



Doctor
JULIAN DAVID LOPEZ TENORIO
Presidente de la Cámara.
Cámara De Representantes De Colombia.
Ciudad.

Asunto: Radicación Proyecto de Ley “Por medio de la cual se definen normas para actualizar el instrumento de evaluación y calificación del desempeño de los funcionarios públicos y se dictan otras disposiciones”

Respetado presidente,

En mi calidad de Congresista, en uso del derecho consagrado en la Constitución Política Colombiana y en los términos del artículo 140 de la Ley 5ta de 1992, me permito presentar a consideración ante la Honorable Cámara de Representantes, el texto de la presente iniciativa legislativa, ***“Por medio de la cual se definen normas para actualizar el instrumento de evaluación y calificación del desempeño de los funcionarios públicos y se dictan otras disposiciones”*** con el fin de iniciar con el trámite correspondiente y cumplir con las exigencias definidas en la Constitución y la ley
Cordialmente,

JAMES HERMENEGILDO MOSQUERA TORRES
Representante a la Cámara
CITREP 6
Chocó-Antioquia

1. OBJETO PROYECTO DE LEY.
2. ANTECEDENTES
 - 2.1 MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.
 - A. CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA
 - CARTA IBEROAMERICANA DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN.
 - 2.2 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO
 - 2.3 INTRODUCCIÓN Y SUSTENTO NORMATIVO.
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE LEY.
 - 3.1 PROBLEMA JURÍDICO A SOLUCIONAR.
 - 3.2 CUADROS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO NACIONAL.
 - 3.2.1. Información Del Departamento De La Función Pública.
 - 3.2.2. Información de las entidades públicas registradas en el DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP- Y LA COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL- CNSC.
 - 3.2.3. Información de la COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – Instrumentos de Evaluación del desempeño aplicados.
 - 3.2.4. Información de la COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – Instrumentos de Evaluación del desempeño aplicados.
 - 3.3 ANÁLISIS / CAUSA DE LA PROBLEMÁTICA.
 - 3.3.1 Transitoriedad inicial.
 - 3.3.2 Carga administrativa asociada a la Evaluación de Desempeño Laboral -EDL- que genera falta de interés en aplicarla.
 - 3.3.3 Falta de vigilancia frente al cumplimiento legal.
 - 3.3.4 Norma Obsoleta en el tiempo.
 - 3.4 OTRAS FALENCIAS NORMATIVAS RELACIONADAS CON LA EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.
 - 3.4.1. El Impacto del Clima Laboral en la Productividad y Satisfacción.



3.4.2. La Cultura Organizacional como Pilar del Servicio Público.



4. A QUIENES Y COMO AFECTA LA INADECUADA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN PÚBLICA.

4.1 TRABAJADOR.

4.2 ENTIDAD.

4.3 COMUNIDAD.

5. MARCO JURÍDICO.

6. COMPETENCIA DEL CONGRESO.

6.1 Constitucional.

6.2 Legal.

7. IMPACTO FISCAL

8. CONFLICTO DE INTERÉS

9. PLIEGO DE MODIFICACIONES

1. OBJETO DEL PROYECTO DE LEY

La presente iniciativa legislativa tiene por objeto modificar la ley 909 de 2004 y busca que la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos se adelante a través de instrumentos propios de cada entidad, afines con los cargos a evaluar. y aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Adicionalmente, el proyecto propone aplicar el método de **evaluación en 360°**, e incluya la evaluación de clima laboral y cultura organizacional, bajo el entendido que los tres componentes son las herramientas necesarias que demanda la administración pública para optimizar el recurso humano dirigido a una gestión pública con enfoque al servicio de la ciudadanía y al cumplimiento efectivo de las políticas públicas.

2. ANTECEDENTES

2.1 MODERNIZACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

La modernización de la administración pública es un objetivo esencial en la construcción de un Estado eficiente, transparente y orientado al servicio de los ciudadanos. En un contexto en el que la confianza pública en las instituciones es fundamental, los funcionarios públicos deben cumplir sus responsabilidades de manera efectiva y dentro de un marco ético y profesional que responda a las expectativas de la sociedad.

El Gobierno Nacional tiene conocimiento desde hace más de dos décadas de la importancia que tiene la modernización del Estado por eso, ha participado activamente en el desarrollo de estudios técnicos y suscrito sendos documentos de carácter internacional iberoamericano, entre ellos, la **Carta Iberoamericana de la Función Pública** firmada en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, **26 y 27 de junio de 2003**, y la **Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública**, aprobada por la XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado, en Andorra el 08 de octubre de 2020, estos documentos establecen directrices para mejorar la administración pública en los países de Iberoamérica. Ambas cartas fueron adoptadas en el marco de las conferencias de ministros de la región y reflejan un compromiso con la profesionalización, modernización e innovación en el sector público.

A continuación, presentamos un sucinto resumen de cada uno de estos instrumentos internacionales.

A. CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA (Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26 y 27 de junio de 2003)

Esta carta fue adoptada durante la III Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado y establece las directrices fundamentales para la profesionalización y modernización de la función pública en los países iberoamericanos.

Directrices Principales:

- **Meritocracia y Selección de Personal:** La carta promueve la selección y promoción de los funcionarios públicos basadas en el mérito, la competencia y la transparencia, asegurando que los procesos de contratación sean imparciales y abiertos.
- **Capacitación y Desarrollo Profesional:** Se destaca la importancia de la capacitación continua y el desarrollo profesional para mejorar las competencias y habilidades de los funcionarios públicos, con el objetivo de que puedan cumplir de manera eficiente sus responsabilidades.
- **Ética y Responsabilidad:** La carta subraya la necesidad de fomentar una cultura de ética, integridad y responsabilidad en la función pública, asegurando que los funcionarios actúen de manera honesta y en beneficio del interés general.
- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Se establece la importancia de la transparencia en la gestión pública y la obligación de rendir cuentas a la ciudadanía, promoviendo la confianza pública en las instituciones.
- **Estabilidad en el Empleo Público:** La carta recomienda garantizar la estabilidad en el empleo de los funcionarios públicos para preservar la independencia y la profesionalización de la función pública, evitando influencias políticas indebidas.
- **Evaluación del Desempeño:** Se promueve la implementación de sistemas de evaluación del desempeño como herramienta para mejorar la eficiencia y efectividad en la administración pública, asegurando que los funcionarios sean evaluados de manera objetiva y justa.

B. CARTA IBEROAMERICANA DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA (Andorra el 08 de octubre de 2020).

Esta carta, adoptada posteriormente; se centra en la promoción de la innovación dentro del sector público, reconociendo la necesidad de modernizar y adaptar las administraciones públicas a los cambios tecnológicos y sociales.

Directrices Principales:

- **Cultura de la Innovación:** La carta aboga por la creación de una cultura organizacional que fomente la innovación, promoviendo la creatividad y la adopción de nuevas ideas, métodos y tecnologías en la gestión pública.
- **Gobierno Digital:** Se promueve el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la eficiencia y la accesibilidad de los servicios públicos, facilitando la interacción con la ciudadanía y aumentando la transparencia.
- **Participación Ciudadana:** La carta destaca la importancia de la participación ciudadana en la creación y evaluación de políticas públicas, fomentando un gobierno más abierto y colaborativo.
- **Gestión del Conocimiento:** Se reconoce la importancia de gestionar el conocimiento dentro de las organizaciones públicas, promoviendo la creación, almacenamiento y difusión del conocimiento para mejorar la toma de decisiones y la prestación de servicios.
- **Alianzas Público-Privadas:** La carta fomenta la colaboración entre el sector público y el sector privado para impulsar la innovación y mejorar la eficiencia en la gestión pública, aprovechando las fortalezas de cada sector.
- **Gestión por Resultados:** Se establece la necesidad de adoptar un enfoque de gestión orientado a resultados, donde las políticas y programas públicos sean evaluados en función de su impacto y efectividad, con el fin de optimizar los recursos y mejorar los resultados.

En conclusión, estas cartas representan un marco estratégico para guiar las reformas en la administración pública de los países iberoamericanos. La Carta Iberoamericana de la Función Pública se centra en la profesionalización y ética del servicio público; la Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública impulsa la modernización y la adopción de innovaciones tecnológicas y metodológicas. Estas directrices, contribuyen al fortalecimiento de la gobernanza, la eficiencia y la transparencia en el sector público, alineados con los objetivos de desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía en la región.

2.2 OBJETIVO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Como resultados de los anteriores estudios y acuerdos citados aparece indiscutible la importancia de la **meritocracia** como pilar potísimo que sustenta la adecuada gestión pública y su modernización, donde también es evidente que su necesidad no solo aparece al momento de SELECCIONAR un nuevo funcionario público, sino que adquiere mayor importancia para que, una vez contratado, pueda MANTENERSE Y ASCENDER dentro de su carrera. El instrumento pertinente para medir los resultados de la gestión del funcionario, su impacto en el alcance de las metas institucionales, así como su permanencia en el cargo, es la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño en la función pública es un proceso crucial importancia para el desarrollo, eficiencia y transparencia de la administración pública. Su mérito radica en varios aspectos fundamentales que impactan directamente la calidad del servicio que el Estado ofrece a sus ciudadanos y en la gestión de los recursos humanos dentro del sector público.

➤ **Mejora de la Eficiencia y Eficacia.**

La evaluación del desempeño permite identificar el grado de cumplimiento de las metas y objetivos establecidos para los funcionarios públicos. Al medir el rendimiento, se pueden detectar ineficiencias, áreas de mejora y oportunidades para optimizar procesos. Esto contribuye a que las instituciones públicas sean más eficientes y eficaces en el uso de recursos y en la prestación de servicios.

➤ **Desarrollo Profesional y Capacitación.**

Una evaluación adecuada del desempeño proporciona información valiosa sobre las competencias y habilidades de los funcionarios públicos. Esto facilita la identificación de necesidades de capacitación y desarrollo,

permitiendo diseñar programas de formación que potencien las capacidades del personal y promuevan su crecimiento profesional. Un personal bien capacitado es esencial para enfrentar los desafíos del servicio público y mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los ciudadanos.

➤ **Transparencia y Rendición de Cuentas.**

La evaluación del desempeño en la función pública promueve la rendición de cuentas, ya que obliga a los funcionarios a demostrar que están cumpliendo con sus responsabilidades de manera adecuada. Esto refuerza la transparencia en la gestión pública, disminuye la posibilidad de corrupción y aumenta la confianza de la ciudadanía en las instituciones del Estado.

➤ **Motivación y Reconocimiento.**

Un sistema de evaluación del desempeño bien estructurado puede servir como una herramienta motivacional para los funcionarios públicos. Reconocer y recompensar el buen desempeño no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también incentiva a los empleados a mantener o mejorar su rendimiento. Esto contribuye a un ambiente laboral positivo y productivo.

➤ **Toma de Decisiones Informadas.**

Los resultados de la evaluación del desempeño proporcionan información de calidad para la toma de decisiones en la gestión de recursos humanos. Esto incluye decisiones sobre promociones, asignación de responsabilidades, ajustes salariales, y en casos necesarios, la implementación de medidas correctivas. La evaluación del desempeño asegura que estas decisiones se basen en criterios objetivos y justos.

➤ **Alineación con los Objetivos Institucionales.**

La evaluación del desempeño ayuda a alinear las actividades y el comportamiento de los funcionarios públicos con los objetivos estratégicos de la institución. Al establecer metas claras y medibles, y al evaluar su cumplimiento, se asegura que todos los miembros de la organización estén trabajando en la misma dirección, lo que fortalece la coherencia y efectividad de las políticas públicas.

➤ **Mejora del Clima Laboral.**

La implementación de un sistema de evaluación del desempeño que sea justo, transparente y participativo puede mejorar significativamente el clima laboral. Los funcionarios sienten que su trabajo es valorado y que tienen la oportunidad de contribuir de manera significativa a la organización. Esto reduce el estrés, mejora la colaboración y fortalece el sentido de pertenencia.

Queda claro que la evaluación del desempeño en la función pública es fundamental para garantizar que los servicios públicos sean prestados con alta calidad, eficiencia y responsabilidad. A través de este proceso, se puede construir una administración pública más profesional, ética y orientada al servicio de la ciudadanía, lo que es esencial para el desarrollo sostenible y la consolidación de un Estado democrático y social de derecho.

2.3 INTRODUCCIÓN Y SUSTENTO NORMATIVO.

Para comprender la importancia de la evaluación del desempeño aplicada a la Función Pública nos remitimos a la Constitución Política, que, en varios artículos previó el tema que nos ocupa, los cuales transcribimos a continuación, trazando los fundamentos jurídicos que definen y regulan varios elementos: los servicios públicos, los servidores públicos, los empleados y trabajadores del estado, el mecanismo de ingreso y retiro del cargo, así como la entidad encargada para la administración y vigilancia de las carreras de los servidores públicos, en los siguientes términos:

*(...) ARTICULO 122. **No habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento** y para proveer los de carácter remunerado se requiere que estén contemplados en la respectiva planta y previstos sus emolumentos en el presupuesto correspondiente.*

(...)

ARTICULO 123. Son servidores públicos los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios.

Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento.

La ley determinará el régimen aplicable a los particulares que temporalmente desempeñen funciones públicas y regulará su ejercicio.

(...)

ARTICULO 125. Los empleos en los órganos y entidades del Estado son de carrera. Se exceptúan los de elección popular, los de libre nombramiento y remoción, los de trabajadores oficiales y los demás que determine la ley.

