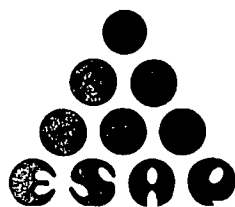


FF1-01335

Carta Administrativa

Revista Institucional del Sector Función Pública: Departamento Administrativo de la Función Pública - Escuela Superior de Administración Pública No. 6
ISSN 0120-193X - Bogotá, D.C., Septiembre de 2005

Gerencia y Empleo Público



La C.N.S.C acreditó a la E.S.A.P.
como entidad idónea para adelantar
los concursos o procesos de selección,
de ingreso y ascenso en la Carrera
Administrativa. (Ley 909 de 2004)



Libertad y Orden

Departamento Administrativo
de la Función Pública
República de Colombia

Carta Administrativa

ISSN 0120-193X

Bogotá, D.C., Septiembre de 2005 - No. 6

Revista Institucional del Sector Función Pública
Departamento Administrativo de la Función Pública
Escuela Superior de Administración Pública

Directores

Fernando Grillo Rubiano
Director Departamento Administrativo
de la Función Pública DAFP
Mauricio Arias Arango
Director Nacional Escuela Superior
de Administración Pública ESAP

Coordinador Editorial
Hernando Ferney Marín Rodríguez

Consejo Editorial
Carla Liliana Henao Carmona
Hernando Ferney Marín Rodríguez
Claudia Patricia Hernández León
Guillermo Alonso García Peláez
Mario Alberto Urrea
Milena Carolina Abril

Colaboradores:
Lesly Narváez Enríquez

Diseño y diagramación
Gabriela Osorio Valderrama

Corrección:
Hernando Ferney Marín Rodríguez

Apoyo Técnico:
Olga Lucía Echeverri Cardona

Impresión
**Grupo de Artes Gráficas e Impresos
ESAP**

Septiembre de 2005

Departamento Administrativo
de la Función Pública
Cra. 6 No. 12 - 62
PBX: 334 40 80 Fax: 341 05 15
www.dafp.gov.co
webmaster@dafp.gov.co

Escuela Superior de Administración Pública
Diagonal 40 No. 46A - 37 CAN
Conmutador: 220 27 90 - Fax: 222 43 15
www.esap.edu.co
direccion.nacional@esap.edu.co

Consulte esta publicación en formato electrónico
a través de nuestras páginas web
www.dafp.gov.co
www.esap.edu.co

Las opiniones expresadas
en los artículos son de exclusiva
responsabilidad de los autores.
Se autoriza su reproducción citando la fuente.

<i>Editorial</i>	3
<i>Presentación</i>	5
<i>Las Competencias Laborales en la Administración Pública Colombiana</i>	7
<i>Fortalecimiento Institucional Escuela Superior de Administración Pública ESAP Proyecto NPT - NUFFIC/COL 077</i>	10
<i>Norma de Gestión de la Calidad para el Sector Público</i>	16
<i>El Gerente Público efectivo y moderno</i>	18
<i>El TLC y el Sector Público</i>	21
<i>La política de simplificación y racionalización de trámites</i>	24
<i>Análisis Decreto 1599 del 20 de mayo de 2006 "Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano"</i>	26
<i>La provisión de empleos de carrera en Colombia Lineamientos de un Nuevo Modelo de Gestión de Personal en el Sector Público</i>	32
<i>Acreditación de Universidades e Instituciones de Educación Superior para realizar Procesos de Selección de Personal</i>	39
<i>Decreto 2539 del 22 de julio de 2005 "Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005"</i>	44
<i>Decreto 785 del 17 de marzo de 2005 "Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004"</i>	51

Diseño y Diagramación:
Área de Comunicaciones - DAFP
Impresión:
Grupo de Artes Gráficas e Impresos - ESAP
Septiembre de 2005

EL GERENTE PÚBLICO

"...No puede existir una administración pública profesionalizada y moderna si los puestos nucleares de Dirección Pública siguen siendo provistos de forma tal que se prescinda total y absolutamente de la acreditación de las competencias necesarias para su desempeño" Tomado de la Exposición de Motivos de la Ley 909 de 2004 preparada por el Gobierno Nacional de Colombia.

Con la expedición de la Ley 909 de 2004, en la Administración Pública colombiana se abre paso el establecimiento de un Sistema de Gerencia Pública. La ley define estos cargos de la siguiente manera: "En general son los cargos que conlleven el ejercicio de responsabilidad directiva en la Administración Pública de la Rama Ejecutiva en los ordenes nacional y territorial"

"...Estos empleos comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados"

La gerencia pública entonces, está constituida por cargos de libre nombramiento y remoción, pertenecientes al nivel directivo y cuya designación no corresponde, en el orden nacional, al Presidente de la República. En el orden territorial no son cargos de gerencia los secretarios de despacho, de director, gerente, rector de Institución de Educación Superior distinta a los entes universitarios autónomos. Tampoco son de naturaleza gerencial los cargos de elección popular.

Son empleos que comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones cuyo ejercicio y resultados son posibles de ser medidos y evaluados. Entre tales funciones se destacan:

- Formular, junto con los jefes de las entidades, las políticas públicas y definir las acciones estratégicas a cargo de la entidad.
- Promover la adopción de tecnologías que permitan el cumplimiento eficiente, eficaz y efectivo de los planes, programas, políticas, proyectos y metas formulados para el cumplimiento de la misión institucional.
- Dirigir los procesos encaminados a formular las políticas y acciones estratégicas y responder por la ejecución de los mismos.

En cuanto a la vinculación de estos cargos al servicio público, hoy en día a la preocupación por atraer y retener directivos y gerentes competentes mediante mejores remuneraciones y condiciones de trabajo, se suma la tendencia a introducir procesos meritocráticos, tema que está ya incorporado en la normatividad de función pública.

Lo anterior implica la especificación de las características o rasgos gerenciales en términos de los conocimientos, las habilidades y los comportamientos o actitudes indicadores de éxito en el desempeño de cargos de gerencia, es decir, el gerente público debe poseer unas competencias que se clasifican en cinco grandes áreas:

- Visión estratégica
- Gestión de recursos humanos
- Desarrollo y evaluación de programas y proyectos
- Gestión y planificación de recursos económicos y financieros
- Relaciones públicas y representación de la entidad.

Otro tema importante que trata la Ley 909 relacionada con esta tipología de cargos, se refiere a la Evaluación y Administración del Desempeño: La normatividad actual de función pública prevé los Acuerdos de Gestión como instrumento para intervenir el desempeño gerencial; tales acuerdos buscan elevar los niveles de eficiencia y eficacia, sin cambiar con ello la naturaleza de libre nombramiento y remoción de estos empleos. El retiro de quienes ocupan cargos gerenciales seguirá siendo discrecional pero la gestión debe desarrollarse en función de objetivos y metas previamente acordados.

En cuanto a Capacitación y Formación de los gerentes públicos, la ley asigna al Departamento Administrativo de la Función Pública la función de formular políticas específicas para la capacitación de directivos públicos, con la finalidad de formar candidatos potenciales a gerentes de las entidades públicas; así mismo, es de su competencia establecer los contenidos curriculares y las actividades del Programa Escuela de Alto Gobierno en coordinación con la ESAP, y diseñar los instrumentos y mecanismos para la capacitación y adiestramiento de los gerentes públicos.

Como se puede observar, los retos en este tema son muchos y desde el sector función pública estamos desarrollando los instrumentos técnicos necesarios para su implementación, así como el establecimiento de una política de capacitación que posibilite su aplicación en todo el territorio nacional.

FERNANDO GRILLO RUBIANO

Director

Departamento Administrativo de la Función Pública

La reforma administrativa desarrollada por el Gobierno del Presidente Álvaro Uribe ha tenido como efecto sustancial sobre la Función Pública, dotarla de unas características propias, entre las cuales, se destaca el fortalecimiento de la función directiva pública.

La aplicación de la reforma demanda la provisión de empleados públicos dotados de competencias laborales directivas, que igualmente, requieren de un entorno administrativo apropiado, que les permita aplicar la discrecionalidad administrativa al logro de los mejores resultados dentro de su actuar gerencial.

El Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública E.S.A.P consideran importante vincular el contenido de la revista "Carta Administrativa" a la difusión de la nueva normatividad, con el propósito, de colaborar en el mejoramiento de la profesionalización de la Administración Pública.

La revista procura difundir información normativa, con valor agregado sobre su interpretación y alcances, el cual es aportado por los autores de los artículos que tratan asuntos de actualidad en la Administración Pública, en ocasiones comparten experiencias que promueven la emulación de mejores prácticas.

El proceso de implementación de la Gerencia Pública y la profesionalización de la función pública, implica un cambio cultural que necesita de un sistema de comunicación permanente, en el cual, queremos insertar la "Carta Administrativa" como uno de sus principales componentes.

En este número se publican artículos que analizan temas, tan novedosos, como, el Nuevo Modelo de Control Interno, Sistema de Gestión de Calidad, Ley Antitrámites, la Gerencia Pública, Competencias Laborales, Proyecto de Fortalecimiento Institucional de la ESAP, el proceso de acreditación de las universidades y la situación de los provisionales frente a la declaratoria de inexequibilidad del artículo 56 de la Ley 909 de 2004.

El Nuevo Modelo de Control Interno busca estandarizar las normas de evaluación y control de las entidades gubernamentales, procurando que los principios y valores se inserten en las prácticas cotidianas para mejorar la gestión pública.

Otro tema que se analiza, es el Sistema de Gestión de Calidad, como una herramienta que le facilita a las entidades del sector público mejorar el cumplimiento de sus objetivos y la forma de satisfacer las demandas de los usuarios.

La Ley Antitrámites le imprime mayor celeridad, economía, eficacia e imparcialidad a los trámites que deben realizar los ciudadanos cuando acuden a la administración pública buscando la satisfacción de alguna necesidad, su implementación produce un importante ahorro de tiempo y recursos para los ciudadanos y el Estado.

Es perentorio socializar el tema de las competencias laborales que introdujo la Ley 909 en su artículo 19 y que desarrollan los Decretos 770, 785 y 2539 de 2005, dado que su cumplimiento nos obliga a capacitar a los empleados públicos en esos saberes, habilidades y destrezas, en lo referente a Administración Pública se obliga a todas las entidades a que ajusten sus Manuales Específicos de Funciones y Requisitos a Manuales de Funciones y Competencias Laborales.

La Comisión Nacional del Servicio Civil colabora aportando un artículo cuyo contenido enriquece el eje temático de la publicación. De otra parte, se considera importante informarles a nuestros lectores que la Escuela Superior de Administración Pública E.S.A.P, ha sido acreditada por la Comisión Nacional del Servicio Civil para adelantar concursos y procesos de selección de empleados públicos, en consideración a su idoneidad.

En temas de actualidad se analiza las implicaciones del Tratado de Libre Comercio TLC en el Sector Público. Un artículo adicional se refiere al Fortalecimiento Institucional de la ESAP, el cual, se está adelantando con el apoyo del Gobierno Holandés y su ejecución está a cargo del consorcio de la Universidad Libre de Ámsterdam (VUA), la Universidad de Utrecht (UU) y el ROI, con el concurso de sus pares en Colombia, la Pontificia Universidad Javeriana, la Universidad de los Andes y la Universidad Nacional de Colombia, y la participación de la comunidad esapista.

MAURICIO ARIAS ARANGO

Director Nacional
Escuela Superior de Administración Pública E.S.A.P.

Las Competencias Laborales en la Administración Pública Colombiana

Carlos Humberto Moreno Bermúdez*

* Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, con Especialización en Proyectos de Desarrollo de la misma Escuela. Máster en Administración de la Universidad Estatal de Alemania y Especialista en Negocios y Relaciones Internacionales de la Universidad de Los Andes. Director de Empleo Público del Departamento Administrativo de la Función Pública.

La Ley 909 de septiembre 23 de 2004, por medio de la cual se regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública, además de incorporar un esquema de tercerización de los procesos de selección a través del sistema universitario, a efectos de superar la interinidad de la carrera administrativa en Colombia, introduce igualmente nuevas formas de entender la gestión del talento humano al servicio del Estado, destacándose el modelo de gerencia pública previsto en el Título VIII de la Ley y la inclusión de las Competencias Laborales como criterio básico para el ingreso, la permanencia, la capacitación, la evaluación y el retiro, no ya de los servidores de carrera administrativa, sino de todos aquellos que prestan sus servicios al Estado.

La incorporación de las Competencias Laborales en el ordenamiento jurídico colombiano y en la práctica administrativa, no es un tema casual ni responde a una "moda", sino al claro convencimiento del Ejecutivo que para transformar la gestión de personal es necesario transformar así mismo la manera tradicional de "valorar" al servidor público en función de unos requisitos de educación y experiencia, que sin dejar de ser importantes no garantizan en modo alguno la eficiencia y eficacia en

la prestación de los servicios esenciales a cargo del Estado. Se trata de un cambio de paradigma, que si bien comporta ajustes técnicos en los procesos de selección, en el diseño de programas de capacitación y en el sistema de evaluación del desempeño, representa ante todo un cambio en la cultura organizacional y exige en consecuencia un compromiso decidido de las más altas instancias de la Administración para que a la vuelta de unos años exista en Colombia un Sistema de Competencias Laborales, como pieza central del modelo de carrera administrativa y de gerencia pública, al cual le apunta la Ley 909 de 2004.

PERO, QUÉ SON COMPETENCIAS LABORALES? HAY MÚLTIPLES APROXIMACIONES CONCEPTUALES AL TEMA, PERO SE PODRÍA SEÑALAR QUE LAS COMPETENCIAS LABORALES DEFINEN LA CAPACIDAD DE UNA PERSONA PARA DESEMPEÑAR LAS FUNCIONES DE UN EMPLEO BAJO CRITERIOS DE CALIDAD Y FRENTE A RESULTADOS PREVIAMENTE ESTABLECIDOS; CAPACIDAD QUE ESTÁ FUNDAMENTADA EN LOS CONOCIMIENTOS, LAS DESTREZAS, LAS HABILIDADES, LOS VALORES, LAS ACTITUDES Y LAS APTITUDES QUE PERMANENTEMENTE DEBE DEMOSTRAR EL EMPLEADO PÚBLICO.

Se trata de una "construcción, a partir de una combinación de recursos competenciales (conocimientos, saber hacer, cualidades y aptitudes), y recursos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones, otros) que son movilizados para lograr un desempeño"¹ y apuntan a garantizar que el desempeño de un empleo, cualquiera que este sea, esté medido no sólo por la demostración formal del conocimiento (títulos y certificaciones académicas), sino preferencialmente por la conjunción entre el saber hacer, el poder hacer y el querer hacer. La Administración Pública está llena de "buenos" profesionales que saben hacer las cosas pero que ni quieren lo que hacen ni se comprometen con el cambio; son servidores públicos que han renunciado internamente a la entidad y en una época de cambios constantes, el Estado requiere de un recurso humano que no solo sepa, sino especialmente que quiera hacer bien lo que se tiene que hacer. En síntesis, el tránsito entre la gestión basada en la valoración de requisitos mínimos y el modelo de competencias, significa la renuncia al formalismo y a la idea de que los más aptos son los que más títulos y años de servicio tienen, para dar paso a aquellos que, además de su nivel de formación académica, saben, pueden y ante todo quieren prestar un servicio eficiente al Estado, con base en objetivos y criterios técnicos de calidad previamente acordados y establecidos.

Ahora bien, la incorporación de las Competencias Laborales en la Administración Pública Colombiana es un proceso de largo aliento; un camino que hasta ahora empieza a recorrerse y que significó para el Gobierno Nacional definir en primer lugar el enfoque conceptual sobre el cual construirá su Sistema Nacional de Competencias Laborales. El Departamento Administrativo de la Función Pública, como ente responsable de la política en materia de talento humano se dio a la tarea de revisar los distintos enfoques y entre los más significativos: el funcionalista, el conductista y el constructivista, optó por diseñar un modelo que combina los dos primeros, por ser los que más se ajustan a la realidad administrativa del país.

El modelo funcionalista es el que presenta mayores desarrollos y consiste en el "establecimiento de las competencias laborales a través de la identi-

cación y ordenamiento de las funciones productivas que se llevan a cabo en una empresa o en un conjunto representativo de ellas, describiendo de manera precisa un área ocupacional desde su propósito principal hasta las contribuciones individuales requeridas para su cumplimiento"². Dicha metodología sugiere el desglosamiento del propósito principal del empleo en funciones plenamente diferenciadas y fundamentadas en un contexto particular de trabajo, y permite identificar los conocimientos, las actitudes, las aptitudes y la comprensión necesarios para un desempeño competente. Así mismo, dicho análisis funcional permite incluir las condiciones de calidad y seguridad en el puesto de trabajo y se aplica de lo general a lo particular³, insertándose en un enfoque de organizaciones inteligentes (learning organizations), en tanto facilita a empleados y administración adquirir un conocimiento detallado sobre los procesos tanto misionales como de apoyo, sus dificultades y ante todo la mejor manera de resolverlos.

Por otra parte, el modelo conductista permite predecir el desempeño superior de una persona en el puesto de trabajo y la identificación de las características (comportamientos) que diferencian su nivel de desempeño respecto de los demás empleados⁴; es un enfoque que pone de relieve a la persona y estandariza sus comportamientos sobresalientes, de manera tal que estos se constituyan en los "mejores comportamientos esperados" en una realidad organizacional particular y concreta y que sirvan de criterio de medición del rendimiento para todos los demás.

Una vez adoptado el enfoque conceptual y metodológico, deben identificarse y normalizarse todas las competencias laborales de todos y cada uno de los empleos públicos existentes en la Administración, y el Gobierno dio ya el primer gran paso en ese sentido, al promulgar el Decreto 2539 de julio 22 de 2005, mediante el cual se establecen las competencias laborales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos en todo el territorio nacional.

Este Decreto es de mayor importancia, en tanto no solo define el modelo funcionalista - conductista sobre el cual se deberá construir el Sistema Nacional

¹ Le Boterf, Guy, la ingeniería de las competencias, Paris, D'organisation, 1998.

² Mejía J., Angela y Quiñónez S. Elsa Yanuba, Documento de trabajo "principales modelos para el manejo de las competencias laborales: funcionalista, conductista y constructivista", Dirección de Empleo Público, DAFP. Bogotá, julio de 2004, pág. 1.

³ Ibídem, pág. 1.

⁴ Ibídem, pág. 7.

**AHORA BIEN, LA
INCORPORACIÓN DE
LAS COMPETENCIAS
LABORALES EN LA
ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA
COLOMBIANA ES UN
PROCESO DE LARGO
ALIENTO; UN CAMINO
QUE HASTA AHORA
EMPIEZA A
RECORRERSE Y QUE
SIGNIFICÓ PARA EL
GOBIERNO NACIONAL
DEFINIR EN PRIMER
LUGAR EL ENFOQUE
CONCEPTUAL SOBRE
EL CUAL CONSTRUIRÁ
SU SISTEMA
NACIONAL DE
COMPETENCIAS
LABORALES.**

de Competencias Laborales, sino porque señala las competencias comportamentales que deben caracterizar a todo servidor público, vale decir los mínimos de entrada al Servicio Público, amén de títulos y experiencia, y aquellas competencias requeridas por nivel jerárquico, siendo estas las mínimas exigidas y permitiendo a las entidades adicionar otras que den cuenta con mayor rigor de las especificidades de cada entidad.

Los artículos 5º y 6º de la norma trazan el camino a seguir, ya que para su adecuada implementación el Gobierno Nacional y en especial la Escuela Superior de Administración Pública ESAP deberá establecer las mesas de concertación de que trata el parágrafo del artículo 19 de la ley 909/04, mediante las cuales se identificarán y estandarizarán todas las competencias funcionales y comportamentales en atención a las especificidades sectoriales y a funciones transversales (control interno, planeación, recursos humanos, etc.), con el propósito de dotar al Estado de un Manual por Competencias, instrumento técnico que permitirá identificar y normalizar las competencias en toda la Administración Pública Colombiana.

Una vez identificadas y normalizadas las Competencias, se generará otro cambio sustantivo en la gestión del talento humano, como quiera que la Capacitación deberá virar, de cursos y eventos aislados y repetitivos, a una Capacitación centrada en las Competencias, de suerte tal que todos los servidores públicos puedan cerrar la brecha entre las competencias identificadas para su empleo y las que podrá demostrar efectivamente, dando paso a su vez a la Evaluación por Competencias.

Paralelamente a ello, el Gobierno deberá establecer el modelo de Acreditación de Competencias, piedra angular del Sistema Nacional de Competencias, mediante el cual se definirán los órganos responsables de certificar y evaluar las mismas.

Concluyendo, se puede señalar que la inclusión del Modelo de Competencias Laborales es un salto cualitativo en la gestión del talento humano estatal, pero es un proyecto de largo plazo y lo hecho hasta ahora es solo el primero de muchos pasos que deberán andarse, para que en algunos años estemos a la par de administraciones públicas modernas y eficientes, que piensan, actúan y sienten de manera competente.

Fortalecimiento Institucional Escuela Superior de Administración Pública ESAP Proyecto NPT - NUFFIC/COL 077

Mauricio Arias Arango*

* Ingeniero Civil,
Director Nacional de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP.

PRESENTACIÓN

La Escuela Superior de Administración Pública ESAP, creada por Ley 19 de 1958, es un establecimiento público del orden nacional, de carácter universitario, adscrito al Departamento Administrativo de la Función Pública, dotado de personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente, de conformidad con las normas que regulan el sector educativo en general y el servicio público de la educación superior en particular, e integra el sector Administrativo de la Función Pública.

Como institución universitaria con tradición en el proceso de construcción del saber administrativo público y como parte del desarrollo de la función pública, la ESAP es la institución encargada por el Estado colombiano de formar, capacitar, inducir y actualizar a los servidores públicos, a través de la investigación, la docencia y la extensión universitaria, con el propósito de fortalecer el proceso de modernización del Estado y la participación ciudadana.

En este contexto legal y académico, y con el ánimo de avanzar en el cumplimiento de su misión, la ESAP presentó un proyecto al Programa Neerlandés para el Fortalecimiento Institucional de la Educación y Capacitación Postsecundaria - NPT, administrado por la Organización Neerlandesa para la Cooperación Internacional en Educación Superior - NUFFIC¹.

El proyecto para Colombia tiene como finalidad contribuir al fortalecimiento de la ESAP, para elevar la calidad de los recursos humanos, curriculares, equipos y metodología de enseñanza, así como consolidar la gerencia pública y atender con mayor acierto las demandas locales, regionales y nacionales.

También se orienta a fortalecer la gobernabilidad local, a través de la formación y capacitación de los servidores públicos para el desarrollo de mejores habilidades, destrezas, conocimientos y competencias en función del Estado Comunitario, como lo señala el Plan Nacional de Desarrollo.

¹ NUFFIC es una organización profesional, sin ánimo de lucro, fundada en 1952, dirigida a mejorar el acceso a la educación en diversos países y, a su vez, actúa como intermediario entre la comunidad educativa de los Países Bajos y la comunidad internacional.

El proyecto NPT - NUFFIC/COL 077 prevé una fase inicial de diagnóstico enfocada a establecer el estado del arte académico y organizacional en la ESAP, bajo los siguientes componentes: Académico (educación formal y no formal), Organizacional y Red CDIM (Centro de documentación e información municipal).

1. COMPONENTE ACADÉMICO

La ESAP y el consorcio seleccionado por NUFFIC para desarrollar el proyecto (Universidad Libre de Amsterdam, Universidad Utrecht-UU y Rijks Opleidings Instituut -ROI) concertaron, para el componente académico, cinco ejes temáticos considerados de vital importancia para su fortalecimiento institucional, en el marco de la modernización del Estado colombiano.

