



# CAPÍTULO I

## GESTIÓN ADMINISTRATIVA



# I. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

## ENCUESTA DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

La Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, CAM, ocupó lugares de privilegio en la medición sobre Ambiente y Desempeño Institucional Nacional realizada por el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE. La encuesta que fue aplicada a 160 entidades pertenecientes a las ramas de los poderes judicial, legislativo y ejecutivo, los organismos de control, la organización electoral y las corporaciones autónomas regionales, tuvo como objetivo conocer la percepción que tienen los funcionarios públicos sobre el ambiente y el desempeño institucional de las entidades a las que prestan sus servicios.

En la medición de Desempeño Institucional, entendido como la capacidad de la entidad para adoptar un modelo de gestión pública por resultados para informar sobre su gestión y para incentivar a sus servidores, la CAM se ubicó en segundo lugar a nivel nacional con una puntuación de 4,27. Por su parte, en la medición de Ambiente Institucional, entendido como la disposición de la entidad para seguir reglas, ejecutar políticas y administrar recursos en el cumplimiento de su misión institucional, la CAM se ubicó en el quinto puesto con una puntuación de 4,10.

En las tablas siguientes se consignan las instituciones que ocuparon los cinco primeros lugares y la puntuación que obtuvieron:

**TABLA No. 1. MEDICIÓN DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL**

ENTIDADES PÚBLICAS	RESULTADO
Banco de Comercio Exterior S.A. – BANCOLDEX	4,34
Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena – CAM	4,27
Corporación para el Desarrollo Sostenible del Urabá (CORPOURABA)	4,26
Caja de Retiro de las Fuerzas Militares	4,25
Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas – SINCHI	4,25

**TABLA No. 2. MEDICIÓN AMBIENTE INSTITUCIONAL EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA NACIONAL**

ENTIDADES PÚBLICAS	RESULTADO
Banco de Comercio Exterior S.A. BANCOLDEX	4,21
Corporación para el Desarrollo Sostenible del Urabá (CORPOURABA)	4,17
Caja de Retiro de las Fuerzas Militares	4,11
Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas – SINCHI	4,11
Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena (CAM)	4,10

## ÍNDICE DE TRANSPARENCIA NACIONAL

Como resultado de la evaluación adelantada por la ONG Transparencia por Colombia, la CAM obtuvo una calificación del Índice de Transparencia de 88,9, lo que la ubicó en el sexto puesto entre 138 entidades públicas del orden nacional y en el primer puesto entre las entidades del sector ambiente.

El Índice de Transparencia Nacional es una herramienta que permite evaluar las condiciones institucionales y prácticas de los actores gubernamentales, definiendo el riesgo de corrupción al que se enfrentan las entidades nacionales en desarrollo de sus procesos de gestión. La evaluación es adelantada bajo el enfoque de visibilidad (disposición pública, facilidad para acceder a la información y calidad de la misma), sanción (fallos de responsabilidad fiscal y disciplinaria, acción de las oficinas de control interno) e institucionalidad (cumplimiento de las normas que rigen la gestión, de los procesos y procedimientos para el cumplimiento de la misión).

A continuación se observan los puntajes obtenidos por las seis primeras entidades calificadas:

**TABLA No. 3. ÍNDICE DE TRANSPARENCIA ENTIDADES PÚBLICAS NACIONALES**

NIVEL DE RIESGO	ENTIDAD	ITN
BAJO	Banco de la República	91,9
	Comisión de Regulación de Telecomunicaciones	91,3
	Ministerio de Educación Nacional	89,7
	Instituto Colombiano Agropecuario	89,5
MODERADO	Unidad Administrativa Especial de Información y Análisis Financiero	89,1
	Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena	88,9

### CAPACITACIÓN

La Corporación ha orientado los procesos de capacitación y formación de sus empleados hacia el desarrollo de capacidades, destrezas, habilidades, valores y competencias fundamentales, con el objetivo de propiciar su eficacia personal, grupal y organizacional, en los procesos de desarrollo profesional, mejoramiento de la prestación de los servicios e incremento de los estándares de calidad exigidos. Para tal fin se construyó el Plan Institucional de Capacitación, el cual se aprobó mediante Resolución 0227 del 10 de febrero de 2009; la ejecución general fue del 94%, superando así la meta del 90% fijada para el año.