Los funcionarios, cuyo sistema de nombramiento no haya sido determinado por la Constitución o la ley, serán nombrados por concurso público.

El ingreso a los cargos de carrera y el ascenso en los mismos, se harán previo cumplimiento de los requisitos y condiciones que fije la ley para determinar los méritos y calidades de los aspirantes.

El retiro se hará: por calificación no satisfactoria en el desempeño del empleo; por violación del régimen disciplinario y por las demás causales previstas en la Constitución o la ley.

(...)

ARTICULO 130. 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.

(...)

Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.

Las autoridades administrativas deben **coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado.** La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

(...)

Artículo 269. “En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de control interno, de conformidad con lo que disponga la ley, la cual podrá establecer excepciones y autorizar la contratación de dichos servicios con empresas privadas colombianas.”

(...) Resaltado nuestro.

En desarrollo de los mandatos Constitucionales enunciados, el Congreso de la República y el Gobierno Nacional, han promulgado varias leyes y reglamentos a fin de hacer efectiva su aplicación. Con ese objetivo específico se debatieron, definieron y sancionaron las leyes 87 de 1993 “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”, y la ley 909 de 2004 que es la norma legal “Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones” donde citaremos taxativamente a

Algunos artículos de esta última norma que imponen obligaciones específicas que son necesario resaltar.

(...)

ARTÍCULO 29. Concursos. La provisión definitiva de los empleos públicos de carrera administrativa se hará mediante procesos de selección abiertos y de ascenso los cuales adelantará la Comisión Nacional del Servicio Civil o la entidad en la que esta delegue o desconcentre la función.

En los procesos de selección o concursos abiertos para ingresar a la carrera podrán participar las personas que acrediten los requisitos y condiciones requeridos para el desempeño de los empleos.

De conformidad con lo anterior los concursos para proveer los empleos públicos serán abiertos para todas las personas que acrediten los requisitos exigidos para su desempeño y la Comisión Nacional del Servicio Civil es el organismo facultado por la Constitución y la Ley para administrar la carrera administrativa, así como para adelantar los procesos de selección.

(...)

ARTÍCULO 30. Competencia para adelantar los concursos. Los concursos o procesos de selección serán adelantados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, a través de contratos o convenios interadministrativos, suscritos con universidades públicas o privadas o instituciones de educación superior acreditadas por ella para tal fin. Los costos que genere la realización de los concursos serán con cargo a los presupuestos de las entidades que requieran la provisión de cargos. (...)" (Subrayado fuera de texto).

Con mayor relevancia para el presente debate, aparece que la citada ley 909 de 2004, en su artículo 39, desarrolla la imposición constitucional de evaluar y calificar el desempeño de los funcionarios públicos, donde, taxativamente, define que:

- Dentro de cada entidad u organismo del estado existirán “[e]mpleados que serán responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción”;
- También define el método aplicable indicando que deberán “[h]acerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expidan”;
- Igualmente, con claridad absoluta, define quién será responsable de la tarea y hasta impone un procedimiento operativo cuando ordena que “[E]l Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto

- *Sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.”.*
Finalmente, el artículo también define como infracción disciplinaria el incumplimiento del mandato legal al ordenar que *“[E]l incumplimiento de este deber constituye falta grave y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de evaluar y aplicar rigurosamente el procedimiento señalado”.* SFT.

En la misma dirección de la imposición de la evaluación del desempeño como condición para la función pública, debemos continuar analizando el mandato contenido en el artículo 40 *ibidem*, cuyo texto legal se centra en definir tres condiciones muy importantes para la evaluación del desempeño;

- i) **ordena que cada entidad deberá definir sus propios instrumentos de evaluación del desempeño** que sean acordes con los criterios establecidos en la ley 909/2004 y las directrices de la Comisión Nacional de Servicio Civil;
- ii) establece que, una **vez desarrollado el instrumento, cada entidad deberá presentarlo a consideración de la Comisión para obtener aprobación** y validarla en concordancia con el marco legal y las directrices; y, finalmente,
- iii) una vez aprobado el instrumento, cada entidad, **deberá aplicarlo a sus funcionarios.**

Así las cosas, está claro que los empleos públicos de carrera administrativa deberán proveerse de forma definitiva **mediante el sistema de mérito**, considerado como un instrumento óptimo basado en la meritocracia que constituye uno de los ejes determinantes de la Constitución Política en relación con el acceso a los cargos públicos de acuerdo **con las capacidades y competencias** de las personas que aspiran a convertirse en funcionarios públicos. También está claro que la **permanencia y ascenso** dentro de la carrera administrativa **se dará aplicando el mismo método basado en mérito y calidad de los funcionarios**, donde no debería ser viable que nadie acceda, permanezca o avance en la referida carrera si no cuenta con mérito y calidad requeridos para ejercer el cargo.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE LEY.

La propuesta se justifica a partir de la necesidad de elevar la calidad y efectividad de la gestión pública toda vez que, a la fecha es evidente que, las metas institucionales de las diferentes entidades del estado no se están alcanzando debido a la falta de actualización y ajuste en las normas que rigen el tema.

CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. MÉRITO.

PREÁMBULO. Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia.

CONCEPTO DE FUNCIÓN PÚBLICA. La función pública está constituida por el conjunto de arreglos institucionales mediante los que se articulan y gestionan el empleo público y las personas que integran éste, en una realidad nacional determinada. Dichos arreglos comprenden normas, escritas o informales, estructuras, pautas culturales, políticas explícitas o implícitas, procesos, prácticas y actividades diversas cuya finalidad es garantizar un manejo adecuado de los recursos humanos, en el marco de una administración pública profesional y eficaz, al servicio del interés general.

En el ámbito público, las finalidades de un sistema de gestión del empleo y los recursos humanos deben compatibilizar los objetivos de eficacia y eficiencia con los requerimientos de igualdad, mérito e imparcialidad que son propios de administraciones profesionales en contextos democráticos.

CRITERIOS ORIENTADORES Y PRINCIPIOS RECTORES. Son principios rectores de todo sistema de función pública, que deberán inspirar las políticas de gestión del empleo y los recursos humanos y quedar en todo caso salvaguardados en las prácticas concretas de personal, los de:

- ☐ Igualdad de todos los ciudadanos, sin discriminación de género, raza, religión, tendencia política u otras;
- ☐ Mérito, desempeño y capacidad como criterios orientadores del acceso, la carrera y las restantes políticas de recursos humanos;
- ☐ Eficacia, efectividad y eficiencia de la acción pública y de las políticas y procesos de gestión del empleo y las personas;
- ☐ Transparencia, objetividad e imparcialidad; ☐ Pleno sometimiento a la ley y al derecho.

ACCESO AL EMPLEO. La gestión de los procesos de acceso al empleo público se ha de llevar a cabo en todo caso de acuerdo con los principios siguientes:

(...) g) Elección del mejor candidato, de acuerdo con los principios de mérito y capacidad.

El análisis de la información biográfica de los candidatos y la valoración de sus méritos y referencias, (...) SFT.

FUENTE: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003>.

FUENTE: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003>

En la imagen de la CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, se identifican tres componentes imprescindibles para alcanzar la profesionalización de la Función Pública. El mérito como componente indiscutible para acceder y ascender dentro de la carrera; la Evaluación del Desempeño como instrumento que permite analizar la realidad de la gestión con enfoque a optimizar el recurso humano donde hace énfasis en la evaluación 360° que, permite a las organizaciones tener un completo del desempeño del evaluado porque aporta información del desempeño según la percepción de sí mismo, de los compañeros, jefes, subordinados y otras personas con las que interactúan en su entorno laboral.

CARTA IBEROAMERICANA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA. EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO 360° Y COMPENSACIÓN.



29. En la medida posible, y en forma en todo caso coherente con la cultura interna de las organizaciones públicas, los sistemas de servicio civil incorporarán, especialmente con finalidades de desarrollo y mejora de las competencias personales, mecanismos de evaluación de 360 grados o similares, mediante los cuales las personas reciben retroalimentación de su desempeño por parte de los diferentes afectados por el mismo, ya estén situados por encima, por debajo o en un plano equivalente al de su posición jerárquica.

30. Todo sistema de gestión del empleo y las personas necesita una estrategia de compensación. Las estructuras salariales y las políticas y prácticas de retribución deberán responder a un conjunto de prioridades y objetivos vinculados a la estrategia y a la situación financiera y presupuestaria de las organizaciones, y no a meras prácticas inerciales o a medidas de respuesta reactiva frente a reivindicaciones individuales o colectivas o conflictos laborales. Las políticas de retribución intentarán en todo caso estimular en los servidores públicos el esfuerzo, el rendimiento individual o de grupo, y el aprendizaje y desarrollo de competencias. **SRT.**

FUENTE: <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-la-Funcion-Publica-06-2003.pdf>

permanente progreso, se evitara en todo caso el uso de instrumentos ambiguos, de naturaleza oscura, susceptibles de introducir sesgos en la apreciación, o favorecedores de la mera subjetividad o arbitrariedad.

27. La evaluación del rendimiento laboral de las personas, especialmente cuando se realiza con finalidades de estímulo y mejora del desempeño, requiere la implicación activa de los directivos, superiores inmediatos de las personas evaluadas. El entrenamiento de los evaluadores en el dominio de las destrezas técnicas y habilidades sociales necesarias, así como el logro de su compromiso efectivo con estas prácticas son condiciones cruciales de éxito.

28. Los sistemas de evaluación deben incorporar mecanismos por medio de los cuales las personas puedan manifestar su discrepancia frente a la valoración efectuada, y hacer llegar la misma tanto a sus supervisores como a instancias superiores. Deberá velarse por evitar y sancionar una utilización inadecuada de la evaluación como apoyo de prácticas arbitrarias, despóticas o incursas en la figura del acoso moral.

Un tercer elemento que, optimiza la función pública es la *Estrategia De Compensación* que aparece como el conjunto de estímulos y motivaciones para elevar la satisfacción laboral de los colaboradores de las empresas con miras a alcanzar el máximo esfuerzo posible y con la mayor agilidad en el desempeño.

3.1 PROBLEMA CONCRETO A SOLUCIONAR:

En el ejercicio de la función pública nacional encontramos que **el acceso y ascenso en la carrera administrativa se está dando de conformidad con los términos definidos por la Carta Política, la ley y el reglamento** en cuanto al cumplimiento de los requisitos y condiciones que han sido fijados para determinar los méritos y calidades de los aspirantes; lo anterior, en concordancia con las tesis internacionales transcritas, los acuerdos suscritos y las tendencias que propenden por la adecuada gestión del recurso humano.

En este punto vale la pena resaltar la gestión adelantada por la COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL (en adelante CNSC.), en cuanto la organización, objetividad e imparcialidad de los CONCURSOS que adelanta para que los aspirantes que deseen puedan participar en las diferentes convocatorias lanzadas para vacantes en la carrera administrativa.

Si bien es cierto que **el acceso** a la carrera administrativa aplica el mandato legal vigente, la realidad es **que la evaluación del desempeño para la permanencia en el cargo no refleja la misma dirección**; así se concluye de la respuesta de la CNSC, fechada el 6 de agosto de 2024, identificada con el N° 2024RS115535 frente a los cuestionamientos siguientes:

(...)

“6. Sírvese informar qué entidades han desarrollado sistemas de evaluación del desempeño y los presentaron a consideración de la Comisión Nacional del Servicio Civil para su aprobación conforme lo ordena el artículo 40 de la ley 909 de 2004. y

“7. Sírvese informar cuántas y cuáles entidades tienen y aplican un sistema propio de evaluación de desempeño aprobado por la Comisión”

(...)

Indicando la respuesta:

“(...)

*Ahora bien, en este contexto debemos indicar que a la fecha son **29 las entidades que han adoptado su sistema propio de Evaluación del Desempeño Laboral – EDL**, los cuales se encuentran aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, a saber:*

Entidades del Orden Nacional:

1. UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL - DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES - UAE DIAN
2. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
3. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP

4. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN – DNP
5. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA PRESIDENCIA
6. AGENCIA PARA LA REINCORPORACIÓN Y LA NORMALIZACIÓN (ARN)
7. AGENCIA PRESIDENCIA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
8. AGENCIA DE RENOVACIÓN DE TERRITORIO
9. ALCALDÍA MUNICIPAL DE ARMENIA – QUINDIO
10. AGENCIA NACIONAL INMOVILIARIA VIRGILIO BARCO
11. UNIDAD NACIONAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO Y DE DESASTRE
12. SECRETARIA DISTRITAL DE AMBIENTE
13. UNIDAD DE GESTIÓN PESIONAL Y PARAFISCALES – UGPP
14. MIGRACIÓN COLOMBIA
15. INSTITUTO NACIONAL DE VIAS – INVIAS
16. MINISTERIO DE DEFENSA (
17. SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA DE BOGOTÁ
18. SUPERINTENDENCIA DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA.
19. CAJA DE SUELDOS DE RETIRO DE LA POLICÍA NACIONAL
20. DEFENSA CIVIL COLOMBIANA
21. CLUB MILITAR
22. INSTITUTO DE CASA FISCALES DEL EJÉRCITO
23. HOSPITAL MILITAR CENTRAL
24. U.A.E. JUSTICIA PENAL MILITAR
25. SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE SENA – (INSTRUCTORES (SIC)

Entidades del Orden Territorial:

26. ALCALDÍA DE MELLIN
27. ALCADÍA MUNICPAL DE ARMENIA – QUINDIO
28. SECRETARIA DISTRITAL DE AMBIENTE
29. SECRETARIA DSITRITAL DE HACIENDA”
(...)” (Negrilla nuestra)

También soportan la grave aseveración anterior de incumplimiento de la norma vigente por parte de las entidades públicas la respuesta de la CNSC a la pregunta 8 del requerimiento cuyo texto es siguiente:

“(...)”