Estos ejes son: 1. Buen gobierno, 2. derechos humanos, 3. resolución de conflictos, 4. municipios fronterizos, y 5. descentralización. El tema de género será transversal a los ejes citados, los cuales se integrarán en los contenidos curriculares, en los procesos de investigación, educación formal y no formal, lo mismo que en las actividades de formación y capacitación docente, con la finalidad de mejorar significativamente la calidad académica de la ESAP.

1.1. Educación formal

La educación formal en la Escuela Superior de Administración Pública se desarrolla a través de los programas de pregrado en Ciencias Políticas y Administrativas y Administración Pública Territorial, de trece programas de especialización y de una maestría en Administración Pública.

En desarrollo del artículo 58 de la Ley 443 de 1998, se considera a la ESAP como el instrumento principal de investigación, desarrollo científico y tecnológico, formación, perfeccionamiento, capacitación y extensión de la adminis-

tración pública en los órdenes nacional y territorial.

En consecuencia, podrá ofrecer en su área específica de administración pública, programas en todos los niveles autorizados a las universidades, según lo dispuesto en el artículo 19 de la Ley 30 de 1992 y demás disposiciones aplicables de la misma.

Apoyo del proyecto NPT-NUFFIC

Para fortalecer los procesos académicos y elevar su calidad, el apoyo del proyecto se focalizará en los siguientes puntos:

• Contenido curricular

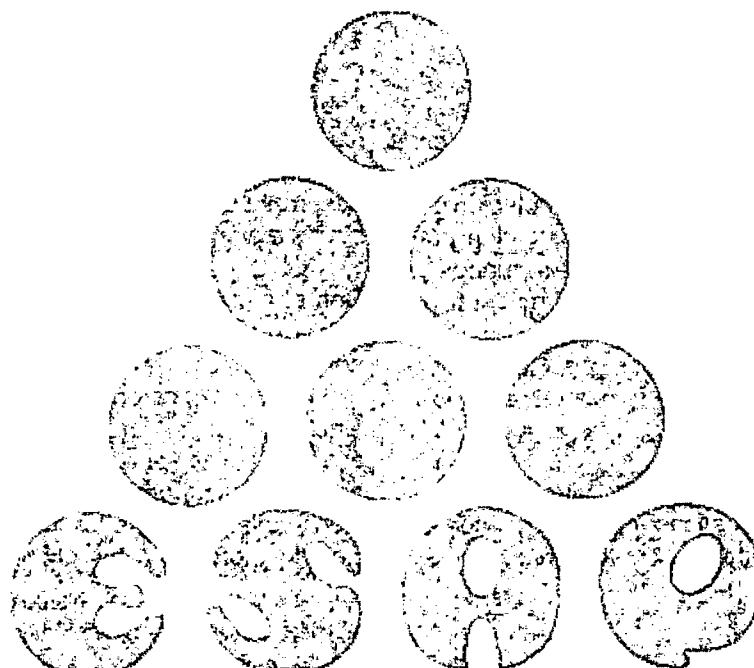
El fortalecimiento académico de la ESAP estratégicamente está encaminado a modernizar y hacer más pertinentes sus currículos, a integrar de manera sistemática el desarrollo de investigación de alto nivel realizada por sus docentes y estudiantes, con una docencia calificada y procesos formativos a nivel de educación formal y no formal, pertinentes y flexibles, todo ello enfocado a la modernización del Estado y de la administración pública.

La revisión de los contenidos curriculares de los programas de pregrado y postgrado de la ESAP se realizará a la luz de los cinco ejes fundamentales considerados relevantes para la modernización del Estado (derechos humanos, buen gobierno, municipios fronterizos, descentralización, resolución de conflictos y el transversal sobre género), los cuales deben

permear los distintos núcleos del saber administrativo público, de tal forma que se genere interdisciplinariedad y conocimiento teórico y práctico.

• Investigación

Con el propósito de consolidar la capacidad investigativa de la ESAP y de contar con grupos de investigación reconocidos por Colciencias, y por la comunidad académica nacional, internacional; es necesario que la Es-



cuela disponga de profesores investigadores altamente competentes para desarrollar investigación autónoma, con capacidad para producir conocimiento científico y aplicado, orientado fundamentalmente a la modernización del Estado y la realización de aportes significativos para la comprensión del fenómeno de lo público en la sociedad contemporánea, útiles para la solución de los problemas reales de las administraciones públicas regionales y locales.

• Educación a distancia

La ESAP se encuentra interesada en promover un modelo de educación a distancia que contribuya en la formación y capacitación de los funcionarios públicos que el Estado requiere para su modernización en todos sus niveles.

Se pretende con este modelo llegar a los ciudadanos y servidores públicos que por razones de tiempo, edad, distancia y ubicación, no tienen acceso a la educación tradicional.

Este modelo se debe caracterizar por responder a los nuevos estilos de aprendizaje de los alumnos e integrar diferentes estrategias de aprendizaje, tales como módulos impresos, multimedia y en plataforma e-learning, los cuales se acompañarán con estrategias tutoriales y de asesoría virtual utilizando las Técnicas de la Información y Comunicación TICS, para todos los programas de educación formal y no formal. Este componente permitirá articular los procesos de formación con la utilización de las herramientas e-gob, cdim y plataforma de aprendizaje virtual.

• Formación y capacitación docente

Con el fin de revisar, actualizar los currículos y desarrollar los contenidos académicos considerados en los cinco ejes de modernización del Estado, así como para generar conocimiento aplicable a la solución de los problemas específicos de la administración pública, es necesario contar con docentes formados y cualificados específicamente a nivel de maestría y doctorado que dominen dichos conocimientos, conozcan y creen nuevas herramientas pedagógicas y metodológicas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

Lo anterior implica formación de alto nivel en maestrías y doctorados, en temáticas relacionadas con la modernización del Estado, así como cursos de ca-

pacitación en nuevas metodologías y didácticas, herramientas y técnicas para desarrollar las estrategias de educación a distancia, diseño de material formativo, estrategias de asesoría y tutoría, uso intensivo de las tics, formación y evaluación del aprendizaje por competencias para pregrados y postgrados, así como el dominio de un segundo idioma.

1.2. Educación no formal

Con el fin de lograr una verdadera articulación de las funciones universitarias de docencia, investigación y proyección social, se requiere que los programas formales de pregrado y postgrado de la ESAP se constituyan en soporte natural de las actividades de extensión, bajo las cuales se orienta la educación no formal en la ESAP.

De esta manera, los procesos de capacitación, asesoría y consultoría deben sustentarse en la producción de conocimiento del área formal y en sus contenidos curriculares, garantizando que el desarrollo de la misión de la Escuela sea coherente, pertinente y responda a las expectativas de la administración pública a nivel nacional, territorial y en general de las organizaciones del Estado.

1.2.1. Escuela de Alto Gobierno

La Escuela de Alto Gobierno fue creada por la Ley 489 de 1998 como un programa permanente y sistemático, con el objeto de impartir inducción, capacitar y asesorar a la alta gerencia de la Administración Pública en el orden nacional.

En desarrollo de su misión legal, la Escuela de Alto Gobierno debe avanzar en cuanto al apoyo que le es debido brindar a la alta gerencia pública del orden nacional y determinar su contribución para garantizar la unidad de propósitos de la Administración, el desarrollo de la alta gerencia pública y el intercambio de experiencias en materia administrativa.²

Con el ánimo de redimensionar la Escuela de Alto Gobierno, el Consejo Directivo Nacional en sesión del 27 de abril de 2005 aprobó su fortalecimiento elevándola a la categoría de Subdirección, para que esté en condiciones reales de difundir, investigar, actualizar y ser el enlace cooperante, en un espacio académico, creando mecanismos de investigación y reflexión sobre los intereses permanentes del Estado y provea a los dirigentes un conocimiento

² Artículo 30 de la Ley 489 de 1998.



calificado y eficaz que se constituya en herramienta básica para el cabal desarrollo de las actividades encomendadas.

Apoyo del proyecto NPT - NUFFIC

La Escuela de Alto Gobierno requiere apoyo del proyecto en los siguientes puntos:

- Construcción y actualización de currículos de los programas de educación no formal que ofrece la Escuela de Alto Gobierno, teniendo en cuenta la visión de los cinco ejes temáticos definidos para el proyecto, relacionados con la modernización del Estado Colombiano, con especial énfasis en el buen gobierno para la Alta Gerencia de la Administración Pública en Colombia.
- Diseño y producción de materiales didácticos para la capacitación de los servidores públicos de la Alta Gerencia de la Administración Pública a través de medios virtuales.

1.2.2. Departamento de Capacitación

La capacitación en el sector público en Colombia se encuentra regulada por tres normas específicamente: el decreto-ley 1567 de 1998 que establece el Sistema Nacional de Capacitación, el decreto 682 de 2001 que adopta el Plan Nacional de Formación y Capacitación (PNFC), y la Resolución 415 de 2003 que actualiza en Plan Nacional de Formación y Capacitación - PNFC.

La ESAP, como Escuela de capacitación de los servidores públicos, a través de sus diversos servicios y sedes territoriales, estructurará y desarrollará otros programas de carácter general dentro de las líneas de política y estrategias señaladas en el Plan Nacional de Formación y Capacitación, de forma que las entidades cuenten con oferta calificada para la realización de sus programas, especialmente en los relacionados con la implementación de la Ley 909 y su

Decreto Reglamentario 1227 de 2005.

Se hace especial mención de la competencia que tiene la ESAP para diseñar los contenidos básicos de los programas de inducción y de reinducción al servicio público, bajo las orientaciones del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

Apoyo del Proyecto NPT- NUFFIC

El Departamento de Capacitación requiere apoyo del proyecto, especialmente en:

- Desarrollo curricular para el PNFC en cuanto a la elaboración de los programas de capacitación en las siguientes áreas:
- Estado Gerencial: Gerencia y Gestión Pública, del Talento Humano, Gestión Financiera, de Recursos Físicos y Control de Gestión.
- Estado Participativo: Participación y Desarrollo Comunitario, Ética de lo público, Resolución de Conflictos y Gobernabilidad.
- Estado Descentralizado: Desarrollo Territorial, Gestión del Medio ambiente, Desarrollo productivo, Fronteras y Relaciones Internacionales, Descentralización en salud, educación y servicios públicos.
- Formación de multiplicadores para la capacitación en los programas de las diferentes áreas temáticas del PNFC.
- Capacitación a funcionarios del Departamento de Capacitación y Coordinadores de Capacitación de las Direcciones Territoriales para la administración, evaluación y seguimiento de los programas del PNFC en los siguientes temas:
- Administración de Programas de Capacitación.

- Investigación de necesidades de capacitación, diseño, ejecución, y evaluación de proyectos de capacitación a servidores públicos.
- Cómo lograr el desarrollo de competencias laborales a través de procesos de capacitación y frente a perfiles ocupacionales.
- Diseño de medios didácticos, metodológicos y pedagógicos en educación no formal para los programas del PNFC.

2. COMPONENTE ORGANIZACIONAL

La Escuela Superior de Administración Pública Esap, requiere adelantar un diagnóstico para rediseñar la organización, acoplándola a las nuevas exigencias de índole legal, de suerte que desarrolle efectiva y eficazmente la misión y visión, propendiendo por el logro de los objetivos trazados en el Plan de Desarrollo Nacional y en el Plan de Desarrollo Institucional.

El diagnóstico para el fortalecimiento organizacional comprende todos los componentes de la ESAP y desarrolla los ejes temáticos sugeridos por NUFFIC.

En el diagnóstico se contemplan los siguientes temas:

2.1. Macroproyecto

El alcance del documento Proyecto Universitario Esapista -PUE-, es parcial y no comprende la totalidad de la misión de la Escuela. En la actualidad la misión se encuentra en el PUE y en el objeto que consagra el Decreto 219 de 2004; esta duplicidad genera cierta confusión y falta de cohesión en el desarrollo de los objetivos estratégicos. La misión de las entidades públicas debe comprender la totalidad de actividades que le impone la Ley desarrollar.

La Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, al regular el empleo público, la carrera administrativa, la gerencia pública y todo lo relacionado con las competencias laborales; así como la Ley 872 de 2004, sobre Gestión de Calidad en el sector público, fortalecen el soporte normativo al macroproyecto académico y administrativo.

Por lo tanto, en primer lugar, la Escuela tiene como horizonte, los principios y normas de la Carta Ibe-

roamericana de la Función Pública, desarrollados por la Ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios, para el caso colombiano, así como las normas que desarrollan la Gestión de la Calidad en la Administración Pública, como fuentes estratégicas de su macroproyecto en lo relacionado con el sector administrativo de la función pública.

En segundo lugar, la Escuela hace parte del Sistema Nacional de Educación Superior; sistema comprometido con el desarrollo económico y social del país, con el fin de alcanzar la equidad y la justicia social mediante la promoción de la convivencia, la preservación del medio ambiente y el fomento de la participación ciudadana para afirmar la identidad nacional y lograr el posicionamiento estratégico del país en el contexto económico regional y mundial.

2.2. Gerencia pública

La Escuela viene adoptando el enfoque de la Nueva Gestión Pública, con el fin de cumplir con sus labores misionales y funcionales encomendadas. El reto de la misma consiste en transformar el recurso humano que labora en la Administración Pública colombiana, resultado que en gran parte depende de su propia transformación institucional.

La visión y misión organizacional deben incorporar todos los contenidos estratégicos que pretende desarrollar nuestro macroproyecto académico y administrativo. Lo anterior bajo el enfoque de Gestión de la Calidad, para garantizar la satisfacción de la demanda en la formación de los ciudadanos y servidores públicos en los asuntos administrativos públicos a nivel nacional, regional y local.

2.3. Órganos colegiados y toma de decisiones

El estudio previo incluye el diagnóstico de la composición y funcionamiento de los diferentes comités que operan en la Escuela. En su fase de análisis se debe evidenciar lo correspondiente a la idoneidad en la toma de decisiones, estructuración, funciones y finalidad. Este proceso ya se ha venido adelantando y se ha nutrido con la información derivada de una encuesta adelantada por la Oficina de Planeación de la ESAP, en esta temática.

2.4. Modificación estructural con énfasis en las Direcciones Territoriales

La Escuela esta adscrita al Departamento Administrativo de la Función Pública; y al mismo tiem-

po, hace parte del Sistema de Educación Superior, por ser un establecimiento público de carácter universitario, sujeto a la reglamentación del Ministerio de Educación Nacional.

Por lo tanto, es conveniente: determinar el tipo de estructura que le permita a la Escuela ser ágil y eficiente en la satisfacción de las demandas de capacitación, formación y extensión de la administración pública en el nivel central y en todas sus Direcciones Territoriales.

2.5. Planta de personal

En este punto se busca identificar y prever la superación de los posibles obstáculos que eventualmente le impiden al personal académico y administrativo desarrollar óptimas competencias laborales, así como asegurar la efectiva implementación de un sistema de calidad, que mejore el cumplimiento de la misión y visión de la Escuela.

Para ello es conveniente considerar la reorganización de la planta de personal de la ESAP, fortaleciendo y aumentando el área académica. En especial, sustentando una planta docente más amplia e incorporando los nuevos cargos indispensables para los procesos académicos e institucionales, como la educación a distancia y la red CDIM.

3. COMPONENTE DEL CENTRO DE INFORMACIÓN MUNICIPAL Ó RED CDIM

La Red CDIM fue creada con el fin de fortalecer los procesos de descentralización y de apoyar los programas de renovación y mejoramiento de la gestión pública, como una estrategia en materia de información; herramienta vital para mejorar la gestión de lo público y la participación de la comunidad en general.

Los CDIM son unidades de información coordinadas en red a nivel nacional, bajo la dirección y responsabilidad de la ESAP, que ofrecen servicios y recursos especializados de información sobre la gestión y la administración de lo público en diversos formatos y recursos. Están dotados de una avanzada infraestructura técnica y de instalaciones locativas que permiten la adecuada prestación de sus servicios y de divulgación hacia las entidades públicas y la sociedad.

La Red CDIM, cuenta con un Sistema de Documentación e Información Municipal –SDIM–, a través del

**“COMO INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA
CON TRADICIÓN EN EL PROCESO
DE CONSTRUCCIÓN DEL SABER
ADMINISTRATIVO PÚBLICO Y COMO
PARTE DEL DESARROLLO DE LA FUNCIÓN
PÚBLICA, LA ESAP ES LA INSTITUCIÓN
ENCARGADA POR EL ESTADO
COLOMBIANO DE FORMAR, CAPACITAR,
INDUCIR Y ACTUALIZAR A LOS
SERVIDORES PÚBLICOS, A TRAVÉS DE LA
INVESTIGACIÓN, LA DOCENCIA Y LA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA, CON EL
PROPÓSITO DE FORTALECER EL PROCESO
DE MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y LA
PARTICIPACIÓN CIUDADANA.”**

cual se obtienen los servicios en línea de: Biblioteca Virtual (Documentos de la Administración de lo público), Indicadores de Gestión, Cuestionarios sobre la Administración Pública, Directorio, Oferta Institucional, Chat, Foro y FAQ (Preguntas y Respuestas Frecuentes al Portal), Consultorio en Administración Pública, Consultas Biblioteca ESAP, Ficha Municipal, Link a otros Sistemas de Información, Link's a las páginas web de las Gobernaciones del País y Alcaldías, Glosario y Enlaces de Interés.

Apoyo del proyecto NPT-NUFFIC

Para la consolidación de la Red CDIM se requiere:

- Fortalecimiento organizacional, procedimental y de funcionamiento.
- Fortalecimiento del SDIM, parte tecnológica.
- Conformación, adecuación y equipamiento de cinco nuevos CDIM en las territoriales de Bolívar, Boyacá, Huila, Cauca y Nariño.

Este proceso de fortalecimiento institucional tiene como objetivo redundar en una mejor prestación de los servicios a cargo de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP para bien del servidor público colombiano y del país en general.

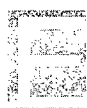
Norma de Gestión de la Calidad para el Sector Público

Martha Lucía Castro Rojas*

* Ingeriera Química y Profesional de Normalización del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación - ICONTEC.

Jaime Orlando Delgado Gordillo**

** Ingeniero Industrial, con Especialización en Sistemas de Control Organizacional y de Gestión. Profesional Especializado de la Dirección de Control Interno y Racionalización de Trámites del Departamento Administrativo de la Función Pública.



El Gobierno Nacional, a través del **Decreto 4110 de 2004**, adoptó la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública **NTCGP 1000:2004**, la cual especifica los requisitos para un sistema de gestión de la calidad aplicable a entidades obligadas por la Ley 872 de 2003¹ y se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de dichas entidades.

Para su elaboración el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y el ICONTEC firmaron un convenio que permitió que el desarrollo de la norma se enmarcara dentro de lo establecido en el Código de Buena Conducta para la Elaboración, Adopción y Aplicación de Normas establecido por la Organización Mundial del Comercio, el cual está dirigido a que las actividades normalizadoras se desarrollen dentro de parámetros de consenso, participación y transparencia reconocidos mundialmente.

Como base para la elaboración de la norma se emplearon principalmente las normas internacionales de la serie ISO 9000:2000 sobre gestión de la calidad, en respuesta a lo preceptuado en la Ley 872 de 2003, que determinaba que se podían tener en cuenta las normas técnicas internacionales existentes sobre la materia. En esta medida, la implementación de la norma de gestión de calidad permite el cumplimiento de la norma internacional ISO 9001, puesto que ajusta la terminología y los requisitos de ésta a la aplicación específica en las entidades obligadas. Sin embargo, la norma NTCGP 1000:2004 integra requisitos y conceptos adicionales a los del estándar ISO, tales como:

- La transparencia, la coordinación, la cooperación y la articulación como principios relacionados con la calidad de las entidades que prestan servicios de carácter público.
- Un enfoque al logro no sólo de la eficacia sino también de la eficiencia y efectividad, en la medida que

¹ La Ley 872, de 2003 crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios y establece que dentro de la reglamentación del Sistema de Gestión de la Calidad, el Gobierno Nacional expedirá una norma técnica de calidad en la gestión pública en la que podrá tener en cuenta las normas técnicas internacionales existentes sobre la materia; esta norma es la denominada NTCGP 1000:2004.

los recursos de las entidades obligadas deben ser empleados de la mejor manera posible.

- La incorporación de la evaluación de riesgos como medio para identificar, prevenir o controlar todas aquellas situaciones que puedan impedir el desarrollo normal de la funciones de una entidad o el logro de sus objetivos.
- La necesidad de gestionar **todos** los procesos que permiten cumplir a la entidad la misión que se le ha asignado, los cuales incluyen, según sea aplicable los procesos estratégicos, de apoyo, misionales y/o de evaluación.
- El énfasis en la coherencia que debe existir entre la política de calidad con los planes de desarrollo, los planes sectoriales y de desarrollo administrativo, el sistema de control interno y los planes estratégicos establecidos, según sea aplicable por tipo de entidad.
- La exigencia de que la política incluya el compromiso de contribuir con los fines esenciales del estado, definidos constitucionalmente.
- El requisito de que la revisión gerencial, se realice por lo menos una vez al año.
- La consideración de los mecanismos de participación ciudadana dentro de la comunicación con el cliente.
- La inclusión del concepto de selección objetiva para la adquisición de bienes y servicios.
- La búsqueda de que el control social se facilite al exigir que los resultados pertinentes del seguimiento y la evaluación de la entidad estén disponibles y que se publiquen en las respectivas páginas web de las entidades, cuando existan.
- La identificación de normatividad asociada a la implementación del sistema de gestión de la calidad, con propósitos de orientación.
- La descripción de la correlación existente entre el sistema de gestión de la calidad, el sistema de control interno y el sistema de desarrollo administrativo.

En concordancia con las normas de la serie ISO 9000 y el sistema de control interno definido para las entidades del estado, la orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en los procesos, el cual de acuerdo con lo definido en la norma ISO 9000, consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Vale la pena destacar que el Sistema de Gestión de Calidad definido, es complementario con los Siste-

mas de Control Interno y Desarrollo Administrativo y que además permite su integración con otros sistemas, tales como los relacionados con gestión ambiental, salud y seguridad ocupacional, entre otros.

Consecuentemente, el Sistema de Gestión de la Calidad comparte algunos elementos con otros sistemas. Por lo tanto, es posible que la implementación de algunos de los requisitos de esta norma permita el cumplimiento, total o parcial, de requisitos de otros sistemas. En este sentido, se espera que durante la implementación del sistema de gestión, las entidades tengan cuidado especial en la identificación de estos elementos comunes, para evitar que se dupliquen esfuerzos.

Adicionalmente a la adopción de la NT-CGP1000:2004, el Decreto 4110 establece que:

- La máxima autoridad de la entidad u organismo correspondiente será el responsable de establecer y desarrollar el Sistema de Gestión de la Calidad, así como de los jefes de cada dependencia y demás funcionarios de la respectiva entidad.
- Se reconocerán estímulos a aquellas entidades tanto del orden nacional como territorial que hayan implementado Sistemas de Gestión de la Calidad exitosos a través del Premio Nacional de Alta Gerencia y del Banco de Éxitos que lidera el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Finalmente, se espera que este esfuerzo permita a las entidades mejorar su desempeño y su capacidad institucional para proporcionar productos y/o servicios de calidad que respondan a las necesidades y expectativas de sus clientes, los cuales de manera genérica somos todos los ciudadanos.

VALE LA PENA DESTACAR QUE EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD DEFINIDO, ES COMPLEMENTARIO CON LOS SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y DESARROLLO ADMINISTRATIVO Y QUE ADEMÁS PERMITE SU INTEGRACIÓN CON OTROS SISTEMAS, TALES COMO LOS RELACIONADOS CON GESTIÓN AMBIENTAL, SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL, ENTRE OTROS.

