

Análisis de la percepción que tienen los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones y ascensos establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28.

María del Pilar Zuluaga Arenas

Tesis para optar al título de Magister en gestión y políticas publicas

Director de Tesis:

Diego Hernando Hernández Velásquez

Magister en Interpretación jurídica

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ciencias Humanas

Escuela de Economía y Administración

Maestría en Gestión y Políticas Públicas

Bucaramanga

2024

Agradecimientos

A Dios por darme el valor, la motivación y la confianza para arriesgarme a realizar esta Maestría.

A mis padres, a mi esposo y mis hijos por su apoyo, animo, y comprensión por los días, las noches y fines de semana en que estaba sin estar, sembrando para todos en formación y experiencias que enriquecieron nuestras reflexiones y deseos de seguir aprendiendo.

A mi maravilloso director del trabajo de grado Profesor Diego Hernando Hernández Velásquez, por sus enseñanzas, aportes, dedicación y confianza, un maestro de maestros.

A la Universidad Industrial de Santander por acogerme en sus entrañas y permitirme vivir la experiencia de formarme con los mejores. A mis compañeros, por su alegría, camaradería y juventud que enriquecieron cada encuentro.

A mi institución las Unidades Tecnológicas de Santander, por el apoyo brindado como funcionaria para llevar a cabo este proceso de formación como Magister en Gestión y Políticas Públicas.

A la vida por dejarme disfrutarla de todas las maneras; por lo que hoy brindo por ella.

Contenido

	Pág.
Introducción.....	10
1. Objetivos.....	13
1.1 General.....	13
1.2 Específicos.....	14
2. Antecedentes y Justificación.....	15
2.1 Control de Legalidad del Acto Administrativo.....	23
2.2 Causales de Anulación o de Ilegalidad del Acto Administrativo.....	23
2.3 Desviación de Poder.....	24
2.4 Falsa Motivación.....	24
2.5 Sistema General de Carrera Administrativa.....	28
2.6 Sistema Especial de Origen Legal.....	29
2.7 Sistemas Específicos de Carrera Administrativa.....	29
3. Marco Conceptual.....	31
3.1 Carrera Administrativa.....	33
3.2 Mérito.....	34
3.3 Registro Público de Carrera Administrativa.....	34
3.4 Encargo.....	36
3.5 Ascenso.....	37
3.6 Comisión.....	37
3.7 Libre nombramiento y remoción.....	38

3.8 Provisionalidad	39
3.9 Contrato de Prestación de Servicios	40
3.10 Modelo Integrado de Planeación y Gestión	42
3.11 Manual de Funciones	46
3.12 Gestión Estratégica del Talento Humano	47
4. Marco Teórico	48
4.1 La Tiranía del Mérito	48
4.2 Los Estudios Sobre la Burocracia	53
4.3 Estructura del Estado Colombiano	55
5. Metodología	56
5.1 Muestra	57
5.2 Instrumentos para recolección de la información	59
5.3 Recolección de la información	61
6. Resultados y Análisis de la información	63
7. Conclusiones	83
8. Recomendaciones	87
Referencias Bibliográficas	90
Apéndices	99

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Número de servidores públicos por forma de vinculación.	25
Tabla 2. Entidades de Santander que inscribieron funcionarios en el Sistema de carrera administrativa y de ascenso abierto entre 2017 y 2019	26
Tabla 3. Categorías	70

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Representación MIPG.....	45
Figura 2. Línea de tiempo norma que crea la carrera administrativa.....	68
Figura 3. Red semántica primer nivel	76
Figura 4. Red semántica segundo nivel	79
Figura 5. Red Semántica General	82

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Guía de entrevista semiestructurada	99
Apéndice B. Consentimiento informado.....	101
Apéndice C. Transcripción aportes grupos focales y formato en línea	103
Apéndice D. Informe de códigos software Atlas TI	124

Resumen

Título: Análisis de la percepción que tienen los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones y ascensos establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28*.

Autor: María del Pilar Zuluaga Arenas**

Palabras claves: empleo público, carrera administrativa, políticas públicas, percepción

Descripción

El concepto de carrera administrativa data del año 1913 con la Ley 4 que estableció disposiciones sobre los empleados administrativos y posteriormente en 1938, con la Ley 165 se introdujo el mérito y la inamovilidad del empleado, el ascenso por mérito y su capacitación entre otros. Dentro de la dinámica de dicho concepto ha sido permanente la reflexión del Estado para preservarlo de la discrecionalidad del presidente o de los movimientos políticos dominantes. Así lo plasmó la Constitución Política de Colombia en el año de 1991 y posteriormente la Ley 909 de 2004. El Estado colombiano en articulación con entidades internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE y otros países iberoamericanos, en la búsqueda de un sistema de función pública o servicio civil más homogéneo, han llegado a comparar este como: la compatibilidad entre los objetivos de la eficacia y la eficiencia de los Estados con requerimientos como el mérito, la igualdad y la imparcialidad de la administración en contextos democráticos.

Con este trabajo de aplicación, por medio de estrategias metodológicas de la investigación cualitativa como los grupos focales (focus group), la encuesta y herramientas como el software Atlas ti para la organización de la información, se logró establecer que la percepción de los empleados públicos participantes, inscritos en el Sistema General de Carrera Administrativa, de la aplicación de los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004 sobre los encargos, los ascensos y las comisiones es que dicha aplicación está transversada por categorías emergentes como la autonomía y la subjetividad del nominador para realizarla.

* Tesis de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas Escuela de Economía Maestría en Gestión y Políticas Públicas Director: Diego Hernando Hernández Velásquez Magister en Interpretación jurídica

Summary

Title: Analysis of the perception that public employees registered in the general administrative career system have of the implementation of the assignments, commissions and promotions established in Law 909 of 2004, through its articles 24, 26 and 28*.

Author: María del Pilar Zuluaga Arenas**.

Key words: public employment, administrative career, public policies, perception.

Description

The concept of administrative career dates back to 1913 with Law 4, which established provisions on administrative employees, and later in 1938, with Law 165, merit and irremovability of the employee, promotion by merit and training, among others, were introduced. Within the dynamics of this concept, there has been a permanent reflection of the State to preserve it from the discretionality of the president or the dominant political movements. This was set forth in the Political Constitution of Colombia in 1991 and subsequently in Law 909 of 2004. The Colombian State in articulation with international entities such as the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) and other Latin American countries, in the search for a more homogeneous civil service system, have come to compare this as: the compatibility between the objectives of effectiveness and efficiency of the States with requirements such as merit, equality and impartiality of the administration in democratic contexts.

With this application work, by means of methodological strategies of qualitative research such as focus groups, surveys and tools such as Atlas ti software for the organization of information, it was possible to establish that the perception of the participating public employees, registered in the General Administrative Career System, of the application of articles 24, 26 and 28 of Law 909 of 2004 on assignments, promotions and commissions is that such application is transversalized by emerging categories such as the autonomy and subjectivity of the nominator to carry it out.

Introducción

La Constitución Política de Colombia en su artículo 125 afirma que los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Exceptuando los de libre nombramiento y remoción, los trabajadores oficiales y los demás que determine la ley. Se nombran por concurso público excepto los determinados por la ley o la Constitución Política.

Así mismo en el artículo 130 menciona que “Habrá una Comisión Nacional del Servicio Civil responsable de la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos, excepción hecha de las que tengan carácter especial” (Constitución Política de Colombia, 1994, p.27). Se crea la Ley 909 de 2004 con el objeto de regular el sistema de empleo público y el establecimiento de los principios básicos que deben regular el ejercicio de la gerencia pública.

Dicha ley en su artículo 1° establece que los empleos públicos que hacen parte de la función pública son:

- *Empleos de carrera.*
- *Empleos de libre nombramiento y remoción.*
- *Empleos de periodo fijo.*
- *Empleos temporales.*

Sin embargo, es importante reflexionar sobre la Ley 498 de 1998 que si bien reza estar orientada a comprender la organización y el funcionamiento de las entidades en el orden nacional en su artículo 2°, párrafo dice:

Las reglas relativas a los principios propios de la función administrativa, sobre delegación y desconcentración, características y régimen de las entidades descentralizadas,

racionalización administrativa, desarrollo administrativo, participación y control interno de la Administración Pública, se aplicarán en lo pertinente a las entidades territoriales sin perjuicio de la autonomía que les es propia de acuerdo con la Constitución Política (Ley 498, 1998)

Contempla esta ley en su Capítulo II los principios de la función administrativa como: la moralidad, la buena fe, la igualdad, la transparencia, la publicidad, la celeridad, la participación, la eficiencia, la eficacia, la economía y la responsabilidad. Estos principios deben ser tenidos en cuenta por los órganos de control para garantizar que prime el interés colectivo sobre el particular (p. 1).

Se busca que los principios de coordinación, concurrencia y subsidiaridad establecidos en el artículo 288 de la Constitución Política de Colombia (en adelante CPC), se conserven dentro de las competencias de las entidades públicas, así como en el comportamiento de los funcionarios públicos. Mientras se encuentren dentro de los principios administrativos constitucionales que garanticen el adecuado cumplimiento de las funciones del Estado.

Expone el concepto de descentralización administrativa como una forma de hacer eficiente al Estado, y permitir que la prestación de los servicios los desarrollen los municipios bajo el control de los departamentos. Desconcentrando de esta manera funciones sin perder el control administrativo de los funcionarios regionales de las diversas entidades, quienes tendrán facultades como las de contratación y nominación entre otras.

Es así como se da cumplimiento a lo definido por el artículo 123 de la CPC que expresa que los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios son servidores públicos. Considerando que habrá particulares que temporalmente puedan ejecutar funciones públicas.

Por lo que es natural encontrarse con el artículo 15 de la Ley 498 de 1998 sobre el sistema de desarrollo administrativo, la cual contempla "... un conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos..." (p. 4), los cuales se refuerzan o complementan con el artículo 16, literal a, que versa sobre uno de los fundamentos del sistema administrativo como lo son las políticas de desarrollo administrativo emanadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y adoptadas por el gobierno nacional, articuladas a los organismos y entidades de la Administración Pública.

Aparece la figura del DAFP como la entidad de donde emanan las políticas para la gestión pública en sus diferentes dimensiones. Siendo uno de sus propósitos mejorar el desempeño de los empleados públicos de manera que potencien los sentimientos de confianza de los ciudadanos con la administración pública (Departamento Administrativo de la Función). Por lo que la gestión estratégica del talento humano se estableció como eje central representada en el *Modelo Integrado de Planeación y Gestión* (en adelante MIPG).

Una de las principales causas que ha dificultado la eficiente implementación de la carrera administrativa en Colombia es el continuo intento de vulnerar los principios de la carrera administrativa mediante actuaciones clientelares que permean el sistema burocrático, incluso desde la implementación de las normas que rigen la carrera administrativa se puede evidenciar como permiten excepciones que terminan por burlar la propia norma y la Constitución de 1991 (Lopera, 2019 pág. 9), a pesar de la implementación de un sistema de profesionalización de la carrera administrativa, que se ha visto como una estrategia base para fortalecer la administración pública.

Por lo que se presenta una propuesta de reflexión y análisis sobre la percepción que tienen los empleados en carrera de la implementación de los encargos, comisiones y ascenso establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28. Caso de estudio: la carrera administrativa en una muestra de entidades del sector descentralizado y del orden territorial por servicios de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011-2022. Por medio de entrevistas realizadas a través de la metodología de grupos focales con empleados públicos vinculados a dichas instituciones. Así como del análisis documental relativo a los datos públicos que sobre el servicio público se accedió a través del ejercicio investigativo del derecho de petición.

A partir de la realización de tres grupos focales se logró determinar una serie de categorías emergentes que proyectan la percepción que de la aplicación de los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004 tienen un número de empleados públicos. Las cuales fueron organizadas con la ayuda de la herramienta Atlas ti, para su interpretación y análisis.

1. Objetivos

1.1 General

Analizar la percepción que tienen los empleados públicos inscritos en el Sistema General de Carrera Administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones y ascensos establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28. Caso de estudio: La

carrera administrativa en una muestra de entidades del sector descentralizado y del orden territorial por servicios de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011-2022

1.2 Específicos

Describir la normativa que crea la carrera administrativa en Colombia y La jurisprudencia del Consejo de Estado y de la Corte Constitucional. Así como las normas de soft law emitidas a título de concepto por las entidades partícipes de la gestión del empleo público a nivel nacional.

Indagar por la aplicación de los principios y reglas que sobre carrera administrativa se consagran en la Ley 909 de 2004, los desarrollos jurisprudenciales y de soft law, en una muestra de entidades del sector descentralizado y del orden territorial por servicios de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011-2022.

Establecer cómo operan las situaciones administrativas del encargo, las comisiones y el ascenso de la carrera administrativa en una muestra de entidades del sector descentralizado y del orden territorial por servicios de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011-2022, de acuerdo con la percepción que de la misma tienen los funcionarios en carrera administrativa de dichas entidades.

Describir los factores que intervienen para la aplicación de la carrera administrativa en la muestra, de acuerdo con la percepción que de la misma tienen los funcionarios en carrera administrativa de dichas entidades.

2. Antecedentes y Justificación

La función pública es un elemento presente en todas las naciones iberoamericanas, lo que ha motivado que estas se asocien con el fin de estandarizar formas que permitan en los Estados procesos y resultados eficientes, a partir de un lenguaje común que logre superar las diferencias culturales, para lo cual colocan como centro el talento humano.

En el año 2003 algunos países, incluido Colombia, expiden la *Carta Iberoamericana de la Función Pública* que posiciona el concepto de la profesionalización del servidor público al considerar que es este quien materializa la razón de ser de los Estados en función de los ciudadanos. Para lo cual se proponen incorporar criterios técnicos, jurídicos y organizacionales dentro de la función pública o el servicio civil.

La *Carta Iberoamericana* hace referencia a las competencias y habilidades que perfilan el empleo público que se plasman en un manual de funciones, dando pie a la clasificación de los empleos y sus funciones, así como su evaluación. Acompañado de los criterios para acceder a él con el apoyo de entidades institucionales cuya finalidad es llevar a cabo dicho proceso garantizando su imparcialidad.

Sin embargo, estas intenciones de la Carta Iberoamericana no son nuevas dentro de la realidad colombiana. Pues encontramos que el concepto de carrera administrativa en Colombia fue creado con la Ley 165 de 1938. Con dicha Ley se determinó la forma de acceder a ella, los requisitos. La evaluación de desempeño y demás actividades como las comisiones de personal que hoy día todavía se encuentran vigentes a través de la Ley 909 de 2004.

Empleo público que permanente se va perfeccionando como se puede observar con la Ley 19 de 1958 sobre la reorganización de la administración pública que en su artículo 8 crea del Departamento Administrativo del Servicio Civil con funciones entre otras, como la organización de la carrera administrativa incluido los ascensos (Ley 9, 1958, p. 4).

A hoy, transcurridos más de 80 años, Colombia continúa pensando en la efectividad de las políticas en materia de empleo público, con suficiente jurisprudencia alrededor, como la Ley 19 de 1958, el Decreto Ley 2400 de 1968, el Decreto Ley 3074 de 1968; el Decreto 01 de 1984. Continuando su regulación a través de la Constitución Política de Colombia en 1991 con el artículo 121 hasta el 131; pasando posteriormente por la Ley 498 de 1998, el Decreto 1083 de 2015 y la Ley 1800 de 2019.

Normas que fundamentan el servicio público en el país dentro de un modelo burocrático que busca en últimas la eficiencia y la pertinencia en la prestación del servicio al ciudadano desde la estabilidad laboral y la profesionalización del empleo público. Además de tratar de darle seguridad jurídica a la administración pública.

Es decir, Colombia durante más de 80 años ha ido diseñando un modelo de “burocratización” para el establecimiento de un Estado moderno que logre superar el clientelismo y el patrimonialismo de la administración pública, entorno a la configuración de un empleo público orientado bajo cinco (5) criterios:

- *Separar la publico de lo privado.*
- *Separar lo político de lo administrativo.*
- *El desarrollo individual.*
- *La seguridad en el empleo.*
- *Y el mérito como medio de acceso a él.*

Podría afirmarse que Colombia ya se comportaba desde 1938 como un Estado moderno frente a la forma de organizar un sistema administrativo que tuviera en su centro el talento humano. Condición que no dista mucho la visión de administración pública propuesta con la ruta que delimitó en el 2003 la *Carta Iberoamericana*.

La Constitución Política de 1991 se propuso reglamentar la función y el empleo público como forma de regular la intervención de la política y el clientelismo buscando disminuir la presión de estos sobre los nominadores y las entidades en el momento de tomar decisiones, desconcentrar la responsabilidad frente a los servidores públicos con el fin de controlar la corrupción y el desvío de los recursos públicos hacia la búsqueda de una administración pública transparente.

Como explica Juan Pablo Guerrero:

En el sistema de patronazgo, los jefes de gobierno nombran libremente a los administradores públicos y los remueven con la misma facilidad. Ello favorece el patrimonialismo, que hace que el funcionario prefiera no distinguir entre el patrimonio personal y el público, dada la inestabilidad de su trabajo (y la falta de controles y sanciones). A su vez, lo anterior fomenta el clientelismo, que cambia prebendas administrativas por apoyos políticos de los “clientes” privilegiados en los sectores sociales administrados (Guerrero, 2008, p. 8).

Cuando se revisan casos, como la investigación realizada por Jennifer Rojas Cárdenas (Rojas, 2018) sobre la carrera administrativa en la Universidad del Tolima, surge un poco de escepticismo sobre el respeto a la Constitución Política de 1991 en torno a sus lineamientos sobre empleo público. La autora analiza que sobre la vinculación del talento humano persiste la práctica de la intervención política a la hora de decidir dentro de dicha institución. Presiones de grupos interesados en el pago de favores políticos que lleva a que el número de empleos desempeñados

por funcionarios que han ingresado por mérito, a través de un concurso, sea muy inferior frente al número de provisionales y contratistas. Restándole oportunidad de desarrollo y profesionalización a los servidores públicos vinculados, a pesar de que la carrera administrativa cuenta con normas que exigen a las entidades públicas, el nombramiento para funciones permanentes a partir del mérito y el cumplimiento de competencias definidas en los manuales de funciones con el fin de evitar los intereses particulares en los nombramientos (Rojas Cárdenas, 2018)

Cita la autora a Moreno (2006), Cruz (2009), Ortega (2012) y Serrato (2014), los cuales llegan a la conclusión que en la mayoría de las instituciones públicas no se tienen en cuenta todas las competencias comportamentales, la competitividad, la vocación de servicio, el análisis de resultados y la evaluación del desempeño que plantea la nueva gerencia pública, evidenciado en la inexistencia del proceso de selección de personal y de técnicas de evaluación de desempeño para los funcionarios.

En el caso de estudio de la Universidad del Tolima se lee que la planta global de empleos está cubierta por servidores inscritos en carrera administrativa y provisionales, sin que al interior de la institución exista una norma dentro de los estatutos que lo reglamente.

Situación que explica cómo al momento de dicho estudio (2018) no se había abierto concurso para ingreso a la carrera administrativa, con el fin de suplir los cargos vacantes, por lo que realizar un estudio – al que se ha hecho alusión - se vio como la oportunidad para comprender las situaciones administrativas que no favorecen que la institución cumpla con el proceso de selección de personal a través del mérito en igualdad de condiciones, tanto para el ingreso, como para la permanencia y el retiro de los funcionarios.

De una planta de 639 en la Universidad del Tolima al 2018, encuentra la autora que solo 85 funcionarios son de carrera administrativa, dejando camino abierto para que los demás cargos

sean cubiertos por intereses políticos y personales. Lo que se evidencia al observar el incremento constante de empleados nombrados en provisionalidad, y que no se percibe en igual proporción, en el nombramiento de empleados inscritos en carrera administrativa. Número que no asciende en el tiempo ni por nombramientos ni por condiciones de ascenso, en contravía de la profesionalización de los servidores públicos en Colombia.

Teniendo en cuenta que el nombramiento en provisionalidad es una alternativa con la que cuentan los nominadores de forma autónoma para suplir cargos en vacancia temporal y que deben ser llevados a concurso de méritos, en un principio definida la provisionalidad por el artículo 25 de la Ley 909 de 2004, reglamentada a través del artículo 2.2.5.3.1 del Decreto 1083 de 2015, y posteriormente por el Decreto 648 de 2017, que consideran que la provisionalidad durará solo el tiempo que duren las situaciones que la originaron o mientras se surte el proceso de selección.

Otro estudio realizado por Ana Catalina Rincón Godoy en el Departamento de Santander (Rincón Godoy, 2008) sobre si se requiere motivación o no para desvincular a un provisional, deja entrever que este tipo de vinculación restringe los derechos como servidores a quienes son nombrados dentro de esta figura. Por lo que, a consideración de la autora de dicho estudio, es importante considerar factores que le dan legalidad o no a los actos administrativos para llevar al nombramiento en provisionalidad y/o su retiro. Con base en el interés del estudio se revisan factores relacionados a los actos administrativos para el nombramiento en provisionalidad, encontrando una definición que da la autora sobre lo que puede llevar a la anulación o ilegalidad del acto administrativo.

Para nombrar los provisionales debe mediar acto administrativo, emanado por la entidad como respuesta a la decisión del nominador de suplir con esta figura cargos con funciones

permanentes que se encuentran vacantes. Se espera lo haga dentro de los requisitos legales y con el fin para el cual fue previsto para darle legalidad a dicho acto.

Sin embargo, aparece una figura denominada desviación de poder que puede llevar a que un acto administrativo sea declarado ilegal o tenga causal de anulación. Esto se da cuando la autoridad que tiene poder, lo utiliza con intereses diferentes a los cuales se le atribuye con una indebida aplicación de la facultad que la ley le atribuye.

Cuando una provisionalidad responde a intereses políticos, particulares o personales, puede considerarse que hace referencia de forma explícita a un desvío del poder. Alguien con autoridad ejecuta un acto que la Ley le da autoridad para hacer, pero buscando un interés diferente al previsto por la misma ley.

Por tanto los provisionales concluye la investigación, tienen una estabilidad limitada, encontrándose en una situación ambigua, pues no son de libre nombramiento y remoción, porque la naturaleza del cargo que ocupan es de carrera administrativa, pero tampoco son de carrera administrativa, pues no han superado un concurso, lo que restringe el acceso a beneficios y derechos de carrera, quedando expuestos a la discrecionalidad del nominador para declararlos insubsistentes.

Ese tipo de figura junto con la figura de las contratistas de prestación de servicios (en adelante CPS) que se están utilizando en algunas entidades públicas para el desempeño de funciones permanentes del servicio público, son factores que limitan los derechos de carrera pues cubren vacantes o delegan funciones por medio de contratos, que desplazan la posibilidad de los servidores de carrera de recibir ascensos o encargos pues no hay normas internas que regulen la carrera administrativa al interior de las instituciones, como lo dejo evidenciado el estudio llevado a cabo por Rojas Cárdenas Jennifer en la Universidad del Tolima (2018).

Situación no lejana en la realidad nacional, que ha llevado a que entidades como la OCDE intervengan al respecto de esta temática. Como lo deja ver el artículo que publicó Liliana Caballero Duran, directora del Departamento Administrativo de la Función Pública, en su web site en el año 2017 titulado “Acceso a la OCDE: un impulso al buen gobierno” (Caballero Duran, 2017). Dicho documento surge como resultado del interés de Colombia por compararse con países reconocidos por sus buenas prácticas a nivel estatal. Compararse con otros países permite mejoras continuas hacia el futuro con la intención de que estas sean sostenibles en el tiempo. Lo que le ha implicado a nuestro país reorganizar muchas de sus entidades, a partir de la mejora de las políticas públicas, de forma específica en materia del recurso humano y las finanzas, entre otras dimensiones del quehacer estatal.