8. *Sírvase enunciar cuántas y cuáles entidades no han adoptado un sistema de evaluación acorde con los criterios legalmente establecidos.”*

“(...)”

Aunque la siguiente respuesta no precisa cuántas y cuales entidades no han adoptado el sistema, si nos orienta sobre la cantidad de entidades que la han adoptado mostrando una falencia en la aplicación de la norma. La respuesta indica:

“(…) Al respecto, se informa que de conformidad con el artículo 40 de la Ley 909 de 2004, todas las entidades deben desarrollar sus propios sistemas de e

*valuación. Sin embargo, hasta la fecha, como se indicó en líneas que antecede, **solo 29 entidades han cumplido con esta obligación.**”*
(Negrilla nuestra)

Adicionalmente la respuesta al numeral noveno del cuestionario:

*“(…) 9. **Sírvase informar cuántas y cuáles son las entidades que utilizan el sistema tipo desarrollado por la Comisión, así mismo, nos gustaría conocer la razón de la negativa de aquellas entidades que no lo aplican.***
(…)”

Ratifica la inobservancia por parte de gran parte de las entidades a pesar de los esfuerzos del Gobierno que puso a disposición de todas las entidades una herramienta para facilitar el reporte y trazabilidad de la información sobre el proceso. Se evidencia entonces que, de las 2.624 inscritas sólo 29 han adoptado un sistema propio de evaluación, significa que aproximadamente el 1,10% cumple la norma.

*“(…) En concordancia con el artículo 22 del **Acuerdo 617 de 2018**, la CNSC puso a disposición de las entidades el **aplicativo EDL-APP**, con el propósito de poder contar con un sistema de información ágil y oportuno para todos los jefes de personal, que les permita llevar un control eficiente del Proceso de Evaluación de Desempeño Laboral.*

*En este contexto, **se registran** en el aplicativo dispuesto por la CNSC, para apoyar el desarrollo del proceso de evaluación EDL-APP **2.624 entidades que aplican el sistema tipo de Evaluación del Desempeño Laboral**. No obstante, registran igualmente **2.627 entidades se encuentran activas o inactivas en el aplicativo de EDL-APP**, sin embargo, se aclara que dichas entidades por diferentes **circunstancias no están utilizando el aplicativo.***

No obstante, se aclara que estas causas pueden estar relacionadas con la falta de personal de carrera administrativa a ser evaluado, la movilidad del personal de carrera, imposibilidades tecnológicas, problemas de infraestructura, y posibles resistencias al cambio dentro de las organizaciones.

*Bajo este contexto, se indica que **la Comisión continúa realizando esfuerzos** de capacitación y acompañamiento **para asegurar que todas las entidades comprendan y se alineen con las disposiciones de la Ley 909 de 2004, el Acuerdo 617 de 2018, el Acuerdo 71 de 2023 y demás normas que regulan el proceso de evaluación.** (…)”* (Negrilla nuestra)

3.2 CUADROS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO NACIONAL.

3.2.1 Información del Departamento Administrativo de la Función Pública.



Fuente: DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, <https://www.funcionpublica.gov.co/>

La página web oficial del Departamento Administrativo de la Función Pública, <https://www.funcionpublica.gov.co/> presenta la información de las entidades que conforman la Rama Ejecutiva a nivel nacional y a 24 de abril de 2024, se reporta un total de 3.938 entidades, el 5% de ellas del orden nacional (215) y 95% del orden territorial (3.723). Estas cifras nos muestran que en el aplicativo EDL-APP, dispuesto por la Comisión, falta aún el 33.36% de entidades por inscribirse en la herramienta, esto sin contar con el número de entidades registradas en la Comisión Nacional del Servicio Civil que es un dato superior como se ve en los gráficos del siguiente numeral.

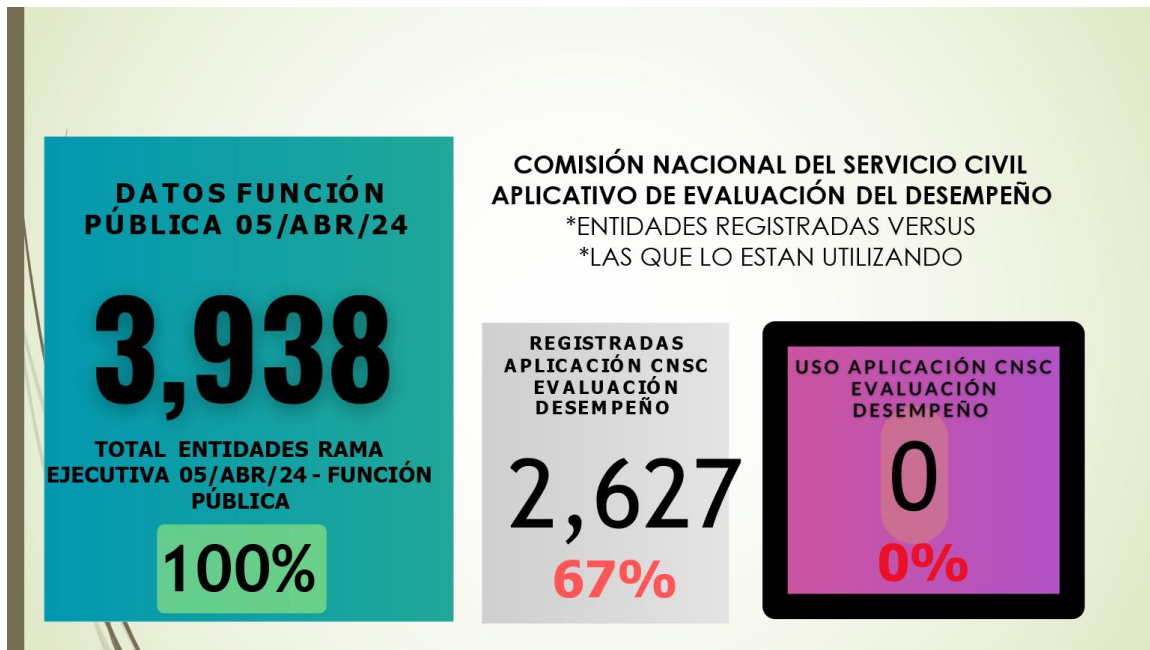
Información de las entidades públicas registradas en el DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP- Y LA COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL- CNSC.



3.2.2 Información de la COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – Instrumentos de Evaluación del desempeño aplicados.



3.2.3 Información de la COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – Instrumentos de Evaluación del desempeño aplicados.



Fuente: COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL. <https://www.cnsc.gov.co/>

En síntesis, a pesar de disponer de una herramienta que pretende vincular a todas las entidades alrededor del cumplimiento de la norma, esta es inerte ante la falta de seguimiento y compromiso, no sólo de la CNSC sino de las entidades objeto de aplicación de las normas, sobre la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos *con instrumentos propios de evaluación*. La CNSC, debe ser provista de las herramientas necesarias que permitan cumplir los objetivos de eficiencia, eficacia y transparencia propias de la administración pública.

ANÁLISIS / CAUSAS DE LA PROBLEMÁTICA

Consultados varios expertos, estudios adelantados, así como las CARTAS IBEROAMERICANAS DE LA FUNCIÓN PÚBLICA y **DE INNOVACIÓN EN LA GESTIÓN PÚBLICA**, se evidencia que existen por lo menos cuatro problemas generadores de falla en la evaluación del desempeño en la función pública colombiana, así:

3.2.4 Transitoriedad inicial.

La génesis del problema aparece en el tercer literal del artículo 40 de la ley 909 de 2014, toda vez que, con la intención de dar aplicación inmediata a la ley una vez promulgada, el H. Congreso de la República introdujo, a través de ese literal, un texto donde **definió un método transitorio para hacerla efectiva** y ordenó a la Comisión Nacional del Servicio Civil que desarrollara un sistema de evaluación de desempeño como “**SISTEMA TIPO**” que debería ser adoptado por las entidades “**MIENTRAS**” desarrollaban y obtenían de la Comisión la aprobación de sus propios sistemas para, posteriormente, poder implementarlos.

La ley 909 fue promulgada el 23 de septiembre de 2004, transcurridos veinte años después, la mayoría de entidades no han adelantado el trámite para aprobar ante la CNSC sus instrumentos de evaluación del desempeño, y, por ende, no se da cumplimiento al precepto del artículo 40 de la ley. Como se informó anteriormente, del análisis estadístico, solo 29 entidades del universo de 3.938 han adelantado ese trámite ante la Comisión.

3.2.5 Carga administrativa asociada a la Evaluación del Desempeño Laboral -EDL- que genera falta de interés en aplicarla.

Es claro que veintinueve (29) entidades y organizaciones del sector público realizaron el ejercicio legal, presentaron oportunamente los proyectos de instrumentos de evaluación del desempeño y obtuvieron de la CNSC aprobación para aplicarlos.

No obstante, a pesar de contar con un instrumento concordante con la ley y validado por la CNSC, no han podido aplicarlos en la forma pertinente debido a la altísima carga laboral que representa ejecutar esas pruebas en formatos impresos en hojas de papel o formularios de Google... que después deben calificar y transcribir a un Excel... para poder definir unos indicadores. Esta tarea genera un altísimo nivel de estrés a los funcionarios que la realizan porque es muy dispendiosa, las entidades no cuentan con personal suficiente para realizarla y su gestión es complicada; en ese orden de ideas, **la evaluación del desempeño es sencillamente inviable y demanda modificación normativa para posibilitarla.**

Siendo objetivos y concordantes con lo suscrito por el gobierno nacional en la **Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública**, se debe pensar en adoptar una herramienta tecnológica que facilite la labor de las entidades, permita la trazabilidad del proceso de principio a fin, cuente con funcionalidades acorde a las necesidades y que no genere reprocesos o cargas adicionales a los empleados pero



que, adicionalmente, sea de fácil navegabilidad y cuente con estadísticas en tiempo real en el propósito de que la alta dirección tome decisiones informadas. Este instrumento tecnológico debe integrar otros procesos consagrados en sendas normas como la Evaluación de Riesgo Psicosocial, SGSST, Planes Estratégicos de Seguridad Vial, entre otros.

3.2.6 Falta de vigilancia frente al cumplimiento legal.

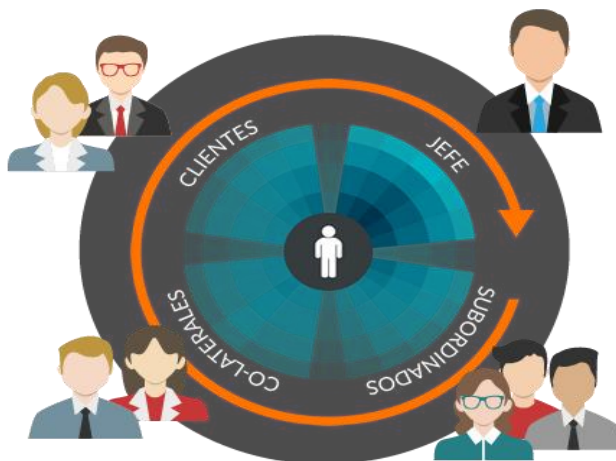
El otro problema que causa apatía e incumplimiento de los funcionarios responsables de la adecuada aplicación de la evaluación de desempeño en la función pública, es que los entes de control no hacen seguimiento, y por lo tanto no se reportan requerimientos, llamados de atención, o investigaciones por causa o consecuencia de la renuencia de los funcionarios responsables al cumplimiento de la referida evaluación.

Todos sabemos que si no hay doliente que haga cumplir la norma, los funcionarios que son responsables no se esmeran en aplicarla, y en este caso específico y en otros mandatos legales que son aplicables también a la administración, lo cierto es que no se cumplen.

3.2.7 Norma obsoleta en el tiempo.

En la actualidad, el marco legal vigente solo define la evaluación del desempeño en cabeza de un único evaluador, se desconocen los mismos acuerdos internacionales iberoamericanos suscritos por el Estado colombiano convirtiendo la norma en obsoleta.

En efecto. Tradicionalmente, la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos ha estado limitada a la supervisión de sus superiores jerárquicos, lo que puede generar un análisis sesgado o incompleto del verdadero desempeño del funcionario. Este enfoque unidimensional no captura la complejidad de las interacciones y el impacto que un funcionario tiene en su entorno laboral y en el servicio a los ciudadanos. Los acuerdos iberoamericanos y la tendencia mundial se han desplazado hacia la Evaluación 360° que surge como una solución a esta limitación, ofreciendo una visión más completa y equitativa.



La Evaluación 360° incluye la retroalimentación de múltiples fuentes: superiores, pares, subordinados y, cuando sea pertinente, ciudadanos o usuarios del servicio. Esta metodología no solo promueve la equidad y la transparencia en la evaluación del desempeño, sino que también permite a los funcionarios recibir una retroalimentación rica y diversa, fomentando su desarrollo profesional y personal. Al obtener una visión global de su desempeño, los funcionarios pueden identificar sus fortalezas y áreas de mejora desde diferentes perspectivas, lo que contribuye a una mayor autoconsciencia y, por ende, a una mejora continua en su desempeño.