Se realizaron capacitaciones tanto con personal interno como externo, enfocadas en temas como sistema de gestión de calidad, contratación estatal, clima organizacional, relaciones interpersonales, vinculación y evaluación de los funcionarios, tasas retributivas, hidrocarburos, recurso hídrico, herramientas de software, sistema de información de calidad del aire, formación de evaluadores de competencia



BRIGADA DE SALUD - JUNIO DE 2009

laboral con los promotores ambientales, actualización contable en el régimen de contabilidad pública y control interno contable, y gestión del riesgo. Adicionalmente se realizaron diferentes jornadas de intercambio con otras instituciones como la alcaldía de Curitiba en Brasil, y el encuentro de secretarías de las Corporaciones Autónomas Regionales.

### BIENESTAR SOCIAL E INCENTIVOS

El fin del Programa de Bienestar Social de la Corporación, es el de propiciar condiciones en el ambiente de trabajo que favorezcan el desarrollo de la creatividad, la identidad, la participación de sus funcionarios, la eficacia, la eficiencia y la efectividad en su desempeño de sus funcionarios. Para tal fin se elaboró y aprobó el Plan Institucional de Bienestar Social e Incentivos mediante Resolución 0228 del 10 de febrero de 2009; dentro del cronograma se establecieron



INTERCAMBIO DEPORTIVO CAM - CORPOAMAZONIA, NOVIEMBRE DE 2009

actividades deportivas, recreativas y de integración. En su ejecución se realizó la celebración del día de la secretaria, Sampedrito, actividades deportivas y recreativas y actividades de fin de año como las vacaciones recreativas de los hijos de los funcionarios y la novena de aguinaldos.

## SALUD OCUPACIONAL

Buscando mejorar las condiciones de trabajo y salud de los empleados se elaboró y aprobó el Programa de Salud Ocupacional para el año 2009. Dentro de las actividades relevantes vale la pena mencionar las brigadas de salud, la adopción de medidas preventivas antipandemia y la capacitación en primeros auxilios.



## PLANTA FÍSICA

A nivel general en materia de infraestructura y mantenimiento de la sede central, con el fin de contar con espacios de trabajo confortables, se realizó el mantenimiento preventivo y correctivo a los aires acondicionados, mantenimiento al sistema telefónico y sus extensiones, control de plagas y roedores, limpieza y desinfección del sistema de almacenamiento y abastecimiento de agua potable, y recarga de los extintores. A nivel específico vale la pena destacar las siguientes adecuaciones y equipos adquiridos:

- Ampliación de la entrada principal para facilitar el cargue y descargue de vehículos de carga pesada con material forestal decomisado.

- Acondicionamiento del Centro de Urgencias y Atención de fauna con sala de cirugía, sala de necropsia, área administrativa, cocina y depósito, adecuación de 19 jaulas con capacidad para albergar un total de 60 ejemplares de fauna. Esta infraestructura está dotada de áreas para el manejo de los animales tal como lo estipula el Protocolo de Fauna Post-Decomiso del MAVDT; lo cual permite cumplir a cabalidad con las funciones de recepción y cuarentena.



- Adecuación de la oficina de la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental para facilitar los procesos administrativos, de planificación, y coordinación.
- Adquisición de molineta, y mantenimiento y reparación de los minimolinetes de la Corporación.
- Adquisición de 12 computadores de escritorio, 2 equipos portátiles, 12 GPS, 18 cámaras fotográficas digitales, 1 video grabadora, 2 video beam, 1 impresora continua, 4 impresoras multifuncionales y un televisor de 40 pulgadas; elementos necesarios para el desarrollo administrativo propio del control y vigilancia.



EQUIPOS DE COMPUTO

- Dotación del Centro de Urgencias y Atención de Fauna – CUA con equipos de captura, manejo general, biológico, médico y sistema de identificación y marcaje: congelador, nevera, cocineta, licuadora, para manejo de las dietas y pistola de dardos, nasas de oro, ganchos para ofidios, pinzas largas para ofidios, trampas tipo Tomahawk, trampa tipo Sherman y guacales para facilitar la valoración y disposición de los animales.
- Distintivos y uniformes para la identificación del personal de la red de control de Tráfico Ilegal de Flora y Fauna Silvestre (TIFFS), con el objeto de generar identidad en la estación oportuna a las denuncias y resaltar la labor de la Corporación.

