalmente, lo que se pretendió en un momento dado, fue posponer en el tiempo el cambio de status de empleado a pensionado, para que existiera, por así decirlo, un receso temporal en el aumento del número de pensionados, esto es, una especie de período de gracia, que permitiera tomar un aire a los organismos encargados del pago de las pensiones.

Sucede, sin embargo, que diferir el problema en el tiempo no fue solucionarlo. Las entidades con pensiones a cargo atraviesan las mismas, o más difíciles condiciones de tipo económico, para asegurar el pago de las mesadas, y ya se plantea en el alto Gobierno la necesidad inaplazable de modificar los sistemas pensionales existentes, en el convencimiento que de continuar las cosas como van, las repercusiones sociales de la crisis que se avecina serían en extremo dramáticas. Este "revolcón" comprendería al sector privado y al público y se estudian fórmulas que enfrenten el fondo de la situación: asegurar los recursos para poder así asegurar los pagos.

Así mismo, es bueno recordar que del año 1985 al actual momento, las circunstancias han cambiado. Hace 7 años era impensable que la nueva filosofía del "achicamiento" del Estado promoviera la desvinculación de funcionarios a través de mecanismos de retiro compensado. El crecimiento de la burocracia era mirado como "un mal necesario", bajo la perspectiva de que en un país con altos índices de desempleo el Estado debía cumplir sus fines sociales constituyéndose en el

gran empleador. Dentro de ese esquema, diferir un poco en el tiempo la modificación del status de empleado a pensionado, tenía cierta lógica.


Hoy, dentro del proceso de apertura y de internacionalización de la economía, estas premisas han sido revaluadas. El Estado para hacer presencia, no necesita de un excesivo número de servidores, sino de mecanismos efectivos que le permitan dirigir, controlar, fomentar y gestionar. En este contexto, resulta contradictorio que de un lado, se contemplen fórmulas que permitan el retiro de empleados compensándolos pecuniariamente, y del otro, se mantenga la regla de que el empleado que ya reúne los requisitos para jubilarse, pueda permanecer a su voluntad hasta la edad de 60 años. Las disposiciones que regulan este último aspecto, están en contravía con el nuevo entorno en que actúa el Estado.



Además, no está muy claro cómo pueda aplicarse la regla de no poder obligar a jubilarse al empleado antes de los 60 años, en las entidades que cuentan con sistemas especiales de jubilación, más aún, cuando los motivos del régimen especial se fundamentan en muchos casos en razones de medicina del trabajo, como ocurre, por ejemplo, con el personal que opera equipos de rayos X. Permitir que el empleado que se encuentra en estas condiciones, pueda desempeñarse en sus labores hasta la mencionada edad, con claro detrimento de su salud, no resiste el menor análisis.

Es evidente que aplicar una regla concebida desde la óptica del sistema general de pensión por veinte años de servicios y 55 años de edad, a organismos con regímenes especiales, con características y particularidades propias, puede desbordar la finalidad de la norma y hacer que se presenten situaciones como la señalada, inaceptables dentro del campo de la seguridad social de los empleados.

Por otra parte, la prohibición de obligar al funcionario a jubilarse antes de la edad de 60 años, no puede considerarse como un derecho estatuido para su protección. La verdadera protección para el servidor público está en asegurar los recursos que permitan el pago de la pensión cuando se reúnen las condiciones para disfrutarla, y no en diferir el momento de la jubilación.

Además, como directa consecuencia, la oportuna jubilación de los empleados trae dinamismo en el mercado laboral, contribuyéndose así, de alguna manera, al propósito de la igualdad de oportunidades en el campo laboral. 

# La Planeación de los Recursos Humanos

*Bernardo Guerrero Lozano*  
Jefe Oficina de Planeación del Servicio Civil

*Director del Espectáculo:*

*"Ya hemos contratado a todas las que necesitamos"*

*María Braun:*

*"Contrátame a mí y no va a necesitar a las demás"*

Hannah Schygulla en El Matrimonio de María Braun.

La historia precedente de María Braun es bastante sugestiva. En ella se pone de presente que existen distintas alternativas, entre las cuales es factible elegir, para la realización de determinados fines. Adicionalmente, es posible que algunas opciones, por diferentes razones no hayan sido previstas. Obviamente, la planeación como sistema anticipativo, tiene ciertas ventajas en tal sentido.

Si partimos del postulado de que las organizaciones son lo que son los individuos que las conforman, los procesos de determinación y aplicación de los recursos humanos, se constituyen en piedra angular del desempeño exitoso de las mismas.

De acuerdo con nuestro punto de vista, la planeación de los recursos humanos, es un proceso sistemático y metódicamente ordenado, mediante el cual las organizaciones llevan a cabo la provisión y previsión del personal que cubra las necesidades actuales y futuras en el marco de su plan estratégico.

De lo anterior podemos concluir que la planeación de los Recursos Humanos es una actividad "contextuada" y por lo tanto sujeta a múltiples restricciones. En otras palabras, se supone que se ha clarificado plenamente la identidad de la organización, sus objetivos y direccionalidad, se han llevado a cabo adecuadamente los análisis de su entorno interno y externo, diseñado las políticas y estrategias y formulado las metas en las cuales se plasma la realización de los objetivos en un contexto espacio-temporal.

En principio, un sistema de planeación de los recursos humanos requiere de:

- Diseño de un adecuado sistema de información.
- Metodologías para determinar los requerimientos de recursos.
- Diseño de programas de acción para reclutamiento y desarrollo.
- Metodologías para la evaluación de los programas.

*a) El Sistema de Información*

El disponer de un sistema de información computarizado que contenga los



datos individuales referentes a la identificación personal, historia educativa y ocupacional así como la información financiera sobre historia salarial permite obtener estadísticas útiles sobre la calidad de los recursos humanos.

#### **b) Determinación de los requerimientos**

La cantidad y realidad de los recursos humanos que se requieren puede estimarse a partir de un modelo de demanda y oferta, de uso frecuente en la investigación sobre mercados laborales.

El procedimiento consiste en estimar la demanda de personal con base en las necesidades previstas en el plan estratégico y estimar la oferta teniendo en cuenta las disponibilidades internas.

La interacción entre demanda y oferta arroja finalmente los excesos o déficit de personal, por tipo del mismo.

Las funciones de demanda y oferta pueden estimarse según análisis de tendencias históricas, mediante estudios de trabajo o mediante modelos matemáticos. En la oferta, a su vez se acostumbra a tener en cuenta los retiros, el fenómeno del ausentismo y otras variables relevantes.

Del cruce entre demanda y oferta se determinan los requerimientos que permiten establecer los programas de licenciamiento, reclutamiento y/o desarrollo.

#### **c) Reclutamiento y Desarrollo**

En lo concerniente a la consecución de los recursos, es necesario precisar las fuentes de abastecimiento por tipo de fuente, las formas de atracción; los procedimientos de elección, las funciones específicas y el sistema de inducción.

Por otra parte, con el fin de asegurar que las organizaciones tengan el personal con las calidades requeridas para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos, es necesario que se implementen programas de desarrollo de personal.

Ahora bien, los programas de desarrollo de personal deben partir de la base de que el individuo es un ser necesitado, fisiológica, psíquica y socialmente y que las necesidades constituyen un sistema en permanente interacción.

El ser humano tiene necesidades no solamente primarias sino también de orden superior: necesidad de conocimiento, libertad, seguridad, protección, estima y reconocimiento. En ellas, el ser como señala Max-Neef, se revela como carencia y potencialidad y en la medida en que se comprometen, motivan y movilizan, son fuente de dinamismo que enriquece las posibilidades del individuo y de las organizaciones.

La detección de tales necesidades y la provisión de sus satisfactores deben apoyarse en las metodologías de diagnóstico inherentes al sistema de planificación.

Una adecuada planeación del desarrollo de los recursos, reporta beneficios tales como: 1) Disminución de los costos de búsqueda, transacción y aprendizaje relacionados con nuevos enganches. 2) Mejoras en la eficiencia y en la eficacia de los recursos.

#### **d) Evaluación**

La evaluación de los planes de recursos humanos, tiene como objetivo maximizar la eficiencia (logro de objetivos al costo mínimo) y la eficacia (logro de objetivos) según criterios de pertinencia, relevancia e idoneidad en sus fases de formulación, ejecución y terminación. Las metodologías de evaluación ex-ante, del proceso y ex-post, son instrumentos que facilitan información necesaria para retroalimentar el proceso de planeación.

La evaluación de los recursos humanos requiere la previa elaboración de un plan general, se orienta a determinar la cantidad y calidad de los recursos humanos para el cumplimiento de los objetivos.

# Eficiencia en los servicios públicos

## ¿SE ACABO LA FORMULA?

**Rubén Darío Avendaño Zuluaga**  
Jefe División de Equipamiento Municipal del  
Departamento Nacional de Planeación

e todos es conocido que el sector de agua potable y saneamiento básico cayó en una profunda crisis en los últimos treinta años que concluyó con la liquidación del INSFOPAL y sus EMPOS. Esto demostró, entre otras cosas, la incapacidad de la Nación para administrar eficientemente estos servicios básicos.

Mientras la crisis se hacía evidente en el nivel nacional y se proponía como salida a la misma la descentralización, en algunos municipios la administración de los servicios ya estaba en manos de los alcaldes y sus concejos, lo que no los excluyó de la misma. La crisis se propagó a los sistemas municipales y fué así como los legendarios ejemplos nacionales de corrupción e ineficiencia de las Empresas Públicas de Barranquilla, y de las Empresas Municipales de Cúcuta, concluyeron con su reciente

liquidación. Entonces nos surge un interrogante: También los municipios son incapaces de administrar los servicios públicos?

Si para responder esta pregunta recurrimos a la experiencia del resto del país, encontraremos que, con tres o cuatro excepciones, la respuesta es sí. Pero sólo si las administraciones persisten en la fórmula que fracasó: Las Empresas Públicas.

Las experiencias citadas y aquellas no tan famosas en el país, llaman la atención para que los gobiernos municipales hagan reforma de fondo, y por tal no me refiero a programas de desarrollo institucional o a cambios en sus organigramas o a las mal llamadas reestructuraciones, pues todas se convierten en paliativos para que este enfermo de muerte prolongue un poco más su agonía.

Para que el municipio pueda afron-

tar con eficiencia la responsabilidad de administrar los servicios sólo podrá hacerlo si ensaya fórmulas distintas a las de las Empresas Públicas. Fórmulas que desvinculen de la administración -que necesariamente debe ser técnica- la ingerencia política y se corten en la práctica las posibilidades de su intervención. Un servicio público esencial como el agua, de ninguna manera debe ser sujeto de juego político, pues es un derecho elemental que solo debe garantizarse, no negociarse políticamente.

Pero para ello deberán usarse nuevas herramientas que modifiquen la legislación y las prácticas vigentes. Si nos pusiésemos en la tarea de diseñar un sistema de normas, procedimientos e instituciones, cuyo objetivo no fuera producir agua o producirla ineficientemente seguramente no se nos ocurriría un sistema tan aberrante como el actual. Nuestro sistema de normas es

## FUNCIÓN PÚBLICA

un medio altamente propicio a la corrupción y a la interferencia política. Citemos tres ejemplos, (I) el decreto 222 y su deformada versión local, patentizada en los códigos fiscales, conducen al máximo de trabas posible, que generan sus propios "peajes" dando origen a la corrupción (II) el estatuto básico de administración municipal que ordena la vinculación de funcionarios municipales y representantes de concejales en las juntas directivas de las Empresas, dando la opción a que su nombramiento sea el resultado del juego político y (III) la carencia de "doliente" por estas empresas que permiten que se den prerrogativas convencionales exageradas cuyo costo se traslada al usuario vía tarifas.

Por ello debe buscarse otro remedio: celebrar contratos de concesión de servicios de agua potable y saneamiento básico con particulares, contratos de arrendamiento de los sistemas, contratos de gestión de parte o la totalidad de los sistemas, creación de sociedades de economía mixta, contratos de gestión compartida. Modificar, por ejemplo, la estructura de las actuales entidades eficientes, para que puedan prestar sus servicios en otras partes del país, para "exportar" de cierta forma la eficiencia. Pero este tipo de soluciones requiere que se varíe el esquema de prestación de los servicios públicos. Las opciones mencionadas permiten incorporar los beneficios de la dinámica privada y limitan el pasaporte incondicional de acceso al juego político de las decisiones sobre estos servicios públicos. Recientemente el CONPES en su revisión del avance del plan de desarrollo, le dió "luz verde" al ingreso del sector privado a la administración de los servicios de agua potable y saneamiento y

a su incorporación formal en el proyecto de ley de servicios públicos, que el Gobierno presentará próximamente al Congreso.

Ahora la misión de los agentes vinculados al sector entonces será la de proponer alternativas que superen la visión estatista. No se trata de estar "a la moda" de la privatización, lo que se pretende es obtener la eficiencia mediante la incorporación de la iniciativa privada a la gestión de estos servicios, incluyendo organizaciones comunitarias y organizaciones no gubernamentales. El propósito de desalojar de una vez por todas los vicios de ineficiencia y la corrupción, vigente en la mayoría de nuestras entidades encargadas de la prestación de estos servicios, no puede seguir siendo una frase de cajón en los eventos que se celebran en el sector, sino una realidad. Los casos de Barranquilla y Cúcuta invitan al optimismo sobre la viabilidad y la realidad práctica de esta nueva cultura de la eficiencia. Pero para que ésta fructifique, tenemos la responsabilidad de ser más imaginativos y utilizar efectivamente la participación de los ciudadanos y los gremios.