Dentro del documento se muestra cómo el Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia DAFP asumió algunos compromisos, entre ellos el manejo estratégico del recurso humano al servicio del Estado. Por lo que la suscripción de la *Carta Iberoamericana de la Función Pública* en 2003, resultó ser el factor de inflexión requerido por las autoridades colombianas para fortalecer la institucionalidad del empleo público y, en adelante, garantizar los mandatos constitucionales.

Al respecto la Corte Constitucional Colombiana sentenció:

La consagración constitucional del sistema de carrera como principal forma de acceso al empleo público es reflejo de la necesidad de contar con servidores públicos cuyas capacidades, experiencia, conocimiento y dedicación les permitan atender eficazmente las responsabilidades que les han sido confiadas, ya que para el Constituyente de 1991 resulta claro que el “desarrollo económico y social de un país depende, entre otras variables, de la calidad del talento humano de su burocracia” (Corte Constitucional, 2011).

Dicho documento plantea que, una vez reconocido como miembro permanente las obligaciones para compartir prácticas e información harán que el país esté siempre comparándose con sus pares más avanzados y reconocidos en el mundo. Este compromiso se convierte en una oportunidad para que la administración pública sea cada vez mejor.

Uno de los instrumentos a través del cual debe implementarse la mejora del servicio civil colombiano, según la OCDE, tiene que ver con políticas que permitan el manejo estratégico del recurso humano. Sus puntos principales son los siguientes:

- 1. Planeación y gestión estratégica de la fuerza laboral.*
- 2. Fortalecimiento de la capacidad para reclutar, retener talento y mejorar sus habilidades y competencias.*
- 3. Potenciación de la orientación al desempeño y desarrollo de liderazgo.*
- 4. Fortalecimiento de la reforma de la gestión de recursos humanos.*

Lo anterior muestra como a pesar de contar con casi 80 años de formulación de la ley que crea el servicio público y demás jurisprudencia, se observa como no se cumplen las disposiciones contempladas: la profesionalización del servicio público, perpetuación de las prácticas clientelistas y se sobrepasa en número de provisionales el número de funcionarios inscritos en el sistema de carrera administrativa en Colombia, a tal punto que en pleno siglo XXI la OCDE continúa estipulando lineamientos para que el país cumpla en aras de poder ingresar a tan selecto grupo de naciones desarrolladas. Resaltando la prevalencia en la gestión del talento humano del uso de la figura de la provisionalidad.

Los funcionarios nombrados en provisionalidad no pueden gozar de la estabilidad que tiene un funcionario nombrado en carrera administrativa en cuanto no son iguales, por lo que surgen discrepancias en cuanto a si se puede declarar insubsistente o debe esperar a que haya lista de

elegibles que cubra su vacante. Lo que lleva a pensar, incluso, que la figura de la provisionalidad además de favorecer la vulneración de los derechos de carrera (encargos, ascensos y comisiones), también vulnera el derecho del provisional al restringirle sus beneficios como servidor público.

Tanto es así que el Consejo de Estado considera que un provisional es semejante a un libre nombramiento y remoción, al que el nominador no está obligado a decirle por qué lo retira del servicio. Si tiene discrecionalidad para nombrarlo igual la tendrá para retirarlo.

Rincón Godoy Ana Catalina en su investigación sobre el análisis jurisprudencial relacionada con las declaratorias de insubsistencia de nombramientos provisionales en cargos de carrera (2008, p. 17-19) aporta unas definiciones importantes a considerar en el momento de darse un nombramiento; que permiten valorar o no la legalidad de dicho nombramiento a través del acto administrativo y el control de la legalidad de este. Algunas de dichas consideraciones son:

2.1 Control de Legalidad del Acto Administrativo

Se da cuando se busca confirmar que el acto administrativo fue expedido por la persona competente para hacerlo, bajo el cumplimiento de los requisitos legales para su elaboración, con la medida jurídica dispuesta por la Ley para la circunstancia específica y para conseguir los fines que fueron previstos por la Ley al dar competencia (p.18).

2.2 Causales de Anulación o de Ilegalidad del Acto Administrativo

- Incompetencia.
- Vicios de la voluntad del sujeto.

- Vicios de forma o de procedimiento.
- Desviación de poder.
- Ilegalidad en relación con el objeto.
- Falsa motivación (p.18).

2.3 Desviación de Poder

El desvío se presenta cuando hay indebida aplicación de la facultad discrecional o arbitrio administrativa por parte del funcionario público. El desvío de poder corresponde a todos los eventos en los que toda autoridad usa su poder para fines diferentes de aquellos para los cuales se los otorgó la Ley.

Consiste, por tanto, en que una autoridad dicta un acto para el cual la Ley le ha otorgado competencia, pero lo expide persiguiendo un fin diferente del previsto por el legislador al otorgarla” (p.18)

2.4 Falsa Motivación

Hace referencia a los motivos que llevaron al autor del acto a expedirlo. “Esta causal de falsa motivación comprende dos posibilidades: en primer lugar puede consistir en que la Ley exija unos motivos precisos para tomar una decisión y el funcionario expida el acto sin que sus motivos se hayan presentado en la práctica, caso en el cual se habla de la inexistencia de motivos legales o falta de motivos, y en segundo lugar, esta ilegalidad puede consistir en que los motivos invocados por el funcionario para tomar la decisión no han existido realmente sea desde el punto de vista

material, sea desde el punto de vista jurídico. Se habla entonces de la inexistencia de los motivos invocados, de motivos erróneos o de error de hecho o de derecho de los motivos” (p.19). Siendo así que el exceso de uso de figuras como provisionales, CPS y de libre nombramiento y remoción en ocasiones desempeñando funciones misionales de carácter permanente, denominados de extrema confianza, se convierten en un obstáculo para el desarrollo a cabalidad de la profesionalización del empleo público a través del mérito.

Dentro de los antecedentes se logró acceder a cierta información preliminar sobre la temática de aplicación, que se plantea en esta propuesta a través de derechos de petición dirigidos a la Gobernación de Santander, a la Comisión Nacional del Servicio Civil y al Departamento Administrativo de la Función Pública.

El DAFP entregó información relacionando el número de entidades públicas del orden departamental y descentralizadas el cual es de 447, de las cuales incorporó el número total de funcionarios vinculados de acuerdo con las diferentes modalidades que permite el Estado colombiano a través de la Ley 909 de 2004 y definidos en los mandatos constitucionales de 1991, como se muestra a continuación:

Tabla 1.

Número de servidores públicos por forma de vinculación.

Escalafonado en carrera	Incorporación	Libre nombramiento y remoción	Nombramiento provisional	Periodo de prueba	Periodo fijo	Temporal
305	24	167	72	0	7	7

Nota. Tomado de: Respuesta a derecho de petición elevado en el mes de octubre de 2022 al

Departamento Administrativo de la Función Pública (2022).

Así mismo se recaudó información de la CNSC sobre el número de servidores inscritos en carrera administrativa desde la convocatoria 01-2005 hasta el año 2022, y en ascenso durante los últimos cinco (5) años, periodo durante el cual se realizaron nuevas convocatorias de Concurso por Mérito (la primera se denominó Convocatoria 001 de 2005 la cual ha sido soslayada dada las dificultades jurídicas y demandas que llevaron a que solo a partir del año 2011 se comenzaran a realizar los nombramientos derivados de la misma).

Se encuentra, entonces que de las 447 entidades relacionadas por el DAFP, 11 lograron al 2017 inscribir nuevos funcionarios en el Sistema de Carrera Administrativa y otros bajo la modalidad de ascenso abierto así:

Tabla 2.

Entidades de Santander que inscribieron funcionarios en el Sistema de carrera administrativa y de ascenso abierto entre 2017 y 2019

	ENTIDAD	INSCRITOS 2017	ASCENSOS
1.	CUERPO OFICIAL DE BOMBEROS DE BUCARAMANGA	3	
2.	CAJA DE PREVISIÓN SOCIAL MUNICIPAL DE BUCARAMANGA	4	
3.	GOBERNACIÓN DE SANTANDER		
4.	UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER		
5.	GOBERNACIÓN DE SANTANDER	494	55
6.	INSTITUTO DE LA JUVENTUD, EL DEPORTE Y LA RECREACIÓN DE BUCARAMANGA	4	
7.	INSTITUTO DE VIVIENDA MUNICIPAL DE BUCARAMANGA	6	
8.	INSTITUTO MUNICIPAL DE CULTURA Y TURISMO DE BUCARAMANGA	1	

	ENTIDAD	INSCRITOS 2017	ASCENSOS
9.	UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER	15	6
10.	E.S.E DEPARTAMENTO (75)	75	
11.	DIRECCION DE TRANSITO DE BUCARAMANGA	37	8

Nota. Tomado de: Respuesta a derecho de petición elevado en el mes de octubre de 2022 a la Comisión Nacional del Servicio Civil (2022)

La carrera administrativa es un tipo de vinculación del recurso humano en la Gestión Pública. Es regida por la Ley 909 de 2004 y reglamentada por el Decreto 1083 de 2015. Se adquiere el derecho a pertenecer a ella, a través de concurso público de méritos organizado, la mayoría de las veces, conforme lo dispone el ordenamiento jurídico, por la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC), con base en los reportes que de vacantes definitivas le reportan las entidades públicas para ser suplidas mediante concurso. Establece la Ley 909 de 2004 en el artículo 2°, los principios constitucionales sobre los cuales se desarrolla la función pública: igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad.

Afirmando, además, en el mismo artículo que el criterio de mérito, de las calidades personales y de la capacidad profesional, son los elementos sustantivos de los procesos de selección del personal que integra la función pública. Tales criterios se podrán ajustar a los empleos públicos de libre nombramiento y remoción, de acuerdo con lo previsto en la ley (Congreso de la República de Colombia, 2004).

Una vez surtidas las etapas del concurso de méritos los ciudadanos que cumplen los requisitos entran a ser parte de una lista de elegibles que permite a las entidades comenzar a

nombrar de acuerdo con el número del puesto ocupado en la lista y al número de cargos disponibles hasta agotar uno de los dos. Lista que conserva por norma una vigencia de dos años.

Posterior al nombramiento dichos ciudadanos inician un proceso conocido como periodo de prueba, durante seis meses, tiempo después del cual se realiza una calificación definitiva que permite decir si este periodo fue aprobado o no, momento a partir del cual la entidad debe remitir la calificación definitiva a la CNSC para que dichos funcionarios queden inscritos en el Sistema de carrera administrativa y entran a ser identificados como funcionarios o servidores públicos comenzando a ser sujeto de los derechos que el Sistema de carrera les permite acceder.

Contempla la Ley 909 de 2004, en su artículo 1° con base a la Constitución Política de Colombia CPC los siguientes empleos públicos:

1. *Empleos de carrera.*
2. *Empleos públicos de libre nombramiento y remoción.*
3. *Empleos de periodo fijo.*
4. *Empleos temporales*

Así como la existencia de tres sistemas de carrera que absorben a los empleados públicos que acceden por mérito, a saber:

2.5 Sistema General de Carrera Administrativa

Se aplica a las entidades que pertenecen a la Rama Ejecutiva de los niveles nacional y territorial, centralizadas y descentralizadas y aquellas relacionadas en el artículo 3° de la Ley 909 de 2004.

2.6 Sistema Especial de Origen Legal

Según la CNSC citando Sentencia C-285 de 2015 se conciben como:

Aquellos que, a pesar de no tener referente normativo directo en la Carta Política, se conciben como una manifestación de la potestad del legislador de someter el ejercicio de ciertas funciones institucionales a un régimen propio, cuando las particularidades de una entidad justifican la adopción de un estatuto singular, por supuesto, dentro de los mandatos generales que la constitución traza en el ámbito de la función pública (Corte Constitucional, 2015).

2.7 Sistemas Específicos de Carrera Administrativa

Aquellos que en razón a la singularidad y especialidad de las funciones que cumplen las entidades en las cuales se aplican, contienen regulaciones específicas para el desarrollo y aplicación de la carrera administrativa en materia de ingreso, capacitación, permanencia, ascenso y retiro del personal.

Otro mecanismo para acceder a los empleos en vacancia temporal o definitiva mientras se surte el concurso de méritos por parte de la CNSC, es la figura de los encargos. De igual manera los ascensos circunscritos a concurso de méritos para ascenso cerrados o abiertos. Para aquellos empleos en vacancia definitiva de libre nombramiento y remoción existen las comisiones de servicio. Para los cuales requiere el funcionario o servidor público contar con la evaluación anual de desempeño EDL contemplada como uno de los criterios para acceder a dichos encargos o comisiones.

Sobre el particular la *Carta Iberoamericana de la Función Pública* considera la evaluación del desempeño como un instrumento que permite la toma de decisiones relacionada con las capacitaciones, la remuneración, la promoción y la disciplina.

Se entiende por promoción la posibilidad del encargo y las comisiones. Así mismo son consideradas como un estímulo por los buenos resultados de la evaluación. Sin embargo, con los lineamientos para la Política de Bienestar Social que deja la potestad al nominador de la selección del encargo como un incentivo, se le resta rigurosidad, objetividad e imparcialidad al proceso.

Parece paradójico que la Ley 909 de 2004 en su artículo 38 establezca que el resultado de la evaluación de desempeño se tenga en cuenta para adquirir los derechos de carrera y ascender en la carrera, cuando los derechos de carrera son adquiridos al momento de tomar posesión del cargo el servidor público y quedar registrado en el Registro Público de Carrera Administrativa. Así como el ascenso obedece a un concurso de méritos cuya participación es potestativa del servidor y con erogaciones que asume de su pecunio.

Por lo que la oportunidad del desarrollo de la carrera administrativa de un servidor público se ve amenazada por el clientelismo ante la discreción del nominador para nombrar en provisionalidad ante la presencia de cargos en vacancia temporal o definitiva. La CNSC y el DAFP debilitan la figura del encargo y las comisiones cuando no obligan al nominador a realizar encargos, y los dejan como estímulos o incentivos y no como requisito meritorio para ascender y hacer carrera. Cuando desde la misma ley 165 de 1938 y posteriormente la Ley 909 de 2004 plantean el ascenso y los encargos como un derecho del servidor público en carrera administrativa.

De esa manera se hace necesario investigar cómo perciben los empleados en carrera administrativa de algunas entidades del sector central y del sector descentralizado del Área Metropolitana de Bucaramanga, acerca de la implementación de los encargos, comisiones de

servicios y ascenso establecidos en la Ley 909 de 2004 a través de sus artículos 24, 26 y 28. De esa manera se puede comprender la aplicación que del concepto de carrera administrativa se tiene en la administración pública del área de influencia del programa académico Maestría en Gestión y Políticas Públicas que curso en la Universidad Industrial de Santander, y las oportunidades de desarrollo profesional y laboral de los funcionarios que la conforman.

De acuerdo con los antecedentes descritos en cuanto al número de entidades, de funcionarios en carrera y de ascensos por concurso de méritos que reportó la CNSC, se logra observar que el número de funcionarios es significativamente inferior al número de cargos existentes en las entidades relacionadas.

De 447 entidades se reportaron en total 305 funcionarios en carrera administrativa. Es decir, que con ese número de servidores público solo se podría cubrir el 68,23% de las entidades relacionadas, equivalente a menos de un funcionario en carrera administrativa por entidad.

3. Marco Conceptual

Para comprender la carrera administrativa se hace necesario partir de la comprensión de la noción de servidor público entendido como aquella persona que es vinculada laboralmente con las entidades del Estado para llevar a cabo las actividades que le competen a partir del ejercicio de habilidades y competencias que lo habilitan para tal fin. Así, el servidor público es una persona natural a la cual se le asignan funciones estatales a través de un vínculo jurídico. Abarca las

nociones de los miembros de las corporaciones públicas, empleados públicos y trabajadores oficiales.

De forma particular los empleados públicos se caracterizan por estar vinculados laboralmente con la administración pública, mediante una relación legal y reglamentada. Aun así se percibe una visión densa de lo que significa el servicio público, la carrera administrativa con sus empleos temporales, de carrera, de periodo y de libre nombramiento y remoción. Pues desde 1938 a la fecha, se encuentra un número significativo de leyes, decretos - ley y, en el nuevo siglo (XXI), conceptos de la CNSC, del DAFP y de las altas cortes, tratando de darle solidez y controlar los vicios normativos que colocan en riesgo el concepto del mérito planteado desde comienzos del siglo XX.

Esta volatilidad normativa proyecta un interés de las clases políticas representadas en el Congreso de la República, por relativizar las condiciones de acceso y permanencia en el empleo público, asociado a conceptos permanentes que emanan la CNSC y el DAFP que parecieran en ocasiones en contravía del espíritu de la Constitución Política del 1991, llevando a que posteriormente salgan otras corporaciones a conservar las disposiciones constitucionales, haciendo difícil de comprender en realidad el alcance de la carrea administrativa, su aplicación y la vulnerabilidad sobre la misma. Aún hay quienes esperan el desarrollo pleno del concepto de carrera administrativa bajo el concepto del mérito y no del tráfico de influencias o los botines políticos de la temporada.

A continuación, se destacan algunos conceptos clave que soportan esta propuesta.

3.1 Carrera Administrativa

Es la forma en que se reconoce la vinculación de ciudadanos como empleados públicos al servicio del Estado, con el fin de ejecutar las acciones de este en beneficio de la ciudadanía.

Propende por la profesionalización del empleado público con el fin de prestar un mejor servicio y facilitarle su ascenso dentro de la carrera administrativa. Inicialmente el concepto se aplicó para empleados del orden nacional de la rama ejecutiva. Considerando el ingreso a ella por mérito y con posibilidades de ascenso para ocupar otro tipo de cargos de acuerdo con la experiencia (anteriormente antigüedad), las competencias y la formación.

Este sistema se ha visto sometido a varias reformas administrativas en diferentes gobiernos, los que congelaban su aplicación o la replanteaban optimizándola. A pesar de ello ha sido estudiada por diferentes autores quienes consideran la carrera administrativa como un evento que en Colombia se ha convertido en inoperante y a la cual la clase política ha buscado diferentes formas de intervenirla en favor de funcionarios no vinculados por méritos, a tal punto que la Corte Constitucional se ha manifestado declarando inexecutable algunas normas planteadas por el Congreso.

Por lo que el ingreso a la carrera administrativa y la permanencia en ella, solo se logra a través del sistema de mérito, a través de concursos como proceso de selección abierto y de ascenso llevado a cabo por la Comisión Nacional del Estado Civil.

Se caracteriza porque cualquier persona puede participar si cumple los requisitos previamente establecidos para el desempeño de los empleos. La Ley 909 de 2004 establece 9 principios para acceder a ella: mérito, libre concurrencia e igualdad en el ingreso, publicidad, transparencia en el proceso de selección y en la elección de los jurados, especialización de los

órganos encargados del proceso, garantía e imparcialidad en el proceso de selección, confiabilidad y validez de los instrumentos implementados para verificar competencias y habilidades, eficiencia en el proceso de selección preservando todas las garantías alrededor del mismo.

3.2 Mérito

Entendido que el principio de la función pública, definido por el artículo 125 de la Constitución política de Colombia de 1991, comprende el acceso, el desarrollo o permanencia y el retiro del empleado público y sus evaluaciones de desempeño, que demuestra sus competencias para el acceso al empleo a partir de un concurso de ingreso o ascenso y/o durante la relación con la entidad (Consejo de Estado, 2010).

La Ley 909 de 2004 lo establece como

“El 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” (Ley 909 de 2004).

3.3 Registro Público de Carrera Administrativa

El Decreto 583 de 1984, en su artículo 13 (decreto derogado) en su momento expreso que la inscripción a la carrera administrativa podría ser solicitada por el funcionario directamente al entonces departamento administrativo del servicio civil

“su inscripción en la Carrera Administrativa o la actualización de su escalafón, en el formulario que para el efecto suministrará dicho Departamento Administrativo, acompañado de los documentos sobre estudios y experiencia y de copia autenticada de la calificación de servicios, del acta de posesión del cargo a que se refiere su solicitud y, de la respectiva providencia de nombramiento” (Presidente de la República de Colombia, 1984)

Y continua describiendo dicho proceso en los artículos subsiguientes 14, 15 y 16.

El artículo 125 de la Constitución Política de Colombia establece que los servidores públicos son de carrera. Para ingresar a dichos cargos, así como los ascensos se logra a través de concurso de méritos que valore las competencias y calidades de los aspirantes. (Constitución Política de Colombia 1991). De igual manera la Ley 909 de 2004, en su artículo 27 define: 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 (Ley 909 de 1994, p.18)

Posteriormente en el artículo 34 del capítulo II plantea que el registro en la carrera administrativa está conformado por todas las personas inscritas con los datos establecidos y cuyo control registro, actualización y organización dependen de la Comisión Nacional del Servicio Civil con el apoyo del DAFP si lo llegase a requerir.

En el párrafo 2 establece que de este sistema de información se puede llegar a obtener información para la gestión del recurso humano del sector público.

3.4 Encargo

Definido en la Ley 909 de 2004 artículo 24 como un derecho de los empleados de carrera para ser encargados de empleos en vacancia temporal o definitiva, mientras se surte el proceso de selección. Sobre el cual expresa la norma se espera recaiga en el empleado que este desempeñando el cargo inmediatamente inferior de la planta de personal de la entidad.

Así mismo contempla este recurso en el caso de vacancias temporales o definitivas de cargos de libre nombramiento y remoción por tiempo de tres meses prorrogable por otros tres meses, tiempo en el cual se espera se cubra la vacancia de forma definitiva. Todo lo anterior reafirmado por el Decreto 648 de 2017 y contemplado en el Decreto 760 de 2005 como una forma de cubrir las vacancias en el empleo público.

Dentro de los tipos de empleos ya se mencionaron los empleos temporales, los cuales mientras estén vacantes se deben cubrir con empleados de carrera en caso de carecer de lista de elegibles. Este proceso debe garantizar el cumplimiento de todos los requisitos exigidos como formación, experiencia, habilidades y competencias. El encargo durará lo que haya determinado el estudio técnico y con base en el presupuesto disponible (Congreso de la República de Colombia, 2017, artículo 2.25.3.3. del Decreto 648 de 2017).

El Decreto Ley 1567 de 2018 en el artículo 33 de forma contraria al espíritu de las normas desde 1938 menciona dentro de los Programas de Incentivos los ASCENSOS y los ENCARGOS

dentro de los incentivos no pecuniarios (Decreto Ley 1567 de 2018. Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. 2018)

3.5 Ascenso

Previsto desde 1938 y confirmado por el artículo 125 de la constitución que plantea el ascenso y el concurso por merito como forma de ingreso al servicio público. Luego el título IV artículo 23, de la Ley 909 de 2004, reglamenta el ingreso a periodo de prueba y el ascenso a los empleos públicos como parte de las dos formas de nombramiento.

Tiene como finalidad la movilidad a un cargo superior dentro de la planta de personal de la misma entidad, del mismo sector administrativo o dentro del cuadro funcional de empleos.

Para surtirse se deben cumplir con los requisitos estipulados en la norma que habilita a las entidades para que saquen el 30% del total de sus vacantes a concurso de ascenso y el 70% restante a concurso abierto de ingreso. Condiciones confirmadas a través de la Ley 1960 de 2019 que además establece un tiempo perentorio para que las entidades reporten cargos para someterlos a concurso de ascenso.

3.6 Comisión

Además de la figura de la provisionalidad, las comisiones junto a los encargos son medidas temporales para suplir vacancias temporales o definitivas. La comisión opera cuando obedece a cubrir vacancias de cargos de libre nombramiento y remoción. Está determinada en el tiempo por un periodo máximo de tres años continuos o discontinuos y que puede extenderse por un periodo

igual de tiempo en el cual el empleado público debe regresar a su empleo de carrera, so pena de perder los derechos.

Según el artículo 2.2.5.5.21 del Decreto 1083 de 2015, el empleado público puede estar en comisión cuando "...cumple misiones, adelanta estudios, atiende determinadas actividades especiales en sede diferente a la habitual o desempeña otro empleo, previa autorización del jefe del organismo" (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, 2015, p.50), difiere de la comisión, la cual es obligación de todo empleado y va desde una representación en una reunión o seminario, hasta el desempeño de funciones en un lugar diferente a la sede del cargo. Se debe considerar que las comisiones de servicio no tienen carácter permanente, no duran más de 30 días prorrogable por otros 30 días más.