El Gerente Público efectivo y moderno¹

William B. Eimicke*

* Profesor de Administración de la Universidad Externado de Colombia. Director of Picker Center for Executive Education Scholl of International and Public Affairs Columbia University.

Los ciudadanos alrededor del mundo están exigiendo que sus gobiernos sean más transparentes y menos corruptos. De igual forma, desean obtener servicios de alta calidad, de manera oportuna y eficiente. Además de desear pagar menos impuestos. A diferencia del sector privado, se tiene la expectativa de que los gobiernos benefician a ricos, pobres y a todos los demás que se encuentren entre ellos, sin dejar de lado a nadie, respetando el debido proceso y sin cometer errores.

Les damos a nuestros directivos y empleados públicos una tarea imposible y luego nos sorprendemos cuando ellos algunas veces nos desilusionan. Esto no quiere decir que nuestros gerentes públicos son todos honestos y competentes de manera uniforme. Tampoco quiere decir que esto signifique que cada servidor trabaje todo un día por una remuneración diaria total. Pero según mi experiencia de trabajo con gobiernos de Norte América y Sur América, Europa, Medio Oeste y Asia en los pasados treinta años; la

mayoría de los representantes elegidos popularmente y servidores públicos son honestos, competentes y trabajadores. Un pequeño número de "manzanas dañadas" manchan la reputación de la mayoría. Y también es cierto, que el sistema en el que obligamos a trabajar a nuestros funcionarios públicos tiene la gran necesidad de ser modernizado y reformado.

A comienzos de los ochentas, la Primera Ministra Margaret Thatcher y el Presidente de Estados Unidos Ronald Reagan iniciaron una revolución internacional, argumentando que los problemas de la sociedad eran el resultado de una intervención del gobierno demasiado grande. Si tan sólo lográramos equiparar a la mayoría del gobierno con el sector privado en cuanto a la racionalidad económica del beneficio, podríamos así liberar a nuestros ciudadanos de la carga de la burocracia gubernamental y la **cinta roja**, rebajar dramáticamente los impuestos y brindar la oportunidad de acceder a bienes y servicios a precios competitivos. Este simple concepto se expandió y más de dos décadas después, las corrientes de la

¹ Versión original en inglés, traducido por el Departamento Administrativo de la Función Pública con autorización del autor.

privatización continúan para cambiar las sociedades alrededor del mundo.

La Unión Soviética se disolvió, China es el productor capitalista más grande del mundo e instituciones como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional básicamente exigen reformas de libre mercado en contrapartida por su asistencia a los países en desarrollo. Pero Thatcher y Reagan estaban en lo correcto al catalogar al gobierno como el problema? En 1992, David Osborne escribió uno de los libros mas vendidos sobre gobierno en el siglo XX - *Reinventado el Gobierno* - el cual argumenta que ellos estaban muy equivocados. Osborne argumenta que el gobierno es esencial para la salud de la sociedad - El problema fue que el gobierno estaba involucrado en demasiadas actividades y no realizaba ninguna adecuadamente. La solución no es deshacerse del gobierno sino hacer que el gobierno trabaje mejor.

Desde mi perspectiva actual, considero que tanto Thatcher y Reagan como Osborne estaban tanto equivocados como en lo correcto. La privatización ha restringido a los gobiernos de muchas áreas de donde no era necesario que estuviera y en donde no se estaba desempeñando muy bien -Aerolíneas, compañías telefónicas, loterías y juegos de azar, empresas de licores, construcción y administración de finca raíz. Pero trasladar algunas otras actividades hacia el sector privado, como el suministro de agua y energía, recolección de basuras, tratamiento de desechos sólidos, operación de prisiones incluso la administración de justicia no ha salido tan bien. Y en la economía globalizada que debemos vivir en la actualidad y en el futuro próximo, los países con los mejores gobiernos a los más bajos precios (ciudadanos educados y saludables, a salvo y seguros, vías en buen estado, agua pura, aire limpio) ganarán la competencia por la inversión extranjera y mantendrán sus industrias en casa.

Pueden nuestros líderes y servidores públicos conocer los retos de una economía globalizada, las amenazas del terrorismo y la gran presión de hacer más con menos?. Eso creo, pero tendrán que cambiar sus métodos y sus prioridades. Permítame sugerir algunos de los cambios que se deberían hacer en la manera en que manejamos los negocios públicos y un realineamiento de nuestras prioridades, lo cual creo puede ser una receta para una Colombia más próspera, segura y equitativa para los próximos cinco a diez años.

En primer lugar, tenemos que hacer más para combatir la corrupción. La corrupción socava la confianza pública en su gobierno y consecuentemente, en la capacidad del gobierno para manejar una socie-

dad eficientemente. Colombia ha mostrado algunos progresos en los años recientes, pero el problema persiste de manera severa. Debemos incrementar la transparencia, requerir e insistir en la completa exposición de los bienes y rentas de nuestros funcionarios elegidos y nombrados por el gobierno, y dar a los medios mayor acceso a la toma de decisiones y registros públicos de manera oportuna. El brillo de la transparencia es un arma mucho más efectiva contra la corrupción, que las leyes más draconianas que no tenemos la capacidad de hacer cumplir.

En segundo lugar, necesitamos construir una relación (sociedad) Público-Privado para llevar a cabo mejores proyectos y mejorar la calidad de los servicios públicos. Países exitosos alrededor del mundo están construyendo sociedades entre sus servicios de aduanas y las entidades privadas para agilizar las importaciones y exportaciones legales a lo largo de sus fronteras mientras se soportan en métodos de alta tecnología de búsqueda de drogas ilegales, armas y herramientas para terroristas. Las relaciones entre lo público y lo privado son esenciales para proyectos de construcción de gran envergadura, como reconstrucción de centros urbanos, modernización de puertos y aeropuertos, y el desarrollo de plantas hidroeléctricas. El desarrollo de las reservas de gas y petróleo de Colombia a través de su estructura corporativa publico-privada es un buen ejemplo de una efectiva relación publico-privada.

También podemos tener relaciones con organizaciones no gubernamentales para mejorar la calidad de los servicios públicos. Gradualmente, los gobiernos en Europa y Norte América están usando ONGs como mecanismo de distribución de los servicios públicos de salud, cuidado infantil, servicios a ciudadanos mayores, educación y alojamiento subsidiado por el gobierno. ONGs son manejadas misionalmente, atraen donaciones privadas y trabajo voluntario, tienen la confianza de las comunidades a las que sirven, y por lo tanto, pueden ofrecer "servicios públicos" de mayor calidad a un costo más bajo que el mismo gobierno.

En tercer lugar, necesitamos maximizar el potencial de las nuevas tecnologías. Hablamos frecuentemente acerca del potencial de Internet, teléfonos celulares y los computadores para librarnos de las oficinas fijas y aún la mayoría de las organizaciones públicas y privadas atan a sus trabajadores a un escritorio en el centro de la ciudad, de lunes a viernes de 9 a.m. a 5 p.m. Nosotros desperdiciamos millones de horas de trabajo cada día y contaminamos innecesariamente nuestro medio ambiente. Un modesto paso de requerir a la mayoría de los trabajadores de oficina para

que trabajen desde su casa un día por semana, incrementar la productividad, facilitar el tráfico, mejorar el medio ambiente, mejorar la moral del trabajador, y nos enseñaría maneras de expandir los procesos a más trabajadores, en días adicionales.

En cuarto lugar, necesitamos darle mayor seriedad a la selección y mantenimiento de una fuerza laboral de alto desempeño. La mayoría de las organizaciones sostienen que su fuerza laboral es la que las hace mejor que sus competidores y luego gastan tan poco tiempo como sea posible en la selección y retención de esos mismos trabajadores. Y tan pronto que una corporación entra en problemas, la primera acción que toman es un despido masivo. En el sector público, nos mantenemos casados con unos formularios de evaluación del servicio civil que sabemos no miden si la gente puede o no hacer el trabajo requerido, o designamos las personas solamente sobre la base de lealtad política y trabajos de campaña. Siempre y cuando los procesos sean transparentes y abiertos, el sector público podría hacer mejores contrataciones de personal sobre la base de las calificaciones y la experiencia, tal y como lo haríamos nuestro propio negocio.

También necesitamos redefinir nuestras prioridades públicas. La seguridad pública es un prerrequisito para una sociedad próspera. El presidente Uribe ha hecho un gran trabajo avanzando sobre esta agenda, similar a lo que Rudy Giuliani hizo en la ciudad de Nueva York. El trabajo no está aún terminado pero deberíamos comenzar a trabajar en el bienestar económico y la calidad de vida de todos los Colombianos.

La prioridad número uno debería ser el mejoramiento de la calidad de la educación primaria y secundaria. Deberíamos incrementar dramáticamente el porcentaje de los jóvenes que asisten a la escuela y los años que ellos cursan. El milagro económico del Sudeste Asiático fue construido alrededor de fuertes escuelas, alta asistencia y desempeño avanzado, con miras a una clase trabajadora de talla mundial. Los Colombianos son conocidos por su dedicación y su gran ética laboral pero como grupo, no están bien educados. Mejores escuelas y mayor asistencia ayudarían a Colombia a alcanzar la segunda prioridad de política pública - Incrementar el nivel de Inversión Extranjera Directa.

Colombia es altamente dependiente de los commodities -café, petróleo, carbón y azúcar. La vida es buena cuando los precios del petróleo suben pero la oferta de petróleo es limitada. Y los precios de los commodities son altamente volátiles. Colombia debería construir sectores industriales y tecnológicos lo que traería un crecimiento sostenido y una alta remunera-

ción de las labores asociados a estas industrias. Colombia no ha tenido buen desempeño en la competencia por la inversión extranjera directa debido a preocupaciones por la seguridad y a la debilidad del sistema educativo. Sin embargo, las preocupaciones de seguridad están siendo tenidas en cuenta de manera importante y tenemos una buena señal que puede hacer una diferencia en atraer la inversión extranjera- el caso de las remesas por ejemplo.

Las remesas actualmente, son la primera fuente de recursos dentro del flujo de divisas hacia Colombia-más alto que los ingresos del café, totalizando \$3.9 billones de USD solamente en el 2004. Esto es un indicador de que los colombianos en el exterior siguen conectados con su país de nacimiento y que ellos están ayudando a sus familias en Colombia e invirtiendo en la economía del país. Necesitamos reforzar este flujo de capital y direccionarlo más hacia la inversión. Los incentivos del gobierno para canalizar estas remesas hacia proyectos de vivienda de interés social conllevarían un mejor propósito social y aumentarían la creación de empleos.

Estas sugerencias son solamente un comienzo y no serán implementadas rápida y fácilmente. Sin embargo, a diferencia de Thatcher y Reagan, no creo que el gobierno sea el problema y la privatización la solución. Creo que un mejor gobierno es el camino para una sociedad próspera y saludable. Y una de las mejores maneras para que el gobierno mejore es la asociación con los sectores privados y ONGs con el fin de lograr la prioridades públicas:

**"TAMBIÉN
NECESITAMOS
REDEFINIR NUESTRAS
PRIORIDADES PÚBLICAS.
LA SEGURIDAD PÚBLICA
ES UN PRERREQUISITO
PARA UNA SOCIEDAD
PRÓSPERA. EL
PRESIDENTE URIBE HA
HECHO UN GRAN
TRABAJO AVANZANDO
SOBRE ESTA AGENDA,
SIMILAR A LO QUE
RUDY GIULIANI HIZO
EN LA CIUDAD DE
NUEVA YORK. EL
TRABAJO NO ESTÁ AÚN
TERMINADO PERO
DEBERÍAMOS COMENZAR
A TRABAJAR EN EL
BIENESTAR ECONÓMICO
Y LA CALIDAD DE VIDA
DE TODOS LOS
COLOMBIANOS."**

EL TLC y el Sector Público

Juan Pablo Parra Rojas*

* Ex Director del Programa Presidencial Colombia Joven. Coordinador de la Maestría en Asuntos Públicos de la Universidad Externado de Colombia. jppr1@uexternado.edu.co

El TLC Colombia-Estados Unidos que se negocia desde hace casi dos años es un acuerdo de última generación. Estos acuerdos tienen la particularidad de no versar exclusivamente sobre temas de carácter comercial sino sobre asuntos que determinan en profundidad las relaciones entre los mercados. Es por esto que los resultados de las negociaciones no implicarán un simple reajuste de los diferentes niveles de arancel pagados por las exportaciones e importaciones de los productos comercializados, sino que en muchos casos obligarán a una adecuación de la legislación interna para efectos de su cumplimiento.

En lo comercial, los temas negociados van desde la identificación de los universos arancelarios susceptibles de entrar en el campo del libre comercio hasta las medidas de adecuación de los sectores para una mejor competencia a través de políticas de transición y de ajuste tales como la desgravación gradual. Los temas que superan el ámbito del comercio y que tocan la esfera de lo económico son la propiedad intelectual, la prestación de servicios, los regímenes de inversión y las compras estatales. Al observar su variedad y las implicaciones para los diferentes sectores de la economía, se evidencia la importancia de los resultados de la negociación que desarrolla el gobierno colombiano con la economía más grande del mundo.

La estrategia negociadora del Gobierno se fundamenta en el máximo aprovechamiento de las ventajas comparativas de los diferentes sectores. De esta forma se establece un criterio para la identificación de las posiciones negociadoras. Cada sector representado en la negociación conoce su capacidad de competencia frente a su homólogo norteamericano, y a través de un representante gremial se ha logrado cierta armonización en las posiciones. Se conoce suficientemente como afectará el TLC el sector productivo nacional, sin embargo es necesario señalar algunos efectos sobre el sector público.

RENTAS ARANCELARIAS

El primer efecto de una reducción o eliminación arancelaria en el comercio es la disminución de las rentas nacionales. Los aranceles y el IVA externo que se dejan de percibir debido a la firma de un tratado de libre comercio varían según el nivel de integración de las economías. Estados Unidos es el primer socio comercial de Colombia. Esto es tanto para las exportaciones como para las importaciones. En 2004, Colombia importó de Estados Unidos, según cifras del DANE, \$4.838 millones de dólares. El monto de la disminución del recaudo a raíz de la firma del TLC sería un estimativo

sobre la actividad económica de cada año. Sin embargo se puede considerar que esta cifra se encuentre entre los \$500 y \$700 millones de dólares anuales.

Como se puede ver no se trata de una cifra sin importancia. En el caso del TLC Chile-Estados Unidos, los estimativos fueron de \$500 millones de dólares. Colombia, por su delicada situación fiscal y por las metas programadas para el cumplimiento de su objetivo de reducción del déficit deberá suplir esta reducción con un mayor recaudo interno. La generación de éste, se prevé mediante el aumento de la actividad económica interna generada por el mismo TLC. Así mismo existen mecanismos de cooperación orientados a suplir los efectos adversos de los acuerdos de libre comercio. Se necesita explorar con las autoridades norteamerica-

nas diferentes escenarios de cooperación para sacar el mejor provecho de los acuerdos y así neutralizar la reducción en los ingresos.

PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Sectores tradicionales muy relacionados con la prestación de servicios serán contemplados en la negociación del TLC. La salud y la educación, sectores que por ley son parcial o totalmente prestados por el Estado, serán considerados como un servicio más y se les aplicarán las mismas reglas que a los demás servicios. ¿Cuáles serán las condiciones para la prestación de estos servicios por parte de proveedores extranjeros? ¿Se encuentra Colombia en capacidad de mantener sus estructuras frente a la competencia extranjera? La legislación interna deberá ser objeto de las reformas necesarias para permitir la entrada de actores externos, pero de igual forma, deberá buscar las maneras de garantizar las condiciones de equidad en la prestación de servicios.

El sector de las telecomunicaciones, que paulatinamente ha dejado de ser un monopolio estatal, tendrá que prepararse para la competencia de empresas internacionales de carácter privado. El Estado deberá cumplir con un importante pero reducido papel de regulación mediante el cual se darán garantías de cumplimiento y cobertura de los servicios según las necesidades de la población. Países poderosos como Francia y Alemania han tenido que desmontar sus importantes monopolios en estos sectores debido a la legislación de la Unión Europea, y los procesos no han sido fáciles. La capacidad con la que los países enfrentan estos retos depende de su grado de preparación y de la eficiencia en sus estructuras. Las telecomunicaciones son un sector estratégico y el Estado no puede simplemente renunciar a cierto control sobre este tema.

LAS COMPRAS ESTATALES

Un aspecto que toca directamente el funcionamiento del sector público en la negociación del TLC es el relacionado con las compras estatales. Los acuerdos de última generación contemplan la posibilidad de que la contratación de bienes y servicios del Estado pueda ser suplida por proveedores extranjeros según ciertas condiciones de equidad y garantías de transparencia. La propuesta del equipo negociador colombiano parte de una lista positiva de entidades

**UN ASPECTO QUE TOCA
DIRECTAMENTE EL
FUNCIONAMIENTO DEL SECTOR
PÚBLICO EN LA NEGOCIACIÓN
DEL TLC ES EL RELACIONADO
CON LAS COMPRAS ESTATALES.
LOS ACUERDOS DE ÚLTIMA
GENERACIÓN CONTEMPLAN
LA POSIBILIDAD DE QUE LA
CONTRATACIÓN DE BIENES
Y SERVICIOS DEL ESTADO
PUEDA SER SUPLIDA POR
PROVEEDORES EXTRANJEROS
SEGÚN CIERTAS CONDICIONES
DE EQUIDAD Y GARANTÍAS
DE TRANSPARENCIA.**

que se someterán al nuevo esquema, así como de unas listas negativas que determinan qué bienes y qué servicios no se incluirán en el acuerdo. Se plantean de igual forma los montos que determinarán la participación en las licitaciones de proveedores norteamericanos. Así para la contratación pública de bienes y servicios se establece como mínimo un monto de \$175.000 dólares, y para la contratación de servicios y obras públicas uno de \$6.725.000 dólares.

Uno de los principios de negociación establecidos en este tema es la reciprocidad. Según esto, los proveedores colombianos deberían tener la misma posibilidad que los norteamericanos de participar en los procesos de selección para contratación de bienes y servicios en Estados Unidos. Para esto es necesario señalar la diferencia de sistemas políticos en ambos países. Estados Unidos, al ser una Estado Federal, presenta diferentes niveles de contratación que se escapan de la capacidad negociadora del ejecutivo. Así, es fácil determinar que el Estado Federal, es decir el ejecutivo y las agencias que se encuentran en ese nivel, entrarán a formar parte del acuerdo y beneficiarán a los proveedores colombianos. Pero los Estados Federados deben ser consultados independientemente.

Durante las recientes rondas de negociaciones se ha establecido una lista de los estados norteamericanos que entrarían en el acuerdo. En el TLC Chile-Estados Unidos se logró como resultado final que todos los estados de la Unión hicieran parte del TLC. Es importante que Colombia logre el mismo objetivo con el fin de obtener el máximo beneficio e igualdad de condiciones para los proveedores colombianos.

HACIA EL FUTURO

Las relaciones entre Colombia y Estados Unidos se fortalecerán de gran manera gracias a la firma del TLC. Las nuevas condiciones determinadas por el acuerdo establecerán parámetros de importancia para el funcionamiento de las dos economías en ámbitos y sectores que superan el exclusivo espacio de lo comercial.

El Estado colombiano se verá afectado directa e indirectamente por los resultados de las negociaciones del TLC. Una mayor cooperación con Estados Unidos en diferentes temas se hace necesaria para preparar la entrada en vigor de las nuevas condiciones. La identificación de debilidades del sector público es una tarea que no da espera, y la participación

**LA ESTRATEGIA
NEGOCIADORA DEL GOBIERNO
SE FUNDAMENTA EN EL MÁXIMO
APROVECHAMIENTO DE LAS
VENTAJAS COMPARATIVAS DE
LOS DIFERENTES SECTORES.
DE ESTA FORMA SE ESTABLECE
UN CRITERIO PARA
LA IDENTIFICACIÓN DE LAS
POSICIONES NEGOCIADORAS.
CADA SECTOR REPRESENTADO
EN LA NEGOCIACIÓN CONOCE SU
CAPACIDAD DE COMPETENCIA
FRENTE A SU HOMÓLOGO
NORTEAMERICANO, Y A TRAVÉS
DE UN REPRESENTANTE GREMIAL
SE HA LOGRADO CIERTA
ARMONIZACIÓN EN LAS
POSICIONES. SE CONOCE
SUFICIENTEMENTE COMO
AFECTARÁ EL TLC EL SECTOR
PRODUCTIVO NACIONAL, SIN
EMBARGO ES NECESARIO
SEÑALAR ALGUNOS EFECTOS
SOBRE EL SECTOR PÚBLICO.**

de la Función Pública en este sentido es prioritaria. El TLC genera incertidumbre sobre los cambios a venir, pero de la misma manera genera oportunidades que no podrán ser aprovechadas si no se tiene un adecuado nivel de preparación.

La política de simplificación y racionalización de trámites

Diana Carolina Valencia Tello*

* Abogada Especializada en Derecho Administrativo de la Universidad del Rosario. Profesional Especializado del Departamento Administrativo de la Función Pública

El Estado se materializa en cada una de las entidades de la administración pública razón por la cual el buen funcionamiento de estas en la prestación de bienes y servicios, ayuda a fortalecer las instituciones, lograr mayor credibilidad en el Estado y genera mayor calidad de vida para los ciudadanos.

La política de racionalización y simplificación de trámites, tiene su razón de ser en la idea de que el Estado se encuentra al servicio del ciudadano y de la comunidad, razón por la cual todas las entidades públicas deben velar de manera permanente por el mejoramiento continuo en la atención y satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, teniendo siempre en cuenta el cumplimiento de la misión que les ha sido encomendada legal y constitucionalmente.

Es así como el objetivo principal de la política de racionalización y simplificación de trámites es lograr que cada entidad pública preste sus servicios con calidad, de una manera más eficiente y amable, mediante la reingeniería de procesos internos y externos, orientándolos hacia la reducción de tiempos y costos, determinando puntos posibles de corrupción y aumentando la efectividad en los bienes y servicios que debe prestar el Estado.

¿QUE SON LOS TRÁMITES?

Los trámites, "son una serie de actividades o pasos relacionados entre sí a través de los cuales se transforman unos recursos y se obtiene un producto o servicio encaminado al logro de objetivos de la entidad".¹

Los trámites se evidencian en todos los procesos que la ciudadanía o las mismas entidades deben surtir para obtener un bien o servicio, garantizar la vigencia de un derecho, regular o controlar determina actividad de interés general para la sociedad, atender inquietudes o permitir el cumplimiento de una obligación.

De esta forma, los trámites son muestras tangibles del trabajo diario que se lleva a cabo en cada entidad pública, de su eficacia, eficiencia y efectividad en la prestación de un bien o servicio y, en la medida en que estos procesos se racionalicen y se simplifiquen el beneficio será no solo para la ciudadanía sino que también para la entidad, quien muy probablemente reducirá sus costos y tiempos.

ANTECEDENTES

El Gobierno Nacional desde la década de los ochentas, ya había identificado la importancia de estable-

¹ Guía Metodológica para la Racionalización de Trámites. Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano. Secretaría General. Alcaldía Mayor de Bogotá. Febrero de 2004.

cer políticas en materia de racionalización y simplificación de trámites, lo cual se evidenció con el Decreto 1933 de 1981 por el cual se establece la Comisión para la racionalización de la Gestión Pública.

Posteriormente el tema continuo fortaleciéndose, y mediante la Ley 489 de 1998 se convierte en una política permanente del Estado, al establecer en el artículo 18 como objetivo de la Administración pública la supresión y simplificación de trámites, en desarrollo de los principios de celeridad y economía previstos en la Constitución Política y en la Ley.