Así como Barranquilla fué ejemplo de la crisis, no es menos cierto que la iniciativa de esa ciudad es una opción a imitar, pues al constituir una sociedad de economía mixta que cortó de tajo 20 años de corrupción y una convención colectiva que se había convertido en un verdadero "boleteo" a la comunidad. En ella están presentes algunos de los elementos fundamentales de una buena solución: (i) Los gremios de la ciudad que además de aportar capital a la nueva iniciativa, lideraron el proceso de cambio. (ii) el Concejo Municipal que entendió que por encima de los

eventuales intereses de grupo, estaban los de la ciudadanía y por ello la Junta directiva de la nueva entidad será de ciudadanos y de la administración pública en igualdad de condiciones y (iii) la ciudadanía, que respaldó en todo momento las decisiones de la creación de la nueva empresa, porque vió que sus dirigentes locales y nacionales, si estaban hablando en serio.

En conclusión, la política de los gobiernos locales debe eliminar la premisa del fortalecimiento institucional de las entidades públicas que hoy administran los servicios de agua potable y alcantarillado, pues estas están enfermas en la raíz; en cambio se debe dar cabida a nuevas opciones que tengan como propósito y misión la eficiencia. En servicios públicos el único objetivo válido es el adecuado acceso a éstos por parte de todos los ciudadanos. Por ello en esta época preelectoral en los municipios, la consigna deberá ser la de la eficiencia y la moralización como el único deber de la administración municipal, pero con fórmulas distintas a la de las Empresas Públicas.

Al lanzar el plan de desarrollo, el Presidente Gaviria refiriéndose a que Colombia requería otra fórmula para su verdadero desarrollo decía que "...el famoso cómico inglés del siglo XVIII, David Garrick, se presentó de incógnito ante un galeno que no lo conocía y se quejó de melancolía. El médico le sugirió que asistiera a uno de sus propios espectáculos, ante lo cual el paciente desesperado exclamó: "Yo soy Garrick, cámbieme la fórmula..."

*A los servicios públicos,  
cámbiémosle  
la fórmula!*

# *La necesidad de Comunicación en la Empresa*

*Francoise Gondrant*

*Asesor del Conseil National du Patronat Français*

La noción de competitividad, clave de la supervivencia de la empresa, obliga a tener en cuenta la eficacia de su gestión, que se mide en función de los beneficios y, en última instancia, en términos de productividad (la relación óptima entre cantidad, calidad y costos).

Hasta la fecha, los empresarios se han preocupado sobre todo de los elementos materiales de la productividad: las máquinas y la organización del trabajo. Los esfuerzos se han centrado en mejorar el rendimiento de las máquinas mediante la automatización y aumentar la eficacia del trabajo humano mediante el perfeccionamiento de los métodos, la rotación de existencias, el ahorro en los distintos procesos, etc.

Hace unas décadas, se comenzó a tener en cuenta la importancia del factor humano en la productividad de la empresa, ya sea a través del clima social, cuya serenidad condiciona el funcionamiento de la empresa, o bien a

través de las actitudes profundas que llevan a las personas a actuar con sentido de la responsabilidad (motivación) o a aceptar objetivos propuestos hasta el punto de hacerlos propios y mejorar su respuesta a los acontecimientos (reactividad). Ya nadie duda de que cada vez es más difícil que una empresa se desarrolle sin implicar de una u otra manera a los individuos que la integran y que incluso es necesario motivarlos para lograr una actitud responsable y activa.

Entre los distintos medios que existen para lograrlo, la comunicación se destaca en primer lugar.

La comunicación permite que cada individuo se sitúe en el interior de la actividad de la empresa, se integre en ella considerándose elemento decisivo del conjunto, desarrolle su creatividad tomando nuevas iniciativas y se sienta más solidario hacia los demás, a fin de hacer propios los objetivos establecidos por la dirección.

Ahora bien, es fácil comprender que si la comunicación desempeña tal papel en la empresa, su significado se ha enriquecido en relación con la acepción corriente del término. No basta una comunicación "de plaza de pueblo", por gratificante que sea; debe hacerse operativa para que ocupe su lugar entre los instrumentos de gestión de la empresa.

## *La Comunicación Operativa*

¿Qué se entiende por comunicación operativa? Sencillamente, la que tiende hacia un objetivo, la que permite obtener un resultado gracias a la modificación de la actitud del o de los interlocutores.

Ampliando la definición anterior, podría decirse que la comunicación en la empresa es la transmisión directa (jerárquica) o mediante distintos soportes de

**FUNCION PUBLICA**

mensajes e ideas con el propósito de inducir determinadas transformaciones en la opinión y la actitud de los interesados.

Esta definición abarca los dos primeros aspectos de la anterior: la relación entre personas y grupos y la transmisión de una información, pero a ella se añade el objetivo de convencer a fin de modificar determinada actitud.

Si se quisiera desarrollar aún más este aspecto operativo de la comunicación, podría decirse que la comunicación en la empresa es un proceso basado en la reciprocidad, que permite, por un lado, la transmisión correcta de la información de un emisor a un receptor a fin de que éste la entienda y produzca en él el comportamiento y la acción esperados; por otro, el flujo ascendente de información espontánea desde la base, que refleja su voluntad consciente y deliberada de expresarse y dar a conocer sus intereses, inquietudes, reacciones y dificultades.

La necesidad de información libre y espontánea es suscitada y facilitada a la vez por las estructuras, los procedimientos y los canales adecuados y por el reconocimiento y la sanción oficial por parte de la dirección y la jerarquía de la libertad de expresión del personal, en el bien entendido que dicha libertad de expresión no tiene por qué suponer una pérdida de poder y prestigio.

Hay buena comunicación cuando los individuos son espontánea y simultáneamente emisores y receptores.


Evidentemente, la comunicación, tal y como acaba de describirse, es un estado ideal al que se debe tender, a pesar de que la lógica nos diga que nunca se alcanza.

Pero este ideal es un objetivo

necesario, si se parte del supuesto de que la evolución de la sociedad y las mentalidades impone un nuevo estilo de relaciones en la empresa.

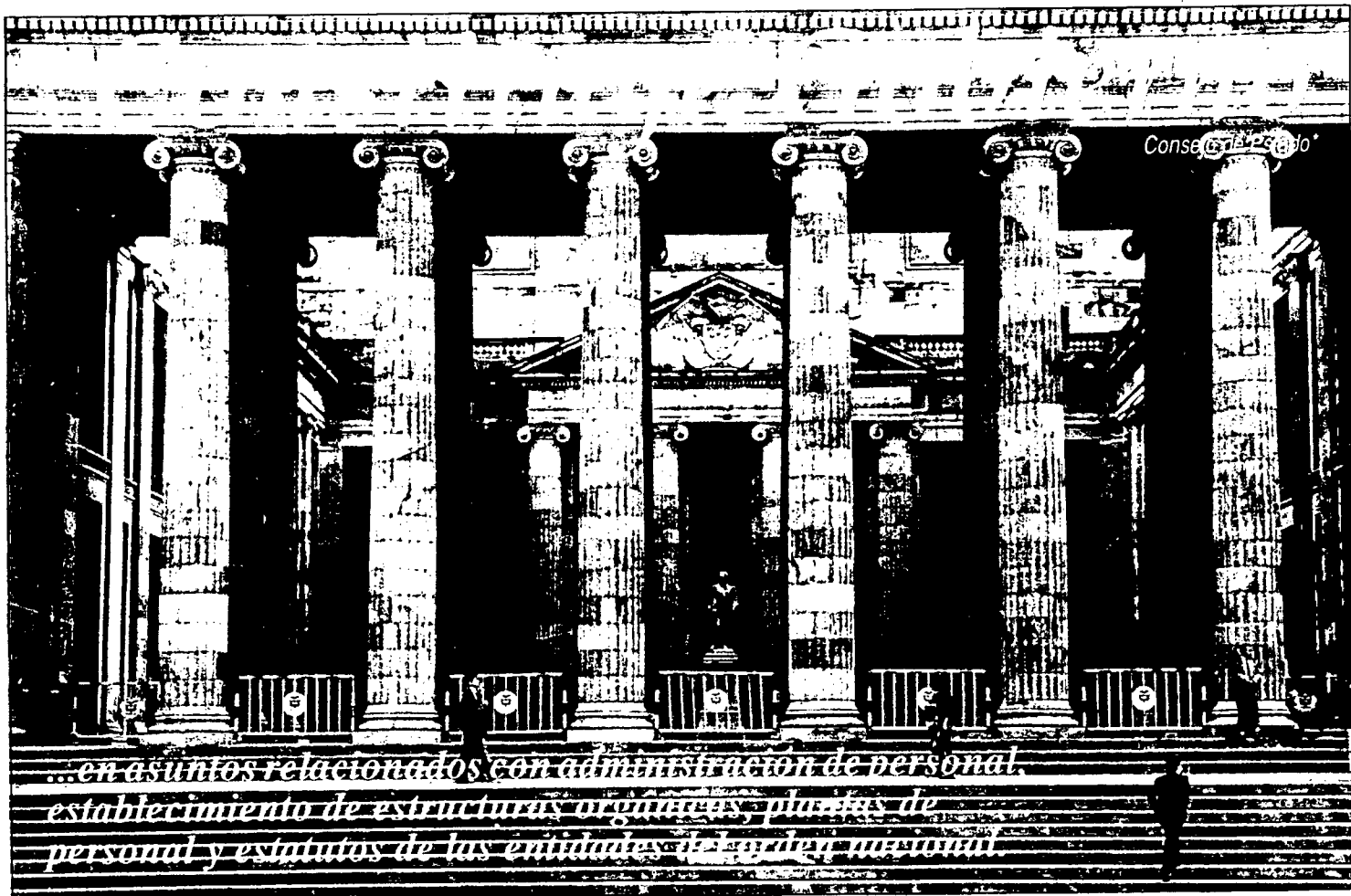
La comunicación en la empresa no puede referirse únicamente a aspectos puntuales, derivados de la actuación en los sistemas operativos, sino que también ciertos aspectos fundamentales y constitutivos de las empresas, como su propia filosofía, han de ser objeto de comunicación. Sin embargo, y sin desconocer todo lo que se ha escrito sobre el particular, no hay mejor método de comunicación que la efectiva congruencia entre la filosofía declarada y la actuación práctica de las personas que con su trabajo cotidiano informan la vida de las empresas.

Como se ha señalado, la comunicación no es otra cosa que un instrumento de gestión. En esta medida, ha de ocupar un lugar en la gestión global de la empresa. De hecho, es fácil comprobar que resulta imposible dirigir una empresa sin intercambiar informaciones, es decir sin comunicarse. En la actualidad es absolutamente necesario desarrollar la comunicación como herramienta de gestión y también por motivos culturales. La comunicación efectiva, es útil para la empresa en la medida en que hace felices a las personas y garantiza un mínimo de cohesión entre ellas.

En la empresa participativa que se delinea en la actualidad y que será el prototipo de la empresa del futuro, las tareas de concepción y ejecución están delimitadas con menor precisión. En efecto, a partir del momento en que se considera que todos pueden tener ideas valiosas y ponerlas en práctica en beneficio de la empresa, las formas de organización del trabajo evolucionarán, creando nuevas estructuras que incluyen la participación de todos. Estas diferentes estructuras tienen como rasgo común la confianza en el hombre y en su capacidad de iniciativa. Pueden surgir o perecer, en el preciso instante en que la instauración natural de un clima de comunicación sea o no posible. 

(Tomado de: "Técnicas de Gestión de Personal"  
editorial Sant Boi de Llobregat. Barcelona)

*La propia filosofía  
de las empresas  
debe ser objeto  
de comunicación*



si lo expresó la Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado en respuesta a la consulta elevada por el director del Servicio Civil.

*Dice la consulta:*

"A fin de hacer claridad sobre la suscripción por parte del Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil de los decretos que expida el Presidente de la República, en ejercicio de las facultades extraordinarias que le otorgue el

Congreso Nacional o de aquellos que deba expedir en virtud de las funciones que la Constitución Política le confiere, se consulta, al tenor de lo previsto en su artículo 115, quiénes conforman el Gobierno Nacional, de acuerdo con las siguientes consideraciones:

1. El artículo 1º del decreto-ley 147 de 1976 le fija al Departamento Administrativo del Servicio Civil como objetivo el de "Formular, asesorar y adelantar las políticas de administración de personal y desarrollo

de los recursos humanos al servicio del Estado y, en especial, los planes y programas en los campos del servicio civil, carrera administrativa y bienestar social de los empleados oficiales y sus familias, en la rama ejecutiva del poder público en lo nacional...".

2. El literal e) del artículo 2º de la misma norma, le atribuye al Departamento Administrativo del Servicio Civil, entre otras, la función de "Establecer, administrar y asesorar en los sistemas de clasificación,



## DOCTRINA

de remuneración, de nomenclatura de empleos y de conformación y modificación de las plantas de personal de los diferentes organismos públicos".

3. El literal c) del artículo 75 del decreto-ley 1042 de 1978, prevé que la conformación y reforma de las plantas de personal se hará mediante decreto que llevará las firmas del Ministro o Jefe del Departamento Administrativo correspondiente, la del Ministro de Hacienda y Crédito Público, como certificación de que existe apropiación presupuestaria suficiente para cubrir su costo, y la del Jefe del Departamento Administrativo del Servicio Civil.

4. Igualmente, el inciso 2 del artículo 74 del mismo decreto, establece que "la creación, supresión, modificación y fusión de empleos en los establecimientos públicos y en las unidades administrativas especiales del orden nacional se hará mediante acuerdo o resolución de su respectiva junta o consejo directivo, que deberá ser aprobado por decreto del gobierno".

5. Corresponde al Departamento Administrativo del Servicio Civil, de acuerdo con lo señalado en el artículo 24 del decreto-ley 1680 de 1991, revisar y conceptuar, para posterior adopción del Gobierno Nacional, los proyectos de reorganización general o parcial de los organismos de la administración nacional.

6. El artículo 115 de la Constitución Política establece que el Gobierno Nacional está formado por el Presidente de la República, los Ministros del despacho y los Directores de Departamentos Administrativos. El Presidente y el Ministro o Director de Departamento Administrativo correspondiente, en cada negocio particular, constituyen gobierno.