Cuando la entidad requiera cubrir cargos de libre nombramiento y remoción, podrá nombrar en comisión a los empleados de carrera quienes tienen derecho a ella, siempre que tengan evaluación de desempeño satisfactoria.

3.7 Libre nombramiento y remoción

Es la figura mediante la cual se realizan nombramientos ordinarios, previo cumplimiento de unos requisitos básicos.

Considera la Ley 909 de 2004 en su Artículo 5 que los empleos de libre nombramiento y remoción deben corresponder, entre otros, a uno de los siguientes criterios:

- Dirección o conducción de instituciones y cuyas funciones implique la adopción de políticas o directrices.

- Empleos que implican especial confianza, con funciones de asesoría, asistenciales o de apoyo y que dependan directamente de funcionarios del resorte de alta gerencia pública, electos por voto popular, ministerios y fuerzas militares todos ellos a nivel nacional.

En lo territorial los criterios son:

- Que dependan de gerentes, directores o presidentes.
- Empleos que impliquen manejo o administración de bienes o dinero del Estado.
- Escoltas.
- Funcionarios de confianza con funciones de asesoría institucional adscritos a secretarios de despacho, gerentes, directores de departamentos administrativos.
- Empleos de asesoría en mesas directivas de asambleas departamentales, consejos departamentales y distritales.

Por lo que no gozan de las garantías de los regímenes de carrera al poder ser libremente nombrados y removidos. Sin embargo, el concepto 039731 de 2020 trae a colación el artículo 2.2.5.1.4 del Decreto 1083 de 2015 sobre los requisitos que se deben cumplir para hacer nombramientos en cargos de libre nombramiento y remoción. (Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública, 2015, p.40).

3.8 Provisionalidad

Esta condición se puede inferir a partir del artículo 25 de la Ley 909 de 2004, en la cual se establece que los empleos de carrera cuyo titular está temporalmente separado del cargo puede cubrirse de forma PROVISIONAL por el tiempo que dure la separación del cargo, cuando no fuera posible proveerlo mediante el ENCARGO con servidores públicos de carrera. También, ante un

empleo de carrera administrativa vacante de manera temporal o definitiva, pueden suplirlo con una persona que cumpla con los requisitos y cualidades para ello y mientras se surte el concurso de méritos para proveerlo. Sin embargo, dicha ley no define de manera expresa qué comprende como nombramiento en provisionalidad.

Al revisar el artículo 25 de la Ley 909 de 2004 que deroga la Ley 443 de 1998, claramente deja entrever que la provisionalidad solo es aplicada en casos de vacancia temporal de un cargo de carrera.

En la misma ley se encuentra que la provisionalidad no es considerada como parte de los empleos de la función pública, solo hacen parte de ella: empleos públicos de carrera, empleos de periodo fijo, empleos de libre nombramiento y remoción y empleos temporales.

3.9 Contrato de Prestación de Servicios

La Ley 80 de 1993 en su artículo 32 sobre los contratos de obra considera en el numeral 3 los contratos de prestación de servicios como un tipo de contrato que se hace para cumplir con actividades de la administración o funcionamiento de una entidad y que solo se harán cuando estas no puedan ser realizadas por personal de planta o requiera de conocimientos especializados (Gobierno Nacional, 1993). Se celebran por un tiempo estrictamente indispensable, no representan vinculación laboral, no generan prestaciones sociales y se formalizan a través de la contratación directa.

La sentencia 2013-01143 de 2021 del Consejo de Estado (Consejo de Estado, 2021), considera que el contrato de prestación de servicios es uno de los instrumentos de gestión pública

y de ejecución presupuestal más importantes de la administración para el cumplimiento de sus funciones.

Contrario a lo que sucede con la provisionalidad, los contratos de prestación de servicios sí son considerados como una de las tres clases de vinculación con el Estado colombiano: empleados públicos, trabajadores oficiales y contratistas de prestación de servicios (Consejo de Estado, 2020)

Sin embargo, considera el Consejo de Estado que esta figura, que es por un periodo de tiempo determinado y para funciones que no se logren desarrollar con el personal de planta, viene violando el artículo 53 de la constitución política y las entidades del Estado cada vez abusan más de dicha figura.

Ese tipo de contrato pierde su esencia o se desdibuja cuando configura dependencia y subordinación propia de las relaciones laborales (Consejo de Estado, 2020), pueden darse tres situaciones:

- Continua contratación para prestación de servicios personales remunerados propios de la actividad misional de la entidad desempeñándolas en las propias instalaciones.
- Con sus propios elementos.
- Bajo condición de órdenes y condiciones de desempeño.

Por lo que es importante considerar la narrativa del Consejo de Estado frente a la contratación administrativa en la cual considera que si bien las entidades tienen autonomía para contratar esta no es absoluta, pues esta reglada, es decir, deben cumplir las disposiciones legales sobre la materia.

Dicho tipo de contratación requiere una selección objetiva de acuerdo con las necesidades del servicio. Y un elemento importante mencionado en párrafos anteriores, es que no puede comprender funciones del ejercicio permanente de la entidad (Corte Constitucional, 1997).

3.10 Modelo Integrado de Planeación y Gestión

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG es la herramienta que utilizan las entidades públicas para medir de forma voluntaria su desempeño anual permitiéndole compararse con otras entidades, lo que estimula su mejora continua. MIPG es considerado un modelo de gestión orientado a resultados, ideal para lograr un Gobierno eficiente.

Promueve que las entidades públicas optimicen su trabajo para conseguir sus objetivos institucionales y, en general, los objetivos del Gobierno” (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021), lo cual se soporta en diferentes Políticas como integridad, participación ciudadana, rendición de cuentas, lucha contra la corrupción, transparencia y acceso a la información, control interno, meritocracia, excelencia en el ingreso al empleo público, racionalización de trámites, fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, gestión documental, seguridad digital, servicio al ciudadano, mejora normativa y defensa jurídica del Estado. (Ministerio de Educación Nacional, 2023)

En el año 2012 se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión a través del cual se integraron el sistema de desarrollo administrativo, el sistema nacional de servicio al ciudadano y el sistema de gestión de la calidad incluido MECI y SINERGIA con los cuales se evalúa y controla el funcionamiento de MIPG (Función Pública, 2023), con el fin de promover la eficiencia y la calidad en la gestión pública.

Para su implementación se diseñó, a través del Decreto 2482 de 2012, Artículo 2 el Formulario Único de Reporte y Avance a la Gestión FURAG en el cual anualmente las entidades registran los resultados de su gestión para el monitoreo, la evaluación y el control de sus resultados. Posteriormente definido mediante el Decreto 1083 de 2015, Artículo 2.2.22.3.10, como el formulario para la Medición de la Gestión y Desempeño Institucional.

La versión actualizada de MIPG incorpora el concepto de valor público establecido por el Banco Interamericano de Desarrollo BID y el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo CLAD en el 2007, y citado por el DAFP a través del Marco General de MIPG versión 4:

Los cambios sociales —observables y susceptibles de medición— que el Estado realiza como respuesta a las necesidades o demandas sociales establecidas mediante un proceso de legitimación democrática y, por tanto, con sentido para la ciudadanía. Esos cambios constituyen los resultados que el sector público busca alcanzar (Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, 2021, p.15).

El modelo se basa en 19 Políticas de Gestión y Desempeño Institucional entendidas como el conjunto de lineamientos, directrices e instrucciones para el desarrollo de la gestión y el desempeño institucional de las entidades y organización del Estado.

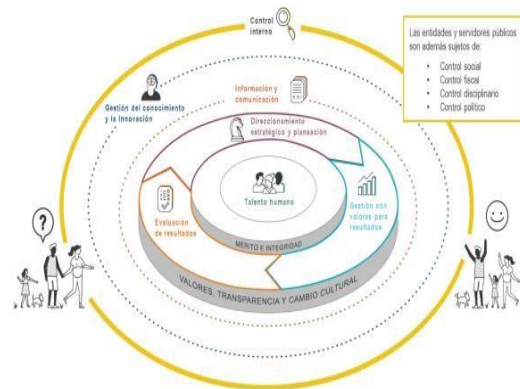
Estas son:

1. Planeación Institucional.
2. Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público.
3. Talento humano.
4. Integridad.
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.

6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.
7. Servicio al ciudadano.
8. Participación ciudadana en la gestión pública.
9. Racionalización de trámites.
10. Gestión documental.
11. Gobierno Digital.
12. Seguridad Digital.
13. Defensa jurídica.
14. Gestión del conocimiento e innovación.
15. Control interno.
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional.
17. Mejora Normativa.
18. Gestión de la Información Estadística.
19. Compras y contratación pública.

Para la adecuada operación de MIPG, se parte de que este modelo centra su atención en las organizaciones y en sus servidores públicos. En las prácticas que adelantan para transformar insumos en resultados y generar los impactos que se desean para satisfacer las demandas e intereses de la sociedad.

El modelo se centra en varias dimensiones articuladas de forma sistémica, vistas como un proceso de gestión de acuerdo con el ciclo **P** (planificar – **H** (hacer) – **V** (verificar) – **A** (actuar) asociado a la gestión estratégica del talento humano como esencia del modelo.

Figura 1.*Representación MIPG*

Fuente: elaboración propia

Nota. Tomado del Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. DAFP. 2021

Sobre el talento humano cito lo planteado por la Función Pública en el Marco Normativo de MIPG:

Gestión del Talento Humano: el Modelo concibe al talento humano como el capital más importante con el que cuentan las organizaciones, y, por tanto, es un gran factor crítico de éxito para que estas tengan una buena gestión y logren sus resultados para resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos. Todas las personas que prestan sus servicios a la entidad, tanto gerentes y directivos públicos, como los demás servidores que forman los distintos grupos de trabajo, conforman el talento humano de una entidad; esta Dimensión del Modelo es una de las más importantes, precisamente por hacer referencia al ser humano. La gestión del talento humano es entonces, el conjunto de lineamientos, decisiones, prácticas y métodos adoptados y reconocidos por la entidad, para orientar y determinar el quehacer de las personas que la conforman, su aporte a la estrategia institucional, el logro

de las metas estratégicas y los resultados propuestos, su calidad de vida laboral y en general el aporte de cada persona al cumplimiento de la planeación institucional, tomando en cuenta las responsabilidades inherentes a los cargos y a las relaciones laborales que se generan en el ejercicio administrativo (Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, 2021, p.25).

Lo que deja entrever el interés del Estado y de la Función Pública por profesionalizar a los empleados públicos como una manera de hacer eficiente la prestación de los servicios al ciudadano y del cumplimiento de los objetivos de las entidades públicas. Sin embargo, la práctica cotidiana donde la relación de empleados públicos de carrera con relación al número de provisionales, CPS y libre nombramiento y remoción según datos entregados por el DAFP y la CNSC no son equitativos pareciera demostrar lo contrario.

3.11 Manual de Funciones

Los manuales de funciones son una herramienta indispensable en la organización del empleo público al interior de las entidades públicas. Se diseñan con base en estudios técnicos de cargas laborales de las cuales se derivan perfiles y número de cargos, así como el nombre de las dependencias a las cuales debe estar adscrito cada uno de ellos, las funciones, los requisitos del cargo en cuanto a formación y tiempo de experiencia además de las equivalencias que considere de forma autónoma la entidad.

Han sido reglamentados entre otros por dos normas vigentes, y un documento de directriz:

Decreto 815 de 2018 que define las competencias y conductas relacionadas para cada cargo que compone los empleos públicos y sus niveles.

Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales. En su segunda versión. En ella la entonces directora del Departamento Administrativo de la Función Pública enunció

“Los servidores públicos son el corazón y el motor de la gestión de nuestras instituciones. En esa medida invitamos a todas las entidades a construir su Manual de Funciones y Competencias Laborales pensando en cómo cada uno de sus servidores podrá colaborar, sin importar el cargo, para prestar el mejor de los servicios a la ciudadanía” (Función Pública, 2018)

El Decreto 1800 de 2019 a través del cual el Estado reglamenta la actualización de las plantas de empleos con una periodicidad mínima de dos años. Busca analizar los procesos de la entidad, sus nuevas funciones y la relación con las cargas de trabajo de los empleos requeridos para cumplirlas, así como revisar los contratos de prestación de servicios con base en la normatividad (Ley 80 de 1993 y las sentencias de las altas cortes C-614 de 2009 y C-171 de 2012).

Así identificar las vacancias definitivas y las provisionalidades existentes llevan a analizar la necesidad o no de la ampliación de las plantas de personal teniendo en cuenta la racionalidad del gasto. Con el ánimo de garantizar que las funciones permanentes no sean desarrolladas por servidores vinculados mediante contratos de prestación de servicios.

3.12 Gestión Estratégica del Talento Humano

El DAFP emitió en abril de 2022 una actualización de la guía de gestión estratégica del talento humano GETH en el sector público en la cual plantea que el talento humano es el corazón del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, como aliados estratégicos en el incremento

del valor público (Departamento Administrativo de la Función Pública, Dirección del empleo público, 2022).

Dicha guía reitera la importancia de fortalecer al servidor público durante los ciclos de vida de este al interior de una entidad una vez ha sido nombrado (ingreso, desarrollo y retiro). Con el fin de continuar con el fortalecimiento de competencias que propendan por mejorar constantemente la calidad en su desempeño y su bienestar para favorecer la eficiencia en la labor desempeñada.

Al terminar este pareo por los conceptos estructurales que permiten la reflexión al interior de la presente investigación, es importante mencionar la Ley 1567 de 1028 Capítulo IV sobre los Programas de Incentivos, que en el artículo 33 contrario al espíritu de la norma sobre carrera administrativa, de forma arbitraria incluye los ascensos y los encargos como parte de los Programas de Incentivos no pecuniarios a pesar de que en el párrafo 2 del mismo artículo trata de amarrar dicha pretensión dejándolo al rigor de las normas que la reglamenten, modifiquen o sustituyan.

4. Marco Teórico

4.1 La Tiranía del Mérito

El ingreso a ciertas instituciones, sean entidades del Estado o instituciones educativas, se caracteriza por el requisito de factores como el haber presentado una prueba de aptitudes, de

conocimientos y habilidades específicas, con el fin de lograr que quienes ingresen lo hagan por sus capacidades y cualidades. A través del diseño de instrumentos orientados a medir a los sujetos bajo parámetros de mérito. Dirigidos a todos aquellos que de forma particular consideran reunirlo y se deciden por aspirar a este tipo de oportunidades, por lo cual se considera que el mérito es una oportunidad para todos acceder en igualdad de condiciones a ciertos beneficios que entidades y Estado colocan a disposición de los ciudadanos.

Es tal el deseo de ingresar a una entidad o institución educativa, que algunos estarían dispuestos a utilizar estrategias poco éticas con el fin de alcanzarlo. Sandel (2022) retoma en su texto *La Tiranía del Mérito* el caso, mediáticamente conocido, de un sector población de Elite en Estados Unidos USA, que fueron descubiertos, articulados a una red de acceso a Universidades reconocidas, con el fin de que sus hijos pudiesen alcanzar un cupo.

En dicho caso el acceso no se dio por capacidades, cualidades y aptitudes en una condición de equidad, sino basados en poder económico para gestionar influencias que les abrieron la oportunidad de acceso. Situación que vulnera el mérito como una estrategia democrática para las oportunidades.

Por lo que una forma de tergiversar el mérito es la idea de que se debe acceder a él de cualquier forma (puertas laterales, o puertas de atrás) más por el privilegio o bienestar que promete dicho acceso, en ocasiones llevando a que se viva inequidad al dejar por fuera personas que tienen las aptitudes y habilidades, pero no los recursos para competir por ello. Y se pregunta: ¿Tienen todas las personas una verdadera igualdad de oportunidades para competir por bienes y posiciones sociales deseables?

Afirma que el mérito es un premio codiciado, pues quienes entran por mérito se han ganado su ingreso y por consiguiente se “merecen” las ventajas y los beneficios que de ello se derivan. (J. Sandel, 2022) utilizándose metáforas como la puerta principal, la de atrás y la lateral.

Con ello explica como en algunas entidades cuyo acceso se debe realizar por méritos dichas puertas significan: la principal el ingreso por medios propios como el mérito (resultado de evaluaciones, desempeño) la puerta de atrás se abre para el ingreso de aquellos que dan a cambio beneficios a la entidad para que los reciban (donaciones, contratos) y la lateral aquella puerta donde se corrompe a funcionarios para alterar resultados de las pruebas aplicadas, aprobar documentación falsa, etc.

Según Michael J. Sandel el mérito genera controversias sobre quienes se merecen algo y qué se merecen. Entre dichos debates esta la reflexión sobre la falsa sensación que da a quienes ingresaran a una institución por mérito, pues suelen creer que es producto suyo, por si solo el logro, desconociendo toda la historia de experiencia, formación, educadores que han trasegado por su vida permitiendo el resultado del mérito. Por lo que afirma el autor que es un logro no de uno sino de varios representados en esa persona, lo cual debería estimular pensamientos de gratitud y humildad que pueden verse afectados por el orgullo del mérito.

No toda la controversia sobre el mérito se basa en la equidad, sino también a cómo se percibe el éxito y el fracaso, el hecho de ganar y perder y las actitudes que debían asumir aquellos que ganan frente a los que no pasan. Situaciones que se proyectan cargadas a nivel moral y emocional.

El interés de dicho autor es hablar del bien común, el cual plantea que las situaciones políticas actuales que se caracterizan por la ira y el resentimiento en unos sectores sociales se alimentan por este concepto que asocia con el afán del éxito.

Éxito impulsado por algunas formas de gobernanza, en la que algunos tipos de gobiernos que dan mayor valor al mercado y a la globalización dejando de lado la tradicional clase trabajadora, que son sus votantes, por las elites. Bajo este paradigma el autor trata de sustentar los movimientos sociales actuales basados en un malestar de ira hacia la élite como respuesta a la creciente desigualdad además de los estigmas sociales.

Partidos tradicionales y los políticos han enfrentado dicho malestar con mayor acceso a la educación superior, formar a empleados para el desempeño de otras funciones o tareas cuyos empleos han desaparecido debido a la globalización y la tecnología. Y con inclusión (de género, etnia). Motivando al trabajo duro para poder ascender hasta donde las aptitudes lo lleven.

Por lo que en mirada del autor el problema de la meritocracia es que no está diseñada para que cualquiera pueda participar sin importar su punto de partida de la vida. Basado especialmente en el acceso a universidades de élite que siguen siendo, en un alto porcentaje, ocupadas por estudiantes que heredan condiciones para llegar a ellas, representando el mínimo porcentaje de clase privilegiada a nivel social.

Retoma una línea de tiempo de gobernantes americanos como el caso de Ronald Reagan en la década de los 90, en el Siglo XX, quién hizo popular la afirmación de que cada persona pudiese ascender de verdad hasta donde su esfuerzo y talento la pueda llevar. Retomada posteriormente por Bill Clinton y Barack Obama quienes promovieron la ampliación del acceso a la educación superior como una forma de potenciar dichos talentos.

Para J. Sandel quienes pasan ganan beneficios mientras que quienes pudiéndose haber esforzado, no pasan. Pareciera que carecen de los dones o condiciones que la sociedad le establece y por tanto no reciben beneficios. De ahí que surja un concepto de ética meritocrática al considerar que el ganar genera sentimientos de soberbia y para quienes pierden sentimientos de humillación

y/o resentimiento. Y es esta dificultad (perder) para el ascenso social, educativo o laboral lo que genera el malestar contra las elites. Lo que tiende a una “Política de la Humillación” ya no de las oportunidades sino de los ganadores y los perdedores, de las desigualdades del poder y la riqueza, que han llevado a tensiones sociales populistas. (Michael, 2022. p. 38). Con una tendencia a dar alto valor a los títulos universitarios como vía de acceso al desarrollo profesional y la estima social.

La visión actual de la meritocracia tiende a cortar ese vínculo entre el mérito y el juicio moral reduciendo el mérito a una vista de conocimiento experto tecnocrático con una dependencia del mercado para definir el bien público. Lo que no refuerza el cultivo de valores como la solidaridad o los vínculos con la ciudadanía (empatía). Aquí recordamos expresiones de algunos actores políticos en Colombia con frases como “Vayan y estudien vagos” (Sepúlveda, 2018) lo que refuerza las tesis del autor J. Sandel.

Dejando en los ciudadanos la sensación de que las políticas se hacen en otros lugares, fuera de la vista de los ciudadanos. Mas acaparadas por las industrias y aquellos sectores que tienen la misión de regular. Así como por grupos de presión empresarial, que sabemos son obstáculos fuertes en el rol regulador del Estado dentro de un Estado Social de Derecho.

Surge la pregunta entonces, *¿Por qué el Estado Colombiano en la constitución política deja a los trabajadores oficiales con otra forma de vinculación diferente al sistema de carrera y permite hoy día que sean vinculados por contratos de trabajo a término fijo? ¿A caso la meritocracia no nace desde la oportunidad de formación y ascenso para personas con talento, pero con pocas oportunidades en beneficio del acenso laboral y posiblemente desarrollar virtudes para el mérito?*

La Tiranía del Mérito hace alusión también al ascenso planteándolo como la oportunidad de que cada uno llegue hasta donde su esfuerzo y sus talentos lo lleven. En el caso colombiano el

ascenso dentro de la función pública tiene dentro de sus condiciones **la profesionalización del servicio** y la capacitación planteada por medio de los Planes de Capacitación institucional y los sistemas de Bienestar Social, estímulos e incentivos. Barack Obama citado por Michael J. Sandel (2022) afirmó que la educación superior es la puerta para que bachilleres brillantes tengan las oportunidades que los lleven tan lejos como puedan: su ética de trabajo, su talento, y sus sueños.

Concluye cómo la meritocracia no garantiza que todos tengan los mismos resultados, pero si las mismas oportunidades. Que las personas puedan prosperar si trabajan para ello.

4.2 Los Estudios Sobre la Burocracia

En este acápite es importante referirse a los estudios sobre la burocracia que presentan Isabel Cristina Jaramillo y Linda Fernanda Buchely (Jaramillo Sierra, 2019). Entendida esta como el componente humano que facilita y concreta el que hacer estatal, a través de sistemas de vinculación, evaluación y retiro de seres humanos al servicio del Estado.

La burocracia ha estado en la palestra de la discusión desde que se identificó su esencial presencia en la investigación sociológica que hiciera, en el contexto de Prusia, el sociólogo Max Weber (Buchely Ibarra, 2014). Quien considera que el funcionario hace referencia a la parte instrumental del aparato Estatal. Su Funcionamiento lo lleva a un nivel de subordinación, pues no es el quien toma las decisiones sino alguien superior, que no corresponde a un elemento burocrático: el político. A quién está presto el funcionario a obedecer así no esté de acuerdo. Pues es la política la que coloca los valores a seguir dentro las diferentes estructuras del Estado donde se conserva una línea de mando. Decidiendo así los fines que la burocracia debe seguir buscando los medios adecuados para alcanzarla. (Vásquez García, 2006). Presupuestos burocráticos estos

que soportan “la perspectiva clásica”, entre ellos el mérito y la organización del empleo público a través de un trabajo coordinado y ordenado hacia fines estratégicos

En este estudio resulta importante, entonces, acudir a lo que se llama en el argot de la ciencias sociales y humanas como etnografía burocrática (Jaramillo Sierra, 2019), en la medida que del marco reglamentario constitucional y legal se hace una exploración metodológica, a través de muestras, por entre entidades estatales concretas y con personas reales, que a la postre nos muestran una relación burocrática. La forma en que el poder del Estado a través de la prestación de servicios, de funcionarios, de la reglamentación y la implementación del sistema burocrático denominado “carrera administrativa” en eventos específicos como el encargo, las comisiones y el ascenso son parte de una relación oculta Estado – servidor público.

