

**EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL SISTEMA GENERAL DE
CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA**



**AUTOR
JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA**

Código del Estudiante: 0105119

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

Director: Sergio Plata García

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**BOGOTÁ D.C., COLOMBIA
21 de octubre de 2021**

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
1. GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN EL ESTADO COLOMBIANO.	6
2. SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA - SGCA-	10
3. NATURALEZA DE LOS EMPLEOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN.....	13
4. MÉTODOS Y RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA.	15
CONCLUSIONES.....	18
REFERENCIAS	20

RESUMEN

En el desarrollo del presente trabajo se utilizó el conocimiento adquirido durante el programa de “Administración de Empresas”, unido al diplomado de “Gestión del Talento Humano por competencias”, ambos realizados en la Universidad Militar Nueva Granada, además la experiencia como servidor público.

Se resume el funcionamiento de los empleos de *”libre nombramiento y remoción dentro del Sistema General de Carrera Administrativa en el Estado Colombiano”*, con la perspectiva del administrador de empresas y de la gestión del talento humano acerca del modelo de evaluación del desempeño.

Palabras clave : Gestión del talento humano, entidades públicas, evaluación del desempeño, empleos de libre nombramiento y remoción.

Key Words : Talent management, public entities, performance evaluation, positions of free appointment and removal.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano evolucionó a lo largo de los años; hoy cuenta con herramientas para afrontar el rápido cambio que surge en las organizaciones, debido a las fuerzas externas que en ellas convergen, como factores políticos, sociales, tecnológicos y económicos, entre otros. (Chiavenato I., 2007)

Entre las herramientas está el diseño y valoración por competencias de los puestos de trabajo; permitiendo a los líderes valorar con mayor exactitud los logros de los colaboradores en relación con sus competencias: aptitudes y capacidades. (Chiavenato I., 2007)

El sector público en Colombia no es ajeno de las tendencias de la gestión del talento humano; también afronta los cambios que afectan el desempeño de su capital humano y busca promover el desarrollo progresivo de sus colaboradores en beneficio de la sociedad colombiana. Es así como en la Constitución Política de Colombia del año 1991, se crea la Comisión Nacional del Servicio Civil – CNSC- (Art. 130), con el fin de que, entre algunas funciones, impartiera las políticas para la evaluación del desempeño de empleados públicos de carrera administrativa (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004)

Según (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004) *“La valoración que se da al ejercicio de un cargo público, debe ir en concordancia al tipo de empleo que se ha otorgado, pues esto determina la capacidad que se le otorga al área de Talento Humano de intervenir con todas sus virtudes a promover el valor de su capital principal”*.

Dentro de las entidades públicas existen unos empleos denominados de *“libre nombramiento y remoción”*, los cuales se designan por cumplimiento de unos parámetros que no son para la Carrera administrativa (Constitución Política de Colombia 1991, 2020).

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

Así las cosas, el objetivo principal es reflexionar acerca de la aplicación del “sistema tipo de la Evaluación del desempeño laboral para las entidades públicas” propuesto por la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC-, para conocer si realmente evalúa las competencias de los empleados públicos cuando su nombramiento no es de Carrera administrativa, como lo sugiere en algunos de sus conceptos emitidos la CNSC, al igual que lo ha hecho el Departamento Administrativo de la Función Pública. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019).

Por lo anterior, en una primera parte se propone revisar el concepto de “gerencia del talento humano en el Estado colombiano”. Luego describir el “Sistema general de carrera administrativa en Colombia” y luego conocer “la naturaleza de los empleos de libre nombramiento y remoción”. En la cuarta parte describir los “Métodos y resultados de evaluación del desempeño en el sistema general de carrera administrativa en Colombia”. Y finalmente exponer las conclusiones del trabajo.

1. GERENCIA DEL TALENTO HUMANO EN EL ESTADO COLOMBIANO.

La administración del talento humano en el Estado Colombiano se concibe como *“un conjunto de normas, técnicas y procedimientos tendientes a atraer y mantener en la organización a las personas más competentes, dando el máximo de sí y desarrollándose. Para el efecto, es indispensable que se apliquen de manera integral y con calidad sus diferentes subsistemas: vinculación de personal, capacitación, retribución y, evaluación y promoción, los cuales son determinantes para el incremento del desempeño individual, grupal y organizacional”*. (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004)

La gestión del talento humano tiene como función *“administrar los talentos de las personas que integran una organización, personas que poseen conocimiento, experiencia y habilidades que ponen en práctica para el desarrollo de procesos y actividades propios de cada uno de sus cargos. Por lo tanto entonces, es importante que los objetivos del área de talento humano se relacionen con los objetivos estratégicos de la organización”*. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2005)

SUBSISTEMAS DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO.

