



# ESTUDIO TÉCNICO REDISEÑO ORGANIZACIONAL

Neiva, enero de 2021

**Camilo Augusto Agudelo Perdomo**  
Director General

Grupo Interno de Trabajo – Resolución No. 1141 de 2020

**Deyci Martina Cabrera Ochoa**  
Jefe Oficina de Planeación

2

---

**Edisney Silva Argote**  
Subdirectora de Regulación y Calidad Ambiental

**Juan Carlos Ortiz Cuéllar**  
Subdirector de Gestión Ambiental

**Alberto Vargas Arias**  
Secretario General

**Apoyo: Vitelio Barrera Álvarez – Profesional Especializado**  
**Indira Burbano Montenegro - Contratista**

## Tabla de Contenido

PRESENTACIÓN .....	6
INTRODUCCIÓN .....	7
1. ACERCA DE LA ENTIDAD .....	9
2. MARCO LEGAL.....	17
3. ANALISIS DE FACTORES EXTERNOS .....	21
3.1 Factor Política Pública Sectorial .....	22
3.2 Factor Económico .....	28
3.3 Factor Social .....	39
3.4 Factor Ambiental .....	40
3.5 Factor Tecnológico .....	40
4. ANÁLISIS INTERNO.....	45
4.1 Análisis de Procesos .....	61
4.2 Identificación de Productos y Servicios .....	88
4.3 Usuarios o Clientes .....	99
4.4 Evaluación de la Prestación de los Servicios y Productos .....	100
5. REDEFINICIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN.....	106
6. ESTRUCTURA U ORGANIZACIÓN INTERNA .....	107
7. PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO .....	114
8. PLANTA DE PERSONAL .....	116
8.1 Sistema de Nomenclatura y Clasificación de Empleos .....	117
8.2 Determinación de la Planta de Personal .....	118
ANEXOS .....	138

### INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Estructura del Estudio Técnico para el Rediseño Institucional .....	9
Ilustración 2: Metas Ambientales del Plan Nacional de Desarrollo .....	23
Ilustración 3 Lineamientos y Objetivos Pacto por la Sostenibilidad .....	24
Ilustración 4: Estructura Organizacional Actual .....	45
Ilustración 5: Mapa de Procesos .....	61
Ilustración 6: Componentes del Ejercicio de Autoridad Ambiental .....	72

### INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Ejecución Presupuestal de Gastos .....	34
Gráfico 2: Gastos de Personal .....	34
Gráfico 3: Ingresos Totales de CAR 2011 - 2015.....	36
Gráfico 4: Plantas de Personal CARs con Presupuesto Similar a la CAM -2016.....	36
Gráfico 5: Presupuesto Inicial 2020 de CARs .....	37
Gráfico 6: Plantas de Personal 2020 CARs con Presupuesto Similar a la CAM.....	38
Gráfico 7: Atención de Licencias y Permisos Ambientales 2012-2019 .....	73
Gráfico 8: Atención de Denuncias por Infracciones Ambientales 2012-2019 .....	74
Gráfico 9: Licencias y Permisos Ambientales 2016-2109.....	89
Gráfico 10: Estructura Propuesta .....	108
Gráfico 11: Estructura Propuesta con Relación de Procesos a Cargo .....	113
Gráfico 12: Distribución de Planta de Personal Propuesta por Niveles .....	122
Gráfico 13: Distribución de la Planta de Personal Propuesta, por Procesos .....	123
Gráfico 14: Distribución Porcentual por Dependencias .....	123
Gráfico 15: Cargos por Dependencia Planta Actual y Planta Propuesta .....	124

### INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Documentos de Política Ambiental.....	25
Tabla 2: Servidores de la Corporación .....	41
Tabla 3: Distribución Equipos de Cómputo .....	42
Tabla 4: Relación de Impresoras y Otros Dispositivos .....	42
Tabla 5: Relación de Aplicativos .....	43
Tabla 6: Distribución Actual de la Planta de Personal .....	53
Tabla 7: Perfiles de los Cargos de la Planta Actual.....	54
Tabla 8: Procesos y Procedimientos Estratégicos .....	62
Tabla 9: Procesos y Procedimientos Misionales .....	68
Tabla 10: Decomisos de Material Forestal, por Territorial 2016-2019 .....	75
Tabla 11: Ejemplares de Fauna Silvestre Atendidos, 2016-2019 .....	76
Tabla 12: Disposición Final de Fauna Silvestre 2016-2019.....	76
Tabla 13: Actividades de Control Efectuadas.....	77
Tabla 14: Procesos y Procedimientos de Apoyo .....	77
Tabla 15: Contratos Suscritos 2012-2019 .....	79
Tabla 16: Multas Impuestas por la CAM en la Vigencia 2019 .....	80
Tabla 17: Estado de los Procesos de Cobro Coactivo .....	80

Tabla 18: Relación de Bienes Inmuebles de la CAM .....	81
Tabla 19: Inventario Bienes Muebles 31/12/2019 .....	82
Tabla 20: Consultas efectuadas al archivo central .....	85
Tabla 21: Procesos y Procedimientos de Evaluación .....	86
Tabla 22: Licencias, Concesiones y Permisos Ambientales 2016-2019 .....	89
Tabla 23: Relación de Visitas de Seguimiento 2016-2019 .....	90
Tabla 24: Atención de Infracciones Ambientales 2016 - 2019 .....	91
Tabla 25: Denuncias Recibidas por Dirección Territorial 2016-2019 .....	91
Tabla 26: Usuarios o Clientes de la CAM.....	99
Tabla 27: Comparativo Estructura Actual y Propuesta .....	113
Tabla 28: Resultado Análisis de Cargas Laborales .....	115
Tabla 29: Nomenclatura de empleos de la planta de personal propuesta .....	120
Tabla 30: Planta de personal propuesta.....	121
Tabla 31: Planta de Personal de la Dirección General .....	124
Tabla 32: Planta de Personal de la Secretaría General .....	125
Tabla 33: Planta de Personal Oficina de Contratación .....	127
Tabla 34: Planta de Personal Subdirección Administrativa y Financiera .....	128
Tabla 35: Planta de Personal Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial .....	129
Tabla 36: Planta de Personal Subdirección de Gestión Ambiental.....	130
Tabla 37: Planta de Personal Subdirección de Calidad y Regulación Ambiental.....	132
Tabla 38: Planta de Personal Dirección Territorial Norte.....	133
Tabla 39: Planta de Personal Dirección Territorial Centro.....	134
Tabla 40: Planta de Personal Dirección Territorial Sur .....	135
Tabla 41: Planta de Personal Dirección Territorial Occidente .....	136
Tabla 42: Comparativo Empleos por Nivel Jerárquico.....	137
Tabla 43: Comparativo Empleos por Proceso .....	137

## PRESENTACIÓN

Me permito presentar, el estudio de rediseño organizacional de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena –CAM que fue elaborado por el grupo interno de trabajo conformado con ese propósito y que acojo en su integralidad, para que sea analizado por el Honorable Consejo Directivo y de encontrarlo ajustado a las necesidades institucionales y realidad presupuestal actual, sean aprobados los actos administrativos en los cuales este se concreta.

Soy consciente que la estructura y planta propuesta, coadyuvarán a mejorar los índices de eficiencia y efectividad de nuestra gestión, sin que todavía responda a la necesidad real de la Corporación, teniendo en cuenta el área (km<sup>2</sup>) en que ejerce la autoridad ambiental, el número de municipios que se atiende y la población del departamento del Huila; limitación que nos impone el hecho que los ajustes en estructura y planta sean asumidos a costo cero, es decir con los recursos propios con que cuenta la entidad, sin que se tengan previstas mayores asignaciones del presupuesto general de la nación. De allí que este deberá ser un primer paso, para continuar con la gestión de recursos del orden nacional, que nos permita contar con una estructura y planta que de verdad sean acordes con la complejidad de la tarea que se nos ha encomendado.

6

Los retos que se tienen son enormes, pero más grande aún es el entusiasmo y compromiso de quienes formamos parte de esta entidad que queremos y valoramos como baluarte del desarrollo sostenible de nuestra región.

De esta manera damos cumplimiento a una de las metas del Plan de Acción Institucional “Huila Territorio de Vida, Sostenibilidad y Desarrollo”, y a la obligación contenida entre otros, en el Decreto Presidencial No.1800 de 2019, que señala a las entidades las acciones que deben adelantar para mantener actualizadas las plantas de personal, debiéndose adelantar el respectivo estudio técnico en caso de necesidad de ampliación de la planta, como es nuestro caso.

CAMILO AUGUSTO AGUDELO PERDOMO  
Director General

## INTRODUCCIÓN

El Plan de Acción 2020-2023: Huila Territorio de Vida, Sostenibilidad y Desarrollo, y específicamente el proyecto 4.2 Fortalecimiento Institucional para la Gestión Ambiental, contempla como una de sus metas, la gestión para la modernización de la planta de personal de la Corporación, teniendo en cuenta que la estructura y planta actual corresponde a aquella adoptada por el Consejo Directivo en el año 2005, y pasados 15 años la demanda de bienes y servicios así como las responsabilidades asignadas a la autoridad ambiental, se han incrementado sustancialmente, porque cada día cobra mayor importancia la protección de los recursos naturales renovables ante el inminente cambio climático, la deforestación de los bosques y la pérdida de biodiversidad de los ecosistemas; unido a una mayor conciencia ambiental sobre el cuidado del medio ambiente, valorándose y reconociéndose la riqueza natural existente en el departamento, mediante la declaratoria de áreas naturales protegidas del nivel regional; sin que se pueda responder a las expectativas de la sociedad regional en términos de eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las funciones.

En lo que respecta al ejercicio de autoridad ambiental, el número de denuncias por infracciones ambientales ha venido creciendo sin que la Corporación pueda atenderlas con agilidad y celeridad, teniendo en cuenta que estas han aumentado pero no el número de personas asignadas para su atención; de la misma manera se ha incrementado el número de licencias y permisos ambientales no solamente otorgados por la CAM, sino también por la Agencia Nacional de Licencias Ambientales, a las cuales debe realizarse seguimiento, con la planta de personal concebida en el año 2005 y con contratistas que han venido apoyando esta labor.

En lo relacionado con las inversiones públicas, aunque es evidente la no coincidencia del año presupuestal con el año contractual, en el sentido que efectivamente uno de los principios del sistema presupuestal colombiano es su anualidad, también lo es que los procesos contractuales conllevan una muy importante fase de planeación y de publicidad, que demora la suscripción del compromiso, quedando muy poco tiempo para la concreción de las obras o servicios; pero igualmente no se puede desconocer la falta de personal para atender el proceso contractual, privándose al departamento del Huila de acceder con oportunidad, a unos recursos orientados a mejorar las condiciones ambientales de la región.

Concomitante con lo anterior, el área de apoyo de la Corporación se ha sobrecargado de procesos y responsabilidades que impiden garantizar la correcta operación de la entidad.

Ante las necesidades antes descritas y con miras a contar con un estudio técnico que sustente una nueva estructura, planta de personal y manual de funciones y competencias laborales para los empleos que conforman la planta de personal de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena- CAM, se conformó un grupo interno de trabajo

integrado por el Secretario General, la Subdirectora de Regulación y Calidad Ambiental, el Subdirector de Gestión Ambiental y la Jefe de la Oficina de Planeación; responsable de su elaboración.

Siguiendo entonces la metodología establecida en la “Guía Rediseño Institucional de Entidades Públicas, 2014” propuesta por el Departamento Administrativo de la Función Pública, se presenta a continuación el estudio técnico que contiene un diagnóstico sobre el estado actual de los procesos, funciones y responsabilidades de la entidad y la propuesta de rediseño, a través del desarrollo de los siguientes capítulos:

El primero denominado ACERCA DE LA ENTIDAD, donde se mencionan aspectos sustanciales como naturaleza jurídica, objeto social y descripción de eventos recientes que han afectado el desarrollo institucional y que han generado transformaciones y cambios.

El segundo capítulo se denomina MARCO LEGAL, donde se citan las normas propias de la entidad que regulan la estructura, nomenclatura, clasificación y remuneración de empleos, planta de personal y manual específico de funciones y competencias laborales, así como por los estatutos de la entidad y normas que le asignan competencias a la CAM, las cuales están siendo cumplidas parcialmente o por contratistas, cuando debieran ser desarrolladas o por lo menos coordinadas por personal de planta.

El tercero corresponde al ANALISIS DE FACTORES EXTERNOS, donde se analiza la interacción de la CAM con su contexto en lo que respecta a factores de política sectorial, económicos, sociales, ambientales y tecnológicos con relación directa sobre el proceso de rediseño institucional.

El cuarto capítulo se denomina ANALISIS INTERNO, donde partiendo de la misión institucional se establece la relación con la gestión que desarrolla la entidad, determinando si se da respuesta a las necesidades de los usuarios y grupos de interés; con valoración sobre el funcionamiento de la institución y el aporte real que da a la sociedad mediante sus servicios y productos, así como su cobertura.

El quinto capítulo se denomina ALINEACIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN, donde el análisis permitirá que el diseño de la estructura y conformación de la planta de personal siga la lógica de la planeación institucional, a partir de la disponibilidad presupuestal que permita desarrollar la propuesta, con el fin de no generar expectativas sobre una estructura y planta que siendo óptima no tendría garantizados los recursos para su materialización.

El sexto capítulo desarrolla la ESTRUCTURA U ORGANIZACIÓN INTERNA, el séptimo los PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO, el octavo la PLANTA DE PERSONAL y el noveno el MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES; incluido el análisis sobre la viabilidad presupuestal de la propuesta.



## ESTUDIO TÉCNICO PARA EL REDISEÑO INSTITUCIONAL: CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL ALTO MAGDALENA –CAM

Siguiendo los lineamientos establecidos en la Guía para el Rediseño Institucional del Departamento Administrativo de la Función Pública, el estudio técnico está conformado por los siguientes capítulos:

Ilustración 1 Estructura del Estudio Técnico para el Rediseño Institucional



### 1. ACERCA DE LA ENTIDAD

#### NOMBRE DE LA ENTIDAD

Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena.

## NATURALEZA JURÍDICA

El Decreto No. 1076 de 2015 “*por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Ambiente y Desarrollo Sostenible*”, que compiló las normas reglamentarias existentes del sector, en su Libro 1, Parte 1, Título 5 Artículo 1.2.5.1.1 establece que “*las corporaciones autónomas regionales y las de desarrollo sostenible son entes corporativos de carácter público, creados por la ley, integrados por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeográfica o hidrogeográfica, dotados de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica, encargados por la ley de administrar, dentro del área de su jurisdicción, el medio ambiente y los recursos naturales renovables y propender por su desarrollo sostenible, de conformidad con las disposiciones legales y las políticas del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.*”

Parágrafo. *Las corporaciones autónomas regionales y las de desarrollo sostenible, se denominarán corporaciones. (Decreto 1768 de 1994 art 1)”.*

Por su parte, el Artículo 2.2.8.4.1.2, señala: Normas aplicables. “*Las corporaciones se regirán por las disposiciones de la Ley 99 de 1993, el presente capítulo y las que las sustituyan o reglamenten. En lo que fuere compatible con tales disposiciones, por ser de creación legal se les aplicarán las normas previstas para las entidades descentralizadas del orden nacional*”. (Decreto 1768 de 1994, artículo 2).

10

Con respecto a la naturaleza jurídica de las Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, en concepto 10131 de 2016, el Departamento Administrativo de la Función Pública, trae a colación el pronunciamiento realizado por la Corte Constitucional mediante Auto 047 de fecha 3 de marzo de 2010, Magistrado Ponente: Luis Ernesto Vargas Silva, donde se hizo el siguiente análisis:

“*Recuérdese que hasta hace poco tiempo existió, al interior de esta Corporación, una divergencia de criterios en torno al tema de la naturaleza jurídica de las CAR pues existían pronunciamientos en varios sentidos, tanto en sentencias de constitucionalidad como con ocasión de la resolución de los conflictos de competencia. A esa situación se hizo referencia en el auto 089A de 2009 en los siguientes términos:*

“*(...) en algunas oportunidades, [la Corte Constitucional] ha señalado que las CAR tienen una naturaleza jurídica especial o sui generis pues (i) no pertenecen al sector central de la administración ya que, por mandato de la Constitución, son organismos autónomos (artículo 150 numeral 7);<sup>1</sup> (ii) no son entidades del sector descentralizado por servicios porque no están adscritas ni vinculadas a ningún ente del sector central<sup>2</sup> y (iii) no son entidades territoriales debido a que no están incluidas en el artículo 286 de la Constitución que las*

<sup>1</sup> Sentencia C578-99.

<sup>2</sup> Sentencias C-593-95, C-275-98 y C-578-99.

menciona de forma taxativa y, además, pueden abarcar una zona geográfica mayor a la de una entidad territorial<sup>3</sup>. De este modo, ha determinado que son entidades administrativas del orden nacional (...)

En otras ocasiones, ha indicado que las CAR son entidades descentralizadas por servicios<sup>4</sup> así no estén adscritas o vinculadas a entidad alguna. Concretamente señaló: La existencia de corporaciones autónomas regionales dentro de nuestro régimen constitucional, obedece, lo mismo que la de las entidades territoriales, al concepto de descentralización. Es sabido que la Constitución consagra varias formas de descentralización, entre ellas la que se fundamenta en la división territorial del Estado, y la que ha sido llamada descentralización por servicios, que implica la existencia de personas jurídicas dotadas de autonomía jurídica, patrimonial y financiera, articuladas jurídica y funcionalmente con el Estado, a las cuales se les asigna por la ley unos poderes jurídicos específicos o facultades para la gestión de ciertas competencias. Dentro de esta última modalidad de descentralización se comprenden, según el art. 150-7, diferentes organismos, como los establecimientos públicos, las corporaciones autónomas regionales, las empresas industriales y comerciales del Estado y las sociedades de economía mixta, que se instituyen como una respuesta a la necesidad de cumplir distintas formas de gestión de la actividad estatal y de específicos cometidos, algunos tradicionales, otros novedosos, pero necesarios para el logro de las finalidades propias del Estado Social de Derecho”<sup>5</sup> (subrayado fuera del texto original).

En vista de lo anterior, la Sala Plena de la Corporación decidió, en el auto 089A de 2009, unificar su posición acogiendo la primera de las opciones descritas “por ser la que más se ajusta al texto constitucional (...) [ya que] no es posible sostener que las CAR son entidades descentralizadas por servicios pues éstas están siempre adscritas o vinculadas a una entidad del sector central, lo cual no sucede en este caso por la autonomía que el artículo 150, numeral 7, de la Constitución expresamente ha dado a las CAR. En este sentido, las CAR son entidades públicas del orden nacional” (subrayado fuera del texto original).

En el mismo concepto, afirma la Función Pública que “en los Autos anteriormente citados se señala que la Corte Constitucional ha sostenido en algunas oportunidades que las CAR tienen una naturaleza jurídica especial o sui generis porque:

- 1) No pertenecen al sector central de la administración ya que, por mandato de la Constitución, son organismos autónomos (artículo 150 numeral 7);
- 2) No son entidades del sector descentralizado por servicios porque no están adscritas ni vinculadas a ningún ente del sector central y

<sup>3</sup> Sentencias C-593-95 y C-578-99.

<sup>4</sup> Sentencia C-596 de 1998. Reiterada por las sentencias C-554 de 2007 y C-462 de 2008 y acogida por el Auto 281 de 2006.

<sup>5</sup> Sentencia C-596 de 1998.

- 3) No son entidades territoriales debido a que no están incluidas en el artículo 286 de la Constitución que las menciona de forma taxativa y, además, pueden abarcar una zona geográfica mayor a la de una entidad territorial.

En otras ocasiones, ha indicado que las CAR son entidades descentralizadas por servicios, así no estén adscritas o vinculadas a entidad alguna. Ante la disparidad de criterios en la jurisprudencia constitucional, la Sala Plena unificó su posición en este tema, señalando que no es posible sostener que las CAR son entidades descentralizadas por servicios pues éstas están siempre adscritas o vinculadas a una entidad del sector central, lo cual no sucede en este caso por la autonomía que el artículo 150, numeral 7, de la Constitución expresamente ha dado a las CAR. En este sentido, las CAR son entidades públicas del orden nacional.

La naturaleza jurídica de las Corporaciones Autónomas Regionales reconoce su carácter de personas jurídicas públicas del orden nacional, sin negar que gozan de un régimen de autonomía que tiene sustento en el principio constitucional de autonomía, por el cual se les confirió a las regiones un papel más dinámico en la gestión de sus intereses, incluso los ambientales, en un ámbito de autonomía, sin adscripción o vinculación a otras entidades públicas”.

Así las cosas, las Corporaciones Autónomas Regionales consideradas como entidades estatales sujetas a régimen especial, según el artículo 40 de la Ley 489 de 1998, aunque antes del orden nacional, no hacen parte de la Rama Ejecutiva, tienen como su nombre lo indica un carácter AUTONOMO y, en consecuencia, no les son aplicables estricto sensu, las disposiciones previstas para las entidades que hacen parte de esta Rama.

