



GESTION DEL EMPLEO PUBLICO Y DEL TALENTO HUMANO

Vigilada MinEducación





FELIX ROBERTO CAMARGO CABALLERO
ABOGADO
MAGISTER EN DERECHO
ADMINISTRATIVO
felixcamargoc@hotmail.com
312-6324731



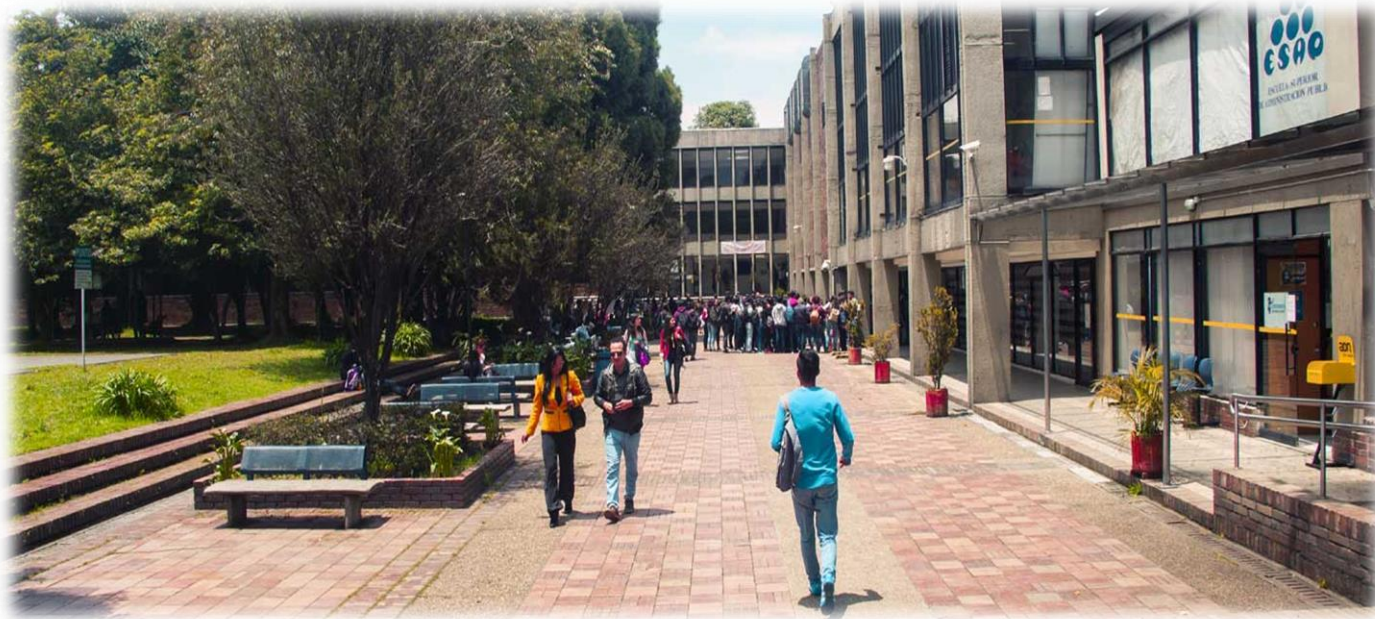


FELIX ROBERTO CAMARGO CABALLERO

- 12 AÑOS VINCULADO AL SENA, CENTRO DE COMERCIO Y SERVICIOS, 10 EN PARTE ADMINISTRATIVA Y 2 COMO INSTRUCTOR.
- 3 AÑOS COMO DOCENTE DE UNDES
- 5 AÑOS COMO ASESOR EXTERNO DE MUEBLES JAMAR EN RECUPERACION DE CARTERA.
- 3 AÑOS COMO ASESOR EXTERNO DE USACELL.
- CARGOS DE ELECCION POPULAR
2 PERIODOS COMO CONCEJAL DE PALMAR DE V.
1 PERIODO COMO DIPUTADO DEL ATLANTICO.



¿QUÉ ES LA ESAP?



La Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) fue creada por la ley 19 de 1958, como un instituto científico y tecnológico del orden nacional, de carácter universitario.

La Escuela forma investigadores especializados en el conocimiento de la función estatal, a través de programas de formación de educación superior (pregrado y posgrado) y de educación no formal, desarrollando una estrategia de socialización de sus saberes mediante la extensión, la asesoría, la consultoría y la divulgación.



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia





MISIÓN

Formar ciudadanos en los conocimientos, valores y competencias del saber administrativo público, para el desarrollo de la sociedad, el Estado y el fortalecimiento de la capacidad de gestión de las entidades y organizaciones prestadoras de servicio público, en los diferentes niveles de educación superior, educación para el trabajo y el desarrollo humano, la investigación y asistencia técnica en el ámbito territorial, nacional y global.

VISIÓN

La ESAP en el 2019 será una institución de carácter universitario, de calidad académica acreditada, líder en la transformación de la sociedad, las entidades públicas y las organizaciones sociales. Órgano consultor del Estado en el saber administrativo público; difundiendo y generando conocimiento en los ámbitos nacional, territorial y global.



Cobertura Territorial Atlántico N°2



Dirección Territorial



Atlántico



Áreas Misionales
Docencia
Investigación
Proyección Institucional

Magdalena



La Guajira



Cesar



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FORMANDO LÍDERES
PARA EL BUEN GOBIERNO





Directora Territorial Sandra Patricia Plata Coronado



Es profesional en Derecho, Magíster en Derecho Administrativo, Especialista en Derecho Administrativo, estuvo vinculada por muchos años en el sector educativo e igualmente como asesora externa de varias empresas privadas.



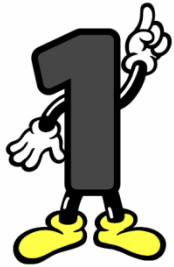
Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FORMANDO LÍDERES
PARA EL BUEN GOBIERNO



OFERTA DE CAPACITACIÓN



Ingresar a SIRECEC2: <http://sirecec2.esap.edu.co/>



Dar clic en
Territorial
Atlántico



OFERTA DE CAPACITACIÓN



Escoger
dependencia
respectiva:
**Alto Gobierno
y/o Capacitación**



Oferta de Eventos y Capacitaciones por dependencia:



La Subdirección de Alto Gobierno ofrece de manera presencial y a distancia, utilizando para ellos diferentes medios tecnológicos que permiten maximizar los beneficios de la capacitación, como videoconferencias satelitales, teleconferencias, cursos virtuales, entre otros y a través de diferentes modalidades como seminarios, talleres, conferencias, talleres, diplomados, etc.



EL Departamento de Capacitación de la Escuela Superior de Administración Pública, pone a disposición de las entidades públicas y la ciudadanía en general su oferta de capacitación en educación informal que responde a los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, Plan Nacional de Formación y Capacitación y los Planes Institucionales de la ESAP.