Esa perspectiva teórica invita a pensar en la cotidianidad del empleo público, en sus prácticas culturales – no necesariamente ajustada a derecho – que componen el devenir de las entidades públicas, el ejercicio del poder y de las relaciones en las que se ve inmerso el ejercicio de las funciones de todos y cada uno de los empleados del Estado. Esta perspectiva, que en todo caso respeta y encuentra valiosa la dimensión normativa, nos permite acercarnos al nivel antropológico de las decisiones administrativas, que traspasan y reconfiguran el ser y el quehacer de seres humanos de carne y hueso en su relación con el Estado como empleador de forma figurada; a través de otros servidores públicos, que encarnan ese poder en momentos cruciales. Y que definen la manera como se construyen las relaciones laborales estatales (esto es, relaciones mediadas por seres humanos en contextos de poder estatal).

4.3 Estructura del Estado Colombiano

Como Estado cuenta con la Rama del poder público, órganos de control, la organización electoral, órganos autónomos. Y dentro de dichos órganos autónomos se encuentra la Comisión Nacional del Servicio Civil de acuerdo con el artículo 130 de la Constitución Política de Colombia CPC.

Según el artículo 113 de la CPC las Ramas del poder público son 3: la ejecutiva, la legislativa y la judicial.

Desde el artículo 115 de la Carta Magna, el Gobierno lo conforman: la Presidencia de la República, los ministros de despacho, los directores de los Departamentos Administrativos, las Gobernaciones y las Alcaldías. Dentro de los Departamentos Administrativos se encuentra el Departamento Administrativo de la Función Pública.

Dicha entidad fue creada en el año de 1958 bajo el nombre de Departamento Administrativo del Servicio Civil, periodo desde el cual ha sufrido varias transformaciones. La última data del año 2017 mediante el Decreto 666 del 26 de abril. Al explorar la reseña histórica del DAFP en su página web se logra identificar como a partir de dicho año establece un nuevo modelo de gestión así:

“La Función Pública se erige, así como una entidad transformadora para la construcción de paz, con un nuevo modelo de gestión que permite optimizar los servicios que presta a sus grupos de valor, que busca enaltecer a los servidores públicos y su labor y también aumentar la confianza en la administración pública y en sus servidores, fortaleciendo la política de participación, transparencia e integridad en la gestión pública y el servicio al ciudadano.

Además, trabajamos por consolidar entidades públicas eficientes, innovadoras y fortalecidas institucionalmente en los órdenes nacional y territorial. Seguimos evaluando y haciendo seguimiento al desempeño y la gestión de las políticas de las entidades, trabajando para ser referentes en gestión dentro y fuera del país.

El Departamento Administrativo de la Función Pública tendrá el reto de consolidarse como líder y referente nacional e internacional en la innovación, transparencia y eficiencia de la gestión pública, a través de la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas de desarrollo administrativo de la función pública, el empleo público, la gestión del talento humano, la gerencia pública, el desempeño de las funciones públicas por los particulares, la organización administrativa del Estado, la planeación y la gestión, el control interno, la participación ciudadana, la transparencia en la gestión pública y el servicio al ciudadano, propiciando la materialización de los principios orientadores de la función administrativa.” (Departamento Administrativo de la Función Pública)

5. Metodología

Este trabajo de aplicación se aproxima en su metodología a una investigación analítica-descriptiva no experimental de enfoque cualitativo, tipo estudio de caso, mediante la cual se buscó identificar la percepción de los funcionarios públicos de carrera administrativa sobre la implementación de la normatividad frente a los ascensos, comisiones y encargos.

5.1 Muestra

Como punto de partida se garantizó el perfil de los actores a participar en el focus group, derivados de la base de datos de empleados de carrera administrativa vinculados en el periodo comprendido entre el año 2011 y el primer semestre del año 2022, reportados por la CNSC, inscritos por ingreso o por ascenso. De la misma manera se identificaron algunas entidades públicas descentralizadas, y del orden territorial entregados mediante respuesta a derecho de petición presentado al DAFP, igualmente, en el año 2022. Dicha información permitió obtener el nombre, cargo, fecha del concurso, tipo de nombramiento por ingreso o por ascenso, tipo de entidad, nombre del nominador o director, correo institucional y municipio.

Una vez identificada la muestra se construyeron las cartas solicitando a las entidades un delegado para participar en uno de los focus group, a través de correos electrónicos institucionales, y a los empleados públicos mediante invitación personalizada a través de radicación de correspondencia en la ventanilla única de la entidad y otros por contacto telefónico. Incluso contactando a través de referidos de forma que se lograra controlar la efectividad del recibo de la información.

Se determinó realizar tres grupos focales o focus group. Se proyectó que en cada uno participaran máximo 12 empleados públicos. Se decidió invitar 45 participantes (15 por cada grupo focal) tres personas más de las esperadas por grupo, con el fin de controlar el número ante la ausencia de alguno. Dichas personas fueron seleccionadas de la siguiente manera:

- ✓ Se agruparon en un solo Excel todos los nombres de los empleados públicos relacionados por la CNSC, el nombre de la entidad, el municipio, la condición inscrita o en ascenso del año 2011 al año 2022, y la fecha.

✓ Una vez consolidada la información, en una segunda hoja de Excel se colocó el nombre de todos los empleados de carrera que ingresaron o ascendieron entre los años 2011 al 2022, debidamente enumerados, dando un total de 629. Se determinó que el número de participantes debía ser máximo de 45, calculando 15 por cada grupo focal, de manera que se alcanzaran a convocar los suficientes para cumplir el objetivo del grupo focal de máximo 12 participantes.

✓ Se procedió a aplicar el procedimiento de muestreo aleatorio simple utilizando Excel (Godínez, 2013)

✓ A partir de los 629 datos se configuró en Excel, por medio de la opción series, que el límite de la “muestra” fuera 45.

✓ Se procedió a insertar de la pestaña en Excel “Fórmulas” la función de categoría Matemáticas y luego con la función “aleatorio entre”. Colocando los límites inferior de 1 y el superior 629, que corresponde al total de datos de los empleados relacionados por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Dicha fórmula elaborada en una columna posterior a la de los números del 1 a 45 que es el valor determinado del número de personas a convocar para los 3 grupos focales, arrojó una serie de valores aleatorios, que al relacionarlos con el número que acompaña a cada uno de los 629 nombres permitió determinar quiénes serían los convocados.

✓ Con dicha información se procedió a buscar cada nombre, a qué entidad estaba adscrito y así se lograron redactar las cartas de invitación personalizadas.

✓ Para el primer grupo focal se tomaron los primeros 15 empleados públicos identificados como parte de la “muestra” aleatoria. Se realizó el mismo procedimiento para los grupos focales restantes.

En el primer encuentro, realizado el 12 de octubre de 2023, se contó con empleados públicos adscritos a cuatro (4) entidades públicas, con un total de cinco asistentes. Para el segundo

encuentro del 26 de octubre, se recibió respuesta de varias entidades. Unas manifestando la no posibilidad de delegar a alguien y otras realizando la respectiva designación. Contando inicialmente con cinco (5) delegados.

Sin embargo, solo asistieron dos empleados públicos al segundo grupo. De esta manera entre el primero y el segundo grupo focal se contó con siete asistentes presenciales.

Para el tercer y último encuentro y ante la dificultad de contar con un número de participación mayor a cinco personas como paso en los anteriores grupos focales y ante la propuesta de una funcionaria a la alcaldía de Bucaramanga de realizarle mediante entrevista presencial en su sitio de trabajo, se comprendió que el tiempo y el desplazamiento era una variable que estaba interfiriendo en la asistencia al grupo focal. Por lo que se procedió a utilizar una nueva estrategia vía Google drive enviado a través de correo electrónico a empleados de carrera delegados para los encuentros anteriores y otros referidos con la certeza de cumplir el perfil requerido, con lo que se alcanzaron a recepcionar 12 instrumentos diligenciados.

5.2 Instrumentos para recolección de la información

Se aplicó como instrumento para la recolección de la información primaria la técnica del focus group, con base en una entrevista semiestructurada, diseñada con el fin de garantizar el hilo conductor de los diferentes encuentros con los actores directos, que correspondían a empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa pertenecientes a una muestra de entidades del sector descentralizado y del orden territorial de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011 - 2022. Con la información recolectada y los datos obtenidos se buscó analizar y comprender la percepción de los funcionarios de carrera

sobre la implementación de la normatividad frente a los ascensos, comisiones y encargos por parte de estas.

La información se recolectó a través de fuentes primarias y secundarias. Fuentes primarias o directas utilizadas en diseños retrospectivos cuando corresponde a hechos pasados que el investigador no puede observar por sus propios medios por lo que requiere acudir a personas que le suministren la información. Al ser ellos quienes han participado en el evento o lo han presenciado. En este caso particular son los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa. Los testigos oculares del hecho pues es sobre quienes recaen los aspectos normativos sobre carrera administrativa a valorar.

Dichos funcionarios son registrados por parte de la entidad una vez superan el periodo de prueba, y esto los habilita para ser sujetos de los beneficios y derechos que establece la Ley 909 de 2004, específicamente los derechos a los encargos, los ascensos y las comisiones como la forma de hacer carrera en el sistema público colombiano. Información que se logró recaudar a través de la metodología de grupo focal o focus group. El método utilizado fue analítico, pues se reflexionó sobre un criterio o un evento con base en patrones de relación implícitos a fin de llegar a una comprensión más profunda de este (Hurtado de Barrera J. 2000) y comprender sus interacciones. Para lo cual se utilizó la interpretación como factor que orientó los resultados del estudio.

Como fuentes secundarias se contó con diferentes artículos resultado de investigaciones realizadas en el plano nacional y documentos de entidades internacionales sobre la eficiencia de los Estados a partir de sus sistemas de función pública, así como la normatividad legal existente. En este ejercicio de investigación se planteó una Unidad de trabajo y una Unidad de análisis, las cuales dan sustento a las variables a trabajar así:

✓ Unidad de Análisis: percepción de los empleados públicos inscritos en carrera administrativa, sobre la implementación de los artículos 24 sobre los encargos, 26 sobre los ascensos y 28 sobre las comisiones de la Ley 909 de 2004.

✓ Unidad de trabajo: las entidades constitutivas son las entidades del sector descentralizado y del orden territorial de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga - Santander, en el período 2011 - 2022.

5.3 Recolección de la información

Para la recolección de la información se realizaron dos grupos focales, o focus group, también conocidos como sesiones en profundidad, las cuales se caracterizaron por ser ambientes creados por el investigador con el fin de obtener información de forma más productiva. En estos se reunió a un grupo de empleados públicos en carrera administrativa para interactuar, entre sus integrantes, alrededor del tema o evento investigado.

La entrevista que se llevó a cabo fue: “Entrevista semiestructurada” (Metodología de la Investigación, 2012, p.864) para lo cual el investigador diseñó una guía (Anexo1) que consistió en un listado de temas relacionados con la situación o el evento a investigar y ordenados de lo más general a lo más específico, de lo menos comprometedor a lo más comprometedor. Conservando una secuencia lógica de los temas (p.867).

La entrevista semiestructurada es considerada como la interacción verbal entre dos personas o más (el investigador con el fin de obtener información de otros denominados los entrevistados). Ello favorece el intercambio de opiniones, actitudes e información entre los participantes de los dos grupos focales garantizando así la imparcialidad y neutralidad del

investigador. En este caso una persona formada en psicología con experiencia en entrevista y observación. Además de ser empleada pública por cerca de 30 años, conoce del tema abordado y buscó controlar que su experiencia no interviniera dentro de la información que surgió en la interacción de los participantes.

Como el número esperado de asistentes a los focus group no cumplió las expectativas. Hubo solo siete (7) participantes entre los dos primeros grupos focales para el tercer momento de recolección de información y con base en los tres criterios característicos de los diseños cualitativos: la reflexibilidad del analista, la flexibilidad y la circularidad del proceso de investigación, se hizo necesario utilizar una estrategia adicional de recolección de información para incrementar el número de participantes.

A través de un Google Drive la entrevista semi estructurada debió convertirse en encuesta en línea y remitida a empleados públicos referidos. El consentimiento informado se estableció como saludo en el encabezado de dicha encuesta más la opción de aceptación o no del mismo como primera pregunta. Con ello se garantizó fidedignidad a lo hecho en los grupos focales presenciales logrando un resultado positivo de 12 respuestas. Lo que permitió incrementar el número de participantes a 19.

Las actividades del focus group se realizaron en las Unidades Tecnológicas de Santander con previa autorización dada por el Rector de dicha entidad. Se realizaron dos encuentros de hora y media de duración cada uno, con una frecuencia quincenal, para un total de 30 días calendario en la recolección de la información.

Las sesiones en profundidad se llevaron a cabo en un ambiente preparado por el investigador. En él se dispuso de estación de tinto y agua. Además, hubo refrigerador para los asistentes con el fin de favorecer su comodidad y su disposición positiva para la actividad a

desarrollar. Para iniciar se les presentó el nombre del proyecto de investigación. Se les leyó el contenido del consentimiento informado y se les comentó que se haría grabación en voz para la posterior transcripción de los aportes. Una vez firmado los consentimientos informados, se compartió un sintético contexto sobre el tema a abordar y se procedió a dar la palabra a los participantes, quienes tomaron la iniciativa de participación de forma voluntaria.

También se contó con la participación de un segundo moderador debidamente formado en el tema a trabajar quien se encargó de registrar aspectos conductuales de los participantes e información de las respuestas que ayudó a robustecer las transcripciones de las grabaciones realizadas.

Para la transcripción de la información (anexo 4) a cada participante se le asignó un número. El cual es subíndice del número de la pregunta que respondió. Por ejemplo, para la pregunta 1, el participante uno se denomina 1.1, el participante dos se denomina 1.2, etc. En la pregunta 2: el participante uno se denomina 2.1, el participante dos se denomina 2.2. Así mismo se realizó con las demás preguntas, hasta el subíndice 19 que es el total de respuestas obtenidas.

6. Resultados y Análisis de la información

Dando respuesta al objetivo específico No 1 que busca describir la norma que crea la carrera administrativa en el Estado colombiano se hizo necesario establecer una línea de tiempo que data de 1913, hasta la actualidad.

La Ley 4 de 1913 en su Título VIII, sobre Administración Pública, que en el Capítulo I sobre disposiciones preliminares artículo 238 dice:

En general, son empleados administrativos nacionales los que intervienen exclusivamente en asuntos de Estado, departamentales los que tienen a su cargo los asuntos del departamento, aunque intervengan en la administración nacional; y municipales los que manejan asuntos del municipio, aunque tengan algunas intervenciones en los del Estado y del departamento (Ley 4 de 1913, p.25)

Posteriormente sobre el particular, Ley 165 de 1938 madre del sistema del mérito en Colombia (Ley 165 de 1938, p.1-2), introdujo derechos como inamovilidad del empleado (estabilidad), ascenso por mérito y competencia, prestaciones sociales y capacitación. Sin embargo, esta Ley fracasó al chocar con posiciones clientelistas y políticas. La inamovilidad colocó al empleado en una situación vulnerable para una época donde se confrontaban liberales y conservadores por el poder y faltó que le otorgara autonomía al órgano que administraría la carrera, la cual presentaba escasez de personal y de presupuesto.

En 1945 se hace una reforma constitucional de carácter “técnico” (Jiménez, 2012) que, entre otros, termina dándole al presidente la potestad de nombrar empleados en el ámbito nacional induciendo una reforma discrecional a la carrera administrativa. La presencia de la confrontación partidista entre liberales y conservadores amenazaba a los empleados al aplicarse, prácticamente, la eliminación física del uno o el otro. Episodio que se agudizaba con los años y que se incrementó con el magnicidio de Jorge Eliécer Gaitán en 1948, lo que favoreció que asumiera el poder el General Rojas Pinilla como una forma de apaciguar los ánimos. Sin embargo, ante su intención de reelegirse los liberales y conservadores crearon un frente nacional llevando a que en 1957 plantearan algunas reformas (Jiménez, 2012) que protegieron el empleo público como:

- Limitar al presidente y altos funcionarios para despedir libremente a los empleados de la administración para lo cual se pidió crear urgentemente una carrera de servicio civil.
- Dar garantía constitucional al trabajador administrativo y evitar que el perdedor o contrincante pudiese alterar la administración en todas sus dimensiones cambiando los funcionarios por nuevos favoritos.
- Hacer neutrales a los funcionarios en las luchas políticas con el fin de crear una carrera respetable y seria de especialistas en el manejo de los recursos públicos.

Dando pie a que el 1 de diciembre de 1957 se hiciera un plebiscito sobre la reforma política y administrativa que consagró la carrera administrativa en el orden constitucional.

Posteriormente formalizado en la Ley 19 de 1958 y Decreto 1732 de 1960.

A través de la Ley 19 de 1958, con su artículo 8, se crea el Departamento Administrativo del Servicio Civil y de la Carrera Administrativa, y la Comisión de Reclutamiento, Ascensos y Disciplina. Determina que el ingreso a un empleo administrativo se hará una vez verificada la capacitación y el mérito de la persona, a través de un concurso con pruebas escritas y orales y luego relacionados en una lista de candidatos. Y su artículo 10 adiciona a la Ley 165 de 1938 la creación de un Estatuto Único el cual en su literal b conserva el concepto de los ascensos.

Por tanto, en Colombia la forma de ejecutar las actividades del Estado al servicio de la ciudadanía se logra a través de la vinculación de personas capacitadas y por mérito a las instituciones públicas desde 1938.

En 1968 se realiza una nueva reforma administrativa relacionada con la estructura y el funcionamiento de la administración pública. Los Decretos - Ley 2400 y 3074 de 1968 son los que desarrollan, para la época, los conceptos de carrera administrativa y servicio civil.

Se considera que los anteriores Decretos llevaron la carrera administrativa a un retroceso, al crear otros regímenes de carrera diferentes a los de la rama ejecutiva, a pesar de que están inspirados en los mismos principios fundamentales. Sumado a que, por cuestiones partidistas en 1976, se declaró un Estado de sitio y se suspendió la aplicación de normas de carrera administrativa.

Dentro de esa línea de tiempo, a raíz de dichos Decretos – Ley, se vivieron momentos conocidos como ingresos extraordinarios, caracterizados por ordenar el ingreso de funcionarios solo por antigüedad y calificación de servicios. La que Jiménez Benítez (2019) ha llamado una práctica “infame” y que se ha intentado replicar en otros momentos, pero han sido demandados. Posteriormente con el Decreto 583 de 1984 se autoriza nuevamente la carrera administrativa.

En 1987 la Ley 61 plantea nuevamente el ingreso a la carrera administrativa por mérito. Prohibía que a los empleados de carrera administrativa se les realizaran nombramientos en provisionalidad, restringiendo así los ascensos o promoción de un cargo a otro sin cumplir las condiciones del mérito a través de concurso. De igual manera reglamento la necesidad de contar con una comisión para ejercer cargos de libre nombramiento y remoción so pena de perder los derechos de carrera. A pesar de surgir esta Ley posterior a una reforma administrativa para la descentralización, la carrera administrativa seguía reglamentada desde el nivel nacional.

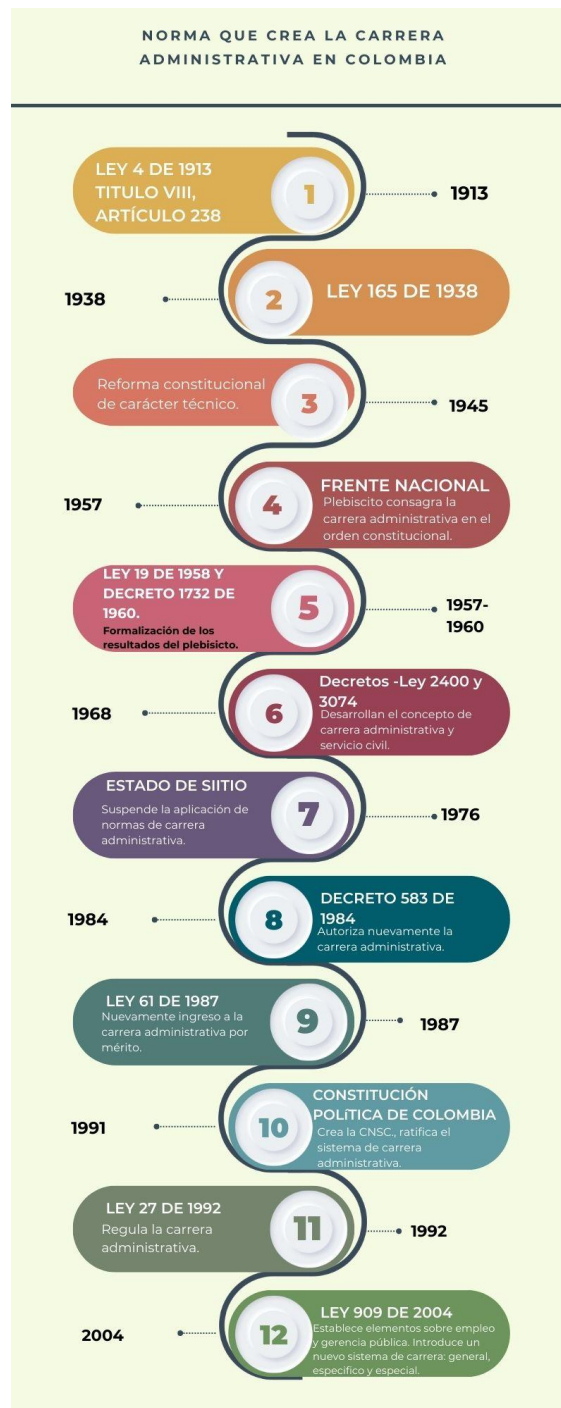
En el año 1991 se instala la asamblea nacional constituyente que culmina con la expedición de la Constitución Política actual caracterizada por basarse en principios de un Estado Social de Derecho, en la cual surge un nuevo órgano para apoyar la función pública del Estado, la Comisión Nacional del Servicio Civil.

De igual manera incluye el concepto de función pública para ir más allá del de servicio civil, que solo estaba dirigido a la rama ejecutiva y como se planteó con anterioridad a través de

los Decretos - Ley 2400 y 3074 de 1968, se crearon nuevos regímenes especiales como controlaría, procuraduría, carrera docente, etc. Adicional a ello se ratifica que el acceso al empleo público es por sistema de carrera, con algunas excepciones planteadas en el artículo 125 de la constitución.

Se formula la Ley 27 de 1992 a través de la cual se reguló la carrera administrativa para las entidades nacionales, pero también en lo territorial, permitiéndole a las entidades liderar los procesos de selección. Posteriormente la Ley 443 de 1998 sobre carrera administrativa que, entre otras, estableció que las modificaciones a las plantas de personal deberían estar respaldadas por un estudio técnico y por razones del servicio.

En 2002 surge una nueva reforma administrativa a partir de la Ley 790 de 2002, llamada “Renovación de la Administración Pública” orientada a la creación de un Estado Gerencial y crear una Ética Pública hacia un manejo austero y transparente de los recursos humanos, con elementos de mérito, competencia y capacitación para elegir a los mejores para los cargos públicos. De igual forma se expide la Ley 909 de 2004 considerada una reforma transversal que subsana los vacíos de carrera administrativa hasta la fecha. Introduce nuevos elementos sobre el empleo y la gerencia pública y; un nuevo sistema de carrera siendo ya tres: general, especial y específico.

Figura 2.*Línea de tiempo norma que crea la carrera administrativa*

Para los objetivos específicos 2, 3 y 4 se lograron identificar categorías descriptivas y emergentes por medio del software Atlas ti organizadas en tres (3) redes conceptuales: de primer nivel, de segundo nivel y general. Las que facilitaron la sistematización y análisis de los resultados sobre cómo piensan o conciben los participantes el evento o fenómeno social sobre el cual se reflexionó. Es decir, su percepción sobre la aplicación de los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004 sobre encargos, ascensos y comisiones.