3.3 OTRAS FALENCIAS: NORMATIVAS RELACIONADAS CON EVALUACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA.

Como se ha citado en varios apartes del presente texto, los gobiernos de Iberoamérica han definido varios instrumentos que son importantes para la profesionalización y optimización del recurso humano en la función pública como motores de mejora en la modernización de la administración pública, donde han enunciado dos componentes importantes para poder arribar a esa meta y es que imprescindibles incluir en la norma Colombia, así:

3.3.1 El Impacto del Clima Laboral en la Productividad y Satisfacción.

El clima laboral se refiere a la percepción compartida de los empleados sobre el ambiente de trabajo. Un clima laboral positivo es un indicador clave de la satisfacción de los empleados, y está directamente relacionado con la productividad, la retención de talento y la calidad del servicio público. Sin embargo, en muchos casos, el clima laboral no es debidamente monitoreado, lo que puede resultar en ambientes de trabajo tóxicos que afectan el rendimiento y el bienestar de los funcionarios.

La implementación de evaluaciones de **clima laboral** como parte integral de la gestión de recursos humanos en el sector público permitirá identificar problemas latentes que podrían estar afectando negativamente la eficiencia del servicio público. Estas evaluaciones proporcionan una herramienta para los líderes de la administración pública, ayudándoles a tomar decisiones informadas y a implementar cambios que mejoren el bienestar de los empleados y, en consecuencia, la calidad del servicio brindado a los ciudadanos. Además, al abordar los problemas de clima laboral de manera proactiva, se puede reducir el ausentismo, aumentar la motivación y crear un entorno en el que los funcionarios se sientan valorados y comprometidos con su trabajo.

3.3.2 La Cultura Organizacional como Pilar del Servicio Público

La **cultura organizacional** se refiere a los valores, creencias y normas que caracterizan a una organización. En el contexto de la administración pública, una cultura organizacional fuerte y alineada con los principios del servicio público es esencial para garantizar que las acciones y decisiones de los funcionarios estén orientadas al bien común. La cultura organizacional no solo influye en la conducta diaria de los empleados, sino que también afecta la reputación y la eficacia de la institución en su conjunto.

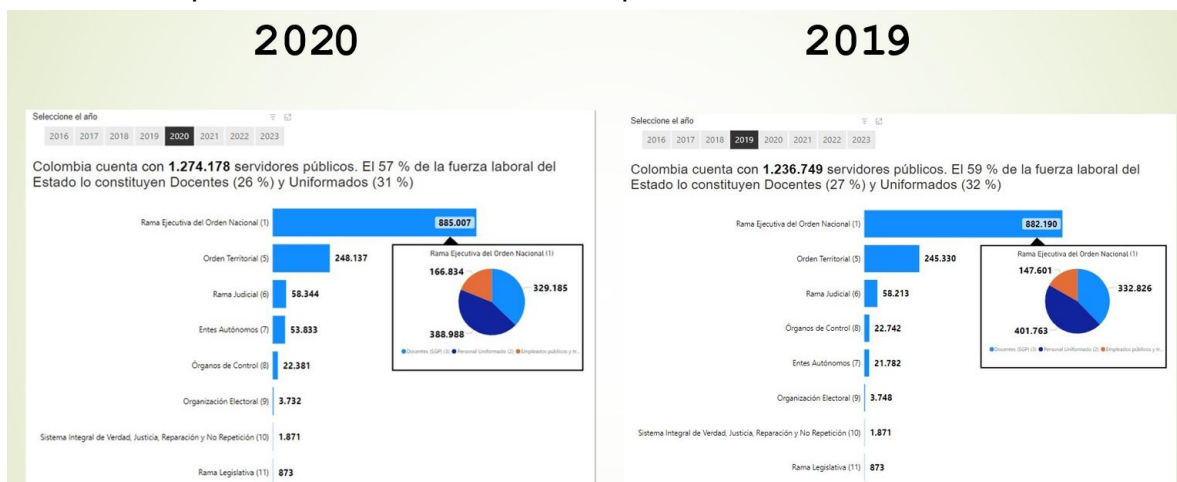
La evaluación de la cultura organizacional en las entidades públicas permitirá identificar si los valores y comportamientos predominantes están alineados con los objetivos estratégicos del gobierno y con las expectativas de la ciudadanía. Una cultura organizacional que promueva la ética, la transparencia, la responsabilidad y el compromiso con el servicio público es fundamental para lograr una administración eficiente y confiable. Además, la evaluación de la cultura organizacional ayudará a identificar discrepancias entre los valores declarados por la organización y las prácticas reales, permitiendo la implementación de programas de desarrollo y formación que refuercen los comportamientos deseados.

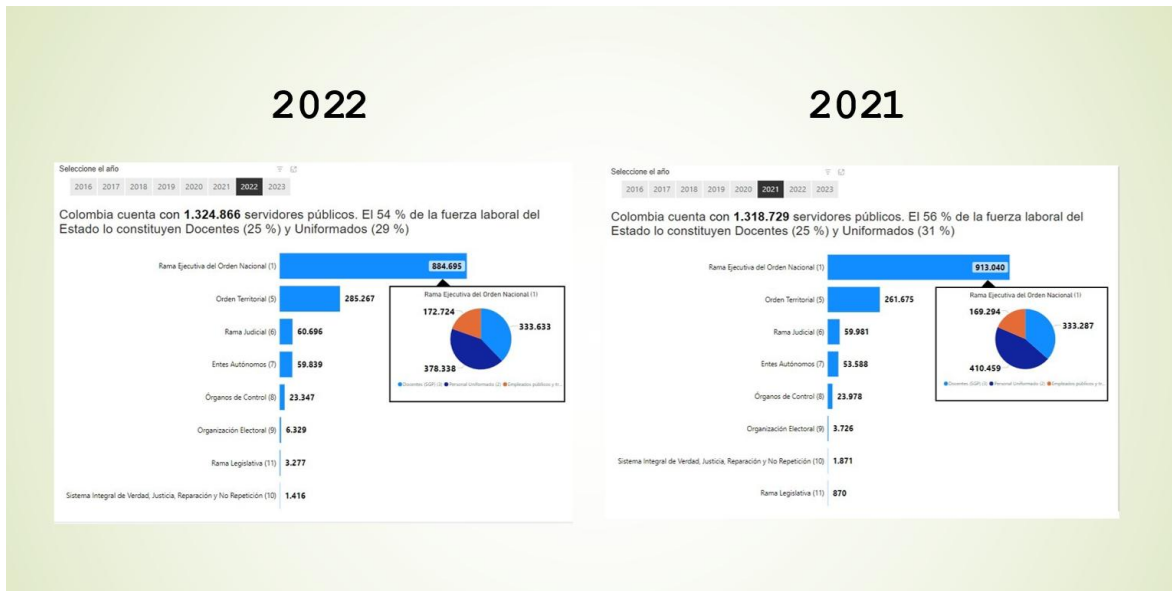
4. A QUIENES Y COMO AFECTA LA INADECUADA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA FUNCIÓN PÚBLICA.

La inadecuada evaluación del desempeño genera perjuicios importantes para toda la administración pública y los funcionarios que la conforman, por lo que a continuación resaltamos algunos sobre quienes puede incidir con mayor afectación:

4.1 TRABAJADOR.

Es indudable que el funcionario público puede ser víctima de una inadecuada evaluación del desempeño por los efectos que esto genera, pues debemos tener en cuenta que los resultados que estas evaluaciones arrojen se van a tomar como soporte de la buena o mala calificación de su desempeño y definirán su permanencia y ascenso dentro del cargo. Las siguientes dos gráficas muestran cómo se comportó la curva de contratación pública en los últimos 4 años.



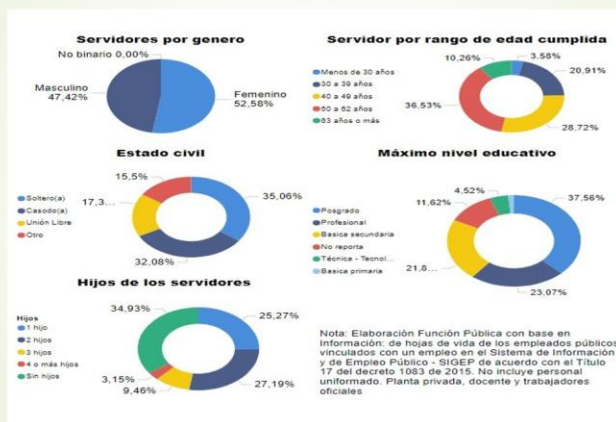


Fuente: Datos de la página web del DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA,
<https://www.funcionpublica.gov.co/>

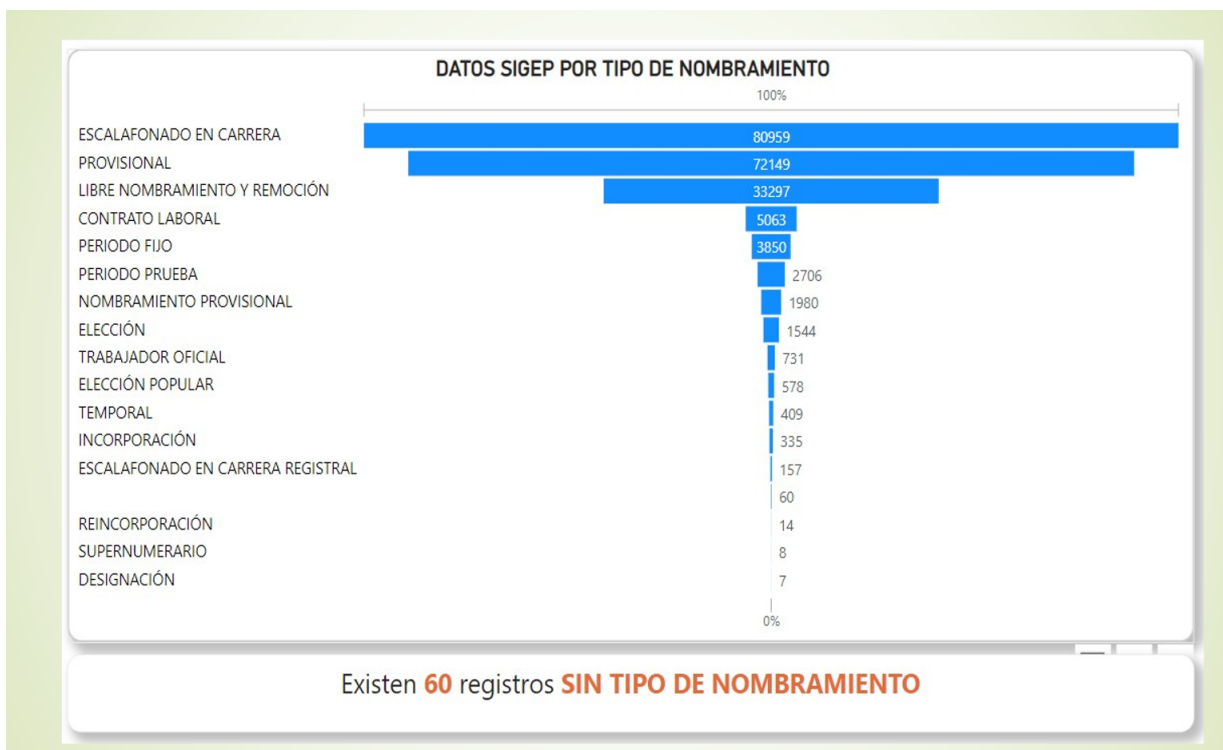
Un proceso de evaluación que no sea sustentado sobre principios de transparencia, imparcialidad y equidad agreden al funcionario público (1.324.866 funcionarios en 2022) y menoscaban sus derechos, pues permite que la discrecionalidad del superior evaluador pueda direccionar los resultados a su criterio o conveniencia y si a eso le sumamos una precaria o falta de trazabilidad del proceso, es apenas obvio que el funcionario queda a merced de su evaluador quien puede, si así lo desea, vulnerar flagrantemente los derechos carrera del funcionario.

Ahora bien, hagamos un estudio socio demográfico de las personas que se desempeñan en la función pública a través de la siguiente gráfica para conocer la población vulnerable.

CARACTERIZACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL ESTADO COLOMBIANO



La siguiente gráfica nos ilustra la distribución de los funcionarios públicos de acuerdo con el tipo de nombramiento.



Fuente: Datos de la página web del DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA, <https://www.funcionpublica.gov.co/>



Es un número importante de personas, en su mayoría mujeres, donde casi el 65% están en un rango de edad entre 40 a 63 años las que pueden estar siendo afectadas por la falta de una adecuada evaluación del desempeño.

Adicional a lo enunciado, el modelo de evaluación aplicado por función pública puede generar perjuicios adicionales para los funcionarios públicos, por ser general y no tener en cuenta las particularidades de la misión y objetivo de cada entidad, afectando tanto su desarrollo profesional como el bienestar personal. Algunos de los principales perjuicios se enuncian a reglón seguido:

1. Desmotivación y Pérdida de Moral

Falta de Reconocimiento: Cuando las evaluaciones no reflejan adecuadamente el desempeño real, los funcionarios pueden sentir que sus esfuerzos no son reconocidos ni valorados, lo que disminuye su motivación y compromiso.