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FORMANDO LÍDERES
PARA EL BUEN GOBIERNO





OFERTA ACADÉMICA 2018

Pregrado	Posgrado
Administración Pública Territorial en los CETAP de Barranquilla, Santa Marta y Valledupar.	Se dará apertura a la Especialización Gestión Pública en Suan (Atlántico), Finanzas Públicas en Santa Marta y Derechos Humanos en Valledupar.
Administración Pública Territorial en Riohacha (La Guajira) y Fundación (Magdalena). Uribia (La Guajira) -población especial-.	Se gestionará la apertura de la Maestría Derechos Humanos, Gestión de la Transición y el Posconflicto en el CETAP de Barranquilla. Especialización Gestión Pública en Riohacha (La Guajira).

2018-I

2018-II

Más información

Atlántico y La Guajira: 3357739 - 3357742

Magdalena: 4378905 - 4378912

Cesar: 5838687 - 5838688



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FORMANDO LÍDERES
PARA EL BUEN GOBIERNO





Contáctenos

Dirección: Carrera 54 No.59-248
Barranquilla-Colombia
Teléfono:+57 344430 EXT 1204
E-mail: atlántico@esap.edu.co

Redes Sociales



Escuela Superior de Administración Pública Pagina Oficial



@ESAPOficial



Escuela Superior de Administración Pública
República de Colombia



FORMANDO LÍDERES
PARA EL BUEN GOBIERNO



TODOS POR UN
NUEVO PAÍS
PAZ EQUIDAD EDUCACION

GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Objetivo: Brindar las bases conceptuales y prácticas para la construcción de un modelo de gestión estratégica del talento humano y las recomendaciones de política que surgen como parte de este proyecto.
- La evolución de las aproximaciones a la GTH en el sector público parte del modelo burocrático imperante a finales del siglo xix y llega hasta principios del xxi cuando entran con fuerza conceptos provenientes de la gestión privada.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Con base en los aspectos más relevantes de dicha evolución, nos enfocaremos en este aparte en cuatro modelos básicos que han tenido espacio en la evolución de la GTH en el sector público. En su orden, nos enfocaremos en los modelos *burocrático; gerencial; de gestión estratégica y orientación a resultados* (considerado parte del gerencial pero con fuerza propia), y *de servicio público*



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- A. El *modelo burocrático*, o tradicional planteado por Max Weber, apareció como una respuesta al ascenso de la formación profesional en el mundo, la administración científica y la Revolución Industrial que emergía con fuerza a finales del siglo xix y principios del siglo xx, especialmente en el sector privado. Se planteó como un modelo “ideal” para brindar la mayor eficiencia a las organizaciones



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Dos principales efectos negativos tienen que ver con (1) la inflexibilidad que genera al limitar el avance de las organizaciones hacia su propia gestión de personas, y (2) por atar la estabilidad de las personas en sus cargos al mérito inicial de selección, sin considerar elementos de desempeño permanente. Así, se pasaba del patronazgo político (basado en la lealtad con el patrón político que lo nombró en el cargo)



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- El modelo burocrático fue una adecuada respuesta ante las ingentes presiones políticas sobre la nómina estatal y la inestabilidad por los cambios de gobierno, las rigideces ocasionadas por el modelo burocrático facilitaron la aparición de “buropatologías” que hoy son vistas como indeseables. Al tiempo que fue una respuesta a la creciente magnitud y tamaño de las organizaciones públicas que surgían en respuesta a las enormes necesidades colectivas. Dichas debilidades generaron críticas importantes a partir de la segunda mitad del siglo XX, pues reducen la eficiencia del aparato estatal, su orientación de servicio y la efectividad de las políticas públicas.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- las dificultades del modelo burocrático en el sector público, en los años ochenta los gobiernos conservadores que propendían por un Estado más pequeño, empezaron a implementar diferentes medidas en las entidades públicas que intentaban tomar o emular prácticas desde el sector privado para “romper con la burocracia”.

A ese conjunto de prácticas se les denominó la “nueva gerencia pública”.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- B. El *modelo gerencial* pretende alejarse de las inflexibilidades del modelo burocrático y busca introducir un nuevo conjunto de valores a la gestión humana en el sector público, tales como la efectividad, la creación de valor público y la orientación hacia el “cliente” en las organizaciones públicas.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- La mejor manera de alcanzar una mayor efectividad y eficiencia en la gestión global de las organizaciones se pueda dar, entre otras medidas, por medio de la flexibilización de la contratación de personal en la entidad y a través de diferentes medidas de seguimiento y evaluación del desempeño que aseguren una gestión orientada a resultados en todos los niveles organizacional. El modelo busca generar una mayor autonomía en la toma de decisiones del administrador del talento humano con énfasis en el manejo de los recursos y flexibilidad en la configuración de los equipos de trabajo.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- El paso del modelo burocrático a uno gerencial tuvo una evolución relativamente natural en países desarrollados en los que ya existían servicios civiles profesionales e independientes plenamente consolidados. La historia de países como Colombia, donde el alcance de una burocracia profesional e independiente aun aparece hoy como un objetivo por alcanzar en los niveles central y territorial del gobierno. A pesar de ello, la tendencia internacional y la crisis fiscal de los ochenta trajeron consigo una búsqueda de prácticas orientadas a modernizar la gestión de personas en las organizaciones públicas también en países en desarrollo como el nuestro.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Colombia enfrentan lo que Polidano (1999) denominó “el problema de las etapas del desarrollo”, por el cual los países no logran desarrollar servicios civiles profesionales e independientes. Así, servicios civiles discriminadamente profesionalizados coexisten con prácticas clientelistas y de patronazgo político en la adjudicación de puestos públicos.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- En varios países en desarrollo la búsqueda de mayor capacidad institucional en el servicio civil se vio acompañada por presiones para reducir el tamaño del Estado. Esfuerzos en las reformas de primera y segunda generación de los noventa buscaban reducir el tamaño del Estado (con menos consideraciones a cuestiones como el mérito y la capacidad).



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Países como Colombia se han visto obligados a buscar el alcance de dos objetivos que en algún punto pueden ir en contravía: esto es, conformar una nómina sólida de funcionarios públicos, profesional e independiente de interferencia política y, a su vez, adoptar valores de eficiencia y efectividad que permitan hacer más con una nómina pública más liviana.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- C. MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y ORIENTACIÓN A RESULTADOS
- Aunque es considerado parte del modelo de la nueva gestión pública en las dos últimas décadas este modelo tomó fuerza independiente y ha permanecido. Este plantea la articulación estratégica de las diferentes funciones de la entidad, entre ellas la gestión de personas. En líneas generales, el modelo propone la alineación de las prácticas de talento humano con los objetivos misionales de la entidad, enfatizando en un sistema basado tanto en valores públicos como en competencias de los empleados, las cuales son valoradas por su capacidad de crear ventaja competitiva para la entidad.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- En este modelo, la unidad encargada de la GTH debe jugar un rol protagónico en la formulación de la misión y la visión de la entidad y en la ejecución de una gestión estratégica del talento humano.