No obstante lo anterior, no fueron muchos los esfuerzos que se realizaron para el desarrollo de esta política, y fue solo a partir del 28 de Junio de 2004 cuando se aprueba el Documento CONPES 3292, que se establece una política más elaborada, aterrizada y coordinada con diferentes instancias de la administración pública, estableciendo claras responsabilidades y metas.

Finalmente, la Ley 962 de 2005, "por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos", establece una serie de principios rectores que deben implementar las entidades públicas con el fin de evitar exigencias injustificadas a los administrados; los cuales ayudan a implementar de una manera más práctica la política de racionalización y simplificación de trámites. Estos principios se encuentran descritos en el Artículo 1º de la Ley y son:

- Reserva legal de permisos, licencias o requisitos, el cual consiste básicamente en que únicamente se podrán exigir las autorizaciones, requisitos o permisos que estén taxativamente previstos en la ley o se encuentren autorizados expresamente en esta.
- Obligación de solicitar al Departamento Administrativo de la Función Pública autorización para la adopción de nuevos trámites, adjuntando la manifestación de su impacto regulatorio.
- Obligación de inscribir al Sistema Único de Información de Trámites –SUIT- todo requisito junto con su soporte legal, teniendo en cuenta que esta inscripción es necesaria para que la administración pueda exigir al ciudadano el cumplimiento del requisito.
- Apoyo Técnico para incentivar el uso de medios tecnológicos integrados en entidades y organismos de la administración pública, con el objeto de disminuir el tiempo y los costos en la realización de trámites por parte de los administrados.

ESTADO ACTUAL

La Ley 962 de 2005 surgió como una iniciativa gubernamental, con el fin de reducir cerca de 80 trámites y procedimientos que las personas naturales y jurídicas deben realizar ante diferentes entidades del Estado.

La citada Ley, prohíbe la existencia de requisitos adicionales para el ejercicio de derechos o actividades que hayan sido reglamentados de manera general, y en este orden de ideas, las entidades ya no son competentes para crear trámites, requisitos o permisos adicionales a los ya establecidos taxativamente en la Ley.

Una herramienta básica para lograr mayor publicidad y transparencia en la información que suministran las entidades a la ciudadanía sobre los trámites, requisitos y su soporte legal, es el Sistema Único de Información de Trámites –SUIT-, un novedoso sistema que podrá ser consultado por cualquier persona en el Portal del Estado Colombiano –PEC-.

El SUIT es un proyecto establecido mediante el Documento CONPES 3292 de 2004, ha sido desarrollado y financiado por el programa Agenda de Conectividad del Ministerio de Comunicaciones y será administrado por el Departamento Administrativo de la Función Pública.

El SUIT, ha sido construido buscando que la información que va a ser publicada en el PEC sea continuamente actualizada por cada entidad responsable del trámite, y validada por el Administrador del sistema, que en este caso es el Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de garantizar que la información sea veraz y oportuna. Esta interfaz de administración es una aplicación Web que puede ser accedida mediante un navegador.

La información suministrada por las entidades al SUIT, no solo beneficia a la ciudadanía o usuarios de los diferentes trámites, sino que también va a ser un insumo fundamental con que va a contar el Departamento Administrativo de la Función Pública para poder direccionar políticas en materia de racionalización y simplificación de trámites, buscando en todo momento un mejoramiento continuo del servicio y mayor transparencia en el Estado Colombiano.

Finalmente es importante señalar que este proyecto prevé la conformación de un Centro de Contacto al Ciudadano –CCC-, estructurado como un "call center", a donde cualquier persona podrá acceder vía telefónica para obtener todo tipo de información que se encuentre en el SUIT o en el PEC, logrando de esta forma mayor cobertura en el suministro de la información.

Análisis

Decreto 1599 del 20 de mayo de 2005

"Por el cual se adopta el Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano"

Jaime Andrés Ortega Mazorra*

* Contador Público con Maestría en Auditoría de Sistemas de Computación y Especialización en Sistemas de Control Organizacional y de Gestión. Director de Control Interno y Racionalización de Trámites del Departamento Administrativo de la Función Pública.

ANTECEDENTES

Lo primero que debemos tener presente para entender el alcance del citado decreto es que los artículos 209 y 269 de la Constitución Política, no habían sido desarrollados y reglamentados en aspectos técnicos, procedimentales y metodológicos que permitieran definir una estructura de operación del Sistema de Control Interno uniforme y aplicable a todas las entidades del Estado.

Igualmente, la Ley 87 de 1993 no contempla estos aspectos y sus sucesivas reglamentaciones se han quedado en las formalidades de los responsables, creación de órganos consultivos, rendición de informes al Gobierno Nacional y Órganos de Control Fiscal, pero los asuntos de fondo, relacionados con la puesta en operación de un Sistema de Control Interno efectivo que apoye el cumplimiento de los objetivos institucionales, garantizando la eficacia, eficiencia y la transparencia en las entidades del Estado no habían sido reglamentados.

La anterior falta de reglamentación obligatoria y vinculante a todos los niveles del Estado, ha dado lugar a que existieran múltiples interpretaciones so-

bre la forma de operar el Control Interno en el Sector Público.

Así mismo, su diseño cuando existe en una entidad del Estado es heterogéneo y más aún si se comparan entidades del sector central nacional y territorial y estos a su vez con el sector descentralizado.

Y que decir si luego llegamos al campo de su operatividad y puesta en marcha; la experiencia nos informa que en general las entidades públicas del sector central nacional y territorial no han logrado un avance significativo en la puesta en funcionamiento del instrumento más básico, confiable, universal y de apoyo a la gestión de las entidades del Estado (el Control Interno).

De los estudios existentes hasta ahora sobre el nivel de implementación y efectividad del Sistema de Control Interno diseñado por las entidades públicas, así como de los informes de evaluación presentados por las diferentes órganos de control, se tiene que el cumplimiento de los objetivos institucionales y de la función social de las entidades del Estado se ha visto obstaculizado por la ausencia o baja efectividad de un Sistema de Control Interno

único, eficiente, adecuadamente reglamentado y de apoyo a la función administrativa del Sector Público, comprobado esto en:

- El hecho de que las entidades del Estado en su estructura administrativa y modelos de operación son de una gran debilidad, realizan evaluación de su gestión y generan informes sólo para dar cumplimiento a obligaciones de Ley y la esperada eficiencia, información confiable y logros relacionados con el cumplimiento de su función social y transparencia en el uso de los recursos públicos, no ha podido lograrse.
- El bajo perfil de las Oficinas de Control Interno, las cuales no actúan como unidades de Auditoría Interna independientes y objetivas, eficientes y eficaces en su función de evaluación del control interno, lo cual ha incidido notablemente en las debilidades actuales del Sistema de Control Interno. Hoy en día, los órganos de control externo coinciden en afirmar que este hecho ha sido de impacto negativo en las entidades del Sector Público, haciéndose necesario retomar la función de las Oficinas de Control Interno y direccionarlas a una verdadera labor de auditoría interna, que soporte procesos de asesoría al alto nivel de la entidad.
- Las Oficinas de Control Interno al convertirse en unidades de línea y no de asesoría al máximo nivel de la organización, han puesto en entredicho su rol para garantizar el logro de los objetivos del Sector Público.

Como conclusión final se tiene que, al no reglamentarse aspectos formales que permitan poner en funcionamiento y volver aplicativo el control interno al igual que se hizo en su momento con la contabilidad pública y demás herramientas de finanzas públicas, éste carece de un modelo de operación uniforme a todas las entidades, que permita estandarizar y facilitar su diseño, ejecución y evaluación.

Así mismo, los órganos de control fiscal, tanto del orden nacional como territorial, manejan diferentes métodos de evaluación del Control Interno, lo que da lugar a diferencias sustanciales sobre lo que ha sido la gestión estatal, imposibilitando conocer con exactitud sus resultados y si se cumple o no su función social, inhibiendo al mismo tiempo una toma de decisiones más acertada para poner en marcha procesos de mejoramiento.

El análisis llevado a cabo en los puntos anteriores, así como las conclusiones a las que éste nos conduce, llevó a proponer al Gobierno Nacional y a los órganos competentes del Estado, iniciar un proceso de revisión del Sistema de Control Interno desde el punto de vista legal y procedimental, que permita crear una estructura única de control interno, defina los parámetros básicos y los factores principales que garantizarían su implementación y efectividad frente a la consecución de los objetivos de gestión, resultados de orden financiero y de legalidad que impone la Constitución, lo cual creo se logrará con la adopción e implementación del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano.

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO

Estandarizar el Control Interno en el país, o para el caso, uniformar igual Modelo de Sistema de Control Interno para todas las entidades del Estado, constituyen la mejor forma de armonizar los conceptos sobre lo que es el Control y terminar con la dispersión conceptual existente hoy en día, que ha impedido tener mayor claridad sobre la forma de instrumentar una función administrativa eficiente, eficaz, transparente y efectiva en el cumplimiento de sus fines sociales. El Estado Colombiano, al ser un estado unitario, constituye por sí mismo una sola empresa, la cual se debe regir por iguales normas, estructuras y procesos de administración; así mismo por uniformes mecanismos de medición de la gestión y de resultados.

De allí que armonizar los conceptos sobre lo que es el control, apoyándose en marcos de control ya desarrollados, puede constituirse en un elemento positivo en la búsqueda de herramientas que ayuden a lograr los objetivos de las organizaciones públicas cualquiera que sea su nivel.

El establecer un Modelo Único de Control, posibilita el control total, el desarrollo de un lenguaje uniforme, consolida información de diferentes fuentes, utiliza criterios básicos de control que facilita a los funcionarios de diferentes niveles, realizar su labor y responder adecuadamente a lo que se espera de ellos.

Con la finalidad de unificar conceptos sobre lo que es el control, en los últimos años en el mundo moderno se han desarrollado nuevas propuestas enfocadas a proponer el control como un proceso in-

tegral y como un subsistema inherente al gran sistema en que se constituye la organización en sí misma.

Estos modelos, para el caso los más conocidos: COSO (Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Comisión - Estados Unidos 1992), COCO (Criteria of Control Board of the Canadian Institute of Chatered Accountants - Canadá 1995), CADBURY (Comité Cadbury - Reino Unido 1992) y el mas reciente GAO (Oficina de la Contaduría General de Estados Unidos, promulgado en el año 1995 y revisado en 1996 y 1999, basado en el Modelo COSO), se constituyen en herramientas novedosas que permiten operar las organizaciones sean estas públicas o privadas, facilitan la auditoría, garantizan el mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno y confirman la necesidad de establecer un razonable seguimiento de que el Sistema de Control, desarrollado en una entidad para apoyar el logro oportuno de los objetivos, es confiable y adecuado.

Igualmente guardan una perfecta y consistente relación entre sus fundamentos básicos, estándares, base metodológica de evaluación y de utilización de herramientas, roles y responsabilidades hasta los reportes a partes externas, que le dan un gran valor de comprensión, adopción, implementación y utilización de nuevas técnicas y tecnologías en procesos de aprendizaje, mejoramiento y evaluación del Control Interno.

Adicionalmente los marcos de control antes señalados desarrollan herramientas apropiadas para la evaluación del Sistema de Control Interno, consistentes con los parámetros o elementos de control previamente establecidos.

Así las cosas, soy un convencido de que el objetivo de definir los componentes básicos e interrelaciones que conformen un Modelo Estándar de Control Interno que se aplique uniformemente en todas las entidades del Estado se cumple adoptando uno de los marcos de control internacionalmente desarrollados.

Ponerlo en marcha elevaría el grado de eficiencia, eficacia y transparencia de las entidades, el nivel de realización de sus objetivos institucionales dado que su diseño, coherencia y secuencia garantiza que la entidad pública cuenta con adecuados procesos de direccionamiento estratégico, de soporte organizacional, de autocontrol y autoevaluación y un proceso de verificación y evaluación del control

**"DE LOS ESTUDIOS
EXISTENTES HASTA AHORA
SOBRE EL NIVEL DE
IMPLEMENTACIÓN Y
EFECTIVIDAD DEL SISTEMA
DE CONTROL INTERNO
DISEÑADO POR LAS ENTIDADES
PÚBLICAS, ASÍ COMO DE LOS
INFORMES DE EVALUACIÓN
PRESENTADOS POR LAS
DIFERENTES ÓRGANOS DE
CONTROL, SE TIENE QUE EL
CUMPLIMIENTO DE LOS
OBJETIVOS INSTITUCIONALES
Y DE LA FUNCIÓN SOCIAL DE
LAS ENTIDADES DEL ESTADO
SE HA VISTO OBSTACULIZADO
POR LA AUSENCIA O BAJA
EFECTIVIDAD DE UN SISTEMA
DE CONTROL INTERNO ÚNICO,
EFICIENTE, ADECUADAMENTE
REGLAMENTADO Y DE APOYO
A LA FUNCIÓN ADMINISTRATIVA
DEL SECTOR PÚBLICO,..."**

como garantía a la dirección de la administración pública, de que sus planes y programas se cumplan adecuadamente.

Al adoptar un Marco Único de Control Interno, se contaría con un Sistema de Control Interno que provee una fuerte estructura para implementar y mantener un Control Interno efectivo, así como para identificar y direccionar los mejores retos de gestión, las áreas de mayor riesgo y contar con metodologías de evaluación diseñadas específicamente para valorar este tipo de estructura de control, garantizando con razonable seguridad la consecución de objetivos por dependencia, entidades, sectores y niveles económicos del Sector Público.

ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL MECI 1000:2005

El análisis del modelo contempla aspectos como el enfoque sistémico, el concepto de modelo y de sistemas integrados, la gestión por procesos, la calidad, el talento humano, los riesgos organizacionales, la comunicación e información pública y otros conceptos no menos importantes: subsistemas, componentes y elementos, todos conceptualmente distintos y todos armónicamente relacionados.

El Modelo Estándar de Control Interno que se establece para las entidades del Estado proporciona una estructura para el control a la estrategia, la gestión y la evaluación, cuyo propósito es orientarlas hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales y la contribución de estos a los fines esenciales del Estado.

La orientación de este Modelo promueve la adopción de un enfoque de operación basado en procesos, el cual consiste en identificar y gestionar, de manera eficaz, numerosas actividades relacionadas entre sí. Una ventaja de este enfoque es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales que hacen parte de un Sistema conformado por procesos, así como sobre su combinación e interacción.

El Modelo Estándar de Control Interno para entidades del Estado, se genera tomando como base el artículo 10. de la Ley 87 de 1993, el cual se encuentra compuesto por una serie de subsistemas, componentes y elementos de control.

El Modelo Estándar se soporta en tres fundamentos:

El Autocontrol, entendido como la capacidad que ostenta cada servidor público para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen con fundamento en los principios establecidos en la Constitución Política;

La Autorregulación, entendida como la capacidad institucional para aplicar de manera participativa al interior de las entidades, los métodos y procedimientos establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación pública;

y, **La Autogestión**, entendida como la capacidad institucional de toda entidad pública para interpretar, coordinar, aplicar y evaluar de manera efectiva, eficiente y eficaz la función administrativa que le ha sido asignada por la Constitución, la Ley y sus Reglamentos.

El Subsistema de Control Estratégico, establece que:

- Existe un óptimo Ambiente de Control cuando al interactuar los elementos que lo integran (acuerdos, compromisos o protocolos éticos), otorgan una conciencia de control a la Entidad Pública influyendo de manera profunda en la planificación, la gestión de operaciones y en los procesos de mejoramiento institucional, con base en el marco legal que le es aplicable a la Entidad.
- Existe un acertado Direccionamiento Estratégico cuando al interactuar los elementos que lo integran (planes y programas, modelos de operación y estructura organizacional), se establece el marco de referencia que orienta la Entidad Pública hacia el cumplimiento de su Misión, el alcance de su Visión y la conduce hacia el cumplimiento de sus objetivos globales.
- Existe una excelente Administración del Riesgo cuando al interactuar los elementos que lo integran (contexto estratégico, identificación de riesgos, análisis de riesgos, valoración de riesgos y políticas de administración de riesgos), permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

El Subsistema de Control de Gestión, establece que:

- Existen efectivas Actividades de Control cuando al interactuar los elementos que la integran (políticas de operación, procedimientos, controles, indicadores y manual de operación), aseguran el control a la ejecución de los procesos de la Entidad Pública, orientándola a la consecución de los resultados y productos necesarios para el cumplimiento de su misión.
- Existe una buena Información cuando al interactuar los elementos que lo integran (información primaria, información secundaria y sistemas de información), se convierten en insumo para la ejecución de los procesos y a su vez en producto de los mismos, garantizando la base de la transparencia de la actuación pública, la rendición de cuentas a la comunidad y el cumplimiento de obligaciones de información.
- Existe una apropiada Comunicación Pública cuando al interactuar los elementos que lo integran (comunicación organizacional, comunicación informativa y medios de comunicación), se apoya la construcción de visión compartida, y el perfeccionamiento de las relaciones humanas de la Entidad Pública con sus grupos de interés internos y externos, facilitando el cumplimiento de sus objetivos institucionales y sociales.

El Subsistema de Control de Evaluación, establece que:

- Existe Autoevaluación cuando al interactuar los elementos que la integran (autoevaluación del control y autoevaluación de gestión), permite medir en cada área organizacional la efectividad de los controles en los procesos y los resultados de la gestión en tiempo real, verificando su capacidad para cumplir las metas y resultados a su cargo y tomar las medidas correctivas que sean necesarias al cumplimiento de los objetivos previstos por la Entidad
- Existe Evaluación Independiente cuando al interactuar los elementos que lo integran (evaluación del sistema de control interno y auditoría interna), se garantiza el examen autónomo y objetivo del Sistema de Control Interno, la gestión y resultados corporativos de la Entidad Pública por parte de la Oficina de Control Interno, Unidad de Auditoría Interna o quien haga sus veces y se presentan como características la in-

dependencia, la neutralidad y la objetividad de quien la realiza y debe corresponder a un plan y a un conjunto de programas que establecen objetivos específicos de evaluación al control, la gestión, los resultados y el seguimiento a los Planes de Mejoramiento de la Entidad.

Por último, el decreto precisa que la alta dirección debe asegurarse de que los diferentes niveles de responsabilidad y autoridad en materia de Control Interno, están definidas y comunicadas dentro de la Entidad, estableciendo que para efectos de garantizar la operacionalización de las acciones necesarias al desarrollo, implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Control Interno basado en el Modelo Estándar de Control Interno que se establece, el representante legal podrá delegar dicha función en el directivo de primer nivel de la respectiva Entidad competente para ello, quién actuará bajo las políticas establecidas por el Comité de Coordinación de Control Interno.

A su vez, aclara que la evaluación independiente y objetiva del desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento continuo del Modelo Estándar de Control Interno estará a cargo del Jefe de la Oficina de Control Interno, Auditor Interno o quien haga sus veces en la respectiva Entidad.

Culmina estableciendo que los servidores públicos y/o particulares que ejercen funciones públicas, son responsables por la operatividad eficiente de los procesos, actividades y tareas a su cargo; por la supervisión continua a la eficacia de los controles integrados. Así mismo, por desarrollar la autoevaluación permanente a los resultados de su labor, como parte del cumplimiento de las metas previstas por la dependencia o unidad administrativa a la cual pertenecen.

CONCLUSIÓN

Estoy convencido de que la unificación para el Sector Público Colombiano, de una Estructura Estándar de Control Interno garantizará una implementación uniforme del Sistema de Control Interno, además de establecer un lenguaje común para todas las organizaciones públicas y lograr la armonización de metodologías y herramientas tanto para su implementación como para su evaluación, entre las entidades públicas y los órganos de Control Fiscal, produciendo como resultado de ello mayor eficiencia, eficacia y efectividad en la Gestión Pública del Estado.

El Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 1000:2005, marca el inicio de una nueva etapa en la Administración Pública Colombiana al introducir elementos de gestión modernos basados en estándares internacionales de control interno de probada validez; diseñado a la medida del Estado Colombiano para todas las entidades que integran la estructura de la Administración Pública y concebido como un Modelo de Gestión Pública Integral, que proporciona a los gerentes públicos las herramientas para llevar a cabo su misión de manera idónea, transparente, ágil y oportuna.

El llamado es a los gerentes públicos y primeras autoridades de las entidades públicas para que se hagan acompañar adecuadamente en el estudio e implementación de este Modelo, tanto de su Equipo Directivo, como del Jefe de la Oficina de Control Interno, Auditor Interno, Asesor o quien haga sus veces y de los servidores públicos en general, quienes bajo los fundamentos de Autorregulación, Autocontrol y Autogestión son los llamados a implementar la Nueva Estructura de Control Interno propuesta.

Así las cosas, reitero la invitación formulada por el Dr. Fernando Grillo Rubiano, Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, quien como Presidente del Consejo Asesor del Gobierno Nacional en Materia de Control Interno de las Entidades del Orden Nacional y Territorial, en su reciente Circular No. 02 del 27 de Mayo de 2005, hace alusión a que tanto los **Gerente Públicos**, responsables de establecer, desarrollar y mantener el Sistema de Control Interno, como los demás **directivos y servidores** que integran la Administración Pública en general, apropien de manera decidida esta Nueva Estructura de Control Interno adoptada y adelanten las acciones a que haya lugar para su correcta implementación.

Igualmente, destaco la decisión unánime lograda entre los distintos actores vinculados con el tema del Control Interno a nivel Estado dentro de un contexto interinstitucional (*Departamento Administrativo de la Función Pública, Contaduría General de la Nación, Departamento Nacional de Planeación, Contraloría General de la República, Auditoría General de la República, Procuraduría General de la Nación, Federación Nacional de Departamentos, Federación Colombiana de Municipios, Organización Colombiana de Contralores Departamentales, Comisión Legal de Cuentas del Congreso, Programa Presidencial de Lucha contra la Corrupción y Comité Interinstitucional de Control Interno del Orden Nacional y Territorial*), de someter a consideración del Sr. Presidente

de la República este Nuevo Modelo, como Marco de Control base para la implementación y fortalecimiento del Sistema de Control Interno en todas las entidades del Estado, en concordancia con la Ley 87 de 1993.

Finalmente, es importante recordarles que el Sistema de Gestión de la Calidad a través de su Norma Técnica NTCGP 1000:2004, parte integral del Decreto 4110 de 2004, deberá articularse con el Anexo Técnico MECI 1000:2005, parte integral del Decreto 1599 de 2005, de conformidad con lo establecido en la Ley 872 de 2003 que determina que el Sistema de Gestión de la Calidad es complementario con el Sistema de Control Interno.

**EL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL
INTERNO PARA EL ESTADO
COLOMBIANO MECI 1000:2005,
MARCA EL INICIO DE UNA NUEVA
ETAPA EN LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA COLOMBIANA AL
INTRODUCIR ELEMENTOS DE GESTIÓN
MODERNOS BASADOS EN ESTÁNDARES
INTERNACIONALES DE CONTROL
INTERNO DE PROBADA VALIDEZ;
DISEÑADO A LA MEDIDA DEL ESTADO
COLOMBIANO PARA TODAS LAS
ENTIDADES QUE INTEGRAN LA
ESTRUCTURA DE LA ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA Y CONCEBIDO COMO UN
MODELO DE GESTIÓN PÚBLICA
INTEGRAL, QUE PROPORCIONA A LOS
GERENTES PÚBLICOS LAS
HERRAMIENTAS PARA LLEVAR A CABO
SU MISIÓN DE MANERA IDÓNEA,
TRANSPARENTE, ÁGIL Y OPORTUNA.**

La provisión de empleos de carrera en Colombia

Lineamientos de un Nuevo Modelo de Gestión de Personal en el Sector Público

Pedro Alfonso Hernández*

* Abogado de la Universidad Nacional de Colombia, Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, con Maestría en Gestión Pública de la Universidad de París. Magistrado Auxiliar de la Corte Constitucional. Miembro de la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC

Un verdadero sistema de provisión de empleos de carrera debe caracterizarse por la consonancia que exista entre el diseño normativo y la aplicación práctica que de él se haga, pues poco será el aporte de un conjunto regulatorio armónico, coherente, ágil y moderno en esta materia si la realidad administrativa no concuerda con tales postulados.