Según (Chiavenato I., 2007) los subsistemas del talento humano son los siguientes:

“Provisión del Recurso Humano: Dentro de este proceso se encuentran las etapas de reclutamiento, selección. La importancia de esta fase recae en que determina quienes son los colaboradores de la organización para el logro de sus objetivos, esto se logra a través de la aplicación de pruebas y/o entrevistas para seleccionar el mejor talento humano para proveer una vacante.

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

Aplicación de Recurso Humano: Este subsistema incluye el análisis y descripción de cargos, inducción y movimientos de personal.

Desarrollo del Recurso Humano: Teniendo en cuenta que el factor humano es fuente de innovación y creatividad, es imprescindible que se le motive y prepare para afrontar los retos y situaciones que la naturaleza de sus empleos le exige. Para lo anterior, se requiere una política de desarrollo del factor humano en la organización, que logre integrar las competencias organizacionales con las individuales.

Mantenimiento del Recurso Humano: En este proceso se incluye la remuneración, el bienestar social y calidad en el clima y cultura organizacional; para los colaboradores representa su principal motivación, pues son los incentivos más importante que la organización les ofrece. Una buena gestión de este proceso, permitirá contar con un talento humano dispuesto a esforzarse por cumplir con las metas organizacionales, sin que represente una carga para el empleador.

Evaluación del Recurso Humano: En este último proceso, haciendo una medición y seguimiento a los colaboradores de la organización, se busca identificar el cumplimiento de la misión de la organización, encontrar falencias en la ejecución de las labores asignadas, entre otras. De igual manera, esa constante evaluación permite al área de talento humano, reconocer el aporte y el crecimiento de su personal dentro de la entidad, lo cual impacta positivamente sus vidas y su entorno”.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

En el sector público colombiano se adoptó complementariamente el modelo de competencias, como uno de los componentes del empleo para

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

determinar no sólo los requisitos del empleo, sino los productos y servicios esperados en desarrollo de las funciones previstas para el cargo.

“Las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2020)

Para alcanzar dichos cometidos propios del empleo público, el mecanismo más idóneo es la gestión del desempeño, la cual busca sustancialmente que la servidora o servidor corrija y obtenga su mejoramiento progresivo y, sólo en casos de no satisfactorios, sirvan de fundamento para determinar el retiro de la servidora o servidor público. (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004)

Para algunos autores *“la evaluación del desempeño se puede apreciar sistemáticamente, si se revisa con objetividad la manera en que una persona actúa durante un periodo de tiempo”* (Gil I., 1997); por su parte, (Chiavenato, 1999), menciona que *“es la evaluación lo que permite estimular o juzgar las cualidades de alguna persona, en el desempeño de un rol dentro de una organización”*.

Desde la óptica de (Dolan, 2007), *“lo que se pretende con la evaluación del desempeño, es descubrir que tan productivo es el empleado, y si podrá mejorar su rendimiento a futuro”; “ayudando así a diferenciar entre empleados efectivos e inefectivos, identificando quienes agregan o no valor a las organizaciones”* (Sánchez, 2008)

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

Con base en los conceptos enunciados por los autores anteriormente citados, se puede inferir que hay una convergencia entre ellos respecto de su perspectiva del concepto técnico del desempeño, la cual se centra en *“la manera de computar la contribución de cada colaborador a la consecución de las metas trazadas”*, sin embargo, *“no hay acuerdo en la forma en la que se evalúa el desempeño”*.

Para concluir este capítulo se puede inferir que la gestión del talento humano en las entidades públicas tiene presente características de la gestión de talento humano por competencias y señaladas para el Sistema General de Carrera Administrativa, el cual se describe a continuación.

2. SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA -SGCA-

Para describir el SGCA en Colombia se sugiere inicialmente tener presente que Colombia es un *“Estado que divide su estructura en tres ramas del Poder Público: la Rama Legislativa, Rama Ejecutiva y Rama Judicial, mediante las cuales se crea, se administra y supervisa la operatividad del Estado”*. (Constitución Política de Colombia 1991, 2020).