Este modelo, similar al modelo gerencial, enfatiza en la rotación de los funcionarios y en la movilidad vertical y horizontal, razón por la cual se debe fomentar la formación en competencias para que los empleados exploten sus capacidades durante el tiempo que pasan en la entidad y cumplan un propósito concreto dentro del modelo organizacional y sus objetivos estratégicos.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- D. MODELO DE SERVICIO PÚBLICO.
- El principal planteamiento de Perry y sus coautores, el cual exploraría Perry a profundidad en los siguientes años (Perry, 1994, 1996, 1997, 2000, 2008, 2010), sugiere que existe una predisposición por parte de los funcionarios a actuar de determinada manera en el sector público, es decir que están motivados para trabajar en ese sector. En este sentido, los planteamientos de Perry señalan que entre mayor sea la motivación al servicio público de una persona, mayor probabilidad habrá de que esta busque pertenecer a una organización pública. Lo anterior implica que comprobar si efectivamente las entidades públicas están conformadas por funcionarios con ciertos atributos podría favorecer el desempeño de la entidad y el diseño de las acciones relacionadas con la gestión de personas.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- En materia motivacional, el *public choice* plantea que el comportamiento de los funcionarios públicos está basado en la búsqueda del interés personal y una idea de racionalidad individual. Las implicaciones de esta visión sugieren la no existencia de visiones altruistas o de servicio público, contradiciendo, sin evidencia empírica, tanto los aportes empíricos de Rainey (1983) acerca de las diferencias entre funcionarios públicos y empleados del sector privado, como los conceptos estipulados por Moe y Gilmour (1995) acerca de la distinción de lo público y su relación con lo constitucional y el derecho público, fundamental en la escuela del constitucionalismo democrático.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Estos cuatro modelos resumen, a muy grandes rasgos, los enfoques que históricamente han sido prevalentes en la GTH en el sector público a nivel mundial y que se han ido transformando dejando una idea híbrida, pero acumulativa, de lo que se entiende como la gestión de personas en las organizaciones públicas. Algunos autores han tratado de integrar los aspectos positivos de esas aproximaciones, reflejando que los sistemas de empleo público de hoy requieren ser capaces de reunir aspectos de mérito, con un enfoque de gerencia, un valor estratégico dentro de la organización y vocación hacia el servicio público de sus funcionarios, al tiempo que deben responder a las necesidades actuales de las organizaciones públicas, los ciudadanos y la sociedad como un todo, mostrando efectividad y resultados.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- I. A partir de la Constitución Nacional del 91 se le dio el carácter constitucional a la regulación del empleo público y específicamente a la carrera administrativa, consagrando en el artículo 125 que los empleos de los órganos y entidades del Estado son de carrera, con las excepciones que señala la misma Constitución y las que prevea la ley, y que el ingreso el ascenso y la permanencia se harán de manera exclusiva con base en el mérito, y el retiro se efectuará por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo o por las demás causales que determine la ley. En el artículo 130 creó la Comisión Nacional del Servicio Civil con las funciones de administrar y vigilar la carrera.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- En desarrollo de estas normas constitucionales el legislador expidió La ley 27 de 1992, con la cual se reactivó en las entidades del nivel nacional la carrera administrativa y la selección de los empleados a través del sistema del mérito; el nivel territorial contaba por primera vez con un sistema técnico de administración de personal que le permitía iniciar la organización del empleo público y la administración de su talento humano; así mismo posibilitó las inscripciones extraordinarias en la carrera administrativa.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- La inscripción extraordinaria permitía el ingreso automático a la carrera administrativa de los funcionarios que reunieran dos condiciones: la primera, estar ocupando un cargo que la ley hubiera definido como de carrera y la segunda, acreditar los requisitos contemplados en la ley y en los respectivos decretos reglamentarios.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- En aplicación de esta ley en el nivel territorial se inscribieron 100.054 empleados en el período 1993 a 19981 , de los cuales aproximadamente el 80% lo hicieron con base en la inscripción extraordinaria y los demás a través de procesos de selección.
- Las dificultades evidenciadas en la aplicación de la carrera, sobretudo en el nivel territorial, llevaron al Gobierno Nacional a plantear una reforma a la Ley 27 de 1992, reforma que se concretó en la Ley 443 de 1998.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Esta ley buscó hacer más operativa la acción de la Comisión Nacional del Servicio Civil, para lo cual modificó su composición y creó las Comisiones Departamentales y Distrital del Servicio Civil y ajustó la clasificación de los empleos de libre nombramiento y remoción a los distintos pronunciamientos de la Corte Constitucional.
- En ejercicio de las facultades extraordinarias otorgadas al Presidente de la República por esta ley, se expidió el decreto Ley 1569 de 1998, que creó una nomenclatura única de empleos para el nivel territorial y fijó los requisitos para su desempeño.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Con la expedición de este decreto se logró un avance significativo en el manejo técnico del recurso humano en ese nivel, ya que, de una parte, se terminó con la dispersión que generaba el hecho de que cada ente territorial estableciera su propio sistema de nomenclatura, denominación y requisitos, en muchos casos sin criterios técnicos y, de otra parte, se posibilitó la aplicación de la carrera y la movilidad de empleados de un ente territorial a otro.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Al suprimirse la posibilidad de inscripciones extraordinarias y al condicionar, a través de la Ley 443 de 1998, los nombramientos provisionales a la previa convocatoria del concurso, se inició una aplicación más decidida de las normas sobre proceso de selección para provisión de empleos; sin embargo, con la declaratoria de inexecutable de varios de los artículos de dicha ley, principalmente los que se referían a la conformación de la Comisión Nacional del Servicio Civil y a sus funciones, a la existencia de las Comisiones Departamentales y Distrital y a la competencia de las entidades para realizar los concursos con el fin de proveer sus empleos, se creó una situación de interinidad del sistema que condujo a que la provisión de los mismos se realizara solamente mediante encargos o nombramientos provisionales. Hoy están ocupados mediante esta modalidad cerca del 35% de los empleos de carrera del nivel nacional, cifra que es ampliamente superada en el nivel territorial.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



La necesidad de superar la situación de interinidad en que se encontraba la carrera administrativa, conllevó a la elaboración de un proyecto de ley que la regulara y buscar diseñar un sistema de empleo en el cual la carrera administrativa se desarrolle a través de una estructura de cargos adecuadamente diseñados, cuya creación y provisión se enmarque en planes anuales de necesidades y donde los criterios de mérito se extiendan a los empleos de naturaleza gerencial, incorporando así los principios de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, suscrita por el Gobierno Colombiano, que busca la consolidación de una administración pública moderna y eficiente en los países Iberoamericanos.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- El proyecto propuesto por el Gobierno Nacional se convirtió en la Ley número 909 del 23 de septiembre de 2004, “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones”, iniciando así una nueva etapa del ya largo camino de la carrera administrativa en Colombia.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALNTO HUMANO



- **II. ASPECTOS DE LA CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DESARROLLADOS EN LA LEY 909 DE 2004.**
- Los principios y orientaciones dadas en materia de empleo público por la Carta Iberoamericana de la Función Pública fueron la base para la elaboración del proyecto de ley que posteriormente se convirtió en la Ley 909 de 2004, tal como se observa en el desarrollo de los siguientes aspectos:



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **PROFESIONALIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

El Ingreso y la permanencia en los empleos públicos se dará previa comprobación del mérito, mediante procesos de selección públicos y abiertos en los que se podrá participar sin discriminación alguna.