Por tratarse de asuntos de competencia de este Departamento, se consulta si el Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil constituye gobierno, con

el Presidente de la República, para los siguientes casos, y, por lo tanto, debe suscribir los decretos-leyes o decretos ejecutivos que se refieran a:

- Creación, supresión o fusión de empleos en los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Unidades Administrativas Especiales, Establecimientos Públicos y Empresas Industriales y Comerciales del Estado, en el orden nacional;

- Adopción o modificación de su estructura, nomenclatura y clasificación de empleos; y

- Fijación de las escalas de remuneración y establecimiento del régimen salarial y prestacional de los empleados de aquellas entidades.

Igualmente se consulta si para los fines del numeral 5, la función del Departamento Administrativo del Servicio Civil se limita sólo a la emisión del concepto, o debe concurrir, como Gobierno, en la suscripción de los decretos que adopten las modificaciones de las estructuras.

*La Sala considera y responde,*

1. El artículo 115 de la Constitución Nacional prescribe que "El presidente de la República es el Jefe del Estado, Jefe de Gobierno y suprema autoridad administrativa"; dispone, además, que "el Gobierno Nacional está formado por el Presidente de la República, los Ministros del Despacho y los Directores de Departamentos Administrativos. El Presidente y el Ministro o Director de Departamento correspondiente, en cada negocio particular, constituyen el gobierno". Finalmente, establece esta disposición que "Ningún acto del presidente, excepto el de nombramiento y remoción de Ministros y Directores de Departamentos Administrativos y aquellos expedidos en su calidad de Jefe de Estado y de suprema autoridad administrativa,

tendrá valor ni fuerza alguna mientras no sea suscrito y comunicado por el Ministro del ramo respectivo o por el Director del Departamento Administrativo correspondiente, quienes por el mismo hecho, se hacen responsables".

2. Las disposiciones de la Constitución de 1991, al igual que las de la Constitución de 1886, consagran la existencia de los ministros y directores de departamentos administrativos, como funcionarios auxiliares del Presidente de la República, a quienes les corresponde examinar los asuntos relativos a la política y a la administración, proponer las determinaciones necesarias que, una vez tomadas por el Presidente de la República, deben ser refrendadas y comunicadas por dichos funcionarios. De suerte que, como lo expresan los doctrinantes del derecho constitucional, sin el presidente, obviamente, no hay Jefe de la Rama Ejecutiva o Administrativa, y sin los ministros y directores de departamentos administrativos, los actos del Presidente no tienen valor ni fuerza ejecutiva, toda vez que no tienen la refrendación de dichos funcionarios, quienes también deben comunicarlos y hacerlos ejecutar, atribuciones que conllevan la respectiva responsabilidad.

3. En este orden de ideas, se tiene que los departamentos administrativos son organismos de la administración que cumplen funciones técnicas, lo cual los diferencia de los ministerios que tienen una función político-administrativa. Las decisiones que correspondan a cada departamento administrativo, deben ser firmadas por el Presidente de la República y el correspondiente Director.

4. En relación con el Departamento Administrativo del Servicio Civil, creado por la ley 19 de 1958 y reorganizado por el Decreto-ley 147 de 1976, se tiene que, sus funciones están dirigidas a adelantar las

políticas de administración de personal y al desarrollo de los recursos humanos al servicio del Estado, especialmente a través de los programas en los campos del servicio civil, carrera administrativa y bienestar social de los empleados de la Rama Ejecutiva del poder público.

5. En desarrollo de tales funciones, el Departamento Administrativo del Servicio Civil, puede realizar innumerables actividades, entre ellas, las de asesorar, revisar, conceptuar sobre asuntos relativos al manejo de personal, sistemas de clasificación, de remuneración, de nomenclatura de empleos y modificación de las plantas de personal de los diferentes organismos públicos (art. 2º Decreto-ley 147 de 1976).

6. De manera que cuando el Gobierno tome decisiones relativas a los asuntos mencionados, lo hará con la colaboración del Departamento Administrativo del Servicio Civil y, los decretos respectivos deben ser firmados por el Presidente de la República y refrendados por el Ministro o Director de Departamento Administrativo respectivos y por el Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil, tal el caso del Decreto por el cual se suprimen unos cargos en algún organismo, o cuando

se fija la remuneración de los empleados pertenecientes a las empresas Industriales y Comerciales del Estado.

*Con fundamento en las anteriores consideraciones la Sala absuelve los interrogantes del Señor Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil:*


1. Tal como se indicó, el Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil constituye Gobierno, con el Presidente de la República y el Ministro respectivo, si es del caso, en los asuntos descritos en la consulta y, por lo mismo debe suscribir, los correspondientes Decretos de cualquier carácter, que para el efecto se expidan.

La sala entiende que el único acto del Presidente de la República que no requiere ser suscrito y comunicado por el Ministro del ramo respectivo o por el Director del Departamento Administrativo correspondiente, es el de nombramiento y remoción de estos colaboradores. Portanto, aquellos actos que el Presidente expida no solamente en su calidad de Jefe de Gobierno sino también de Jefe de Estado y de Suprema Autoridad Administrativa, carecerán de valor y fuerza jurídicos mientras no

sean suscritos y comunicados por los respectivos Ministros o Directores de Departamento Administrativo.

2. En la reorganización general o parcial de los organismos de la administración nacional, el Departamento Administrativo del Servicio Civil, debe en primer orden, revisar y dar concepto sobre todos los planes y proyectos que se presenten, como lo dispone el artículo 24, letra a), del Decreto 1680 de 1991, porque esta función asesora es necesaria para que se tomen las soluciones procedentes; además cuando se produzca la decisión gubernamental, el director de este departamento administrativo debe suscribir el correspondiente decreto, así sea, compartiendo la responsabilidad con otros ministros o directores de departamento administrativo, que tengan ingerencia en el asunto.

En los anteriores términos se da respuesta a la consulta formulada por el Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil.

\* (Concepto del 14 de noviembre de 1991. Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado. Consejero ponente Dr. Jaime Betancur Cuartas. Rad. No. 415) 

***El Director del Servicio Civil constituye Gobierno, con el Presidente de la República y el Ministro respectivo, si es del caso, en los asuntos descritos en la consulta y, por lo mismo debe suscribir, los correspondientes Decretos de cualquier carácter, que para el efecto se expidan.***

# Descanso compensatorio su reconocimiento en dinero

Servicio Civil\*


Se consulta si es procedente jurídicamente pagarle en dinero los descansos compensatorios no disfrutados, por horas extras, a un funcionario que se retiró del servicio y a otro que falleció y si al corresponder tales descansos a años anteriores habrían prescrito; o en caso contrario, qué años se les reconocería y pagaría en dinero.

En el artículo 36 del decreto ley 1042 de 1978, se establece claramente que en caso de laborar horas extras, el empleado tiene derecho a un descanso compensatorio o al pago en dinero de dichas horas y que si el tiempo laborado en esta situación supera el monto máximo reconocible en dinero, 50 horas mensuales, de acuerdo con el decreto-ley 10 de 1989, debe pagársele el restante en tiempo compensatorio.

Como puede observarse, la disposición legal es enfática en contemplar la posibilidad de pagar en dinero tan sólo un monto máximo de horas extras y necesariamente las que superen dicho monto, deben reconocerse en descanso compensatorio remunerado.

Como en el caso en consulta los funcionarios que laboraron horas extras, uno de ellos se retiró del servicio y el otro falleció después de habersele pagado el máximo reconocible en dinero, sin que ninguno de los dos hubiera disfrutado de los descansos compensatorios por las horas extras laboradas excedentes del tope de 50 mensuales, es claro que habría una obligación a cargo de la administración, pero la declaración de su pago en dinero le corresponderá hacerla a la Justicia Contencioso Administrativa; esto es, al respectivo Tribunal Administrativo y al Consejo de Estado.

En cuanto a la prescripción de este derecho, el mismo, por constituir factor de salario, prescribe en 4 años, de acuerdo con el artículo 4o. de la ley 165 de 1941 y, por tanto, la declaración del derecho efectuado por el respectivo Tribunal corresponderá a los últimos 4 años, contados a partir de la fecha en que la respectiva obligación se haya hecho exigible. Esta prescripción se interrumpe por reclamación escrita del empleado antes de vencerse dicho plazo.

\*(Concepto del 14 de enero de 1992. Oficina Jurídica del Departamento Administrativo del Servicio Civil) 



# Requisitos para ejercer empleo por encargo

Servicio Civil\*

e consulta sobre las exigencias y los requisitos mínimos para el desempeño de un empleo mediante la modalidad de encargo.

Las normas sobre requisitos, en especial el decreto 33 de 1990, señalan que para el ejercicio de un empleo en el sector público se deben acreditar los estudios y la experiencia establecidos por el citado decreto o por el manual específico de funciones y requisitos mínimos de la entidad.


Como quiera que la situación adminis-

trativa de encargo es la de proveer vacantes transitoria o definitivamente, con un empleado en servicio, supone unos elementos mínimos cuales son la vacancia del empleo, la designación del encargado mediante acto administrativo proferido por autoridad competente y la posesión correspondiente. Por reducida que pueda ser su duración, la posesión de un empleo público tiene fijadas una serie de condiciones para el cabal ejercicio de las funciones del cargo público y entre ellas se señala la siguiente:

"... b) Los que acreditan las calidades para el desempeño del cargo.

..."

Lo anteriormente expuesto, se halla estipulado en el artículo 4o. del decreto reglamentario 1950 de 1973, en armonía con lo dispuesto en el artículo 4o. del decreto ley 2400 de 1968 y el artículo 11 del decreto extraordinario 1042 de 1978.

\*(Concepto del 2 de diciembre de 1991. Oficina Jurídica del Departamento Administrativo del Servicio Civil) 

*...Por reducida que pueda ser su duración, la posesión de un empleo público tiene fijada una serie de condiciones para el cabal ejercicio de las funciones del cargo público...*

# ¿Quién designa a los representantes de los empleados en las comisiones de personal?

Servicio Civil\*

Se pregunta quién deberá designar al representante de los empleados en la comisión de personal en un establecimiento público del orden nacional, teniendo en cuenta que hubo de repetirse la elección para ser designado y el número de votos no alcanzó el porcentaje exigido en el artículo 9o. del decreto 2045 de 1969.

La Constitución Política de Colombia de 1991 en su título V, capítulo I, artículo 115 preceptúa:

"Artículo 115.- El Presidente de la República es Jefe del Estado, Jefe de Gobierno y suprema autoridad administrativa.

El Gobierno Nacional está formado por el Presidente de la República, los Ministros del Despacho y los Directores de Departamentos Administrativos.

El Presidente y el Ministro o Director de Departamento correspondientes, en cada negocio particular, constituyen el Gobierno".

Para el caso en mención, el inciso segundo del artículo 9o. del decreto 2045 de 1969, dispone:

"Artículo 9.- La elección deberá repetirse cuando la votación total no represente el setenta por ciento (70%) de los empleados con derecho a voto y, en tal caso, bastará con el cincuenta por ciento (50%) de los votos de los electores.

Si la segunda votación no alcanzare


este porcentaje, el Gobierno designará al representante de los empleados".

De acuerdo con la última parte de norma transcrita y con la razón de ser de su consulta, corresponde hacer claridad respecto al alcance del término "gobierno". En el Diccionario Enciclopédico de Derecho Usual de Guillermo Cabanellas, se hace referencia a que en un plano menor, por Gobierno se entiende la gestión o administración de una entidad.

De acuerdo con la orientación que se le da a la definición de Gobierno en el Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia Española, se puede deducir que es la representación del gobierno central en un establecimiento público.

En igual forma, el doctor Eduardo Roza Acuña en el Diccionario de Política y Derecho Público, editado por la ESAP, conceptúa que Gobierno en sentido estricto indica las funciones ejecutivas y administrativas del poder, y agrega: "En la actualidad se tiende a emplear el término Gobierno en su significado político, para indicar el ejercicio del poder dentro y entre comunidades distintas al Estado (empresas, sociedades, etc.).

Como consecuencia de lo anterior, y dada la entidad del acto administrativo por el cual se consulta, se considera que en el caso de un establecimiento público del orden nacional, la designación del representante de los empleados en la comisión de personal, bien puede efectuarla el director de ese establecimiento público, ya que el artículo 9o. del decreto 2045 de 1969, se refiere solo a "gobierno", y no a "gobierno nacional" como aparece en el artículo 115 de la Constitución Política.

\* (Concepto del 14 de enero de 1992. Oficina Jurídica del Departamento Administrativo del Servicio Civil) 

*...puede  
efectuarla el  
director de ese  
establecimiento  
público...*

# Compete exclusivamente al Presidente la fijación de salarios y prestaciones de los empleados públicos

Circular\*

Con el fin de dar aplicación a las disposiciones constitucionales y a las orientaciones del Gobierno sobre la materia, nos permitimos hacer las siguientes precisiones:

De acuerdo con el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política, el régimen salarial y prestacional de los empleados públicos así como el régimen de prestaciones sociales mínimas de los trabajadores oficiales, serán fijados por el Presidente de la República con estricta sujeción a las disposiciones legales que al respecto expida el Congreso Nacional.

Las corporaciones públicas territoriales, al determinar las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos, deben someterse, en todo caso, a las normas generales y a los objetivos y criterios que señale la ley marco sobre régimen salarial y prestacional. En lo que se refiere a las prestaciones sociales de los servidores públicos, las corporaciones públicas territoriales carecen de facultad para fijarlas o modificarlas, por expresa disposición del inciso 2º del literal f) del numeral 19 del artículo 150 de la Constitución Política. La competencia para fijarlas es del Gobierno Nacional.



Por lo tanto, los Consejos Superiores de las instituciones oficiales de educación superior carecen de competencia para hacer reajustes salariales o para fijar prestaciones sociales, cualquiera sea su naturaleza.

En consecuencia, las instituciones oficiales de educación superior no podrán hacer efectivos los incrementos salariales que no hayan sido fijados de acuerdo con

las normas constitucionales y legales. La inobservancia de estas disposiciones conlleva responsabilidad pecuniaria y la imposición de sanciones.