Desconfianza en el Sistema: La percepción de injusticia y subjetividad en las evaluaciones puede generar desconfianza hacia el sistema de evaluación y hacia los superiores, deteriorando el clima laboral (Analdex).

2. Impacto Negativo en el Desarrollo Profesional.

Oportunidades de Ascenso y Desarrollo: Evaluaciones inadecuadas pueden afectar negativamente las oportunidades de promoción y desarrollo profesional de los funcionarios, limitando su crecimiento dentro de la organización (Analdex).

Falta de Retroalimentación Constructiva: Evaluaciones mal conducidas no proporcionan la retroalimentación necesaria para que los funcionarios identifiquen áreas de mejora y desarrollen sus competencias (Analdex).

3. Estrés y Ansiedad.

Presión Psicológica: La incertidumbre y la percepción de injusticia en el proceso de evaluación pueden causar altos niveles de estrés y ansiedad entre los funcionarios, afectando su salud mental y física.

Ambiente de Trabajo Tóxico: La falta de transparencia y equidad en las evaluaciones puede contribuir a un ambiente laboral tóxico, donde la competencia desleal y las tensiones interpersonales son comunes (Analdex).

4. Disminución de la Productividad.



Menor Rendimiento: La desmotivación y el estrés asociados con evaluaciones inadecuadas pueden llevar a una disminución en la productividad y en la calidad del trabajo realizado por los funcionarios.

Falta de Compromiso: Los funcionarios desmotivados son menos propensos a comprometerse con los objetivos organizacionales y a contribuir de manera proactiva a la mejora de los procesos y servicios (Analdex).

5. Inseguridad aboral.

Amenaza de Sanciones Injustas: Evaluaciones sesgadas pueden resultar en sanciones injustas, como bajas calificaciones de desempeño que no reflejan la realidad, lo cual puede poner en riesgo la estabilidad laboral de los funcionarios.

Impacto en la Reputación Profesional: Evaluaciones negativas injustificadas pueden dañar la reputación profesional de los funcionarios, afectando su carrera a largo plazo y su empleabilidad futura (Analdex).

6. Falta de Cohesión y Colaboración.

Competencia Desleal: Un sistema de evaluación percibido como injusto puede fomentar la competencia desleal entre los empleados, reduciendo la cohesión y la colaboración en el equipo de trabajo.

Conflictos Interpersonales: Las evaluaciones que no son transparentes o justas pueden generar conflictos entre los empleados y sus evaluadores, así como entre compañeros de trabajo (Analdex).

Para mitigar estos perjuicios, es crucial que las evaluaciones de desempeño en la función pública sean justas, transparentes y objetivas, y que se basen en criterios claros y medibles que son los aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil, específicos a la función y tarea asignada al cargo. Además, es importante proporcionar a los evaluadores la capacitación adecuada y asegurar que los resultados de las evaluaciones se utilicen constructivamente para apoyar el desarrollo profesional de los funcionarios y de las entidades donde laboran para que éstas puedan alcanzar las metas institucionalmente definidas.

4.2 . ENTIDAD.

La inadecuada evaluación del desempeño en las entidades públicas puede generar una serie de perjuicios que afectan tanto la eficiencia operativa como la calidad de los servicios que se prestan. A continuación, se detallan algunos de los principales perjuicios para las entidades públicas:

1. Disminución de la Eficiencia y Productividad.



Asignación Ineficiente de Recursos Humanos: Evaluaciones del desempeño inadecuadas pueden resultar en una mala asignación de recursos humanos, con empleados menos competentes ocupando roles críticos y viceversa, lo que disminuye la eficiencia operativa.

Baja Motivación y Compromiso: La desmotivación de los empleados debido a evaluaciones injustas reduce su compromiso y rendimiento, afectando negativamente la productividad general de la entidad. (Analdex)

2. Aumento de la Rotación de Personal.

Pérdida de Talento: Evaluaciones injustas o mal gestionadas pueden llevar a la insatisfacción laboral, resultando en la renuncia de empleados talentosos que buscan ambientes laborales más justos y motivadores.

Costos de Reclutamiento y Capacitación: La alta rotación de personal implica costos adicionales en reclutamiento, selección y capacitación de nuevos empleados, afectando el presupuesto y la estabilidad operativa. (Analdex)

3. Impacto Negativo en la Calidad de los Servicios Públicos.

Disminución de la Calidad del Servicio: Empleados desmotivados y mal evaluados tienden a desempeñarse por debajo de sus capacidades, afectando la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos.

Ineficacia en la Implementación de Políticas: Una fuerza laboral desmotivada y mal evaluada es menos eficaz en la implementación de políticas públicas y en la consecución de los objetivos institucionales. (Analdex)

4. Problemas de Gobernabilidad y Transparencia.

Falta de Transparencia y Confianza: Evaluaciones opacas y percibidas como injustas disminuyen la confianza de los empleados en el sistema de gestión, afectando la gobernabilidad interna y la transparencia institucional.

Corrupción y Nepotismo: Sistemas de evaluación inadecuados pueden facilitar prácticas corruptas y el nepotismo, donde las decisiones se basan en favoritismos en lugar de méritos, socavando la integridad institucional. (Analdex)

5. Deterioro del Clima Laboral.



Conflictos y Tensiones: Evaluaciones de desempeño percibidas como injustas pueden generar conflictos y tensiones entre empleados y superiores, deteriorando el clima laboral y la colaboración entre equipos (Analdex).

Desigualdad y Descontento: La percepción de injusticia en las evaluaciones puede causar un sentimiento general de desigualdad y descontento entre los empleados, afectando la moral general (Analdex).

6. Limitación del Desarrollo Organizacional.

Estancamiento en la Mejora Continua: Sin una evaluación adecuada del desempeño, las entidades públicas pierden oportunidades de identificar áreas de mejora y de implementar estrategias efectivas para el desarrollo organizacional.

Falta de Innovación: Empleados desmotivados y mal evaluados son menos propensos a contribuir con ideas innovadoras y mejoras en procesos, limitando el crecimiento y la adaptación de la entidad a nuevos desafíos. (Analdex)

7. Impacto en la Imagen y Credibilidad Institucional.

Percepción Pública Negativa: La ineficiencia y la falta de calidad en los servicios públicos, derivadas de una mala evaluación del desempeño, pueden deteriorar la imagen y la credibilidad de la entidad ante la ciudadanía.

Desconfianza Ciudadana: La percepción de que la administración pública no gestiona adecuadamente su personal puede generar desconfianza en la capacidad del gobierno para administrar recursos y prestar servicios de manera efectiva. (Analdex)

Hacemos énfasis que la ciudadanía también es afectada fuertemente cuando la evaluación de desempeño no es adecuada, toda vez que, si el instrumento de evaluación no califica oportuna e imparcialmente la calidad del desempeño del funcionario, o si ésta no garantiza la trazabilidad de los resultados, se crea el espacio favorable a estrategias jurídicas que son utilizadas por que funcionarios mediocres, negligentes o incompetentes para permanecer en cargos públicos.

En la misma dirección sucede que los funcionarios que desempeñan adecuadamente en sus cargos, que adelantan bien y oportunamente sus funciones, son relegados cuando sus evaluadores, obedeciendo intereses personales o políticos, inician persecución contra los funcionarios de otras vertientes políticas, religiosas, étnicas, etc., y los califican mal o injustamente; en ambos casos los afectados son la entidad y en especial el usuario quien no puede acceder al beneficio de ser atendido por un buen funcionario.

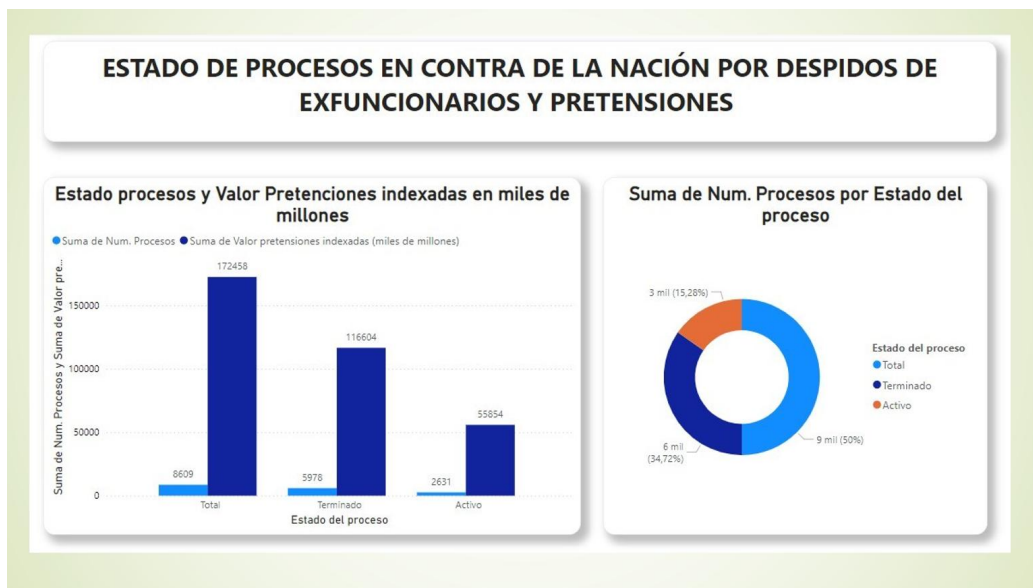
4.3. COMUNIDAD.



La inadecuada evaluación del desempeño nos afecta a todos pues tiene efectos negativos significativos en la sociedad, impactando la calidad de los servicios públicos, la eficiencia del gobierno, la confianza ciudadana y el desarrollo socio económico de la nación, donde es inadmisibles este perjuicio, habida cuenta que la administración pública se paga de los recursos que todos los colombianos aportamos como impuestos.

El daño puede alcanzar magnitudes muy importantes, y no es de recibo que la comunidad soporte la gestión pública y no perciba a cambio los beneficios mínimos que merecen en servicio, gestión, progreso, etc., más grave aún, es el hecho que sumado a este perjuicio, aparecen otros costos adicionales que se generan porque la administración, al no tener herramientas idóneas para probar la falta de mérito de un funcionario para mantenerse en el cargo, es objeto de demandas e incurre en altísimos gastos jurídicos cuando un funcionario activa el aparato judicial en procura de una compensación económica por un supuesto despido sin justa causa y el consecuente perjuicio generado.

En este punto hacemos énfasis en las estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO, que hace un análisis sucinto de la realidad jurídica que manejan en los despachos judiciales por demandas laborales impetradas por exfuncionarios públicos:



Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

La grafica ilustra la cantidad de procesos que se ventilan en los estrados y el monto total por el cual sería castigada la Nación de prosperar cada reclamación.

La segunda y tercera gráfica que se adjuntan reflejan un análisis más detallado del estado de los procesos y sus pretensiones económicas en el periodo de tiempo comprendido entre el año 2014 al 2024.



Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

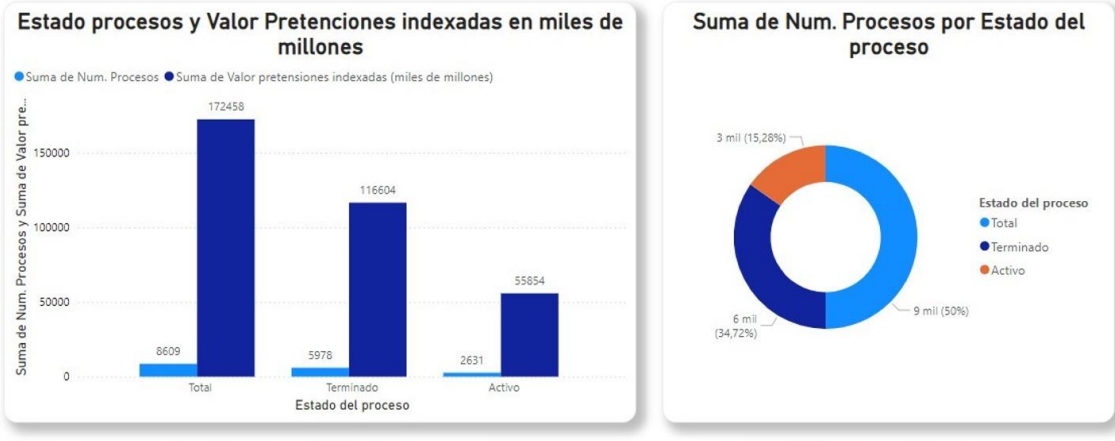


Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

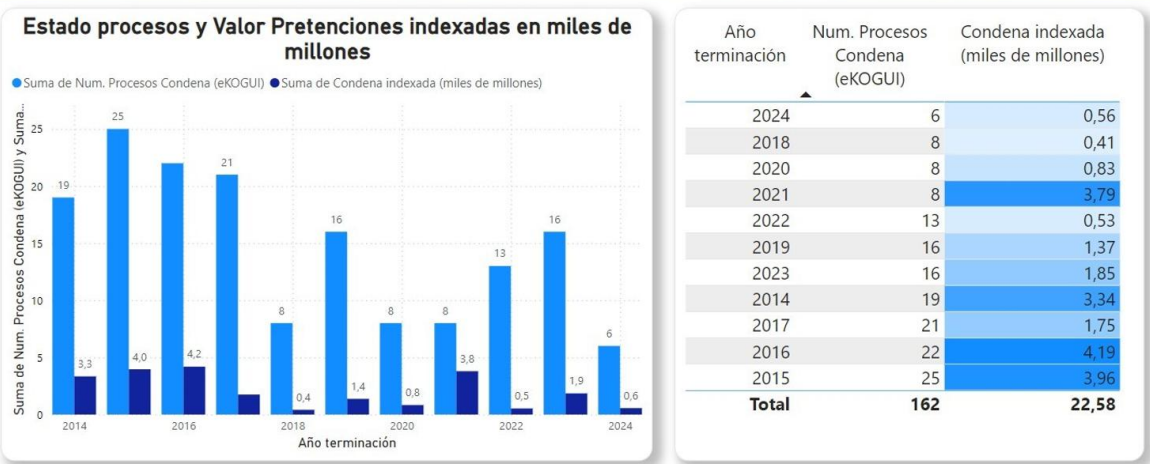
El promedio anual de las aspiraciones económicas de los accionantes se ubica en promedio en \$2.745.000.000.00.