En la ejecución de los procesos se acogen los principios que desarrolla la Carta Iberoamericana, así: Mérito, libre concurrencia e igualdad en el ingreso, publicidad, transparencia, especialización de los órganos técnicos encargados de ejecutar los procesos de selección, garantía de imparcialidad de los órganos encargados de gestionar y llevar a cabo los procesos de selección, confiabilidad y validez de los instrumentos utilizados para verificar la capacidad y competencia de los aspirantes a acceder a los empleos públicos de carrera, eficacia en los procesos de selección para garantizar la adecuación de los candidatos seleccionados al perfil del empleo, eficiencia en los procesos de selección.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **Aplicación de instrumentos de selección objetivos e idóneos**, que tienen como finalidad apreciar la capacidad, idoneidad y adecuación de los aspirantes a los diferentes empleos que se convoquen, así como establecer una clasificación de los candidatos respecto de las calidades requeridas para desempeñar con efectividad las funciones de un empleo o cuadro funcional de empleos.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **PROCESOS DE SELECCIÓN O CONCURSOS**
- **ARTÍCULO 27. Carrera Administrativa.**
- La carrera administrativa es un sistema técnico de administración de personal que tiene por objeto garantizar la eficiencia de la administración pública y ofrecer; estabilidad e igualdad de oportunidades para el acceso y el ascenso al servicio público. Para alcanzar este objetivo, el ingreso y la permanencia en los empleos de carrera administrativa se hará exclusivamente con base en el mérito, mediante procesos de selección en los que se garantice la transparencia y la objetividad, sin discriminación alguna.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **ARTÍCULO 28. Principios que orientan el ingreso y el ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa.**
- La ejecución de los procesos de selección para el ingreso y ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa, se desarrollará de acuerdo con los siguientes principios:



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- a) Mérito. Principio según el cual el ingreso a los cargos de carrera administrativa, el ascenso y la permanencia en los mismos estarán determinados por la demostración permanente de las calidades académicas, la experiencia y las competencias requeridas para el desempeño de los empleos
- b) Libre concurrencia e igualdad en el ingreso. Todos los ciudadanos que acrediten los requisitos determinados en las convocatorias podrán participar en los concursos sin discriminación de ninguna índole.
- c) Publicidad. Se entiende por esta la difusión efectiva de las convocatorias en condiciones que permitan ser conocidas por la totalidad de los candidatos potenciales.
- d) Transparencia en la gestión de los procesos de selección y en el escogimiento de los jurados y órganos técnicos encargados de la selección.
- e) Especialización de los órganos técnicos encargados de ejecutar los procesos de selección.
- f) Garantía de imparcialidad de los órganos encargados de gestionar y llevar a cabo los procedimientos de selección y, en especial, de cada uno de los miembros responsables de ejecutarlos.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- g) Confiabilidad y validez de los instrumentos utilizados para verificar la capacidad y competencias de los aspirantes a acceder a los empleos públicos de carrera.
- h) Eficacia en los procesos de selección para garantizar la adecuación de los candidatos seleccionados al perfil del empleo.
- i) Eficiencia en los procesos de selección, sin perjuicio del respeto de todas y cada una de las garantías que han de rodear al proceso de selección.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **ARTÍCULO 29. Concursos.**

- Los concursos para el ingreso y el ascenso a los empleos públicos de carrera administrativa serán abiertos para todas las personas que acrediten los requisitos exigidos para su desempeño.

- **ARTÍCULO 30. Competencia para adelantar los concursos.**

Los concursos o procesos de selección serán adelantados por la Nacional del Servicio Civil, a través de contratos o convenios interadministrativos, suscritos con universidades públicas o privadas o instituciones de educación superior acreditadas por ella para tal fin. Los costos que genere la realización de los concursos serán con cargo a los presupuestos de las entidades que requieran la provisión de cargos.

- Los convenios o contratos se suscribirán preferencialmente, con las entidades acreditadas que tengan jurisdicción en el departamento o municipio en el cual esté ubicada la entidad para la cual se realiza el concurso.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- La Comisión 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 su competencia técnica en procesos de selección, experiencia en el área de selección de personal, así como capacidad logística para el desarrollo de concursos. El procedimiento de acreditación será definido por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Las entidades que utilicen las listas de elegibles resultado de los concursos adelantados por la Comisión Nacional del Servicio Civil deberán sufragar los costos determinados por la citada Comisión.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **ARTÍCULO 31. Etapas del proceso de selección o concurso**
- El proceso de selección comprende:
 - 1. Convocatoria. La convocatoria, que deberá ser suscrita por la Comisión Nacional del Servicio Civil el Jefe de la entidad u organismo, es norma reguladora de todo concurso y obliga tanto a la administración, como a las entidades contratadas para la realización del concurso y a los participantes.
 - 2. Reclutamiento. Esta etapa tiene como objetivo atraer e inscribir el mayor número de aspirantes que reúnan los requisitos para el desempeño de los empleos objeto del concurso.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- 3. Pruebas. Las pruebas o instrumentos de selección tienen como finalidad apreciar la capacidad, idoneidad y adecuación de los aspirantes a los diferentes empleos que se convoquen, así como establecer una clasificación de los candidatos respecto a las calidades requeridas para desempeñar con efectividad las funciones de un empleo o cuadro funcional de empleos.
- La valoración de estos factores se efectuará a través de medios técnicos, los cuales deben responder a criterios de objetividad e imparcialidad. Las pruebas aplicadas o a utilizarse en los procesos de selección tienen carácter reservado, solo serán de conocimiento de las personas que indique la Comisión Nacional del Servicio Civil en desarrollo de los procesos de reclamación.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- 4. Listas de elegibles. Con los resultados de las pruebas la Comisión Nacional del Servicio Civil o la entidad contratada, por delegación de aquella, elaborará en estricto orden de mérito la lista de elegibles que tendrá una vigencia de dos años. Con ésta y en estricto orden de mérito se cubrirán las vacantes para las cuales se efectuó el concurso.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- 5. Período de prueba. La persona no inscrita en carrera administrativa que haya sido seleccionada por concurso será nombrada en período de prueba, por el término de seis meses, al final de los cuales le será evaluado el desempeño, de acuerdo con lo previsto en el reglamento. Aprobado dicho período al obtener evaluación satisfactoria el empleado adquiere los derechos de la carrera, los que deberán ser declarados mediante la inscripción en el Registro Público de la Carrera Administrativa. De no obtener calificación satisfactoria del período de prueba, el nombramiento del empleado será declarado insubsistente