Se consideró el paso a paso planteado por Carlos Arturo Monje Álvarez (2011):

“El análisis de los resultados obtenidos se efectúa en varias etapas. En la primera, la fase de descubrimiento. El investigador debe reconocer las pautas con que emergen sus datos, examinándolos de todos los modos posibles; para ello es necesario leer reiteradamente los datos (o pedirle a alguien más que lo haga), seguir las intuiciones o ideas que surgen en el camino, identificar los temas emergentes en las conversaciones, elaborar tipologías (según el criterio de las personas observadas o del investigador), intentar la elaboración de conceptos y proposiciones teóricas al respecto (por medio de palabras clave en los discursos, que se someten a comparación), leer material bibliográfico (especialmente si se carece de experiencia en el tema estudiado) y desarrollar una guía de la historia para integrar los principales temas.

En la segunda fase de codificación, se reúnen y analizan los datos según su semejanza, siguiendo la secuencia de: desarrollar categorías de codificación, codificación de los datos en cuanto a su correspondencia positiva o negativa a la categoría, separar los datos pertenecientes a cada categoría en forma mecánica y no interpretativa, verificación de los datos sobrantes y redefinición del análisis.

La fase final del análisis, la relativización de los datos consiste en la interpretación de la información según el contexto en el que fue recolectada, considerando si fueron o no solicitados, si el observador hubo influenciado el escenario, las personas que se encontraban en el entorno inmediato al momento de la recolección, si son datos directos o indirectos, la fuente de la información y el sesgo de los propios supuestos (Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa, 2011, p.193).

Para abordar la información se procedió a elaborar una tabla que permitiera definir la categoría a estudiar (Unidad de Análisis: percepciones que se identificaron en los participantes) frente a las entidades (Unidad de Trabajo), facilitando una mejor lectura de los comentarios o afirmaciones de los participantes y su relación con los objetivos y las categorías emergentes que se visualizan en la tabla No 1 así:

Tabla 3.

Categorías

Categoría	Descripción	Subcategorías	Descripción	Emergentes
Percepción que tienen los empleados públicos inscritos en el Sistema General de Carrera Administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones de servicios y ascensos establecidos en	Comprende la construcción conceptual que los sujetos realizan respecto a la implementación de los encargos, comisiones de servicios y ascensos establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24,	N.a	N. a	Derecho/ Garantía
			Conjunto determinado de elementos que inciden en la materialización de aspectos propios del Sistema General de Carrera Administrativa.	Derivada del Mérito
		Condiciones para la materialización		Sostenimiento
				Crecimiento
				N. a

Categoría	Descripción	Subcategorías	Descripción	Emergentes
la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28. En una serie de entidades del sector descentralizado y del orden territorial de los municipios que conforman el Área Metropolitana de Bucaramanga, en el período 2011-2022	26 y 28. A partir de la convergencia de elementos inmersos en las entidades donde laboran.	Situaciones Administrativas	Situaciones derivadas del ejercicio operativo propio de cada entidad	Autonomía del nominador Niveles de Estandarización Política Subjetividad
		Factores Incidentes	Elementos individuales y colectivos, tanto internos como externos que generan condiciones capaces de incidir en la materialización del Sistema General de Carrera Administrativa	Grupos de Interés

En el objetivo específico No 2 los participantes, de forma espontánea, lograron manifestar como los principios y reglas de la carrera administrativa están supeditadas a variables emergentes internas y externas, en muchas ocasiones trasversadas por situaciones subjetivas como la autonomía que al nominador le dan las normas y directrices del DAFP.

Esa situación que se puede confirmar cuando se revisa el concepto No 0128261 del DAFP, a través del cual emitió respuesta a una consulta el 30 de marzo de 2023, sobre comisión y concurso de ascenso. Manifestando que:

Sea lo primero señalar que este Departamento Administrativo, de acuerdo con lo establecido en el Decreto 430 de 2016, le compete formular las políticas generales de Administración Pública, en especial en materias relacionadas con empleo público, la gestión del talento humano, la gerencia pública, el desempeño de las funciones públicas por los particulares, la organización administrativa del Estado, la planeación y la gestión,

el control interno, la participación ciudadana, la transparencia en la gestión pública y el servicio al ciudadano, razón por la cual no es de nuestra competencia intervenir en situaciones internas de las entidades, actuar como ente de control, investigación, ni señalar los procedimientos a seguir en caso de que se presenten singularidades.

La resolución de los casos particulares, como resulta apenas obvio, corresponderá en todos los casos a la autoridad empleadora y nominadora, en cuanto es la instancia que conoce de manera cierta y documentada la situación particular de su personal, además, en desarrollo de los principios de la especialización presupuestal y de la autonomía administrativa, constituye el único órgano llamado a producir una declaración de voluntad con efectos vinculantes en el mundo del derecho. (Concepto 0128261 de 2023 Departamento Administrativo de la Función Pública).

Con relación al objetivo específico No 3 se buscó establecer cómo operan las situaciones administrativas del encargo, las comisiones y el ascenso; y el objetivo específico No 4 orientado para describir los factores que intervienen para la aplicación de la carrera administrativa en la muestra, de acuerdo con la percepción que de la misma tienen los funcionarios en carrera administrativa de dichas entidades. Se logró identificar que los encargos, los ascensos y las comisiones de servicio además de ser vistos como un derecho por parte de los empleados públicos que participaron en el estudio, los comprenden como elementos constitutivos del empleo público. Lo que se convierte en una oportunidad para mejorar competencias y habilidades que les permitiría profesionalizarse y avanzar dentro del empleo público. Moviéndose dentro de un concepto que determinan los participantes en el estudio, como “escalera”. La cual definen como la posibilidad que tienen de pasar de un grado a otro dentro de un nivel o de ser encargados en empleos en vacancia o en cargos de libre nombramiento y remoción.

Los ascensos los perciben de manera independiente al nominador pues, afirman, es el empleado quién concursa y logra dicho beneficio. Sin embargo, los ven poco regulados pues es igual voluntad del nominador reportarlos o no. Manifiestan que la norma solo obliga a que sea el 30% de la totalidad de cargos a sacar a concurso abierto de méritos, pero es el nominador el que decide de forma autónoma cuáles, a veces, limitándole la posibilidad a empleados que tienen las condiciones para poder aspirar a ellos.

Por ello no ven dichas figuras de forma desagregada del concepto de Sistema General de Carrera Administrativa. Aunque establecen una serie de situaciones administrativas subjetivas, propias del nominador o del encargado de Talento Humano dentro de las entidades, que interfieren con la aplicación de dichos derechos, los cuales equiparan con el concepto de estímulo, pues al acceder al encargo o a la comisión están supeditados, en primera instancia, con contar con una evaluación de desempeño sobresaliente. Es decir, son los encargos, los ascensos y las comisiones derechos adquiridos al pertenecer al Sistema General de Carrera Administrativa, pero que no serían aplicables sino se cuenta primero con una excelente evaluación de desempeño.

Esa situación no es garante de acceder a ellos, al ser potestad del nominador cubrir las vacantes y el modo de hacerlo. Pudiendo incluso poder dejarlas descubiertas y sin reportar a la CNSC argumentado, en ocasiones, que ello le ahorra a la entidad una determinada suma de dinero dentro de su presupuesto.

Eso hace que los empleados públicos participantes del estudio sientan el riesgo de no poder crecer dentro de la entidad, y quedarse toda la vida laboral en el mismo cargo y con las mismas funciones, desestimulando, incluso, el interés por formarse y actualizarse.

Surgen entonces elementos importantes a considerar y es la manera en que algunos empleados públicos participantes del estudio consideran que han ido logrando desde hace unos 5

o 6 años atrás, aproximadamente, que estos derechos les sean mayormente reconocidos, al parecer, a través de cuatro estrategias:

1. Algunas entidades estandarizando el proceso de asignación de encargos y comisiones de servicios. Haciéndolas parte de sus Sistemas de Calidad, por lo que pueden conocer cómo y en qué porcentaje califican los criterios de selección.

2. Los Sindicatos que han tomado, según refieren, un papel protagónico al estar pendientes de las bases de datos de los empleados públicos que hacen parte de las diferentes dependencias, y les informan a los empleados públicos de la entidad sobre las oportunidades de encargos o comisiones que van surgiendo y a las cuales podrían acceder.

3. Por las Comisiones de Personal que deben velar por dichos cargos.

4. Los mismos empleados públicos han ido adquiriendo mayor conciencia, y están pendientes de los vacantes y la publicación de las listas de candidatos posibles.

De todas formas, estas estrategias no son generalizadas al interior de las entidades de los participantes. Por esto siguen siendo unas estrategias muy particulares que no son garantes para el empleo público en general. A tal punto que muchos de los participantes mostraron interés por conocer a profundidad cómo lo lograron las entidades que lo manifestaron, pero de igual manera volvía a surgir el tema de la potestad del nominador.

En la figura denominada “Red General” que arrojó la herramienta aplicada del Atlas ti se puede observar la relación de las categorías relacionadas con los objetivos: generales y específicos 3 y 4.

La información suministrada por los participantes permitió identificar diferentes aspectos de interés con relación a la materialización del Sistema General de Carrera Administrativa (SGCA). La presente sección se encuentra focalizada en abordar, desde la propia voz de los sujetos,

los diversos elementos que inciden en la construcción de percepciones individuales o generalizadas respecto al SGCA.

Se percibe un consenso generalizado en el reconocimiento del mérito como mecanismo de acceso esencial al SGCA:

“Este proceso se hace a través de concurso de méritos, que es que la persona cumpla y pase todos los estándares para tener estos derechos.” Sujeto entrevistado

“Es el ingreso por mérito propio a un empleo dentro de una entidad estatal para el servicio de la sociedad” Sujeto entrevistado.

“En un sistema de carrera administrativa, los empleados públicos son seleccionados y promovidos en función de su capacidad, competencia y méritos, en lugar de consideraciones políticas o favoritismo.” Sujeto entrevistado.

Es por esa razón que los empleados públicos participantes equiparan los beneficios que el SGCA les ofrece, como un “Derecho” o “Garantía” hacia ellos, representado en la figura No 5 como un primer nivel de relación.

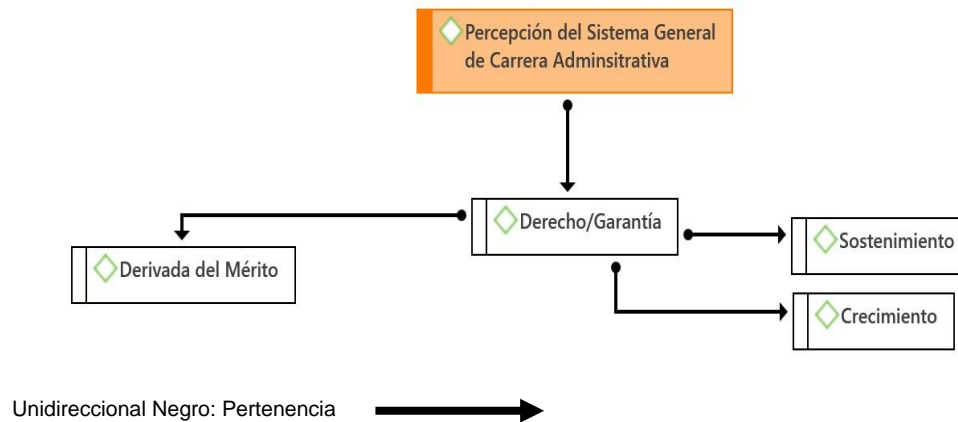
“En algunos sistemas de carrera administrativa, estos mecanismos se establecen como un derecho para los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa, siempre y cuando cumplan con los requisitos y condiciones estipulados por la ley.” Sujeto entrevistado.

“Los derechos que adquirimos los funcionarios ya sea a través de un concurso o la estabilidad laboral que tenemos en una empresa. Este proceso se hace a través de concurso de méritos, que es que la persona cumpla y pase todos los estándares para tener estos derechos.” Sujeto entrevistado.

“Es como un contrato a término indefinido con todas las garantías de ley” Sujeto entrevistado.

Figura 3.

Red semántica primer nivel



Este derecho o garantía llega a desagregarse, principalmente, en dos tipologías:

“Sostenimiento” o “Crecimiento” personal y profesional:

“Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral”. Sujeto entrevistado.

“Vínculo laboral no temporal en un cargo público, con estabilidad, permanencia, con acceso a todos los derechos laborales existentes.” Sujeto entrevistado.

“Como la posibilidad de ingreso, con alto criterio de estabilidad y con la oportunidad de crecer dentro de la función pública” Sujeto entrevistado.

Sin embargo, otro aspecto en el cual coincidieron los sujetos abordados en los grupos focales, al igual que los entrevistados de manera remota, y que emergió como subcategoría en la red semántica de segundo nivel que se presenta más adelante, de acuerdo con el Atlas ti, fue el

hecho de que existen una serie de “condiciones sobre ¿cómo opera la materialización para hacerse acreedor del acceso de la movilidad por parte del empleado público, especialmente en comisión y encargo? Las cuales se agruparon, básicamente, en dos: situaciones administrativas y factores incidentes.

Las “situaciones administrativas”, entendidas como aquellas que, derivadas del ejercicio operativo propio de cada entidad, presentan una dinámica muy particular y variada al mismo tiempo. Dando origen a dos variables emergentes: la autonomía del nominador y los niveles de estandarización.

Por un lado, la autonomía del nominador se encuentra normada por el DAFP lo cual, de cierta manera, promueve una gran variación entre los mecanismos y formalidades de cada entidad territorial para llevar a cabo los encargos y las comisiones:

“Y el encargo también es potestad del denominador si desea esa plaza que hay ahí, colocarla en encargo con los empleados ¿no? Si él no quiere nada lo obliga a ocupar la plaza que allá ahí para los empleados. Él puede decir es que estamos desfasados en el presupuesto y no ocupar la plaza. Me representa X millones de pesos para la entidad. No ocupa es aplaza con gente externa ni con gente interna.” Sujeto entrevistado.

“En un aparte dice que el nominador tiene la libertad del procedimiento, de que valorar primero” Sujeto entrevistado.

“Es autonomía del ente nominador. Por ejemplo, ahora hay varios cargos que no han suplido y he dicho, pero si el nominador dice no, pues No así cumpla los requisitos. Él es autónomo, el sindicato escribió a la CNSC y pidió que nos nombraran, pero dijeron que ellos eran autónomos en nombrar o dejarlo vacante.” Sujeto entrevistado.

“Pero el nominador es quien decide cuáles son los cargos que salen en ascenso, y cuáles deja. Eso es lo más triste. Yo no conozco una norma que diga que debe reportar”. Sujeto entrevistado.

Y es esa autonomía la que demanda para los participantes la necesidad de la estandarización del proceso para las comisiones y los encargos junto con sus procesos, procedimientos e instrumentos para la comunicación de las vacantes, evaluación de hoja de vida, su ponderación, publicación de los resultados y, por último, la provisión y acceso a dichos empleos. Los empleados públicos participantes en el trabajo de aplicación consideran la necesidad de un lineamiento nacional sobre el particular, al considerar subjetivo y potestad de la entidad hacerlo:

“Debería haber un procedimiento estándar para todas las entidades del Estado, llamasen nacionales o territoriales, para que no terminen siempre colocando las personas de su grupo, la verdad difícil.” Sujeto entrevistado.

“En mi entidad sí los hay. Yo creo que sí, de pronto recomendaciones lo que es negativo porque no es transparente todo el proceso.” Sujeto entrevistado.

“En mi entidad no lo hay. No hay procedimiento cuantitativo que garantice los criterios de la evaluación de una hoja de vida.” Sujeto entrevistado.

“La de Talento Humano saca los perfiles y publica “estas son todas las personas que tienen el perfil y las que no tienen el perfil” para un encargo. Envía la ponderación, envía todos los estudios que hace. Saca las definitivas y luego los listados para si alguien está apelando si de pronto la persona no actualizó su hoja de vida.” Sujeto entrevistado.

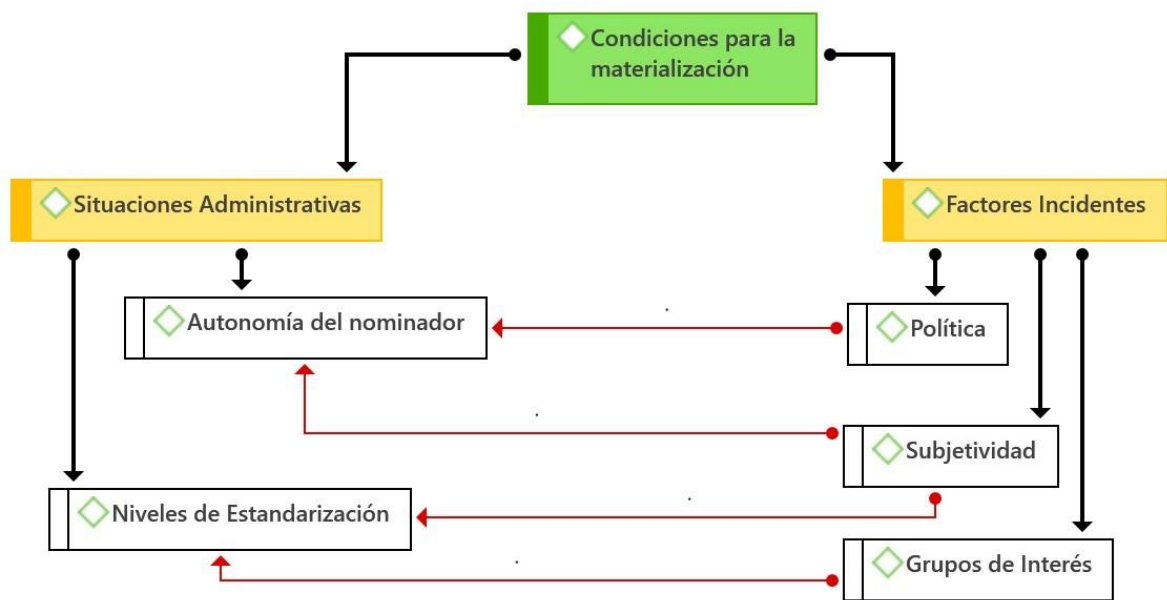
De igual forma al indagar con ellos sobre los “factores incidentes o que intervienen” en la materialización de los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004 sobre el SGCA en las entidades, estos son percibidos por los empleados públicos participantes como elementos individuales y

colectivos, internos o externos, que condicionan la posibilidad de acceso a un encargo o una comisión.

A continuación, se determinan las relaciones de las categorías emergentes de Política, Subjetividad y Grupos de Interés identificadas en este estudio de caso, con base en las percepciones expresadas por los participantes. Estos tres (3) factores, cuya presencia promueven dinámicas positivas o negativas sobre la movilidad en sus cargos, se representan en la figura No 5 como un segundo nivel de relación.

Figura 4.

Red semántica segundo nivel



Política

“La comisión es un manejo político, porque las comisiones son puestos directivos y como se maneja en el país, los puestos directivos en el país son para políticos. Entonces tú debes tener

tu padrino político. “Para que logres una comisión requieres un padrino político” Sujeto entrevistado.

“En ocasiones se escucha que pueden existir favores políticos frente a la posibilidad de acceder a encargos o comisiones” Sujeto entrevistado.

“Tráfico de influencias en el caso de otorgar comisiones.” Sujeto entrevistado.

“En mi caso me tocó buscar una ayuda política para lograr un encargo y poder favorecerme con una experiencia, inclusive buscando personas afines políticamente para poder interceder para gestionar un encargo. Pero definitivamente define el nominador si lo desea.” Sujeto entrevistado.

“Sobre los ascensos no dice cual. Entonces eso también se presta para que lo manejen políticamente. Las vacantes en libre nombramiento y remoción el nominador siempre va a colocar a alguien de la bancada de él.” Sujeto entrevistado.

Subjetividad

“Son cosas muy bonitas, pero al momento de llegar a la realidad queda a la subjetividad del nominador o de la persona que maneje talento humano que da ese ascenso, ese encargo, esa comisión. En el papel se ve muy hermoso como una oportunidad.” Sujeto entrevistado.

“Cuando usted va a un ascenso no tienen en cuenta su hoja de vida, su formación, su experiencia, sino el libre albedrío de quien tome la decisión por diferentes razones, de designar ese ascenso y no porque realmente se tenga en cuenta esa meritocracia de lo cual se alimenta la carrera administrativa. Perdón yo estoy hablando del encargo” Sujeto entrevistado.

“Sobre todo en las comisiones y encargos. En los ascensos por ser de concurso no hay injerencia. En las comisiones hay muchos elementos subjetivos que juegan ahí para tomar una

decisión, y para mí eso no es positivo, como política, intereses personales que no debería.” Sujeto entrevistado.

“Estos factores pueden incluir consideraciones personales o políticas que a veces pueden sesgar los procesos de selección y promoción, lo que no es consistente con los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia que deben prevalecer en la carrera administrativa.” Sujeto entrevistado.

“Sin embargo, es importante que los encargos y las comisiones de servicio se otorguen de manera justa y basados en méritos, evitando prácticas de favoritismo o influencias indebidas. Esto garantizará que estos mecanismos sean efectivos para la profesionalización y el desarrollo de la carrera administrativa.” Sujeto entrevistado.

Grupos de interés

“Ellos tienen a mano las listas de los de carrera de cada secretaria, y la labor de los sindicatos, las personas de los sindicatos están coadyuvando a que si la vacante salió, cuanto tiempo pas, que lo publiquen” Sujeto entrevistado.

“Además, contamos con una comisión de personal y organismos internos de control que supervisan y aseguran que los procedimientos se desarrollen de acuerdo con la normativa vigente. Esto refleja nuestro compromiso con la eficiencia y la profesionalización en la administración pública.” Sujeto entrevistado.

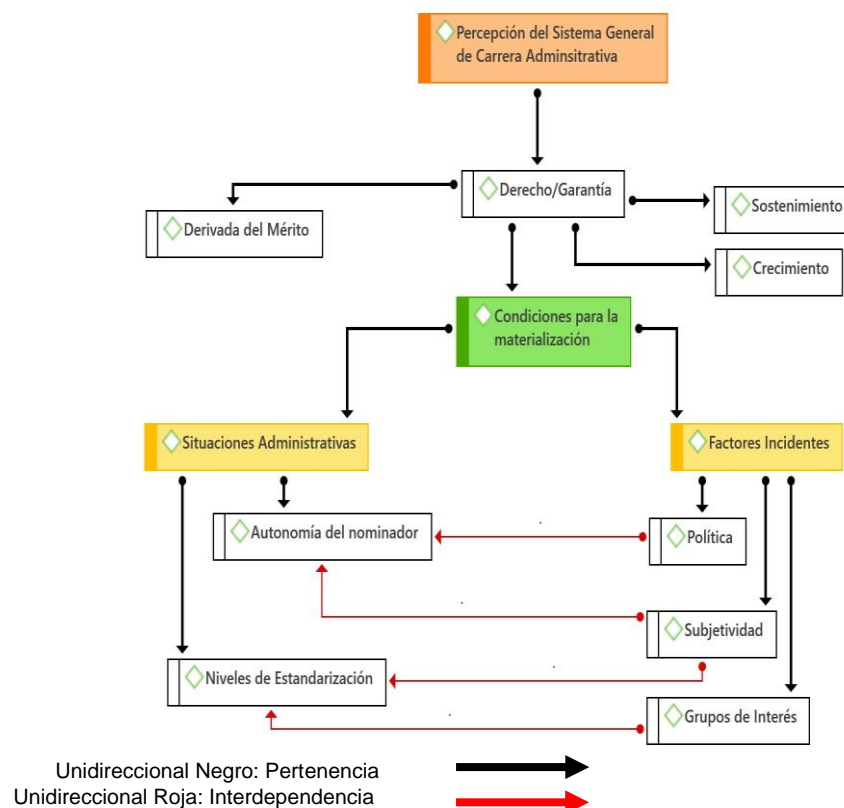
“En la entidad donde laboro en mi caso para los encargos en los últimos años los sindicatos son quienes han presionado para que haya un procedimiento estandarizado. Anteriormente para el encargo, o miraban estudio otras veces experiencia como para poder acomodar por lo que con la presión de los sindicatos logró un proceso estandarizado y se llevó al Sistema de Calidad” Sujeto entrevistado.