Las siguientes gráficas corresponden a información tomada del SISTEMA ÚNICO DE GESTIÓN E INFORMACIÓN LITIGIOSA DEL ESTADO – eKOGUI, y relaciona el estado de los procesos y el valor de las pretensiones de los aspirantes.

ESTADO DE PROCESOS EN CONTRA DE LA NACIÓN POR DESPIDOS DE EXFUNCIONARIOS Y PRETENCIONES



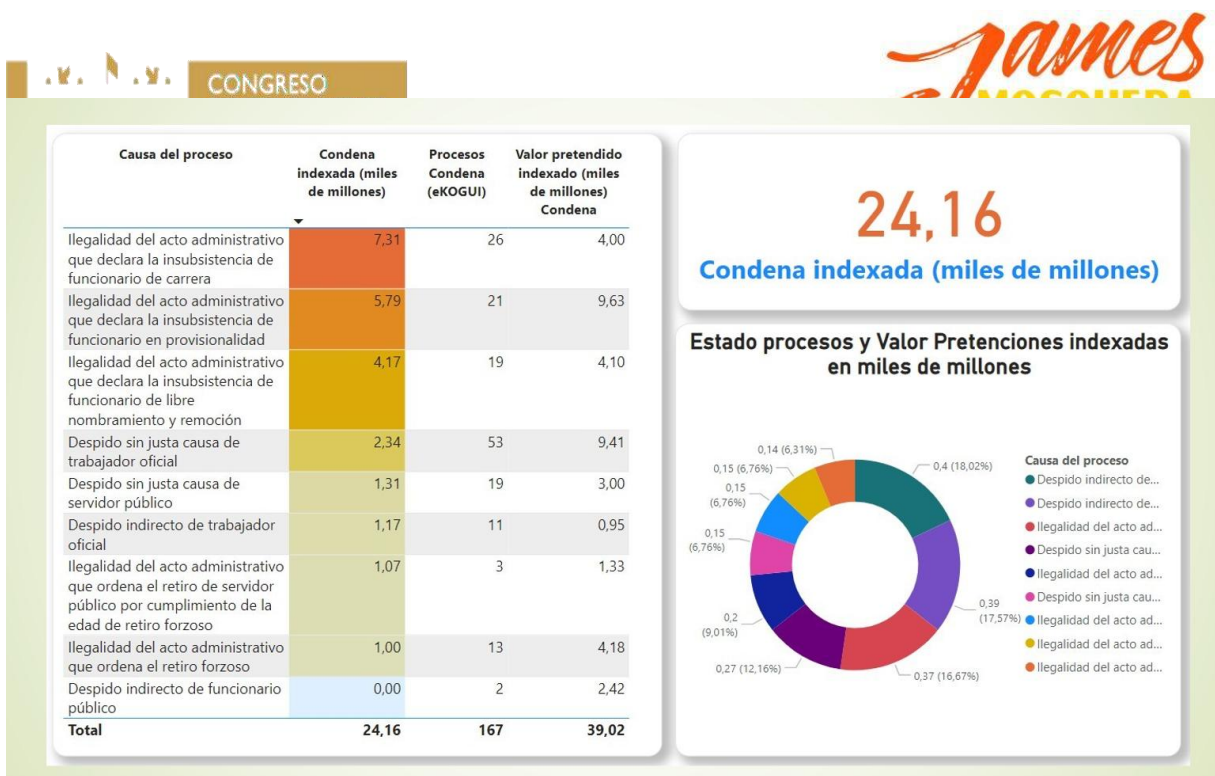
Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO



El promedio del valor terminado por **desfavorables es de 22,580 millones**, que corresponden **al 9,25% del total de las pretensiones**.

Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

A continuación, del mismo Sistema eKOGUI, vemos las causales invocadas por los demandantes para acusar como ilegales los actos administrativos que los retiraron de la función pública.



Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO



Fuente: Estadísticas emanadas de la AGENCIA NACIONAL DE DEFENSA JURÍDICA DEL ESTADO

Las anteriores gráficas son evidencia clara que hace falta una mejor evaluación de desempeño que, garantizando la trazabilidad e imparcialidad, facilite la calificación de los funcionarios públicos y soporten el mantenimiento y el ascenso de los buenos servidores públicos, así como también blinden los procesos administrativos y



legales que retiren del servicio a aquellos funcionarios que no cumplen con las funciones propias de su cargo.

5. MARCO JURÍDICO

Respecto al marco constitucional, esta iniciativa encuentra asidero en los siguientes artículos de la Carta Política:

“ARTÍCULO 2o. Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Las autoridades de la República están instituidas para proteger a todas las personas residentes en Colombia, en su vida, honra, bienes, creencias, y demás derechos y libertades, y para asegurar el cumplimiento de los deberes sociales del Estado y de los particulares”. (Negrita por fuera de texto)

“Artículo 13º. El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados”. (Negrilla por fuera de texto)

“ARTICULO 365. Los servicios públicos son inherentes a la finalidad social del Estado. Es deber del Estado asegurar su prestación eficiente a todos los habitantes del territorio nacional.

Los servicios públicos estarán sometidos al régimen jurídico que fije la ley, podrán ser prestados por el Estado, directa o indirectamente, por comunidades organizadas, o por particulares. En todo caso, el Estado mantendrá la regulación, el control y la vigilancia de dichos servicios. Si por razones de soberanía o de interés social, el Estado, mediante ley aprobada por la mayoría de los miembros de una y otra cámara, por iniciativa del Gobierno decide reservarse determinadas actividades estratégicas o servicios públicos, deberá indemnizar previa y plenamente a las personas que, en virtud de dicha ley, queden privadas del ejercicio de una actividad lícita”. (Negrillas por fuera de texto)

6. COMPETENCIA DEL CONGRESO

6.1 Constitucional

El Estatuto Superior faculta al Congreso de la República para la expedición de Leyes como la que se pretende tramitar por medio de esta iniciativa legislativa a través de los siguientes artículos:



“ARTÍCULO 114. Corresponde al Congreso de la República reformar la Constitución, hacer las leyes y ejercer control político sobre el gobierno y la administración. El Congreso de la República, estará integrado por el Senado y la Cámara de Representantes”.

“ARTÍCULO 150. Corresponde al Congreso hacer las leyes. Por medio de ellas ejerce las siguientes funciones:

1. Interpretar, reformar y derogar las leyes.
 2. Expedir códigos en todos los ramos de la legislación y reformar sus disposiciones.
 3. Aprobar el plan nacional de desarrollo y de inversiones públicas que hayan de emprenderse o continuarse, con la determinación de los recursos y apropiaciones que se autoricen para su ejecución, y las medidas necesarias para impulsar el cumplimiento de los mismos.
 4. Definir la división general del territorio con arreglo a lo previsto en esta Constitución, fijar las bases y condiciones para crear, eliminar, modificar o fusionar entidades territoriales y establecer sus competencias”.
- (...)”

6.2 Legal

LEY 5 DE 1992 - “Por la cual se expide el Reglamento del Congreso; el Senado y la Cámara de Representantes”

“(.)

“ARTÍCULO 6º. Clases de funciones del Congreso. El Congreso de la República cumple:

(...)

2. Función legislativa, para elaborar, interpretar, reformar y derogar las leyes y códigos en todos los ramos de la legislación”.

(...)

“ARTÍCULO 139. Presentación de proyectos. Los proyectos de ley podrán presentarse en la Secretaría General de las Cámaras o en sus plenarias”.

(...)

“ARTÍCULO 140. Iniciativa legislativa. Pueden presentar proyectos de ley:

(...)

Los Senadores y Representantes a la Cámara individualmente y a través de las bancadas”.

(...)”

LEY 3 DE 1992 - “Por la cual se expiden normas sobre las Comisiones del Congreso de Colombia y se dictan otras disposiciones”

“(.)

ARTÍCULO 2º. Tanto en el Senado como en la Cámara de Representantes funcionarán Comisiones Constitucionales Permanentes, encargadas de dar



primer debate a los proyectos de acto legislativo o de ley referente a los asuntos de su competencia.

(...)

Las Comisiones Constitucionales Permanentes en cada una de las Cámaras serán siete (7) a saber:

(...)

Comisión Sexta.

Compuesta por trece (13) miembros en el Senado y veintiún (21) miembros en la Cámara de Representantes, **conocerá de:** Estatuto del servidor público y trabajador particular; Régimen salarial y prestacional del servidor público; Organizaciones sindicales; sociedades de auxilio mutuo; Seguridad social; Cajas de previsión social; Fondos de prestaciones; **Carrera administrativa; Servicio civil; Recreación, deportes, salud, organizaciones comunitarias; Vivienda; Economía solidaria y; asuntos de la mujer y de la familia.** **(Negrilla por fuera de texto)**

(...)

7. IMPACTO FISCAL

En cumplimiento del artículo 7 de la Ley 819 de 2003, es necesario que todo proyecto de ley que implique gasto público o beneficios tributarios, incluya un análisis de impacto fiscal detallando los costos y las fuentes de financiamiento. Sin embargo, la presente iniciativa legislativa no ordena gastos ni otorga beneficios de este tipo, por lo que no es obligatorio incluir dicho análisis.

A pesar de esto, la iniciativa podría tener un impacto fiscal relacionado con los costos asociados a la Evaluación de Desempeño Laboral, sin embargo, que cada entidad tiene un departamento que adelanta la administración del recurso humano y su costo ya está incluido dentro del presupuesto. Por ello, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público puede emitir un concepto sobre este proyecto en cualquier etapa de su trámite en el Congreso.

La Corte Constitucional ha señalado en varias sentencias, como la C-866 de 2010 y la C-490 de 2011, que, si bien el Congreso debe considerar el impacto fiscal, esta responsabilidad recae principalmente en el Ministerio de Hacienda. El análisis fiscal no debe ser una barrera que impida la función legislativa del Congreso ni se puede interpretar como un poder de veto por parte del Ejecutivo.

En resumen, se solicita que el Congreso inicie el trámite de este proyecto de ley, manteniendo la posibilidad de que el Ministerio de Hacienda emita su concepto cuando lo considere pertinente.

8. CONFLICTOS DE INTERÉS

En concordancia de las disposiciones normativas del artículo 3 de la Ley 2003 de 2019, “Por la cual se modifica parcialmente la Ley 5 de 1992”, se hacen las siguientes consideraciones a fin de describir “...las circunstancias o eventos que podrían generar un conflicto de interés para la discusión y votación...” de esta iniciativa legislativa, de conformidad con el artículo 286 de la Ley 5 de 1992, modificado por el artículo 1 de la Ley 2003 de 2019, que reza lo siguiente:

“(...)”

Artículo 286. Régimen de conflicto de interés de los congresistas. Todos los congresistas deberán declarar los conflictos de intereses que pudieran surgir en el ejercicio de sus funciones.

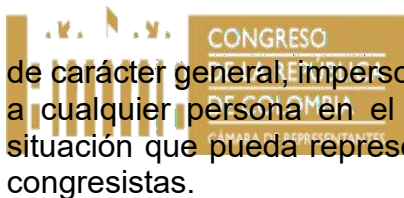
Se entiende como conflicto de interés una situación donde la discusión o votación de un proyecto de ley o acto legislativo o artículo, pueda resultar en un beneficio particular, actual y directo a favor del congresista.

- a) *Beneficio particular: aquel que otorga un privilegio o genera ganancias o crea indemnizaciones económicas o elimina obligaciones a favor del congresista de las que no gozan el resto de los ciudadanos. Modifique normas que afecten investigaciones penales, disciplinarias, fiscales o administrativas a las que se encuentre formalmente vinculado.*
 - b) *Beneficio actual: aquel que efectivamente se configura en las circunstancias presentes y existentes al momento en el que el congresista participa de la decisión.*
 - c) *Beneficio directo: aquel que se produzca de forma específica respecto del congresista, de su cónyuge, compañero o compañera permanente, o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil.*
- “(...)”

Al respecto, cabe recordar que la Sala Plena de lo Contencioso Administrativo del Honorable Consejo de Estado en su sentencia 02830 del 16 de julio de 2019, M.P. Carlos Enrique Moreno Rubio, señaló que:

“No cualquier interés configura la causal de desinvestidura en comento, pues se sabe que sólo lo será aquél del que se pueda predicar que es directo, esto es, que per se el alegado beneficio, provecho o utilidad encuentre su fuente en el asunto que fue conocido por el legislador; particular, que el mismo sea específico o personal, bien para el congresista o quienes se encuentren relacionados con él; y actual o inmediato, que concurra para el momento en que ocurrió la participación o votación del congresista, lo que excluye sucesos contingentes, futuros o imprevisibles. También se tiene noticia que el interés puede ser de cualquier naturaleza, esto es, económico o moral, sin distinción alguna.”.