Además en la Constitución Colombiana se establecen los principios rectores para el desempeño de la Función Pública (Constitución Política de Colombia 1991, 2020), que a su vez se complementan con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021) y con la administración de la Carrera Administrativa que recae en la CNSC, lo que exige que los empleados públicos tengan un régimen de supervisión mediante el cual se evalúe el cumplimiento de los objetivos individuales que vayan en sintonía con los de la organización propia del Estado.

Considerando lo anterior es necesario revisar desde la perspectiva de la administración del talento humano por competencias, ¿cuándo? y ¿cómo? se debe ejercer la valoración del desempeño a los empleos públicos existentes.

Aquí es importante mencionar que existen principalmente cuatro tipos de empleo: *“los de carrera, los de elección popular, de los trabajadores oficiales y los de libre nombramiento y remoción* (Constitución Política de Colombia 1991, 2020).

SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA -SGCA-

La Carrera Administrativa hace referencia a *“un esquema técnico de administración de personal, mediante el cual se busca estandarizar los procesos de selección, evaluación del desempeño, calificación, capacitación, estímulos y retiro de los servidores públicos, con el fin de garantizar el mérito para el ingreso y ascenso a los cargos públicos”*. (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004).

COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL – CNSC

La Comisión Nacional del Servicio Civil es *“una entidad pública autónoma responsable de la administración y vigilancia de la Carrera de los servidores públicos, y dentro de estos, de sus procesos de evaluación de desempeño”* (Constitución Política de Colombia 1991, 2020)

En el marco del desarrollo de sus funciones la CNSC *“ha generado e implementado normatividad, lineamientos, reglamentación, instrumentos y herramientas para los procesos de evaluación del desempeño, especialmente por medio de la generación de un sistema tipo de evaluación de desempeño que pueden seguir las entidades con un sistema general de carrera administrativa”*. (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004)

Por otro lado, la CNSC ha brindado *“lineamientos respecto a la conformación de los sistemas propios, que deben desarrollar cada una de las entidades de acuerdo con sus características institucionales; esto requiere que los administradores del talento humano sean capaces de adaptarse a las necesidades propias de cada entidad y así garantizar el cumplimiento de los objetivos”*.

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

“El Sistema tipo de evaluación del desempeño laboral para los empleados públicos de carrera administrativa y de periodo de prueba, para las entidades a las cuales aplica o se acogen, le otorga al área de talento humano la capacidad de establecer los instrumentos, guías técnicas y el desarrollo informático requerido para su implementación”. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2018).

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA – DAFP

El Departamento Administrativo de la Función Pública tiene *“como objeto el fortalecimiento de las capacidades de los servidores públicos y de las entidades y organismos del Estado, su organización y funcionamiento, el desarrollo de la democratización de la gestión pública y el servicio al ciudadano, mediante la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas públicas, la adopción de instrumentos técnicos y jurídicos, la asesoría y la capacitación”.* (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2016)

Teniendo en cuenta lo descrito en este capítulo, se logra hacer claridad que no es competencia del DAFP la generación o emisión de lineamientos o normatividad relacionada con evaluación de desempeño, siendo esta competencia de la CNSC.

Así las cosas y con el ánimo de complementar la visión del tema **“EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA”**, se entra a describir la naturaleza de los empleos de *“libre nombramiento y remoción”*.

3. NATURALEZA DE LOS EMPLEOS DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN.

El (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004) define el concepto de empleo como *“El conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo, con el propósito de satisfacer el cumplimiento de los planes de desarrollo y los fines del Estado”*.

Dentro de la misma norma, se enuncian las siguientes circunstancias por las cuales se nombrarán los empleos de libre nombramiento y remoción:

- *“Los de dirección, conducción y orientación institucionales, cuyo ejercicio implica la adopción de políticas o directrices.*
- *Los empleos cuyo ejercicio implica especial confianza, que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, asistenciales o de apoyo, que estén al servicio directo e inmediato de los siguientes funcionarios, siempre y cuando tales empleos se encuentren adscritos a sus respectivos despachos.*
- *Los empleos cuyo ejercicio implica la administración y el manejo directo de bienes, dineros y/o valores del Estado.*
- *Los empleos que no pertenezcan a organismos de seguridad del Estado, cuyas funciones como las de escolta, consistan en la protección y seguridad personales de los servidores públicos.*
- *Los empleos que cumplan funciones de asesoría en las Mesas Directivas de las Asambleas Departamentales y de los Concejos Distritales y Municipales.*
- *Los empleos cuyo ejercicio impliquen especial confianza que tengan asignadas funciones de asesoría institucional, que estén adscritos a las oficinas de los secretarios de despacho, de los Directores de Departamento Administrativo, de los gerentes, tanto en los departamentos, distritos especiales, Distrito Capital y distritos y municipios de categoría especial y primera”*.