“Sí en mi entidad se aplica, de todas formas, en mi entidad hay sindicatos que están pendientes de eso, la comisión de personal, incluso yo soy de la comisión y estoy muy atenta a eso: Uno si tiene esos derechos debe hacer valer esos derechos.” Sujeto entrevistado.

Lo anterior permite concluir que el SGCA se configura como un evento en el que convergen varios factores a la hora de su implementación. Lo que demanda, de acuerdo con lo percibido, análisis situacionales y contextuales, específicos por cada entidad. Se requiere promover una adecuada dinámica estandarizada, transparente, participativa y vigilada para la provisión de vacantes a través de los encargos, los ascensos y las comisiones en aras del óptimo desempeño del ejercicio de las actividades propias de las entidades públicas.

Figura 5.

Red Semántica General



7. Conclusiones

Hablar sobre el empleo público en Colombia con sus protagonistas es una condición poco llamativa, en cuanto puede bordear asuntos de intereses personales o políticos que los actores directos e indirectos prefieren no abordar. Cuando se remitieron las cartas de invitación a diferentes entidades el tipo de respuestas dadas para excusar la no delegación dejaban la sensación de que el tema era de poco interés para las entidades. Algunas manifestaron que solo tenían dos empleados públicos en carrera uno en vacaciones y el otro debía estar al frente del cargo o respuestas como, simplemente, que no tenían empleados inscritos en el SGCA e incluso interponiendo situaciones de empalme con los nuevos gobiernos municipales o departamentales, cuando no hacía más de dos semanas se había surtido el proceso electoral.

Lo anterior lleva a considerar que el empleo público en Colombia se ve afectado por el exceso de autonomía que deja el Estado a través de instituciones como el Departamento Administrativo de la Función Pública a las entidades, al considerarse solamente como formuladora de políticas generales de administración pública entre ellas sobre el empleo público. Como lo manifestó en el concepto No 0128261 del 30 de marzo de 2023 (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2023). Mas no considera de su competencia intervenir en las situaciones internas de las entidades, pues no es un ente de control ni de inspección ni mucho menos, dice, regula los procedimientos de estas. Situación que corroboran los participantes al mostrar escepticismo frente a la objetividad a la hora de asignar encargos o comisiones.

Lo que puede explicar la actitud adaptativa que suele desarrollar el empleado público frente a la forma en que las entidades aplican los principios de carrera como el encargo, el ascenso o las

comisiones; cuando han recibido respuestas del DAFP ratificándoles la autonomía del nominador ante alguna consulta. Sintiendo posiblemente desesperanza frente a la rigurosidad o cumplimiento de dicho derecho dentro del empleo público.

La CNSC, a través de la circular 0117 de 2019 dirigida a Representantes Legales y jefes de Unidades de Personal de entidades del Sistema General de Carrera Administrativa, de los Sistemas Específicos o Especiales de origen legal y de los Sistemas Especiales a los que por orden de la Ley les aplica transitoriamente la Ley 909 de 2004, afirmó:

Conforme lo dispuesto en el artículo primero de la Ley 1960 de 27 de junio de 2019, "Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-Ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones ", modificadorio del artículo 24 de la Ley 909 de 2004, la CNSC y el DAFP, en uso de las funciones conferidas en los artículos 11, 12 y 14 la Ley 909 de 2004, proceden a emitir los siguientes lineamientos:

1. Derecho preferencial de encargo de los servidores de carrera administrativa del Sistema General, Sistemas Específicos o Especiales de origen legal y de los Sistemas Especiales a los que por orden de la Ley les aplica transitoriamente la Ley 909 de 2004.

Los servidores de carrera tienen el derecho preferencial a ser encargados en los empleos de carrera administrativa vacantes de forma definitiva o temporal, siempre que acrediten los requisitos definidos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, modificado por la Ley 1960 de 2019 (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2019).

Frente a los ascensos se percibe escepticismo por parte de los participantes. Puesto que no existe un parámetro estandarizado desde las entidades que formulan políticas sobre el empleo público en Colombia que determine cuáles empleos y cuándo se ofertan, de manera que se

garantice la oportunidad de participación de los empleados de la entidad para poder realizar la tan anhelada escalera. Sin embargo, es de acotar que los empleados públicos participantes tienen claro que este tipo de derechos u oportunidades se escapan de la discreción del nominador una vez es responsabilidad de quién concurra para ascenso prepararse y lograr el resultado. Es decir, es un derecho que se adquiere, exclusivamente, por resultados individuales a través de un concurso de méritos.

Mejor consideración no se percibe frente a las comisiones, que por ser del nivel directivo son percibidas como poco viables, a no ser que se dé la intervención de un aliado político y ojalá de la misma línea de la administración (respuesta de los participantes), pues con estos cargos, consideran algunos, se pagan favores. Otros lo ven de manera más estratégica para el nominador al considerar que son los cargos que puede suplir conformando su equipo de gobierno o administración de confianza.

Se percibe que la mayoría de los participantes no tienen mucha claridad sobre las comisiones y menos que puedan acceder a empleos de libre nombramiento y remoción a través del encargo o por esta vía. Situación relacionada con la poca comprensión que mostraron sobre la pregunta de recibir o no capacitaciones en Gerencia Pública. Lo que dio pie a que surgiera el tema del Plan Institucional de Capacitación PIC, del cual manifestaron en consenso no ser pertinentes ni profundos en sus temas de formación, sintiendo que en ocasiones son ofertados por personas con poca experiencia llegando incluso a desinformar, según sus propias palabras. Proyectan el deseo de que el PIC en las instituciones cuente con mayor calidad en sus capacitadores y mayor intensidad horaria de manera que les sirva en hoja de vida y el desarrollo de competencias cuando para un concurso de ascenso interno o abierto en otra institución tuviesen la oportunidad de participar.

Su escepticismo es reafirmado cuando perciben compañeros con menor formación o tiempo dentro de la entidad que son nombrados en encargos, y ellos no se dan cuenta o no son partícipes del proceso. Lo que los lleva a considerar que estos se basan en criterios subjetivos por lo que se hace necesario que las entidades públicas tengan un criterio unificado y estandarizado para llevarlo a cabo. Han llegado a pensar que no tiene sentido invertir en mejorar su formación pues sienten que llegan a un punto dentro de las entidades que no les ofrece posibilidades de movilidad y por tanto quedarán allí por un tiempo que no logran determinar, y que consideran solo podrá suceder si concursan para otra entidad.

Lo anterior relacionado a su sentir de no desempeñar cargos asociados a su pregrado, bajo el concepto de ser de la planta global de la institución. Limitándose su posibilidad de crecimiento al interior de esta. Lo que permite observar que los participantes confunden el pregrado con la profesionalización del empleo público como un principio del Sistema General de Carrera Administrativa.

Resaltan el protagonismo que en sus entidades han tomado los sindicatos para lograr, desde hace algunos años, hacer consciencia en los empleados dentro de sus entidades sobre los principios que le dan valor al concepto de carrera o “escalera” como ellos denominan a los encargos, los ascensos y las comisiones de servicios.

Aun así, consideran que el SGCA actual es adecuado. Solo si se lograra mayor control en la aplicación de las normas y directrices sobre el empleo público de forma transparente y objetiva sería, a su consideración, un excelente sistema.

Conclusión, esta, no sujeta a generalización teórica o aplicada sobre las entidades propias del sistema, al presentarse limitaciones en la muestra intervenida, dada la necesidad de incorporar los elementos de la entrevista semi estructurada de la estrategia inicial para la recolección de datos

por medio de la técnica de los grupos focales, en formato tipo encuesta en un Google drive para alcanzar un número representativo de participantes. Restándole un poco de validez a los resultados.

8. Recomendaciones

Considerando lo afirmado por Daniel Comba (2006) sobre el enfoque Análisis de las Políticas Públicas APP, cuya finalidad es explicativa y con base en un método inductivo, podría afirmarse con relación a la aplicación de la norma (Ley 909 de 2004) y algunos de sus artículos 24, 26 y 28 sobre los encargos, los asensos y las comisiones para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción; abordados en este trabajo de aplicación, de manera indirecta se ha realizado un análisis a una parte de la Política Pública sobre el SGCA en cabeza de dos entidades: el DAF y la CNSC.

Cada uno de ellos con funciones específicas de acuerdo con dicha ley, como bien lo respondió el DAFP en uno de los derechos de petición presentados para esta investigación, en la cual manifestaron:

ARTÍCULO 11. Funciones de la Comisión Nacional del Servicio Civil relacionadas con la responsabilidad de la administración de la carrera administrativa. En ejercicio de las atribuciones relacionadas con la responsabilidad de la administración de la carrera administrativa, la Comisión

Nacional del Servicio Civil ejercerá las siguientes funciones: (...)

g) Administrar, organizar y actualizar el registro público de empleados inscritos en carrera administrativa y expedir las certificaciones correspondientes; (...) ARTÍCULO

14. El Departamento Administrativo de la Función Pública. *Al Departamento Administrativo de la Función Pública le corresponde adelantar las siguientes funciones:*

(...)

i) Diseñar y gestionar los sistemas de información en materia de empleo público, en coordinación con las unidades de personal de las entidades públicas y con la Comisión Nacional del Servicio Civil en lo relacionado con el Registro Público de Carrera; (...)”

(Departamento Administrativo de la Función Pública, 2022)

Entidad que además afirmó en el concepto 0128261 de 2023, ya citado en este trabajo, que su función es formular Políticas especialmente relacionadas con el empleo público más considera que no es de su competencia intervenir en situaciones internas de las entidades, actuar como ente de control e investigación. Lo que deja entre el velo la necesidad de establecer un mecanismo para el seguimiento y la evaluación de las Políticas Públicas establecidas alrededor del empleo público en Colombia.

Es solamente a través de la evaluación de la aplicación de las políticas públicas que se puede reconocer su impacto, su valor dentro de la agenda pública. Sin esta, considera Comba (2006, P. 5), el Estado tendría un rol eminentemente pasivo frente a las necesidades o problemas que identifican los diferentes actores.

Desde el enfoque de Análisis de la Política Pública APP la fase de gestión incluye su implementación y evaluación. Con este trabajo de aplicación se identificó la necesidad de complementar la fase de implementación de la Ley 909 de 2004 que se hace hasta la fecha, con la fase de la evaluación que hacen parte de las Políticas Públicas. Pues la implementación de dicha

Ley con relación a la aplicación de los encargos y la comisiones, como parte del SGCA deja el sabor en sus protagonistas directos, los empleados públicos inscritos en el SGCA, debilidades en su aplicación.

Lo que demanda la necesidad de diseñar un mecanismo de evaluación de esta como parte del proceso de la gestión de las Políticas Públicas. Pues ya queda claro por parte de las entidades DAFP y la CNSC su no orientación a ello, lo que sustenta las razones del porqué de las categorías emergentes encontradas de subjetividad y autonomía del nominador al aplicar las normas. Efecto que se da ante la falta de seguimiento y evaluación a la implementación de la Ley 909 de 2004.

Referencias Bibliográficas

Buchely Ibarra, L. F. (2014). *ACTIVISMO BUROCRÁTICO*. Bogotá D.C.: Uniandes.

Caballero Durán, L. (2017). *Acceso a la OCDE: un impulso al buen gobierno*. Bogotá D.C.: Web site Departamento Administrativo de la Función Pública. Recuperado el noviembre de 2022, de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/red/publicaciones/acceso-a-la-ocde:-un-impulsoal-buen-gobierno#:~:text=El%20Buen%20Gobierno%20es%20clave,los%20ciudadanos%20en%20el%20Estado.>

Caballero, D. L. (2016). *Acceso a la OCDE: un impulso al buen gobierno*. Recuperado el 2022, de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2C88B379465F9408052580C100626AED/\\$FILE/cabaldur.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/2C88B379465F9408052580C100626AED/$FILE/cabaldur.pdf)

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y Naciones Unidas. Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Santa Cruz de la Sierra - Bolivia. Recuperado el 2022, de <https://clad.org/wpcontent/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf>

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo y Naciones Unidas Departamento de Asuntos Económicos y Sociales. (2003). *Carta Iberoamericana de la Función Pública*. Santa Cruz de la Sierra - Bolivia. Recuperado el agosto de 2022, de <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf>

Comba, D. (2006). Políticas públicas: sus fases como objeto de estudio. (U. N. Litoral, Ed.).

Politikós, 7:13-30. Recuperado el 20 de noviembre de 2023

Comisión Nacional del Servicio Civil. (2019). *Circular 0117 de 2019*. Bogotá D.C. Recuperado

el 30 de octubre de 2023, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=98371>

Comisión Nacional del Servicio Civil- Observatorio de Carrera Administrativa. (s.f.). Carrera

administrativa. Bogotá D.C. Recuperado el 13 de septiembre de 2022, de

<https://www.cnsc.gov.co/observatorio/carrera->

administrativa#:~:text=Se%20consideran%20sistemas%20especiales%20de,Naci%C3%

B3n%20y%20Defensor%C3%ADa%20del%20Pueblo.&text=Contralor%C3%ADa%20

General%20de%20la%20Rep%C3%ABlica%20y%20Contralor%C3%ADas%20Territo

Congreso de Colombia. (1998). *Ley 489 de 1998*. Bogotá D.C.: Diario Oficial. Recuperado el 1 de

agosto de 2022, de

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186

Congreso de la República de Colombia. (2004). *Ley 909 de 2004*. Bogotá.

Congreso de la República de Colombia. (2015). *Decreto Único Reglamentario del Sector de la*

Función Pública. Bogotá D.C. Recuperado el noviembre de 2022, de

https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=62866

Congreso de la República de Colombia. (2017). *Decreto 648 de 2017, por medio del cual se*

modifica y adiciona el Decreto 1083 de 2015, Reglamentario Único del Sector de la

Función Pública. Bogotá: Diario Oficial.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80915>

Consejo de Estado. (2010). *Principio del Mérito*. Obtenido de <https://www.consejodeestado.gov.co/documentos/boletines/PDF/11001-03-28-0002010-00015-00.pdf>

Consejo de Estado. (2020). *Sentencia 2011-00400 de 2020*. Bogotá D.C. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172592>

Consejo de Estado. (2020). *Sentencia 2014-90305 de 2020*. Bogotá. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=167509#0>

Consejo de Estado. (2021). *Sentencia 2013-01143 de 2021*. Bogotá D.C. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172056>

Corte Constitucional. (1997). *Sentencia C-154 de 1997*. Gaceta de la Corte Constitucional. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3410#0>

Corte Constitucional. (2015). *Sentencia C-285/15*. Bogotá D.C. Recuperado el octubre de 2022, de <https://www.corteconstitucional.gov.co/RELATORIA/2015/C-285-15.htm>

Decreto Ley 1567 de 2018 Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. (Vol. 43.358). (2018). Bogotá D.C.: Diario Oficial. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246#0>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). *Información General - Reseña Histórica*. Bogotá D.C. Recuperado el 2023, de <https://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/resena-historica>

Departamento Administrativo de la Función. (s.f.). *¿Quiénes somos?* Bogotá D.C. Recuperado el 31 de marzo de 2023, <https://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/funciones-generales>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Concepto 039731 de 2020*.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=112034>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Marco General del Modelo*

Integrado de Planeación y Gestión Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional.

Bogotá D.C.: Departamento Administrativo de la Función Pública.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/Marco+General+Sistema+de+Gesti%C3%B3n+-+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG++Versi%C3%B3n+4+-+Marzo+2021.pdf/9e55fdf6-ef4d-2fd7-36c7-5606500817c1?t=1620912527516>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2022). *EMPLEO PÚBLICO. Servidores*

Públicos en Santander. Bogotá.

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2023). *Concepto 0128261 de 2023*

Departamento Administrativo de la Función Pública. Bogotá D.C. Recuperado el

noviembre de 2023, de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=211393>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). *Estructura del Estado*. Bogotá D.C.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo1/pdf/presentacion-estructuraestado.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). *Reseña Histórica*. Bogotá D.C.

Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/quienes-somos/resena-historica>

Departamento Administrativo de la Función Pública, Dirección del empleo público. (2022). *Guía*

de gestión estratégica del talento humano -GETH en el sector público. Bogotá D.C.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587425/35003993/Gu%C3%ADa+estra>

t%C3%A9gica+talento+humano.pdf/9eef60cb-cfcd-e6f7-a350accb72b23cb3?t=1659015334021

Función Pública. (2018). *Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales*. Bogotá D.C.

<https://www.funcionpublica.gov.co/documents/418548/34150781/Gu%C3%ADa+para+establecer+o+modificar+el+manual+de+funciones+y+de+competencias+laborales+-+Versi%C3%B3n+2+-+Abril+2018.pdf/caa81178-376a-e0f2-2dfae859a8824538?t=1531756428307>

Función Pública. (2023). *marco General del Modelo Interado de Planeación y Gestión. Consejo para la gestión y desempeño institucional. Versión 5*. Cundinamarca, Bogotá D.C.

Recuperado el 2023, de https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/34112007/2023_03_27_Marco_general_mipg_v5_consolidado.pdf/d1cff77f-99c6-0710-9681-10ae038fe95a?t=1681227060139

Gobierno de Colombia. (1913). *Ley 4 de 1913*. Bogotá. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=8426

Gobierno de Colombia. (1938). *Ley 165 de 1938*. Bogotá. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8580&dt=S#:~:text=%2D%20Cr%C3%A9ase%20la%20carrera%20administrativa%20para,que%20presten%20servicios%20administrativos%20permanentes.>

Gobierno de Colombia. (1958). *Ley 19 de 1958*. Bogotá. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=8271

Gobierno Nacional. (1993). *Ley 80 de 1993*. Santa Fe de Bogotá D.C.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=304>

Godínez, R. (2013). *muestreo aleatorio simple usando Excel*. Recuperado el septiembre de 2023,
 de <https://www.youtube.com/watch?v=T3FrWIyxqXA>

González, R. E. (enero-junio de 2010). Situación del régimen de carrera administrativa en Colombia. *Prolegómenos - Derechos y Valores*, XIII(25). Obtenido de
<https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/dere/article/view/2451/2134>

Gupta, A. S. (2014). *Las Burocracias*. Bogotá D.C.

Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística*. Caracas. Recuperado el
 octubre de 2022.
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3893/3/Metodolog%C3%ADa%20para%20la%20investigaci%C3%B3n%20hol%C3%ADstica.pdf>

Hurtado de Barrera, J. (2012). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). (C. I. Sypal, Ed.) Bogotá-Caracas: Ediciones Quirón.

J. Sandel, M. (2022). *La tiranía del mérito* (Quinta reimpresión ed.). Bogotá D.C.: Nomos S.A.
 Recuperado el enero de 2023.

Jaramillo Sierra, I. C. (2019). *Etnografías burocráticas: Una nueva mirada a la construcción del Estado en Colombia*. (U. d. andes, Ed.)

Jiménez, B. W. (2012). Teoría y práctica del sistema de mérito a través de las reformas del Estado en Colombia. *Reflexión Política*, 14(28), 142-157.
<https://revistas.unab.edu.co/index.php/reflexion/article/view/1685>

Jiménez, B. W. (2012). Teoría y Práctica del Sistema de Mérito a través de las Reformas del Estado en Colombia. *Reflexión Política*, 14(28). Recuperado el 2022, de

file:///D:/Usuario/Downloads/gestorrrp,+Gestor_a+de+la+revista,+14.+Teor%C3%ADa+y
+p r%C3%A1ctica.pdf

Lopera Lozano, A. (2019). *La Ineficiente Implementación de la Carrera Administrativa en Colombia desde la Constitución de 1991*. Universidad La Gran Colombia, Bogotá D.C. Recuperado el agosto de 2022.

Lozano, L. A. (2019). *La ineficiente implementación de la carrera administrativa en colombia desde la constitución de 1991*. Bogotá: Universidad La Gran Colombia. Recuperado el 2022, de https://repository.ugc.edu.co/bitstream/handle/11396/6292/Lozano_Alvaro_2019.pdf?sequence=1#:~:text=Una%20de%20las%20principales%20causas,mediante%20actos%20de%20clientelismo%20pol%C3%ADtico.

Martínez, C. E. (julio-diciembre de 2010). La carrera administrativa en Colombia: 70 años de ficción. *Opinión Jurídica*, 9(18), 107-126. <http://www.scielo.org.co/pdf/ojum/v9n18/v9n18a07.pdf>

Ministerio de Educación Nacional. (2023). *Guías de Implementación de las Políticas MIPG*. Bogotá D.C. Recuperado el 2023, de <https://www.mineduccion.gov.co/portal/micrositios-institucionales/Modelo-Integrado-de-Planeacion-y-Gestion/398739>

Monje Álvarez, C. A. (2011). *Metodología de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa Guía Didáctica*. (U. Surcolombiana, Ed.) Neiva, Colombia. Recuperado el mayo de 2023

Morales, C. L. (2014). *Inconsistencias en el sistema de carrera administrativa colombiano*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada. https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13014/Ensayo_carrera_adminon.pdf;jsessionid=658433F2B153106666A32446F2BE3D83?sequence=1

Presidente de la República de Colombia. (1984). *Decreto 583 de 1984*. Diario Oficial. Recuperado el 2022, de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1124136>

Ramírez Mora, J. M. (2011). *La carrera administrativa en Colombia - análisis y perspectivas -*. (U. N. Colombia, Ed.) Bogotá D.C., Colombia. Recuperado el noviembre de 2022, de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/8051/940362.2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Rincón Godoy, A. C. (2008). *Análisis jurisprudencial de las providencias emanadas del tribunal administrativo de Santander y examinadas por el consejo de estado, con el fin de contribuir al mejoramiento de la relatoría del mismo y definir su lineamiento jurisprudencial*. Bucaramanga.

https://repository.unab.edu.co/bitstream/handle/20.500.12749/613/2008_Tesis_Rincon_Godoy_Ana_Catalina.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Roberto. G. (2013). *muestreo aleatorio simple usando Excel*. <https://youtu.be/T3FrWIyxqXA?si=Kir8aRHzhxRauJc1>

Rojas Cárdenas, J. (2018). *Análisis de la implementación de la carrera administrativa desde la autonomía universitaria: caso universidad del Tolima*. Ibagué.

Rojas, C. J. (2018). *Análisis de la implementación de la carrera administrativa desde la autonomía universitaria: Caso Universidad del Tolima*. Ibagué. <http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2489/1/T%200966%20001%20CD5940%20TE%20SIS%20APROBADA%20BIBLIOTECA%20JENNIFER%20ROJAS%20CA%CC%81RDENAS.pdf>

Sanabria Pulido, P. P. (2015). *Gestión estratégica del talento humano en el sector público*. (U. d. Camargo, Ed.) Bogotá D.C.: Uniandes. Recuperado el enero de 2023.

Scharager, J. R. (s.f.). *Muestreo No - Probabilístico*.