Se considera que la discusión y aprobación del presente Proyecto de Ley no genera conflictos de interés debido a que no implica beneficios particulares, actuales o directos para ningún congresista, su cónyuge, pareja de hecho, o parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad o primero civil, según lo establecido en la legislación vigente. Esto se debe a que se trata de una normativa



de carácter general, impersonal y abstracto, cuyos efectos legales serían aplicables a cualquier persona en el territorio nacional. Por lo tanto, no se concreta una situación que pueda representar un beneficio específico, actual o directo para los congresistas.

No obstante, es importante destacar que la identificación de posibles conflictos de interés en el contexto del trámite o votación de este Proyecto de Ley, conforme a lo dispuesto en el artículo 291 de la Ley 5 de 1992, modificado por la Ley 2003 de 2019, no exime a los congresistas de la obligación de detectar otras posibles causas de conflicto en las que pudieran estar involucrados.



9. PLIEGO DE MODIFICACIONES.

TEXTO VIGENTE LEY 909 DE 2004	TEXTO PROPUESTO
ARTÍCULO 38. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO. El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales. El resultado de la evaluación será la calificación correspondiente al período anual, establecido en las disposiciones reglamentarias, que deberán incluir dos (2) evaluaciones parciales al año. No obstante, si durante este período el jefe del organismo recibe información debidamente soportada de que el desempeño laboral de un empleado es deficiente podrá ordenar, por escrito, que se le evalúen y califiquen sus servicios en forma inmediata.	ARTÍCULO 38. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL DESEMPEÑO: El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales. El resultado de la evaluación será la calificación correspondiente al período anual, establecido en las disposiciones reglamentarias, que deberán incluir dos (2) evaluaciones parciales al año <u>que se adelantarán con apoyo de herramientas tecnológicas, propias de las entidades o contratadas con particulares, que deberán garantizar, en línea y tiempo real, el acceso, privacidad, trazabilidad, publicidad e integridad de la información que allí se tramite.</u> <u>La evaluación del desempeño laboral será integral, se adelantará con enfoque de 360° grados, que incluirá la retroalimentación de superiores, compañeros de trabajo, subordinados y clientes o usuarios internos o externos, para asegurar una valoración imparcial, completa y</u>

equilibrada. También incluirá la medición del clima laboral y la cultura organizacional que determine que la condición del entorno de trabajo y los valores compartidos en la institución sean congruentes con los objetivos o metas institucionales y el bienestar de los empleados. Estas mediciones serán consideradas en el análisis global del desempeño, reflejando la alineación del empleado con la cultura y el ambiente de la organización.

Cada evaluador tendrá una ponderación específica en la calificación final, asignada de la siguiente manera:

Superiores: 40%
Compañeros de trabajo: 15%
Subordinados: 15%
Clientes o usuarios: 15%
Clima y Cultura: 15%

La herramienta tecnológica deberá hacer automáticamente los cálculos de la calificación final, sin intervención o manipulación humana y publicar los resultados inmediatamente se complete el proceso. En el evento que el funcionario no atienda clientes o usuarios, este porcentaje de ponderación será distribuido y adicionado a la calificación de sus superiores, compañeros de trabajo y subordinados. La permanencia en el cargo estará sujeta a que el

Sobre la evaluación definitiva del desempeño procederá el recurso de reposición y de apelación. Los resultados de las evaluaciones deberán tenerse en cuenta, entre otros aspectos, para: a. Adquirir los derechos de carrera; b. Ascender en la carrera; c. Conceder becas o comisiones de estudio; d. Otorgar incentivos económicos o de otro tipo; e. Planificar la capacitación y la formación; f. Determinar la permanencia en el servicio.	<u>funcionario alcance una calificación ponderada mínima del setenta y cinco (75%) por ciento en su desempeño.</u> <u>Todo funcionario público obligado a ser evaluado deberá presentar la evaluación en los tiempos y términos que determine el responsable de la evaluación; el incumplimiento de este deber constituye falta grave del evaluado y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio que deberá cumplir con la obligación de presentar la evaluación, aplicando rigurosamente el procedimiento señalado. La oficina de control interno disciplinario será la responsable de vigilar el cumplimiento.</u> Sobre la evaluación definitiva del desempeño procederán <u>los recursos de</u> reposición y de apelación. Los resultados de esta evaluación integral serán públicos y utilizados para: a. Adquirir derechos de carrera; b. Ascender en la carrera; c. Obtener becas o comisiones de estudio; d. Recibir incentivos económicos u otros beneficios; e. Planificar la capacitación y formación; f. Determinar la permanencia en el servicio.
---	--

 CONGRESO DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA CÁMARA DE REPRESENTANTES ARTÍCULO 39. OBLIGACIÓN DE EVALUAR. Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expida. El incumplimiento de este deber constituye falta grave y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de evaluar y aplicar rigurosamente el procedimiento señalado.	 ARTÍCULO 39. OBLIGACIÓN DE EVALUAR. Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento <u>integral de evaluación</u> y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expida. <u>Es responsabilidad del jefe de cada entidad u organismo, la adopción e implementación de un sistema de evaluación integral del desempeño laboral acorde con los criterios y plazos legalmente establecidos.</u> <u>Los funcionarios públicos deberán adelantar las evaluaciones en los términos, condiciones, fechas y horas que defina los superiores o responsables de la evaluación.</u> El incumplimiento de este deber constituye falta grave que podrá ser sancionada disciplinariamente <u>para el directivo responsable, empleado o funcionario que:</u> <u>1. No presente y obtenga de la Comisión Nacional del Servicio Civil, dentro del plazo establecido, la aprobación del nuevo instrumento de evaluación integral de desempeño.</u> <u>2. No implemente oportunamente la aplicación del instrumento de evaluación de conformidad con los plazos definidos.</u> <u>3. No responda el instrumento de evaluación de conformidad con</u>
---	---

El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.	<u>los términos y condiciones que defina la ley, el reglamento o entidad.</u> El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.
ARTÍCULO 40. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN. De acuerdo con los criterios establecidos en esta ley y en las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil, las entidades desarrollarán sus sistemas de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de esta Comisión. Es responsabilidad del jefe de cada organismo la adopción de un sistema de evaluación acorde con los criterios legalmente establecidos. No adoptarlo o no ajustarse a tales criterios constituye falta disciplinaria grave para el directivo responsable. La Comisión Nacional del Servicio Civil desarrollará un sistema de evaluación del desempeño como sistema tipo, que deberá ser adoptado por las entidades	ARTÍCULO 40. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN <u>INTEGRAL DEL DESEMPEÑO.</u> De acuerdo con los criterios establecidos en esta ley y en las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil, las entidades desarrollarán sus <u>propios instrumentos integrales</u> de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de la Comisión. Una vez aprobados deberá disponerlos en una herramienta tecnológica propia o contratada con particulares, que cumpla con los lineamientos que, en materia de transformación digital haya trazado el Gobierno Nacional – Ministerio de las Tecnologías de la Información – Agencia Nacional Digital. Procedimiento y plazos para la adopción del instrumento integral de evaluación.

 mientras desarrollan sus propios sistemas.	 Una vez sancionada la presente ley, la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC, contará con un plazo de tres (3) meses calendario para definir las directrices aplicables a los instrumentos integrales de desempeño laboral. Publicadas las directrices por parte de la Comisión, las entidades contarán con un plazo de doce (12) meses calendario para obtener, de la Comisión Nacional del Servicio Civil, la aprobación de sus sistemas propios de evaluación integral del desempeño. La Comisión deberá responder la petición de cada entidad en un plazo máximo de sesenta (60) días calendario, aprobando o requiriendo información complementaria y/o reformulación de la propuesta, según sea el caso. Si se trata de un requerimiento, las entidades contarán con plazo máximo de un (1) mes calendario para subsanar lo solicitado. Aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil - CNSC los instrumentos de evaluación integral del desempeño, las entidades deberán implementarlos en la herramienta informática que la entidad adopte, en un plazo máximo de seis (6) meses calendario. La Comisión Nacional del Servicio Civil, en caso de considerarlo pertinente, podrá definir condiciones específicas de procedimiento, plazos, métodos y organización, para que las entidades
---	---

presenten la solicitud de aprobación de los sistemas integrales de evaluación.

Condiciones de la herramienta tecnológica que aplicará el instrumento de evaluación integral del desempeño.

Las condiciones que deberán acreditar las herramientas tecnológicas, propias o contratadas, en las que cada entidad aplique los instrumentos integrales de evaluación del desempeño definidos en la presente ley deberán:

1. Ser dinámicos y actualizables a las necesidades propias de la función pública que desarrolla cada entidad;
2. Fundamentar un juicio objetivo sobre la conducta laboral del funcionario;
3. Garantizar la trazabilidad de las actuaciones adelantadas en el instrumento de forma que permitan ser plena prueba jurídica;
4. Evaluar y calificar con base en parámetros previamente establecidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil y aprobado para cada entidad o funcionario;
5. Contar con bases de datos requeridas para la ejecución del instrumento;
6. Adelantar las evaluaciones en 360° de conformidad con la presente Ley y las directrices de la Comisión;
7. Entregar los resultados de forma inmediata al terminar cada evaluación, asegurando

	la integridad del resultado personal para cada funcionario, grupo o entidad; 8. Generar en tiempo real, indicadores que permitan visualizar de manera gráfica y agradable los avances de la entidad en materia de evaluación de desempeño, programa de capacitación, programa de estímulos y demás que defina el Gobierno Nacional o la entidad competente; 9. Alimentar automáticamente la base de datos, sistema o herramienta informática que implemente la Comisión Nacional del Servicio Civil, para verificar el cumplimiento del presente mandato legal; 10. Proponer planes de mejoramiento; 11. Hacer seguimiento a decisiones, y planes de mejoramiento, impulsar capacitaciones y otros que defina la entidad; Facultad de la Comisión Nacional del Servicio Civil. Se faculta a la Comisión Nacional del Servicio Civil para: i) En caso de considerarlo pertinente y necesario, incluya condiciones específicas adicionales, para las herramientas tecnológicas que apliquen la evaluación; ii) Defina las condiciones de funcionalidad u operación
--	--

	mínimas que deben cumplir los particulares que aspiren a convertirse en proveedores tecnológicos de la evaluación del desempeño iii) Habilitar, mediante acto administrativo, los particulares que soliciten ser autorizados como aliados tecnológicos de la evaluación integral del desempeño. La Comisión deberá definir las condiciones de habilitación de los proveedores tecnológicos en un plazo máximo de sesenta (60) días calendario contados a partir de la publicación de la presente ley, así como también deberá resolver, negando o aprobando, previa verificación del cumplimiento de los requisitos que defina, las peticiones de habilitación de los particulares aspirantes a proveedores tecnológicos, en un plazo máximo de sesenta (60) días después que presenten la solicitud. Parágrafo 1. Se deroga la autorización de adelantar la evaluación de desempeño en el “<i>sistema tipo</i>” desarrollado por la Comisión Nacional del Servicio Civil que venía funcionando y que ha generado el incumplimiento legal de los sistemas de evaluación propios de cada entidad. Parágrafo 2. Cuando el instrumento de evaluación del desempeño sea contratado para que terceros suministren la plataforma tecnológica de evaluación, el mecanismo informático deberá, presentar
--	---

programas y cronogramas de capacitación que permitan una gestión del cambio, que podrán contar con programas de estímulos y gamificación a fin de generar apropiación en el uso y consulta del sistema. La herramienta tendrá en cuenta la definición de una estrategia en materia de gestión de talento humano y que involucren la Evaluación de Riesgo Psicosocial, Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo -SGSST-, Plan Estratégico de Seguridad Vial -PESV-, sistemas de gestión de calidad en casos de requerirlo, la entidad, nómina electrónica y otros servicios que defina la entidad contratante a fin que se unifique el instrumento tecnológico con otras áreas administrativas y que impacten el recurso humano.

Parágrafo. 3. Salvo autorización específica del Ministerio de Hacienda, no se permite la contratación de desarrollos tecnológicos a medida de las entidades para adelantar la evaluación integral de desempeño; esta evaluación se deberá adelantar con herramientas tecnológicas propias diseñadas por los grupos de informática de la entidad o por terceros que las ofrezcan en el mercado tecnológico.