En Colombia hemos contado con disposiciones legislativas sobre carrera administrativa desde 1938, las cuales desarrollan normativamente los principios del mérito y la igualdad para el acceso, la permanencia, el ascenso y el retiro del servicio público, principios éstos que son expresamente incorporados en la reforma constitucional de 1957 y se mantienen en ese nivel en la Constitución actual. En las diferentes leyes sobre carrera administrativa que se han tenido en el país, al concurso de méritos se le ha asignado el papel protagónico del régimen previsto. Desde siempre el legislador ha señalado las condiciones para que los cargos de carrera sean atendidos por los más aptos y capaces.

No obstante, el sistema normativo ha sido puesto en práctica de manera parcial y ocasional en el país. Debido a condiciones circunstanciales de las dinámi-

cas políticas colombianas, la carrera administrativa en los niveles departamental y municipal no tuvo aplicación sino a partir de 1993, esto es 55 años después de haberse adoptado el modelo tanto para el nivel nacional como para el nivel territorial. Por su parte, la provisión de los empleos de carrera en el nivel nacional no ha correspondido al uso de procesos de selección ordinarios previstos en la legislación.

En ese entorno, en el presente documento se alude, en primer lugar, a los mecanismos instituidos en el ordenamiento jurídico nacional para suplir las vacancias de los empleos de carrera, sean ellas de carácter definitivo o de carácter temporal. En segundo lugar, se comentan brevemente los mecanismos usados con frecuencia en la práctica para la provisión de empleos de carrera. Por último, se mencionan las determinaciones adoptadas en la nueva legislación para eliminar dicho dualismo institucional.

1. LOS MECANISMOS FORMALES DE PROVISIÓN DE EMPLEOS DE CARRERA

La provisión se entiende como el conjunto de mecanismos instituidos para suplir las vacancias de los empleos públicos, sean éstas de carácter definitivo o de carácter temporal.

En Colombia, la provisión de los empleos de carrera puede darse con carácter definitivo o con carácter transitorio. Una y otra modalidad deben atender una serie de principios y derechos comunes consagrados en la Constitución Política, en especial los referentes a la igualdad de oportunidades para el desempeño de cargos y funciones públicas; la legalidad de los procesos de selección; el cumplimiento de los requisitos fijados para desempeñar el correspondiente empleo; la designación imparcial a través del mérito y las capacidades de los candidatos y el respeto al debido proceso para la terminación de la relación laboral con el Estado.¹

El carácter vinculante de los principios constitucionales sobre provisión de empleos de carrera ha sido resaltado, de manera consistente y reiterada, por el juez administrativo y el juez constitucional y, sobre todo por este último, en cuanto a su aplicación en los mecanismos de provisión transitoria. Son ampliamente conocidas las líneas de la jurisdicción de tutela en las cuales se amparan derechos fundamentales de los accionantes cuando, por ejemplo, la Administración deja de nombrar al candidato que ocupó el primer lugar en el proceso de selección o cuando separa del servicio a empleados provisionales sin expresar en el acto administrativo los motivos en que fundó su decisión.²

Además de las condiciones generales que comparten los modos de provisión de los empleos de carrera, existen otras que los identifican y los separan, y es a éstas a las cuales se hace referencia en los siguientes apartados.

1.1. Provisión definitiva de empleos de carrera

La provisión definitiva procede en los eventos en que un empleo público esté vacante con carácter definitivo, sea por tratarse de un empleo nuevo o porque el cargo ha quedado vacante

al darse una de las causales de retiro de los servidores públicos.

La provisión definitiva de empleos de carrera admite varias modalidades las cuales se determinan en consideración de las especificidades de la realidad nacional, de las adecuaciones institucionales al modelo de Estado adoptado por el Constituyente y de los principios de la igualdad y el mérito para el acceso al ejercicio de cargos y funciones públicas.

El ordenamiento jurídico colombiano instituye dos sistemas para la provisión definitiva de empleos de carrera: los sistemas ordinarios y los sistemas extraordinarios.

1.1.1. Los concursos o procesos de selección por méritos representan el *mecanismo ordinario* para la provisión definitiva de empleos de carrera. Su uso es frecuente en países en que la función pública se erige a partir de los principios de la igualdad material y el mérito para el ingreso, la permanencia y el ascenso en el servicio público.

Este mecanismo de provisión comprende tres modalidades en el caso colombiano. En primer lugar, con listas de elegibles que resulten de los concursos de méritos, con las cuales se puedan proveer empleos iguales o equivalentes. En segundo lugar, con listas de elegibles de concursos generales convocados para proveer empleos comunes en las plantas de personal de varias entidades y organismos públicos. Y, finalmente, con quien ocupe el primer lugar en el concurso de méritos que se realice para suplir específicamente la vacante respectiva.

El legislador regula, en detalle, las condiciones y circunstancias de cada alternativa. Establece, por ejemplo, la vigencia de las listas de elegibles; asigna la competencia para la realización de cada tipo de concurso y la administración de

¹ Artículos 13, 29, 40, 125 y 209 de la Constitución Política. Además, en relación con los elementos del empleo público y con las tipologías de los empleos, ver: Pedro Alfonso Hernández. *Bases constitucionales de función pública - empleo público*. Ed. Jurídica Gustavo Ibáñez, Bogotá, 2004.

² En reciente decisión de la Corte Constitucional sobre la estabilidad laboral de tres empleadas provisionales que fueron retiradas del servicio en ejercicio de la facultad discrecional que asiste a la autoridad nominadora, la Corte Constitucional reiteró su jurisprudencia en relación con la garantía constitucional de estabilidad laboral de los empleados nombrados provisionalmente en empleos de carrera. Señaló la Corte que, "la estabilidad laboral de un funcionario que ocupe un cargo de carrera administrativa no se afecta por el hecho de que el nombramiento se haga en provisionalidad. Es esa la razón, por la que el nominador no puede desvincular al empleado que se encuentre en dicha situación, apoyado en una facultad discrecional que no tiene, como sí ocurre en el evento de un cargo de libre nombramiento y remoción, pues en el primer caso los servidores públicos gozan de cierta estabilidad, en cuanto para ser desvinculados deben ser sujeto de sanciones que prevean su desvinculación o porque se convoque a concurso de méritos para llenar la plaza de manera definitiva, con quien obtuvo el primer lugar". Sentencia T-123 de 2005.

los sistemas de información en esas materias; señala las etapas de los procesos de selección y fija límites para la ponderación de las pruebas que pueden ser aplicadas a los candidatos, entre otras medidas.

1.1.2. Son *medios extraordinarios* para la provisión definitiva de empleos de carrera las decisiones de las autoridades judiciales que ordenan la incorporación en el empleo público, como mecanismo de restablecimiento de los derechos laborales de empleados que fueron ilegalmente retirados del servicio. También hace parte de estos sistemas, la reubicación geográfica de los empleados de carrera cuando han sido obligados a dejar su lugar de trabajo por razones de violencia. Así mismo, la reincorporación de empleados de carrera retirados del servicio por supresión de su empleo y que, entre las alternativas de percibir una indemnización que compense la pérdida de sus derechos de carrera o la de ser reincorporados en empleos equivalentes al suprimido, optan por esta última alternativa para que, dentro de un plazo de seis meses, puedan ser nuevamente vinculados laboralmente con la Administración, conservando sus derechos de carrera. Si al cabo de dicho plazo no se ha dado la incorporación, el expleado recibirá la indemnización correspondiente.

Los sistemas extraordinarios de provisión definitiva de empleos de carrera responden a circunstancias y dinámicas específicas de la administración pública, representadas en el régimen jurídico previsto en cada época. En su determinación inciden, por ejemplo, las condiciones de guerra civil que afronte una sociedad; la adopción de políticas públicas que repercuten en la transformación de la naturaleza jurídica de las entidades públicas, o la consolidación de procesos de descentralización territorial, de modernización institucional o de privatización. Por ello, las modalidades previstas y los alcances dados por el legislador constituyen una fuente para aproximarse al conocimiento de la realidad política, social o económica que viven los países en diferentes fases de su evolución institucional.

Los mecanismos extraordinarios, como su nombre lo sugiere, son modalidades adicionales para la provisión de empleos de carrera, mas no por ello subsidarios o dependientes de los sistemas ordinarios de provisión, es decir de los concursos de méritos. Tanto es

**EL ENCARGO Y EL
NOMBRAMIENTO PROVISIONAL
SE CARACTERIZAN POR SER
MECANISMOS TRANSITORIOS Y
EXCEPCIONALES DE PROVISIÓN
DE EMPLEOS, RAZÓN POR LA
CUAL SON ESPECIALMENTE
REGULADOS POR EL
LEGISLADOR. EL ENCARGO,
POR TRATARSE DE UN
DERECHO DE LOS EMPLEADOS
DE CARRERA, PRIMA SOBRE
LOS NOMBRAMIENTOS
PROVISIONALES.**

así, que el legislador tiene previsto un orden de prelación en el cual se privilegian los mecanismos extraordinarios sobre los mecanismos ordinarios de provisión de empleos.³

1.2. Provisión transitoria de empleos de carrera

Por tradición legislativa, en el ordenamiento jurídico colombiano se han previsto dos modalidades de provisión transitoria de empleos de carrera. Ellos son el encargo y el nombramiento provisional, cuya finalidad no es la de eludir los mecanismos ordinarios de selección de funcionarios públicos sino garantizar eficiencia en la función administrativa y propender por alcanzar los fines esenciales del Estado, que son propósitos constitucionalmente previstos.⁴

³ Ver, artículo 7 del Decreto 1227 de 2005.

⁴ Preámbulo y artículos 1, 2, 4 y 209 de la Constitución Política.

Ambas formas de provisión proceden para suplir vacancias definitivas o temporales de empleos de carrera. La duración de una y otra depende del tipo de vacancia del empleo que se va a proveer: hasta seis meses en los casos de vacancias definitivas y, en casos de vacancias transitorias, por la duración de la situación administrativa en que se halle el titular del empleo.

El encargo y el nombramiento provisional se caracterizan por ser mecanismos transitorios y excepcionales de provisión de empleos, razón por la cual son especialmente regulados por el legislador. El encargo, por tratarse de un derecho de los empleados de carrera, prima sobre los nombramientos provisionales.

Los elementos normativos descritos caracterizan las modalidades de provisión de los empleos de carrera. La pregunta que debe responderse ahora es ésta: ¿Cuál es el grado de coincidencia entre los postulados formales antes señalados y la manera como se lleva a cabo la provisión efectiva de los empleos de carrera?

2. LOS MECANISMOS PRÁCTICOS DE PROVISIÓN DE EMPLEOS DE CARRERA

En Colombia la provisión de empleos en las entidades que conforman el sistema general de carrera administrativa no ha correspondido, en su gran mayoría, a la aplicación y acatamiento de los mandatos de selección objetiva previstos por el legislador desde 1938 y por el Constituyente desde 1957.

Por el contrario, el ingreso laboral al sector público ha correspondido, en esencia y por regla general, a vías de excepción, tanto para el ingreso al sistema de carrera como para la provisión transitoria de este tipo de empleos.

La mayor parte de los ingresos definitivos a carrera se llevaron a cabo a través de inscripciones extraordina-

rias, que eximían a los interesados de la superación de un concurso de méritos; tan sólo se les exigía el cumplimiento de los requisitos mínimos señalados para el desempeño del respectivo empleo.⁵ Por su parte, las provisiones transitorias han adquirido en la práctica una fuerte vocación de permanencia, a tal punto de encontrar más de la tercera parte de los servidores públicos con vinculaciones precarias superiores a los seis años de permanencia, superando, en muchos casos, los diez años de servicio. Así, pues, la existencia de 120.000 empleos provistos con carácter provisional y los encargos temporales que se tornaron indefinidos evidencian que estas formas de provisión excepcional de cargos públicos constituyen una figura de frecuente aplicación.

Ese dualismo entre norma y realidad dificulta con frecuencia encontrar la respuesta apropiada a los casos específicos que se presentan en la Administración. Por ejemplo, la autorización para prorrogar encargos y nombramientos provisionales, que están limitados en la ley con una duración máxima de seis meses, término durante el cual debe culminarse el proceso de selección por méritos del titular, pero en escenarios como el actual donde aún es incierta la realización pronta de los concursos.⁶ También incide en la dimensión del restablecimiento del derecho ordenado por el juez administrativo en los casos en que, por ejemplo, un empleado provisional sea ilegalmente retirado del servicio; en tales eventos, si la Administración no hubiere actuado de una manera contraria al ordenamiento jurídico, ante la inaplicación de los mecanismos de provisión definitiva de los empleos de carrera, el empleado desvinculado hubiere tenido, al igual que los demás empleados provisionales, una alta probabilidad de haber conservado su vinculación laboral por un término indefinido. Sin embargo, por ser ilegalmente separado del servicio, el alcance del restablecimiento de sus derechos no se extiende más allá de la duración formal de la vinculación, la cual, en principio no podía ser superior a los cuatro meses en la legislación precedente y seis meses en la actual.⁷

⁵ En la sentencia C-030/97 la Corte Constitucional declaró la inexecutable de las incorporaciones extraordinarias en carrera administrativa por vulnerar los principios de la igualdad y el mérito y la cláusula general de ingreso por concurso prevista en el artículo 125 de la Constitución. A partir de la ejecutoria de esa sentencia, el concurso de méritos es el único medio para el ingreso a carrera administrativa.

⁶ En el proyecto de Ley de Presupuesto General de la Nación para la vigencia 2006 presentado la semana pasada por el Gobierno a consideración del Congreso de la República se propone para la CNSC un presupuesto de cero pesos (\$0.0) como aportes del presupuesto general. Según el proyecto, los ingresos de la Comisión serán los que recaude por la prestación de sus servicios, es decir la administración de los bancos de información sobre carrera, la selección de empleados de carrera y la vigilancia del sistema de carrera.

⁷ En la sentencia del 25 de noviembre de 2004 el Consejo de Estado, Sección Segunda, confirmó la nulidad del acto por el cual se desvinculó del servicio al demandante, quien era empleado provisional retirado discrecionalmente del servicio antes de vencerse el término señalado en la ley y rectificó la sentencia apelada para disponer que era improcedente el reintegro del accionante y el pago de los salarios y prestaciones sociales dejados de percibir desde el retiro hasta el reintegro, para, en su lugar, limitar el reconocimiento desde la fecha de retiro hasta la fecha del vencimiento de los cuatro meses por el que fue nombrado el actor. En: Jurisprudencia y Doctrina No. 403, julio de 2005, pp. 991 a 993.

**EL ENCARGO Y EL
NOMBRAMIENTO
PROVISIONAL SE
CARACTERIZAN POR
SER MECANISMOS
TRANSITORIOS Y
EXCEPCIONALES DE
PROVISIÓN DE
EMPLEOS, RAZÓN
POR LA CUAL SON
ESPECIALMENTE
REGULADOS POR EL
LEGISLADOR. EL
ENCARGO, POR
TRATARSE DE UN
DERECHO DE LOS
EMPLEADOS DE
CARRERA, PRIMA
SOBRE LOS
NOMBRAMIENTOS
PROVISIONALES.**

El dualismo reinante en esta materia obedece, en buena medida, a los efectos de las sentencias C-030/97 y C-372/99 de la Corte Constitucional. La primera impide que haya más eventos de incorporación extraordinaria en carrera administrativa y la segunda declaró la inexequibilidad de la conformación de la Comisión Nacional del Servicio Civil dada por la Ley 443/98, único órgano competente para adelantar los procesos de selección de los empleados de carrera.

Dadas las anteriores circunstancias, los escritos y documentos sobre la historia de la carrera administrativa en Colombia no pueden más que limitarse a la exposición de los mecanismos formalmente adoptados en diferentes momentos de la evolución institucional, pero carentes de datos sobre el número y la proporción de los empleados del Estado seleccionados a través del mecanismo ordinario previsto, de manera constante por el ordenamiento jurídico, para la vinculación laboral con el Estado. En otras palabras, la provisión por méritos de los empleos de carrera en el país es la historia de las legislaciones, pero no la historia de las realizaciones.

Ante ese dualismo en la provisión de los empleos de carrera, ¿Cuáles son las determinaciones institucionales adoptadas para enfrentarlo?

**3. MECANISMOS INSTITUCIONALES PARA ELIMINAR
EL DUALISMO EN LA PROVISIÓN DE LOS EMPLEOS DE CARRERA**

Hay dos aspectos en esta materia que sobresalen en la Ley 909: uno, la nueva Comisión Nacional del Servicio Civil, y otro, los principios que privilegian los concursos de méritos para la selección de los empleados de carrera.

3.1. La Comisión Nacional del Servicio Civil: nuevo actor institucional

El papel de la Comisión Nacional del Servicio Civil –CNSC– está señalado por el artículo 130 de la Constitución Política y por los alcances dados a esa norma por la Corte Constitucional. De esas dos fuentes, se obtienen sus características básicas.

La Comisión es una entidad del orden nacional, autónoma e independiente de las ramas del poder público, con personalidad jurídica propia, autonomía administrativa y recursos propios. Su objeto es la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos, excepción hecha de las que tengan carácter especial.⁸

Hacen parte de la función de *administración* las actividades inherentes a la selección de los empleados de carrera, la administración del sistema de información de la carrera administrativa y el diseño del sistema de evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera que será adoptado por las entidades que con-

⁸ La dimensión de la autonomía e independencia que corresponda a la naciente CNSC está determinada tanto por el margen de actuación que le reconozca el legislador y le respalde el ejecutivo, como por los recursos con que cuente y el espacio que se le otorgue para ejercer las funciones asignadas.

forman el sistema general de carrera. La selección se lleva a cabo a través de universidades e instituciones de educación superior acreditadas ante la Comisión para tales fines.

En cumplimiento de la función de *vigilancia*, la Comisión adelanta labores de verificación y control de los procesos de selección, deja sin efectos procesos de selección cuando se presenten irregularidades, investiga la inobservancia de las normas de carrera e impone las sanciones correspondientes, resuelve las reclamaciones sobre inscripciones en carrera administrativa y garantiza la correcta aplicación de los procedimientos de evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera.

La Comisión Nacional del Servicio Civil es, entonces, la entidad encargada de garantizar el mérito y la igualdad en el ingreso y la permanencia de los empleados de carrera administrativa, lo que la convierte en nuevo actor institucional en el modelo de función pública en Colombia. Representa uno de los mecanismos institucionales más representativos del ordenamiento jurídico para eliminar el dualismo en la provisión de empleos de carrera. Fue conformada por concurso de méritos y actúa desde el 7 de diciembre de 2004.

Con la Sentencia C-733/05, la Corte Constitucional recuerda a las autoridades públicas y a la población en general que la igualdad de oportunidades, el mérito y la competencia laboral son los fundamentos previstos en la Constitución para el acceso al servicio público. El papel de la Comisión es garantizar que ello sea así. El reto de la Comisión es también probar que así como las buenas prácticas se enseñan con el ejemplo, más que con el discurso, la transparencia no se pregona sino que se practica.⁹ La legitimidad de esta nueva Comisión está en proceso de construcción y de su actuar dependerá su credibilidad, aceptación y consolidación.¹⁰

3.2. Del contenido de la Ley 909 de 2004

El legislador ha dado muestras de su interés por reducir la informalidad que históricamente ha caracterizado la provisión de empleos de carrera en Colombia. Desde sus primeras determinaciones ha diseñado mecanismos institucionales para que los empleos públicos fueran y sean atendidos por empleados seleccionados a través de concursos de méritos.

La nueva ley de empleo público y carrera administrativa (L. 909 de 2004), que fue presentada y defendida por el Gobierno Nacional, en cabeza del Director del Departamento Administrativo de la Función Pública, pretende eliminar dicho dualismo. Con tal finalidad consagra un nuevo modelo para la provisión de los empleos de carrera, cuyos aspectos básicos son los siguientes:

**EL PAPEL
DE LA COMISIÓN
NACIONAL DEL
SERVICIO CIVIL -
CNSC ESTÁ
SEÑALADO POR
EL ARTÍCULO
130 DE LA
CONSTITUCIÓN
POLÍTICA Y POR
LOS ALCANCES
DADOS A ESA
NORMA POR LA
CORTE
CONSTITUCIONAL.
DE ESAS DOS
FUENTES, SE
OBTIENEN SUS
CARACTERÍSTICAS
BÁSICAS.**

⁹ El discurso nunca servirá para ignorar que "*La costumbre inveterada no debe autorizar lo que la razón condena*". Tomás de Iriarte. *El Juez y el bandolero*. En: *La picaresca jurídica universal*. Ed. Jurídica Gustavo Ibáñez, Bogotá, 1995, p.13.

¹⁰ Otros aspectos sobre la CNSC en: Pedro Alfonso Hernández. *La Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC*. Ed. Jurídica Gustavo Ibáñez, Bogotá, 2004.

- Desarrolla el principio de separación entre la selección de los empleados de carrera, a cargo de la CNSC, y el ejercicio de la potestad nominadora por parte del representante de cada entidad y organismo público.
- Reitera el principio constitucional del mérito como elemento de ingreso al servicio público.
- Prevé los encargos cuando se haya iniciado el respectivo proceso de selección, como modo de garantizar que sea el concurso de méritos el sistema regular de provisión de los empleos de carrera.
- Fija a la CNSC un término perentorio de un año para proveer por concurso los 120 mil empleos de carrera provistos a través de encargos y nombramientos provisionales.
- Otorga cierta estabilidad a los empleados vinculados con nombramiento provisional, pues su retiro deberá darse mediante acto administrativo motivado.
- Consagra una provisión de empleos más objetiva y despersonalizada que la prevista en el modelo anterior aplicado en el país. El hecho de ser los empleados públicos seleccionados por la CNSC a través de la Universidad y no por la misma autoridad nominadora reducirá significativamente las ingerencias indebidas en el proceso de selección.
- Flexibiliza los sistemas de provisión al incorporar los concursos generales, cuyos resultados servirán para suplir, de manera inmediata, las necesidades de personal de tenga la Administración.
- Reduce significativamente los costos de los procesos de selección de los empleados públicos en su conjunto puesto que se amplía considerablemente el campo de utilización de las listas de elegibles; ahora se podrán proveer con ellas empleos iguales o equivalentes en las entidades nacionales y territoriales que hacen parte del sistema general de carrera. Con un solo concurso se podrán proveer varios cargos de distintas entidades.

En suma, como era de esperarse, el conflicto entre la provisión discrecional que en la práctica demandan las autoridades nominadoras y la provisión meritocrática de los empleos públicos prevista como

"A LA COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL LE CORRESPONDE JUGAR UN PAPEL PROTAGÓNICO EN LA TRANSFORMACIÓN DE LOS MODOS DE SELECCIÓN Y PROVISIÓN DE LOS EMPLEOS DE CARRERA EN COLOMBIA."

mandato constitucional, no podía ser resuelto por el legislador y el ejecutivo más que a favor de esta última.

CONCLUSIONES

El sistema de provisión de empleos de carrera administrativa en Colombia está en proceso de consolidación. La nueva legislación adopta una serie considerable de medidas con el fin de hacer que la realidad administrativa se enrumbe en la misma dirección en que ha estado orientada la legislación desde 1938. No será un viraje sencillo ni fácil de efectuar, pero están dadas las condiciones, al menos formales, para que pueda lograrse.