\*(Circular dirigida por el Servicio Civil, el ICFES y la Dirección General del Presupuesto a Rectores de Instituciones Oficiales de educación superior del orden nacional y territorial el 13 de enero de 1992)

# *Es un acto complejo*

## *la resolución que comisiona a un empleado de carrera para desempeñar un empleo de libre nombramiento y remoción*

*Servicio Civil\**

e consulta al Consejo Superior del Servicio Civil sobre la naturaleza jurídica del acto administrativo mediante el cual se confiere una comisión para desempeñar un empleo de libre nombramiento y remoción.

El artículo 22 del decreto ley 2400 de 1968, prevé que a los empleados se les podrá otorgar, entre otras, comisiones para ejercer funciones de un empleo de libre nombramiento y remoción.

Por su parte, los artículos 92, 93, 94 y 95 del decreto reglamentario 1950 de 1973, regulan lo atinente a esta clase de situación administrativa. Es así como el artículo 92 fija las condiciones para el otorgamiento de la comisión, el 93 regula las consecuencias de la terminación de la comisión, el 94 contempla que el funcionario comisionado no pierde los derechos de carrera y, por último el 95, al prever que el acto administrativo mediante el cual se confiere esta clase de comisión, debe ser autorizado conjuntamente por el jefe del respectivo organismo y por el jefe hoy Director del De-

partamento Administrativo del Servicio Civil, le da a dicho acto la naturaleza de acto complejo de la administración, el cual solo queda perfeccionado mediante la intervención conjunta o sucesiva de dos o


del Departamento Administrativo del Servicio Civil, ésta no puede producir efectos, hasta tanto se cumpla con esta formalidad y el funcionario comisionado en forma irregular, perderá sus derechos de carrera

*Esta resolución sólo queda perfeccionada una vez sea autorizada la comisión por el director del Servicio Civil*

más autoridades, cuyas manifestaciones de voluntad lo constituyen como tal.

Por lo anterior, si se comisiona a un funcionario de carrera para desempeñar un empleo de libre nombramiento y remoción y la resolución no ha sido conjunta o sucesivamente autorizada por el Director

desde el momento que tome posesión del nuevo empleo.

*\*(Concepto del 9 de enero de 1992. Consejo Superior del Servicio Civil. Asesores, Fabiola Obando Ramírez y Darío Correa Uribe)* 



# Inhabilidades de los trabajadores

*pueden los nominadores fijar su duración en caso de destitución?*

Consejo de Estado\*

Se absuelve la consulta que la señora Ministra de Agricultura hace a la sala:

Tiene el nominador de la Caja Agraria (Gerente General) la facultad para fijar la duración de las inhabilidades, a los trabajadores oficiales a quienes la Procuraduría General de la Nación haya impuesto la sanción de solicitar su destitución?

La Sala considera:

1o) Según los artículos 5o. del Decreto-ley 3135 de 1968, 13 de la Ley 3a. y 42 de la Ley 11 de 1986 el personal al servicio de las entidades públicas comprende empleados y trabajadores oficiales, aquéllos si se encuentran en relación estatutaria y éstos si vinculados por contratos de trabajo.

Las personas que trabajan en la administración nacional, departamental y municipal, como en los establecimientos públicos de todos los niveles, son empleados, con excepción de las que realizan tareas de construcción o mantenimiento de obras públicas, que son trabajadores oficiales. Por el contrario, las personas

vinculadas a las empresas industriales y comerciales de la Nación, de los Departamentos y Municipios, son trabajadores oficiales; sin embargo, quienes en estas entidades excepcionalmente realicen actividades de dirección o confianza son empleados.

2o) También existe un personal vinculado a las entidades oficiales mediante contratos civiles, comerciales o administrativos.

3o) La Ley 25 de 1974, reglamentada por el Decreto 3404 de 1983, reguló el régimen disciplinario de empleados y trabajadores oficiales, ejercido por la Procuraduría General de la Nación. El artículo 14 de la Ley 25 de 1974, que contempla la posibilidad de que la Procuraduría General sancione disciplinariamente -además de los empleados- a los trabajadores oficiales, fue declarado constitucional, con salvedades de voto, mediante sentencia de la Corte Suprema de Justicia de 8 de agosto de 1985.

4o) La Ley 13 de 1984, reglamentada

por el Decreto 482 de 1985, reguló el régimen disciplinario de los empleados nacionales. Pero la Ley 25 de 1974 mantuvo vigencia como régimen disciplinario de los empleados de la administración regional y local y de los trabajadores oficiales de todos los órdenes.

5o) Sin embargo, el artículo 10o. de la Ley 49 de 1987 dispuso que "mientras se expide el régimen disciplinario para el Alcalde y demás empleados municipales, además de lo dispuesto en leyes vigentes, les será aplicable el estatuto establecido en la Ley 13 de 1984 y su Decreto Reglamentario 482 de 1985 sobre administración de personal y régimen disciplinario para los empleados públicos de la Rama Ejecutiva del orden nacional"; pero, según el artículo 11 ibidem, "la vigilancia administrativa que la Ley 78 de 1986 asigna a la Procuraduría General de la Nación, respecto de los Alcaldes, se ejercerá conforme a las normas de competencia establecidas en la Ley 25 de 1974 y demás que la modifiquen o adicionen".



## DOCTRINA

De este modo la Ley 13 de 1984 se hizo extensiva a los empleados municipales y el artículo 1o. de la Ley 8a. de 1991 permite aplicarla a los del Distrito Capital de Bogotá. La Ley 25 de 1974 rige para los empleados departamentales y los trabajadores oficiales de la Nación, los Departamentos y Municipios.

6o.) Además, la nueva Constitución atribuye al Procurador General de la Nación, a este respecto, "ejercer vigilancia superior de la conducta oficial de quienes desempeñen funciones públicas, inclusive las de elección popular"; "ejercer preferencialmente el poder disciplinario" y "desvincular del cargo, previa audiencia y mediante decisión motivada, el funcionario público" que incurra en cualquiera de las faltas que menciona (Arts. 277, número 6 y 278, número 1, de la Constitución).

7o.) El artículo 30, inciso final, del Decreto Reglamentario 3404 de 1983 dispuso que "en el evento de destitución, la autoridad nominadora determinará el tiempo de inhabilidad del empleado, en los términos del literal c), artículo 4o., del Decreto 2400 de 1968, si se tratare de empleados regidos por este decreto".

Se pregunta si, según la transcrita disposición, el Gerente General de la Caja Agraria tiene o no la facultad de determinar, en caso de destitución, el tiempo de duración de las inhabilidades de los trabajadores oficiales.

La Sala considera que la Ley 13 de 1984, reglamentada por el decreto 482 de 1985, actualmente constituye el estatuto disciplinario para los empleados de la Rama Ejecutiva del Poder Público, que no tengan régimen especial, y de los Municipios y que la Ley 25 de 1974, reglamentada por el Decreto 3404 de 1983, constituye el estatuto disciplinario de los empleados departamentales y trabajadores oficiales de todos los niveles; que el artículo 30, inciso final,

del Decreto 3404 de 1983 claramente aludió al "tiempo de inhabilidad del empleado", con referencia específica al artículo 4o., letra c), del Decreto-ley 2400 de 1968, sustituido por el artículo 1o. del decreto ley 3074 del mismo año que exige, entre otros requisitos, para ejercer un empleo en la Rama Ejecutiva del Poder Público, no "haber sido retirado del servicio por destitución, en cuyo caso en el acto administrativo que imponga la sanción se determinará el tiempo de la inhabilidad, que no podrá ser mayor de un año"; que el Decreto Ley 2400

a los empleados de la Rama Ejecutiva del Poder Público, tienen vigencia como el estatuto disciplinario de los empleados departamentales.


Como la Caja Agraria, según el contexto de la consulta, es una sociedad de economía mixta asimilada a empresa industrial y comercial del Estado, las personas vinculadas a su servicio son trabajadores oficiales, con excepción de las que desempeñen actividades de dirección o confianza que tienen el carácter de empleados.

El artículo 4o., literal c), del Decreto-

## *Los nominadores de las sociedades de economía mixta, con tratamiento de empresa industrial y comercial del Estado, no pueden fijar el término de inhabilidad de los trabajadores oficiales destituídos*

de 1968, modificado por el Decreto Ley 3074 del mismo año, exclusivamente prescribió el régimen de los empleados de la Rama Ejecutiva del Poder Público y en modo alguno reguló el de los trabajadores oficiales; que el artículo 51 del Decreto 482 de 1985, reglamentario de la Ley 13 de 1985, reitera esta disposición exclusivamente para los empleados a los cuales se aplica y que, aunque la Ley 25 de 1974 y el Decreto 3404 de 1983 ya no son aplicables

ley 2400 de 1968, sustituido por el artículo 1o. del Decreto-ley 3074 del mismo año -a que alude el artículo 30-, inciso final, del Decreto 3404 de 1983- no es aplicable a los trabajadores oficiales sino exclusivamente a los empleados departamentales".

\*(Extracto del concepto del 11 de septiembre de 1991. Sala de Consulta y Servicio Civil del Consejo de Estado. Consejero ponente: Dr. Humberto Mora Osejo. Rad. 401) 

# La libre remoción de los docentes desaparece con su ingreso al escalafón

Consejo de Estado\*

Se impugnan los actos contentivos de la declaratoria de insubsistencia del nombramiento del demandante como profesor de tiempo completo de la Universidad de la Guajira adscrito a la Facultad de Ingeniería Industrial por dos razones: porque en sentir del actor y de acuerdo con el art. 109 del Decreto 80 de 1980, gozaba de fuero de inamovilidad por ser profesor de tiempo completo en dicha institución educativa durante más de un año y porque el acto se produjo no con miras al mejoramiento del servicio sino por la "persecución de tipo sindical de que fue víctima por parte del rector anterior de la institución demandada. Como la insubsistencia impugnada fue el resultado de un "desquite", "de una vindicta" se castigó así el espíritu gremial indoblegable de mi representado y el papel de denuncia ejercido durante su período de presidente de la Asociación Sindical de Profesores Universitarios "ASPU -Seccional Guajira-. Perdió su empleo por negarse -durante sus funciones de directivo sindical, y después como simple activista de base- a traicionar los intereses de su gremio y el de la comunidad universitaria en general".

Reza así el artículo 109 del Decreto 80 de 1980:

"La pertenencia al escalafón confiere estabilidad al docente de tiempo completo

y de tiempo parcial así: la calidad de instructor o de profesor auxiliar otorga estabilidad por períodos sucesivos de dos años calendario a partir del segundo año, cuando el docente podrá solicitar su inscripción en el escalafón. La calidad de profesor asistente otorga estabilidad por períodos sucesivos de tres años calendario. La calidad de profesor asociado otorga estabilidad por períodos sucesivos de cuatro años calendario. La calidad de profesor titular otorga estabilidad por períodos sucesivos de cinco años calendario. Si con antelación no inferior a un mes a la fecha de vencimiento del período respectivo, la institución no manifestare al docente su decisión de dar por terminada la relación laboral, ésta continuará vigente por un nuevo período. Todo primer nombramiento de un docente de tiempo completo o de tiempo parcial será por el término máximo de un año, cumplido el cual podrá solicitar su ingreso al escalafón".

De acuerdo con la norma pretranscrita, los docentes de tiempo completo y parcial de las Instituciones Públicas de Educación Superior, escalafonados como profesores auxiliares, asistentes, asociados y titulares

gozan de fuero de relativa estabilidad durante el lapso expresamente señalados para cada una de las categorías de docentes en el artículo 109 del citado estatuto.

De suerte que es desacertado afirmar que, según lo dispuesto en el inciso final del artículo transcrito, basta el desempeño durante un año como profesor de tiempo completo o de tiempo parcial en dichas instituciones, para adquirir el privilegio de inamovilidad relativa que ampara a los educadores inscritos en el escalafón respectivo. No. El cabal entendimiento de dicha norma es el que la persona que se ha desempeñado como docente de tiempo completo o parcial durante un año, puede solicitar su ingreso al citado escalafón, vale decir, sólo tales profesores adquieren vocación para acceder a cualquiera de las categorías que comprende el escalafón docente reglamentado por el decreto 80 de 1980.

Por manera que, para una correcta inteligencia del artículo 97 del referido decreto, que prevé que los docentes de tiempo completo y de tiempo parcial no son de libre nombramiento y remoción, salvo durante el período de un año establecido

## JURISPRUDENCIA

en el artículo 109 del mismo estatuto, debe tenerse en cuenta lo dicho anteriormente, esto es, que la calidad de docente de libre nombramiento y remoción no desaparece por el simple transcurso del susodicho año, sino cuando transcurrido éste, el profesor en virtud de la solicitud correspondiente, ingresa al escalafón en cualquiera de las categorías contempladas en el artículo 108 del decreto citado.

Y esta interpretación del artículo 97 es apenas lógica porque junto con los demás artículos del decreto 80 de 1980, conforma un todo normativo, cuyas disposiciones guardan correlación entre sí, de suerte que un adecuado entendimiento de cualquiera de ellas no puede obtenerse de su texto aislado, sino en armonía con todas las reglas y directrices que allí se plasma.

Colígrese de lo anterior, que sin haber demostrado el accionante su inscripción en el escalafón docente de la Universidad de la Guajira, en donde se desempeñaba como educador, cualquiera sea la razón para ello (inexistencia de Estatuto de Reglamento para el Personal Docente en esa entidad, ausencia de solicitud o de demostración de los requisitos académicos o profesionales para el ingreso, etc.), pues para el caso es indiferente, debe considerarse como un docente de libre nombramiento y remoción, que podía ser separado del servicio en ejercicio de la facultad discrecional que al efecto asiste a la autoridad nominadora.

Sin embargo, como ésta no podía removerlo sino por necesidades del servicio, si lo hizo teniendo en cuenta otras razones, para el caso, las alegadas en la demanda, incurrió en desvío del poder. Se verá entonces, si del acervo probatorio se establece que la declaratoria de insubsistencia del nombramiento del accionante obedeció a los móviles a que el libelista se refiere.