De lo anterior, es importante mencionar que los procesos de vinculación de servidores para empleos de *“libre nombramiento y remoción* o

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”

que implique especial confianza”, deben tener en cuenta las competencias laborales, el mérito, la capacidad y la experiencia en relación con las funciones y responsabilidades del empleo.

Para la desvinculación de un empleado de *“libre nombramiento y remoción”*, entre otros, se debe efectuar mediante *“insubsistencia no motivada, contrario a como ocurre en los empleos de carrera y, por no acreditar los requisitos para el desempeño del empleo”*. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2015)

Dicho lo anterior, es necesario recalcar que la gestión del talento humano por competencias tiene una gran importancia a la hora de administrar el personal que por razones particulares es vinculado a una entidad como empleado de *“libre nombramiento y remoción”* y, que no le permite ser evaluado de una manera más consecuente con el desempeño de sus funciones, debido a las condiciones de poca estabilidad laboral, en comparación a un empleo de carrera administrativa.

Para comprender un poco más acerca de la evaluación del desempeño en la entidades públicas de Colombia, en el siguiente capítulo se describe el método y los resultados de dicha evaluación.

4. MÉTODOS Y RESULTADOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL SISTEMA GENERAL DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN COLOMBIA.

MÉTODO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

De acuerdo con los lineamientos de la Comisión Nacional del Servicio Civil -CNSC-, las entidades públicas deben *“aplicar un sistema mediante el cual puedan verificar el cumplimiento de las competencias laborales aplicadas a cada cargo, para esto se utilizan las siguientes herramientas”*:

SISTEMA PROPIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LABORAL

“Los gerentes del talento humano en las entidades públicas, son los responsables de desarrollar los sistemas de evaluación de desempeño particulares a su organización, de acuerdo con los criterios establecidos por la CNSC, de quien también depende su aprobación”. (Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909, 2004).

Si bien las entidades pueden adoptar el sistema tipo de evaluación del desempeño laboral, esto no quiere decir que no deban desarrollar un sistema propio.

Dicho lo anterior, para que los administradores de recursos humanos puedan desarrollar sus sistemas propios de evaluación de desempeño, estos deben conocer de gestión por competencias, para detectar necesidades de capacitación, descubrir personas clave y tomar de decisiones sobre puestos de trabajo y salarios, pues así lograrán que las estrategias organizacionales sean alcanzadas.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DE EMPLEADOS PROVISIONALES Y TEMPORALES

En lo que corresponde a los procesos de evaluación para los empleos en condición de provisionalidad (Carrera Administrativa), la CNSC considera que *“se debe tener en cuenta que los instrumentos de evaluación para los empleados provisionales y temporales que diseñe una entidad deben establecer claramente que dicha evaluación no otorga derechos de carrera, ni inscripción en el registro público, ni da lugar a planes de capacitación, ni estímulos a los empleados provisionales y temporales”*. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2009)

El DAFP respecto de la evaluación de los empleados nombrados en provisionalidad, menciona que *“pese a que no existe norma que contemple la evaluación de competencias para los empleados nombrados en provisionalidad, existen pronunciamientos tanto de la Comisión Nacional del Servicio Civil y de este departamento en los cuales se recomienda dicha práctica”*. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2019)

EVALUACIÓN EMPLEO DE LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN.

La *“evaluación del desempeño de los empleados de libre nombramiento y remoción, hace parte integral de la política institucional y de administración del talento humano, pero debe hacerse dentro de un marco de apoyo y seguimiento a la gestión de la entidad, no como aplica a los empleos de carrera administrativa, pues no se evalúa con el fin de promover o ascender en el cargo otorgado”*. (Comisión Nacional del Servicio Civil, 2009)

Lo anterior es una condición especial para gerenciar personal dentro de una entidad pública, pues la naturaleza de los empleos de *“libre*

Nota: “Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes.”.

nombramiento y remoción” requiere ajustes particulares para lograr adherir a esos empleados a los objetivos organizacionales de la mejor forma, tratando de brindar las condiciones y/o incentivos que impacten positivamente a las personas, manteniéndose dentro del marco legal aplicable a este tipo de empleo.