En estos momentos asistimos a un nuevo entorno legislativo, en el cual se han previsto nuevos diseños institucionales con los cuales se aspira a cambiar esa constante en la provisión de los empleos de carrera. No obstante, aunque están dadas las condiciones regulatorias, resta por conocer cuál es el alcance de las condiciones materiales para que se elimine, o al menos se reduzca, el dualismo institucional en esta materia y se logre que la realidad se parezca más a los postulados previstos.

A la Comisión Nacional del Servicio Civil le corresponde jugar un papel protagónico en la transformación de los modos de selección y provisión de los empleos de carrera en Colombia. El sistema de provisión de cargos de carrera administrativa en Colombia es indudablemente novedoso. Ante todo separa la selección de los empleados de carrera de las actividades inherentes al ejercicio de la potestad nominadora. La primera a cargo de la CNSC y la segunda del nominador en cada entidad u organismo público. La consolidación de ese modelo exige transformaciones culturales mínimas en las cuales falta por recorrer buena parte del camino. Pero estamos trabajando para que ello sea finalmente una realidad en los próximos años. Ese es nuestro deber y ese es nuestro compromiso.

Acreditación de Universidades e Instituciones de Educación Superior para realizar Procesos de Selección de Personal

Alejandro Enrique Lobo Sagre*

* Administrador Público de la Escuela Superior de Administración Pública ESAP, Especialista en Ingeniería de la Calidad y el Comportamiento de la Universidad Católica de Colombia. Jefe de la Oficina Asesora de Planeación del Departamento Administrativo de la Función Pública.

La Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones, prevé tres modalidades de acreditación: la realizada a las universidades e instituciones de educación superior para llevar a cabo los procesos de selección de personal¹; la acreditación de competencias laborales previa identificación y caracterización ocupacional², y por último, la acreditación de entidades externas que impartan capacitación en entidades territoriales cuando la ESAP o las entidades estatales no puedan llevarla a cabo³.

El objeto de este artículo es el análisis de la acreditación de instituciones de educación superior para la realización de los procesos de selección de personal; para ello, se indagará primero en los elementos de la acreditación en otros escenarios y finalidades distintas a las enunciadas en este escrito y su relación con las concepciones de calidad; lo anterior no precisa otro fin que sentar las bases del concepto, el propósito y los elementos constitutivos de un sistema de acreditación, particularmente analizado en el ámbito de este proceso en instituciones universita-

rias, según lo establecido por la Ley 909 en sus artículos 11 y 30; en segundo término el artículo se centrará en los elementos que el legislador consideró vitales para que la academia se vinculara a la administración pública en uno de los procesos más decisivos para esta nueva etapa del ejercicio de la función pública colombiana en los que el mérito y la capacidad profesional deben ser los criterios centrales para el ingreso al servicio público y en tercer lugar, a manera de conclusión, se realizará un análisis de los factores claves del proceso de acreditación para lograr la sostenibilidad, especialmente en la generación de valor al ámbito académico.

ACREDITACIÓN: REFERENTE HISTÓRICO Y SU RELACIÓN CON LA GESTIÓN DE LA CALIDAD

Son muchas las acepciones que tiene el término acreditación, dependiendo del ámbito de acción de las entidades que soliciten tal habilitación. No obstante, es común afirmar que ésta tiene entre sus bases la definición de estándares y criterios, elementos ínti-

¹ Ley 909 de 2004, por la cual se expiden normas de empleo público, gerencia pública y carrera administrativa y se dictan otras disposiciones, arts. 11, lit. b) y 30.

² Ibid, art. 19, parágrafo

³ Ibid, art. 36

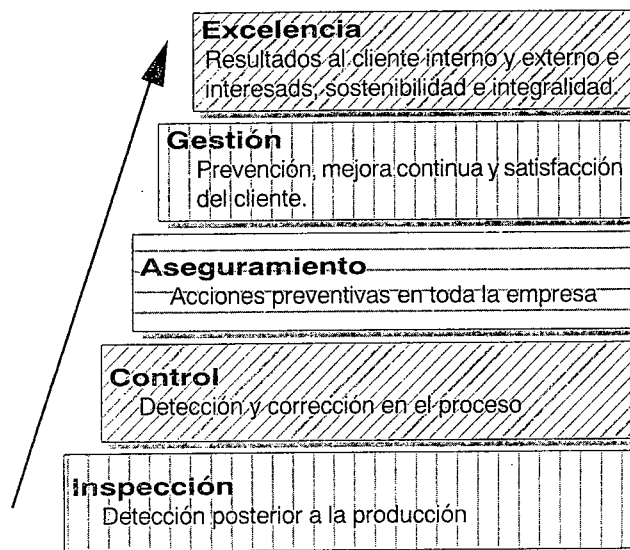
mamente relacionados con la calidad. Por ello, es necesario tener como referente la evolución del concepto de gestión de la calidad para sentar las bases conceptuales de la acreditación.

Desde el punto de vista de la gestión, la calidad se relacionaba en la época artesanal con lo estético; por ello, un producto era aceptado por el cliente cuando era agradable a la vista de quien solicitaba el producto, siendo una atribución subjetiva ligada irremediablemente al cliente, sin que necesariamente se definiera tales especificaciones al productor, cada producto constituía en sí mismo un método para realizarlo; por ello, el modelo era sostenible para la época puesto que el productor utilizaba métodos de producción netamente artesanales lo cual le permitía mantener un fuerte contacto con los insumos, el proceso, el producto y por supuesto el cliente y la demanda de productos no era en grandes volúmenes.

Las exigencias de la revolución industrial hicieron que ya en los siglos XVIII y XIX, irrumpiera la producción en serie y con ella igualmente la dificultad de mantener el cliente cercano al proceso de producción de su producto y/o servicio, por lo cual las empresas agregan la modalidad de control de calidad entendido como la inspección rigurosa al producto terminado: al final del proceso se separaban los productos defectuosos sin medir las consecuencias económicas y de gestión que el modelo acarrearba, la medición de la variabilidad de los productos trae un nuevo desarrollo de las técnicas estadísticas y por ello se desarrolla el control estadístico de los productos; una variante de esta forma de administrar la calidad y que se mezcló con la siguiente fase fue introducir la inspección en diferentes etapas del proceso sin buscar las causas de los productos defectuosos.

La tercera concepción se inclinó hacia la prevención de las fallas con el esquema de aseguramiento de la calidad, noción que prevaleció hasta fines del siglo XX, e incluso, sirvió de base para la estructuración de las normas ISO 9000 hacia finales de la década de los ochenta. Finalmente nace la gestión de la calidad como elemento sistemático, que además de adelantar acciones de mejora, tiene como fin último la satisfacción del cliente. La siguiente gráfica muestra las concepciones de los modelos de gestión de la cali-

dad. La relación de esta gráfica con la acreditación está en que toma elementos de control, aseguramiento y gestión; en términos de estándares, la acreditación se basa en la existencia de ciertos procesos con lo cual supone unos resultados esperados.



Los modelos de gestión de la calidad están orientándose hacia la integración de los múltiples sistemas de gestión, para abarcar integralmente el ciclo de la gestión; esto es: insumos, proceso, resultados y su impacto orientado a la efectividad de largo plazo. Por ejemplo, en el campo de la educación la calidad bajo el modelo ISO 9000 y 9004 está orientándose a la integración con las regulaciones en materia educativa a través de la norma ISO IWA2 "sistemas de gestión de la calidad – Guía para la aplicación de la ISO 9001:2000 en el sector educativo"⁴. La tendencia actual en las distintas modalidades de acreditación es, igualmente, hacia la integración de estructura, procesos, resultados, factores de competencia técnica, experiencia y sostenibilidad.

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS DE LA ACREDITACIÓN DE UNIVERSIDADES PARA REALIZAR CONCURSOS

En una de las ponencias del proyecto de ley que dio origen a la ley de empleo público, gerencia pública y

⁴ En Birmingham, Inglaterra, en octubre del 2001, durante la reunión del Comité Técnico 176, un grupo de organizaciones de México propusieron un proyecto para redactar una guía de uso voluntario destinada a facilitar la aplicación de la norma ISO 9000 en las organizaciones del sector educativo de todos los niveles y modalidades; a esta propuesta se sumó el esfuerzo de varios países de donde nació el proyecto IWA-2 liderado por México (Internacional Workshop Agreement). En Colombia, el Comité de Normalización 175 de Icontec, ratificó el pasado mes de junio, la Guía de calidad, GTC 200, para la Implementación de la Norma ISO 9001 en establecimientos de educación preescolar, básica, media y establecimientos de educación no formal.

carrera administrativa, se afirmaba que "la solución pragmáticamente idónea para proteger el principio de mérito y la eficacia del sistema consiste en atribuir a universidades públicas o privadas, todas ellas previamente acreditadas ante la Comisión, la gestión misma de los procesos selección", lo cual constituye una solución audaz de vincular a las universidades en uno de los procesos más cruciales del empleo público en Colombia: la selección por méritos de aproximadamente 120 mil funcionarios. Si tenemos en cuenta que según lo dispuesto en la Carta Iberoamericana de la Función Pública⁵, el mérito y la profesionalización del recurso humano al servicio de la administración pública deberán ser condición y al mismo tiempo garantía de un servicio de mayor calidad.

Por ello, la vinculación de las universidades para la provisión de empleos en la administración pública, deberá generar las sinergias suficientes de manera que el resultado de este laboratorio tenga un balance positivo para las partes involucradas. Deberá ser un proceso en el que ganen las entidades estatales en la medida que se les dote de un recurso humano profesional y competente; así mismo el ámbito universitario del país puede tener un valor agregado para sus procesos académicos ya que, como socio estratégico del Estado, las universidades podrían conformar mapas integrados de conocimientos alrededor de los temas de empleo público; un ejemplo de ello puede ser la experiencia en el diseño, construcción y aplicación de pruebas de selección por competencias; en el campo de la investigación, las universidades podrían aprovechar el amplio portafolio de temas de empleo público por cuanto contiene las temáticas más contemporáneas en gestión del talento humano y ofrece a la academia la oportunidad de unirse con el sector gubernamental; ejemplo de ello podríamos mencionar, el ciclo de gestión por competencias, los cuadros funcionales de empleos, la gerencia pública, mérito, profesionalización, etc. No obstante, la prueba ácida de las universidades radica sin duda, en la adecuada selección de personal que actualmente se encuentran en provisionalidad, ya que el factor dife-

renciador de este proceso lo establece la ley en la adecuación de los candidatos seleccionados al perfil del empleo (L. 909/04, art.28, lit. h), elemento ratificado por la Carta Iberoamericana de la Función Pública que estableció que "debe existir coherencia entre las exigencias de las tareas, expresadas básicamente en las finalidades de los puestos, y los elementos que configuran el perfil de idoneidad del ocupante".

TRES MODALIDADES DE ACREDITACIÓN EN COLOMBIA Y LA ACREDITACIÓN DE UNIVERSIDADES PARA REALIZAR CONCURSOS

En la dinámica misma de la administración la experiencia en la definición de estándares para ejercer ciertos oficios forma parte del ejercicio regulatorio de las autoridades; hoy prácticamente todas las actividades industriales, agrícolas y de tipo intelectual se encuentran reguladas por estándares y normas ya sea de carácter internacional, nacional o sectorial. Así por ejemplo, en el siglo I a. de C. la China establecía con rigor los estándares para el ejercicio en el campo de la salud, actuación que hoy se encuentra regulada en Colombia por el Decreto 2309 de 2002 y la Resolución 1474 del mismo año.

En materia de acreditación en educación superior en Colombia, la Ley 30 de 1992 establece la acreditación voluntaria y la Ley 115 regula la acreditación obligatoria o previa. En cuanto a la gestión de sistemas de calidad, el Decreto 2269 de 1993 define las pautas para acreditar entidades que certifican productos (normas técnicas colombianas de un producto específico) o sistemas de gestión de calidad bajo normas ISO 9001 (sistemas de gestión de la calidad), 14000 (sistema de gestión ambiental) y 18000 (sistema OS-HAS: seguridad industrial y salud ocupacional).

Una síntesis de los principales elementos de los sistemas de acreditación colombianos en tres sectores, comparado con la acreditación analizada en este artículo, se muestra en la siguiente tabla:

COMPARATIVO DE LOS PRINCIPALES SISTEMAS DE ACREDITACIÓN EN COLOMBIA

SECTOR	EDUCACIÓN-SELECCIÓN DE PERSONAL	EDUCACIÓN	SALUD	CALIDAD
NORMA	Ley 909 de 2004, Decreto 1227 de 2005	Ley 30 de 1992, Decreto 2904 de 1994 (acreditación voluntaria) Ley 115 de 1994 (Acreditación obligatoria)	Ley 100 de 1993, Ley 715 de 2001 y Decreto 2309 de 2002	ISO 90001:2000 NTCGP-1000:2004 ISO 14000 ISO 18000

⁵ Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, realizada en Bolivia, en junio de 2003. Respaldada por la XIII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno.

SECTOR	EDUCACIÓN-SELECCIÓN DE PERSONAL	EDUCACIÓN	SALUD	CALIDAD
ÁMBITO	Instituciones de educación superior	Instituciones de educación superior	Prestadores de Servicios de Salud, a las entidades promotoras de salud, las administradoras del régimen subsidiado, las entidades adaptadas, las empresas de medicina prepagada y a las entidades departamentales, distritales y municipales de salud Excepto en las FF.MM y Policía Nacional	Entidades certificadoras de productos y de sistemas de gestión de calidad, ambiental, salud ocupacional, seguridad industrial.
FINALIDAD	Realización de procesos de selección de personal del sistema general de carrera administrativa	Mejoramiento de la calidad de la educación superior	Mejorar la calidad, accesibilidad, equidad de la atención de salud para la satisfacción del usuario.	Garantizar la competencia técnica en la certificación de procesos (sistemas de gestión) y productos (expedición de sellos de calidad), inspección, laboratorios de ensayos y de calibraciones
ELEMENTOS CENTRALES	Competencia técnica, experiencia en procesos de selección de personal y capacidad logística	Condiciones internas de operación (Misión y proyecto institucional estudiantes, profesores, procesos académicos, Bienestar institucional, Organización, administración y gestión egresados e impacto sobre el medio, recursos físicos y financieros Administrativo - Gerencial (Acreditación)	Capacidad técnico administrativa, suficiencia patrimonial y financiera y capacidad tecnológica y científica (Habilitación). Estándares del Proceso de Atención a los Usuarios y Estándares de Apoyo	Competencia técnica Patrimonio Personal
ENTE ACREDITADOR	Comisión Nacional del Servicio Civil	Ministerio de Educación Nacional - Consejo Nacional de Acreditación (verifica)	Ministerio de Salud - órgano que delegue	Superintendencia de Industria y Comercio

La Ley 909 en su artículo 30 estableció que la Comisión Nacional del Servicio Civil acreditará como entidades idóneas para adelantar los concursos a las universidades públicas y privadas y a las instituciones de educación superior que lo soliciten y demuestren:

- **Competencia técnica en procesos de selección.** Entendida como la capacidad de conocer y aplicar normas jurídicas y técnicas, métodos, procedimientos, herramientas y equipos para adelantar las etapas necesarias para la selección de personal; la experiencia en procesos de selección de personal.
- **Experiencia en el área de selección de personal.** Definida como la práctica prolongada en el campo de la selección de personal, que proporciona el conocimiento y la habilidad necesarios para enfrentar el reto de seleccionar personal para las entidades estatales.
- **Capacidad logística para el desarrollo de concursos.** Compuesta por sistemas de instalacio-

nes, tecnología y servicios necesarios y que deben garantizar las entidades para la implementación y ejecución de los procesos de selección de personal.

El cumplimiento de estos tres factores exigidos a las universidades las acredita para realizar los procesos de selección de personal en las entidades reguladas por la Ley 909. La acreditación se otorgará condicionada a la evaluación y verificación, si es del caso de los criterios señalados, las variables exigidas y las evidencias objetivas aportadas; igualmente la acreditación se mantendrá supeditada al mantenimiento de las variables señaladas en el referencial de otorgamiento de tal condición (Guía Técnica de requisitos) y al cumplimiento de los lineamientos generales que la Comisión Nacional del Servicio Civil adopte frente a los procesos de selección.

Vistos los factores anteriores, podemos definir la acreditación de instituciones de educación superior para la realización de procesos de selección de personal, como el Proceso público de reconocimiento otorga-

do por la Comisión Nacional del Servicio Civil, voluntario y periódico de evaluación de criterios, variables y evidencias que busca garantizar la calidad en los procesos de selección de personal, a través de una serie de variables óptimas y factibles de alcanzar.

Las características y condiciones más relevantes del proceso de acreditación en el ámbito analizado, son:

- Tiene una condición habilitadora para que posteriormente sean contratadas para la selección de personal.
- Hay independencia del ente acreditador, en este caso la Comisión Nacional del Servicio Civil, con relación al acreditado.
- Debe existir un referencial o norma de acreditación conocida previamente por el acreditado y que por tanto, esté en condiciones de optar a dicho reconocimiento. En el referencial deben estar establecidos los criterios, las variables, las evidencias que deben aportar los solicitantes, las condiciones de acreditación, el proceso, la vigencia y las demás condiciones de garantía que las entidades acreditadas deberán mantener so pena de revocar el acto de su reconocimiento.
- Es temporal, y su mantenimiento depende del mantenimiento de las condiciones que dieron origen a la acreditación.
- Es voluntaria.

CONCLUSIONES

La acreditación de universidades para la provisión de cargos de carrera administrativa no debe confundirse en ningún momento con la acreditación de estándares mínimos exigida por el Ministerio de Edu-

cación Nacional que es obligatoria o habilitante de programas y de la de alta calidad exigida por el Consejo Nacional de Acreditación, voluntaria y que tiene el carácter integral de autoevaluación y evaluación de la organización educativa. Mucho menos debe entenderse como procesos complementarios a los primeros; no obstante, los tres factores exigidos para el proceso de selección de personal, debe ser un referente adicional que las universidades no sólo deben mirar a corto plazo; esto es, para proveer 120 cargos actualmente en provisionalidad; el alcance de este proceso va más allá y es recomendable que el ámbito académico de educación superior mire esta puerta que el Estado abre como una oportunidad más para incursionar de manera sistemática y sostenida en los temas estatales de empleo público.

Por otra parte, el proceso tiene inmensas expectativas alrededor de los actores involucrados y por ello, es necesario que se adopten estrategias claras y contundentes para que haya un *gana-gana* satisfactorio para las partes: es necesario que en la elaboración y aplicación de los instrumentos de selección se exija el máximo rigor ético, técnico y legal. Igualmente es imperativa la búsqueda de mecanismos que racionalice el proceso desde el punto de vista económico.

Pero, la gran prueba quizá o con certeza, la que mirará el país institucional y académico será la resultante de la provisión de funcionarios ya que este factor inaugura o hace visible, uno de los retos del gobierno alrededor de la política de empleo público como es profesionalizar el recurso humano y flexibilizar las organizaciones. Es posible que una aplicación transparente y responsable de la evaluación del desempeño de los servidores públicos provistos con este esquema de selección, sea un factor de predictibilidad de la suerte del modelo y de la efectividad de quienes tuvieron en sus manos la responsabilidad de evaluar a cada candidato.

BIBLIOGRAFÍA

ANTA, Gregorio. Procesos de acreditación y certificación de la competencia laboral. Programa de cooperación Iberoamericana para el diseño de la formación profesional, IBERFOP y OEI. España, 2000.

BACHELARD, Gastón. La formación del espíritu científico. Siglo XXI editores. Buenos Aires. 1972.

NELSON, Paul D. Accreditation in the United States. American Psychological Association. 2005.

SARMIENTO GÓMEZ, Alfredo y otros. Situación de la educación básica, media y superior en Colombia. Casa Editorial El Tiempo - Fundación Corona, Fundación Antonio Restrepo Barco, Bogotá, 2001.

VILLANUEVA, Ernesto. Evaluación y acreditación en América Latina. 30 de Mayo. Buenos Aires, 2005.

Decreto 2539

(22 de julio de 2005)

"Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005"

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA,

en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política, el artículo 19 de la ley 909 de 2004 y en los artículos 5 y 13 de los decretos 770 de 2005 y 785 de 2005,

DECRETA:

Artículo 1º. Campo de aplicación. El presente decreto determina las competencias laborales comunes a los empleados públicos y las generales de los distintos niveles jerárquicos en que se agrupan los empleos de las entidades a las cuales se aplica los decretos ley 770 y 785 de 2005.

Artículo 2º. Definición de competencias. Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Artículo 3º. Componentes. Las competencias laborales se determinarán con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes aspectos:

- 3.1. Requisitos de estudio y experiencia del empleo, los cuales deben estar en armonía con lo dispuesto en los decretos ley 770 y 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupan los empleos.

- 3.2. Las competencias funcionales del empleo.
- 3.3. Las competencias comportamentales.

Artículo 4º. Contenido funcional del empleo. Con el objeto de identificar las responsabilidades y competencias exigidas al titular de un empleo, deberá describirse el contenido funcional de éste, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- 4.1. La identificación del propósito principal del empleo que explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos y misión encomendados al área a la cual pertenece.
- 4.2. Las funciones esenciales del empleo con las cuales se garantice el cumplimiento del propósito principal o razón de ser del mismo.

Artículo 5º. Competencias funcionales. Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquél, conforme a los siguientes parámetros:

- 5.1. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.
- 5.2. Los conocimientos básicos que se correspondan con cada criterio de desempeño de un empleo.
- 5.3. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.
- 5.4. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.

Artículo 6º. Competencias comportamentales. Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- 6.1. Responsabilidad por personal a cargo.
- 6.2. Habilidades y aptitudes laborales.
- 6.3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
- 6.4. Iniciativa de innovación en la gestión.
- 6.5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.

Artículo 7º. Competencias comunes a los servidores públicos. Todos los servidores públicos a quienes se aplican los Decretos 770 y 785 de 2005, deberán poseer y evidenciar las siguientes competencias:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia y calidad.	· Cumple con oportunidad en función de estándares, objetivos y metas establecidas por la entidad, las funciones que le son asignadas. · Asume la responsabilidad por sus resultados · Compromete recursos y tiempos para mejorar la productividad tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos. · Realiza todas las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan.
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	· Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios y de ciudadanos en general. · Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios · Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios de conformidad con el servicio que ofrece la entidad · Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responde a las mismas · Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental.	· Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. · Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo de la entidad en que labora. · Demuestra imparcialidad en sus decisiones. · Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. · Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
Compromiso con la Organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.	· Promueve las metas de la organización y respeta sus normas · Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades · Apoya a la organización en situaciones difíciles · Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.

Artículo 8º. Competencias Comportamentales por nivel jerárquico. Las siguientes son las competencias comportamentales que, como mínimo, deben establecer las entidades para cada nivel jerárquico de empleos; cada entidad con fundamento en sus particularidades podrá adicionarlas:

8.1 NIVEL DIRECTIVO.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Liderazgo	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.	· Mantiene a sus colaboradores motivados. · Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. · Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares · Promueve la eficacia del equipo · Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores · Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión y de toma de decisiones. · Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	- Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto. - Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas organizacionales - Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles - Busca soluciones a los problemas. - Distribuye el tiempo con eficiencia. - Establece planes alternativos de acción.
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	- Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar. - Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización - Decide bajo presión. - Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	- Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. - Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. - Delega de manera efectiva sabiendo cuándo intervenir y cuándo no hacerlo. - Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad. - Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. - Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. - Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
Conocimiento del entorno	Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.	- Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional. - Está al día en los acontecimientos claves del sector y del Estado. - Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales. - Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales.

8.2. NIVEL ASESOR.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.	- Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. - Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados - Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. - Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas.	· Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios, conceptos o propuestas a desarrollar · Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno.
Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas a la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales.	· Utiliza sus contactos para conseguir objetivos · Comparte información para establecer lazos. · Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Iniciativa	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.	· Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. · Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos · Reconoce y hace viables las oportunidades.