Pues bien, de las pruebas aportadas se desprende que hubo algunas denuncias contra la Universidad de la Guajira, al parecer en 1985, y que el actor participó en su formulación, pero sin precisar fecha de tales denuncias ni su contenido. Las denuncias no fueron aportadas ni solicitadas como prueba.

Por otra parte, para la Sala, lo aseverado por el testigo Plinio López Jiménez, así como por los demás declarantes, constituye únicamente una suposición del motivo de la insubsistencia pero no una prueba idónea, vale decir, plena, de que la causa


En tales condiciones y habida consideración de que los demás hechos a que aluden los deponentes demuestran sólo las reacciones que en la comunidad universitaria produjo la remoción del demandante, más no la dependencia causa a efecto a que se ha hecho referencia, para la Corporación es evidente la improcedencia de declarar la nulidad de los actos acusados con base en la supuesta desviación de poder endilgada a la autoridad nominadora en la demanda.

De modo que si, como se dijo, la administración no pudo desconocer el preten-

***No se puede afirmar que sólo el desempeño durante un año como profesor de tiempo completo o de tiempo parcial basta para adquirir el privilegio de inamovilidad que ampara a los educadores inscritos en el escalafón***

de la desvinculación del demandante fue el deseo de venganza del rector de la Universidad de ese entonces, por las aludidas acusaciones; la formulación por el actor de denuncias en contra de aquel, per se, no evidencia el vínculo de causalidad que necesariamente debe existir entre tal hecho y la medida acusada, de modo que no es palpable ese lazo vinculante que es indispensable acreditar para aceptar, sin riesgo de incurrir en una equivocación, que se configuró el mencionado motivo de nulidad de los actos administrativos.

dido derecho a una relativa inamovilidad del demandante y no se demostró la ocurrencia de la causal de poder invocada en el libelo, debe concluirse que las resoluciones acusadas continúan amparadas por la presunción de legalidad inherente a su condición de actos administrativos\*.

\* (Extracto de la sentencia del 11 de septiembre de 1991. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección segunda. Consejera ponente: doctora Dolly Pedraza de Arenas. Exped. No. 3197. Actor Edgardo Monroy Valencia) 

# *Derecho del empleado de carrera a ser incorporado a la nueva planta de personal*

Consejo de Estado\*

La Sala confirmó la decisión adoptada por el a-quo respecto del Decreto 677 de 1980 por el cual se determinó la planta de personal de la Dirección General de Servicios Administrativos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, impugnado en el libelo; tal decisión obedeció, entre otras razones, al hecho de que ninguna disposición constitucional o legal restringe la facultad presidencial de suprimir los empleos de los Ministerios, ocupados por funcionarios inscritos en la carrera administrativa; y porque dado el carácter general, impersonal, y abstracto de dicha disposición, el solo hecho de su expedición no lesionaba derecho alguno de la actora. Así mismo, dijo que en cuanto a los alcances que tuvo el Decreto Legislativo 2132 de 1976 "ha sido reiterada la posición de la Sala, en el sentido de que tal disposición de carácter excepcional y transitoria no dispuso una suspensión absoluta o general de las normas de carrera y particularmente de los derechos derivados de ella, pues dicha suspensión se produjo solo respecto de los empleados que incurrieran en faltas tipificadas en su artículo 2o. y para los efectos allí previstos; vale decir sancio-

narlos con suspensión hasta por un término mayor al señalado en las normas de vigencia indefinida (12 meses) y sin agotar el procedimiento establecido en el régimen disciplinario ordinario".

Ahora bien, en el caso sub-exámene, en lo referente a la petición de nulidad de la Resolución No. 2421 de junio 6 de 1980, en cuanto omitió incorporar a la señora Gloria María López de Sánchez en su empleo de la nueva planta de personal de la Dirección General de Servicios Administrativos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, teniendo en cuenta que la actora era funcionaria de carrera y la amparaba el derecho preferencial a que se refiere el artículo 48 del Decreto Extraordinario 2400 de 1968, caben las siguientes precisiones:

Consta en el expediente que como resultado de un concurso o proceso de selección por el sistema de mérito la señora

de Sánchez fue nombrada en período de prueba dentro de la carrera administrativa en el empleo de Trabajador Social II-19 de la División de Personal de la Dirección General de Servicios Administrativos del Ministerio de Hacienda y Crédito Público; que el 27 de noviembre de 1975 tomó posesión del mencionado empleo para el cual había sido designada por Resolución No. 14103 del día 26 del mismo mes y año; que sus servicios fueron calificados satisfactoriamente durante el período comprendido entre el 28 de noviembre de 1975 y el 2 de julio de 1976 y que solicitó su inscripción en el escalafón de la carrera administrativa, cumpliendo así con las exigencias legales a su cargo, necesarias para obtener dicha inscripción.

Aparece igualmente, que de conformidad con lo manifestado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil, el

## JURISPRUDENCIA

proceso de inscripción en el escalafón de la carrera administrativa quedó suspendido en virtud de la expedición del Decreto Legislativo 2132 de octubre 7 de 1976; que con carácter de incorporación fue nombrada por Resolución No. 08770 de julio 1 de ese año en el cargo de Trabajador Social III-21 de la Sección de Bienestar Social de la División de Personal de la Dirección General de Servicios Administrativos del referido Ministerio y del cual tomó posesión según acta No. 660; que con igual carácter fue nombrada por Resolución 06253 de julio 14 de 1978 en el cargo de Profesional Universitario 3020-04 de aquella dependencia, del cual tomó posesión según acta No. 01784; que por Resolución No. 07087 de septiembre 24 de 1979 y con fundamento en el Decreto Legislativo 2132 de 1976 fue suspendida del empleo que desempeñaba por el término de doce meses; que en el transcurso del período de la suspensión disciplinaria se expidieron el Decreto 677 de marzo 21 de 1980 y la Resolución No. 02441 de julio 16 del mismo año de incorporación de personal, en la cual no fue incorporada la actora.

Como se sostuvo en la sentencia de septiembre 12 de 1990 a que se ha hecho mención y acorde con los alcances aludidos del Decreto Legislativo 2132 de 1976, el Departamento Administrativo del Servicio Civil debió dar trámite a la solicitud de escalafonamiento formulada por la demandante, quien igualmente hubiera podido obtener la actualización de su escalafón en los empleos de Trabajador Social III-21 y de Profesional Universitario 3020-04 a los cuales fue luego incorporada. Por ende, si el citado Departamento Administrativo no prosiguió en su oportunidad el trámite para definir su situación jurídica frente a la carrera administrativa, la omisión de la administración no tenía por qué irrogarle perjuicios a la funcionaria de Sánchez.

Del recuento hecho sobre el caso de la comentada funcionaria, se establece que al cumplir la sanción disciplinaria de suspensión impuesta por Resolución No. 07087 de septiembre 24 de 1979, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público debió incorporarla en un empleo equivalente de la planta de personal contemplada en el decreto 677 de marzo 21 de 1980, según la garantía a favor de los funcionarios inscritos en el escalafón de la carrera administrativa establecen el artículo 48 del Decreto Extraordinario 2400 de 1968 y el numeral 4o. del artículo 244 del Decreto Reglamentario 1950 de 1973. En efecto, se observa en dicho Decreto 677 que en la Sección de Bienestar Social de la División de Personal de la Dirección General de Servicios Administrativos de ese Ministerio y en la cual prestaba sus servicios la señora de Sánchez, se crearon dos empleos de profesional universitario 3020-04 similares

de declarar nula la Resolución No. 2421 del 16 de junio de 1980 originaria del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en cuanto no incorporó a la señora de Sánchez a la planta de personal establecida por el Decreto 677 de marzo 21 de 1980 (sic). Respecto al restablecimiento del derecho de la actora dispuesto en el punto 3 del fallo, se procederá a modificarlo, para disponer que la incorporación se lleve a cabo en el empleo de profesional universitario 3020 grado 04 que desempeñaba en el momento de su desvinculación o a uno igual o de superior categoría, con la precisión de que el pago de los sueldos y demás emolumentos dejados de percibir deberá hacerse desde la fecha en que se presentó a reasumir sus funciones al término de la sanción de suspensión que le fué impuesta por la Resolución No. 07087 de 1979, con observación de lo estatuido por el artículo

### **El empleado escalafonado no pierde los derechos de carrera por el solo hecho de la supresión del empleo del cual es titular**

al que la actora desempeñaba por la época en que la actora fue sancionada disciplinariamente. En uno de tales empleos ha debido ser incorporada la demandante, o en otro equivalente de la planta de personal del Ministerio, con el fin de dar cumplimiento al mandato legal. Por consiguiente, resulta procedente confirmar la decisión del Tribunal Administrativo de Cundinamarca

64 de la Constitución Política, en armonía con el 128 de la Carta actualmente vigente”.

*\*(Extracto de la Sentencia del 2 de septiembre de 1991. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Segunda. Consejero ponente: doctor Joaquín Barreto Ruiz. Exped. No. 1288. Actora Gloria María López de Sánchez) (CA)*

*No pueden alegarse derechos adquiridos frente a las normas que modifiquen*

# *la clasificación de los servidores públicos*

\* Consejo de Estado

Observa la Sala que no procede acceder a declarar la excepción de inepta demanda propuesta por la parte opositora, fundándose en que la acción procedente sería la de restablecimiento del derecho y no la de nulidad señalada por el accionante, toda vez que la indicación de la acción no es presupuesto de la demanda en forma. Por el contrario, el artículo 86 del C. de P.C., aplicable por remisión que a este estatuto hace el C.C.A., artículo 267, ordena el Juez al admitir la demanda, debe darle el trámite que corresponda aunque el demandante haya indicado una vía procesal inadecuada. De manera que aun cuando fuera aceptada la apreciación del excepcionante, que no lo es, el error del demandante no podía tener la consecuencia que se impetra.

En cuanto al fondo de la controversia, la Sala analizará los cargos en el mismo orden en que fueron formulados,

a) Violación de derechos adquiridos.

Afirma el censor que a partir del 16 de junio de 1970 cuando se expidió el primer estatuto de los Ferrocarriles Nacionales, las personas que obtuvieron la calidad de

trabajadores oficiales adquirieron el derecho a ser reconocidos como tales y a ser tratados con todos los derechos y obligaciones de los trabajadores privados amparados por las normas del derecho laboral privado.

Ante todo precisa la Sala que por los actos acusados se introdujeron unas reformas a los estatutos de los Ferrocarriles Nacionales para indicar que actividades de dirección o confianza deben ser desempeñadas por personas que tengan calidad de empleado público, luego se trata de normas estatutarias de derecho público que rigen la organización interna del ente.

Sabido es que los derechos adquiridos con justo título, con arreglo a las leyes civiles, que ampara el artículo 30 de la C.N. son los derechos patrimoniales consolidados, luego no puede alegarse derecho adquirido a una legislación en el sentido que pretende el accionante, o sea en el sentido de que la norma de derecho es

inmodificable cuando rige situaciones particulares.

Distinto es que una ley no pueda reconocer derechos adquiridos con justo título a su amparo, pero no es la acción de nulidad de la norma la que procede entonces, sino la acción particular correspondiente que debe ejercer el titular para hacer ejercer su derecho.

Las normas estatutarias de los entes públicos pueden ser modificadas bien por el legislador o bien por las juntas directivas dentro de la órbita de su competencia, en cualquier momento cuando las necesidades del servicio así lo exigen sin que pueda alegarse frente a ellas derechos adquiridos.

El derecho público no puede ser rígido ni inflexible ni atarse a interés particular; el dinamismo del Estado y su finalidad que es el interés público obligan a que sus organismos se adecuen a los requerimientos sociales y ello sólo puede hacerse modificando las reglas que lo rigen.

## JURISPRUDENCIA

En consecuencia, el cargo de violación de derechos adquiridos no pueden prosperar.

**b) Falsa motivación.**

Se hace consistir la falsa motivación en el hecho de que en los considerandos del Acuerdo No. 126 de 1987 se invocaron los artículos 3o., 4o. y 5o. del Decreto 1848 de 1969 que fueron anulados por la jurisdicción contencioso administrativa.

La falsa motivación que vicia de nulidad un acto, según lo ha precisado la jurisprudencia, es la que entraña desviación de poder, la prestación de motivos falaces para dar apariencia de legalidad a un acto, no el simple error que puede incurrirse en la parte considerativa de éste.

En el caso que ocupa la Sala ciertamente en los considerandos del Acuerdo acusado se citó erradamente el artículo 4o. del Decreto 1848 de 1969, único que en verdad había sido anulado en su totalidad por el Consejo de Estado, pero solo para fundamentar el hecho cierto de que "el régimen legal vigente prevé que en los estatutos de las Empresas Industriales y Comerciales del Estado se haga la clasificación de los empleados públicos y de los trabajadores oficiales al servicio de esas entidades en razón de las actividades de dirección o

confianza que desempeñen" como se consignó en su texto.

No encuentra por tanto la Sala que el Acuerdo esté falsamente motivado. El error en la cita no vicia en forma alguna el acto, que encuentra su apoyo cierto en las demás normas citadas.

**c) Violación del artículo 5o. del decreto 3135 de 1968.**

Se sostiene en este cargo que la clasifi-

### **las juntas directivas de los establecimientos públicos pueden modificar en cualquier momento la clasificación inicial de los servidores públicos**

cación efectuada en el artículo 27 del Decreto 1242 de 1970 era inmodificable y que al hacerse una nueva se viola el inciso 2o. del artículo 5o. del Decreto 3135 de 1968 que dispone:


"Las personas que prestan sus servicios en las empresas industriales y comerciales del Estado son trabajadores oficiales; sin embargo, los estatutos de dichas empresas precisarán qué actividades de dirección

o confianza deban ser desempeñadas por personas que tengan la calidad de empleados públicos".