<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31715755/muestreo-with-cover-pagev2.pdf?Expires=1670205143&Signature=Rh0e5eliE3QYB1sQQuYK9dO7zww7xCjLZ7jTBcV8YLWDxPcZbAu9xtPnt8Tf0gl9cux9W2Lsx793ygrsKPQ6Pmb~3aQINCgZ8vyrTAiU7eYKpx089e4vU57D3G-AMnIRF5Md0b~7VKxEKWX0JU>

Senado de la República. (1998). *Ley 489 de 1998*. Bogotá D.C. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=8426

Senado de la República. (1998). *Ley 498 de 1998*. Bogotá D.C. Recuperado en noviembre de 2022, de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=186

Sepúlveda, R. (08 de noviembre de 2018). ‘Vayan y estudien, vagos’: María Fernanda Cabal a universitarios. *El Tiempo*. <https://www.eltiempo.com/politica/partidospoliticos/maria-fernanda-cabal-le-dice-estudien-vagos-a-universitarios-por-marcha291204>

Vásquez García, R. (2006). Weber y su concepción de la democracia posible. (U. A. México, Ed.) *Andamios. Revista de Investigación Social*, 3(5), 213-236. Recuperado el 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/628/62830510.pdf>

Zapata Rotundo, G. J. (2011). Variables estructurales de diseño organizativo y formas básicas de organización: un estudio desde la perspectiva burocrática y orgánica. *Ciencia y Sociedad*, XXXVI (4), 655-681. Recuperado el enero de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87022786004.pdf>

Apéndices

Apéndice A. Guía de entrevista semiestructurada

El grupo focal se realizará de *forma presencial* a partir de una guía de diez preguntas orientadoras para que quienes lideran el grupo focal puedan preservar una línea de interacción y diálogo entre los participantes. De esta manera se evita la desviación de la temática, pero se favorece el que emerjan otros aspectos, de forma espontánea, alrededor de línea de conversación, así:

1. ¿Como empleado público conoce usted qué es el ascenso, qué es el encargo y qué son las comisiones y cómo se accede a ellas?
2. ¿Considera que su entidad aplica o promueve entre todos los niveles de los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004, sobre los encargos, las comisiones y los ascensos?
3. ¿Conoce que existen cinco niveles: asistencial, técnico, profesional, asesor y directivo? Estos últimos pudiendo ser cubiertos con empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa por medio de comisiones de servicio
4. Desde su experiencia como empleado público inscrito en el sistema general de carrera administrativa: ¿Cómo entiende o define el concepto de carrera administrativa?
5. ¿Cree que en su entidad existen factores subjetivos que influyen de manera positiva o negativa en la práctica para el otorgamiento de encargos, ascensos y comisiones?

6. ¿Recibe capacitaciones sobre gerencia pública y sobre la promoción de la carrera administrativa dentro de su entidad?

7. ¿Considera que el desempeño de funciones de mayor responsabilidad a través del encargo y las comisiones de servicio, son un reconocimiento o un derecho orientado a la profesionalización del empleado público?

8. ¿Existen en su entidad procesos transparentes y públicos relacionados con la provisión de cargos por medio de figuras como el encargo, el ascenso y las comisiones de servicio?

9. ¿Existen otros factores diferentes a los técnicos en su entidad, que influyan o no en la movilidad de los empleados públicos por medio de los encargos, los ascensos y las comisiones de servicio?

10. ¿Considera que los encargos, las comisiones y los ascensos son un derecho del empleado público inscrito en el sistema general de carrera administrativa o son un estímulo dentro de la Política de Bienestar Social?

Apéndice B. Consentimiento informado

Con mi firma expreso mi deseo de participar libre y voluntariamente en el grupo focal que se lleva a cabo dentro del proyecto de grado titulado *Análisis de la percepción que tienen los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones y ascenso establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28. Caso de estudio: La carrera administrativa en una muestra de entidades descentralizadas y del orden territorial por servicios del Área Metropolitana de Bucaramanga en el período 2011-2022*, desarrollado por la estudiante *María del Pilar Zuluaga Arenas*.

Entiendo también, que este trabajo de aplicación tiene por objetivo general: *Analizar la percepción que tienen los empleados en carrera administrativa sobre la implementación de los encargos, comisiones y ascenso establecidos en la Ley 909 de 2004, a través de sus artículos 24, 26 y 28.*

Manifiesto expresamente entender que:

- He recibido explicación sobre la actividad a realizarse por parte de los orientadores.
- La información derivada de este grupo focal se tratará de forma anónima y confidencial con fines netamente académicos.
- La información recolectada será tratada de forma segura.
- La participación en el mismo no implica ningún tipo de retribución económica.

Nombre:

Firma:

Cédula Número:

Correo electrónico:

Teléfono:

En Bucaramanga (Santander) _____ de _____ 2023.

Espacio para el visto bueno del director del proyecto, Profesor DIEGO HERNANDO HERNÁNDEZ VELÁSQUEZ y sus comentarios: Doy aval al consentimiento informado y a la guía que contiene las preguntas orientadoras del grupo focal.

Apéndice C. Transcripción aportes grupos focales y formato en línea**1. Desde su experiencia como empleado público inscrito en el sistema general de carrera administrativa: ¿Cómo entiende o define el concepto de carrera administrativa?**

1.1 Son como oportunidades que se vislumbran en la normativa, muy bonitas. Pero en el momento de ver la realidad, pues eso nos queda como a la subjetividad del nominador o de la persona que maneja talento humano, ¿verdad?

1.2 Es un formalismo para acceder a ser un servidor del Estado, como una democracia interna muy bonita, pero no.

1.6 Es carrera administrativa, los derechos que adquirimos los funcionarios ya sea a través de un concurso o la estabilidad laboral que tenemos en una empresa. Este proceso se hace a través de concurso de méritos, que es que la persona cumpla y pase todos los estándares para tener estos derechos.

1.7 La estabilidad laboral que tenemos nosotros los ciudadanos que venimos trabajando con el Estado. Que no dependemos de un político para que nos den estabilidad, que nos da el Estado a nosotros debido a unos méritos que hemos tenido. Yo fui la primera en llegar a concurso en mi entidad en el 2005.

1.6 A mí me paso igual, fue el concurso más largo que hubo.

1.8 Una oportunidad de vida.

1.9 Es como un contrato a término indefinido con todas las garantías de ley.

1.10 Permite garantizar la eficiencia de la administración pública.

1.11 Es el ingreso por mérito propio a un empleo dentro de una entidad estatal para el servicio de la sociedad.

1.12 La "carrera administrativa" se refiere a un sistema de administración de personal en el sector público que tiene como objetivo garantizar la eficiencia, la igualdad de oportunidades y el ingreso y ascenso basados en el mérito. En un sistema de carrera administrativa, los empleados públicos son seleccionados y promovidos en función de su capacidad, competencia y méritos, en lugar de consideraciones políticas o favoritismo.

1.13 Sistema de incorporación, ascenso al sistema de empleo público en Colombia.

1.14 Cómo la posibilidad de ingreso, con alto criterio de estabilidad y con la oportunidad de crecer dentro de la función pública

1.15 Vínculo laboral no temporal en un cargo público, con estabilidad, permanencia, con acceso a todos los derechos laborales existentes.

1.16 SI.

1.17 Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral.

1.18 Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral.

1.19 Es la manera en que los ciudadanos colombianos pueden acceder ser servidores del propio Estado y desarrollar su carrera profesional.

2. ¿Cómo empleado público conoce usted qué es el ascenso, qué es el encargo y qué son las comisiones y cómo se accede a ellas?

2.1 Según el tipo de comisiones, en este caso son las comisiones de servicio. Son cosas muy bonitas, pero al momento de llegar a la realidad queda a la subjetividad del nominador o de

la persona que maneje talento humano que da ese ascenso, ese encargo, esa comisión en el papel se ve muy hermoso como una oportunidad. Últimas es como una democracia ahí interior pero no se. No se da de una manera más democrática, más pluralista, que debe basarse en la experiencia, en los conocimientos.

2.6 Conozco la figura de encargo hasta donde tengo entendido tiene que ver con el perfil suyo y que tiene que pasar ciertos requisitos, evaluación satisfactoria y el perfil que solicitan. El otro de ascenso y también el perfil, pero creo que es un concurso, las comisiones sino tengo muy clara la idea.

2.2 Ahí yo agregaría que es una oportunidad temporal determinada en un tiempo específico que muchas veces no se respeta, y también le agregaría lo que dice 1, que en el papel se ve muy bien, pero en la realidad de las diferentes entidades públicas el mérito se pierde completamente, todo lo que uno pasa cuando se presenta a carrera administrativa, cuando usted va a un ascenso no tienen en cuenta su hoja de vida, su formación, su experiencia, sino el libre albedrío de quién tome la decisión por diferentes razones, de designar ese ascenso y no porque realmente se tenga en cuenta es meritocracia de lo cual se alimenta la carrera administrativa. Perdón yo estoy hablando del encargo.

2.3 ¿Prepararse para pasar un concurso es difícil no? Es volver a prepararse para pasar un concurso para el ascenso. La comisión es un manejo político, porque las comisiones son puestos directivos, y como se maneja en el país, los puestos directivos en el país, son para políticos entonces tú tienes que tener tu padrino político para que logros una comisión requieres un padrino político. Muchas veces la logran los funcionarios en otras entidades no siempre donde laboran por fuera de su entidad, se van por un periodo de tiempo de tres años, o sus seis años por comisión de servicio. Y el encargo también es potestad del denominador si desea esa plaza que hay ahí, colocarla en

encargo con los empleados ¿no? Si él no quiere nada lo obliga a ocupar la plaza que allá ahí para los empleados. Él puede decir es que estamos desfasados en el presupuesto y no ocupar la plaza me representa X millones de pesos para la entidad; no ocupa es aplaza con gente externa ni con gente interna.

2.4 El nominador decide como ocuparla, a veces los funcionarios son rogando. En su interés de tener una experiencia laboral diferente. En mi caso me toco buscar una ayuda política para lograr un encargo y poder favorecerme con una experiencia, inclusive buscando personas afines políticamente para poder interceder para gestionar un encargo. Pero definitivamente define el nominador si lo desea.

2.3 Ahhh y hay encargos diversos. En encargos también pueden nombrarte por tres meses en un puesto directivo, creo y los otros si es mientras los puestos están vacantes y en ambos casos es facultad del nominador definir, incluso coloca a otro directivo encargado de esas funciones, no les paga doble sueldo, pero lo encarga con las funciones de la oficina y en la carrera administrativa dice el cargo está vacante, y va a concurso.

2.4 Pero el nominador es quien decide cuales son los cargos que salen en ascenso, y cuales deja, eso es lo más triste yo no conozco una norma que diga que debe reportar.

2.3 La norma le dice que el 30% pero no le dice cual cargo.

2.4 Pero no dice, cual, entonces eso también se presta para que lo manejen políticamente. Las vacantes en libre nombramiento y remoción el nominador siempre va a colocar a alguien de la bancada de él.

2.1 Hace mucho tiempo salió la norma que coloca unas condiciones por ejemplo que tenga evaluación en sobresaliente, que cumpla unos requisitos, pero recuerden que el procedimiento lo firma el nominador. Debería haber un procedimiento estándar para todas las entidades del Estado

llamasen nacionales o territoriales para que no terminen siempre colocando las personas de su grupo, la verdad difícil.

2.3 Uno se da por bien servido de que entró a la carrera administrativa.

2.7 En el tiempo que he estado en carrera he estado en encargo, ósea que un compañero más adelante lo nombraron en un cargo directivo entonces a mí me subían, soy auxiliar gado 5, me subían a un 8 o 9. El año pasado me dieron una comisión de libre nombramiento y remoción, fui jefe de una dirección de la oficina donde yo trabajo, por 4 meses luego volví a mi puesto de trabajo. Eso es una escalera, cuando el dueño del puesto vuelve esa escalera se cae y todos vuelven a su puesto.

2.8 SI

2.9 Si, el encargo como su nombre lo dice es un encargo por falta de funcionario en ese puesto y el ascenso es al que tiene uno derecho por sus calificaciones, evidencias y capacidad para el puesto del ascenso

2.10 Conozco lo que por iniciativa ubico para leer, ya que la entidad no genera estos espacios, ni brinda información

2.11 SI

2.12 Sí, como empleado público, estoy familiarizado con los conceptos de ascenso, encargo y comisiones, según lo establece la Ley 909 de 2004.

2.13 SI

2.14 SI

2.15 SI

2.16 SI

2.17 Si tengo conocimiento de ascenso y encargó, no tengo conocimiento como se accede a una comisión.

2.18 SI

2.19 SI

3. ¿Considera que su entidad aplica o promueve entre todos los niveles de los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa los artículos 24, 26 y 28 de la Ley 909 de 2004, sobre los encargos, las comisiones y los ascensos?

3.3 Pero los ascensos no los van a promover.

Moderador: ¿Consideran que hacen el ejercicio de promoción y publicidad para que Uds. puedan aspirar a las comisiones, a los encargos o para los cargos que salen en ascenso?

3.4 En dónde yo trabajo Sí, hacen el ejercicio. La publicidad la hace el mismo personal que está pendiente. Incluyen a servicios generales, a vigilantes, Publican y envían por medio de correos institucionales. La persona de Talento Humano es de carrera y eso favorece.

Empiezan a evaluar variables como calificación, experiencia y califican esas variables y van dejando los aspirantes.

3.1 Disculpe. Bueno yo no tengo muy claro eso ahí. Porque uno mira y sabe que hay vacante y que debería haber encargo, pero uno entra a la página y uno no ve nada por ahí. ¿En su institución como se hace? las personas saben?

3.4 No, la de Talento Humano saca los perfiles y publica “estas son todas las personas que tienen el perfil y los que no tienen el perfil” para un encargo. Envía la ponderación, envía todos los estudios que hace. Saca las definitivas y luego los listados para si alguien está apelando si de pronto la persona no actualizo su hoja de vida.

3.2 ¿El encargo se da a conocer públicamente a todos?

3.4 Ellos tienen a mano las listas de los de carrera de cada secretaria, y la labor de los sindicatos, las personas de los sindicatos están coadyuvando a que, si la vacante salió, cuanto tiempo pasa, que lo publiquen

3.2 En mi entidad hasta donde Yo conozco, no se hace público solamente le informan a quienes a partir del estudio consideran pueden aplicar; pero que se haga público a todos los funcionarios No. Nunca lo he visto, me entero después que tal persona ascendió porque dijeron que cumplió, perdón, el encargo. Igual que donde Ud., solo que hacen el estudio, pero el resto de funcionarios solo se enteran cuando se ha hecho el encargo. Los ascensos Si se dan a conocer.

3.3 Es que los ascensos con por concurso es diferente a los encargos. En mi entidad se dan a conocer, los encargos no.

3.5 En la entidad donde laboro en mi caso para los encargos en los últimos años los sindicatos son quienes han presionado para que haya un procedimiento estandarizado, anteriormente para el encargo, o miraban estudio otras veces experiencia como para poder acomodar por lo que con la presión de los sindicatos logro un proceso estandarizado y se llevó al Sistema de Calidad. En el caso del ascenso si los promocionan enviándolos a los correos institucionales, cuentan que quedo y quienes sienten que tienen los derechos de carrera, los que tienen derecho preferente, pero si uno piensa que puede pues se postula y pasa su hoja de vida.

3.4 La CNSC dice que se califica primero, que factores para calificar y tomar la decisión.

Eso ya está.

3.5 Pero es muy generalizado. Solo da criterios de desempate.

3.3 Ud. como abogada cree que debe decir en la norma 1, 2 3, y ¿no por letras?

3.1 En un aparte dice que el nominador tiene la libertad del procedimiento, de que valorar primero.

3.7 Si en mi entidad se aplica, de todas formas, en mi entidad hay sindicatos que están pendiente de eso, la comisión de personal, incluso yo soy de la comisión y estoy muy atenta a eso: Uno si tenemos esos derechos debe hacer valer esos derechos.

3.8 SI

3.9 Aplica, pero no promueve

3.10 No los promueve

3.11 SI

3.12 Si mi entidad la Dirección de Tránsito de Bucaramanga promueve entre todos los niveles de los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa los artículos 24, 26 y 28, sobre encargos, ascensos y comisiones de servicios establecidos en la Ley 909 de 2004

3.13 SI

3.14 PARCIALMENTE

3.15 SI

3.16 SI

3.17 ALGUNAS VECES

3.18 Encargos y ascensos a cabalidad. Las comisiones NO, al parecer son de favorabilidad política

3.19 SI

4. ¿Conoce que existen cinco niveles: asistencial, técnico, profesional, asesor y directivo? ¿Estos últimos pudiendo ser cubiertos con empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa por medio de comisiones de servicio o encargos?

4.5 Las comisiones, porque los de libre nombramiento son de comisión

4.3 Y en encargo también te pueden encargar por pocos meses.

4.3 Si.

4,2 Si.

4.7 En los niveles tenemos asesor, el nivel profesional, el nivel técnico, el asistencial.

Los encargos fueron auxiliar cuando los dieron, pero en otros grados. Y el de libre nombramiento es porque yo soy abogada con especialización yo podía ocupar para ese cargo como jefe, con un cargo directivo.

4.8 SI

4.9 SI

4.10 SI LOS CONOZCO

4.11 SI

4.12 Sí, conozco que, en algunos sistemas de carrera administrativa, como el que se aplica en Colombia, existen cinco niveles jerárquicos que corresponden a diferentes categorías de empleos públicos: asistencial, técnico, profesional, asesor y directivo. Estos niveles están diseñados para reflejar el grado de responsabilidad, complejidad y experiencia requeridos en cada cargo.

También sé que, en algunos casos, los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa pueden acceder a cargos de niveles superiores, como los de asesor y directivo, a través de comisiones de servicio, especialmente cuando se cumplen ciertos requisitos

y se otorgan comisiones de servicio con base en el mérito y la evaluación del desempeño. Esto permite a los empleados públicos tener la oportunidad de desempeñar roles más avanzados y desafiantes en la administración pública.

4.13 POR ENCARGO

4.14 SI

4.15 SI

4.16 SI

4.17 SI

4.18 SI

4.19 La gran mayoría de los cargos directivos de la carrera administrativa, son cargos de libre nombramiento, en ese orden de ideas la posibilidad más grande de poder acceder a ella es mínima.

5. ¿Cree que en su entidad existen factores subjetivos que influyen de manera positiva o negativa en la práctica para el otorgamiento de encargos, ascensos y comisiones?

5.2 Sobre todo en las comisiones y encargos. En los ascensos por ser de concurso no hay injerencia. En las comisiones hay muchos elementos subjetivos que juegan ahí para tomar una decisión, y para mí eso no es positivo, como política, intereses personales que no debería. En los encargos lo que está en la norma que queda a potestad del nominador eso es muy subjetivo, y se ajusta a como Yo como nominador quiera así le den opciones.

5.3 Es tan subjetivo donde yo laboro que los de carrea nunca están en comisión. A no ser que por trabajo político soslayado alcancen ahhh...

5.5 Es que los comisiones son de libre nombramiento y remoción en mi entidad.

5.6 En mi entidad si los hay. Yo creo que sí, de pronto recomendaciones lo que es negativo porque no es transparente todo el proceso. De que alguien tenga el perfil, sino que se inclina por alguien por recomendación o intereses.

5.3 Es que en la Alcaldía son secretarias. En mi entidad que es técnica y no debería permearse tanto eso, si influyen otros factores para las comisiones. Entonces si debería promover el conocimiento que ha adquirido el funcionario, en la rama específica para llegar a un cargo directivo y aplicar el conocimiento a la entidad.

5.1 Es que de alguna manera como seres humanos todo es muy subjetivo para tomar decisiones. En entidades territoriales como Alcaldías debería no ser tan evidente pues es mas de experiencia y formación.

5.7 Anteriormente si lo había, estaba como el cuento estar en la rosca, pero los sindicatos están ahí encima de que eso no vaya pasar. Están demandando ante la comisión si se ve una anomalía.

5.8 SI

5.9 Negativos y positivos de acuerdo a la dirección de turno

5.10 La información es muy reservada

5.11 SI

5.12 Sí, en nuestra entidad reconocemos que existen factores subjetivos que pueden influir tanto de manera positiva como negativa en la práctica para el otorgamiento de encargos, ascensos y comisiones entre los empleados inscritos en el sistema de carrera administrativa. Estos factores pueden incluir consideraciones personales o políticas que a veces pueden sesgar los procesos de selección y promoción, lo que no es consistente con los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia que deben prevalecer en la carrera administrativa.

Es importante que nuestra entidad esté comprometida en minimizar o eliminar cualquier influencia indebida y en garantizar que los procesos se basen en criterios objetivos y justos. Esto contribuirá a un sistema de carrera administrativa más sólido y confiable que promueva la eficiencia y la profesionalización en el servicio público."

5.13 SI

5.14 SI

5.15 SI

5.16 NO

5.17 Si bien en algunos empleos se publica, algunas veces no llega a todos los interesados ni todos son participes

5.18 Tráfico de influencias en el caso de otorgar comisiones.

5.19 Aunque los procesos de provisión de cargos se realizan buscando la objetividad de los procesos, se presentan situaciones en las que existen elementos subjetivos en la evaluación dentro de los procesos que pueden generar dificultades de acceder a los cargos.

6. ¿Recibe capacitaciones sobre gerencia pública y sobre a promoción de la carrera administrativa dentro de su entidad?

6.2 No.

6.5 Dentro de la entidad no, pero en la entidad en la que yo laboro envían correos de la ESAP, cuando hay cursos o diplomados y los envían a los correos institucionales y ya es decisión de la persona si desea inscribirse o no. Pero que la entidad capacite como tal no lo hace. Creo que capacitar si para desarrollar habilidades y conocimiento si, para poder aspirar a cargos directivos, pero si pienso que para llegar a esos cargos ser requiere de palanca política. Porque es muy difícil en ese tipo de cargos que una persona que no es dentro de su sistema político ingrese.

6.3 Pienso lo mismo

6.2 Completamente de acuerdo con Ud.

6.3 Eso es crecimiento personal

6.7 En mi entidad sí. A comienzos de año nos pasan un test sobre que queremos capacitarnos, donde hacen un PAC para capacitación de los funcionarios con un fondo que hay para el día de la familia y todo eso.

6.6 Nosotros no. Esa capacitación busca que el funcionario conozca derechos, deberes, la forma en que puede ascender, como le dijera. Conocer los derechos como funcionarios.

6.1 Estoy de acuerdo con lo que dice, pero parto del desconocimiento. Porque cuando uno conoce a que tiene derecho es la garantía para hacer algún tipo de réplica. Como se hace una réplica para que me den una garantía si hay desconocimiento es una falta muy delicada en derecho. Creo que ese es el ejercicio, ya con conocimiento cambia una posición. O se obliga para que se tenga en cuenta para el cargo.

6.8 SI

6.9 SI

6.10 La entidad no programa este tipo de capacitaciones

6.11 NO

6.12 Por parte de la función pública, y la escuela superior de administración publica

6.13 SI

6.14 SI

6.15 NO

6.16 SI

6.17 NO

6.18 NO

6.19 Si la función pública permite que uno constantemente se esté actualizando frente a la gestión pública.

7. ¿Considera que el desempeño de funciones de mayor responsabilidad a través del encargo y las comisiones de servicio, son un reconocimiento o un derecho orientado a la profesionalización del empleado público?

7.2 Son un derecho, no un reconocimiento

7.4 Un derecho

7.7. Es que la persona que ya es un profesional ejerza su profesión para eso estudio, para eso se le capacito. En mi entidad nos dan un porcentaje para estudiar, hay un rubro para eso. Nos dan el 80% a mí me pagaron 80% para estudiar derecho y 60% para la especialización en entidad pública o privada. Pero debemos tener un promedio de calificación.

7.6 Que, si uno estudio lo aplique, No es que si yo soy abogada me envíen para otro cargo.

No importa si es profesional o de la planta global pero no me estoy desempeñado en lo mío.

7.3 Como un derecho

7.2 Un derecho en el caso de las comisiones, pero actualmente no lo ven así en el caso de las comisiones

7.5 En el caso de las comisiones un derecho, en los encargos es el reconocimiento a que la persona tiene las competencias.

7.2 Y es un derecho de la persona acceder a ese encargo.

7.7 La profesionalización ayuda las competencias para eso hizo una carrera específica. Eso es práctico, tener la experticia para desarrollar el cargo. Hay títulos que homologan la experiencia para un encargo deberían mirar eso, para dar la oportunidad del encargo. Homologa. Eso lo dice la ley, no me acuerdo, pero creo que la 909.