8.3. NIVEL PROFESIONAL

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aprendizaje Continuo	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional.	· Aprende de la experiencia de otros y de la propia · Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la organización · Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo · Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño. · Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. · Asimila nueva información y la aplica correctamente.
Experticia profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral.	· Analiza de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante. · Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos · Identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus posibles soluciones. · Clarifica datos o situaciones complejas. · Planea, organiza y ejecuta múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.	· Coopera en distintas situaciones y comparte información. · Aporta sugerencias, ideas y opiniones. · Expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo. · Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales. · Establece diálogo directo con los miembros del equipo que permita compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad · Respeta criterios dispares y distintas opiniones del equipo.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Creatividad e Innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	· Ofrece respuestas alternativas. · Aprovecha las oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas. · Desarrolla nuevas formas de hacer y tecnologías. · Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales. · Inicia acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas específicas.

Se agregan cuando tengan personal a cargo:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Liderazgo de Grupos de Trabajo	Asumir el rol de orientador y guía de un grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a las normas y promoviendo la efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales.	· Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada. · Asegura que los integrantes del grupo compartan planes, programas y proyectos institucionales. · Orienta y coordina el trabajo del grupo para la identificación de planes y actividades a seguir. · Facilita la colaboración con otras áreas y dependencias. · Escucha y tiene en cuenta las opiniones de los integrantes del grupo. · Gestiona los recursos necesarios para poder cumplir con las metas propuestas. · Garantiza que el grupo tenga la información necesaria. · Explica las razones de las decisiones.
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema y tomar las acciones concretas y consecuentes con la elección realizada.	· Elige alternativas de solución efectivas y suficientes para atender los asuntos encomendados. · Decide y establece prioridades para el trabajo del grupo. · Asume posiciones concretas para el manejo de temas o situaciones que demandan su atención. · Efectúa cambios en las actividades o en la manera de desarrollar sus responsabilidades cuando detecta dificultades para su realización o mejores prácticas que pueden optimizar el desempeño. · Asume las consecuencias de las decisiones adoptadas. · Fomenta la participación en la toma de decisiones.

8.4. NIVEL TECNICO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizados.	· Capta y asimila con facilidad conceptos e información. · Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. · Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización. · Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. · Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes.	- Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. - Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones.	- Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. - Es recursivo. - Es práctico. - Busca nuevas alternativas de solución. - Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.

8.5. NIVEL ASISTENCIAL

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Manejo de la Información	Manejar con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.	- Evade temas que indagan sobre información confidencial. - Recoge sólo información imprescindible para el desarrollo de la tarea. - Organiza y guarda de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización. - No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas. - Es capaz de discernir qué se puede hacer público y qué no. - Transmite información oportuna y objetiva.
Adaptación al cambio	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.	- Acepta y se adapta fácilmente a los cambios. - Responde al cambio con flexibilidad. - Promueve el cambio.
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la autoridad competente.	- Acepta instrucciones aunque se difiera de ellas. - Realiza los cometidos y tareas del puesto de trabajo. - Acepta la supervisión constante. - Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros miembros de la organización.
Relaciones Interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	- Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás. - Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.
Colaboración	Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.	- Ayuda al logro de los objetivos articulando sus actuaciones con los demás. - Cumple los compromisos que adquiere. - Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

Artículo 9º. Manuales de Funciones y Requisitos. De conformidad con lo dispuesto en el presente decreto, las entidades y organismos deberán ajustar sus manuales específicos de funciones y requisitos, incluyendo: el contenido funcional de los empleos; las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales, de acuerdo con lo previsto en los artículos 7º. y 8º. de este Decreto; las competencias funcionales; y los requisitos de estudio y experiencia de acuerdo con lo establecido en el decreto que para el efecto expida el gobierno nacional.

Para la aprobación del Plan Anual de Empleos Vacantes, el Departamento Administrativo de la Función Pública podrá verificar que las diferentes entidades y organismos hayan incorporado en sus manuales específicos las competencias de que trata el presente decreto.

El Departamento Administrativo de la Función Pública definirá parámetros e instructivos a partir de los cuales las entidades elaborarán los respectivos manuales de funciones y requisitos y hará el seguimiento selectivo de su cumplimiento en las entidades del nivel nacional.

Artículo 10º. Definición de las competencias para la convocatoria a concurso . Para efectos de las convocatorias a concurso que deberá adelantar la Comisión Nacional del Servicio Civil, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo transitorio de la Ley 909 de 2004, las entidades y organismos sujetos al campo de aplicación de la misma y mediante acto administrativo, deberán definir, por lo menos, los siguientes aspectos, con el objeto de remitir la respectiva información al citado organismo:

- 10.1. El propósito principal o razón de ser del respectivo empleo.
- 10.2. Las funciones esenciales del empleo
- 10.3. Los requisitos de estudio y experiencia.

10.4. Las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales de que trata el presente decreto.

10.5. Las contribuciones individuales de quien esté llamado a desempeñar el empleo.

10.6. Los conocimientos esenciales requeridos para desempeñar el empleo.

Los manuales específicos de Funciones y de Requisitos de los empleos que se van a convocar a concurso a que se refiere el presente artículo, se ajustarán con fundamento en los criterios aquí establecidos, a más tardar el 15 de septiembre de 2005.

En los municipios de 4,5 y 6 categoría el plazo anteriormente señalado se extiende hasta el 15 de octubre de 2005.

Artículo 11º. Asesoría a las entidades territoriales. Con el objeto de garantizar el cumplimiento y las condiciones de ajuste de los manuales de funciones y requisitos en el nivel territorial, en los términos previstos en el presente decreto, el Departamento Administrativo de la Función Pública determinará los lineamientos generales para el desarrollo de un programa especial de asistencia territorial, que deberá ejecutar la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP. A través de sus Direcciones Territoriales.

Artículo 12º. Vigencia. El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE,

Dado en Bogotá, D. C., a los 22 de julio de 2005

ALVARO URIBE VÉLEZ

El Director del Departamento
Administrativo de la Función Pública,
FERNANDO GRILLO RUBIANO

Decreto 785

(17 de marzo de 2005)

"Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004."

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA,

en ejercicio de las facultades extraordinarias que le confieren los numerales 2 y 3 del artículo 53 de la Ley 909 de 2004,

DECRETA:

CAPÍTULO PRIMERO DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1°. Ambito de aplicación. El presente decreto establece el sistema de nomenclatura, clasificación de empleos, de funciones y de requisitos generales de los cargos de las entidades territoriales.

Artículo 2°. Noción de empleo. Se entiende por empleo el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado.

Las competencias laborales, funciones y requisitos específicos para su ejercicio serán fijados por las autoridades competentes para crearlos, con sujeción a lo previsto en el presente decreto-ley y a los que establezca el Gobierno Nacional, salvo para aquellos empleos cuyas funciones y requisitos estén señalados en la Constitución Política o en leyes especiales.

Artículo 3°. Niveles jerárquicos de los empleos. Según la naturaleza general de sus funciones, las competencias y los requisitos exigidos para su desempeño, los empleos de las entidades territoriales se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos: Nivel Directivo, Nivel Asesor, Nivel Profesional, Nivel Técnico y Nivel Asistencial.

Artículo 4°. Naturaleza general de las funciones. A los empleos agrupados en los niveles jerárquicos de que trata el artículo anterior, les corresponden las siguientes funciones generales:

4.1. Nivel Directivo. Comprende los empleos a los cuales corresponden funciones de Dirección General, de formulación de políticas institucionales y de adopción de planes, programas y proyectos.

4.2. Nivel Asesor. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente a los empleados públicos de la alta dirección territorial.

4.3. Nivel Profesional. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional, diferente a la técnica profesional y tecnológica, reconocida por la ley y que según su complejidad y competencias exigidas les pueda corresponder funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas encargadas de ejecutar los planes, programas y proyectos institucionales.

4.4. Nivel Técnico. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

4.5. Nivel Asistencial. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de apoyo y complementarias de las tareas propias de los niveles superiores o de labores que se caracterizan por el predominio de actividades manuales o tareas de simple ejecución.

Parágrafo. Se entiende por alta dirección territorial, los Diputados, Gobernadores, Concejales, Alcaldes Municipales o Distritales, Alcalde Local, Contralor Departamental, Distrital o Municipal, Personero Distrital o Municipal, Veedor Distrital, Secretarios de Despacho, Directores de Departamentos Administrativos, Gerentes de Unidades Administrativas Especiales y Directores, Gerentes o Presidentes de entidades descentralizadas.

CAPÍTULO SEGUNDO FACTORES Y ESTUDIOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS

Artículo 5°. Factores. Los factores que se tendrán en cuenta para determinar los requisitos generales serán la educación formal, la no formal y la experiencia.

Artículo 6°. Estudios. Se entiende por estudios los conocimientos académicos adquiridos en instituciones públicas o privadas, debidamente reconocidas por el Gobierno Nacional, correspondientes a la educación básica primaria, básica secundaria, media vocacional, superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica profesional, tecnológica y profesional y en programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría, doctorado y postdoctorado.

Artículo 7°. Certificación educación formal. Los estudios se acreditarán mediante la presentación de certificados, diplomas, grados o títulos otorgados por las instituciones correspondientes. Para su validez requerirán de los registros y autenticaciones que determinen las normas vigentes sobre la materia. La tarjeta profesional o matrícula correspondiente, según el caso, excluye la presentación de los documentos enunciados anteriormente.

En los casos en que se requiera acreditar la tarjeta o matrícula profesional, podrá sustituirse por la certificación expedida por el organismo competente de otorgarla en la cual conste que dicho documento se encuentra en trámite, siempre y cuando se acredite el respectivo título o grado. Dentro del año siguiente a la fecha de posesión, el empleado deberá presentar la correspondiente tarjeta o matrícula profesional. De no acreditarse en ese tiempo, se aplicará lo previsto en el artículo 5° de la Ley 190 de 1995 y las normas que la modifiquen o sustituyan.

Artículo 8°. Títulos y certificados obtenidos en el exterior. Los estudios realizados y los títulos obtenidos en el exterior requerirán para su validez de la homologación y convalidación por parte del Ministerio de Educación Nacional o de la autoridad competente.

Quienes hayan adelantado estudios de pregrado o de postgrado en el exterior, al momento de tomar posesión de un empleo público que exija para su desempeño estas modalidades de formación, podrán acreditar el cumplimiento de estos requisitos con la presentación de los certificados expedidos por la correspondiente institución de educación superior. Dentro de los dos (2) años siguientes a la fecha de posesión, el empleado deberá presentar los títulos debidamente homologados. Si no lo hiciere, se aplicará lo dispuesto en el artículo 5° de la Ley 190 de 1995 y las normas que la modifiquen o sustituyan.

Esta disposición no prorroga el término de los trámites que a la fecha de expedición del presente decreto-ley se encuentren en curso.

Artículo 9°. Cursos específicos de educación no formal. De acuerdo con la especificidad de las funciones de algunos empleos, con el fin de lograr el desarrollo de determinados conocimientos, aptitudes o habilidades, se podrán exigir cursos específicos de educación no formal orientados a garantizar su desempeño.

Artículo 10. Certificación de los cursos específicos de educación no formal. Los cursos específicos de educación no formal se acreditarán mediante certificados de aprobación expedidos por las entidades debidamente autorizadas para ello. Dichos certificados deberán contener, como mínimo, los siguientes datos:

- 10.1. Nombre o razón social de la entidad.
- 10.2. Nombre y contenido del curso.
- 10.3. Intensidad horaria.
- 10.4. Fechas de realización.

Parágrafo. La intensidad horaria de los cursos se indicará en horas. Cuando se exprese en días, deberá indicarse el número total de horas por día.

Artículo 11. Experiencia. Se entiende por experiencia los conocimientos, las habilidades y las destrezas adquiridas o desarrolladas mediante el ejercicio de una profesión, arte u oficio.

Para los efectos del presente decreto, la experiencia se clasifica en profesional, relacionada, laboral y docente.

Experiencia Profesional. Es la adquirida a partir de la terminación y aprobación de todas las materias que conforman el pénsum académico de la respectiva formación profesional, tecnológica o técnica profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o disciplina exigida para el desempeño del empleo.

Experiencia Relacionada. Es la adquirida en el ejercicio de empleos que tengan funciones similares a las del cargo a proveer o en una determinada área de trabajo o área de la profesión, ocupación, arte u oficio.

Experiencia Laboral. Es la adquirida con el ejercicio de cualquier empleo, ocupación, arte u oficio.

Experiencia Docente. Es la adquirida en el ejercicio de las actividades de divulgación del conocimiento obtenida en instituciones educativas debidamente reconocidas.

Cuando para desempeñar empleos pertenecientes a los niveles Directivo, Asesor y Profesional se exija experiencia, esta debe ser profesional o docente, según

el caso y determinar además cuando se requiera, si esta debe ser relacionada.

Cuando se trate de empleos comprendidos en el nivel Profesional y niveles superiores a este, la experiencia docente deberá acreditarse en instituciones de educación superior y con posterioridad a la obtención del correspondiente título profesional.

Artículo 12. *Certificación de la experiencia.* La experiencia se acreditará mediante la presentación de constancias escritas, expedidas por la autoridad competente de las respectivas instituciones oficiales o privadas. Cuando el interesado haya ejercido su profesión o actividad en forma independiente, la experiencia se acreditará mediante declaración del mismo.

Las certificaciones de experiencia deberán contener, como mínimo, los siguientes datos:

- 12.1. Nombre o razón social de la entidad o empresa.
- 12.2. Tiempo de servicio.
- 12.3. Relación de funciones desempeñadas.

Cuando la persona aspire a ocupar un cargo público y en ejercicio de su profesión haya asesorado en el mismo período a una o varias instituciones, el tiempo de experiencia se contabilizará por una sola vez.

CAPÍTULO TERCERO COMPETENCIAS LABORALES PARA EL EJERCICIO DE LOS EMPLEOS

Artículo 13. *Competencias laborales y requisitos para el ejercicio de los empleos.* De acuerdo con la categorización establecida para los Departamentos, Distritos y Municipios y de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, las autoridades territoriales deberán fijar en los respectivos manuales específicos las competencias laborales y los requisitos, así:

- 13.1. Las competencias se determinarán con sujeción a los siguientes criterios, entre otros:
 - 13.1.1. Estudios y experiencia.
 - 13.1.2. Responsabilidad por personal a cargo.
 - 13.1.3. Habilidades y las aptitudes laborales.
 - 13.1.4. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
 - 13.1.5. Iniciativa de innovación en la gestión.
- 13.2. Los requisitos de estudios y de experiencia se fijarán con sujeción a los siguientes mínimos y máximos:

13.2.1 Nivel Directivo

13.2.1.1. Para los Departamentos, Distritos y Municipios de categorías: Especial, primera, segunda y tercera:

Mínimo: Título profesional y experiencia.

Máximo: Título profesional y título de postgrado y experiencia.

13.2.1.2. Para los Distritos y Municipios de categorías: Cuarta, quinta y sexta:

Mínimo: Título de Tecnólogo o de profesional y experiencia.

Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia.

Se exceptúan los empleos cuyos requisitos estén fijados por la Constitución Política o la ley.

13.2.2. Nivel Asesor

13.2.2.1. Para los empleos de los Departamentos, Distritos y Municipios de categorías: Especial, primera, segunda y tercera:

Mínimo: Título profesional y experiencia.

Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia.

13.2.2.2. Para los empleos pertenecientes a los Distritos y Municipios de categorías: cuarta, quinta y sexta:

Mínimo: Al fijar el requisito específico podrá optar por el título de formación técnica profesional o terminación y aprobación de tres (3) años de educación superior.

Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia.

13.2.3. Nivel Profesional

Para los empleos del orden Departamental, Distrital y Municipal:

Mínimo: Título profesional.

Máximo: Título profesional, título de postgrado y experiencia.

13.2.4. Nivel Técnico

13.2.4.1. Para los empleos de los Departamentos, Distritos y Municipios de categorías: Especial, primera, segunda y tercera:

Mínimo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad.

Máximo: Al fijar el requisito específico podrá optar por el título de formación técnica profesional o tecnológica y experiencia o terminación y aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.

13.2.4.2. Para los empleos pertenecientes a los Distritos y Municipios de categorías: Cuarta quinta y sexta: Mínimo: Terminación y aprobación de cuatro (4) años de educación básica secundaria y curso específico, mínimo de sesenta (60) horas relacionado con las funciones del cargo.

Máximo: Al fijar el requisito específico podrá optar por título de formación tecnológica y experiencia o terminación y aprobación del pénsum académico de educación superior en formación profesional y experiencia.

13.2.5. Nivel Asistencial

13.2.5.1. Para los empleos de los Departamentos, Distritos y Municipios de categorías: Especial, primera, segunda y tercera:

Mínimo: Terminación y aprobación de educación básica primaria.

Máximo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.

13.2.5.2. Para los empleos pertenecientes a los Distritos y Municipios de categorías cuarta, quinta y sexta: Mínimo: Terminación y aprobación de tres (3) años de educación básica primaria.

Máximo: Diploma de bachiller en cualquier modalidad y experiencia.

Artículo 14. Requisitos especiales. Cuando las funciones de un empleo correspondan al ámbito de las artes, los requisitos de estudio exigibles podrán ser compensados por la comprobación de experiencia y producción artísticas.

CAPITULO CUARTO NOMENCLATURA, CLASIFICACIÓN Y CÓDIGO DE EMPLEOS

Artículo 15. Nomenclatura de empleos. A cada uno de los niveles señalados en el artículo 3º del presente decreto, le corresponde una nomenclatura y clasificación específica de empleo.

Para el manejo del sistema de nomenclatura y clasificación, cada empleo se identifica con un código de tres dígitos. El primero señala el nivel al cual pertenece el empleo y los dos restantes indican la denominación del cargo.

Este código deberá ser adicionado hasta con dos dígitos más que corresponderán a los grados de asignación básica que las Asambleas y los Concejos les fijen a las diferentes denominaciones de empleos.

Artículo 16. Nivel Directivo. El nivel Directivo está integrado por la siguiente nomenclatura y clasificación específica de empleos:

Cód.	Denominación
005	Alcalde
030	Alcalde Local
032	Consejero de Justicia
036	Auditor Fiscal de Contraloría
010	Contralor
035	Contralor Auxiliar
003	Decano de Escuela o Institución Tecnológica
007	Decano de Institución Universitaria
008	Decano de Universidad
009	Director Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo
060	Director de Area Metropolitana
055	Director de Departamento Administrativo
028	Director de Escuela o de Instituto o de Centro de Universidad
065	Director de Hospital
016	Director Ejecutivo de Asociación de Municipios
050	Director o Gerente General de Entidad Descentralizada
080	Director Local de Salud
024	Director o Gerente Regional o Provincial
039	Gerente
085	Gerente Empresa Social del Estado
001	Gobernador
027	Jefe de Departamento de Universidad
006	Jefe de Oficina
015	Personero
017	Personero Auxiliar
040	Personero Delegado
043	Personero Local de Bogotá
071	Presidente Consejo de Justicia
042	Rector de Institución Técnica Profesional
048	Rector de Institución Universitaria o de Escuela o de Institución Tecnológica
067	Rector de Universidad
020	Secretario de Despacho
054	Secretario General de Entidad Descentralizada
058	Secretario General de Institución Técnica Profesional
064	Secretario General de Institución Universitaria
052	Secretario General de Universidad
066	Secretario General de Escuela o de Institución Tecnológica
073	Secretario General de Organismo de Control
097	Secretario Seccional o Local de Salud
025	Subcontralor
070	Subdirector
068	Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo
072	Subdirector Científico
074	Subdirector de Area Metropolitana
076	Subdirector de Departamento Administrativo
078	Subdirector Ejecutivo de Asociación de Municipios

084	Subdirector o Subgerente General de Entidad Descentralizada
090	Subgerente
045	Subsecretario de Despacho
091	Tesorero Distrital
094	Veedor Distrital
095	Viceveedor Distrital
099	Veedor Distrital Delegado
096	Vicerrector de Institución Técnica Profesional
098	Vicerrector de Institución Universitaria
057	Vicerrector de Escuela Tecnológica o de Institución Tecnológica
077	Vicerrector de Universidad

Artículo 17. Nivel Asesor. El Nivel Asesor está integrado por la siguiente nomenclatura y clasificación específica de empleos:

Cód.	Denominación del empleo
105	Asesor
115	Jefe de Oficina Asesora de Jurídica o de Planeación o de Prensa o de Comunicaciones.