Ya la Sala expresó su pensamiento respecto a la no intangibilidad de las normas estatutarias de los entes públicos, pero como lo que aquí se ataca es la posibilidad de las Juntas Directivas de ejercer por más de una vez su competencia de precisar qué actividades de dirección o confianza deben ser desempeñadas por personas que tengan calidad de empleados públicos, debe agregar que esta facultad aparece expresamente otorgada por la ley en el artículo 26 del Decreto 1050 de 1968 cuyo literal b) asigna a las juntas directivas de las empresas comerciales e industriales del Estado la atribución de "Adoptar los estatutos de la entidad y cualquier reforma que a ellos se introduzca y someterlos a la aprobación del gobierno".

De manera que las juntas pueden modificar en cualquier momento la clasificación inicial, siempre claro está que no se infrinja norma superior alguna, pues se trata de disposiciones propias de los estatutos internos de la entidad.

En razón de lo expuesto, no puede prosperar la petición de nulidad del acto complejo demandado".

*\*(Extracto de la Sentencia del 12 de septiembre de 1991. Sala de lo Contencioso Administrativo. Sección Segunda. Consejera Ponente: doctora Dolly Pedraza de Arenas. Exped. No. 2823. Actor Cesar Castro Perdomo) *

## CARRERA ADMINISTRATIVA

# Normas v/s Eficiencia

Grupo Estadístico  
del Servicio Civil

Con la expedición de la Ley 165 de 1933, se estableció el concepto de Carrera Administrativa como un sistema técnico de administración de personal al servicio del Estado. Dicha Ley estructuró el estatuto de carrera con los principios de estabilidad, ascensos, derechos prestacionales y capacitación para los empleados públicos, y para su dirección, creó el Consejo de Administración y Disciplina constituido por cinco miembros designados por el Gobierno para un período de cuatro años. Esta disposición se constituyó en el punto de partida para la consolidación del sistema de mérito que rige actualmente para la provisión de los empleos de la administración pública.

A finales de la década de los años 50, el legislador ordinario a través de la ley 19 de 1953, creó el Departamento Administrativo del Servicio Civil como el organismo encargado de la administración de los recursos humanos al servicio del Estado; con base en las facultades otorgadas en dicha ley, el Gobierno expidió el decreto extraordinario 1732 de 1960, mediante el cual se adoptó el Estatuto de Carrera Administrativa para los empleados de la Rama Ejecutiva del Poder Público, con excepción de los funcionarios con representación política o para empleos de confianza como los Ministros, Gobernadores, Alcaldes y sus Secretarios, los Jefes de Misión Diplomática y los funcionarios de período fijo, entre otros. Con esta disposición se creó la Comisión de Reclutamiento, Ascensos y Disciplina, la cual

tenía la función de establecer listas de candidatos capacitados para los diferentes empleos administrativos.

Posteriormente con la Ley 65 de 1967, se expidió el decreto ley 2400 de 1968, estatuto que rige actualmente para los funcionarios que prestan sus servicios en la Rama Ejecutiva del Poder Público, reglamentado por el decreto 1950 de 1973, con las modificaciones introducidas por el decreto 3074 de 1968, la ley 13 de 1984, el decreto 583 de 1984, la ley 61 de 1987 y su reglamentario el decreto 573 de 1988. (1)

Con la expedición del decreto ley 2400 de 1968, se introducen disposiciones fundamentales en cuanto a administración de personal en general y aspectos de gran importancia sobre carrera, que posibilitaron la confirmación de la inscripción en el escalafón y de reclasificación si a ello había lugar, para todas las personas que se encontraban al servicio de la administración en la fecha de este decreto y que ingresaron a

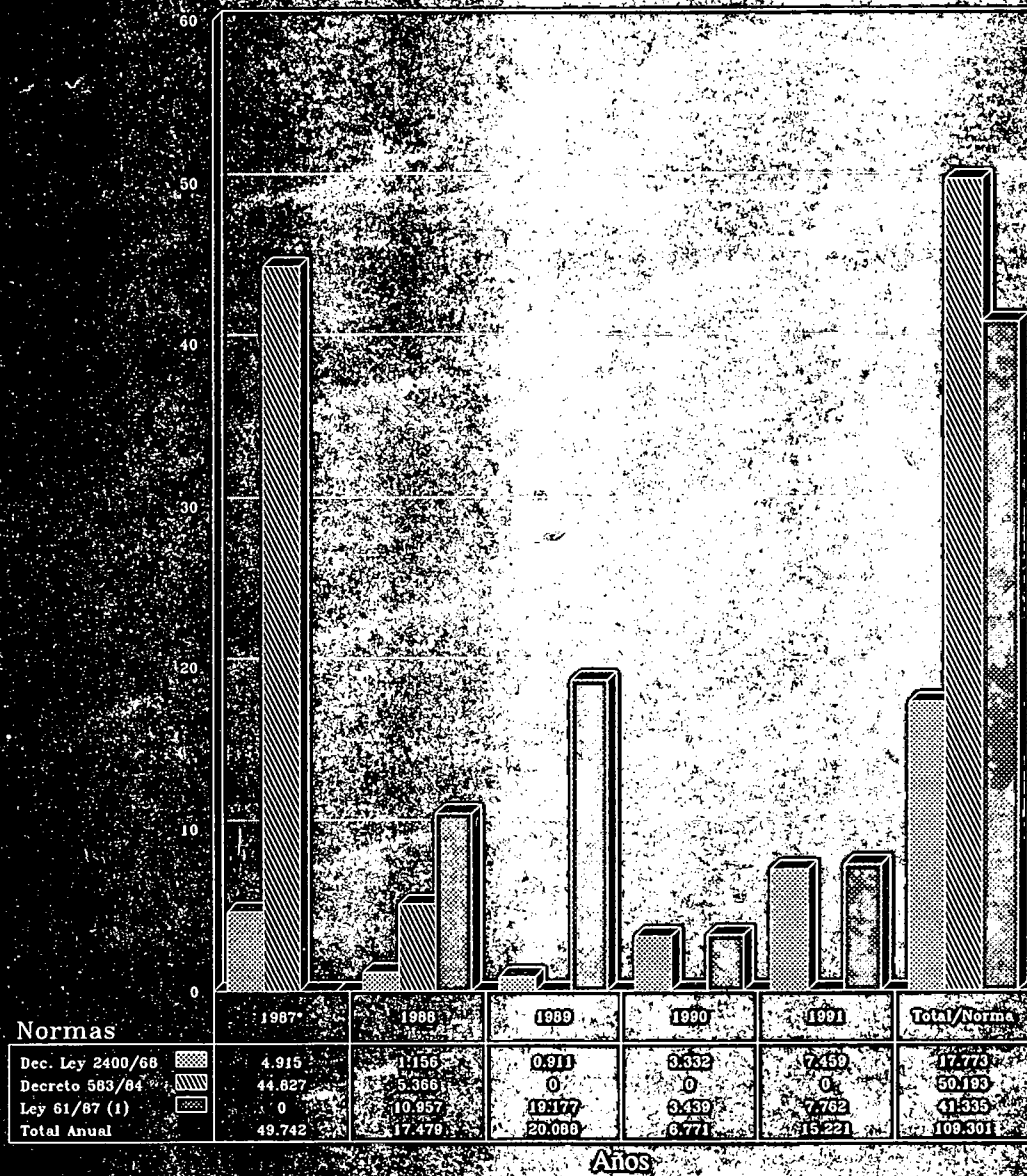


CIFRAS

**ESCALAFONADOS EN CARRERA ADMINISTRATIVA  
SEGUN NORMAS**

Fecha de corte: Diciembre 31 de 1991

Miles de Escalafonados



Datos acumulados hasta 1987

Incluye funcionarios de la carrera del Sistema Nacional de Salud a nivel municipal escalafonados por Ley 10/90

carrera por normas legales y reglamentarias anteriores al presente estatuto. Para ello debía tenerse en cuenta los cargos de carrera que habían desempeñado con posterioridad a su inscripción y el cumplimiento de los requisitos y procedimientos aplicables en cada caso. Además, los empleados que se encontraban en período de prueba debían ser calificados al término del mismo y si ya se hubiere cumplido, dentro de un plazo máximo de noventa (90) días, contados a partir de la vigencia de esta disposición, con el objeto de definir su situación de ingreso a la carrera o su retiro del servicio.

A partir de la vigencia del decreto ley 2400 de 1968 y su reglamentario el decreto 1950 de 1973, se hace significativo el número de funcionarios escalafonados en la Carrera Administrativa hasta la expedición del decreto 583 de 1984, en relación con el número de inscripciones llevadas a cabo con base en las normas anteriores al nuevo estatuto, que según reseñas históricas de la carrera fue bastante reducido. Hasta el 31 de diciembre de 1991, se han inscrito y actualizado 17.773 empleados públicos por el actual estatuto de Carrera. (Ver gráfica).

El decreto 583 de 1984, por el cual se reglamentó el inciso 1o. del artículo 42 del decreto ley 2400 de 1968, fue expedido por el Gobierno Nacional para aplicarse en un plazo de tres (3) años contados a partir de la fecha de su publicación, con el


objetivo de subsanar la situación de funcionarios pertenecientes a la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, que ocupaban cargos de carrera sin pertenecer a ella y la de funcionarios que estando inscritos en carrera, fueron promovidos a otros empleos sin la realización del respectivo concurso de ascenso. (2)

El plazo fijado por el Servicio Civil para atender las solicitudes de inscripción y/o actualización establecido por el mencionado decreto, fue ampliado en tres (3) meses por el Decreto 864 de 1985 y posteriormente, el Decreto 964 de 1986 lo amplió a cuatro (4) años contados a partir de la fecha de expedición del Decreto 583 de 1984. Con la aplicación de estas normas se observa el número más alto de escalafonados en la historia de la Carrera, 50.193 funcionarios, seguido por los efectos de la ley 61 de 1987 y su reglamentario el decreto 573 de 1988, que también marca un incremento considerable en dicha cifra, hasta la fecha. (Ver gráfica)

La mencionada Ley 61 de 1987, que modificó y adicionó los decretos leyes 2400 y 3074 de 1968, y el decreto reglamentario 573 de 1988, que derogó el decreto 583 de 1984, establecieron disposiciones precisas para los empleados públicos vinculados a los organismos de la Rama Ejecutiva del Poder Público en el orden nacional, que desempeñaban empleos de Carrera sin estar ins-

critos en ella a 31 de diciembre de 1987, fecha en que entró en vigencia dicha Ley. Además, ésta determinó en forma clara los empleos de libre nombramiento y remoción. Cabe destacar el impacto que tuvo la aplicación de esta norma como medio masivo de inscripción en la carrera administrativa; en el año de 1989 el número de escalafonados por dicha norma prácticamente duplicó la cifra del año anterior.

El 10 de enero de 1990, el Presidente de la República sancionó la ley 10 del mismo año, por la cual se reorganiza el Sistema Nacional de Salud contemplando la incorporación masiva a la carrera administrativa de aproximadamente 40 mil funcionarios, de los 70 mil trabajadores de la salud considerados como de libre nombramiento y remoción hasta la expedición de dicha ley; esta situación se empieza a reflejar en el comportamiento presentado en el año de 1991, con respecto al total de escalafonados en carrera.

Con base en la aplicación de estas leyes, se observa un número importante de escalafonados, 41.335 hasta la fecha, sumado al normal desarrollo de las normas vigentes sobre la materia, como se ilustra en la gráfica. 

## NORMATIVIDAD

# DECRETO 2164

Septiembre 17 de 1991

"Por el cual se reglamenta parcialmente el Decreto Ley 1661 de 1991"

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,

en ejercicio de la facultad que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política,

DECRETA:

## ARTICULO 1º. Definición y campo de aplicación

La prima técnica es un reconocimiento económico para atraer o mantener en el servicio del Estado a empleados altamente calificados que se requieran para el desempeño de cargos cuyas funciones demanden la aplicación de conocimientos técnicos o científicos especializados o la realización de labores de dirección o de especial responsabilidad, de acuerdo con las necesidades específicas de cada organismo. Así mismo, será un reconocimiento al desempeño en el cargo, en los términos que se establecen en este decreto.

Tendrán derecho a gozar de la prima técnica los empleados de los Ministerios, Departamentos Administrativos, Superintendencias, Establecimientos Públicos, Empresas Industriales y Comerciales del Estado y Unidades Administrativas Especiales, en el orden nacional. También tendrán derecho los empleados de las entidades territoriales y de sus entes descentralizados.

## ARTICULO 2º. Excepciones a su aplicación

La prima técnica de que trata el decreto ley 1661 de 1991 no se aplicará:

- A los empleados públicos del Ministerio de Relaciones Exteriores que prestan sus servicios en el exterior.
- Al personal docente de los distintos organismos de la Rama Ejecutiva, salvo al de las universidades.
- A los empleados públicos de las entidades que tienen sistemas especiales de remuneración o de reconocimiento de primas, dentro de los cuales se recompensen pecuniariamente los estudios, la experiencia y la evaluación del desempeño, sea dentro de la determinación de la asignación básica mensual o dentro de otras primas.
- Al personal de las Fuerzas Militares y a los empleados civiles del Ministerio de Defensa Nacional.
- Al personal de la Policía Nacional y a los empleados civiles al servicio de la misma.
- A los beneficiarios de la prima técnica de que tratan los decretos leyes 1016 y 1624 de 1991.

**PARAGRAFO.** El empleado que a la fecha de expedición del decreto ley 1661 de 1991 tuviere asignada prima técnica podrá optar entre continuar disfrutándola en las condiciones en que le fue otorgada, o solicitar la asignación de la prima técnica a que se refiere dicho decreto ley,

siempre y cuando el empleo del cual es titular sea susceptible de asignación de prima técnica y el empleado cumpla con los requisitos establecidos en este decreto. Una vez asignada, el empleado dejará de percibir la que venía disfrutando.