## OBJETO SOCIAL

Todas las Corporaciones Autónomas Regionales tendrán por objeto la ejecución de las políticas, planes, programas y proyectos sobre medio ambiente y recursos naturales renovables, así como dar cumplida y oportuna aplicación a las disposiciones legales vigentes sobre su disposición, administración, manejo y aprovechamiento, conforme a las regulaciones, pautas y directrices expedidas por el Ministerio del Medio Ambiente. (Artículo 30, ley 99 de 1993).

La CAM, tiene como misión liderar en el departamento del Huila una relación sociedad-naturaleza que garantice a las presentes y futuras generaciones la base de recursos naturales necesaria para sustentar el desarrollo regional y contribuir a la supervivencia del planeta. Con este propósito ejecuta la Política Ambiental bajo criterios de sostenibilidad, equidad y participación ciudadana con el fin de administrar eficientemente el medio ambiente y los recursos naturales renovables.

En **Anexo 1** se plasma de manera resumida el Diagnóstico Organizacional, donde se esboza una intervención apropiada en la estructura y planta de personal, para la eliminación

de barreras, y la obtención de niveles de funcionamiento óptimos en la entidad, donde se realiza un análisis de funciones, dependencias, procesos, servicios, planta de personal y costos económicos, a partir del cual se plantean las estrategias de solución; que se desarrollan a lo largo del presente estudio.

## FUNCIONES PRINCIPALES

El Artículo 31º de la Ley 99 de 1993, establece las funciones de las Corporaciones Autónomas Regionales, que se retoman en los Estatutos de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, y se organizan de la siguiente manera:

### Funciones de Planeación

1. Coordinar el proceso de preparación de los planes, programas y proyectos de desarrollo medioambiental que deban formular los diferentes organismos y entidades integrantes del Sistema Nacional Ambiental (SINA) en el área de su jurisdicción y en especial, asesorar a los departamentos, distritos y municipios de su comprensión territorial en la definición de los planes de desarrollo ambiental y en sus programas y proyectos en materia de protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, de manera que se asegure la armonía y coherencia de las políticas y acciones adoptadas por las distintas entidades territoriales;
2. Participar con los demás organismos y entes competentes en el ámbito de su jurisdicción, en los procesos de planificación y ordenamiento territorial a fin de que el factor ambiental sea tenido en cuenta en las decisiones que se adopten;
3. Apoyar a los concejos municipales, a las asambleas departamentales y a los consejos de las entidades territoriales indígenas en las funciones de planificación que les otorga la Constitución Nacional.

13

### Funciones de Normalización

4. Ordenar y establecer las normas y directrices para el manejo de las cuencas hidrográficas ubicadas dentro del área de su jurisdicción, conforme a las disposiciones superiores y a las políticas nacionales;
5. Sin perjuicio de las atribuciones de los municipios y distritos en relación con la zonificación y el uso del suelo, de conformidad por lo establecido en el artículo 313 numeral séptimo de la Constitución Nacional, las Corporaciones Autónomas Regionales establecerán las normas generales y las densidades máximas a las que se sujetarán los propietarios de vivienda en áreas sub-urbanas y en cerros y montañas, de manera que se protejan el medio ambiente y los recursos naturales. No menos del 70% del área a desarrollar en dichos proyectos se destinará a la conservación de la vegetación nativa existente. **Adicionado por el art. 1, Decreto Nacional 3565 de 2011.**
6. Fijar en el área de su jurisdicción, los límites permisibles de emisión, descarga, transporte o depósito de sustancias, productos, compuestos o cualquier otra materia que puedan afectar el medio ambiente o los recursos naturales renovables y prohibir,

restringir o regular la fabricación, distribución, uso, disposición o vertimiento de sustancias causantes de degradación ambiental. Estos límites restricciones y regulaciones en ningún caso podrán ser menos estrictos que los definidos por el Ministerio del Medio Ambiente.

### Funciones de Asesoría, Coordinación y Apoyo

7. Realizar actividades de análisis, seguimiento, prevención y control de desastres, en coordinación con las demás autoridades competentes, y asistirles en los aspectos medioambientales en la prevención y atención de emergencias y desastres; adelantar con las administraciones municipales o distritales programas de adecuación de áreas urbanas en zonas de alto riesgo, tales como control de erosión, manejo de cauces y reforestación;
8. Asesorar a las entidades territoriales en la elaboración de proyectos en materia ambiental que deban desarrollarse con recursos provenientes del Fondo Nacional de Regalías o con otros de destinación semejante.

### Funciones de Administración

9. Ejercer la función de máxima autoridad ambiental en el área de su jurisdicción, de acuerdo con las normas de carácter superior y conforme a los criterios y directrices trazadas por el Ministerio del Medio Ambiente;
10. Otorgar concesiones, permisos, autorizaciones y licencias ambientales requeridas por la ley para el uso, aprovechamiento o movilización de los recursos naturales renovables o para el desarrollo de actividades que afecten o puedan afectar el medio ambiente. Otorgar permisos y concesiones para aprovechamientos forestales, concesiones para el uso de aguas superficiales y subterráneas y establecer vedas para la caza y pesca deportiva;
11. Recaudar, conforme a la ley, las contribuciones, tasas, derechos, tarifas y multas por concepto del uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables, fijar su monto en el territorio de su jurisdicción con base en las tarifas mínimas establecidas por el Ministerio del Medio Ambiente;
12. Administrar, bajo la tutela del Ministerio del Medio Ambiente las áreas del Sistema de Parques Nacionales que ese Ministerio les delegue. Esta administración podrá hacerse con la participación de las entidades territoriales y de la sociedad civil;
13. Reservar, alinear, administrar o sustraer, en los términos y condiciones que fijen la ley y los reglamentos, los distritos de manejo integrado, los distritos de conservación de suelos, las reservas forestales y parques naturales de carácter regional, y reglamentar su uso y funcionamiento. Administrar las Reservas Forestales Nacionales en el área de su jurisdicción; **NOTA: El texto subrayado fue declarado INEXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-598 de 2010.**
14. Adquirir bienes de propiedad privada y los patrimoniales de las entidades de derecho público y adelantar ante el juez competente la expropiación de bienes, una vez surtida la etapa de negociación directa, cuando ello sea necesario para el cumplimiento de sus

funciones o para la ejecución de obras o proyectos requeridos para el cumplimiento de las mismas, e imponer las servidumbres a que haya lugar, conforme a la ley.

### Funciones de Ejecución

15. Ejecutar las políticas, planes y programas nacionales en materia ambiental definidos por la ley aprobatoria del Plan Nacional de Desarrollo y del Plan Nacional de Inversiones o por el Ministerio del Medio Ambiente, así como los del orden regional que le hayan sido confiados conforme a la ley, dentro del ámbito de su jurisdicción;
16. Promover y desarrollar la participación comunitaria en actividades y programas de protección ambiental, de desarrollo sostenible y de manejo adecuado de los recursos naturales renovables;
17. Promover y ejecutar obras de irrigación, avenamiento, defensa contra las inundaciones, regulación de cauces y corrientes de agua, y de recuperación de tierras que sean necesarias para la defensa, protección y adecuado manejo de las cuencas hidrográficas del territorio de su jurisdicción, en coordinación con los organismos directores y ejecutores del Sistema Nacional de Adecuación de Tierras, conforme a las disposiciones legales y a las previsiones técnicas correspondientes. Cuando se trate de obras de riego y avenamiento que de acuerdo con las normas y los reglamentos requieran de Licencia Ambiental, esta deberá ser expedida por el Ministerio del Medio Ambiente;
18. Promover y ejecutar programas de abastecimiento de agua a las comunidades indígenas y negras tradicionalmente asentadas en el área de su jurisdicción, en coordinación con las autoridades competentes;
19. Ejecutar, administrar, operar y mantener en coordinación con las entidades territoriales, proyectos, programas de desarrollo sostenible y obras de infraestructura cuya realización sea necesaria para la defensa y protección o para la descontaminación o recuperación del medio ambiente y los recursos naturales renovables;
20. Adelantar en coordinación con las autoridades de las comunidades indígenas y con las autoridades de las tierras habitadas tradicionalmente por comunidades negras, a que se refiere la Ley 70 de 1993, programas y proyectos de desarrollo sostenible y de manejo, aprovechamiento, uso y conservación de los recursos naturales renovables y del medio ambiente;
21. Imponer, distribuir y recaudar las contribuciones de valorización con que haya de gravarse la propiedad inmueble, por razón de la ejecución de obras públicas por parte de la Corporación; fijar los demás derechos cuyo cobro pueda hacer conforme a la ley;
22. Celebrar contratos y convenios con las entidades territoriales, otras entidades públicas y privadas y con las entidades sin ánimo de lucro cuyo objeto sea la defensa y protección del medio ambiente y los recursos naturales renovables, con el fin de ejecutar de mejor manera alguna o algunas de sus funciones, cuando no correspondan al ejercicio de funciones administrativas;
23. Las demás que anteriormente estaban atribuidas a otras autoridades, en materia de medio ambiente y recursos naturales renovables, dentro de sus respectivos ámbitos de competencia, en cuanto no pugnen con las atribuidas por la Constitución Nacional a

las entidades territoriales, o sean contrarias a la presente Ley o a las facultades de que ella investe al Ministerio del Medio Ambiente.

### **Funciones de Investigación**

24. Promover y realizar conjuntamente con los organismos nacionales adscritos y vinculados al Ministerio del Medio Ambiente, y con las entidades de apoyo técnico y científico del Sistema Nacional Ambiental (SINA), estudios e investigaciones en materia de medio ambiente y recursos naturales renovables;
25. Implantar y operar el Sistema de Información Ambiental en el área de su jurisdicción, de acuerdo con las directrices trazadas por el Ministerio del Medio Ambiente.

### **Funciones de Control, Seguimiento y Sanción**

26. Ejercer las funciones de evaluación, control y seguimiento ambiental de las actividades de exploración, explotación, beneficio, transporte, uso y depósito de los recursos naturales no renovables, incluida la actividad portuaria con exclusión de las competencias atribuidas al Ministerio del Medio Ambiente, así como de otras actividades, proyectos o factores que generen o puedan generar deterioro ambiental. Esta función comprende la expedición de la respectiva licencia ambiental. Las funciones a que se refiere este numeral serán ejercidas de acuerdo con el artículo 58 de esta Ley;
27. Ejercer las funciones de evaluación, control y seguimiento ambiental de los usos del agua, el suelo, el aire y los demás recursos naturales renovables, lo cual comprenderá el vertimiento, emisión o incorporación de sustancias o residuos líquidos, sólidos y gaseosos, a las aguas a cualquiera de sus formas, al aire o a los suelos, así como los vertimientos o emisiones que puedan causar daño o poner en peligro el normal desarrollo sostenible de los recursos naturales renovables o impedir u obstaculizar su empleo para otros usos. Estas funciones comprenden la expedición de las respectivas licencias ambientales, permisos, concesiones, autorizaciones y salvoconductos;
28. Ejercer el control de la movilización, procesamiento y comercialización de los recursos naturales renovables en coordinación con las demás Corporaciones Autónomas Regionales, las entidades territoriales y otras autoridades de policía, de conformidad con la ley y los reglamentos; y expedir los permisos, licencias y salvoconductos para la movilización de recursos naturales renovables;
29. Imponer y ejecutar a prevención y sin perjuicio de las competencias atribuidas por la ley a otras autoridades, las medidas de policía y las sanciones previstas en la ley, en caso de violación a las normas de protección ambiental y de manejo de recursos naturales renovables y exigir, con sujeción a las regulaciones pertinentes, la reparación de los daños causados;

### **Funciones de Educación e Información**



30. Transferir la tecnología resultante de las investigaciones que adelanten las entidades de investigación científica y de apoyo técnico del nivel nacional que forman parte del Sistema Nacional Ambiental, SINA, y prestar asistencia técnica a entidades públicas y privadas y a los particulares, acerca del adecuado manejo de los recursos naturales renovables y la preservación del medio ambiente, en la forma que lo establezcan los reglamentos y de acuerdo con los lineamientos fijados por el Ministerio del Medio Ambiente;
31. Asesorar a las entidades territoriales en la formulación de planes de educación ambiental formal y ejecutar programas de educación ambiental no formal, conforme a las directrices de la política nacional.

## 2. MARCO LEGAL

La Ley 99 de 1993 por la cual se creó el Ministerio del Medio Ambiente, se reordenó el sector público encargado de la gestión y conservación del medio ambiente y los recursos naturales renovables, y se organizó el Sistema Nacional Ambiental, SINA; fue la respuesta histórica a los nuevos principios de la Constitución de 1991, a la creciente conciencia pública y política sobre la dimensión de los problemas ambientales globales, puesta de manifiesto en la Cumbre de la Tierra en 1992, y al esquema de descentralización en los ámbitos regional y territorial, impulsado a finales del siglo XX en Colombia. Su objetivo es contribuir a la construcción de un modelo de desarrollo sostenible, concebido como *“aquel que conduzca al crecimiento económico, a la elevación de la calidad de la vida y al bienestar social, sin agotar la base de los recursos naturales renovables en que se sustenta, sin deteriorar el medio ambiente o el derecho de las generaciones futuras a utilizarlo para la satisfacción de sus propias necesidades”*. El SINA está integrado por los siguientes componentes: 1) Los principios y orientaciones generales contenidos en la Constitución y la Ley 99 de 1993; 2) La normatividad ambiental; 3) Las entidades del Estado responsables de la política y de la acción gubernamental; 4) Las organizaciones comunitarias y no gubernamentales involucradas con la problemática ambiental; 5) Las fuentes y recursos económicos para el manejo y recuperación del medio ambiente y 6) Las entidades públicas, privadas o mixtas que realizan actividades de producción de información, investigación científica y desarrollo tecnológico en el campo ambiental.

17

En este esquema son múltiples los actores del Estado, la sociedad civil y el sector privado, con responsabilidades diferenciadas, que deben articularse en torno a la gestión ambiental. Como núcleo básico institucional del SINA está el Ministerio como organismo rector, Parques Nacionales Naturales, las 34 Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible que actúan como autoridades ambientales en cada jurisdicción; 5 Institutos de Investigación encargados de dar el soporte técnico y científico a la gestión; y 4 Autoridades Ambientales Urbanas en las principales ciudades.

Además de este núcleo institucional, también son parte del SINA: Las entidades territoriales (departamentos, municipios, distritos, territorios étnicos) y otras entidades del Estado con

competencias ambientales; así mismo los organismos de control. A su turno los actores sociales del SINA están encabezados por las organizaciones no gubernamentales, las organizaciones comunitarias y las organizaciones étnico - territoriales. Los gremios de la producción cumplen igualmente un papel crucial en la construcción de modelos sostenibles de desarrollo. Otros actores protagónicos son las universidades y organismos de investigación científica y tecnológica; en conclusión, prácticamente todos los colombianos organizados en torno a acciones ambientales, se constituyen en actores del SINA y, por lo tanto, responsables de su construcción colectiva.

Esa misma ley creó la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, asignándole sus funciones y competencias, con un desarrollo normativo amplio y complejo, que se ha compilado en el Decreto 1076 de 2015 “por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector ambiente y desarrollo sostenible”. Allí se recogieron las normas reglamentarias existentes relacionadas con el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; las Unidades Administrativas Especiales; las entidades adscritas y vinculadas; los órganos, comités y consejos de asesoría y coordinación; los fondos especiales; y por supuesto las Corporaciones Autónomas Regionales.

El Decreto 1850 de 2015 adiciona el Decreto 1076 de 2015 en lo relacionado con la elección de los representantes del Sector Privado ante el Consejo Directivo de las Corporaciones Autónomas Regionales; el Decreto 2020 de 2015 lo adiciona con las licencias y permisos ambientales para Proyectos de Interés Nacional y Estratégicos (PINE) y mediante el Decreto 1956 de 2015 se efectúan unas precisiones.

18

En aras de comprender la complejidad del accionar de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena - CAM, en el **Anexo 2** Marco Legal, se relacionan las normas que regulan aspectos centrales de su gestión, en tanto le asignan competencias o funciones; haciendo el análisis sobre si se está cumpliendo con la responsabilidad, con énfasis en aquellas normas que por corresponder a una nueva función o a una función que se está ejecutando parcialmente o con personal contratista que amerita ser asumido por personal de planta; justifica un ajuste en estructura o planta de personal, que dé respuesta a esta situación.

Respecto al rediseño institucional en entidades públicas, habrá de recordarse lo señalado en el artículo 122 Constitucional: “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” ... Por su parte el artículo 125 dice: “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”.

El desarrollo normativo sobre reformas a plantas de personal en entidades públicas, se ha compilado en el Decreto 1083 de 2015, específicamente en los siguientes artículos:

*“ARTÍCULO 2.2.12.1 Reformas de las plantas de empleos. Las reformas de las plantas de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren.*

*PARÁGRAFO. Toda modificación a las plantas de empleos, de las estructuras y de los estatutos de los organismos y entidades de la Rama Ejecutiva del poder público del orden nacional deberán contar con el concepto técnico favorable del Departamento Administrativo de la Función Pública. (Decreto 1227 de 2005, art. 95)*

*ARTÍCULO 2.2.12.2 Motivación de la modificación de una planta de empleos. Se entiende que la modificación de una planta de empleos está fundada en necesidades del servicio o en razones de modernización de la administración, cuando las conclusiones del estudio técnico de la misma deriven en la creación o supresión de empleos con ocasión, entre otras causas, de:*

1. *Fusión, supresión o escisión de entidades.*
2. *Cambios en la misión u objeto social o en las funciones generales de la entidad.*
3. *Traslado de funciones o competencias de un organismo a otro.*
4. *Supresión, fusión o creación de dependencias o modificación de sus funciones.*
5. *Mejoramiento o introducción de procesos, producción de bienes o prestación de servicios.*
6. *Redistribución de funciones y cargas de trabajo.*
7. *Introducción de cambios tecnológicos.*
8. *Culminación o cumplimiento de planes, programas o proyectos cuando los perfiles de los empleos involucrados para su ejecución no se ajusten al desarrollo de nuevos planes, programas o proyectos o a las funciones de la entidad.*
9. *Racionalización del gasto público.*
10. *Mejoramiento de los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad de las entidades públicas.*

*PARÁGRAFO 1. Las modificaciones de las plantas a las cuales se refiere este artículo deben realizarse dentro de claros criterios de razonabilidad, proporcionalidad y prevalencia del interés general.*

*Cuando se reforme total o parcialmente la planta de empleos de una entidad, no tendrá la calidad de nuevo nombramiento la incorporación que se efectúe en cargos iguales o equivalentes a los suprimidos a quienes los venían ejerciendo en calidad de provisionales. (Decreto 1227 de 2005, art. 96).*

*ARTÍCULO 2.2.12.3 Estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos. Los estudios que soporten las modificaciones de las plantas de empleos deberán basarse en metodologías de diseño organizacional y ocupacional que contemplen, como mínimo, los siguientes aspectos:*

1. *Análisis de los procesos técnico-misionales y de apoyo.*
2. *Evaluación de la prestación de los servicios.*
3. *Evaluación de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos.*  
(Decreto 1227 de 2005, art. 97)”.

Con relación a la normatividad particular para las Corporaciones Autónomas Regionales, en el Decreto 1076 de 2015, compilatorio de los decretos reglamentarios sobre el sector ambiente y desarrollo sostenible, sobre estructura y planta de personal, señala:

- Artículo 2.2.8.4.1.24: Estructura orgánica: “La estructura orgánica básica de las corporaciones será flexible, horizontal y debe permitir el cumplimiento de las funciones establecidas en la ley de manera eficiente y eficaz. Debe contemplar de manera básica, las áreas de planeación, calidad ambiental, manejo y administración de recursos naturales, educación ambiental, participación comunitaria, coordinación regional, local e interinstitucional”. (Decreto 1768 de 1994, art. 24).
- Artículo 2.2.8.4.1.25. Régimen de estímulos. Los empleados de carrera o de libre nombramiento y remoción de las corporaciones podrán gozar del régimen de prima técnica y estímulos a la eficiencia, conforme a la normatividad vigente. (Decreto 1768 de 1994, art. 25).
- Artículo 2.2.8.4.1.26. Supresión de empleos. En caso de supresión de empleos inscritos y escalafonados en la carrera administrativa, de los empleados pertenecientes a las corporaciones, éstos tendrán derecho a recibir una indemnización conforme a la normativa vigente. (Decreto 1768 de 1994, art. 26).