Artículo 18. Nivel Profesional. El Nivel Profesional está integrado por la siguiente nomenclatura y clasificación específica de empleos:

Cód.	Denominación del empleo
215	Almacenista General
202	Comisario de Familia
203	Comandante de Bomberos
204	Copiloto de Aviación
227	Corregidor
260	Director de Cárcel
265	Director de Banda
270	Director de Orquesta
235	Director de Centro de Institución Universitaria
236	Director de Centro de Escuela Tecnológica
243	Enfermero
244	Enfermero Especialista
232	Director de Centro de Institución Técnica Profesional
233	Inspector de Policía Urbano Categoría Especial y 1ª Categoría
234	Inspector de Policía Urbano 2ª Categoría
206	Líder de Programa
208	Líder de Proyecto
209	Maestro en Artes
211	Médico General
213	Médico Especialista
231	Músico de Banda
221	Músico de Orquesta
214	Odontólogo
216	Odontólogo Especialista

275	Piloto de Aviación
222	Profesional Especializado
242	Profesional Especializado Area Salud
219	Profesional Universitario
237	Profesional Universitario Area Salud
217	Profesional Servicio Social Obligatorio
201	Tesorero General

Artículo 19. Nivel Técnico. El Nivel Técnico está integrado por la siguiente nomenclatura y clasificación específica de empleos:

Cód.	Denominación del empleo
335	Auxiliar de Vuelo
303	Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría
306	Inspector de Policía Rural
312	Inspector de Tránsito y Transporte
313	Instructor
336	Subcomandante de Bomberos
367	Técnico Administrativo
323	Técnico Area Salud
314	Técnico Operativo

Artículo 20. Nivel Asistencial. El Nivel Asistencial está integrado por la siguiente nomenclatura y clasificación específica de empleos:

Cód.	Denominación del empleo
403	Agente de Tránsito
407	Auxiliar Administrativo
412	Auxiliar Area Salud
470	Auxiliar de Servicios Generales
472	Ayudante
475	Bombero
413	Cabo de Bomberos
428	Cabo de Prisiones
411	Capitán de Bomberos
477	Celador
480	Conductor
482	Conductor Mecánico
485	Guardián
416	Inspector
487	Operario
490	Operario Calificado
417	Sargento de Bomberos
438	Sargento de Prisiones
440	Secretario
420	Secretario Bilingüe
425	Secretario Ejecutivo
438	Secretario Ejecutivo del Despacho del Alcalde
430	Secretario Ejecutivo del Despacho del Gobernador
419	Teniente de Bomberos
457	Teniente de Prisiones

Artículo 21. De las equivalencias de empleos. Para efectos de lo aquí ordenado, fíjense las siguientes equivalencias de los empleos de que trata el Decreto 1569 de 1998, así:

SITUACIÓN ANTERIOR			SITUACIÓN NUEVA		
Ed.	Denominación	Cód.	Ed.	Denominación	Cód.
NIVEL DIRECTIVO			NIVEL DIRECTIVO		
4	Director de Escuela o Centro de Capacitación	028		Director de Escuela, o de Instituto o de Centro de Universidad	
8	Director Financiero	009		Director Administrativo, o Financiero o Técnico u Operativo	
2	Director Operativo	009		Director Administrativo, o Financiero Técnico u Operativo	
6	Director Técnico	009		Director Administrativo, o Financiero o Técnico u Operativo	
9	Director Administrativo	009		Director Administrativo, o Financiero o Técnico u Operativo	
0	Director General de Entidad Descentralizada	050		Director o Gerente General de Entidad Descentralizada	
4	Gerente General de Entidad Descentralizada	050		Director o Gerente General de Entidad Descentralizada	
8	Gerente Regional o Provincial	024		Director o Gerente Regional o Provincial	
4	Director Regional o Provincial	024		Director o Gerente Regional o Provincial	
8	Subdirector Administrativo	068		Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo	
2	Subdirector Financiero	068		Subdirector Administrativo o Técnico u Operativo	
6	Subdirector Operativo	068		Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo	
8	Subdirector Técnico	068		Subdirector Administrativo o Financiero o Técnico u Operativo	
4	Subdirector General de Ent. Descentralizada	084		Subdirector o Subgerente General de Entidad Descentralizada	
2	Subgerente General de Ent. Descentralizada	084		Subdirector o Subgerente General de Entidad Descentralizada	
NIVEL ASESOR			NIVEL ASESOR		
5	Jefe de Oficina Asesora	115		Jefe de Oficina Asesora de Jurídica o de Planeación o de Prensa o de Comunicaciones	
NIVEL PROFESIONAL			NIVEL PROFESIONAL		
52	Bacteriólogo	237		Profesional Universitario Área Salud	
54	Bacteriólogo Servicio Social Obligatorio	217		Profesional Servicio Social Obligatorio	
37	Profesional Universitario Área Salud	237		Profesional Universitario Área Salud	
42	Profesional Especializado Área Salud	242		Profesional Especializado Área Salud	
50	Comisario de Familia	202		Comisario de Familia	
30	Copiloto de Aviación	204		Copiloto de Aviación	
35	Enfermero	243		Enfermero	
55	Enfermero Especialista	244		Enfermero Especialista	
30	Enfermero Social Obligatorio	217		Profesional Servicio Social Obligatorio	
33	Inspector de Policía Urbano 1ª Categoría	233		Inspector de Policía Urbano Categoría Especial y 1ª Categoría	
34	Inspector de Policía Urbano 2ª Categoría	234		Inspector de Policía Urbano 2ª Categoría	
57	Instructor en Salud	237		Profesional Universitario Área Salud	
35	Maestro en Artes	209		Maestro en Artes	
10	Médico General	211		Médico General	

SITUACIÓN ANTERIOR		SITUACIÓN NUEVA	
Cód.	Denominación	Cód.	Denominación
301	Médico Especialista	213	Médico Especialista
330	Médico Veterinario	237	Profesional Universitario Area Salud
305	Médico Servicio Social Obligatorio	217	Profesional Servicio Social Obligatorio
331	Músico de Banda	231	Músico de Banda
321	Músico de Orquesta	221	Músico de Orquesta
358	Nutricionista Dietista	237	Profesional Universitario Area Salud
325	Odontólogo	214	Odontólogo
315	Odontólogo Especialista	216	Odontólogo Especialista
347	Optómetra	237	Profesional Universitario Area Salud
375	Piloto de Aviación	275	Piloto de Aviación
357	Psicólogo	219	Profesional Universitario
320	Odontólogo Servicio Social Obligatorio	217	Profesional Servicio Social Obligatorio
335	Profesional Especializado	222	Profesional Especializado
340	Profesional Universitario	219	Profesional Universitario
345	Secretario Privado	219	Profesional Universitario
341	Terapeuta	237	Profesional Universitario Area Salud
344	Trabajador Social	219	Profesional Universitario
NIVEL TÉCNICO		NIVEL TÉCNICO	
403	Almacenista Auxiliar	367	Técnico Administrativo
435	Auxiliar de Vuelo	335	Auxiliar de Vuelo
405	Inspector de Policía 3ª a 6ª Categoría	303	Inspector de Policía 3ª a 6ª categoría
406	Inspector de Policía Rural	306	Inspector de Policía Rural
410	Inspector de Tránsito y Transporte	312	Inspector de Tránsito y Transporte
415	Instructor	313	Instructor
420	Instrumentador Quirúrgico	323	Técnico Area Salud
436	Subcomandante de Bomberos	336	Subcomandante de Bomberos
401	Técnico	314	Técnico Operativo
423	Técnico Area Salud	323	Técnico Area Salud
417	Técnico en Estadística en Salud	367	Técnico Administrativo
440	Técnico en Salud Ocupacional	323	Técnico Area Salud
412	Técnico en Imágenes Diagnósticas	323	Técnico Area Salud
438	Técnico en Laboratorio Clínico	323	Técnico Area Salud
443	Técnico en Prótesis	323	Técnico Area Salud
445	Técnico en Terapia	323	Técnico Area Salud
448	Técnico en Saneamiento	323	Técnico Area Salud
NIVEL ADMINISTRATIVO AUXILIAR Y OPERATIVO		NIVEL ASISTENCIAL	
505	Agente de Tránsito	403	Agente de Tránsito
550	Auxiliar Administrativo	407	Auxiliar Administrativo
555	Auxiliar de Enfermería	412	Auxiliar Area Salud
533	Auxiliar en Salud Familiar y Comunitaria	412	Auxiliar Area Salud
509	Auxiliar de Información en Salud	412	Auxiliar Area Salud
516	Auxiliar de Droguería	412	Auxiliar Area Salud
518	Auxiliar de Consultorio Odontológico	412	Auxiliar Area Salud
523	Auxiliar de Higiene Oral	412	Auxiliar Area Salud
527	Auxiliar de Laboratorio Clínico	412	Auxiliar Area Salud
537	Auxiliar en Trabajo Social	407	Auxiliar Administrativo
505	Agente de Tránsito	403	Agente de Tránsito
565	Auxiliar	407	Auxiliar Administrativo
513	Cabo de Bomberos	413	Cabo de Bomberos
528	Cabo de Prisiones	428	Cabo de Prisiones

SITUACIÓN ANTERIOR		SITUACIÓN NUEVA	
Cód.	Denominación	Cód.	Denominación
507	Camillero	412	Auxiliar Area Salud
510	Capitán de Bomberos	411	Capitán de Bomberos
501	Coordinador	407	Auxiliar Administrativo
560	Ecónomo	407	Auxiliar Administrativo
515	Inspector	416	Inspector
541	Promotor en Salud	412	Auxiliar Area Salud
517	Sargento de Bomberos	417	Sargento de Bomberos
538	Sargento de Prisiones	438	Sargento de Prisiones
540	Secretario	440	Secretario
520	Secretario Bilingüe	420	Secretario Bilingüe
525	Secretario Ejecutivo	425	Secretario Ejecutivo
535	Sec. Ejecutivo del Despacho del Alcalde	438	Secretario Ejecutivo del Despacho del Alcalde
530	Sec. Ejecutivo del Despacho del Gobernador	430	Secretario Ejecutivo del Despacho del Gobernador
545	Supervisor	407	Auxiliar Administrativo
519	Teniente de Bomberos	419	Teniente de Bomberos
547	Teniente de Prisiones	457	Teniente de Prisiones
605	Auxiliar de Servicios Generales	470	Auxiliar de Servicios Generales
610	Ayudante	472	Ayudante
635	Bombero	475	Bombero
615	Celador	477	Celador
620	Conductor	480	Conductor
601	Conductor Mecánico	482	Conductor Mecánico
630	Guardián	485	Guardián
625	Operario	487	Operario

Parágrafo 1º. De conformidad con lo establecido en el presente decreto y a partir de la vigencia del mismo, los empleos pertenecientes a los niveles Administrativo, Auxiliar y Operativo quedarán agrupados en el nivel Asistencial y tendrán las funciones generales a que se refiere el artículo 4º y los requisitos para su desempeño serán los señalados en el artículo 13 del presente decreto.

Parágrafo 2º. Con estricta sujeción a lo dispuesto en este artículo, las entidades a las cuales se aplica el presente Decreto procederán a adoptar las anteriores equivalencias dentro del año siguiente a la fecha de vigencia del mismo.

La equivalencia en la nomenclatura en ningún caso podrá conllevar incrementos salariales.

Artículo 22. Requisitos para el ejercicio de los empleos que conforman el Sistema de Seguridad Social en Salud. Para el desempeño de los empleos correspondientes al sistema de seguridad social en salud a que se refiere el presente decreto, se deberán acreditar los siguientes requisitos:

22.1. Director Local de Salud y Secretario Seccional o Local de Salud correspondiente a departamentos, distritos y municipios de categorías especial y primera

Estudios: Título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas y título de postgrado en salud pública, administración o gerencia hospitalaria u otros en el campo de la administración en salud.

Experiencia: Cuatro (4) años de experiencia profesional en el sector salud.

El título de postgrado no será aplicable en los casos de los departamentos de Guainía, Vaupés, Vichada, Guaviare y Amazonas.

22.2. Dirección Local de Salud de los demás municipios

Estudios: Título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas.

Experiencia: Dos (2) años de experiencia profesional en el sector salud.

Para el ejercicio de los empleos de Director de Hospital (Código 065) y de Gerente de Empresa Social

del Estado (código 085) de carácter departamental o municipal que pertenezcan al Sistema General de Seguridad Social en Salud, se exigirán los siguientes requisitos:

22.3. Director de Hospital y Gerente de Empresa Social del Estado de primer nivel de atención. Para el desempeño del cargo de Gerente de una Empresa Social del Estado o de Director de Institución Prestadora de Servicios de Salud, del primer nivel de atención, se exigirán los siguientes requisitos, establecidos de acuerdo con la categorización de los departamentos y municipios regulada por la Ley 617 de 2000 y demás normas que la modifiquen o adicionen:

22.3.1. Para la categoría especial y primera se exigirá como requisitos, título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas; título de posgrado en salud pública, administración o gerencia hospitalaria, administración en salud; y experiencia profesional de dos (2) años en el sector salud.

22.3.2. Para la categoría segunda se exigirá como requisitos, título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas; título de postgrado en salud pública, administración o gerencia hospitalaria, administración en salud; y experiencia profesional de un (1) año en el sector salud.

22.3.3. Para las categorías tercera, cuarta, quinta y sexta se exigirá como requisitos, título profesional en el área de la salud y experiencia profesional de un (1) año, en el sector salud.

22.4. Director de Hospital y Gerente de Empresa Social del Estado de segundo nivel de atención. Los requisitos que se deberán acreditar para ocupar estos cargos son: Título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas; título de posgrado en salud pública, administración o gerencia hospitalaria, administración en salud u otro en el área de la administración en salud; y experiencia profesional de tres (3) años en el sector salud.

Sin perjuicio de la experiencia que se exija para el cargo, el título de posgrado podrá ser compensado por dos (2) años de experiencia en cargos del nivel directivo, asesor o profesional en Organismos o Entidades públicas o privadas que conforman el Sistema General de Seguridad Social en Salud.

22.5. Director de Hospital y Gerente de Empresa Social del Estado de tercer nivel de atención. Los requisitos que se deberán acreditar para el desempeño de estos cargos son: Título profesional en áreas de la salud, económicas, administrativas o jurídicas; título de posgrado en salud pública, administración o gerencia hospitalaria, administración en salud o en áreas económicas, administrativas o jurídicas; y experiencia profesional de cuatro (4) años en el sector salud.

El empleo de Gerente o Director de Empresa Social del Estado o Institución Prestadora de Servicio de Salud será de dedicación exclusiva y de disponibilidad permanente; y por otra parte, el título de postgrado, no podrá ser compensado por experiencia de cualquier naturaleza.

Parágrafo. Cuando se determine que la Empresa Social del Estado del nivel territorial cumplirá sus funciones a través de contratación con terceros o convenios con entidades públicas o privadas, o mediante operadores externos, la función de Gerente o Director será ejercida por un funcionario de la respectiva Dirección Territorial de Salud. En este caso, el empleado continuará devengando el salario del empleo del cual es titular y no se le exigirá requisitos adicionales a los ya acreditados.

Artículo 23. Disciplinas académicas. Para el ejercicio de los empleos que exijan como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior en cualquier modalidad, en los manuales específicos se determinarán las disciplinas académicas teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño.

En todo caso, los estudios aprobados deben pertenecer a una misma disciplina académica.

Artículo 24. Requisitos determinados en normas especiales. Para el ejercicio de los empleos correspondientes a los diferentes niveles jerárquicos, que tengan requisitos establecidos en la Constitución Política o en la ley, se acreditarán los allí señalados.

CAPÍTULO QUINTO EQUIVALENCIAS ENTRE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA

Artículo 25. Equivalencias entre estudios y experiencia. Las autoridades territoriales competentes, al establecer el manual específico de funciones y de

requisitos, no podrán disminuir los requisitos mínimos de estudios y de experiencia, ni exceder los máximos señalados para cada nivel jerárquico. Sin embargo, de acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, podrán prever la aplicación de las siguientes equivalencias:

- 25.1. Para los empleos pertenecientes a los niveles Directivo, Asesor y Profesional:
 - 25.1.1. El título de posgrado en la modalidad de especialización por:
 - 25.1.1.1. Dos (2) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional, o
 - 25.1.1.2. Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, o
 - 25.1.1.3. Terminación y aprobación de estudios profesionales adicionales al título profesional exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, y un (1) año de experiencia profesional.
 - 25.1.2. El título de posgrado en la modalidad de maestría por:
 - 25.1.2.1. Tres (3) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional, o
 - 25.1.2.2. Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, o
 - 25.1.2.3. Terminación y aprobación de estudios profesionales adicionales al título profesional exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, y un (1) año de experiencia profesional.
 - 25.1.3. El título de posgrado en la modalidad de doctorado o posdoctorado, por:
 - 25.1.3.1. Cuatro (4) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional, o
 - 25.1.3.2. Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, o
 - 25.1.3.3. Terminación y aprobación de estudios profesionales adicionales al título profesional exigido en el requisito del respectivo empleo,

siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, y dos (2) años de experiencia profesional.

- 25.1.4. Tres (3) años de experiencia profesional por título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo.
- 25.2. Para los empleos pertenecientes a los niveles técnico y asistencial:
 - 25.2.1. Título de formación tecnológica o de formación técnica profesional, por un (1) año de experiencia relacionada, siempre y cuando se acredite la terminación y la aprobación de los estudios en la respectiva modalidad.
 - 25.2.2. Tres (3) años de experiencia relacionada por título de formación tecnológica o de formación técnica profesional adicional al inicialmente exigido, y viceversa.
 - 25.2.3. Un (1) año de educación superior por un (1) año de experiencia y viceversa, o por seis (6) meses de experiencia relacionada y curso específico de mínimo sesenta (60) horas de duración y viceversa, siempre y cuando se acredite diploma de bachiller para ambos casos.
 - 25.2.4. Diploma de bachiller en cualquier modalidad, por aprobación de cuatro (4) años de educación básica secundaria y un (1) año de experiencia laboral y viceversa, o por aprobación de cuatro (4) años de educación básica secundaria y CAP de Sena.
 - 25.2.5. Aprobación de un (1) año de educación básica secundaria por seis (6) meses de experiencia laboral y viceversa, siempre y cuando se acredite la formación básica primaria.
 - 25.2.6. La equivalencia respecto de la formación que imparte el Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, se establecerá así:
 - 25.2.6.1. Tres (3) años de educación básica secundaria o dieciocho (18) meses de experiencia, por el CAP del Sena.
 - 25.2.6.2. Dos (2) años de formación en educación superior, o dos (2) años de experiencia por el CAP Técnico del Sena y bachiller, con intensidad horaria entre 1.500 y 2.000 horas.
 - 25.2.6.3. Tres (3) años de formación en educación superior o tres (3) años de experiencia por el CAP Técnico del SENA y bachiller, con intensidad horaria superior a 2.000 horas.

Parágrafo 1º. De acuerdo con las necesidades del servicio, las autoridades competentes determinarán en sus respectivos manuales específicos o en acto

administrativo separado, las equivalencias para los empleos que lo requieran, de conformidad con los lineamientos establecidos en el presente decreto.

Parágrafo 2°. Las equivalencias de que trata el presente artículo no se aplicarán a los empleos del área médico asistencial de las entidades que conforman el Sistema de Seguridad Social en Salud.

Artículo 26. Prohibición de compensar requisitos. Cuando para el desempeño de un empleo se exija una profesión, arte u oficio debidamente reglamentado, los grados, títulos, licencias, matrículas o autorizaciones previstas en las normas sobre la materia no podrán ser compensados por experiencia u otras calidades, salvo cuando la ley así lo establezca.

CAPÍTULO SEXTO PLANTAS DE PERSONAL Y MANUALES ESPECÍFICOS DE FUNCIONES Y DE REQUISITOS

Artículo 27. Establecimiento de la planta de personal. Con sujeción a la nomenclatura y a la clasificación de empleos por niveles, a las funciones, competencias y requisitos generales de que trata el presente decreto, las autoridades territoriales competentes procederán a adecuar la planta de personal y el manual específico de funciones y de requisitos dentro del año siguiente a la vigencia del presente decreto.

Artículo 28. Obligatoriedad de las competencias laborales y de los requisitos para el ejercicio de los empleos. De acuerdo con los criterios impartidos en el presente decreto para identificar las competencias laborales y con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional, las autoridades competentes al elaborar los manuales específicos de funciones y requisitos, deberán señalar las competencias para los empleos que conforman su planta de personal.

Artículo 29. Ajuste de las plantas de personal y manuales específicos de funciones y de requisitos. Para efectos de la aplicación del sistema de nomenclatura y clasificación de empleos de que trata el presente decreto, las autoridades territoriales competentes procederán a ajustar las plantas de personal y los respectivos manuales de funciones y de requisitos, dentro del año siguiente a la vigencia de este decreto.

Para ello tendrán en cuenta las nuevas denominaciones de empleo, la naturaleza general de las fun-

ciones de los mismos y las competencias laborales exigibles, en relación con las funciones que tenía establecido el empleo anterior.

Artículo 30. Requisitos acreditados. Los empleados que al momento del ajuste de las plantas de personal se encuentren prestando sus servicios en cualquiera de las entidades a las cuales se refiere el presente decreto deberán ser incorporados a los cargos de las plantas de personal que las entidades fijen de conformidad con el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos establecido en este decreto, no se les exigirán requisitos distintos a los ya acreditados y solo requerirán de la firma del acta correspondiente:

Artículo 31. Denominaciones de empleo suprimidas. Las denominaciones de empleos que hayan sido suprimidas en virtud del presente decreto, continuarán vigentes en las plantas de personal de las entidades a las cuales se aplica este decreto, hasta tanto se modifiquen dichas plantas.

CAPÍTULO SEPTIMO DISPOSICIONES FINALES

Artículo 32. Expedición. La adopción, adición, modificación o actualización del manual específico se efectuará mediante acto administrativo de la autoridad competente con sujeción a las disposiciones del presente decreto.

El establecimiento de las plantas de personal y las modificaciones a estas requerirán, en todo caso, de la presentación del respectivo proyecto de manual específico de funciones y de requisitos.

Corresponde a la unidad de personal de cada organismo o a la que haga sus veces, adelantar los estudios para la elaboración, actualización, modificación o adición del manual de funciones y de requisitos y velar por el cumplimiento de lo dispuesto en el presente decreto.

Parágrafo. Toda certificación solicitada por particulares, servidores públicos y autoridades competentes, en relación con los manuales específicos de funciones y de requisitos, será expedida por la entidad u organismo responsable de su adopción.

Artículo 33. Transitorio. Las autoridades territoriales competentes, en un término no superior a doce (12) meses contados a partir de la vigencia del presente decreto-ley, procederán a modificar

las plantas de personal para adecuar los empleos a la nueva nomenclatura y clasificación.

Hasta que dichas modificaciones se realicen continuarán vigentes las siguientes denominaciones de empleo correspondientes al nivel ejecutivo, así:

Código	Denominación del empleo
720	Director de Carrera de Institución Técnica Profesional
725	Director de Carrera de Institución Universitaria
726	Director de Carrera de Escuela Tecnológica
730	Director de Centro
740	Director de Unidad de Institución Técnica Profesional
745	Director de Unidad Tecnológica o Unidad Académica
757	Director o Jefe de Centro de Salud
750	Jefe de Departamento de Institución Técnica Profesional
755	Jefe de Departamento de Institución Universitaria
756	Jefe de Departamento de Escuela Tecnológica
780	Jefe de Departamento
710	Jefe de División
785	Jefe de Programa de Institución Técnica Profesional

707 Jefe de Unidad
718 Jefe Seccional

Parágrafo. Vencido el plazo señalado en este artículo, no podrán existir en las respectivas plantas de personal cargos con denominaciones del mencionado nivel jerárquico.

Si durante este período se presentare vacante definitiva en alguno de los empleos pertenecientes al nivel ejecutivo, este deberá ser suprimido, salvo que por necesidades del servicio se efectúen las equivalencias del caso, dentro del nivel profesional.

Artículo 34. Vigencia. El presente decreto rige a partir de la fecha de su publicación, deroga el Decreto 1569 de 1998 y las demás disposiciones que le sean contrarias.

Publíquese y cúmplase.

Dado en Bogotá, D. C., a 17 de marzo de 2005.

ÁLVARO URIBE VÉLEZ

El Director del Departamento Administrativo de la Función Pública,

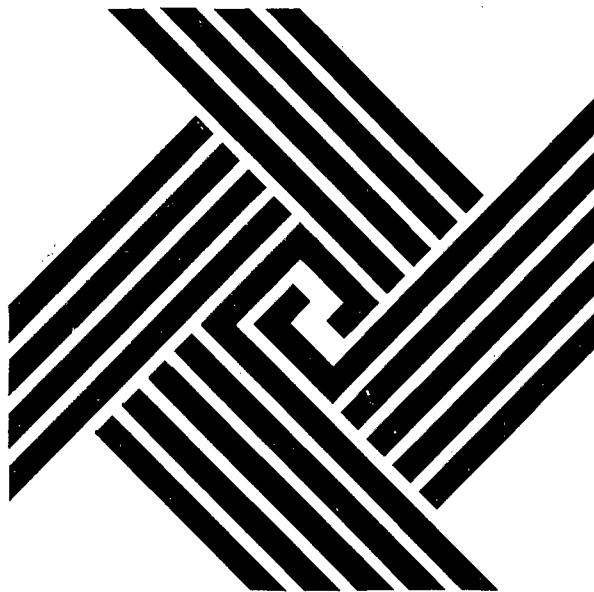
FERNANDO GRILLO RUBIANO

Departamento Administrativo de la Función Pública
Carrera 6 No. 12 - 62, Bogotá, D.C. , Colombia
Conmutador: 334 40 80/87 - Fax: 341 05 15
Línea gratuita de Atención al Cliente: 018000 917770
Web: www.dafp.gov.co
E-mail: webmaster@dafp.gov.co

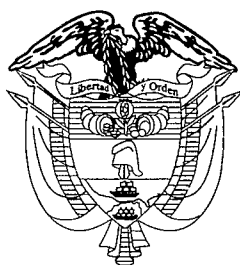
Escuela Superior de Administración Pública
Diagonal 40 No. 46A - 37 CAN, Bogotá, D.C. , Colombia
Conmutador: 220 27 90 - Fax: 222 43 15
Línea gratuita 018000 913755
Oficina de Quejas y Reclamos: 221 37 55
Web: www.esap.edu.co
E-mail: direccion.nacional@esap.edu.co

Septiembre 2005

PREMIO NACIONAL DE ALTA GERENCIA



**BANCO DE
EXITOS**



Libertad y Orden

Presidencia de la República
Departamento Administrativo
de la Función Pública
República de Colombia

INFORMES:

Departamento Administrativo
de la Función Pública
Cra. 6 No. 12 - 62 Piso 7.
Grupo de Proyectos Especiales
Tels: 2862989 - 3344080 Ext. 201 - 205
E-mail: banexitos@dafp.gov.co
www.dafp.gov.co