## ARTICULO 3º. Criterios para su asignación

La prima técnica podrá otorgarse alternativamente por:

- Título de estudios de formación avanzada y tres (3) años de experiencia altamente calificada; o
- Terminación de estudios de formación avanzada y seis (6) años de experiencia altamente calificada; o
- Por evaluación del desempeño.

## ARTICULO 4º. De la prima técnica por formación avanzada y experiencia

Por este criterio tendrán derecho a prima técnica los empleados que desempeñen, en propiedad, cargos de los niveles profesional, ejecutivo, asesor o directivo, que sean susceptibles de asignación de prima técnica de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7º del presente decreto y que acrediten título de estudios de formación avanzada y experiencia altamente calificada en el ejercicio profesional o en la investigación técnica o científica, en áreas relacionadas con las funciones propias del cargo, durante un término no menor de tres (3) años.

El título de estudios de formación avanzada podrá compensarse por tres (3) años de experiencia en los términos señalados en el inciso anterior, siempre y cuando se acredite la terminación de estudios en la respectiva formación.

**PARAGRAFO.** La experiencia a que se refiere este artículo será calificada por el jefe del organismo, con base en la documentación que el empleado acredite.

## ARTICULO 5º. De la prima técnica por evaluación del desempeño

Por este criterio tendrán derecho a prima técnica los empleados que desempeñen, en propiedad, cargos que sean susceptibles de asignación de prima técnica, de acuerdo con lo establecido en el artículo 7º del presente decreto, de los niveles directivo, asesor, ejecutivo, profesional, técnico, administrativo y operativo, o sus equivalentes en los sistemas especiales, y que obtuvieren un porcentaje correspondiente al noventa por ciento (90%), como mínimo, del total de puntos de cada una de las calificaciones de servicios realizadas en el año inmediatamente anterior a la solicitud de otorgamiento.

**PARAGRAFO.** Para el caso de los empleados que ocupen cargos de los niveles directivo, asesor y ejecutivo, a excepción de quienes ocupen empleos de jefes de sección, o asimilables a estos últimos, según concepto del Departamento Administrativo del Servicio Civil, el desempeño se evaluará según el sistema que adopte cada entidad.

Su cuantía será determinada por el jefe del organismo y en las entidades descentralizadas por las Juntas o Consejos Directivos o Superiores, según el caso.

## ARTICULO 6º. Requisitos

El empleado que solicite la asignación de prima técnica deberá acreditar los requisitos exigidos para el desempeño del cargo. Cuando se asigne con base en el criterio de que trata el literal a del artículo 2º del decreto ley 1661 de 1991, solamente se tendrán en cuenta los requisitos que excedan los establecidos para el cargo que desempeñe el empleado.

creados por el decreto-ley 1661 de 1991, los empleados o funcionarios públicos de carrera o de libre nombramiento y remoción de la Rama Ejecutiva del poder público en el orden nacional, de la Procuraduría General de la Nación, de la Registraduría Nacional del Estado Civil, de la Contraloría General de la República y de la Rama Judicial, que se distingan por el destacado desempeño en el ejercicio de sus funciones, en los términos de este decreto.

**ARTICULO 2º. Requisitos**

Los empleados o funcionarios públicos que aspiren a ser seleccionados como los mejores del año deberán tener un tiempo de servicios, en la respectiva entidad u organismo, no inferior a un (1) año y estar desempeñando empleos de profesional especializado u otro de nivel inferior, o sus equivalentes en los sistemas especiales de clasificación y nomenclatura, de acuerdo con concepto técnico del Departamento Administrativo del Servicio Civil.

Los empleados o funcionarios de carrera deberán acreditar, además, una calificación de servicios equivalente al noventa por ciento (90%), como mínimo, del puntaje total de cada una de las calificaciones realizadas en el año inmediatamente anterior al de la postulación.

El comité de Selección consagrado en el artículo 5º de este decreto, determinará el sistema de evaluación de los empleados o funcionarios de libre nombramiento y remoción para aspirar a ser seleccionados a gozar de los estímulos establecidos por el decreto-ley 1661 de 1991.

No podrá inscribirse ni ser seleccionado el empleado o funcionario público que haya sido sancionado disciplinariamente durante el año inmediatamente anterior a la inscripción o selección.

**ARTICULO 3º. Sector Administrativo**

Para los efectos del otorgamiento de los estímulos de que trata el decreto ley 1661 de 1991, se entiende por sector administrativo cada ministerio o departamento administrativo con sus entidades adscritas o vinculadas.

**ARTICULO 4º. Selección**

El Comité para la asignación de estímulos seleccionará, de acuerdo con el sistema que adopte, diez (10) empleados o funcionarios del respectivo sector administrativo u organismo, de los cuales postulará los tres mejores para que el Ministro, el Director de Departamento Administrativo, el Registrador Nacional del Estado Civil, el Contralor General de la República, el Procurador General de la Nación y el Director Nacional de la Carrera Judicial, designe a los empleados que ocupen el primero, el segundo y el tercer lugar en cada sector administrativo y en los organismos a que se refiere el artículo 1º de este decreto.

**ARTICULO 5º. Comité de Selección**

En cada sector administrativo u organismo habrá un Comité, integrado por cinco (5) miembros, encargado del proceso de selección para el otorgamiento de los estímulos, el cual será conformado por el respectivo Ministro, Director de Departamento Administrativo o Jefe del Organismo, según el caso, quien lo presidirá, con empleados del nivel directivo de la respectiva entidad o con los Presidentes, Directores, Gerentes o Rectores de las entidades descentralizadas adscritas o vinculadas, que tengan a su servicio mayor número de empleados o funcionarios.

Actuará como secretario, el jefe de personal o quien haga sus veces en el respectivo Ministerio, Departamento Administrativo u organismo.

De las reuniones del Comité de Selección se levantarán actas firmadas por el Presidente y el Secretario.

**ARTICULO 6º. De los criterios y requisitos de evaluación**

Para la evaluación y la selección de los candidatos, se tendrá en cuenta su eficiente desempeño laboral, sus condiciones personales y su competencia especial. Los criterios para su ponderación serán determinados, mediante resolución, por el Ministro, el Director de Departamento Administrativo o el Jefe del Organismo, respectivo.

**ARTICULO 7º. Postulación e inscripción**

La postulación e inscripción podrá efectuarse por iniciativa propia del funcionario o empleado o por un número no inferior a cinco (5) empleados o funcionarios de la respectiva entidad, por escrito, ante el jefe de personal o de la dependencia que haga sus veces, entre el 1º y el 30 de octubre de cada año.

**ARTICULO 8º. Forma del acto y recursos**

Los actos administrativos mediante los cuales se concedan los estímulos correspondientes deberán ser motivados y contra ellos no procederá ningún recurso.

**ARTICULO 9º. Pago**

El valor de los estímulos de que trata el artículo 11 del decreto ley 1661 de 1991, deberá cancelarse en su totalidad y en efectivo a los premiados, a más tardar el 15 de diciembre del respectivo año, y en ningún caso constituirá factor salarial. Su pago lo efectuará el Ministerio o el Departamento Administrativo del sector al cual estén vinculados los premiados o el organismo al cual presten sus servicios, según el caso.

**ARTICULO 10º. Efectividad de otros estímulos**

Los empleados o funcionarios a quienes se refiere el artículo 14 del decreto ley 1661 de 1991, tendrán derecho preferencial, durante el año siguiente al de su selección, a la asignación de becas de estudios que el ICETEX otorgue en las universidades nacionales o extranjeras y a la exoneración del pago de derechos de matrícula y de pensión, para sus hijos, en los colegios y universidades oficiales.

**PARAGRAFO 1.** La sola certificación, expedida por el jefe del organismo, en donde conste que el funcionario o empleado figura dentro de la lista de los siete seleccionados, será suficiente para el reconocimiento de estos estímulos y las autoridades administrativas están en la obligación de aceptarla.

**PARAGRAFO 2.** Cada entidad u organismo, a través de su correspondiente oficina de bienestar social, de personal o su equivalente, adelantará las gestiones necesarias para el efectivo disfrute de los estímulos a que hace referencia el decreto ley 1661 de 1991.

**ARTICULO 11º. Disponibilidad presupuestal**

Los Ministerios, los Departamentos Administrativos y los organismos a que se refiere este decreto deberán apropiar anualmente, dentro de sus respectivos presupuestos, las partidas necesarias para el efectivo cumplimiento de lo establecido en materia de estímulos en el decreto-ley 1661 de 1991, en lo que se refiere al reconocimiento y pago de estímulos a los mejores funcionarios.

**ARTICULO 12º.** La Dirección General de Presupuesto adoptará las medidas necesarias para el cabal cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto.

**NORMATIVIDAD**

**ARTICULO 13º.** Este decreto rige a partir de la fecha de su publicación.

**PUBLIQUESE Y CUMPLASE**

Dado en Santafé de Bogotá, D.C., a 10 de diciembre de 1991

**CESAR GAVIRIA TRUJILLO**

El Ministro de Hacienda y Crédito Público  
(Fdo.) **RUDOLF HOMMES RODRIGUEZ**

El Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil  
(Fdo.) **CARLOS HUMBERTO ISAZA RODRIGUEZ** 

**DECRETO  
2907  
Diciembre 3 de 1991**

"Por el cual se adiciona el Decreto 33 de 1990"

**EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,**

en ejercicio de las facultades que le otorga el numeral 11  
del artículo 189 de la Constitución Política y los artículos  
11 y 82 del Decreto Ley 1042 de 1978,

**DECRETA:**

**ARTICULO 1º.** De los títulos y certificados  
obtenidos en el exterior

Quienes hayan adelantado estudios de formación  
avanzada o de postgrado en el exterior, al momento de tomar posesión de  
un empleo público que exija para su desempeño esta modalidad de for-  
mación, podrán acreditar el cumplimiento de este requisito con la presen-  
tación de los certificados expedidos por la correspondiente institución de  
educación superior.

Dentro del año siguiente a la fecha de posesión, el empleado deberá  
homologar el título, de acuerdo con las normas vigentes sobre la materia.


**ARTICULO 2º.** Corresponde al Jefe de personal o a quien haga sus  
veces, en cada organismo, velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el  
artículo anterior.

**ARTICULO 3º.** El presente decreto rige a partir de su publicación.

**PUBLIQUESE Y CUMPLASE**

Dado en Santafé de Bogotá, D.C., a 30 de diciembre de 1991

**CESAR GAVIRIA TRUJILLO**

El Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil  
(Fdo.) **CARLOS HUMBERTO ISAZA RODRIGUEZ** 

**DECRETO  
35  
Enero 3 de 1992**

"Por el cual se dictan normas sobre el régimen laboral de la  
Empresa Puertos de Colombia, en liquidación"

**EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,**

en ejercicio de las facultades extraordinarias que le confiere  
el artículo 37 de la Ley 1ª. de 1991,

**DECRETA:**

**TITULO I  
DISPOSICIONES GENERALES**

**ARTICULO 1º.** La Junta Directiva de la Empresa Puertos de Colom-  
bia suprimirá los cargos vacantes y los desempeñados por servidores  
públicos de acuerdo con el programa de supresión de empleos que apruebe  
la misma Junta Directiva, siguiendo las pautas que establezca la Comisión  
de Empleo de que trata el artículo 36 de la Ley 1ª. de 1991, dentro del  
proceso de liquidación.

Al vencimiento del término de la liquidación de la empresa quedarán  
automáticamente suprimidos los cargos todavía existentes en la misma.

**ARTICULO 2º.** La supresión de los cargos desempeñados por ser-  
vidores públicos implica la terminación de los contratos de trabajo de los  
trabajadores oficiales y de la relación legal y reglamentaria de los em-  
pleados públicos.

La eventual vinculación que se ofrezca a los servidores públicos de la  
Empresa Puertos de Colombia, en liquidación, en otras entidades públicas,  
mixtas o privadas deberá hacerse mediante la suscripción de un nuevo  
contrato de trabajo o un nuevo nombramiento.

**ARTICULO 3º.** El reconocimiento de la pensión de jubilación, inva-  
lidez o vejez establecida en las leyes vigentes y en las normas que se  
expidan en ejercicio de las facultades extraordinarias de la Ley 1ª. de 1991,  
a que tengan derecho los servidores públicos, significará la terminación de  
su respectivo contrato de trabajo y vinculación legal y reglamentaria.

**ARTICULO 4º.** Los cargos que por necesidades del servicio o de la  
liquidación no sean suprimidos, serán provistos por el Liquidador de la  
Empresa con el visto bueno de la Junta Directiva.

El Liquidador de la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación,  
con autorización de la Junta directiva, podrá ordenar el traslado de  
servidores públicos a otro cargo o sede, en cuyo caso se reconocerán y  
pagarán los gastos que el traslado ocasione al empleado.

**TITULO II  
DE LOS TRABAJADORES OFICIALES**

**CAPITULO I  
DE LAS PENSIONES**

**ARTICULO 5º.** Los trabajadores oficiales que a la fecha de publica-

**NORMATIVIDAD**

ción del presente decreto o durante el período de liquidación, cumplan una edad de cincuenta y cinco (55) años o más, los hombres, y cincuenta (50) años o más, las mujeres, y tiempo de servicio igual o superior a veinte (20) años en el sector público o privado y no menos de diez (10) años, continuos o discontinuos en la empresa, tendrán derecho a la pensión de jubilación.

Se garantizan los derechos adquiridos a la fecha de publicación de este Decreto.

**ARTICULO 6º.** Los trabajadores oficiales que a la fecha de publicación del presente decreto tuvieren veinte (20) años o más de servicios en la Empresa tendrán derecho sin consideración a la edad de la pensión de jubilación proporcional correspondiente al tiempo de servicio así.

- a. Veinte (20) años, sesenta y cuatro por ciento (64%) del salario promedio;
- b. Veintiún (21) años, sesenta y cinco por ciento (65%) del salario promedio;
- c. Veintidós (22) años, sesenta y seis por ciento (66%) del salario promedio;
- d. Veintitrés (23) años, sesenta y siete por ciento (67%) del salario promedio;
- e. Veinticuatro (24) años, sesenta y ocho por ciento (68%) del salario promedio; y así sucesivamente, sin sobrepasar del setenta y cinco por ciento (75%) del salario promedio, el valor de la pensión.