20

Es importante aclarar que las modificaciones de planta o estructura de las CAR´s, no deben contar con concepto técnico favorable de la Función Pública, como ella misma lo ha señalado, con base en los siguientes argumentos:

*“... con referencia a la aprobación que debe surtirse ante este Departamento Administrativo encontramos que:*

*“La Corte encuentra que, si bien una CAR y una entidad territorial no tienen exactamente la misma naturaleza jurídica, los criterios constitucionales de la citada sentencia C-370 de 1999 son aplicables, mutatis mutandi, en el presente proceso, puesto que en ambos casos se trata de ver hasta qué punto desconoce o no la autonomía constitucional, que gozan estas entidades, que la ley les exija la autorización de parte del DAFP para que puedan modificar su planta de personal. En tales circunstancias, la Corte concluye que si bien el legislador puede establecer pautas o reglas generales a las que deban sujetarse las CARs en la reestructuración de sus plantas de personal, no puede llegar al extremo de exigir en ese proceso una autorización de un órgano del Gobierno Nacional, ya que eso implica anular la autonomía constitucional de esas entidades y someterlas a un control jerárquico de parte del Gobierno. La expresión acusada será entonces retirada del ordenamiento.....”*

Así, teniendo en cuenta el carácter autónomo que tienen las Corporaciones debemos mencionar que este Departamento Administrativo carece de competencia para aprobar o improbar los procesos de reestructuración institucional de estas entidades, incluyendo los estudios técnicos y los correspondientes actos administrativos que de los mismos se desprendan. Nuestra competencia en lo que tiene que ver con los procesos de reforma administrativa de las Corporaciones, es únicamente la de brindar la asesoría que estimen necesaria.

Finalmente, es pertinente puntualizar que:

Los procesos de modernización de estas instituciones, deben efectuarse teniendo en cuenta los aspectos anteriormente mencionados y las competencias establecidas por las normas, en las que se estipula que corresponde a los Consejos Directivos de las Corporaciones entre otras:

- a. Determinar la planta de personal de la Corporación;
- b. Determinar la estructura interna de la Corporación para lo cual podrá crear, suprimir y fusionar dependencias y asignarles responsabilidades conforme a la ley” ... (Concepto RAD: 20159000206452 09/11/2015).

La estructura y planta de personal de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena –CAM, vigentes, fueron adoptadas por el Consejo Directivo mediante los siguientes actos administrativos:

- Acuerdo No. 05 del 16 de marzo de 2005 por el cual se modifica la estructura interna de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena;
- Acuerdo No. 06 del 16 de marzo de 2005, por el cual se modifica la planta de personal de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, y se dictan otras disposiciones;
- Acuerdo No. 015 del 31 de agosto de 2006, por el cual se ajusta el sistema de nomenclatura de la planta de personal de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena establecida mediante Acuerdo No. 06 de 2005.

Por su parte, el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, fue actualizado mediante Resolución No. 296 del 6 de febrero de 2020.

### 3. ANALISIS DE FACTORES EXTERNOS

Con el análisis de los factores externos, se vislumbran las oportunidades y amenazas para el desarrollo y enfoque que deberá darse a la estructura de la Corporación, teniendo en

cuenta que ésta no es ajena a lo que suceda en su entorno, sino que por el contrario puede verse afectada o beneficiada del medio que la rodea. Se analizarán los factores de la política pública sectorial, económica, social, tecnológica y ambiental; que puedan incidir en el quehacer institucional, por cuanto pueden orientar las prioridades de intervención, con base en un mundo cada vez más globalizado, máxime cuando lo ambiental trasciende los límites físicos del territorio. En el **Anexo 3** Análisis de Factores Externos, se presenta el resumen de las consideraciones efectuadas, que a continuación se describen con mayor detalle.

### 3.1 Factor Política Pública Sectorial

Los lineamientos de política pública adoptados por el organismo rector así como el mismo Plan Nacional de Desarrollo y Planes Regionales Ambientales que han sido concebidos como instrumentos que permitan intervenir el territorio con mayor acierto, en atención a las prioridades en ellos contenidas; hace que la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, oriente su quehacer institucional hacia su concreción, cumpliendo con los propósitos nacionales y regionales, que igualmente se orientan a cumplir los acuerdos y compromisos internacionales como son los objetivos de desarrollo sostenible donde el sector ambiental le aporta a muchos de ellos, el acuerdo de cambio climático y las directrices que organizaciones como la OCDE de la cual hace parte Colombia, emite para cumplimiento de la nación y de sus órganos ejecutores.

#### Plan Nacional de Desarrollo

Las Corporaciones Autónomas Regionales, están llamadas a ejecutar la política nacional ambiental en la región; por ello cobra importancia en la definición de los énfasis y prioridades de intervención, lo contenido en el Plan Nacional de Desarrollo. Es por ello que como factor de la política pública que tiene influencia en el proceso de rediseño institucional que se está abordando, se debe considerar lo contenido en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 *“Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”* cuya finalidad es alcanzar la inclusión social y productiva, a través del emprendimiento y la legalidad.

Hace parte del Plan de Desarrollo el *“Pacto por la Sostenibilidad”* a través del cual se busca un equilibrio entre el desarrollo productivo y la conservación del ambiente, que potencie nuevas economías y asegure los recursos naturales para las futuras generaciones; consolidando acciones que permitan un equilibrio entre la conservación y la producción, de forma tal que la riqueza natural del país sea apropiada como un activo estratégico de la nación: *“producir conservando y conservar produciendo”*.

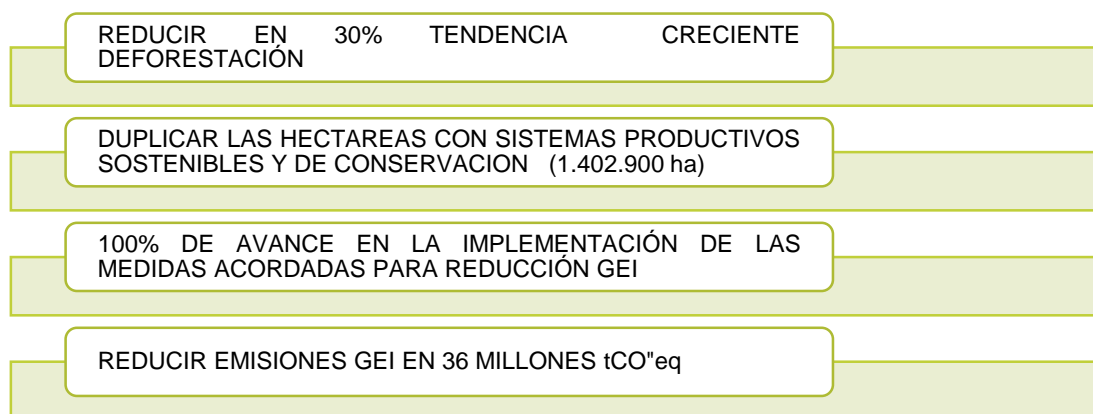
Se identifican como factores que obstaculizan el avance, el estancamiento de la productividad en la última década, el incremento de las economías ilegales aprovechando los espacios vacíos y la ausencia del Estado, el aumento en la corrupción y en la percepción de impunidad, las grandes disparidades regionales en particular en contra de la Colombia rural, la alta informalidad laboral y empresarial, los costos tributarios y regulatorios que desestimulan la actividad empresarial, los grandes rezagos para la transformación digital

que tiene el país, y la vulnerabilidad frente a riesgos de desastres y al cambio climático, entre muchas otras.

En el Plan se ha definido la RUTA A 2030: “Colombia será un país comprometido con la gestión ambiental y la mitigación del cambio climático, con una institucionalidad ambiental moderna, donde la biodiversidad se conserva y genera nuevas oportunidades de ingreso. Además, será un territorio resiliente ante los riesgos y los impactos de los desastres”.

Las metas nacionales, del Pacto por la Sostenibilidad son las que se describen a continuación. Ello no obsta para que la Corporación coadyuve también en el cumplimiento del Pacto por la Equidad de Oportunidades, donde para grupos étnicos la meta es suscribir y ejecutar 50 compromisos relacionados con educación ambiental, restauración y conservación de ecosistemas, conocimiento tradicional y negocios verdes.

Ilustración 2: Metas Ambientales del Plan Nacional de Desarrollo



Para el cumplimiento de las metas se han establecido las líneas estratégicas con sus correspondientes objetivos que se detallan en la siguiente ilustración.

El Plan Nacional de Desarrollo atiende las exigencias de la OCDE, no obstante, frente a resultados de país, en informe de octubre de 2019 sobre los avances alcanzados en materia de medio ambiente, esta organización advierte que la biodiversidad se ve amenazada por la deforestación y recomienda garantizar la capacidad técnica y los recursos para permitir una gestión adecuada de los bosques y otorgar el status de zonas protegidas a una mayor proporción de la superficie forestal. En parte, el incremento de la deforestación es una consecuencia involuntaria del proceso de paz ya que la presencia gubernamental en territorios previamente controlados por las FARC sigue siendo escasa. La minería ilegal y la producción de coca en estas zonas han aumentado, lo que agrava las amenazas para la biodiversidad. Las emisiones del sector energético van en aumento y en el último recuento

de gases efecto invernadero representaban un 43,6% de las emisiones totales. Colombia registra además un importante nivel de emisiones de gases de efecto invernadero debido a la agricultura, la silvicultura y el uso del suelo, que representan el 42,8% del total de dichas emisiones. No obstante, este cálculo no tiene en cuenta el reciente aumento de la deforestación; concluye la organización.

### Ilustración 3 Lineamientos y Objetivos Pacto por la Sostenibilidad

#### LÍNEA 1: ACTIVIDADES PRODUCTIVAS COMPROMETIDAS CON LA SOSTENIBILIDAD Y LA MITIGACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

- Avanzar hacia la transición de actividades comprometidas con la sostenibilidad y mitigación del cambio climático.
  - Mejorar la calidad del aire, agua y suelo.
- Acelerar la economía circular y promover las ciudades sostenibles; como base para la reducción, reutilización y reciclaje de residuos.
  - Financiamiento, instrumentos económicos y mercados para la sostenibilidad.

#### LÍNEA 2: BIODIVERSIDAD Y RIQUEZA NATURAL, ACTIVOS ESTRATEGICOS DE LA NACIÓN

- Controlar la deforestación, prevenir la degradación y conservar los ecosistemas.
  - Intervenciones integrales en áreas ambientalmente estratégicas.
    - Incentivos a la conservación.
  - Productos y servicios basados en la biodiversidad

#### LÍNEA 3: COLOMBIA RESILIENTE: CONOCIMIENTO Y PREVENCIÓN PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES Y LA ADAPTACIÓN DEL CAMBIO CLIMÁTICO

- Avanzar en el conocimiento de escenarios de riesgos actuales y futuros para orientar la toma de decisiones.
- Corresponsabilidad frente a la reducción del riesgo y la adaptación al cambio climático, territorial y sectorial.
  - Movilizar recursos y protección financiera.
  - Manejo y reconstrucción de desastres.

#### LÍNEA 4: INSTITUCIONES AMBIENTALES MODERNAS, APROPIACIÓN SOCIAL DE LA BIODIVERSIDAD Y MANEJO EFECTIVO DE LOS CONFLICTOS SOCIO AMBIENTALES

- Fortalecer la institucionalidad y el financiamiento.
- Robustecer los mecanismos de articulación y coordinación para la sostenibilidad y regulación.
  - Manejo de conflictos y cultura de protección de la biodiversidad.
  - Información y conocimiento de fácil acceso.

### Políticas – CONPES Ambientales

Durante los últimos años se han formulado Políticas Ambientales que renuevan las directrices y orientaciones nacionales para adelantar una gestión acorde a los nuevos retos ambientales, las cuales deben ser consideradas en la gestión ambiental regional, sobresaliendo las siguientes:



Tabla 1: Documentos de Política Ambiental

TEMA	DOCUMENTO
GENERAL	CONPES 3762 de 2013: Lineamientos de Política Para el Desarrollo de Proyectos de Interés Nacional y Estratégicos – PINES
	CONPES 3870 de 2016 Programa Nacional para la Formulación y Actualización de los Planes de Ordenamiento Territorial: POT Modernos
	CONPES 3918 de 2018 Estrategia para la Implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia
	Plan Marco de Implementación Acuerdo Final, Gobierno de Colombia, 2019
AGUA	Política Nacional para la Gestión Integral del Recurso Hídrico, Ministerio de Ambiente, 2010
	CONPES 3810 de 2014, Política para el Suministro de Agua Potable y Saneamiento Básico en la Zona Rural
BOSQUES	Plan Nacional de Desarrollo Forestal, PNDF, 2011
	Plan Nacional de Restauración (Restauración Ecológica, Rehabilitación y Recuperación de Áreas Disturbadas), Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2015
	CONPES 4021 de 2020, Política Nacional para el Control de la Deforestación y la Gestión Sostenible de los Bosques.
BIODIVERSIDAD	CONPES 3680 de 2010: Lineamientos para la Consolidación del Sistema Nacional de Áreas Protegidas
	Política Nacional para la Gestión Integral de la Biodiversidad y sus Servicios Ecosistémicos (PNGIBSE), 2012
	CONPES 3886 de 2017 Lineamientos de Política y Programa Nacional de Pago por Servicios Ambientales para la Construcción de Paz
	CONPES 3915 de 2018 Lineamientos de Política y Estrategias para el Desarrollo Regional Sostenible del Macizo Colombiano
	Política Nacional Para Humedales Interiores de Colombia, 2002
PRODUCCIÓN LIMPIA	CONPES 3550 de 2008: Lineamientos para la Formulación de la Política Integral de Salud Ambiental con Énfasis en los Componentes de Calidad de Aire, Calidad de Agua y Seguridad Química
	CONPES 3868 de 2016 Política de Gestión del Riesgo de Uso de Sustancias Químicas
MEDIO AMBIENTE URBANO	Política de Gestión Ambiental Urbana, 2008
	CONPES 3718 de 2012 Política Nacional de Espacio Público
	CONPES 3943 de 2018, Política de Mejoramiento de la Calidad del Aire
	CONPES 3819 de 2014 Política Nacional para Consolidar el Sistema de Ciudades en Colombia

TEMA	DOCUMENTO
	CONPES 3874 de 2016 Política Nacional para la Gestión Integral de Residuos Sólidos
NEGOCIOS VERDES	Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible – Hacia una Cultura de Consumo Sostenible y Transformación Productiva, MAVDT, 2010
	CONPES 3850 de 2015 Fondo Colombia en Paz
	CONPES 3931 de 2018 Política Nacional para la Reincorporación Social y Económica de Exintegrantes de las FARC-EP
	CONPES 3934 de 2018, Política de Crecimiento Verde
CAMBIO CLIMÁTICO	CONPES 3700 de 2011 Estrategia Institucional para la Articulación de Políticas y Acciones en Materia de Cambio Climático en Colombia
	Política Nacional de Cambio Climático, 2017

Cada política pública define un horizonte de gestión de largo plazo y los mecanismos de intervención por parte de las autoridades ambientales, que se deben soportar en una estructura organizacional que responda a estos nuevos retos con una planta de personal suficiente e inter-disciplinaria para abordar los temas ambientales.

### Planes Regionales

La vida institucional de la CAM y el cumplimiento de sus obligaciones, la ha llevado a construir planes regionales donde se establecen metas y acciones que debe liderar la autoridad ambiental regional con mayores compromisos y retos en su gestión. Los planes que directamente inciden en el proceso de rediseño institucional que se está abordando, son los siguientes:

#### Plan Regional de Cambio Climático -Huila 2050

El Huila fue pionero en la formulación del Plan Regional de Cambio Climático, preparándose así de manera temprana al clima del futuro con estrategias climáticamente inteligentes.

Las proyecciones del IDEAM para el Huila muestran un incremento de 2°C en la temperatura media para el año 2040, que puede ser aún mayor si se parte de las nuevas proyecciones mundiales, y una disminución de hasta el 30% en la precipitación. Si no se toman medidas tempranas para enfrentar el cambio climático, en el futuro las soluciones podrían ser económicamente mucho más costosas y técnicamente más complicadas, con lo cual varias generaciones de huilenses invertirían su tiempo y sus recursos económicos en temas de reconstrucción, reasentamiento y restauración, en lugar de invertirlos en desarrollo, competitividad y sostenibilidad para el departamento.

El Plan Huila 2050 ofrece la posibilidad de construir un departamento más próspero al asegurar el manejo a largo plazo de su riqueza hídrica; garantizar los servicios

ecosistémicos al proteger los bosques y la biodiversidad; hacer que las tierras y los productos agrícolas sean resistentes al clima del futuro y más productivos con prácticas climáticamente inteligentes; generar opciones energéticas limpias y ahorro y uso eficiente de la energía; y lograr que los municipios, sus ciudades, pueblos y barrios sean cada día más resilientes, con opciones innovadoras para generar empleo y garantizar una mejor calidad de vida para todos los huilenses.

### Plan de Ordenación Forestal

Adoptado por la Corporación mediante Acuerdo No. 010 de 2018, se considera como el instrumento de planeación que tiene por objeto el ordenamiento, uso y manejo sostenible del recurso forestal de las tierras forestales; estructurado en el conocimiento, análisis, interpretación y evaluación integral de sus componentes biofísicos principales relevando en estos el ecológico y silvicultural, suelos e hidroclimatología y de sus componentes socio – económicos y legales; con fines de alcanzar objetivos de conservación, protección y manejo sustentable del recurso forestal, de las tierras forestales y de la biodiversidad y servicios ecosistémicos asociados, en el departamento.

Tiene los siguientes programas: 1) Protección de la biodiversidad y restauración de ecosistemas; 2) Gestión forestal e hidrológico forestal, 3) Conocimiento e investigación forestal; 4) Fomento forestal y 4) Reconversión de sistemas de producción agropecuarios.

### Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos – PMAA

Mediante las resoluciones No. 2552 del 27 de septiembre de 2019 y No.3243 del 02 de diciembre de 2019, la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena - CAM, determinó aprobar el Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos – PMAA, en el sector centro, noroccidental y nororiental de la cuenca del río Magdalena en el departamento del Huila, adoptar la zonificación y manejo ambiental de los mismos acuíferos y restringir y priorizar el uso del acuífero de importancia ambiental de la Formación Gigante; como resultado del estudio denominado “Evaluación Regional del Agua (subterránea) en el departamento del Huila y estudio hidrogeológico, aprestamiento, diagnóstico y formulación del Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos (PMAA) en el sector centro, noroccidental y nororiental de la cuenca del río Magdalena en el departamento del Huila, de acuerdo con lo estipulado en el decreto 1640 de 2012.

La implementación de las estrategias, programas, proyectos y actividades establecidas en el Plan de Manejo Ambiental de Acuíferos – PMAA, serán ejecutadas gradualmente en los diferentes planes de acción de la Corporación, a través de 5 líneas estratégicas: 1. Generación de conocimiento e información para la gestión integral del recurso hídrico subterráneo. 2. Gestión de la oferta hídrica subterránea. 3. Caracterización de la demanda de agua subterránea. 4. Reducción de la contaminación del recurso hídrico subterráneo. 5. Fortalecimiento institucional y gobernanza.

## Planes de Manejo de Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos

Los Planes de Manejo de las Áreas Protegidas declaradas por la Corporación (6 PNR y 4 DRMI con una extensión de 301.394,68 ha<sup>6</sup>) contemplan acciones orientadas fundamentalmente a preservar la biodiversidad existente, minimizar el efecto de las presiones con acciones de prevención, vigilancia y control, desarrollar procesos de investigación y educación ambiental, desarrollar el ecoturismo como una estrategia de conservación, que genere espacios para la valoración social de la naturaleza y fortalecer la capacidad administrativa y técnica del área, el relacionamiento comunitario e institucional y el apoyo a procesos de reconversión tecnológica en sistemas productivos de la zona con función amortiguadora, principalmente.

Adicionalmente, ya se han adoptado 16 Planes de Manejo de Humedales, y fueron delimitados los 6 complejos de páramos existentes en el Huila, incluida la zonificación, régimen de usos y acciones de manejo integral. Además, se cuenta con planes de conservación de especies amenazadas, de flora y fauna silvestre.

Se deben considerar entonces las acciones contenidas en estos planes, a efectos de garantizar su ejecución, a partir de las caracterizaciones y diagnósticos que las sustentan; con la correcta administración de las áreas protegidas del nivel regional, resultantes de su declaratoria.

28

## Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Abastecedoras y Microcuencas

En estos instrumentos de planificación, se establecen programas y proyectos que buscan devolver a las cuencas y microcuencas su función generadora del recurso hídrico bajo una gestión integral, que permita conservar el patrimonio natural, con un desarrollo agropecuario sostenible, en consonancia con los usos del suelo, que han sido definidos en los planes y que se constituyen en determinantes ambientales. En la actualidad se cuenta con el POMCH del río Las Ceibas, los POMCA de los ríos Suaza y Guarapas y los PMAM de las quebradas Garzón y Barbillas, cada uno con una instancia consultiva y coordinadora de la cual hace parte la autoridad ambiental, que debe realizar sus inversiones en el marco de los programas y proyectos que allí fueron establecidos.

### 3.2 Factor Económico

Según el Banco Mundial, Colombia tiene un historial de gestión macroeconómica y fiscal prudente, y a pesar de las desaceleraciones económicas ha mantenido su calificación de grado de inversión desde 2013. Después de desacelerarse a 1.4% en 2017, el crecimiento económico se aceleró a 3.3% en 2019, impulsado por un sólido consumo privado y mayor inversión. El crecimiento estaba encaminado a acelerarse aún más en 2020, pero con la

<sup>6</sup> Fuente: SIG –CAM, 2020.

pandemia de COVID-19 se espera que se afecte significativamente el consumo privado y la inversión.