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- El empleado inscrito en el Registro Público de Carrera Administrativa que supere un concurso será nombrado en período de prueba, al final del cual se le actualizará su inscripción en el Registro Público, si obtiene calificación satisfactoria en la evaluación del desempeño laboral. En caso contrario, regresará al empleo que venía desempeñando antes del concurso y conserva su inscripción en la carrera administrativa. Mientras se produce la calificación del período de prueba, el cargo del cual era titular el empleado ascendido podrá ser provisto por encargo o mediante nombramiento provisional.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **PARÁGRAFO:** En el Reglamento se establecerán los parámetros generales para la determinación y aplicación de los instrumentos de selección a utilizarse en los concursos.
- **ARTÍCULO 32. Reclamaciones.**
- Las reclamaciones que presenten los interesados y las demás actuaciones administrativas de la Comisión Nacional del Servicio Civil, de las Unidades y de las Comisiones de Personal y de las autoridades que deban acatar las disposiciones de estos organismos se sujetarán al procedimiento especial que legalmente se adopte.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- **ARTÍCULO 33. Mecanismos de publicidad.**
- La publicidad de las convocatorias será efectuada por cada entidad a través de los medios que garanticen su conocimiento y permitan la libre concurrencia, de acuerdo con lo establecido en el reglamento. La página web de cada entidad pública, del Departamento Administrativo de la Función Pública y de las entidades contratadas para la realización de los concursos, complementadas con el correo electrónico y la firma digital, será el medio preferente de publicación de todos los actos, decisiones y actuaciones relacionadas con los concursos, de recepción de inscripciones, recursos, reclamaciones y consultas. La Comisión Nacional del Servicio Civil publicará en su página Web la información referente a las convocatorias, lista de elegibles y Registro Público de Carrera.



GESTION ESTRATEGICA DEL TALENTO HUMANO



- Podemos concluir que la GETH, es un: “proceso de vincular la función del recurso humano con los objetivos estratégicos organizacionales, con el fin último de mejorar el desempeño.”
- Esto debe conducir al alcance de unos objetivos intermedios: efectividad en la política de personal, empoderamiento de los empleados y creación de una cultura del desempeño en toda la organización. Estos elementos se unieron para definir un nuevo modelo de gestión que parta de un conocimiento de las realidades de la planta de personal a nivel organizacional y gubernamental, una valoración del empleado como sujeto autónomo y capaz de autogestionarse, un reconocimiento del talento humano como un activo más que un costo variable, y un fuerte enfoque a resultados por medio de la medición y el seguimiento de las acciones gubernamentales.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Por primera vez en Colombia y siguiendo los postulados de la Carta Iberoamericana de la Función Pública, en una ley sobre empleo público, sin olvidar su naturaleza de libre nombramiento y remoción y, por lo tanto, sin lesionar los márgenes de discrecionalidad que los caracteriza, se establecen normas que buscan garantizar que sea la competencia profesional el criterio que prevalezca para el nombramiento de los gerentes públicos y se da inicio a la implantación de una cultura de evaluación del mérito, la capacidad y la experiencia para el desempeño de tales empleos. Igualmente, se introducen como instrumentos de evaluación de la gestión de los gerentes públicos los “acuerdos de gestión” en los cuales se concretarán los compromisos del gerente al comenzar su gestión y los resultados que de él se esperan.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Contar con gerentes públicos capacitados, comprometidos y con alto nivel de liderazgo y visión, es un deseo que cualquier sistema de empleo público quisiera cumplir. Sin importar la línea o la orientación hacia la que apunten las directrices y políticas del sistema, los gerentes son una pieza clave para poder conseguir los propósitos misionales esperados.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Colombia ha venido adquiriendo conciencia de la importancia de la Gerencia Pública y ha incorporado ajustes en su sistema de empleo público para concretar esa idea. Con la expedición de la Ley 909 de 2004, se dio un avance significativo en el tema al fortalecer la elección por mérito, disminuyendo así la selección de personal que no cuenta con las competencias específicas y comportamentales necesarias para proveer un empleo de nivel gerencial.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- En consonancia con lo anterior, la normatividad en Colombia ha seguido avanzando en temas de Gerencia Pública. Así por ejemplo, el Decreto Único Sectorial de la Función Pública (Decreto 1083 de 2015) específicamente en el libro 2, parte 2, Título 13, define la política de la gestión de gerentes públicos, y establece como responsable a la Función Pública (organismo rector del servicio civil en Colombia) de formular las políticas relacionadas con el ingreso, la evaluación de la gestión y la capacitación de los gerentes públicos. En el mencionado Decreto se establece además que los procesos para la selección de los gerentes deben basarse en la meritocracia aún en el marco de la libertad con la que cuenta el nominador para proponer sus candidatos de acuerdo con el previo cumplimiento del perfil de competencias y requisitos legales exigidos.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Así mismo, las diferentes evaluaciones realizadas por organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) y las reflexiones propias del equipo de la Función Pública, han permitido concluir que este reto precisa de actividades permanentes de fortalecimiento y desarrollo pues es un proceso que no se agota y que requiere mejoramiento continuo.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Colombia ha venido incorporando avances significativos con la formación de Gerentes Públicos y la forma de seleccionarlos a través de pruebas meritocráticas que han permitido identificar competencias básicas comportamentales, y también contar con profesionales que competentes para la Administración Pública y que cuentan con formación académica significativa para realizar mejoras en sus instituciones. Pero más allá de estos avances, la dinámica actual del mundo, el contexto político, los cambios económicos y los avances tecnológicos resaltan la necesidad de implementar mejora continua en los procesos de selección del personal, la identificación de las competencias claves y estratégicas para la innovación en procesos y prácticas y la toma de decisiones en las entidades del país.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- La globalización ha permitido que en nuestra cultura seamos conscientes de la necesidad de actualización constante en la formación académica para el logro de objetivos de nivel personal e institucional.
- Es claro que la competencia profesional es necesaria como criterio a la hora de seleccionar el gerente público, al igual que la experiencia y el nivel académico, para poder obtener resultados positivos a través de la meritocracia. Sin embargo, las expectativas de reclutar a las personas ideales para los cargos de responsabilidad son limitadas en la medida en que actualmente no se realiza una convocatoria masiva para seleccionar al mejor candidato, sino que se restringe a un grupo de postulados que han sido propuestos previamente y que, más allá de atravesar por una preselección, pueden no ser suficientes para poder hacer un proceso de selección óptimo para cargos de dirección.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL REDIMIENTO