El trabajador oficial que se pensione acogiéndose a éste régimen tendrá derecho a la pensión de jubilación ordinaria del setenta y cinco por ciento (75%) del salario promedio causado en el último año de servicio, con los reajustes anuales pertinentes, al cumplir cincuenta y cinco (55) años de edad los hombres y cincuenta (50) años de edad las mujeres.

**ARTICULO 7º.** Las pensiones de jubilación se liquidarán con base en el salario promedio causado durante el último año de servicios del trabajador. Para efectos de su reconocimiento y pago se tendrá en cuenta exclusivamente los factores salariales a que se refiere el artículo 45 del decreto 1045 de 1978.

**ARTICULO 8º.** Las pensiones de jubilación, invalidez y vejez serán reajustados en las mismas fechas en que se decreta cualquier aumento del salario mínimo legal.

El reajuste de las mismas pensiones se efectuará de conformidad con las normas legales que regulan la materia.

**CAPITULO II  
DE LAS INDEMNIZACIONES**

**ARTICULO 9º.** Los trabajadores oficiales a quienes en desarrollo de la liquidación se les suprima el cargo tendrán derecho a la siguiente indemnización:

AÑOS DE SERVICIO	No. DE DIAS DE SALARIO PROMEDIO
Hasta 1 año	63 días
1 año o más y menos de 2 años	81 días
2 años o más y menos de 3 años	99 días
3 años o más y menos de 4 años	117 días
4 años o más y menos de 5 años	141 días
5 años o más y menos de 6 años	165 días
6 años o más y menos de 7 años	189 días
7 años o más y menos de 8 años	213 días
8 años o más y menos de 9 años	237 días
9 años o más y menos de 10 años	450 días
10 años o más y menos de 11 años	495 días
11 años o más y menos de 12 años	540 días

12 años o más y menos de 13 años	585 días
13 años o más y menos de 14 años	630 días
14 años o más y menos de 15 años	675 días
15 años o más y menos de 16 años	720 días
16 años o más y menos de 17 años	765 días
17 años o más y menos de 18 años	810 días
18 años o más y menos de 19 años	855 días
19 años o más y menos de 20 años	900 días

Las pensiones son incompatibles con las indemnizaciones. Si se paga una indemnización y luego se reclama y obtiene una pensión, el monto cubierto por indemnización más intereses liquidados a la tasa de interés corriente bancario se descontará periódicamente de la pensión, en el menor número de mesadas legalmente posible.

**PARAGRAFO.** Para la liquidación de las indemnizaciones se tendrá en cuenta el salario promedio causado, calculado de acuerdo con lo establecido en el artículo 7º del presente decreto.

**ARTICULO 10º.** Las indemnizaciones de que trata el artículo anterior serán reconocidas y pagadas por la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación, o por el Fondo del Pasivo Social que se cree en virtud de las facultades del artículo 37 de la Ley 1ª. de 1991, una vez éste asuma dicha obligación.

**TITULO III  
DE LOS EMPLEADOS PUBLICOS**

**CAPITULO I  
DE LAS PENSIONES**

**ARTICULO 11º.** Los empleados públicos que a la fecha de publicación del presente decreto o durante el período de liquidación, tuvieren una edad de cincuenta y cinco (55) años o más, los hombres, y cincuenta (50) años o más, las mujeres, y tiempo de servicio igual o superior a veinte (20) años en el sector público o privado y no menos de diez años, continuos o discontinuos en la Empresa tendrán derecho a la pensión de jubilación.

**ARTICULO 12º.** Los empleados públicos que a la fecha de publicación del presente decreto tuvieren (20) años o más de servicios a la Empresa tendrán derecho sin consideración a la edad, a pensión de jubilación proporcional correspondiente al tiempo de servicio así:

- a. Veinte (20) años, sesenta y cuatro por ciento (64%) del salario promedio;
- b. Veintiún (21) años, sesenta y cinco por ciento (65%) del salario promedio;
- c. Veintidós (22) años, sesenta y seis por ciento (66%) del salario promedio;
- d. Veintitrés (23) años, sesenta y siete por ciento (67%) del salario promedio;
- e. Veinticuatro (24) años, sesenta y ocho por ciento (68%) del salario promedio; y así sucesivamente, sin sobrepasar del setenta y cinco por ciento (75%) del salario promedio, el valor de la pensión.

El empleado público que se pensione acogiéndose a este régimen tendrá derecho a la pensión de jubilación ordinaria del setenta y cinco por ciento (75%) del salario promedio devengado en el último año de servicio, con los reajustes anuales pertinentes, al cumplir cincuenta y cinco (55) años de edad los hombres y cincuenta (50) años de edad las mujeres.

**ARTICULO 13º.** Para la liquidación de las pensiones de los empleados públicos se aplicarán los factores salariales establecidos en el artículo 45 del Decreto 1045 de 1978.

## NORMATIVIDAD

**ARTICULO 14º.** Las pensiones de jubilación se liquidarán con base en el salario promedio causado durante el último año de servicios del empleado.

Las pensiones de jubilación, invalidez y vejez de los empleados serán reajustadas de acuerdo con las disposiciones legales aplicables para el efecto.

### CAPITULO II DE LAS BONIFICACIONES

**ARTICULO 15º.** Los empleados a quienes en desarrollo de la liquidación se les suprime el cargo, tendrán derecho a recibir las bonificaciones establecidas en el decreto 1660 de 1991.

**ARTICULO 16º.** Las pensiones son incompatibles con las bonificaciones. Si se paga una bonificación y luego se reclama y obtiene una pensión, el monto cubierto, por bonificación más intereses liquidados a la tasa de interés corriente bancario, se descontará periódicamente de la pensión, en el menor número de mesadas legalmente posible.

**ARTICULO 17º.** Las bonificaciones especiales de que tratan los artículos anteriores serán reconocidas y pagadas por la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación o por el Fondo del Pasivo Social que se cree en virtud de las facultades del artículo 37 de la Ley 1ª. de 1991, una vez este asuma dicha obligación.

**PARAGRAFO.** Para la liquidación de las bonificaciones se tendrán en cuenta el salario promedio causado, calculado en la forma establecida en los artículos 13 y 14 del presente decreto.

### TITULO IV DE LA COMISION DE PROMOCION DE EMPLEO

**ARTICULO 18º.** Con el fin de asegurar la protección del empleo de que trata el artículo 36 de la Ley 1ª. de 1991, créase una Comisión de Promoción de Empleo, compuesta por las siguientes personas:

- a. El Ministro de Obras Públicas y Transporte o su delegado, quien la presidirá;
- b. El Ministro de Trabajo y Seguridad social o su delegado;
- c. El Director del Departamento Administrativo del Servicio Civil o su delegado;
- d. Un representante de las organizaciones sindicales de la Empresa Puertos de Colombia en liquidación, designado por el Ministro de Obras Públicas y Transporte.

El Liquidador de la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación asistirá con voz pero sin voto.

Actuará como secretario de la Comisión el funcionario que para el efecto designe el Jefe del Departamento Administrativo del Servicio Civil.

**ARTICULO 19º.** Son funciones de la Comisión de Promoción de Empleo las siguientes:

- a. Hacer acuerdos con el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, para capacitar a los servidores públicos cesantes en oficios alternativos,
- b. Hacer acuerdos con la Corporación Financiera Popular para obtener los recursos financieros tendientes a la formación de empresas de operadores portuarios por parte de los servidores de la Empresa Puertos de Colombia.
- c. Asesorar a los servidores públicos cesantes en la búsqueda de empleo y en la formación de las empresas de que trata el literal anterior.
- d. Señalar al liquidador de la Empresa Puertos de Colombia, en liqui-

dación y a la Junta Directiva, las pautas para la supresión de cargos y el pago de las correspondientes indemnizaciones.

### TITULO V DISPOSICIONES VARIAS

**ARTICULO 20º.** Las pensiones a que se refiere el presente decreto serán reconocidas y pagadas por la empresa Puertos de Colombia, en liquidación, o por el Fondo de Pasivo Social que se cree en desarrollo de las facultades extraordinarias del artículo 37 de la Ley 1ª. de 1991, los cuales tendrán derecho a repetir contra las anteriores entidades empleadoras para el cobro de las cuotas partes pensionales que se deriven del reconocimiento de las pensiones.

**ARTICULO 21º.** Los procesos que instauren quienes al momento de su desvinculación de la empresa, ocupen cargos clasificados como de dirección o confianza de acuerdo con los estatutos de la misma, serán de conocimiento exclusivo de la jurisdicción Contencioso Administrativa.

**ARTICULO 22º.** Las sentencias proferidas en contra de la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación, que dispongan el reintegro del demandante quedarán cumplidas mediante el pago de las condenas económicas liquidadas hasta la fecha de ejecutoria de la sentencia, sin que haya lugar al reintegro dada la liquidación de la entidad.

**ARTICULO 23º.** De las condenas a que hubiere lugar en los procesos judiciales, se le sigan o que estén siguiendo contra la Empresa Puertos de Colombia, en liquidación, responderá dicha empresa mientras el Fondo del Pasivo Social asume la obligación de atenderlos.

**ARTICULO 24º.** La liquidación de la Empresa Puertos de Colombia es justa causa para dar por terminados los contratos de trabajo, de conformidad con el artículo 5º. literal e de la Ley 50 de 1990.

**ARTICULO 25º.** El tiempo de servicio para efectos del reconocimiento de las pensiones de jubilación se acreditará de conformidad con las disposiciones legales vigentes.

**ARTICULO 26º.** El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación.

### PUBLIQUESE Y CUMPLASE

Dado en Santafé de Bogotá, D. C., a 3 de enero de 1992

El Ministro de Obras Públicas y Transporte  
(Fdo.) JUAN FELIPE GAVIRIA GUTIERREZ

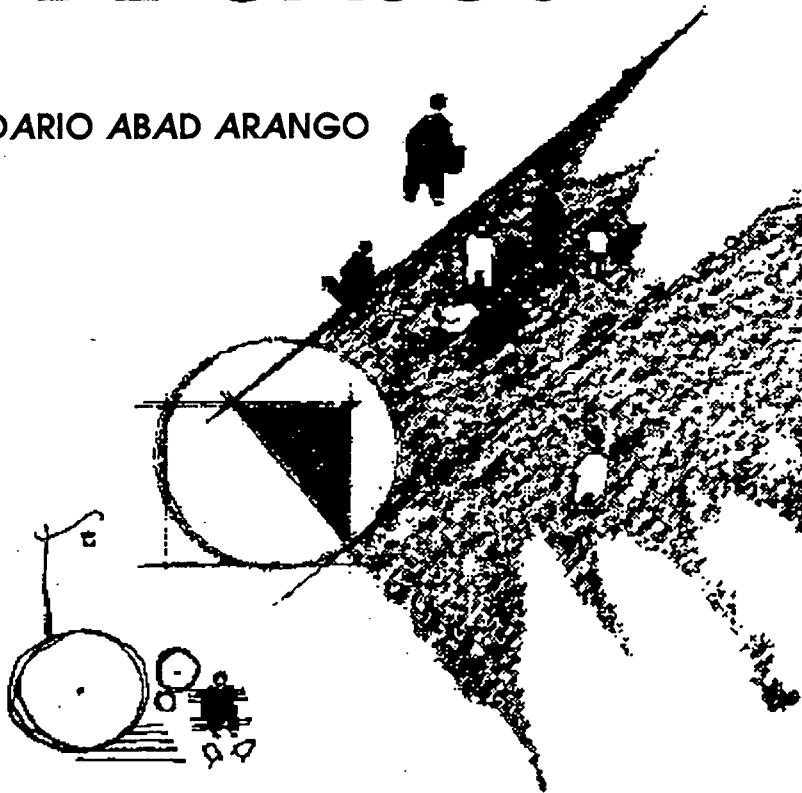
El Viceministro de Hacienda y Crédito Público,  
encargado de las funciones del despacho del Ministro de Hacienda y  
Crédito Público  
(Fdo.) HECTOR JOSE CADENA CLAVIJO

El Ministro de Trabajo y Seguridad Social  
(Fdo.) FRANCISCO POSADA DE LA PEÑA 9

# CENTRO DE DOCUMENTACION

## EL MÉTODO DE CASOS

DARIO ABAD ARANGO



enfoque pedagógico activo,  
participativo e innovador

### *EL MÉTODO DE CASOS*

*Dario Abad Arango*

El estudio de esta obra que se torna ameno e interesante por la agilidad de su estilo autoformativo, da las bases para la producción, aplicación y evaluación de casos, tomando como referencia la experiencia de trabajo o de investigación de profesores y estudiantes.

Consta de cuatro unidades didácticas ilustradas, con ejemplos prácticos y orientaciones estratégicas sobre la manera de incorporar con éxito esta metodología que permite aproximar la actividad académica a las condiciones cambiantes de la vida real, específicamente a los escenarios laborales en las organizaciones públicas y privadas.

INTERCONED EDITORES  
104 páginas. Bogotá, 1991



# HOTEL CLUB DE EMPLEADOS OFICIALES



*EL CLUB DE EMPLEADOS OFICIALES es un programa de la "Dirección de Bienestar Social", que tiene como objetivo ofrecer a los empleados oficiales y sus familias lugares adecuados para la recreación y el descanso a bajo costo.*

## SERVICIOS QUE OFRECE

<i>Hotel</i>	<i>Sala de Conferencias</i>
<i>Restaurante</i>	<i>Sala de Seminarios</i>
<i>Piscina</i>	<i>Sala de Exposiciones</i>
<i>Bar-Discoteca</i>	<i>Zonas Deportivas</i>

---

INFORMES: CLUB DE EMPLEADOS OFICIALES  
Calle 63 No. 47-06 Santafé de Bogotá  
Teléfonos: 2500100-2500488