En efecto, el DANE reveló que la economía colombiana creció 1.1 % durante el primer trimestre de este año, cuando al final de este periodo se vio afectada por la pandemia del coronavirus. La economía colombiana venía a un buen ritmo durante el primer bimestre de 2020, incluso esta entidad publicó una cifra de 4.1% para enero con una expansión económica de 3,5% mientras que febrero se había disparado al 4.8%. Pero marzo se contrajo -4.9% con el siguiente comportamiento por sectores: agropecuario (6,8%), explotación de minas y canteras (-3,0%), industrias manufactureras (-0,6%), servicios públicos (3,4%), construcción (-9,2%), comercio al por mayor y al menor (0,9%), información y comunicaciones (1,4%), actividades financieras (2,1%), actividades inmobiliarias (2,6%), actividades profesionales, científicas y técnicas (2,7%), administración pública (3,4%) y actividades artísticas de entretenimiento (-3,2%).

En respuesta a la crisis del COVID-19, el Gobierno Nacional implementó las siguientes medidas: declaró el estado de emergencia, cerró las fronteras del país, impuso una cuarentena obligatoria y adicionalmente ha venido adoptando decisiones orientadas a destinar recursos al sector salud, reactivar la economía vía el estímulo fiscal y líneas especiales de crédito y la garantía de transferencias a grupos vulnerables, en cuantía de COP 14.8 billones o 1.4% del PIB, con potencial para aumentar hasta 48 billones. Otras medidas incluyen aplazamientos en el recaudo tributario en sectores seleccionados y aranceles más bajos para las importaciones estratégicas de salud.

En marzo de 2020, el Banco de la República redujo su tasa de intervención en 50 puntos básicos e introdujo una amplia gama de medidas para aumentar la liquidez; la regla fiscal ha sido suspendida por dos años a fin de contar con la flexibilidad suficiente para afrontar las crisis sanitaria y económica. Los bajos precios del petróleo y las reducciones en la demanda global podrán causar un deterioro en el déficit de cuenta corriente hasta 5.3% del PIB en 2020, antes de recuperarse a 4.7% en 2021-2022.

Se espera que el paquete de ayudas, sea financiado ampliamente con recursos del Fondo de Ahorro y Estabilización (FAE) y del Fondo Nacional de Pensiones de las Entidades Territoriales (FONPET) y que el entorno de bajas tasas de interés, impulse el crecimiento del consumo privado. Esto, una vez que se hayan aliviado las medidas de contención doméstica y se facilite un repunte gradual de la inversión, a medida que los proyectos de infraestructura importantes como las carreteras 4G y los proyectos del metro de Bogotá se reanuden por completo. Se prevé que las presiones de la deuda externa en el corto plazo sean limitadas, considerando que los recursos para el paquete de estímulos provendrán de los fondos de ahorro existentes.

Se anticipa que el PIB se contraiga 7.8% en 2020, pero el crecimiento debería repuntar a 4.0% en 2021 a medida que la situación sanitaria se estabilice dentro y fuera del país. En el futuro, las perspectivas dependen de la duración y la gravedad de la crisis y la capacidad

del país para recuperarse rápidamente, mientras se abordan los cuellos de botella estructurales existentes.

El impacto de la pandemia, no se ha hecho esperar en las regiones, y específicamente en los departamentos donde se registra una caída cercana al 45% de sus recursos propios, declarándose en serias dificultades para atender sus gastos de financiamiento. Los departamentos le piden al gobierno acceso a créditos blandos y autorización para contratar más crédito público, teniendo en cuenta que la pandemia tiene seriamente amenazada la estabilidad financiera de la mayoría de los 32 departamentos del país, pues sus recursos propios, que dependen en buena medida de los impuestos al consumo de cigarrillos, licores y cervezas, han caído vertiginosamente y el presupuesto de funcionamiento se ha debilitado al punto que en breve podría haber dificultades para el pago de la nómina. Algunos gobernadores, incluso, se sienten amenazados por el espectro de la moratoria de su deuda, que, hasta el 31 de diciembre de 2019, según reportes parciales, llegaba a los \$4,5 billones. Por eso ya varios mandatarios departamentales han advertido sobre el alto riesgo de caer en la temida causal de intervención administrativa para la reestructuración de sus pasivos.

La pandemia ya tocó las rentas de la Corporación. Mediante Acuerdo de Consejo Directivo No. 05 del 29 de mayo de 2020 se redujo el presupuesto de ingresos y gastos de la entidad en algo más de \$6.200 millones; considerando entre otros factores el bajo recaudo alcanzado durante el primer trimestre del año por las administraciones municipales por concepto de impuesto predial del cual se deriva el porcentaje ambiental destinado a la CAM, y el comportamiento en el recaudo de las tasas por uso de aguas y tasas retributivas y compensatorias.

30

De otro lado, aunque no es un acto administrativo emitido con ocasión de la pandemia, vale la pena mencionar lo contenido en el Decreto No. 1009 del 14 de julio de 2020, a través del cual fue establecido el plan de austeridad del gasto, teniendo en cuenta que en el artículo 69 de la Ley 2008 de 2019 se establece que el gobierno nacional reglamentará, mediante decreto un plan de austeridad del gasto durante la vigencia fiscal de 2020 para los órganos que hacen parte del presupuesto general de la nación. En particular, se señala lo siguiente en su artículo 2: “MODIFICACIÓN DE PLANTA DE PERSONAL, ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA Y GASTOS DE PERSONAL: La planta de personal y la estructura administrativa de las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación y que pertenecen a la rama ejecutiva del poder público del orden nacional, solamente se podrán modificar cuando dicha reforma sea a costo cero o genere ahorros en los gastos de la entidad. O en casos excepcionales se podrán modificar planta y estructura que generen gasto, cuando sean consideradas prioritarias por el gobierno nacional, caso en el cual deberán contar con visto bueno de la Función Pública, Ministerio de Hacienda y el Departamento Administrativo de la Presidencia.

Respecto a los contratos de prestación de servicios en su artículo No. 3 dice: “las entidades que hacen parte del Presupuesto General de la Nación deben realizar una revisión previa

y rigurosa de las razones que justifiquen la contratación de personal para la prestación de servicios profesionales y de apoyo a la gestión. De conformidad con el artículo 32 de la Ley 80 de 1983 y el artículo 2.8.4.4.5 y siguientes del Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, solo se celebrarán los contratos que sean estrictamente necesarios para coadyuvar al cumplimiento de las funciones y fines de cada entidad, cuando dichas actividades no puedan realizarse con personal de planta o requieran conocimientos especializados”.

Así las cosas, la viabilidad por parte del Ministerio de Hacienda para la asignación de recursos de la nación destinados a financiar la reestructuración que requiere la CAM, aunque no será imposible, sí implicará esfuerzos significativos para que esta sea considerada prioritaria para el gobierno nacional.

### **COSTOS (RECURSOS ECONÓMICOS)**

A continuación, se revisa el comportamiento de los ingresos y gastos de la Corporación durante los últimos 8 años, donde se observa una tendencia de crecimiento sostenido a lo largo del tiempo.

Para la vigencia 2012 el Consejo Directivo aprobó un presupuesto de recursos propios por valor de \$12.024.462.667; igualmente fueron aprobados recursos del Presupuesto General de la Nación por valor de \$1.452.403.000 para un presupuesto inicial total de \$13.476.865.667 el cual terminó en la suma de \$20.523.643.132, con un incremento del 52.3% producto de la gestión para conseguir recursos ante diferentes entidades y la adición de excedentes financieros del año anterior; de los cuales se recaudaron \$21.880.040.972 (con una ejecución del 106.6%). En lo referente a gastos, el total ejecutado fue de \$19.686.413.295, el 22.7% de los cuales se destinaron a gastos de funcionamiento, 6.5% para la transferencia al Fondo de Compensación Ambiental y un 70.8% para gastos de inversión. Los gastos de personal ascendieron a \$3.145.531.859, \$1.475.405.321 asumidos con recursos propios y \$1.670.126.538 del Presupuesto General de la Nación.

El presupuesto inicial de la vigencia 2013 fue aforado en \$15.311.186.990 de rentas propias y \$1.637.500.000 del Presupuesto General de la Nación para un presupuesto inicial definitivo de \$16.948.686.990, el cual terminó en \$28.833.524.349 con un incremento del 70.1% resultado de la gestión de recursos y adición de excedentes financieros del año anterior; de los cuales se recaudaron \$29.698.354.289 con una ejecución presupuestal de ingresos del 103%. Por su parte se ejecutaron \$27.366.471.721, orientándose un 15.7% a gastos de funcionamiento, 4.9% al Fondo de Compensación Ambiental y 79.4% a gastos de inversión. Los gastos de personal ejecutados ascendieron a \$ 3.315.460.989, \$1.713.466.121 cubiertos con recursos propios y \$1.601.994.868 con Presupuesto General de la Nación.

En 2014 el presupuesto inicial de ingresos estuvo compuesto por \$14.831.317.610 de rentas propias y \$3.594.748.000 de recursos de la Nación para un total de \$18.426.065.610,

el cual terminó en la suma de \$24.982.705.504 con un incremento del 35.6% y una ejecución presupuestal del 122.4% al obtenerse ingresos por valor de \$30.578.232.885. Los gastos totales ejecutados ascendieron a \$23.016.754.038 orientándose el 18.7% a gastos de funcionamiento, el 5.5% para el Fondo de Compensación Ambiental y un 75.8% a gastos de inversión. Los gastos de personal fueron de \$3.277.699.978, \$1.554.457.268 asumidos con recursos propios y \$1.723.242.710 con Presupuesto General de la Nación.

Para la vigencia 2015, el presupuesto inicial de ingresos –recursos propios ascendió a \$16.643.734.600, igualmente fueron aprobados recursos del Presupuesto General de la Nación por valor de \$ 3.280.302.000 para un presupuesto inicial total de \$19.924.036.600 el cual terminó en la suma de \$33.867.786.760 con un incremento del 70 % producto de la gestión realizada para conseguir recursos y la adición de excedentes financieros del año anterior. Los gastos totales ejecutados durante la vigencia ascendieron a \$32.102.029.360 que representan un 94.8 % de lo presupuestado. Los gastos ejecutados en la Corporación se orientaron en un 16% a cubrir gastos de funcionamiento, por valor de \$5.227.533.305, un 4% correspondieron a transferencias al Fondo de Compensación Ambiental por valor de \$1.408.202.648 y un 80% para ejecutar los proyectos de inversión por valor de \$25.466.293.407. Los gastos de personal ascendieron a \$3.707.181.012, \$1.904.119.012 cubiertos con recursos propios y \$1.803.062.000 con recursos de la Nación.

Para la vigencia 2016 el Consejo Directivo aprobó un presupuesto de recursos propios por valor de \$19.377.712.508; igualmente fueron aprobados recursos del Presupuesto General de la Nación por valor de \$4.573.454.220 para un presupuesto inicial total de \$23.951.166.728, el cual terminó en la suma de \$39.737.396.610, con un incremento del 65.91% producto de la gestión para conseguir recursos ante diferentes entidades y la adición de excedentes financieros del año anterior. En lo referente a gastos, el total ejecutado fue de \$38.535.625.812, el 14.39% de los cuales se destinaron a gastos de funcionamiento, 5.10% para la transferencia al Fondo de Compensación Ambiental y un 80.51% para gastos de inversión. Los gastos de personal ascendieron a \$4.136.385.393, \$2.194.256.120 asumido con recursos propios y \$1.942.129.273 millones del Presupuesto General de la Nación.

El presupuesto inicial de la vigencia 2017 fue aforado en \$23.537.443.205 de rentas propias y \$5.125.805.000 del Presupuesto General de la Nación para un presupuesto inicial definitivo de \$28.663.248.205, el cual terminó en \$36.247.587.156 con un incremento del 26.46% resultado de la adición de excedentes financieros del año anterior; de los cuales se recaudaron \$38.767.999.197 con una ejecución presupuestal de ingresos del 106,95%. Por su parte se ejecutaron \$34.041.931.739, orientándose un 15.68% a gastos de funcionamiento, 6.95% al Fondo de Compensación Ambiental y 77.37% a gastos de inversión. Los gastos de personal ejecutados ascendieron a \$4.170.039.883, \$2.131.038.208 cubiertos con recursos propios y \$2.039.001.675 con Presupuesto General de la Nación.

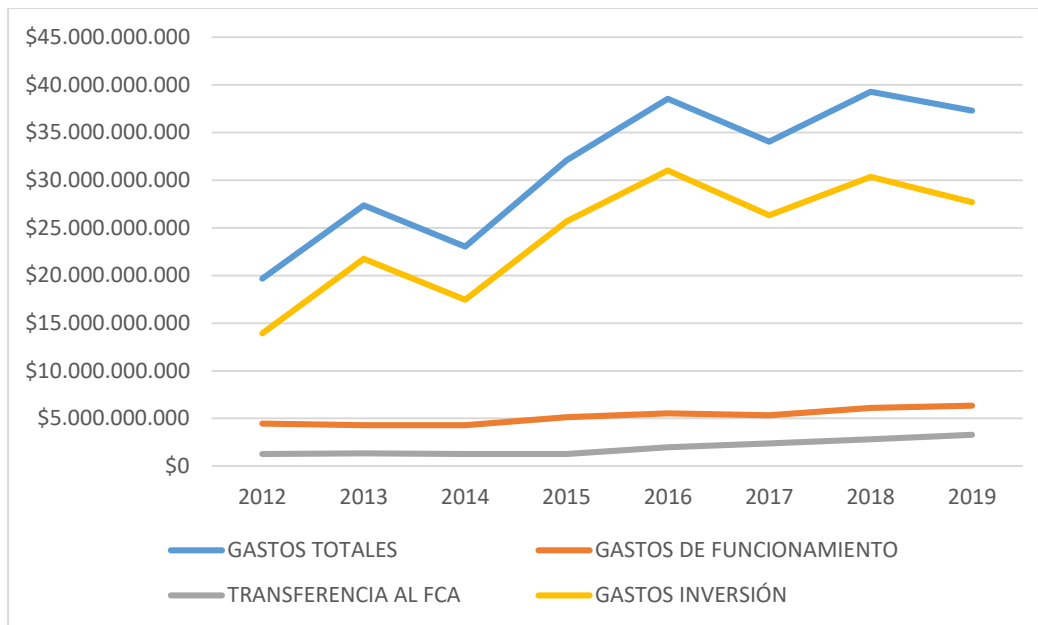


En 2018 el presupuesto inicial de ingresos estuvo compuesto por \$24.855.304.226 de rentas propias y \$3.209.696.189 de recursos de la Nación para un total de \$28.065.000.415, el cual terminó en la suma de \$42.044.824.242 con un incremento del 49.81% y una ejecución presupuestal del 99,35% al obtenerse ingresos por valor de \$41.771.402.897. Los gastos totales ejecutados ascendieron a \$39.278.243.078 orientándose el 15.53% a gastos de funcionamiento, el 7.18% para el Fondo de Compensación Ambiental y un 77.29% a gastos de inversión. Los gastos de personal fueron de \$4.628.893.502, de los cuales \$2.527.888.502 fueron asumido con recursos propios y \$2.101.005.000 con Presupuesto General de la Nación.

Para la vigencia 2019, el presupuesto inicial de ingresos –recursos propios ascendió a \$36.346.585.351, igualmente fueron aprobados recursos del Presupuesto General de la Nación por valor de \$ 2.185.304.000 para un presupuesto inicial total de \$38.531.889.351 el cual terminó en la suma de \$42.298.336.319 con un incremento del 9.77% producto de la gestión realizada para conseguir recursos y la adición de excedentes financieros del año anterior. Los gastos totales ejecutados durante la vigencia ascendieron a \$27.708.281.592 que representan un 98.20 % de lo presupuestado. Los gastos ejecutados en la Corporación se orientaron en un 16.76% a cubrir gastos de funcionamiento, por valor de \$6.328.165.983, un 8.80% correspondieron a transferencias al Fondo de Compensación Ambiental por valor de \$3.274.005.970 y un 74.44% para ejecutar los proyectos de inversión por valor de \$27.708.281.592. Los gastos de personal ascendieron a \$4.811.346.081 de los cuales \$2.661.022.532 fueron cubiertos con recursos propios y \$2.150.323.549 con recursos de la Nación.

En el siguiente gráfico se observa cómo ha sido la ejecución de gastos de la Corporación, distribuidos entre gastos de funcionamiento, gastos de inversión y transferencias al Fondo de Compensación Ambiental, durante los últimos 8 años; donde a pesar del incremento escalonado en los gastos de inversión, los gastos de funcionamiento han permanecido muy constantes, si se tiene en cuenta que los gastos de personal no se han incrementado como consecuencia de ampliaciones de planta, sino fundamentalmente por el incremento salarial anual que debe aplicarse. Por su parte ha habido austeridad en los gastos generales.

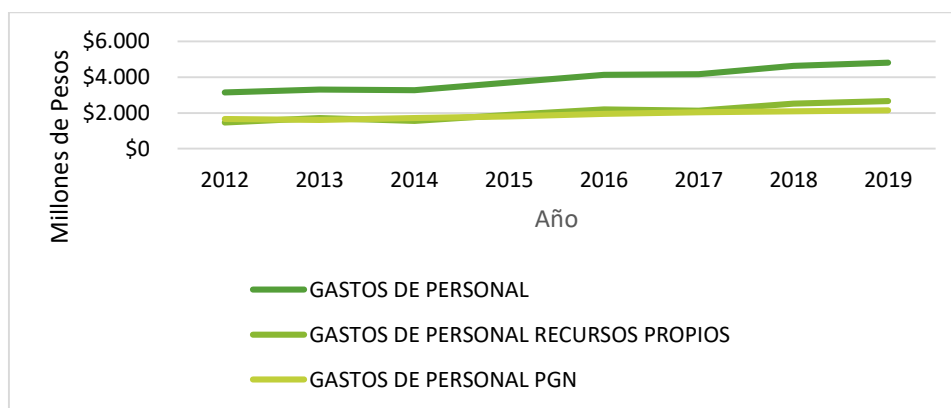
Gráfico 1: Ejecución Presupuestal de Gastos



Elaboración propia con base en informes presupuestales de la CAM

En el siguiente gráfico, se presentan los gastos de personal y la fuente de recursos que los cubre (Propios y Presupuesto General de la Nación -PGN), observándose que durante los últimos años se debe destinar en mayor proporción Recursos Propios para cubrir los gastos de personal, respecto de lo recibido por el Presupuesto General de la Nación para la misma finalidad.

Gráfico 2: Gastos de Personal



Elaboración propia con base en informes presupuestales de la CAM

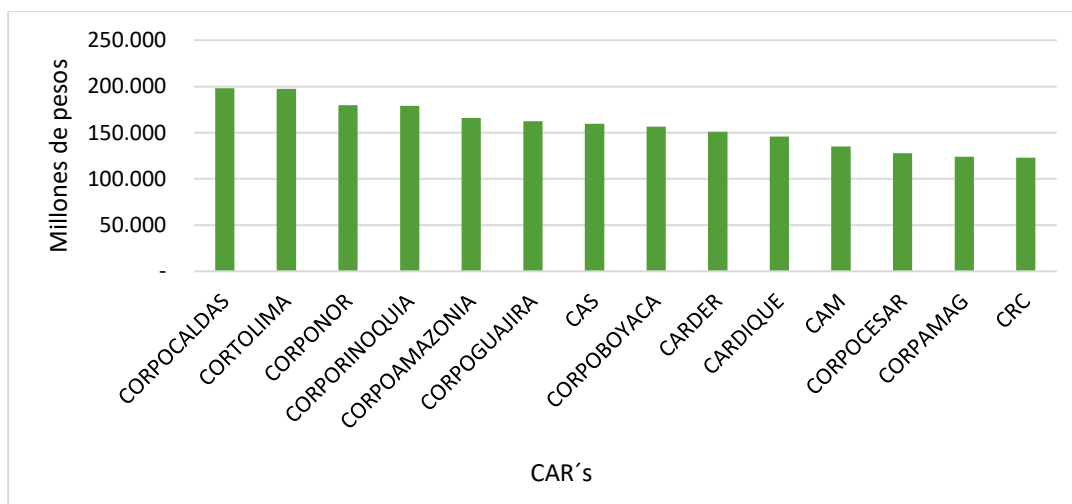
Teniendo en cuenta la urgencia e importancia de intervenir la estructura organizacional y la planta de cargos en aras de brindar un mejor servicio y formalizar el empleo a través de la creación de los cargos que conforme al estudio técnico se requieran, cuya necesidad se ha venido supliendo a través de contratistas; se deberá en su momento realizar los análisis financieros con el fin de que el costo de ampliación de la planta sea asumido con recursos propios, dadas las limitaciones del orden nacional por la atención de la pandemia. Ello deberá conducir a optimizar el talento humano redefiniendo roles y competencias, y ampliando la planta de personal, en aquellas áreas estratégicas como lo son la gestión contractual y de cobro coactivo, máxime cuando esta última no se puede tercerizar, demandando una atención urgente por parte de la entidad ante los reiterativos pronunciamientos de los órganos de control.