- Una restricción adicional está relacionada con el límite que se establece entre la necesidad de contar con las mejores personas para los empleos de gerencia pública y la tradicional discrecionalidad del nominador. Si bien es claro que los nominadores deben poder contar con la posibilidad de vincular a su equipo de trabajo a las personas de confianza con las que ellos sientan que pueden producir los resultados esperados, no necesariamente esta libertad garantiza que los gerentes que llegan a cargos relevantes sean los más competentes para su desempeño. Y dado que el clientelismo es un factor que está presente en los ámbitos nacional y territorial, es necesario establecer una frontera entre la discrecionalidad y la garantía de la competencia; frontera que deberá contemplar todos los aspectos relacionados y las expectativas de ambas partes. Lo fundamental en este punto es que desde las instancias rectoras que diseñan política se deben generar las condiciones para que quienes ocupen empleos de gerencia pública sean competentes y tengan el rendimiento esperado, sin rebasar los límites de la libertad de los nominadores.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Estos cargos de gerencia pública continúan siendo cargos de libre nombramiento y remoción, dependientes de los cambios de gobierno, se generan varios riesgos asociados:
 1. La fuga de capital intangible es un inconveniente que las entidades no han logrado superar, pues el gerente público se ve obligado a dejar su cargo cuando se encuentra en su máximo nivel de productividad y cuando ha sido formado y entrenado durante un buen tiempo.
 2. La falta de continuidad en el desarrollo de los procesos impacta en los programas que se están adelantando y más cuando esos programas tienen gran relevancia en el largo plazo; y
 3. El eventual cambio abrupto de políticas que interrumpe procesos claves que deben ser de Estado y no de gobierno.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- En virtud de su misión, la Función Pública en Colombia ha desarrollado instrumentos de política orientados a minimizar estos inconvenientes. En ese sentido ha expedido documentos tales como “Guía para la gestión de los empleos de naturaleza gerencial” con el objetivo de orientar a las entidades en la gestión de los diferentes procesos *que conciernen a la gestión de empleos de naturaleza gerencial, con el fin de consolidar la* En ese documento se plasma en contexto el objetivo de la gerencia pública, su definición, los empleos que la conforman y el marco normativo, así como el campo de aplicación de acuerdo con la naturaleza de las entidades y los principios que rigen estos cargos. También se detalla en la Guía la gestión de los empleos de naturaleza gerencial, la planificación del empleo, la organización del trabajo, la estructura de ingreso, movilidad y retiro, la revisión de la gestión del rendimiento a través de las fases de concertación, de formalización, seguimiento y evaluación de los acuerdos de gestión, así como la gestión de la compensación y la gestión del desarrollo de las relaciones humanas y sociales.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Aunque estos elementos evidencian los avances en el sector público en lo relacionado con gerencia pública, es necesario reconocer que todavía se requiere de mayores esfuerzos en cuanto a fortalecimiento de competencias y planes de capacitación que permitan mejorar el nivel gerencial, así como generar espacios de desarrollo en liderazgo y comunicación asertiva y en general en todas las competencias comportamentales con las que deben contar los funcionarios que se encuentran en esta posición.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- **Evaluación del desempeño.**
- El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales. El resultado de la evaluación será la calificación correspondiente al período anual, establecido en las disposiciones reglamentarias, que deberán incluir dos evaluaciones parciales al año.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- No obstante, si durante este período el jefe del organismo recibe información debidamente soportada de que el desempeño laboral de un empleado es deficiente podrá ordenar, por escrito, que se le evalúen y califiquen sus servicios en forma inmediata.
- Sobre la evaluación definitiva del desempeño procederá el recurso de reposición y de apelación.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- Los resultados de las evaluaciones deberán tenerse en cuenta, entre otros aspectos, para:
 - a. Adquirir los derechos de carrera;
 - b. Ascender en la carrera;
 - c. Conceder becas o comisiones de estudio;
 - d. Otorgar incentivos económicos o de otro tipo;
 - e. Planificar la capacitación y la formación;
 - f. Determinar la permanencia en el servicio.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- **Obligación de evaluar.**
- Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expida. El incumplimiento de este deber constituye falta grave y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de evaluar y aplicar rigurosamente el procedimiento señalado. El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- **Instrumentos de evaluación.**
- De acuerdo con los criterios establecidos en esta Ley y en las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil, las entidades desarrollarán sus sistemas de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de esta Comisión. Es responsabilidad del jefe de cada organismo la adopción de un sistema de evaluación acorde con los criterios legalmente establecidos. No adoptarlo o no ajustarse a tales criterios constituye falta disciplinaria grave para el directivo responsable. (DAFP)



GERENCIA PUBLICA Y EVALUACION DEL RENDIMIENTO



- En conclusión:
- El desempeño laboral de los empleados deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos.
- - Evaluación de desempeño correlacionada con los resultados institucionales.
- - Posibilidad de que las entidades diseñen sus propios instrumentos de evaluación, por objetivos, 360° etc.
- - Evaluaciones semestrales, que permiten un real seguimiento a la gestión.
- - Las finalidades principales de la evaluación son: acceder y ascender en la carrera, conceder estímulos, planificar la capacitación y la formación y determinar la permanencia en el servicio, así como el desarrollo y mejora de las competencias laborales
- - Se establecen mecanismos que le permiten al empleado controvertir las decisiones del calificador (Recurso de reposición y apelación).
- - Acuerdos de gestión para los gerentes públicos.





SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

- 1. Servicio activo: Es la desarrollada normalmente en su condición de funcionario público.
- 2. Licencia Tipos Ordinaria: fuerza mayor o caso fortuito (60 días)
Por enfermedad: No profesional, profesional y accidente de trabajo (180) Por maternidad: ley 1468 de 2011 Por paternidad: ley 1468 de 2011. Sanción: abandono del cargo
- 3. Permiso remuneratorio (3 días) Sentencia T-322 de 1998:
Permisos sindicales
- 4. Comisión: funciones propias del cargo en diferente lugar Tipos a) de servicio (60 días) + informe b) para adelantar estudios: c) para desempeñar un cargo de libre nombramiento y remoción (3 años) d) Para atender invitaciones de gobiernos u organismos internacionales o instituciones privadas: autorizada por el gobierno.





SITUACIONES ADMINISTRATIVAS

- 5. Encargo por ausencia (máx.. 4 meses) tipos: a) total b) parcial
- 6. Prestación del servicio militar.
- 7. Vacaciones• 15 días hábiles por año de servicio. • Regímenes especiales: rama judicial, ministerio público, docentes• Aplazamiento x necesidades del servicio• Acumulación de vacaciones: hasta por 2 años mediante resolución motivada• Interrupción justificada no extingue el derecho• Compensación en dinero ante perjuicio en el servicio público de solo 1 año o cuando hay retiro y no se disfrutaron.
- 8. Suspensión en el ejercicio de las funciones Faltas gravísimas o graves Suspensión provisional por tres meses: cuando hay un alto riesgo de que su permanencia en el cargo interfiera en el proceso