7.6 En mi entidad si Ud. no tiene la experiencia no accede al cargo. En la mía no homologan, aunque sería lo más viable porque entonces toda la vida Ud. se quedaría allí y no tendría la oportunidad.

7.8 Si. No siempre aplica

7.9 Si, son un derecho orientado a la profesionalización del empleado público

7.10 Es un derecho orientado a la profesionalizado del empleado público

7.11 SI

7.12 La combinación de reconocimiento y derecho tiene como objetivo fomentar la mejora del desempeño y la profesionalización de los empleados públicos, lo que a su vez contribuye a la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios públicos. Sin embargo, es importante que los encargos y las comisiones de servicio se otorguen de manera justa y basados en méritos, evitando prácticas de favoritismo o influencias indebidas. Esto garantizará que estos mecanismos sean efectivos para la profesionalización y el desarrollo de la carrera administrativa.

7.13 Creo que son las dos opciones dirigidas a la profesionalización y un reconocimiento al desempeño en ese orden.

7.14 SI

7.15 SI

7.16 SI

7.17 Derecho orientado a la profesionalización del empleado público

7.18 Son un derecho que permite al funcionario generar experiencia profesional

7.19 Si considero que este tipo de posibilidades permite que uno como funcionario pueda asumir responsabilidades de las cuales puede aprender.

8. ¿Existen en su entidad procesos transparentes y públicos relacionados con la provisión de cargos por medio de figuras como el encargo, el ascenso y las comisiones de servicio?

Moderador: Ya nos habían dicho algunas que si tenían procesos estandarizados en el sistema de gestión de calidad. Otras que conocen bien los porcentajes y puntajes de selección, se los publican... ¿alguien más tiene un proceso que se publique y sea transparente?

8.3 No son transparente ni públicos pues no conozco que se hayan dado comisiones a empleados de carrera, ni encargos de pronto una semanita porque el jefe se enfermó y le dan al empleado de carrera que este allí una oportunidad de unos diitas. Pero ya un procedimiento en mi entidad no.

8.7 Si actualmente, si son transparentes se publican por edicto y por la página web de la oficina. Todo está porque los compromisos que uno hace a comienzo de año toca cumplirlos y con eso se califica a mitad y final de año.

8.2. En mi entidad para los encargos si para las comisiones no sé cómo se realiza.

8.6 En mi entidad no es que sea muy transparente, en muchos casos nombran a ciertas personas en encargo cuando puede haber otras que se lo merecen. No he visto que los publiquen como para uno poderse postular.

8.1 En mi entidad no lo hay, no hay procedimiento cuantitativo que garantice los criterios de la evaluación de una hoja de vida.

8.7 En mi entidad no es difícil los publican.

8.3 Pero es muy jodido cuantas veces una persona tiene una buena hoja de vida y no sabe hacer nada. Eso es subjetivo porque a la organización no le da la garantía de que comportablemente o en liderazgo seas mejor de quien tenga solo pregrado. Hay personas que han sacado postgrados de manera tramposa.

8.7 Nos damos cuenta de las vacantes porque por obligación deben publicarlos en unos edictos y uno dice “ahí mire para fulanito de tal” si se aplica... aunque antes no lo hacían. Anteriormente en la oficina donde yo trabajaba se pasaban por la faja eso. ¿Hace como unos

5-6 años hacia atrás, uno veía que una persona que estaba en un nivel muy abajo lo veía uno como arriba y uno se decía “Y esto que paso?” por qué? Porque no estaban pendientes, de ahí fue cuando los sindicatos pedían la nómina y en la nómina está el puesto exacto donde la persona donde esta y quien tiene derecho según la escalera. Entonces ahí se tiene en cuenta la calificación, el grado, el mérito que tenga el perfil... y los estudios también.

8.8 Lineamientos claros. En el momento de la decisión incide el padrino político

8.9 Si existe, pero en cada periodo el jefe de turno hace como si no supieran y lo ignoran

8.10 Falta mayor divulgación

8.11 SI

8.12 Sí, en nuestra entidad se promueve la transparencia y la igualdad de oportunidades en los procesos de provisión de cargos a través de figuras como el encargo, el ascenso y las comisiones de servicio. Estos procesos se llevan a cabo de manera abierta y objetiva, garantizando que se cumplan los principios de mérito, publicidad, transparencia y libre concurrencia. Además, contamos con una comisión de personal y organismos internos de control que supervisan y aseguran que los procedimientos se desarrollen de acuerdo con la normativa vigente. Esto refleja nuestro compromiso con la eficiencia y la profesionalización en la administración pública.

8.13 SI

8.14 PARCIALMENTE

8.15 SI

8.16 SI

8.17 ALGUNAS VECES

8.18 sí, existen los procesos para el encargo y en algunos casos ascenso

8.19 Si existe de manera oportuna los procesos de provisión de cargos

8.4 Si puede haber alguna manipulación, por ejemplo, al revisar la hoja de vida con la experiencia se hagan la que no la tiene para favorecer al amigo. Entre los funcionarios de carrera también hay una influencia y manipulen esa selección. De ahí la importancia que den técnicamente los tiempos para la reclamación.

9. ¿Existen otros factores diferentes a los técnicos en su entidad que influyan o no en la movilidad de los empleados públicos por medio de los encargos, los ascensos y las comisiones de servicio?

9.5 No alcanza a tener tanta movilidad pues la escalera dentro de un mismo nivel es pequeña.

9.7 En mi caso hay varios abogados, todo el mundo está pendiente de la escalera. Hay unos por encima mío, no he podido quedarme en un nivel profesional que es lo que aspiro. Porque ahora por ley tienen que nombrar 4 abogados, psicólogos y trabajadores sociales para suplir esos cargos, pero mientras deben llenarlos con los de carrera y cumplimos los requisitos.

No porque somos una planta global y nos pueden enviar a cualquier lado. Es autonomía del ente nominador, por ejemplo, ahora hay varios cargos que no han suplido, y he dicho, pero si el nominador dice no, pues No así cumpla los requisitos. Él es autónomo, el sindicato escribió a la

CNS y pidió que nos nombraron, pero dijeron que ellos eran autónomos en nombrar o dejarlo vacante.

9.6 Yo creo que en mi entidad sí. Hay procesos que a veces trancan para que Ud. sea transparente. Ud. puede, pero colocan cosas, detalles pequeños que lo dejan por fuera. Por qué de pronto quieren que ciertas personas estén allá.

9.8 Palanca no perfil y experiencia

9.9 Si la dedocracia

9.10 De relaciones y amistades

9.11 SI

9.12 Sí, además de los factores técnicos, en muchas entidades pueden influir factores como la antigüedad, la evaluación del desempeño, la disponibilidad de vacantes, la influencia política y la toma de decisiones de las autoridades en la movilidad de los empleados públicos a través de encargos, ascensos y comisiones de servicio.

9.13 Si es posible.

9.14 Si, relaciones o intereses individuales

9.15 Si, relaciones o intereses individuales

9.16 NO

9.17 No tengo conocimiento que otros factores se están evaluando

9.18 NO

9.19 En ocasiones se escucha que pueden existir favores políticos frente a la posibilidad de acceder a encargos o comisiones

10. ¿Considera que los encargos, las comisiones y los ascensos son un derecho del empleado público inscrito en el sistema general de carrera administrativa o son un estímulo dentro de la Política de Bienestar Social?

10.1 No es un incentivo es un mérito. Es un derecho por eso la importancia de la capacitación y la preparación. Si fuera un incentivo se manipula y no motiva.

10.2 De acuerdo, uno se desmotiva cuando uno ve que no tiene más opciones dentro de la entidad. Ya no quiere formarse más, pues se siente que si se queda allí no tendrá posibilidades de nada, porque el manejo político, ese contexto no me lo va a permitir.

10.3 Revisando los temas de los concursos ni siquiera las capacitaciones que dan en mi entidad sirven para los ascensos. Contenidos muy básicos y los horarios no se tienen en cuenta, pero las capacitaciones no sirven para los concursos. Muy pocas horas para un concurso.

10.6 Yo diría que eso es un derecho, las comisiones siempre y cuando cumpla con los requisitos, colocar a otra persona si yo puedo hacerlo, es una oportunidad económica y de experiencia.

10.2 A veces en mi entidad dan capacitaciones que no forman al contrario desinforman.

10.3 O para los concursos, las horas no sirven para ello o están desinformado.

10.7 Lo vemos como un estímulo, incluso en la comisión de personal hemos pedido que nos den esos estímulos a las personas que tenemos buena calificación y la idoneidad para esos encargos.

10.8 SI

10.9 Son un derecho y un estímulo

10.11 Deben ser un derecho y no estímulo para los cercanos al directivo de turno

10.12 DERECHO

10.13 Los encargos, las comisiones y los ascensos pueden considerarse tanto un derecho como un estímulo dentro de la Política de Bienestar Social, dependiendo del marco legal y de las políticas específicas de cada entidad y país. En algunos sistemas de carrera administrativa, estos mecanismos se establecen como un derecho para los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa, siempre y cuando cumplan con los requisitos y condiciones estipulados por la ley.

10.14 Un derecho del empleado inscrito en el sistema general de carrera administrativa

10.15 Creo que tiene de ambas, pues es un derecho que, a su vez, cuando se maneja de forma adecuada es un estímulo

10.15 Derecho del empleado

10.16 SI

10.17 Un derecho como empleado público

10.18 Son un derecho

10.19 Me parece que deben ser un derecho de los funcionarios de carrera administrativa.

Apéndice D. Informe de códigos software Atlas TI

- **Autonomía del nominador**

14 Citas:

1:2 ¶ 21 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Pero en el momento de ver la realidad, pues eso nos queda como a la subjetividad del nominador o de la persona que maneja talento humano

1:18 ¶ 43 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

cuando usted va a un ascenso no tienen en cuenta su hoja de vida, su formación, su experiencia, sino el libre albedrío de quién tome la decisión por diferentes razones, de designar ese ascenso y no porque realmente se tenga en cuenta es meritocracia de lo cual se alimenta la carrera administrativa. Perdón yo estoy hablando del encargo.

1:20 ¶ 44 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Y el encargo también es potestad del denominador si desea esa plaza que hay ahí, colocarla en encargo con los empleados ¿no? Si él no quiere nada lo obliga a ocupar la plaza que allá ahí para los empleados. Él puede decir es que estamos desfasados en el presupuesto y no ocupar la plaza me representa X millones de pesos para la entidad; no ocupa es aplaza con gente externa ni con gente interna.

1:21 ¶ 45 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

El nominador decide como ocuparla, a veces los funcionarios son rogando. En su interés de tener una experiencia laboral diferente

1:24 ¶ 46 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En encargos también pueden nombrarte por tres meses en un puesto directivo, creo y los otros si es mientras los puestos están vacantes y en ambos casos es facultad del nominador definir, incluso coloca a otro directivo encargado de esas funciones, no les paga doble sueldo, pero lo encarga con las funciones de la oficina

1:25 ¶ 47 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Pero el nominador es quien decide cuales son los cargos que salen en ascenso, y cuales deja, eso es lo más triste yo no conozco una norma que diga que debe reportar.

1:26 ¶ 48 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La norma le dice que el 30% pero no le dice cual cargo.

1:28 ¶ 50 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Hace mucho tiempo salió la norma que coloca unas condiciones por ejemplo que tenga evaluación en sobresaliente, que cumpla unos requisitos, pero recuerden que el procedimiento lo firma el nominador.

1:34 ¶ 75 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

solo que hacen el estudio, pero el resto de funcionarios solo se enteran cuando se ha hecho el encargo. Los ascensos Si se dan a conocer.

1:35 ¶ 75 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi entidad hasta donde Yo conozco, no se hace público solamente le informan a quienes a partir del estudio consideran pueden aplicar; pero que se haga público a todos los funcionarios No.

1:37 ¶ 81 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En un aparte dice que el nominador tiene la libertad del procedimiento, de que valorar primero

1:39 ¶ 116 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La gran mayoría de los cargos directivos de la carrera administrativa, son cargos de libre nombramiento, en ese orden de ideas la posibilidad más grande de poder acceder a ella es mínima.

1:41 ¶ 120 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En los encargos lo que está en la norma que queda a potestad del nominador eso es muy subjetivo, y se ajusta a como Yo como nominador quiera así le den opciones.

1:56 ¶ 222 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es autonomía del ente nominador, por ejemplo, ahora hay varios cargos que no han suplido, y he dicho, pero si el nominador dice no, pues No así cumpla los requisitos. Él es autónomo, el sindicato escribió a la CNS y pidió que nos nombraron, pero dijeron que ellos eran autónomos en nombrar o dejarlo vacante.

● **Condiciones para la materialización**

0 Citas

○ **Crecimiento**

5 Citas:

1:12 ¶ 32 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Cómo la posibilidad de ingreso, con alto criterio de estabilidad y con la oportunidad de crecer dentro de la función pública

1:14 ¶ 35 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral

1:15 ¶ 36 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral

1:16 ¶ 37 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es la manera en que los ciudadanos colombianos pueden acceder ser servidores del propio Estado y desarrollar su carrera profesional

1:51 ¶ 184 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Creo que son las dos opciones dirigidas a la profesionalización y un reconocimiento al desempeño en ese orden

○ **Derecho/Garantía**

8 Citas:

1:1 ¶ 21 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Son como oportunidades que se vislumbran en la normativa, muy bonitas

1:3 ¶ 22 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es un formalismo para acceder a ser un servidor del Estado, como una democracia interna muy bonita, pero no.

1:4 ¶ 23 in TRASCRIPTIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

os derechos que adquirimos los funcionarios ya sea a través de un concurso o la estabilidad laboral que tenemos en una empresa. Este proceso se hace a través de concurso de méritos, que es que la persona cumpla y pase todos los estándares para tener estos derechos.

1:5 ¶ 24 in TRASCRIPTIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La estabilidad laboral que tenemos nosotros los ciudadanos que venimos trabajando con el Estado

1:8 ¶ 27 in TRASCRIPTIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es como un contrato a termino indefinido con todas las garantías de ley

1:49 ¶ 183 in TRASCRIPTIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La combinación de reconocimiento y derecho tiene como objetivo fomentar la mejora del desempeño y la profesionalización de los empleados públicos, lo que a su vez contribuye a la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios públicos.

1:59 ¶ 239 in TRASCRIPTIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es un derecho por eso la importancia de la capacitación y la preparación. Si fuera un incentivo se manipula y no motiva.

1:60 ¶ 250 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En algunos sistemas de carrera administrativa, estos mecanismos se establecen como un derecho para los empleados públicos inscritos en el sistema general de carrera administrativa, siempre y cuando cumplan con los requisitos y condiciones estipulados por la ley.

○ **Derivada del Mérito**

5 Citas:

1:6 ¶ 24 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Que no dependemos de un político para que nos den estabilidad, que nos da el Estado a nosotros debido a unos méritos que hemos tenido

1:7 ¶ 23 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Este proceso se hace a través de concurso de méritos, que es que la persona cumpla y pase todos los estándares para tener estos derechos.

1:9 ¶ 29 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es el ingreso por mérito propio a un empleo dentro de una entidad estatal para el servicio de la sociedad

1:10 ¶ 30 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La "carrera administrativa" se refiere a un sistema de administración de personal en el sector público que tiene como objetivo garantizar la eficiencia, la igualdad de oportunidades y el ingreso y ascenso basados en el mérito.

1:11 ¶ 30 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En un sistema de carrera administrativa, los empleados públicos son seleccionados y promovidos en función de su capacidad, competencia y méritos, en lugar de consideraciones políticas o favoritismo.

- **Factores Incidentes**

0 Citas

- **Grupos de Interés**

5 Citas:

1:32 ¶ 74 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Ellos tienen a mano las listas de los de carrera de cada secretaria, y la labor de los sindicatos, las personas de los sindicatos están coadyuvando a que, si la vacante salió, cuanto tiempo pasa, que lo publiquen

1:36 ¶ 77 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En la entidad donde laboro en mi caso para los encargos en los últimos años los sindicatos son quienes han presionado para que haya un procedimiento estandarizado, anteriormente para el encargo, o miraban estudio otras veces experiencia como para poder acomodar por lo que con la presión de los sindicatos logro un proceso estandarizado y se llevó al Sistema de Calidad

1:38 ¶ 82 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Si en mi entidad se aplica, de todas formas, en mi entidad hay sindicatos que están pendiente de eso, la comisión de personal, incluso yo soy de la comisión y estoy muy atenta a eso: Uno si tenemos esos derechos debe hacer valer esos derechos.

1:44 ¶ 126 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Anteriormente si lo había, estaba como el cuento estar en la rosca, pero los sindicatos están ahí encima de que eso no vaya pasar. Están demandando ante la comisión si se ve una anomalía.

1:55 ¶ 207 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Además, contamos con una comisión de personal y organismos internos de control que supervisan y aseguran que los procedimientos se desarrollen de acuerdo con la normativa vigente. Esto refleja nuestro compromiso con la eficiencia y la profesionalización en la administración pública.

○ Niveles de Estandarización

10 Citas:

1:29 ¶ 50 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Debería haber un procedimiento estándar para todas las entidades del Estado llamasen nacionales o territoriales para que no terminen siempre colocando las personas de su grupo, la verdad difícil.

1:30 ¶ 70 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La persona de Talento Humano es de carrera y eso favorece. Empiezan a evaluar variables como calificación, experiencia y califican esas variables y van dejando los aspirantes.

1:31 ¶ 72 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Talento Humano saca los perfiles y publica “estas son todas las personas que tienen el perfil y los que no tienen el perfil” para un encargo. Envía la ponderación, envía todos los estudios que hace. Saca las definitivas y luego los listados para si alguien está apelando si de pronto la persona no actualizo su hoja de vida.

1:34 ¶ 75 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

solo que hacen el estudio, pero el resto de funcionarios solo se enteran cuando se ha hecho el encargo. Los ascensos Si se dan a conocer.

1:35 ¶ 75 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi entidad hasta donde Yo conozco, no se hace público solamente le informan a quienes a partir del estudio consideran pueden aplicar; pero que se haga público a todos los funcionarios No.

1:36 ¶ 77 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En la entidad donde laboro en mi caso para los encargos en los últimos años los sindicatos son quienes han presionado para que haya un procedimiento estandarizado, anteriormente para el encargo, o miraban estudio otras veces experiencia como para poder acomodar por lo que con la presión de los sindicatos logro un proceso estandarizado y se llevó al Sistema de Calidad

1:43 ¶ 123 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi entidad si los hay. Yo creo que sí, de pronto recomendaciones lo que es negativo porque no es transparente todo el proceso.

1:52 ¶ 195 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

. Pero ya un procedimiento en mi entidad no.

1:54 ¶ 199 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi entidad no lo hay, no hay procedimiento cuantitativo que garantice los criterios de la evaluación de una hoja de vida.

1:55 ¶ 207 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Además, contamos con una comisión de personal y organismos internos de control que supervisan y aseguran que los procedimientos se desarrollen de acuerdo con la normativa vigente. Esto refleja nuestro compromiso con la eficiencia y la profesionalización en la administración pública.

● **Percepción del Sistema General de Carrera Administrativa**

0 Citas

○ **Política**

11 Citas:

1:19 ¶ 44 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La comisión es un manejo político, porque las comisiones son puestos directivos, y como se maneja en el país, los puestos directivos en el país, son para políticos entonces tú tienes que tener tu padrino político para que logros una comisión requieres un padrino político

1:22 ¶ 45 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi caso me toco buscar una ayuda política para lograr un encargo y poder favorecerme con una experiencia, inclusive buscando personas afines políticamente para poder interceder para gestionar un encargo.

1:23 ¶ 45 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi caso me toco buscar una ayuda política para lograr un encargo y poder favorecerme con una experiencia, inclusive buscando personas afines políticamente para poder interceder para gestionar un encargo. Pero definitivamente define el nominador si lo desea.

1:27 ¶ 49 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Pero no dice, cual, entonces eso también se presta para que lo manejen políticamente. Las vacantes en libre nombramiento y remoción el nominador siempre va a colocar a alguien de la bancada de él.

1:39 ¶ 116 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

La gran mayoría de los cargos directivos de la carrera administrativa, son cargos de libre nombramiento, en ese orden de ideas la posibilidad más grande de poder acceder a ella es mínima.

1:40 ¶ 120 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Sobre todo en las comisiones y encargos. En los ascensos por ser de concurso no hay injerencia. En las comisiones hay muchos elementos subjetivos que juegan ahí para tomar una decisión, y para mí eso no es positivo, como política, intereses personales que no debería.

1:42 ¶ 121 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Es tan subjetivo donde yo laboro que los de carrea nunca están en comisión. A no ser que por trabajo político soslayado alcancen ¡ahhhh!

1:46 ¶ 131 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Estos factores pueden incluir consideraciones personales o políticas que a veces pueden sesgar los procesos de selección y promoción, lo que no es consistente con los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia que deben prevalecer en la carrera administrativa.

1:47 ¶ 139 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Tráfico de influencias en el caso de otorgar comisiones.

1:57 ¶ 224–226 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Palanca no perfil y experiencia

9.9 Si la dedocracia

9.10 De relaciones y amistades

1:58 ¶ 235 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En ocasiones se escucha que pueden existir favores políticos frente a la posibilidad de acceder a encargos o comisiones

● **Situaciones Administrativas**

0 Citas

○ **Sostenimiento**

2 Citas:

1:13 ¶ 33 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Vínculo laboral no temporal en un cargo público, con estabilidad, permanencia, con acceso a todos los derechos laborales existentes.

1:15 ¶ 36 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Lo defino como el tipo de empleo que evalúa capacidades, experticia y ofrece la oportunidad de crecimiento profesional y estabilidad laboral

○ **Subjetividad**

8 Citas:

1:17 ¶ 41 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Son cosas muy bonitas, pero al momento de llegar a la realidad queda a la subjetividad del nominador o de la persona que maneje talento humano que da ese ascenso, ese encargo, esa comisión en el papel se ve muy hermoso como una oportunidad.

1:18 ¶ 43 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

cuando usted va a un ascenso no tienen en cuenta su hoja de vida, su formación, su experiencia, sino el libre albedrio de quién tome la decisión por diferentes razones, de designar ese ascenso y no porque realmente se tenga en cuenta es meritocracia de lo cual se alimenta la carrera administrativa. Perdón yo estoy hablando del encargo.

1:40 ¶ 120 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Sobre todo en las comisiones y encargos. En los ascensos por ser de concurso no hay injerencia. En las comisiones hay muchos elementos subjetivos que juegan ahí para tomar una decisión, y para mí eso no es positivo, como política, intereses personales que no debería.

1:45 ¶ 131 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Sí, en nuestra entidad reconocemos que existen factores subjetivos que pueden influir tanto de manera positiva como negativa en la práctica para el otorgamiento de encargos, ascensos y comisiones entre los empleados inscritos en el sistema de carrera administrativa.

1:46 ¶ 131 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Estos factores pueden incluir consideraciones personales o políticas que a veces pueden sesgar los procesos de selección y promoción, lo que no es consistente con los principios de mérito, igualdad de oportunidades y transparencia que deben prevalecer en la carrera administrativa.

1:48 ¶ 140 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Aunque los procesos de provisión de cargos se realizan buscando la objetividad de los procesos, se presentan situaciones en las que existen elementos subjetivos en la evaluación dentro de los procesos que pueden generar dificultades de acceder a los cargos.

1:50 ¶ 183 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

Sin embargo, es importante que los encargos y las comisiones de servicio se otorguen de manera justa y basados en méritos, evitando prácticas de favoritismo o influencias indebidas.

Esto garantizará que estos mecanismos sean efectivos para la profesionalización y el desarrollo de la carrera administrativa.

1:53 ¶ 198 in TRASCIPCIÓN GRUPOS FOCALES Y FORMATO EN LÍNEA PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.

En mi entidad no es que sea muy transparente, en muchos casos nombran a ciertas personas en encargo cuando puede haber otras que se lo merecen. No he visto que los publiquen como para uno poderse postular.