Parágrafo 4. Los particulares que actualmente tienen contrato vigente con organismos o entidades estatales con objeto de adelantar la evaluación del desempeño de los empleados o funcionarios de la entidad deberán ajustar, sin cargo a la entidad, sus

	herramientas informáticas para que éstas cumplan con las condiciones definidas para la aplicación del instrumento en los términos de la presente ley. En caso de ser inviable el ajuste técnico o en un plazo de tres (3) meses contados a partir de que la Comisión Nacional del Servicio Civil defina las directrices aplicables a los instrumentos integrales de desempeño laboral, podrán dar por terminada su relación contractual sin que sean sujetos de indemnización o penalización. Los Jefes de las Oficinas de Recursos Humanos de los organismos o entidades o quien haga sus veces, serán los responsables de asegurar que esas herramientas contratadas se ajusten al presente requerimiento, donde las entidades quedan facultadas para dar por terminado, unilateralmente y sin penalización, los contratos con plataformas tecnológicas que no se ajusten a lo aquí definido como Condiciones de la Herramienta Tecnológica que aplicará el Instrumento de Evaluación Integral del Desempeño.
--	---

JAMES HERMENEGILDO MOSQUERA TORRES

Representante a la Cámara
CITREP 6
Chocó-Antioquia

**TEXTO PRPUESTO PARA PRIMER DEBATE CÁMARA.
PROYECTO DE LEY NUMERO 533 DEL 2025 – CÁMARA.**

“Por medio de la cual se definen normas para actualizar el instrumento de evaluación y calificación del desempeño de los funcionarios públicos y se dictan otras disposiciones”

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA

DECRETA:

ARTÍCULO 1°. OBJETO. La presente ley tiene como objeto modificar los artículos 38, 39 y 40 de la ley 909 de 2004 para impulsar la evaluación integral del desempeño de los funcionarios públicos, únicamente a través de instrumentos de evaluación del desempeño propios de cada entidad, concordantes con los cargos que se estén evaluando y aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil. El instrumento aplicará el método de **evaluación en 360°**, así como también incluirá la evaluación de clima laboral y cultura organizacional entendiendo que los tres componentes son los instrumentos que demanda la administración pública para poder optimizar su recurso humano de la gestión pública con enfoque al servicio de la ciudadanía y al cumplimiento efectivo de las políticas públicas.

ARTÍCULO 2°. Modifíquese el texto del artículo 38 de la ley 909 de 2004 el cual quedará así:

“ARTÍCULO 38. EVALUACIÓN INTEGRAL DEL DESEMPEÑO:

El desempeño laboral de los empleados de carrera administrativa deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales.

El resultado de la evaluación será la calificación correspondiente al período anual, establecido en las disposiciones reglamentarias, que deberán incluir dos (2) evaluaciones parciales al año que se adelantarán con apoyo de herramientas tecnológicas, propias de las entidades o contratadas con particulares, que deberán garantizar, en línea y tiempo real, el acceso, privacidad, trazabilidad, publicidad e integridad de la información que allí se tramite.

La evaluación del desempeño laboral será integral, se adelantará con enfoque de 360° grados, que incluirá la retroalimentación de superiores, compañeros de trabajo, subordinados y clientes o usuarios internos o externos, para asegurar una valoración imparcial, completa y equilibrada. También incluirá la medición del clima laboral y la cultura organizacional que determine que la condición del entorno de trabajo y los valores compartidos en la institución sean congruentes con los objetivos o metas institucionales y el bienestar de los empleados. Estas mediciones serán consideradas en el análisis global del desempeño, reflejando la alineación del empleado con la cultura y el ambiente de la organización.

Cada evaluador tendrá una ponderación específica en la calificación final, asignada de la siguiente manera:

- Superiores: 40%
- Compañeros de trabajo: 15%
- Subordinados: 15%
- Clientes o usuarios: 15%
- Clima y Cultura: 15%

La herramienta tecnológica deberá hacer automáticamente los cálculos de la calificación final, sin intervención o manipulación humana y publicar los resultados inmediatamente se complete el proceso. En el evento que el funcionario no atienda clientes o usuarios, este porcentaje de ponderación será distribuido y adicionado a la calificación de sus superiores, compañeros de trabajo y subordinados. La permanencia en el cargo estará sujeta a que el funcionario alcance una calificación ponderada mínima del setenta y cinco (75%) por ciento en su desempeño.

Todo funcionario público obligado a ser evaluado deberá presentar la evaluación en los tiempos y términos que determine el responsable de la evaluación; el incumplimiento de este deber constituye falta grave del evaluado y será sancionable disciplinariamente, sin perjuicio que deberá cumplir con la obligación de presentar la evaluación, aplicando rigurosamente el procedimiento señalado. La oficina de control interno disciplinario será la responsable de vigilar el cumplimiento.

Sobre la evaluación definitiva del desempeño procederán los recursos de reposición y de apelación.

Los resultados de esta evaluación integral serán públicos y utilizados para:

- a. Adquirir derechos de carrera;
- b. Ascender en la carrera;
- c. Obtener becas o comisiones de estudio;
- d. Recibir incentivos económicos u otros beneficios;
- e. Planificar la capacitación y formación;
- f. Determinar la permanencia en el servicio."

ARTÍCULO 3°. Modifíquese el texto del artículo 39 de la ley 909 de 2004 el cual quedará así:

“ARTÍCULO 39. OBLIGACIÓN DE EVALUAR. Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, habrá un funcionario de libre nombramiento y remoción, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento integral de evaluación y en los términos que señale el reglamento que para el efecto se expida.

Es responsabilidad del jefe de cada entidad u organismo, la adopción e implementación de un sistema de evaluación integral del desempeño laboral acorde con los criterios y plazos legalmente establecidos.

Los funcionarios públicos deberán adelantar las evaluaciones en los términos, condiciones, fechas y horas que defina los superiores o responsables de la evaluación.

El incumplimiento de este deber constituye falta grave que podrá ser sancionada disciplinariamente para el directivo responsable, empleado o funcionario que:

- 1. No presente y obtenga de la Comisión Nacional del Servicio Civil, dentro del plazo establecido, la aprobación del nuevo instrumento de evaluación integral de desempeño.*
- 2. No implemente oportunamente la aplicación del instrumento de evaluación de conformidad con los plazos definidos.*
- 3. No responda el instrumento de evaluación de conformidad con los términos y condiciones que defina la ley, el reglamento o entidad.*

El Jefe de Control Interno o quien haga sus veces en las entidades u organismos a los cuales se les aplica la presente ley, tendrá la obligación de remitir las evaluaciones de gestión de cada una de las dependencias, con el fin de que sean tomadas como criterio para la evaluación de los empleados, aspecto sobre el cual hará seguimiento para verificar su estricto cumplimiento.”

ARTÍCULO 4º. Modifíquese el texto del artículo 40 de la ley 909 de 2004 el cual quedará así:

“ARTÍCULO 40. INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN INTEGRAL DEL DESEMPEÑO.

De acuerdo con los criterios establecidos en esta ley y en las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil, las entidades desarrollarán sus propios instrumentos integrales de evaluación del desempeño y los presentarán para aprobación de la Comisión.

Una vez aprobados deberá disponerlos en una herramienta tecnológica propia o contratada con particulares, que cumpla con los lineamientos que, en materia de transformación digital haya trazado el Gobierno Nacional – Ministerio de las Tecnologías de la Información – Agencia Nacional Digital.

Procedimiento y plazos para la adopción del instrumento integral de evaluación.



Una vez sancionada la presente ley, la Comisión Nacional del Servicio Civil-CNSC, contará con un plazo de tres (3) meses calendario para definir las directrices aplicables a los instrumentos integrales de desempeño laboral.



Publicadas las directrices por parte de la Comisión, las entidades contarán con un plazo de doce (12) meses calendario para obtener, de la Comisión Nacional del Servicio Civil, la aprobación de sus sistemas propios de evaluación integral del desempeño.

La Comisión deberá responder la petición de cada entidad en un plazo máximo de sesenta (60) días calendario, aprobando o requiriendo información complementaria y/o reformulación de la propuesta, según sea el caso. Si se trata de un requerimiento, las entidades contarán con plazo máximo de un (1) mes calendario para subsanar lo solicitado.

Aprobados por la Comisión Nacional del Servicio Civil-CNSC los instrumentos de evaluación integral del desempeño, las entidades deberán implementarlos en la herramienta informática que la entidad adopte, en un plazo máximo de seis (6) meses calendario.

La Comisión Nacional del Servicio Civil, en caso de considerarlo pertinente, podrá definir condiciones específicas de procedimiento, plazos, métodos y organización, para que las entidades presenten la solicitud de aprobación de los sistemas integrales de evaluación.

Condiciones de la herramienta tecnológica que aplicará el instrumento de evaluación integral del desempeño.

Las condiciones que deberán acreditar las herramientas tecnológicas, propias o contratadas, en las que cada entidad aplique los instrumentos integrales de evaluación del desempeño definidos en la presente ley deberán ser:

1. Ser dinámicos y actualizables a las necesidades propias de la función pública que desarrolla cada entidad;
2. Fundamentar un juicio objetivo sobre la conducta laboral del funcionario;
3. Garantizar la trazabilidad de las actuaciones adelantadas en el instrumento de forma que permitan ser plena prueba jurídica;
4. Evaluar y calificar con base en parámetros previamente establecidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil y aprobado para cada entidad o funcionario;
5. Contar con bases de datos requeridas para la ejecución del instrumento;
6. Adelantar las evaluaciones en 360° de conformidad con la presente Ley y las directrices de la Comisión;
7. Entregar los resultados de forma inmediata al terminar cada evaluación, asegurando la integridad del resultado personal para cada funcionario, grupo o entidad;
8. Generar en tiempo real, indicadores que permitan visualizar de manera gráfica y agradable los avances de la entidad en materia de evaluación de desempeño, programa de capacitación, programa de estímulos y demás que defina el Gobierno Nacional o la entidad competente;
9. Alimentar automáticamente la base de datos, sistema o herramienta informática que implemente la Comisión Nacional del Servicio Civil, para verificar el cumplimiento del presente mandato legal;

10. Proponer planes de mejoramiento;

11. Hacer seguimiento a decisiones, y planes de mejoramiento, impulsar capacitaciones y otros que defina la entidad;

Facultad de la Comisión Nacional del Servicio Civil.

Se faculta a la Comisión Nacional del Servicio Civil para:

- i) En caso de considerarlo pertinente y necesario, incluya condiciones específicas adicionales, para las herramientas tecnológicas que apliquen la evaluación;
- ii) Defina las condiciones de funcionalidad u operación mínimas que deben cumplir los particulares que aspiren a convertirse en proveedores tecnológicos de la evaluación del desempeño
- iii) Habilitar, mediante acto administrativo, los particulares que soliciten ser autorizados como aliados tecnológicos de la evaluación integral del desempeño.

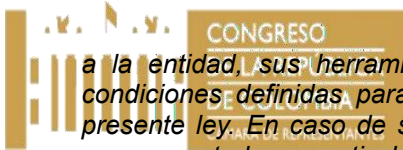
La Comisión deberá definir las condiciones de habilitación de los proveedores tecnológicos en un plazo máximo de sesenta (60) días calendario contados a partir de la publicación de la presente ley, así como también deberá resolver, negando o aprobando, previa verificación del cumplimiento de los requisitos que defina, las peticiones de habilitación de los particulares aspirantes a proveedores tecnológicos, en un plazo máximo de sesenta (60) días después que presenten la solicitud.

Parágrafo 1. Se deroga la autorización de adelantar la evaluación de desempeño en el “sistema tipo” desarrollado por la Comisión Nacional del Servicio Civil que venía funcionando y que ha generado el incumplimiento legal de los sistemas de evaluación propios de cada entidad.

Parágrafo 2. Cuando el instrumento de evaluación del desempeño sea contratado para que terceros suministren la plataforma tecnológica de evaluación, el mecanismo informático deberá, presentar programas y cronogramas de capacitación que permitan una gestión del cambio, que podrán contar con programas de estímulos y gamificación a fin de generar apropiación en el uso y consulta del sistema. La herramienta tendrá en cuenta la definición de una estrategia en materia de gestión de talento humano y que involucren la Evaluación de Riesgo Psicosocial, Sistema de Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo -SGSST-, Plan Estratégico de Seguridad Vial -PESV-, sistemas de gestión de calidad en casos de requerirlo, la entidad, nómina electrónica y otros servicios que defina la entidad contratante a fin que se unifique el instrumento tecnológico con otras áreas administrativas y que impactan el recurso humano.

Parágrafo. 3. Salvo autorización específica del Ministerio de Hacienda, no se permite la contratación de desarrollos tecnológicos a medida de las entidades para adelantar la evaluación integral de desempeño; esta evaluación se deberá adelantar con herramientas tecnológicas propias diseñadas por los grupos de informática de la entidad o por terceros que las ofrezcan en el mercado tecnológico.

Parágrafo 4. Los particulares que actualmente tienen contrato vigente con organismos o entidades estatales con objeto de adelantar la evaluación del desempeño de los empleados o funcionarios de la entidad deberán ajustar, sin cargo



a la entidad, sus herramientas informáticas para que éstas cumplan con las condiciones definidas para la aplicación del instrumento en los términos de la presente ley. En caso de ser inviable el ajuste técnico o en un plazo de tres (3) meses contados a partir de que la Comisión Nacional del Servicio Civil defina las directrices aplicables a los instrumentos integrales de desempeño laboral, podrán dar por terminada su relación contractual sin que sean sujetos de indemnización o penalización.

Los Jefes de las Oficinas de Recursos Humanos de los organismos o entidades o quien haga sus veces, serán los responsables de asegurar que esas herramientas contratadas se ajusten al presente requerimiento, donde las entidades quedan facultadas para dar por terminado, unilateralmente y sin penalización, los contratos con plataformas tecnológicas que no se ajusten a lo aquí definido como Condiciones de la Herramienta Tecnológica que aplicará el Instrumento de Evaluación Integral del Desempeño. ”

ARTÍCULO 5°. La presente ley rige a partir de su publicación en el Diario Oficial y deroga las normas que le sean contrarias.

Cordialmente,

JAMES HERMENEGILDO MOSQUERA TORRES

Representante a la Cámara

CITREP 6

Chocó-Antioquia