Los procesos misionales y de planeación estratégica también necesitan personal, necesidades que se atenderán en la medida que se cuente con disponibilidad presupuestal. Cuando se defina la estructura y necesidades de personal, dentro del Estudio Técnico, se explicará la fuente de recursos que asumirá la segura ampliación de la planta de personal. Ello no obsta, para insistir ante el gobierno nacional sobre la importancia de apoyar a esta autoridad ambiental regional, con los recursos necesarios que le permita contar con la planta de personal suficiente para atender sus obligaciones y continuar protegiendo entre otros ecosistemas estratégicos, el macizo colombiano, donde nace el río Magdalena que recorre el país de sur a norte llevando a su paso desarrollo económico productivo con sostenibilidad ambiental.

35

En este contexto, se considera importante analizar los resultados obtenidos por el Departamento Nacional de Planeación, entidad que a finales de 2016 entregó los resultados de la “Evaluación de Operaciones de las Corporaciones Autónomas Regionales y de Desarrollo Sostenible, que mide la capacidad con la que cuentan para lograr sus objetivos y proponer acciones de mejora para el fortalecimiento integral de las mismas y el mejoramiento de la gestión ambiental en el país”. En dicho documento, se analizan entre otros aspectos, los relacionados con la estructura organizacional y recurso humano, frente a los ingresos de las CAR’s; es así como entre las Corporaciones Autónomas Regionales con presupuesto similar a la CAM se tienen los siguientes resultados (cálculos a partir de los ingresos totales durante los 5 años anteriores a la fecha de realización del estudio).

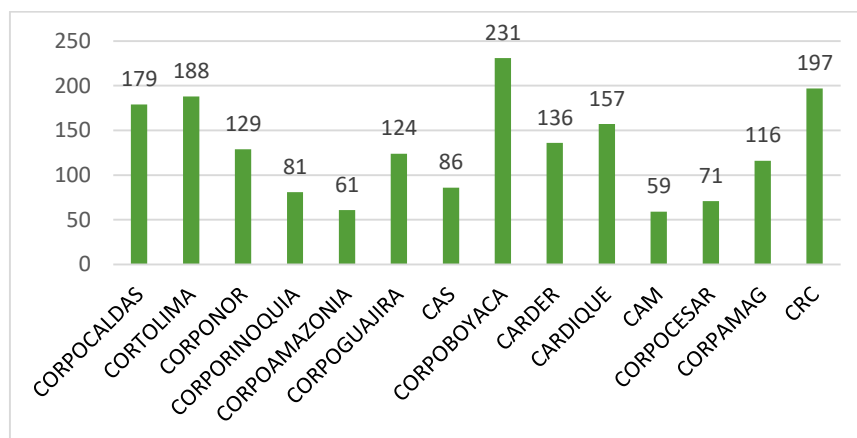
Gráfico 3: Ingresos Totales de CAR 2011 - 2015



Elaboración propia con base en: Evaluación de Corporaciones Autónomas Regionales, DNP, 2016

En estas Corporaciones Autónomas Regionales, pareciera que el tamaño de sus plantas de personal no es proporcional a sus ingresos totales; si se observa que CORPOCALDAS que es la Corporación con mejores ingresos dentro de este grupo, no es la Corporación con la planta de personal más grande, puesto que por encima del número de cargos de esta (179), están las plantas de personal de CORPOBOYACÁ (231), CRC (197), y CORTOLIMA (188). Por su parte la CAM es la entidad con la planta de personal más pequeña, por debajo de CORPOCESAR (71) CORPAMAG (116) y CRC (197) con presupuestos menores.

Gráfico 4: Plantas de Personal CARs con Presupuesto Similar a la CAM -2016

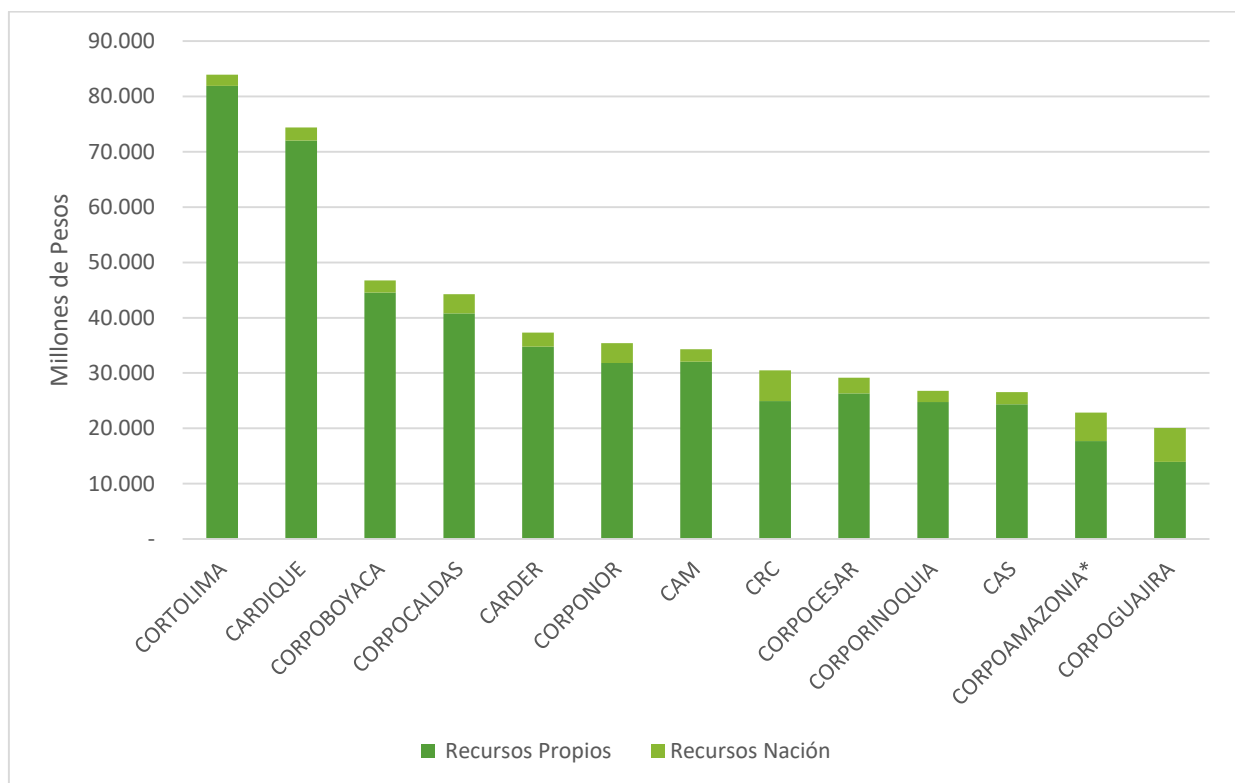


Elaboración propia con base en: Evaluación de Corporaciones Autónomas Regionales, DNP, 2016

Por su parte, al evaluar el número de funcionarios de planta por cada 100.000 habitantes, se tiene que la CAM dispone de 5 funcionarios. Si se considera no solamente el número de habitantes sino también el área de la jurisdicción, cuenta con 2,81 funcionarios de planta/100.000 hab/millón de ha. (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Si se actualizan los presupuestos de la Corporaciones antes analizadas, se tiene el siguiente gráfico, donde se visualizan los presupuestos iniciales de la vigencia 2020, salvo el valor del presupuesto inicial de CORPOAMAZONIA, Corporación de Desarrollo Sostenible en cuya página web institucional no se ha publicado aún el presupuesto 2020, tomándose entonces el presupuesto de 2019. Es importante igualmente aclarar que en este comparativo no se incluye a CORPAMAG por cuanto su presupuesto se incrementa sustancialmente frente al promedio que ha tenido, al haberse contemplado un crédito interno por valor de \$72.000 millones, lo cual distorsionaría cualquier análisis.

Gráfico 5: Presupuesto Inicial 2020 de CARs

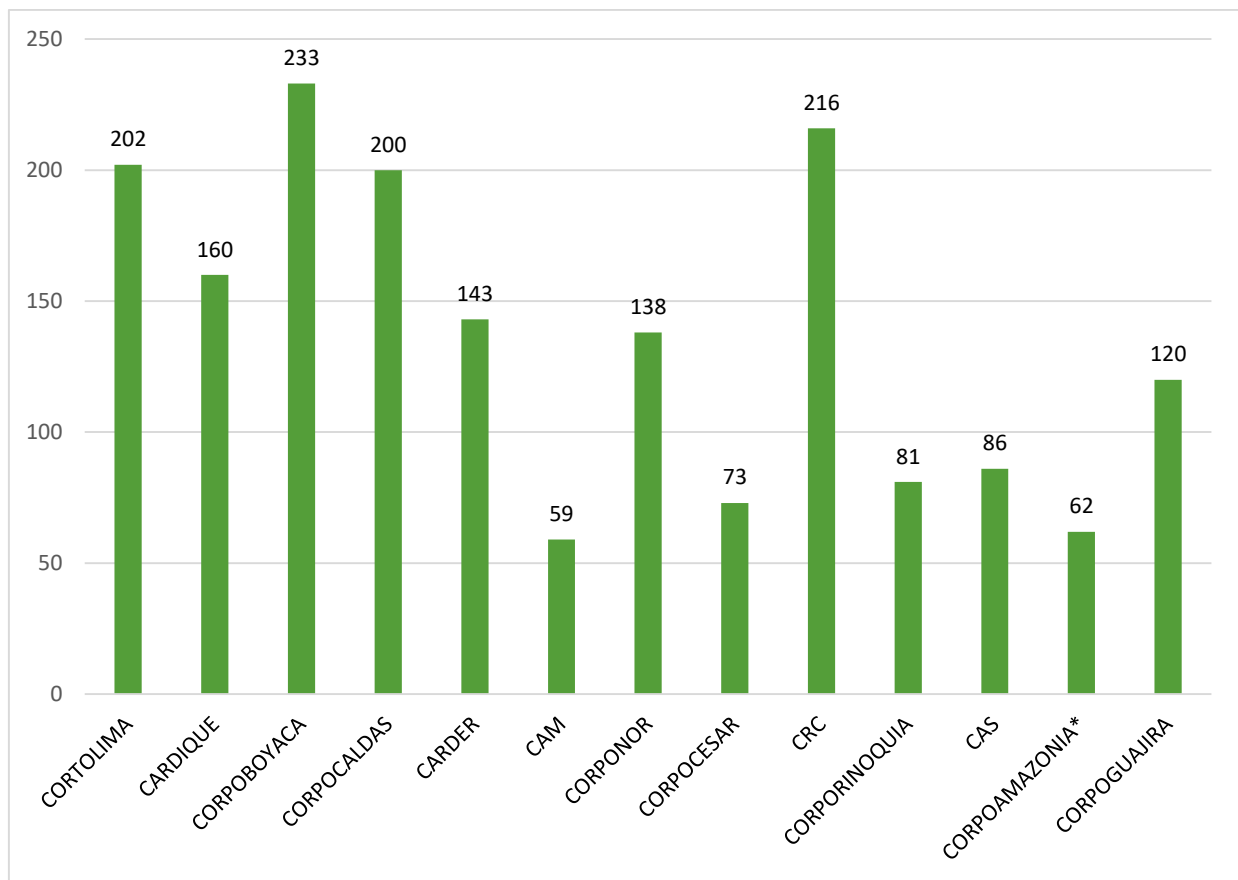


Elaboración propia con base en información encontrada en páginas web institucionales

Teniendo en cuenta los ingresos presupuestados para 2020, se tiene que las Corporaciones que perciben mayores recursos del presupuesto general de la nación son en su orden CORPOGUAJIRA, CRC Y CORPOAMAZONÍA, y a pesar de ello tienen unos presupuestos iniciales inferiores al presupuesto de la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, con plantas de personal mayores a las de la CAM.

En efecto, CORPOAMAZONÍA tiene una planta actual de cargos que asciende a 62, CORPOGUAJIRA tiene una planta de 120 cargos y tiene jurisdicción en el departamento de la Guajira que está conformado por 15 municipios; así mismo CRC tiene una planta de personal de 216 cargos para una jurisdicción conformada por 25 municipios.

Gráfico 6: Plantas de Personal 2020 CARs con Presupuesto Similar a la CAM



Elaboración propia con base en información encontrada en páginas web institucionales

### 3.3 Factor Social

La crisis ocasionada por el COVID-19 ha puesto de manifiesto las desigualdades y vulnerabilidades existentes en el país y las dificultades de acción coordinada en el ámbito internacional. En términos de salud, implica una carga extraordinaria en sistemas de por sí insuficientes y fragmentados. Acentúa, además, las condiciones de acceso desigual a la atención médica según el nivel de ingreso y el lugar de residencia.

Por otra parte, las medidas para reducir los efectos directos de la enfermedad, como el aislamiento obligatorio y el cese de actividades, implican efectos graves en la oferta y la demanda en el corto y largo plazo, a nivel agregado y sectorial, que se traducen en desempleo, reducción de ingresos, aumento de la pobreza, quiebra de empresas y menor crecimiento económico. Estos fenómenos afectan a los más pobres y vulnerables.

En términos de pobreza extrema, se estima un aumento en la incidencia de este indicador entre 2,2 y 7,3 puntos porcentuales (que implicaría que se duplique el número de personas en pobreza extrema).

Ante estos impactos económicos y sociales de la pandemia, y de las medidas para contenerla, los gobiernos alrededor del mundo están haciendo grandes esfuerzos en el corto plazo por mejorar su capacidad de atención en salud, por apoyar a las poblaciones más vulnerables económicamente y a las empresas a sobrellevar la crisis. En el mediano plazo, están preparando la estrategia que permita la recuperación de la economía, que debe ser vista como una oportunidad para promover una recuperación verde e inclusiva, que provea ingresos y empleo, pero que también logre mayor productividad, resiliencia y equidad de la economía y la sociedad. De otro modo, las generaciones futuras tendrán la responsabilidad de pagar la deuda en la que se incurra en este momento para enfrentar los efectos de la pandemia y, además, las futuras crisis asociadas con el cambio climático y pérdida de biodiversidad.

Se espera que los objetivos de corto plazo, en cuanto a generación de empleos e ingreso se armonicen con las metas de mediano y largo plazo en materia de reducción de emisiones y de desigualdad, de tal forma que los paquetes de estímulos: 1) Prioricen inversiones en tecnologías verdes, transporte limpio, agricultura sostenible y resiliencia climática. 2) Los apoyos que se den a empresas o sectores intensivos en carbono estén condicionados a una trayectoria de reducción de emisiones. 3) Eviten inversiones que generen dependencia tecnológica en alternativas intensivas en carbono. 4) Los estímulos formen parte de una trayectoria de innovación e inversión para las próximas décadas, es decir, que duren el tiempo suficiente para dar certidumbre y estabilidad a las actividades bajas en carbono y 5) Estén acompañados por un paquete de reformas estructurales que apuntalen los nuevos sectores y faciliten el cambio tecnológico y productivo, de forma que no estén en desventaja frente a tecnologías o sectores tradicionales.

Hay un portafolio amplio de inversiones que pueden crear empleo en el corto plazo y generar sostenibilidad en el largo, además de beneficios de crecimiento. Por ejemplo, los proyectos de eficiencia energética para edificios existentes, generación de energía renovable, preservación o restauración de áreas naturales que proveen servicios ecosistémicos y protección contra inundaciones, sequías y huracanes, remediación de tierras contaminadas, inversiones en plantas de tratamiento y saneamiento de agua, infraestructura sostenible de transporte, como ciclo rutas, entre otros.

A nivel regional, en el poscovid la CAM deberá fortalecer sus programas orientados a garantizar un desarrollo sostenible con apoyo a empresarios y pequeños productores que se reactiven en el marco de la sostenibilidad ambiental; por su parte deberá redoblar el control y la vigilancia a los recursos naturales, por cuanto la pobreza resultante de la pandemia puede generar mayor presión sobre los recursos naturales.

Finalmente, a pesar de las dificultades existentes en el proceso de implementación del Acuerdo de Paz, la CAM debe cumplir con su rol dentro del cumplimiento del punto No. 1 del mencionado acuerdo denominado Reforma Rural Integral, propendiendo porque el ordenamiento y manejo ambiental del territorio garantice la conservación de la base natural, haciendo presencia con su asesoría, conceptos técnicos y ejercicio de autoridad ambiental como administradora de los recursos naturales renovables de su jurisdicción, para lo cual será preciso realizar un trabajo articulado con las entidades responsables del desarrollo rural; debiendo contar para el efecto con el personal idóneo que le permita atender tan grande responsabilidad.

### 3.4 Factor Ambiental

La Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena como administradora de los recursos naturales renovables, autoridad ambiental y ejecutora de la Política Nacional Ambiental en el Departamento del Huila, impacta positivamente el medio ambiente, pues su razón de ser es su protección y cuidado, de manera articulada con los otros actores del Sistema Nacional Ambiental.

Los retos que le impone el mundo globalizado a la Corporación, están enfocados al cambio climático, la recuperación de ecosistemas estratégicos, evitar la deforestación y a conservar produciendo y producir conservando.

La entidad, se encuentra certificada en la norma de calidad ISO 14.001:2015, pues está convencida que debe dar ejemplo en la adopción de políticas ambientales en su quehacer diario.

### 3.5 Factor Tecnológico

Las Tecnologías de la Información y Comunicaciones, están al servicio de la Corporación, con el fin de alcanzar mayores niveles de eficiencia y eficacia en los diferentes procesos



que se adelantan, agilizar los servicios que se ofrecen, ayudar a consolidar el Sistema de Información Ambiental, acercar la entidad a los ciudadanos y al mundo entero, ser prenda de transparencia con la publicidad de la información de forma proactiva y cumplir con la estrategia de gobierno en línea.

Para mostrar los avances logrados en la Corporación en materia de TIC's, se hará una breve reseña sobre el hardware y software, con que cuenta la entidad.

## HARDWARE

### Servidores

La Corporación cuenta con 13 servidores en operación, 4 son servidores físicos y 9 virtuales, y 5 servidores para dar de baja; que cumplen las siguientes funciones:

Tabla 2: Servidores de la Corporación

SERVIDORES EN OPERACIÓN	SERVIDORES PARA DAR DE BAJA
1. Almacenamiento	1. SIRH SISF
2. Servidor de Base Datos	2. SIFCAM SIGCAM
3. Host de Virtualización 1	3. GDOC MAIGRAI
4. Base de Datos HASNET	4. INTRANET NOODLE ISSABEL
5. Dominio	5. DOMINIO ANTERIOR
6. ORFEO	
7. Servicios	
8. Aplicativos: CITA / ARCGIS	
9. Web Expuesto: Arcgis, Digiturno	
10. Intranet	
11. Host de Virtualización 2	
12. Dominio	
13. Aplicaciones	

Fuente: Outsourcing de sistemas, 2020

### Equipos de Cómputo

La Corporación cuenta con 113 equipos de cómputo, entre portátiles y computadores de escritorio distribuidos así:

Tabla 3: Distribución Equipos de Cómputo

Dependencia	Escritorio	Portátil	Total General
Dirección General	4	2	6
Dirección Territorial Centro	7	2	9
Dirección Territorial Norte	8	1	9
Dirección Territorial Occidente	5	2	7
Dirección Territorial Sur	6	1	7
Gestión Ambiental	7	11	18
Planeación	9	10	19
Regulación y Calidad Ambiental	9	4	13
Secretaría General	22	3	25
<b>Total General</b>	<b>77</b>	<b>36</b>	<b>113</b>

Fuente: Outsourcing de sistemas, 2020

Tiene además 33 escáner, 48 impresoras, 3 plotter y 19 video beam que se han asignado a las siguientes dependencias:

Tabla 4: Relación de Impresoras y Otros Dispositivos

Dependencia	Dispositivo				Total General
	Escáner	Impresora	Plotter	Videobeam	
Dirección General		5		1	6
Dirección Territorial Centro	4	3		3	10
Dirección Territorial Norte	1	3		1	5
Dirección Territorial Occidente	4	4		2	10
Dirección Territorial Sur	4	4	1	3	12
Gestión Ambiental	2	7	1	3	13
GI	2	6		3	11
Planeación		1	1		2
Regulación y Calidad Ambiental	3	5		3	10
Secretaría General	13	10			23
<b>Total General</b>	<b>33</b>	<b>48</b>	<b>3</b>	<b>19</b>	<b>103</b>

Fuente: Outsourcing de sistemas, 2020

## SOFTWARE

El sistema operativo instalado y licenciado en todas las estaciones de trabajo de la Corporación es Windows en versiones desde Vista hasta 8.1, así mismo todos los computadores cuentan con la licencia del software de ofimática de Microsoft en versiones

desde 2007 hasta 2016. En tres servidores se tiene instalado Linux, en el resto se tiene instalada la plataforma Windows Server.

Como soporte y apoyo a los diferentes procesos, se cuenta con los aplicativos que a continuación se relacionan y describen.