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Con la creación del Programa Presidencial de Modernización, Eficiencia, Transparencia y Lucha contra la Corrupción (PPLCC), mediante el Decreto 2405 de 1998, el país inició un esfuerzo sostenido de lucha contra la corrupción. El propósito central de dicho Programa era coordinar, tanto la implementación de las iniciativas gubernamentales, como su articulación con aquellas políticas y acciones que en el mismo sentido adelantaran los organismos de control y la sociedad civil. Pese a las muchas herramientas creadas e implementadas por parte del PPLCC, durante más de una década de existencia, estas no tuvieron una vocación de permanencia y obligatoriedad.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En el 2004, el PPLCC elaboró una propuesta de política pública de lucha contra la corrupción. Su objetivo era contar con instrumentos para la prevención, investigación y sanción de actos de corrupción pública, dentro del marco de un Estado Social de Derecho. Las líneas de acción de esta propuesta apuntaban a: (i) mejorar los controles de la Administración Pública, (ii) fortalecer el control social y ciudadano, (iii) unificar la contratación estatal, (iv) implementar la carrera administrativa y meritocrática, y (v) mejorar la capacidad de los órganos de control para investigar, juzgar y sancionar actos de corrupción. Infortunadamente, esta iniciativa no se formalizó en una política pública que lograra implementar las acciones propuestas.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Posteriormente, mediante el Estatuto Anticorrupción, contenido en la Ley 1474 de 2011, se dan los lineamientos para la creación de la Secretaría de Transparencia, con la misión de asesorar y apoyar directamente al Presidente de la República en el diseño de una política integral de transparencia y lucha contra la corrupción y coordinar su implementación, en el marco de las políticas de buen gobierno¹, dependencia que sustituye al PPLCC, según lo estipulado por el Decreto 4637 de 2011, expedido por el Presidente de la República, Juan Manuel Santos. El Estatuto, además, retoma dos escenarios institucionales y crea uno:





POLITICA DE INTEGRIDAD

- a. En primer lugar, retoma la figura de la Comisión Nacional de Moralización, la cual es presidida por el Presidente de la República y cuenta con la participación de las demás ramas del poder público y los órganos de control; algunas de sus funciones son: velar por el cumplimiento y aplicación del Estatuto Anticorrupción y de la Ley 190 de 19953; coordinar la realización de acciones conjuntas para la lucha contra la corrupción frente a entidades del orden nacional y territorial; coordinar el intercambio de información entre las entidades participantes; establecer indicadores de eficacia, eficiencia y transparencia obligatorios para la Administración Pública; y adoptar una estrategia anual que propenda por los principios que deben regir a la Administración Pública. Bajo este contexto, es importante mencionar que los ejes o las temáticas del presente documento Conpes fueron aprobados en sesión de la citada comisión.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- b. En el mismo sentido, retoma la organización de las Comisiones Regionales de Moralización, correspondientes a cada departamento, como los entes encargados de aplicar y poner en marcha los lineamientos de la Comisión Nacional de Moralización y coordinar en el nivel territorial las acciones de los órganos de prevención, investigación y sanción de la corrupción. A la fecha, ya se han instalado las 32 Comisiones Regionales de Moralización.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- c. Finalmente, el Estatuto crea la figura de la Comisión Nacional Ciudadana para la Lucha contra la Corrupción, integrada por representantes de los gremios económicos, por ONG con experiencia en el tema, universidades, medios, veedurías ciudadanas, el Consejo Nacional de Planeación, organizaciones sindicales. Entre sus funciones está realizar un informe anual de seguimiento, evaluación y recomendaciones de políticas, planes y programas en la materia; promover la adopción de códigos de ética y buenas prácticas en el sector privado; y hacer seguimiento especial a los casos e investigaciones por corrupción de alto impacto, entre otras.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- El Gobierno Nacional, en el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 *Prosperidad para Todos*, incluyó en los soportes transversales para lograr la prosperidad democrática una sección de “Buen gobierno, participación ciudadana y lucha contra la corrupción” en el componente de Soportes Transversales para la Prosperidad Democrática. Dentro de esta sección se señala que las estrategias para reducir la corrupción se deben encaminar prioritariamente a la prevención de este fenómeno, a mejorar la capacidad de investigación y sanción, y a desarrollar herramientas para luchar contra la impunidad en los delitos asociados a la corrupción, involucrando al sector privado y a actores sociales, y fortaleciendo el control social y político. Con estas orientaciones se inició una estrategia para formular una política pública integral contra la corrupción.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En el mismo sentido, en el año 2012, la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (Usaid), y con el objeto de contribuir a la construcción de una estrategia unificada de lucha contra la corrupción, elaboró un documento diagnóstico de las posibles causas y las prácticas de corrupción en Colombia, el cual establecía orientaciones para el diseño y la implementación de una política integral de lucha contra la corrupción, algunas de las cuales se encuentran incorporadas en este documento.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- La formulación de la PPIA, y en particular del documento Conpes, se hizo a través de un amplio proceso participativo. La Política recoge los resultados de este proceso participativo después de su sistematización, análisis, diseño y priorización. Este proceso, se realizó desde la fase de construcción del diagnóstico hasta la elaboración de los ejes de acción. Para la primera etapa, las consultas se concentraron en recoger información diagnóstica sobre el fenómeno en las regiones, desde la perspectiva institucional, académica y de la sociedad civil. En la fase de elaboración de propuestas, el objetivo de las consultas fue recibir el mayor número de propuestas posibles y sistematizarlas.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Se realizaron 15 consultas regionales, con más de 532 asistentes presenciales y transmisión en vivo en línea a través de la página de la Urna de Cristal y la página institucional del PNUD Colombia; seis consultas nacionales; cuatro mesas con representantes de los sectores de salud, agua potable y saneamiento básico, minería, y educación; y un gran número de mesas de trabajo con entidades públicas y organizaciones de la sociedad civil, así como consultas personalizadas a expertos nacionales e internacionales.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Para la última etapa de formulación de la PPIA, a través de la Urna de Cristal, el Gobierno Nacional habilitó un espacio para que la ciudadanía en general, participara con la presentación de opiniones y propuestas respecto a iniciativas de la lucha contra la corrupción, la promoción de la transparencia y el ejercicio del control social. El espacio que estuvo abierto entre el 25 de abril y el 31 de mayo de 2013 involucraba una campaña pedagógica de participación con los siguientes objetivos:





POLITICA DE INTEGRIDAD

- a. Difundir la política y recibir las inquietudes de los colombianos sobre sus componentes.
- b. Centralizar la información sobre las iniciativas del gobierno para luchar contra la corrupción, para mejorar la atención al ciudadano y para incentivar la transparencia.
- c. Abrir un espacio de participación y construcción colectiva permanente sobre estos temas específicos.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- El alcance de la estrategia, tuvo como resultado un número total de 3.952 visitas al micrositio de la política integral anticorrupción, 3.025 participaciones con respuestas a encuestas, interacciones en redes sociales y un total de 5.970.394 impresiones (número de veces en las que algún contenido relacionado con la campaña se mostró).