## INFORME EJECUTIVO SISTEMA DE CONTROL INTERNO

A continuación se presentan los aspectos relevantes sobre el avance en la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno—MECI para la vigencia 2009.

### SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

#### AVANCES

La alta dirección realiza seguimiento permanente al cumplimiento de los requisitos del MECI y la norma NTC-GP:1000:2004, acogiendo favorablemente las acciones propuestas para la mejora. Conforme a la normatividad vigente se adelantó el proceso de ajuste al Plan de Acción 2007-2011 contándose con una amplia participación ciudadana en la audiencia de socialización del documento para discusión. Fueron revisados y ajustados los mapas de riesgos, capacitándose al personal sobre gestión del riesgo. La Corporación continuó ocupando los primeros lugares en encuestas de evaluación independiente realizadas en la vigencia 2009; tal es el caso de la Encuesta de Desempeño

Institucional que tiene como objetivo conocer la percepción que tienen los funcionarios públicos sobre el ambiente y desempeño institucional de las entidades a las que prestan sus servicios, ocupando el segundo lugar a nivel nacional con una calificación de 4,27. Con relación al Índice de Transparencia Nacional que evalúa las condiciones institucionales y prácticas de los actores gubernamentales, definiendo el riesgo de corrupción al que se enfrentan las entidades nacionales en desarrollo de sus procesos de gestión, la CAM obtuvo una calificación de 88,9 ubicándose en el sexto puesto entre 138 entidades públicas.

#### DIFICULTADES

Se observa debilidad en la formulación de los indicadores por proceso, teniéndose en cuenta que éstos deben conducir a la búsqueda del mejoramiento continuo y dar cuenta del cumplimiento del proceso en términos de eficacia y eficiencia. Falta mayor claridad conceptual en la definición y calificación de los riesgos para que los controles sean efectivos.

## **SUBSISTEMA CONTROL DE GESTIÓN**

### **AVANCES**

Hay una apropiación del Sistema de Gestión de Calidad y del Modelo Estándar de Control Interno por parte de los funcionarios públicos, lo cual ha generado la definición de acciones no solamente correctivas como resultado de las auditorías internas, sino también para la mejora, concientes de los beneficios del Sistema.

Es evidente la mayor participación de la ciudadanía en las audiencias públicas de rendición de cuentas y presentación de ajuste del Plan de Acción, que demuestran la efectividad de los canales de comunicación y el reconocimiento a la gestión de la Corporación.

Se ha dado un adecuado uso a herramientas como la intranet corporativa, a través de la cual se ha centralizado la información del sistema de gestión de calidad y se ha contado con servicios permanentes de Internet y habilitación del Outlook, lográndose mayor grado de fluidez en la comunicación interna y externa.

### **DIFICULTADES**

Al recibirse quejas y reclamos por diferentes medios (físico, llamada telefónica, fax, medio electrónico), hay dificultad para realizar el seguimiento y consolidación del informe para revisión por la Dirección.

Se percibe cierto temor al cambio, por parte de los servidores públicos, frente al uso de nuevos aplicativos que se han adquirido en la Corporación para facilitar y agilizar los procesos.

Se observa como una debilidad de la Corporación el área de atención al usuario, puesto que a pesar de facilitarse el acceso a la información generada por la entidad, no lleva estadísticas sobre los temas que con mayor recurrencia son solicitados por la comunidad, ni se cuenta con las condiciones de personal e infraestructura que le permita consolidarse como un área dentro de la organización.

## **SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN**

### **AVANCES**

Las autoevaluaciones han generado ajustes a los procesos, indicadores y metas; así mismo han permitido identificar acciones preventivas y correctivas para el mejor

desempeño de la entidad. Se ha realizado evaluación independiente al sistema y llevado a cabo auditorías internas, que han permitido advertir oportunamente no conformidades menores u observaciones, de las cuales se han derivado acciones correctivas, preventivas o de mejora. La Corporación ha formulado y hace seguimiento permanente al Plan de Mejoramiento Institucional, que atiende los hallazgos detectados por la Contraloría General de la República. Por su parte cada responsable de proceso coordina con los demás funcionarios involucrados, la formulación y seguimiento a las acciones de mejora o correctivas derivadas de las auditorías internas, que están ligadas a las acciones concertadas con cada funcionario para lograr su mejor desempeño.