Teniendo en cuenta los conceptos proferidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil y del Departamento Administrativo de la Función Pública, se deja en evidencia que la aplicación de la evaluación del desempeño en los empleos de “libre nombramiento y remoción, son particulares para cada entidad y deben servir de apoyo a la función gestión del talento humano, con el fin de respetar lo que corresponde a los empleos de carrera administrativa.

CONCLUSIONES

Se realizó la consulta de los documentos en referencia, en especial documentos de la Comisión Nacional del Servicio Civil con respecto a Carrera administrativa en Colombia, relacionando los textos asociados a “competencias laborales”, en función de los objetivos específicos del trabajo.

De acuerdo con la consulta de documentos las “competencias labores” y su forma de evaluación dentro del Sistema de la CNSC se cumple sin novedad. Sin embargo, existe un vacío, falta de directrices claras, concretas, contundentes y una inaplicabilidad en los empleos de “libre nombramiento y remoción”; esto contradice los lineamiento de la gestión de talento humano por competencias.

Es acá donde el presente trabajo centra la reflexión acerca de la existencia de empleos de “libre nombramiento y remoción” que existen en razón a circunstancias particulares en la nominación de algunos empleos, que conlleva la aplicación de ciertos criterios para la evaluación del desempeño que corresponden dada su naturaleza incierta en términos de temporalidad y que el otorgamiento de beneficios no sea tan amplio como los de carrera administrativa.

Para el caso particular de los empleos de “libre nombramiento y remoción” no debería aplicarse la evaluación del desempeño laboral como se emplea actualmente, ya que lo dispuesto por las entidades a cargo de la administración del empleo público, se enfoca en los empleos de Carrera administrativa y al querer enmarcar a los demás empleos dentro de un sistema de medición laboral, no es equitativo en cuanto al otorgamiento de los beneficios a los que habría lugar como los ascensos.

La correcta implementación de la gerencia del talento humano por competencias en las entidades públicas permitiría que la evaluación del desempeño para los empleados de “libre nombramiento y remoción”, pueda ser más objetiva a las actividades que realiza, aun teniendo en cuenta la facilidad con que se incorpora o se retira de la organización y, sin necesidad de recurrir a la implementación de un “sistema tipo de evaluación”.

Por tanto, se plantea una necesidad urgente de revaluación del concepto de evaluación del desempeño, en especial su aplicabilidad a otros empleos diferentes a los de carrera administrativa, pues genera una carga innecesaria para el área de talento humano y no satisface las necesidades.

REFERENCIAS

- Chiavenato I. (2007). Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Administración. Bogotá: McGraw-Hill.
- Comisión Nacional del Servicio Civil. (2009). *Concepto 07345*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=71453>
- Comisión Nacional del Servicio Civil. (2018). *Acuerdo CNSC 6176*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=90685>
- Constitución Política de Colombia 1991*. (2020). Obtenido de <https://www.procuraduria.gov.co/iemp/media/file/ejecucion/Constituci%C3%B3n%20Pol%C3%ADtica%20de%20Colombia%202020.pdf>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2005). *Planeación de los Recursos Humanos: Lineamientos de política, estrategia y orientaciones para la implementación*. Obtenido de https://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1449938074_a10ac401ef50e13ec6115298e49819a7.pdf
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2015). *Decreto 1083*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=62866>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2016). *Decreto 430*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=68813>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2019). *Concepto 75611*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=96373>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2020). *Concepto 146951*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=130023>
- Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Marco General del Modelo Integrado de Planeación y Gestión. Consejo para la Gestión y Desempeño Institucional*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/38054865/Marco+General+Sistema+de+Gesti%C3%B3n+-+Modelo+Integrado+de+Planeaci%C3%B3n+y+Gesti%C3%B3n+MIPG+-+Versi%C3%B3n+4+-+Marzo+2021.pdf/9e55fdf6-ef4d-2fd7-36c7-5606500817c1?t=1620912527516>
- Departamento administrativo de la Función Pública Ley 909. (2004). *Ley 909. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia*

Nota: "Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo JEFFERSON JULIAN GAMA MOJICA autor del presente trabajo hago constar que es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual al elaborarlo. Estoy informado de la necesidad de citar, evitar las similitudes propias y otras fuentes."

pública y se dictan otras disposiciones. Obtenido de
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=14861>

Dolan, S. V. (2007). La gestión de los recursos humanos (3ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Gil I., R. L. (1997). La nueva dirección de personas en la empresa. Madrid: McGraw-Hill.

Sánchez, J. &. (2008). Auditoría al proceso de evaluación del desempeño. Contabilidad y Auditoría.