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En el ámbito internacional, Colombia ha suscrito una serie de convenios a través de los cuales se comprometió a adecuar sus normas y mecanismos para prevenir y reducir la corrupción. Dentro de estos convenios se encuentra la “*Convención de Lucha Contra el Soborno Internacional*” que busca combatir el cohecho de servidores públicos extranjeros en transacciones comerciales internacionales aprobada e incorporada en el ordenamiento jurídico a través de la Ley 1573 de 2012; la “*Convención de las Naciones Unidas de Lucha contra la Corrupción*” mediante Ley 970 de 2005 la cual busca, entre otras disposiciones, promover y fortalecer las medidas para prevenir más eficaz y eficientemente la corrupción; y la “*Convención Interamericana de Lucha contra la Corrupción*” adoptada mediante la Ley 412 de 1997 la cual se centra en las herramientas existentes para el fortalecimiento de medidas preventivas, precisión de algunos actos de corrupción, soborno transnacional, enriquecimiento ilícito, entre otros. En la Tabla 1 (ver Anexos), anexa al presente documento, se presenta la descripción general y las herramientas desarrolladas por las principales convenciones internacionales vigentes en el país, anteriormente mencionadas.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Frente al estado de implementación de estas convenciones, vale la pena destacar que la PPIA se enmarca en el desarrollo del artículo 5 de la Convención de las Naciones Unidas contra la Corrupción que establece que: *“cada Estado parte, de conformidad con los principios fundamentales de su ordenamiento jurídico, formulará y aplicará o mantendrá en vigor políticas coordinadas y eficaces contra la corrupción que promuevan la participación de la sociedad y reflejen los principios del estado de derecho, la debida gestión de los asuntos públicos y los bienes públicos, la integridad, la transparencia y la obligación de rendir cuentas”*.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En la aplicación a nivel nacional, el desarrollo normativo ha sido importante; desde la misma Constitución Política de 1991 se incluyen varios artículos directamente relacionados con la lucha contra la corrupción. El mayor desarrollo reciente se presenta con la expedición del Estatuto Anticorrupción, aprobado mediante la Ley 1474 de 2010.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- Dentro de las principales normas más relevantes se encuentra: el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública (Decreto 734 de 2012, (hoy Decreto 1082 de 2015); el Decreto antitrámites (Decreto 019 de 2012); el Estatuto Anticorrupción (Ley 1474 de 2011); la reglamentación del control fiscal en Colombia (Ley 1416 de 2010); las normas para el ejercicio del control interno (Ley 87 de 1993), el Modelo Estándar de Control Interno (Decreto 1599 de 2005); la ley sobre Empleo Público y Carrera Administrativa (Ley 909 de 2004); la reglamentación de las veedurías ciudadanas (Ley 850 de 2003); el Código Único Disciplinario (Ley 734 de 2002); y el Proceso de Responsabilidad Fiscal (Ley 610 de 2000).





POLITICA DE INTEGRIDAD

- **La corrupción:** se puede entender como un fenómeno cíclico que se autorrefuerza y en donde sus causas y consecuencias se alimentan mutuamente. Factores como la desigualdad social, los inadecuados diseños institucionales, los incentivos perversos para el oportunismo, la impunidad frente a las prácticas corruptas, y la aceptación social de la corrupción son, en diferentes momentos, simultáneamente causas y consecuencias del fenómeno. A partir de la revisión del estado del arte y los análisis recientes sobre el fenómeno, la corrupción se entiende como *“el uso del poder para desviar la gestión de lo público hacia el beneficio privado”*⁷. Esto implica que las prácticas corruptas son realizadas por actores públicos y/o privados con poder e incidencia en la toma de decisiones y la administración de los bienes públicos.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- La corrupción, por tanto, es un fenómeno complejo y multidimensional que en los ámbitos económico, social, cultural, político y ético de una sociedad; que además afecta las condiciones de vida de los ciudadanos y sus capacidades para el Desarrollo Humano. Su complejidad radica en que todas sus dimensiones son interdependientes; por ejemplo, las prácticas de corrupción en las esferas política o económica tienen consecuencias directas a nivel social en la provisión de bienes y servicios que garantizan el bienestar de la población.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- El fenómeno de la corrupción es dinámico y de rápida adaptación; razón por la cual la gestión anticorrupción debe concentrarse en los factores o eslabones que encadenan el círculo vicioso y no solo en resolver algunas causas y consecuencias coyunturales.
- Por lo anterior, la corrupción se presenta en un escenario de instituciones débiles, que por su diseño o evolución no tienen la capacidad de hacer cumplir las reglas,





POLITICA DE INTEGRIDAD

las normas que contienen, son ineficientes e ineficaces, son percibidas como injustas e inequitativas, y no cuentan con mecanismos para controlar el oportunismo, ni para adaptarse a los cambios del entorno. Por lo tanto, si las instituciones son débiles, es decir, las reglas de juego no están bien diseñadas, esto permite ventanas de oportunidad a la corrupción.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En este sentido, el papel del Estado es determinante, tanto para entender el fenómeno como para la implementación de medidas concretas en la lucha contra la corrupción. Por lo tanto, las debilidades de las herramientas y mecanismos para prevenir, investigar y sancionar, facilitan oportunidades para prácticas corruptas en todos los niveles del poder. Un Estado débil tiene sistemas de control débiles, cooptación del Estado, injusticia e impunidad, ineficiencias en el sistema de empleo público, dificultades para la descentralización, limitaciones al control político, opaca financiación de los partidos políticos, y un escaso impacto de la participación ciudadana en las decisiones públicas.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- La lucha contra la corrupción, por tanto, es de gran importancia para el desarrollo de una sociedad, toda vez que las consecuencias del fenómeno son estructurales. Una práctica de corrupción no solo viola una regla particular o impacta una decisión colectiva específica, sino que afecta la legitimidad del Estado, profundiza la desigualdad y las asimetrías de poder, lo que se puede traducir en inseguridad e inestabilidad. Por esto, la corrupción no solo puede aumentar la pobreza a través de la desaceleración del crecimiento económico, sino también a través de la reducción e ineficiencia de inversiones sociales. Sistemas sociales con altos grados de corrupción tienen políticas públicas inefectivas y mal focalizadas; adicionalmente, el fenómeno genera costos extra en la inversión pública y propicia la toma de decisiones subóptimas para el interés general.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- En igual medida, afecta el capital social debido a que tiene efectos sobre la confianza entre los ciudadanos, hacia sus organizaciones, y entre el Estado y la sociedad. (PAE – HEMOFILIA – PACIENTES CON VIH)
Una de las consecuencias del debilitamiento del capital social puede ser el aumento de la desigualdad y la violencia, lo que a su vez facilita la captura o cooptación del Estado por intereses particulares. Esta captura es el escenario propicio para permitir la impunidad, obstaculizando el desarrollo de balances de poder y de instituciones eficientes en los que las normas se aplican de manera igualitaria, equitativa y orientada por el bien común.





BIBLIOGRAFIA

- CONSTITUCION POLITICA 1991
- Gestión estratégica del talento humano en el sector público. Compilador Pedro Pablo Sanabria Pulido (compilador). Universidad de los Andes, Escuela de Gobierno Alberto Lleras Camargo.
- LEY 909 DEL 2004.
- DOCUMENTO CONPES 167 DE 2013.





POLITICA DE INTEGRIDAD

- El Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) es un organismo asesor del Gobierno en materia de desarrollo económico y social, y es el encargado de estudiar y recomendar políticas generales en esas áreas.





Gracias