### **DIFICULTADES**

No se ha estandarizado la periodicidad y forma de presentación de resultados de las autoevaluaciones de control y de gestión, dificultando el seguimiento a las acciones que se adoptan como resultado de éstas.

### **ESTADO GENERAL**

La Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena ha implementado el Modelo Estándar de Control Interno de manera articulada con su Sistema de Gestión de la Calidad bajo la norma NTC-GP:1000:2004, y se encuentra ya en su fase de madurez y mayor grado de exigencia, en el sentido que ya cumplió con los requisitos formales de estructurar el modelo, correspondiéndole ahora el reto de mejorar continuamente los controles, para garantizar el cumplimiento de su visión, misión, objetivos, principios, metas y políticas, a través de su gestión controlada, y de la valoración permanente de sus resultados. Los servidores públicos han alcanzado un mayor grado de conocimiento y apropiación del Modelo y han empezado a valorar sus bondades, en términos de los beneficios que les representa, al buscar siempre la mejora en sus procesos para el cumplimiento de los objetivos de la entidad y el aporte que como individuos realizan para la consolidación de las metas institucionales propuestas.

## RECOMENDACIONES

Desarrollar los procesos de inducción y reinducción del personal, con la cobertura y profundidad de temas necesaria, con el fin de que los funcionarios que se han venido vinculando como resultado de la Convocatoria Pública Nacional No. 01 de 2005 adelantada por la Comisión Nacional del Servicio Civil, asuman adecuadamente sus funciones y conozcan cómo éstas deberán ser desarrolladas en el marco de un Sistema de Gestión de Calidad y un Modelo Estándar de Control Interno, para que los logros alcanzados en términos de apropiación y sensibilización, continúen con los mismos estándares en la organización.

Capacitar al personal como auditores internos de calidad, con el fin de que puedan apoyar la labor desarrollada por la Oficina de Control Interno o quien hace sus veces, en materia de desarrollo de auditorías internas.

Abordar desde el año 2010 la formulación de su Plan de Gestión Ambiental Regional, puesto que el actual instrumento de planificación de la entidad para el largo plazo, va hasta la presente vigencia. Igualmente se recomienda que la entidad formule un nuevo Plan Estratégico en materia de tecnología informática de mediano plazo, como instrumento que permita definir en un horizonte de 4 o 5 años, las proyecciones e inversiones que deberá realizar la Corporación en este renglón que avanza a pasos agigantados y donde la entidad ha sido pionera en la adopción de tecnologías de punta.

Continuar revisando el cumplimiento de las Tablas de Retención Documental -TRD y su correcta aplicación. Para ello deberá garantizar los recursos necesarios con el fin de adelantar los procesos de microfilmación y/o escaneo de los documentos que de acuerdo con las TRD deban guardarse en ese medio, e igualmente surtirse el trámite de la destrucción total de los archivos que según las TRD ya cumplieron su tiempo de retención y/o ya se pasaron a otro medio de conservación. Adicionalmente se recomienda revisar la capacidad de almacenamiento de documentos en el Archivo Central, para tomar las medidas que permitan continuar conservando la información adecuadamente.

Continuar con el mismo entusiasmo en los procesos de sensibilización y motivación del personal para el cumplimiento del MECI, y específicamente hacer énfasis sobre el rol que de manera individual cada uno tiene en la entidad y su aporte al cumplimiento de la misión y planes estratégicos institucionales. Ello facilitará la formulación de los planes de mejoramiento individual pues se valorará la importancia de cada persona para el logro de los propósitos de la entidad. Ello, de manera articulada con la aplicación de la nueva normatividad expedida en materia de desarrollo del talento humano.

Revisar la política de administración de los riesgos en la Corporación, con el fin de incluir nuevos análisis que permitan fortalecer la labor que hasta ahora se ha desarrollado en la entidad en materia de valoración de riesgos.