Tabla 5: Relación de Aplicativos

APLICATIVOS	TIPO	BD	LENGUAJE	SERVIDOR WEB
GDOC - Sistema de Gestión Documental	Web	MySQL 5.0	PHP	Apache
CITA - Centro de Integración de Trámites Ambientales	Web	MySQL 5.6	PHP	Apache
SIFCAM - Sistema de Facturación de Tasas por Uso de Agua	Web	Oracle 10g	JAVA	Apache tomcat
PAOYER - ERP	Cliente-Servidor	Oracle 9i	ORACLE	
SISF - Sistema de Información Forestal	Web	MySQL	PHP	Apache
Intranet	Web	MySQL	Joomla	WAMP
ORFEO - Sistema de Gestión Documental	Web	Oracle 11g	PHP	Apache
HASNET	Cliente-Servidor	SQL Server 2017		
DIGITURNO	Web	SQL Server 2017		IIS
<b>SOFTWARE</b>	<b>VERSION</b>	<b>DESCRIPCION</b>		
ArcView Single-User	10	Sw para sistemas de información geográfica		
ArcEditor				
ArcInfo				
ArcGIS Server				
ArcIMS Server				
ERDAS	8	Sw para procesamiento digital de imágenes		
ESET NOD 32	SAAS	Consola de administración del antivirus		
<b>BASES DE DATOS</b>	<b>VERSION</b>			
MySQL	5.0			
MySQL	5.6			
Oracle	11g			

Fuente: Outsourcing de sistemas, 2020

## Aplicativos Operativos

**HASNET:** Sistema de información financiero que cuenta con los módulos de: presupuesto, contabilidad, cuentas por pagar, cartera, tesorería, activos fijos, recursos humanos, facturación, proyectos. Adquirido en el año 2018, inició su operación en el año 2019 siendo esta la primera vigencia fiscal cerrada en el nuevo aplicativo.

**ORFEO - Sistema de Gestión Documental:** Desde el año 2014, la Corporación viene adelantando el proyecto de organización y sistematización del archivo, el cual incluyó la implementación del sistema de gestión documental ORFEO, que fue implementado en junio de 2015 y está operando en producción desde noviembre del mismo año. ORFEO es un aplicativo registrado con la licencia GNU/GPL (Licencia Pública General de GNU) ante la Dirección Nacional de Registro de Autor, que permite la digitalización, almacenamiento, indexación, recuperación, y en general la administración y control de los documentos; cumple con las exigencias del Archivo General de la Nación y está integrado con el aplicativo de trámites ambientales CITA y la página web de la Corporación.

**INTRANET:** La intranet se usa para la publicación de documentos del Sistema Integrado de Gestión, está desarrollada en Joomla y opera bajo el dominio [intranet.cam.gov.co](http://intranet.cam.gov.co).

**PÁGINA WEB:** Desarrollada en Joomla, opera bajo el dominio [www.cam.gov.co](http://www.cam.gov.co) y cuenta con un micrositio en Wordpress nombrado como [pirma.cam.gov.co](http://pirma.cam.gov.co).

44

**DIGITURNO:** Sistema de gestión de turnos para la atención de usuarios en el Centro de Atención al Ciudadano. Se implementó en el año 2019 para medir, monitorear y mejorar la atención presencial al ciudadano.

**SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA:** Es una integración organizada de hardware, software y datos geográficos diseñada para capturar, almacenar, manipular, analizar y desplegar en todas sus formas la información geográficamente referenciada con el fin de resolver problemas complejos de planificación y de gestión. En la Corporación se cuenta con software especializados para diseño gráfico e interrelación con base de datos como ArcGIS, ERDAS, AutoCad, Arc2Earth, entre otros.

## Aplicativos no Operativos - Disponibles solo para Consulta

**GDOC - Sistema de Gestión Documental:** Este aplicativo funcionó desde el año 2005 hasta noviembre de 2015. Aún está instalado en el servidor y está en línea para consulta de los documentos radicados durante esos años.

**CITA - Centro de Integración de Trámites Ambientales:** Como resultado de la transferencia tecnológica de Corpourabá, la CAM adquirió el aplicativo de autoridad ambiental CITA, el cual está basado en flujo de procesos de acuerdo a los procedimientos establecidos para cada trámite ambiental. Estuvo operando desde el año 2007 hasta el 2018; desde esa

fecha solo se actualizan los expedientes que ya estén cargados en este aplicativo. En la actualidad se utiliza el aplicativo con la Ventanilla Única de Trámites Ambientales VITAL de la Autoridad Nacional de Licencias Ambientales – ANLA.

SIFCAM - Sistema de Facturación de Tasas por Uso de Agua: Este aplicativo se implementó hacia el año 2009 y estuvo operando hasta la entrada en operación de HASNET en el 2019. Actualmente se mantiene la base de datos disponible para consulta.

PAOYER – ERP: El Sistema de Información Financiera está conformado por los siguientes módulos: Gestión y Control Financiero, Central de Cuentas, Recursos Físicos, Cartera, Recursos Humanos y Nómina. Fue implementado en su totalidad en el año 2012 y estuvo operando hasta el año 2018. Actualmente se mantiene la base de datos disponible para consulta.

SISF - SISTEMA DE INFORMACIÓN FORESTAL: Este aplicativo permitía la generación de los salvoconductos para transporte de madera, fue reemplazado por aplicativo del Ministerio de Ambiente. Actualmente se mantiene la base de datos disponible para consulta.

Obligatoria es la conexión a internet tanto de la sede principal como de las territoriales, para tener comunicación permanente con el mundo.

#### 4. ANÁLISIS INTERNO

A continuación, se describen las diferentes dependencias que conforman la estructura actual de la Corporación; la cual fue adoptada desde 2005, sin que haya sufrido modificación alguna, durante estos 15 años de operación.

Ilustración 4: Estructura Organizacional Actual



## ASAMBLEA CORPORATIVA

Es el principal órgano de dirección de la Corporación; está integrada por los representantes legales de las entidades territoriales de la jurisdicción de la Corporación. Son funciones de la Asamblea Corporativa: a. Elegir el Consejo Directivo de que tratan los literales d), y e), del artículo 26 de la ley 99 de 1993; b. Designar el revisor fiscal o auditor interno de la Corporación; c. Conocer y aprobar el informe de gestión de la administración; d. Conocer y aprobar las cuentas de resultados de cada período anual; e. Adoptar los estatutos de la Corporación y las reformas que se le introduzcan y someterlos a la aprobación del Ministerio del Medio Ambiente; f. Las demás que le fijen los reglamentos. Texto subrayado declarado INEXEQUIBLE por la Corte Constitucional mediante Sentencia C-462 de 2008.

## CONSEJO DIRECTIVO

Es el órgano de administración de la Corporación. Son funciones del Consejo Directivo de las Corporaciones Autónomas Regionales: a. Proponer a la Asamblea Corporativa la adopción de los estatutos y de sus reformas; b. Determinar la planta de personal de la Corporación; c. Disponer la participación de la Corporación en la constitución y organización de sociedades o asociaciones y fundaciones o el ingreso a las ya existentes; d. Derogado por el art. 32, Ley 1150 de 2007: Dictar normas adicionales, a las legalmente establecidas, sobre el estatuto de contratación de la entidad; e. Disponer la contratación de créditos externos; f. Determinar la estructura interna de la Corporación para lo cual podrá crear, suprimir y fusionar dependencias y asignarles responsabilidades conforme a la ley; g. Aprobar la incorporación o sustracción de áreas de que trata el numeral 16 del artículo 31 de la ley 99 de 1993; h. Autorizar la delegación de funciones de la entidad; i. Aprobar el plan general de actividades y el presupuesto anual de inversiones; j. Nombrar de acuerdo a la normatividad vigente o remover de conformidad con los estatutos, al Director General de la Corporación.

46

De lo anterior se desprende que es el Consejo Directivo el competente para aprobar las modificaciones a la estructura organizacional y planta de personal de la Corporación.

## DIRECCION GENERAL

Conformada por el Director General, un Asesor con funciones de Control Interno, un Profesional Universitario para el área de comunicaciones, una Secretaria Ejecutiva y un Conductor Mecánico.

El Director General es el representante legal de la Corporación y su primera autoridad ejecutiva. Tiene como funciones las señaladas en las leyes, reglamentos y estatutos respectivos. En particular le corresponde:

1. Dirigir, coordinar y controlar las actividades de la entidad y ejercer su representación legal;

2. Cumplir y hacer cumplir las decisiones y acuerdos del Consejo Directivo;
3. Presentar para estudio y aprobación del Consejo Directivo los planes y programas que se requieran para el desarrollo del objeto de la Corporación, el proyecto de presupuesto, así como los proyectos de organización administrativa y de planta de personal de la misma;
4. Presentar al Consejo Directivo los proyectos de reglamento interno;
5. Ordenar los gastos, dictar los actos, realizar las operaciones y celebrar los contratos y convenios que se requieran para el normal funcionamiento de la entidad;
6. Constituir mandatarios o apoderados que representen a la Corporación en asuntos judiciales y demás de carácter litigioso;
7. Delegar en funcionarios de la entidad el ejercicio de algunas funciones, previa autorización del Consejo Directivo;
8. Nombrar y remover el personal de la Corporación;
9. Administrar y velar por la adecuada utilización de los bienes y fondos que constituyen el patrimonio de la Corporación;
10. Rendir informes al Ministro del Medio Ambiente, en la forma que éste lo determine, sobre el estado de ejecución de las funciones que corresponden a la Corporación y los informes generales y periódicos o particulares que solicite, sobre las actividades desarrolladas y la situación general de la entidad;
11. Presentar al Consejo Directivo los informes que le sean solicitados sobre la ejecución de los planes y programas de la Corporación, así como sobre su situación financiera, de acuerdo con los estatutos;
12. Las demás que los estatutos de la Corporación le señalen y que no sean contrarias a la Ley.

Teniendo en cuenta lo señalado en el Decreto 1499 de 2017, el sistema de control interno se articula al sistema de gestión en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, a través de los mecanismos de verificación y control que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de los resultados de la entidad; es transversal a la gestión y se implementa a través del Modelo Estándar de Control Interno. De conformidad con el artículo 9 de la Ley 87 de 1993, la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, es la encargada de medir y evaluar la eficiencia, eficacia y economía de los demás controles, asesorando a la alta dirección en la continuidad del proceso administrativo, la reevaluación de los planes establecidos y en la introducción de los correctivos necesarios para el cumplimiento de las metas u objetivos previstos. El rol de esta dependencia o quien haga sus veces, se enmarca en 5 tópicos a saber: Valoración de riesgos, acompañamiento y asesoría, evaluación y seguimiento, fomento a la cultura del control y relación con entes externos.

Las funciones propias de Control Interno en la CAM, son realizadas por un Asesor adscrito a la Dirección General, de libre nombramiento y remoción, quien coordina dentro del Sistema Integrado de Gestión, el Proceso de Control de Evaluación. El Asesor de Control Interno no cuenta con personal de apoyo para la realización de sus tareas, ello no obsta para que cumpla con sus funciones de forma articulada con la Oficina de Planeación en lo

relacionado con el desarrollo de las auditorías internas de calidad, y apoye labores propias de la gestión y servicio al ciudadano, además del resto de las funciones que le son propias. Aunque lo ideal sería que se constituyera como una oficina de control interno, con personal de apoyo, las limitaciones presupuestales impiden contemplar esta propuesta.

En el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, la información y comunicación, corresponde a una dimensión que tiene el propósito de garantizar un adecuado flujo de información interna, así como de la información externa, esto es la vinculada a la interacción con los ciudadanos; para lo cual se cuenta con canales de comunicación acordes con la capacidad institucional y los requerimientos de la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Se busca contar con servidores públicos y ciudadanos bien informados sobre cómo opera la entidad y cómo hacer efectivos sus derechos, fomentándose de esta manera la eficiencia, eficacia, calidad y transparencia en la gestión pública. Esta responsabilidad junto con la comunicación de la gestión pública y el apoyo a los procesos educativos y de divulgación de las medidas que se adoptan al interior de la organización, con impacto en los habitantes del departamento; está en cabeza de la Dirección General, a través del profesional universitario adscrito a esta dependencia– Comunicador Social y Periodista, de libre nombramiento y remoción, encargado de divulgar los resultados, mostrar las mejoras de la gestión administrativa, y procurar que la información y la comunicación de la entidad sea adecuada a las necesidades de la ciudadanía y las partes interesadas.

En los últimos años la comunicación en la CAM, se ha hecho aún más visible por el uso de las tecnologías de la información y la inmediatez de las noticias a través de las redes sociales como Facebook, instagram, twitter y la página web, así como la mensajería instantánea de whatsapp. En virtud a que las comunicaciones no solamente involucran la noticia que se genera en la entidad sino la construcción de procesos educativos y la promoción de la participación ciudadana en los asuntos ambientales, se observa la necesidad de conformar un equipo que oriente y defina lineamientos y directrices en torno a la comunicación de la noticia pero igualmente al fortalecimiento de la comunicación interna y externa con estrategias que generen cambios de actitud del huilense frente a su naturaleza; no obstante las disponibilidades presupuestales impiden en este proceso de rediseño, contemplar personal adicional para esta importante tarea.

De otra parte, está el Conductor Mecánico que desarrolla las funciones propias del cargo, y colabora con otras dependencias en labores de mensajería y auxiliares en oficina o en campo; de acuerdo con su disponibilidad. Por ser cargo de confianza debe tener la naturaleza de libre nombramiento y remoción. Finalmente, está el cargo de Secretaria Ejecutiva, que sirve de puente de comunicación entre la comunidad y el Director General, lleva la agenda de su jefe inmediato y responde por el manejo del fax de la Corporación. La Dirección General tiene entonces 5 cargos de la planta de personal (8%).

Se observa que el Director General está desprovisto de asesores del despacho en quienes pueda delegar o apoyar su gestión y responder en debida forma por el cúmulo de funciones



asignadas incluida la atención de casos de autoridad ambiental de relevancia nacional, la coordinación interinstitucional, la participación en eventos como representante legal de la entidad, de obligatoria asistencia que le congestiona su agenda en lo relacionado con el direccionamiento estratégico de la entidad.

## SECRETARIA GENERAL

Es la dependencia responsable de brindar el apoyo jurídico, administrativo y financiero, para que la entidad pueda cumplir con su objeto y misión. Las funciones que actualmente está desempeñando son:

**Administración del Talento Humano:** Se cuenta con un profesional universitario que soporta esta importante área donde se tiene a cargo la selección y vinculación del personal, la evaluación del desempeño, el desarrollo de los planes de capacitación, bienestar social e incentivos. Responde además porque en la entidad opere el sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo (SG-SST), para cuyas labores se ha venido contratando los servicios profesionales de un experto.

**Contratación de Bienes y Servicios:** La Secretaría General asume desde la expedición del certificado de disponibilidad presupuestal hasta la elaboración del contrato, su legalización y posterior remisión a la supervisión y/o interventoría, las controversias contractuales y la liquidación en los casos contemplados por la ley. En el proceso de contratación está encargada además, de la revisión de los estudios previos que deben ser elaborados por los técnicos de las diferentes dependencias, la elaboración de pliegos de condiciones, avisos de convocatoria, la publicación en SECOP donde debe quedar la trazabilidad de cada uno de los procesos contractuales que se adelanten, las audiencias públicas para sorteo de oferentes, la expedición de actos administrativos para declaratorias de desierta o adjudicación y la evaluación de ofertas como miembros del comité que se constituya. Para atender este procedimiento está asignado un profesional universitario – abogado.

Se ha hecho evidente la debilidad técnica en la definición de la necesidad y forma de solventarla por parte de los técnicos de la Corporación, generando re-procesos. Así mismo, hay demora en la Secretaría General, por la acumulación de trabajo de la dependencia y la necesidad de profesionales que le permita alcanzar mayores niveles de eficiencia; lo cual se ha venido solventando a través de contratos de prestación de servicios profesionales, sin que se obtengan los resultados esperados, dada la necesidad de contar con los asesores jurídicos y/o abogados de manera permanente en la sede de la Corporación trabajando de tiempo completo. Esta labor le está demandando el mayor tiempo y dedicación a la dependencia y al Secretario General, por lo que habrá de independizarse del área de apoyo administrativo y financiero, a través de una nueva área que se dedique a atender los procesos contractuales de la Corporación en el marco de los planes operativos anuales de inversión y del plan de adquisiciones.

**Gestión de Cobro:** Incluye la expedición de las facturas, o cuentas de cobro, pasando por el cobro persuasivo; hasta el cobro coactivo. Se cuenta para el efecto con un profesional universitario – abogado, que además tiene la responsabilidad de sustanciar los procesos disciplinarios que deban adelantarse contra servidores públicos de la entidad derivados de quejas o iniciados de oficio. La Contraloría General de la República ha cuestionado insistentemente la gestión de cobro principalmente en lo relacionado con las tasas por uso de aguas, proceso que demanda para la Corporación un trabajo arduo por el número de usuarios a quienes se debe facturar, lo dispendioso que resulta la entrega de las facturas (zona rural en su mayoría), y la inexistencia de cultura de pago de esta obligación o desconocimiento de la misma, unida al constante cambio en la tenencia de la propiedad, desactualizándose de esta manera la base de datos para el cobro. Se cuenta con un técnico administrativo para la gestión de cobro y atención de reclamos y se apoya en contratistas la labor de actualización de censo de usuarios, entrega de facturas y demás logística que este proceso demanda. Teniendo en cuenta que la Corporación hace las veces de juez coactivo, se deberá visionar su gestión con una estructura mínima similar a la de un despacho judicial.

**Gestión Financiera:** Conformada por las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería. Las dos primeras están a cargo de un profesional especializado y un profesional universitario asignado al área de contabilidad. Las funciones de tesorería las realiza un profesional especializado, de libre nombramiento y remoción; quien además de encargarse del recaudo y pago de las obligaciones de la entidad, responde por los inventarios, la entrada y salida de elementos de consumo y devolutivos, tanto de funcionamiento como de inversión de los proyectos que ejecute la entidad, unido a la custodia y salvaguarda de los bienes muebles e inmuebles.

**Recursos Físicos:** La gestión de recursos físicos está a cargo del profesional especializado que también tiene asignadas funciones de tesorero, absorbiéndole estas últimas la mayoría de su tiempo, lo cual ha dificultado contar con unos inventarios actualizados, realizar una adecuada custodia de los bienes muebles e inmuebles y tener los planes de mantenimiento que le permitan a la entidad, garantizar unas sedes confortables con los servicios en operación, contando con el soporte requerido en caso de una falla técnica en la prestación de los servicios.

**Control Interno Disciplinario:** Tiene a su cargo la primera instancia en procesos disciplinarios que se adelanten contra servidores públicos de la entidad, para lo cual cuenta con un profesional universitario que además responde por la gestión de cobro de las diferentes rentas que conforman el presupuesto de la entidad.

**Gestión Documental:** Existe en la planta de personal un cargo de técnico administrativo encargado de coordinar el Centro de Documentación y Archivo General y un auxiliar administrativo encargado del trámite de recepción y despacho de correspondencia y de atención del conmutador. Se cuenta con Tablas de Retención Documental aprobadas por el Archivo General de la Nación, pero aún no se ha organizado el fondo documental a partir

de unas tablas de valoración que permitan con 25 años de vida institucional, tomar decisiones en torno al destino final de los documentos. El Centro de Documentación ha perdido vigencia, dada la posibilidad de acceder a los estudios a través de medios electrónicos, no obstante, deberán tomarse las decisiones con relación al material allí existente y la posibilidad de su consulta en sitio web.

Secretaría del Consejo Directivo: Mínimo una vez al mes se reúne el consejo directivo del cual es su secretario el mismo secretario general, quien se debe encargar del desarrollo de la reunión, levantar el acta y estar al tanto de los actos administrativos que en su interior se discutan y aprueben; así mismo se deben apoyar los procesos de convocatoria de la Asamblea Corporativa y de elección de los miembros que hacen parte del Consejo Directivo en el marco de la normatividad vigente.

Representación Judicial: La entidad se ve abocada a enfrentar diferentes litigios como demandada o demandante, por las decisiones que se toman en su interior; así mismo y con ocasión de la utilización, cada vez con mayor frecuencia, de los mecanismos de protección de los derechos colectivos como las acciones populares, donde se le vincula a la autoridad ambiental como responsable, o para que realice seguimiento y control; función que aunque se ejerce a través de un tercero (abogado externo contratado), implica la supervisión, coordinación del comité de conciliación y asesoría, en la defensa de los intereses de la entidad.

Atención de PQRSD: Como se verá más adelante, esta labor forma parte de un nuevo proceso estratégico denominado Gestión de Servicio al Ciudadano, donde la Secretaría General debe liderar y coordinar su operación, el cual incluye la atención de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y denuncias; y los demás mecanismos establecidos por la CAM para relacionarse con los clientes internos y externos y cumplir con sus expectativas.

La Secretaría General tiene un cúmulo de responsabilidades y funciones que está cumpliendo a través de: 1 Secretario General, 2 profesionales especializados (contador y tesorero-almacenista), 4 profesionales universitarios (1 Contabilidad, 1 Gestión de Cobro y Disciplinarios, 1 Talento Humano, 1 Contratación), 2 técnicos administrativos (Gestión de cobro y archivo - centro de documentación), 1 secretaria, y 1 auxiliar administrativo; para un total de: 11 funcionarios de planta (19%).

## OFICINA DE PLANEACION

Es la responsable del Direccionamiento Estratégico de la Corporación y apoyo a la generación de indicadores ambientales y de gestión a través del Sistema de Información Geográfico -SIG y el Banco de Programas y Proyectos. Ha tenido a cargo la ejecución del proyecto de fortalecimiento institucional por la congestión en que se encuentra la Secretaría General. Por ello, también asume la coordinación del contrato de outsourcing de sistemas que, aunque corresponde a un proceso de apoyo ha estado ejecutándose bajo el liderazgo de esta dependencia.

Además del direccionamiento estratégico, desde esta oficina se coordina el Sistema Integrado de Gestión y su armonización con MIPG. Está conformada por 1 jefe de Oficina, 2 profesionales especializados, 2 profesionales universitarios, para un total de 5 funcionarios (8%).

Esta dependencia ha perdido su razón de ser, en el sentido que no solamente debe coordinar los procesos de planificación al interior de la Corporación sino también la planificación de los recursos naturales, incluida la asesoría a los entes territoriales en materia de planificación y ordenamiento territorial, que actualmente está en cabeza de otra área.

### **SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL**

Tiene a cargo la ejecución de los proyectos de inversión de la Corporación orientados a mejorar las condiciones ambientales de la jurisdicción, lo cual implica adelantar en gran medida la fase precontractual para comprometer los recursos de inversión del presupuesto de la Corporación. Tiene asignados un profesional especializado para cada una de las siguientes áreas: Cuencas Hidrográficas, Aguas Residuales y Residuos Sólidos, Áreas Protegidas, Producción Sostenible, Ordenamiento Territorial y Mercados Verdes, más el Subdirector para un total de 7 funcionarios (12%).

52

### **SUBDIRECCIÓN DE REGULACIÓN Y CALIDAD AMBIENTAL**

Encargada del macro proceso relacionado con el ejercicio de la Autoridad Ambiental, de la cual dependen cuatro Direcciones Territoriales. Cuenta con un grupo de profesionales que cumple su tarea de coordinación, regulación y normalización del ejercicio de autoridad ambiental en todo el departamento del Huila, asumiendo procesos y/o procedimientos de autoridad ambiental que le delegue el Director General previa autorización del Consejo Directivo. Es así como además de regulación y coordinación del ejercicio de autoridad ambiental, tiene delegadas funciones para tramitar permisos ambientales, relacionados con el sector minero-energético, coordinar las acciones de la Red de Control y Vigilancia de la CAM, realizar la atención y disposición de la fauna silvestre que se reciba en la Corporación, realizar seguimiento a proyectos bien sea licenciados por la CAM o por delegación que realiza la ANLA y realizar la coordinación del ejercicio de autoridad ambiental en las direcciones territoriales.

Actualmente la planta de personal de esta dependencia está conformada por 1 subdirector, 4 profesionales especializados (abogado, minas/aguas subterráneas/gestión del riesgo, forestal, aguas), 1 profesional universitario (abogado), 1 técnico administrativo, para un total de 7 cargos (12%).

## DIRECCIONES TERRITORIALES

Las Direcciones Territoriales Sur y Centro están conformadas cada una por 1 Director Territorial, 4 profesionales universitarios y 1 secretaria; la Dirección Territorial Occidente está integrada por 1 Director Territorial, 3 profesionales universitarios y 1 secretaria y la Dirección Territorial Norte está integrada por 1 Director Territorial, 5 profesionales universitarios y 1 secretaria. A las Direcciones Territoriales están asignados 24 funcionarios (41%).

De entrada, es evidente la falta de personal de las Direcciones Territoriales que no cuentan siquiera con un funcionario por ente territorial a cargo. La deficiencia se suple parcialmente a través de contratos de prestación de servicios, siendo fundamental formalizar el empleo público, máxime en el cumplimiento de funciones de autoridad ambiental que deben ser ejercidas por personal de planta.

Tabla 6: Distribución Actual de la Planta de Personal

DEPENDENCIA	No. CARGOS	%	PROCESO A CARGO
Dirección General	4	7	Planeación Estratégica
Dirección General	1	1	Control y Evaluación
Secretaría General	11	19	Apoyo
Oficina de Planeación	5	8	Planeación Estratégica
Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental	7	12	Misional: Autoridad Ambiental
Subdirección de Gestión Ambiental	7	12	Misional: Gestión Ambiental
Direcciones Territoriales	24	41	Misional: Autoridad Ambiental
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>100</b>	

## PLANTA DE PERSONAL / PERFILES DE EMPLEO

La Planta de Personal de la CAM, está conformada por **59** cargos, distribuidos de la siguiente manera:

- Nivel Directivo: 9
- Nivel Asesor: 1
- Nivel Profesional: 38
- Nivel Técnico: 3
- Nivel Asistencial: 8

La planta de personal y los perfiles de los cargos asignados a cada dependencia, se describen a continuación, conforme al Manual de Funciones y Competencias vigente (Resolución No. 296 del 6 de febrero de 2020).

Tabla 7: Perfiles de los Cargos de la Planta Actual

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
<b>DIRECCIÓN GENERAL</b>		
Director General	0015-20	Título Profesional Universitario. Título de formación avanzada o de postgrado en área relacionada con las funciones del cargo o tres años de experiencia profesional. 4 años adicionales de experiencia profesional, de los cuales por lo menos 1 debe ser en actividades relacionadas con el medio ambiente y los recursos naturales renovables o haber desempeñado el cargo de Director General de Corporación. Tarjeta profesional en los casos reglamentados por la Ley.
Asesor	1020-06	Título profesional en formación académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho y afines; Administración; Contaduría Pública; Economía; Ingeniería Industrial y afines. Tarjeta o matrícula profesional vigente en los casos requeridos por la ley. Treinta y seis (36) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario - Comunicaciones	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Comunicación Social, Periodismo y afines. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Secretaria Ejecutiva	4210-18	Diploma de bachiller. Quince (15) meses de experiencia laboral
Conductor Mecánico	4103-7	Aprobación de dos (2) años de educación básica secundaria. Licencia de conducción C1 (para conducción de automóviles, camperos, camionetas y microbuses de servicio público (como mínimo). Tres (3) años de experiencia específica o relacionada.
<b>SECRETARIA GENERAL</b>		
Secretario General	0040-16	Título profesional en disciplina académica del núcleo básico de conocimiento en: Derecho y afines. Título de postgrado en la modalidad de especialización en Derecho Administrativo, Derecho Público, Derecho Ambiental, Administración Pública o Alta Gerencia. Tarjeta o matrícula profesional en los casos reglamentados por la ley.

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
		Cuarenta y ocho (48) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Contabilidad y Coordinación Financiera y Presupuestal	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Contaduría Pública. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Tesorería / Almacén	2028-13	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración; Contaduría Pública; Economía. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez (10) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario – Contratación	2044-10	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Veintisiete (27) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario – Coactivos / Disciplinarios	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho. Tarjeta o matrícula profesional vigente en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario-Contabilidad	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Contaduría Pública. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario – Gestión Humana	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho y afines; Psicología; Administración; Ingeniería Industrial y afines. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Técnico Administrativo – Facturación y Recaudo	3124-10	Título de formación técnica profesional o aprobación de dos años de educación superior de pregrado en disciplinas académicas del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración; Contaduría Pública; Economía; Ingeniería Industrial y afines. Nueve (9) meses de experiencia relacionada.
Técnico Administrativo –	3124-10	Título de formación técnica profesional en el área de archivo o aprobación de dos (2) años de educación superior de pregrado

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
Gestión Documental		en disciplinas académicas del Núcleo Básico de Conocimiento en: Bibliotecología, otros de Ciencias Sociales y Humanas (Archivística o Ciencias de la Información y Documentación). Nueve (9) meses de experiencia relacionada.
Secretaria	4178-10	Aprobación de tres (3) años de educación básica secundaria. Seis (6) meses de experiencia relacionada.
Auxiliar Administrativo	4044-07	Aprobación de dos (2) años de educación básica secundaria.
<b>SUBDIRECCIÓN DE REGULACIÓN Y CALIDAD AMBIENTAL</b>		
Subdirector General	0040-16	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho y afines; Economía, Administración (Administración de Empresas, Administración Pública, Administración del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, Administración Ambiental, Administración Agroindustrial); Ingeniería Agrícola, Forestal y afines; Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia; Ingeniería Agronómica Pecuaria y afines; Ingeniería Ambiental, Sanitaria y afines; Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Civil y afines; Ingeniería de Minas; Otras Ingenierías ( Ingeniería en Agroecología, Ingeniería Geográfica y Ambiental); Biología, Microbiología y afines; Geología y otros programas de ciencias naturales (Ecología). Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos reglamentados por la ley. Cuarenta y ocho (48) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado - Abogado	2028-17	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho. Título de postgrado en la modalidad de especialización en Derecho Administrativo, Derecho Público, Derecho Probatorio o Derecho Ambiental. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Veintidós (22) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Administración del Recurso Hídrico	2028-16	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Agrícola, Ingeniería Ambiental, Ingeniería Civil. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos reglamentados por la ley. Diez y nueve (19) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Permisos y	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Forestal.



DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
Ordenación Forestal		Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Hidrogeología y Minas	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería de Minas; Geología. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario – Abogado	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Técnico Administrativo	3124-10	Título de formación técnica profesional en el área de administración o contabilidad, o aprobación de dos (2) años de educación superior de pregrado en disciplinas académicas del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración, Contaduría Pública, Economía, Derecho y afines, Ingeniería Industrial y afines. Nueve (9) meses de experiencia relacionada.
<b>DIRECCIONES TERRITORIALES</b>		
Director Territorial (4 cargos)	42-10	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Derecho y afines; Geografía; Administración (Administración de Empresas, Administración Pública, Administración del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, Administración Ambiental, Administración Agroindustrial); Ingeniería Agrícola, Forestal y afines; Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia; Ingeniería Agronómica, Pecuaria y afines; Ingeniería Ambiental, Sanitaria y afines; Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Civil y afines; Ingeniería de Minas; Otras Ingenierías (Ingeniería en Agroecología, Ingeniería Geográfica y Ambiental, Ingeniería de Petróleos); Biología, Microbiología y afines; Geología, otros programas de ciencias naturales (Ecología). Título de postgrado en modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del empleo. Tarjeta o matrícula profesional vigente, en los casos requeridos por la ley. Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario – Forestal (4 cargos)	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Forestal y afines. Tarjeta o matrícula profesional. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
Profesional Universitario – Licencias y Permisos Ambientales (11 cargos)	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración (Administración del Medio Ambiente y los Recursos Naturales; Administración en Desarrollo Agroindustrial); Ingeniería Agrícola, Forestal y Afines; Ingeniería Ambiental, Sanitaria y Afines; Ingeniería Civil y Afines; Biología, Microbiología y Afines; Otros programas de Ciencias Naturales (Ecología). Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Universitario - Hidrocarburos	2044-7	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería de Minas, y afines; Otras Ingenierías (Ingeniería de Petróleos). Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y ocho (18) meses de experiencia profesional relacionada.
Secretaria (4 cargos)	4178-10	Aprobación de tres (3) años de educación básica secundaria. Seis (6) meses de experiencia relacionada.
<b>SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>		
Subdirector General	0040-16	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración (Administración de Empresas, Administración Financiera, Administración Pública, Administración del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, Administración Ambiental, Administración Agroindustrial); Economía; Arquitectura y afines; Agronomía, Medicina Veterinaria y Zootecnia; Ingeniería Agrícola, Forestal y afines; Ingeniería Agronómica, Pecuaria y afines; Ingeniería Ambiental, Sanitaria y afines; Ingeniería Agroindustrial, Ingeniería Civil y afines; Ingeniería de Minas; Otras Ingenierías (Ingeniería en Agroecología, Ingeniería de Petróleos, Ingeniería Geográfica y Ambiental); Biología, Microbiología y afines; Geología, Otros Programas de Ciencias Naturales (Ecología). Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos reglamentados por la ley. Cuarenta y ocho (48) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado - Residuos Sólidos y Aguas Residuales	2028-16	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de conocimiento en: Ingeniería Ambiental, Sanitaria y afines, Ingeniería Civil y afines. Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
		Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Diez y nueve (19) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Ordenamiento Territorial	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Arquitectura y afines, Ingeniería civil y afines, Ingeniería Agrícola, Forestal y afines, Otras Ingenierías (Ingeniería Catastral y Geodesia), Economía, Administración. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Inversión en Cuencas Hidrográficas	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Forestal y afines. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Protección de Cuencas Hidrográficas	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Agrícola, Forestal y afines, Agronomía, Otros Programas de Ciencias Naturales (Ecología). Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Producción Sostenible	2028-14	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Ingeniería Agrícola y afines, Agronomía, Ingeniería agronómica y afines. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.
Profesional Especializado – Mercados Verdes	2028-14	Título profesional es disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en Relaciones Internacionales; Administración; Economía; Publicidad y afines; agronomía; Ingeniería Agronómica, Pecuaria y afines; Ingeniería Industrial y afines; Ingeniería Agroindustrial. Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley. Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.

**OFICINA DE PLANEACIÓN**

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
Jefe de Oficina	137-11	<p>Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Geografía, Historia; Administración (Administración de Empresas, Administración Pública, Administración del Medio Ambiente y los Recursos Naturales, Administración Ambiental, Administración en Desarrollo Agroindustrial); Economía; Arquitectura y afines; Ingeniería Administrativa y Afines; Ingeniería Agrícola, Forestal y afines; Ingeniería Agronómica, Pecuaria y afines; Ingeniería Ambiental, Sanitaria y afines; Ingeniería Civil y afines; Ingeniería de Sistemas Telemática y afines; Ingeniería Electrónica, Telecomunicaciones y afines; Ingeniería Industrial y afines; Otras Ingenierías (Ingeniería Catastral y Geodesta, Ingeniería Geográfica, Ingeniería Geográfica y Ambiental); Biología, Microbiología y afines; Geología, Otros Programas de Ciencias Naturales (Ecología).</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.</p> <p>Tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley.</p> <p>Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Profesional Especializado – Planificación Estratégica	2028-14	<p>Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Economía, Administración, Ingeniería Industrial y afines.</p> <p>Título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.</p> <p>Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley.</p> <p>Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Profesional Especializado – Sistemas de Información Geográfica	2028-14	<p>Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Otras Ingenierías (Ingeniería Catastral y Geodesia, Ingeniería Geográfica, Ingeniería Topográfica); Geografía, Ingeniería Agrícola, Forestal y afines, Biología y afines.</p> <p>Título de posgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.</p> <p>Tarjeta o matrícula profesional en los casos reglamentados por la ley.</p> <p>Trece (13) meses de experiencia profesional relacionada.</p>
Profesional Universitario – Apoyo a SIG	2044-10	<p>Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Geografía; Ingeniería Agrícola, Forestal y afines; Biología y Afines; Otras Ingenierías (Ingeniería Geográfica, Ingeniería Geográfica y Ambiental, Ingeniería Catastral y Geodesia, Ingeniería Topográfica).</p> <p>Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley.</p> <p>Veintisiete (27) meses de experiencia profesional relacionada.</p>

DENOMINACIÓN	CODIGO/GRADO	PERFIL
Profesional Universitario – Banco de Proyectos	2044-1	Título profesional en disciplina académica del Núcleo Básico de Conocimiento en: Administración; Economía; Arquitectura y afines; Ingeniería Industrial y afines. Tarjeta o matrícula profesional en los casos requeridos por la ley.

#### 4.1 Análisis de Procesos

La Corporación tiene certificado su sistema de gestión de calidad en las normas ISO: 9001:2015 e ISO: 14.001:2015; teniendo por tanto identificado un mapa de procesos (ver Ilustración 5) a partir del cual serán analizados los procesos que tiene a cargo.

Ilustración 5: Mapa de Procesos



Los procesos en la CAM, conforme al Sistema Integrado de Gestión, se han clasificado en procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación.

#### PROCESOS ESTRATÉGICOS

Los procesos estratégicos están en cabeza de la Dirección General, la Oficina de Planeación, y la Secretaría General, esta última por ser responsable del manejo de la

información documental que hace parte del proceso de Sistema Integrado de Gestión, así como de la Gestión de Servicio al Ciudadano.

Tabla 8: Procesos y Procedimientos Estratégicos

		No.	PROCEDIMIENTOS
PROCESOS ESTRATÉGICOS	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	1	Planeación Estratégica
	SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	2	Identificación y Evaluación de Aspectos Ambientales
		3	Evaluación de Cumplimiento Legal de la Gestión Ambiental
		4	Preparación y Respuesta ante Emergencias
		5	Manejo de la Información Documental – Centro Documentación
		6	Medición de la Satisfacción del Cliente
		7	Acciones Correctivas y de Mejora
		8	Control de salidas no conformes
		9	Control de Registros
		10	Control de Documentos
	GESTIÓN DE SERVICIO AL CIUDADANO		

### Planeación Estratégica

Tiene como propósito orientar las actividades del Sistema Integrado de Gestión hacia los resultados estratégicos definidos por la alta dirección, garantizando los recursos humanos y materiales necesarios para cumplir los requisitos derivados del Sistema y su respectiva divulgación. El proceso de planificación inicia con la identificación de la necesidad y el compromiso de los funcionarios por implementar el sistema integrado de gestión y termina con la evaluación y adopción de acciones para el mejoramiento continuo de la Corporación. Aplica para todos los procesos que se desarrollan en la CAM.

Aunque en la anterior definición no se visualiza la planeación estratégica de la Corporación entendida como la formulación de los siguientes instrumentos de planificación para el largo, mediano y corto plazo; sí es un elemento constitutivo de las condiciones generales de este proceso: PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL REGIONAL, PLAN DE ACCIÓN INSTITUCIONAL, PLANES OPERATIVOS Y PRESUPUESTO ANUAL DE RENTAS Y GASTOS.

El Plan de Gestión Ambiental Regional se formula con un horizonte de 10 años y debe construirse participativamente para que se convierta en la carta de navegación del largo plazo, no solamente de la CAM sino del departamento del Huila y todas las instituciones con jurisdicción en este, con competencias y responsabilidades ambientales.

El Plan de Acción Institucional se formula para periodos de 4 años que corresponden a aquellos para los cuales se elige Director General; en él se plasman las prioridades de atención de mediano plazo, con el siguiente contenido: marco general, síntesis ambiental, acciones operativas, plan financiero y mecanismos de seguimiento y evaluación.

La elaboración de los Planes Operativos Anuales, es responsabilidad de cada coordinador de proyecto, quien lo realiza a partir del presupuesto asignado y las metas contenidas en el Plan de Acción para los cuatro años; en este caso se especifica la meta que se espera lograr en cada anualidad; y el Presupuesto Anual de Rentas y Gastos, elaborado conjuntamente entre la Oficina de Planeación y la Secretaría General, la primera definiendo el presupuesto de inversión y la segunda realizando la proyección de ingresos y la distribución del presupuesto en gastos de funcionamiento, gastos de inversión y servicio de la deuda.

La Planeación Estratégica de la CAM, no solamente se circunscribe a la formulación de los anteriores instrumentos de planificación y su posterior seguimiento, sino que también incluye la definición de derroteros claros en materia de Gobierno en Línea y Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano con sus diferentes componentes a saber: Gestión del Riesgo de Corrupción, Racionalización de Trámites, Rendición de Cuentas, Atención al Ciudadano, Transparencia y Acceso a la Información Pública, entre otros; así como las acciones orientadas a cristalizar la política de buen gobierno, y en general la definición de las líneas de acción sobre las cuales habrá de direccionarse la Corporación para el logro de la excelencia.

En algunas ocasiones, se ha recurrido a la contratación externa para poder atender en oportunidad y calidad los compromisos y obligaciones legales en materia de formulación y seguimiento a los instrumentos de planificación, teniendo en cuenta que este proceso es responsabilidad del Profesional Especializado – Planificación Estratégica, quien debería destinar el 50% de su tiempo a estas labores, cuando en realidad la coordinación del Sistema de Gestión de Calidad le demanda el 100% de atención.

Así las cosas, se evidencia una debilidad en el proceso de planeación estratégica por las múltiples responsabilidades asignadas a la misma persona, sin que se pueda profundizar en el diseño de políticas e instrumentos que orienten el quehacer institucional y la gestión de proyectos en busca de recursos de cooperación.

### Sistema Integrado de Gestión

El proceso denominado Sistema Integrado de Gestión incluye los procedimientos que la norma de calidad contempla como obligatorios, a saber:

Identificación y Evaluación de Aspectos Ambientales: A través del cual se identifican los aspectos ambientales significativos que se encuentran relacionados con las actividades,

productos y servicios de la Corporación, sobre los cuales tiene control y por ende puede influir, determinando aquellos cuya relevancia sea significativa, porque pueden generar impactos al medio ambiente; con el fin de establecer acciones de control. No hay que olvidar que la CAM está certificada en la norma ISO 14.001 que exige este procedimiento, por demás importante en la medida que como autoridad ambiental debe ser referente por su adecuada gestión ambiental corporativa.

Este proceso está en cabeza del Coordinador del Sistema de Gestión de Calidad - Profesional Especializado de la Oficina de Planeación. Mediante contrato de prestación de servicios se ha contado con apoyo para la implementación y seguimiento a las acciones de control establecidas.

**Evaluación de Cumplimiento Legal de la Gestión Ambiental:** Establece lineamientos y responsabilidades para la adecuada gestión (Identificación, Tratamiento, Divulgación, Actualización y Evaluación) de los requisitos legales ambientales aplicables y otros requisitos que la Corporación suscriba; así mismo, da a conocer a los funcionarios la normatividad ambiental y su aplicabilidad en la Corporación.

Incluye la identificación y aplicación de la normatividad ambiental vigente en todos los procesos (misionales, estratégicos y de apoyo) y actividades desarrolladas por la Corporación, definiendo criterios que le permitan el total cumplimiento de las normas ambientales que reglamentan el uso y aprovechamiento de los Recursos Naturales al interior de la Corporación y en cada una de sus Direcciones Territoriales. Para el conocimiento de la normatividad ambiental aplicable, se hace uso de herramientas como la página web del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Diario Oficial, Congreso de la República, ASOCARS, entre otras. Se complementa con el proceso de normalización que forma parte del macro proceso de autoridad ambiental, donde se revisa la correcta aplicación de la normatividad ambiental con quienes solicitan un servicio de la Corporación.

**Preparación y Respuesta Ante Emergencias:** A través de este procedimiento se definen las pautas para identificar, prevenir, mitigar, atender y valorar la atención de las situaciones potenciales de emergencia o accidentes ambientales que se puedan presentar y que se encuentran relacionados con las actividades y servicios que desarrolla la Corporación.

Se identifican los tipos de emergencias ambientales o condiciones de riesgo ambiental en cada una de las actividades y servicios de la Corporación y sus Direcciones Territoriales, así como las posibles consecuencias humanas, ambientales y materiales al entorno que se pueden generar, cuando ocurra una emergencia ambiental identificada.

Este procedimiento es responsabilidad de la Oficina de Planeación como coordinadora del Sistema de Gestión de Calidad; y no ha tenido dificultades en su ejecución, por cuanto se orienta fundamentalmente a contar con un plan de contingencia que debe operar en caso de una emergencia ambiental derivada del funcionamiento de la entidad, y de las acciones preventivas que se hubieren establecido.



Manejo de la Información Documental – Centro de Documentación: Tiene como finalidad ofrecer a todos los usuarios en forma organizada y sistematizada, la información bibliográfica y documental de manera que sea confiable, veraz, oportuna y ágil; incluye por tanto la coordinación del funcionamiento general del Centro de Documentación, la selección y adquisición de documentos, el procesamiento técnico de la información, la preparación física de los documentos y el ofrecimiento de servicios de información bibliográfica y documental en general, para todos los usuarios.

El Centro de Documentación es el encargado de obtener, recuperar, analizar, procesar y difundir la información documental y bibliográfica relacionada con las actividades de la Corporación en los asuntos ambientales. Conforme a las estadísticas de usuarios atendidos, poco se frecuenta el Centro de Documentación, se cree por la existencia de los documentos en medio digital en las páginas web de las entidades que los producen, por la obligatoriedad que les asiste de publicar proactivamente información que sea de interés de la ciudadanía a través de dicho mecanismo por demás expedito y ágil. Desde la remodelación de la sede, no se está prestando el servicio.

Su coordinación está asignada al técnico administrativo adscrito a la Secretaría General, que también cumple funciones de coordinador del Archivo General de la Corporación.

Medición de la Satisfacción del Cliente: Evalúa la satisfacción del cliente respecto a la prestación de los servicios por parte de la Corporación.

65

La evaluación de satisfacción de los clientes (usuarios) se realiza mediante la aplicación de una encuesta previamente diseñada, cuyos resultados se consolidan mensualmente y se tabulan cada semestre, con el fin de monitorear la percepción del cliente de manera permanente. La información recepcionada es consolidada y presentada ante el Comité del Sistema Integrado de Gestión para que, a partir de las observaciones y recomendaciones presentadas por los usuarios, se tomen decisiones.

Es un proceso transversal a la gestión de la Corporación, por tanto, solamente demanda tiempo de parte del coordinador de calidad quien es el encargado de la tabulación de las encuestas que se aplican en los diferentes servicios prestados.

Acciones Correctivas y de Mejora: Permite detectar, analizar y eliminar no conformidades reales y sus causas, al igual que detectar y proponer oportunidades de mejora del Sistema Integrado de Gestión de la Corporación.

Las acciones de mejora son identificadas durante el desarrollo de los diferentes procesos de la CAM; aquellas que se plasman en el informe de Revisión por la Dirección, son propuestas por los responsables de los procesos, para aprobación del Director General y son objeto de seguimiento por parte del Asesor de la Dirección para garantizar su cumplimiento. Son fuente de acciones de mejoramiento: 1) las recomendaciones u

observaciones impartidas por los entes certificadores o acreditadores como resultado de la auditoría, 2) el resultado del análisis de las recomendaciones presentadas por los usuarios en las encuestas de satisfacción del cliente y 3) las obtenidas a partir de la encuesta de evaluación de audiencias públicas.

Otra fuente importante de acciones de mejoramiento, son aquellas identificadas en los comités de gestión y desempeño y encuentros conversacionales que se realizan al interior de cada dependencia. El registro de las acciones tomadas se incluye en las actas de las reuniones y su seguimiento es responsabilidad del coordinador de la reunión y de los asistentes.

Este procedimiento involucra a todos los responsables de los procesos que conforman el Sistema, no obstante, su seguimiento y verificación está a cargo del Asesor de la Dirección con funciones de control interno, y por supuesto de la Oficina de Planeación como coordinadora del Sistema en su integralidad; no demanda personal externo, por estar inmerso dentro de la mejora continua con la que se encuentra comprometida la entidad.

Conforme se analizará más adelante, debería formar parte del proceso de control de evaluación, por cuanto es allí donde se centralizan las acciones correctivas y de mejora, para cerrar el ciclo PHVA – Planear – Hacer – Verificar – Actuar, a partir de la evaluación de la prestación de los servicios con miras a actuar y corregir o direccionar esfuerzos para la mejora continua y satisfacción de los clientes.

**Control de Salidas No Conformes:** Establece las directrices para identificar y controlar las fallas en las salidas no conformes, para prevenir su entrega o uso inadecuado, así como también las autoridades y responsabilidades relacionadas con su tratamiento en los diferentes procesos y/o subprocesos que conforman el Sistema Integrado de Gestión. Aplica a todos los procesos en el desarrollo diario de sus responsabilidades, con miras a evitar fallas en la prestación de los servicios.

**Control de Registros:** Establece los lineamientos para el control de los registros del Sistema Integrado de Gestión, garantizando su identificación, almacenamiento, clasificación, protección, recuperación, tiempos de retención y disposición. Se desarrolla en armonía con los preceptos y normativa vigentes para el manejo y administración de archivos de las entidades públicas (Ley 594 de 2000 y sus decretos reglamentarios).

**Control de Documentos:** Establece lineamientos para realizar el control de los documentos del Sistema Integrado de Gestión, con el fin de garantizar que en todas las áreas de la CAM se utilicen documentos aprobados, actualizados y vigentes. El responsable de este procedimiento es el coordinador de calidad; todos los funcionarios de las diferentes dependencias deben utilizar correctamente los documentos del sistema, conforme a las pautas trazadas en el procedimiento.

El proceso Sistema Integrado de Gestión junto con los 10 procedimientos es liderado por el Coordinador de Calidad, quien ha requerido apoyo externo para poder cumplir con sus obligaciones de manera integral, máxime cuando en la Corporación se cuenta con un sistema certificado no solamente en la norma técnica de calidad (procesos misionales) sino también en la norma de gestión ambiental, ligado al Modelo Estándar de Control Interno. En los últimos años se ha contado con un apoyo externo (contrato de prestación de servicios) que se encarga de verificar el componente ambiental y llevar el control y estadísticas de los diferentes programas que sobre la materia se adelanten en la Corporación.

### **Gestión de Servicio al Ciudadano**

En proceso de documentación, está a cargo de la Secretaría General, e involucra otros procesos que se relacionan con la atención que se debe brindar al ciudadano. Una de las más importantes labores está relacionada con la atención de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Denuncias, (actualmente asignada al proceso de control de evaluación) recepcionadas por medio virtual a través de formulario en línea de la página web institucional, correo electrónico o por la ventanilla para el recibo, distribución y despacho de la correspondencia que ingresa y sale de la entidad; sin que el personal esté capacitado o entrenado para brindar asesoría sobre los diferentes servicios o procedimientos que se adelantan en la Corporación.

Desde el año 2015 se ha adoptado el aplicativo ORFEO para garantizar la trazabilidad de la correspondencia, el cual ha sido objeto de ajustes para que reúna las condiciones y exigencias de la autoridad ambiental regional. En la planta de personal solamente existe un cargo de auxiliar administrativo encargado de la radicación de documentos, contratándose personal adicional, para la prestación eficiente de este servicio, o destinándose a secretarías y técnicos de las dependencias para que en tiempo parcial atiendan lo que se ha denominado el Centro de Atención al Usuario. En la definición de la estructura y planta de la Corporación deberá consolidarse este proceso con el personal que le permita su cumplimiento.

### **PROCESOS MISIONALES**

Los procesos misionales son compartidos entre las Subdirecciones de Gestión Ambiental, Regulación y Calidad Ambiental y la Oficina de Planeación.

### **Gestión Ambiental**

Conocimiento y Evaluación de la Oferta y Demanda Ambiental: Su objeto es actualizar, centralizar, analizar y difundir la información de la oferta y demanda de los recursos naturales renovables en el departamento del Huila, así como los monitoreos realizados a la misma, utilizando como herramienta el Sistema de Información Geográfica, para la toma de

decisiones de la Corporación, entidades regionales e instituciones del Sistema Nacional Ambiental – SINA.

Este proceso se coordina desde la Oficina de Planeación donde están los profesionales del SIG, pero por limitaciones de tiempo y falta de articulación de las dependencias que generan información sobre la oferta y demanda ambiental en el Huila, se ha quedado en la tarea operativa de digitalización y elaboración de mapas sin que se generen sinergias para una verdadera gestión del conocimiento sobre el estado de los recursos naturales y el ambiente.

Los esfuerzos en esta materia no se han visto reflejados en resultados concretos, por lo que desde ya se vislumbra un ajuste al mismo, lo cual implica su armonización dentro del mapa de procesos y sistema integrado de gestión de la entidad.

Tabla 9: Procesos y Procedimientos Misionales

			No.	PROCEDIMIENTOS	
<b>PROCESOS MISIONALES</b>	<b>GESTIÓN AMBIENTAL</b>		11	Conocimiento y Evaluación de la Oferta y Demanda Ambiental	
			12	Gestión de Proyectos	
	<b>AUTORIDAD AMBIENTAL</b>	ATENCIÓN DE INFRACCIONES AMBIENTALES	DE	13	Atención de Infracciones Ambientales
		LICENCIAS Y PERMISOS AMBIENTALES		14	Licencias y Permisos Ambientales
				15	Medición de emisiones de motocicletas
				16	Medición de emisiones de vehículos ciclo corto
				17	Medición de emisiones de vehículos ciclo diésel
				18	Programación y ejecución de operativos de control fuentes móviles
				19	Gestión de fallas
				REGULACIÓN Y NORMALIZACIÓN AMBIENTAL	Y
		21	Reglamentación del uso de las aguas superficiales		
		22	Actualización Normatividad Ambiental		
		23	Procedimiento de emisión de ruido y ruido ambiental		
		24	Procedimiento de pesaje		
		25	Procedimiento de limpieza		
		26	Evaluación de material particulado ambiental		
		27	Aseguramiento metrológico equipos de laboratorio		
		28	Validación pesaje material particulado		

**Gestión por Proyectos:** Su objeto es ejecutar dentro de la jurisdicción de la CAM, la Política Nacional Ambiental en el marco de los Planes Corporativos; en esencia se busca intervenir la oferta ambiental desde las acciones que se adelanten en los bosques, cuencas hidrográficas y áreas protegidas para garantizar la base natural, previo el conocimiento y ordenación ambiental del territorio; y desde la demanda con programas y proyectos que generen impactos positivos a través de prácticas sostenibles de producción, máxime en un departamento como el Huila, cuya economía se sustenta en el sector agropecuario. La educación ambiental se ha considerado eje transversal de la gestión institucional, corriendo el riesgo que por esa misma razón no se visibilicen las acciones que en tal sentido adelanta la Corporación ni los impactos de las mismas.

El Proceso Gestión por Proyectos cuenta con usuarios internos y externos. Son usuarios internos los Órganos de Dirección y los demás procesos de la CAM; y son usuarios externos las entidades del orden nacional e internacional, los entes territoriales, las instituciones educativas, las ONG ambientales y otras organizaciones sociales y comunitarias, los gremios, los medios de comunicación, la ciudadanía y demás actores del SINA. En la actualidad cuenta con profesionales especializados para la atención de las siguientes líneas estratégicas de intervención: Desde la Oferta: Cuencas Hidrográficas, Aguas Residuales, Áreas Protegidas y Ecosistemas Estratégicos. Desde la Demanda: Negocios Verdes, Producción Más Limpia y desde la Planificación: El Ordenamiento Ambiental Territorial.

La Gestión Integral del Recurso Hídrico conforme a la Política Nacional adoptada en 2010, trasciende lo meramente instrumental, cobrando especial relevancia la ordenación tanto de las cuencas hidrográficas como del recurso hídrico para su correcta administración y control. Estas labores mixtas de ordenación, administración, y ejecución de acciones deben conducir al trabajo interdisciplinario e interdependencias de la Corporación, teniendo en cuenta que no todas pueden concentrarse en una sola, porque cada fase es independiente pero a la vez forma parte de un todo, cuyas actividades se orientan hacia el cumplimiento de un mismo propósito como es garantizar este vital recurso natural para la supervivencia no solamente de los huilenses sino de todos los colombianos si se tiene en cuenta que en jurisdicción de la CAM nace el río Magdalena que atraviesa el país hasta desembocar en Bocas de Ceniza, convirtiéndose en eje de desarrollo económico y social de la nación.

Así las cosas, desde el punto de vista de la oferta natural, es responsabilidad de la Corporación realizar inversiones en las cuencas hidrográficas orientadas a garantizar la cantidad y la calidad del recurso hídrico; que deben continuar en cabeza de esta subdirección, junto con los procesos de ordenación de las cuencas abastecedoras. Por su parte la ordenación del recurso hídrico y su administración sí compete a la dependencia encargada de la administración de los recursos naturales desde el enfoque de la regulación en cumplimiento de la función de autoridad ambiental regional. Al frente de las inversiones en cuencas hidrográficas están dos profesionales especializados, uno enfocado a acciones que garanticen la cantidad del recurso hídrico, y otro a las inversiones realizadas con el recaudo de las tasas retributivas para su descontaminación.

Teniendo en cuenta el esfuerzo realizado por la CAM en la consolidación de un Sistema Regional de Áreas Protegidas, cuya administración compete a la Corporación, con cargo al proyecto de inversión de Áreas Protegidas, se ha venido contratando personal (Coordinadores y Expertos Locales) para la administración de los parques naturales regionales y distritos de manejo integrado declarados, y la coordinación de la ejecución de sus planes de manejo; teniendo en cuenta que de planta solamente se cuenta con un profesional especializado. Adicionalmente, se adelantan procesos de nuevas declaratorias, se apoyan Reservas Naturales de la Sociedad Civil, se articulan acciones para la administración de ecosistemas compartidos con otras CAR's, se adelantan estudios y se intervienen con fines de restauración y conservación los páramos y humedales, y en general se realizan inversiones en ecosistemas que así no hayan sido declarados, son fundamentales para la producción hídrica y conservación de la biodiversidad. Es claro que, dado el liderazgo de la CAM en esta materia, a una sola persona le resulta imposible realizar una adecuada planificación y ejecución de las inversiones, en estos ecosistemas junto con la administración de las áreas protegidas, lo cual implica adelantar un efectivo control sobre el correcto uso del suelo conforme a la zonificación y restricciones contempladas dentro de los estudios que sustentan las declaratorias.

En lo que respecta a Negocios Verdes y Producción Más Limpia, cada uno con un profesional especializado asignado para la coordinación de acciones; ha sido necesaria la contratación de personal de apoyo, por el impacto que las inversiones efectuadas desde estos proyectos generan en la comunidad, teniendo en cuenta que desde aquí se plantean alternativas productivas sostenibles en la búsqueda del mejoramiento de la calidad de vida de los huilenses. Desde estos proyectos se trabaja la Estrategia Opita de Corazón para la toma de conciencia sobre la importancia de lo ambiental en el desarrollo de los sectores productivos. Relevancia se espera que adquieran estas líneas de intervención en el post Covid-19 por la necesidad de reactivar la economía con sostenibilidad ambiental, buscando igualmente la equidad y justicia social, siendo igualmente importante acompañar a las entidades del sector agropecuario que tienen a cargo el cumplimiento del punto 1 del Acuerdo de Paz suscrito con las FARC-EP denominado Reforma Rural Integral, con el fin de que el proceso de ordenamiento y ocupación del territorio para la reincorporación de los reinsertados y/o desplazados a los sectores productivos del país no vaya en contravía de las aptitudes del suelo, garantizando siempre la sostenibilidad ambiental.

Concebido como un proyecto, hace parte de este proceso el ordenamiento ambiental territorial que no genera impacto directo sobre las comunidades, por ser un instrumento de planificación para el correcto uso del suelo; pero sí indirecto al definirse a partir de este la ocupación del territorio y sus aptitudes de uso, debiéndose en muchos casos cambiar de actividad productiva para garantizar los bosques naturales, la biodiversidad y el recurso hídrico en zonas de nacimiento; o restringir la ocupación del territorio por las condiciones físicas y la vulnerabilidad al riesgo, entre otros aspectos. Tiene a cargo la concertación de los planes de ordenamiento territorial de los municipios. El ordenamiento ambiental del territorio como proceso de planificación, debe circunscribirse a este y por ende pasar a

formar parte de la dependencia que lo lidere, donde además se fortalezca con el SIG y en general con el Sistema de Información Ambiental.

Desde el punto de vista de la ejecución de los proyectos contemplados en el Plan de Acción Institucional, es preciso recordar que la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental ejecuta el proyecto relacionado con el ejercicio de la autoridad ambiental y la Oficina de Planeación tiene a cargo los proyectos de Desarrollo Administrativo.

Este proceso debería ser objeto de fortalecimiento con la asignación de mayor número de funcionarios que apoyen la fase precontractual de los procesos que se llevan a cabo con el fin de realizar las inversiones, porque se están sobrecargando las dependencias ejecutoras, desde donde se identifica la necesidad y se elaboran los estudios previos y estudios del sector. Adicionalmente, se considera importante la reasignación de algunas funciones relacionadas con la planificación del territorio a otra dependencia y la asignación de funciones en materia de educación ambiental, participación ciudadana y comunidades étnicas a un profesional especializado que coordine y articule acciones y genere procesos conducentes a cambios de comportamiento del huilense en su relacionamiento con el medio ambiente y los recursos naturales. La administración de áreas protegidas podrá continuar contratándose con cargo a los proyectos de inversión, por cuanto son grandes las limitaciones presupuestales.

### Autoridad Ambiental

En la siguiente ilustración se observa la forma como es concebido el ejercicio de la autoridad ambiental en la Corporación, donde no solamente se deben otorgar permisos y licencias ambientales y atender las denuncias por infracción a la normatividad ambiental, sino también adelantar acciones de control y vigilancia y de regulación y ordenación de recursos para su correcta administración.

Regulación y Normalización Ambiental: Garantiza la aplicación de las políticas ambientales para controlar el uso y aprovechamiento racional de los recursos naturales renovables del área de jurisdicción de la CAM. El proceso incluye el análisis de la política, la planificación para su aplicación, la generación de los actos administrativos y el seguimiento y control a las restricciones impuestas para el uso de los recursos naturales, los cuales se ven reflejados en su aplicación en los procesos de Atención de Infracciones Ambientales, y Licencias y Permisos Ambientales. Es necesario destacar que el proceso incluye la definición normativa para el desarrollo de los estudios técnicos, así como la aplicación de los estudios que provengan de los procesos de Conocimiento y Evaluación de la Oferta y Demanda Ambiental y Gestión por Proyectos, que regulen recursos naturales.

Este proceso está a cargo de la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental e incluye procedimientos relacionados con la regulación propiamente dicha, la actualización de la normatividad ambiental, la reglamentación de corrientes, el procedimiento relacionado con ruido, pesaje, limpieza del laboratorio, evaluación del material particulado ambiental,

aseguramiento metrológico de los equipos de laboratorio y la validación del pesaje del material particulado.

Ilustración 6: Componentes del Ejercicio de Autoridad Ambiental

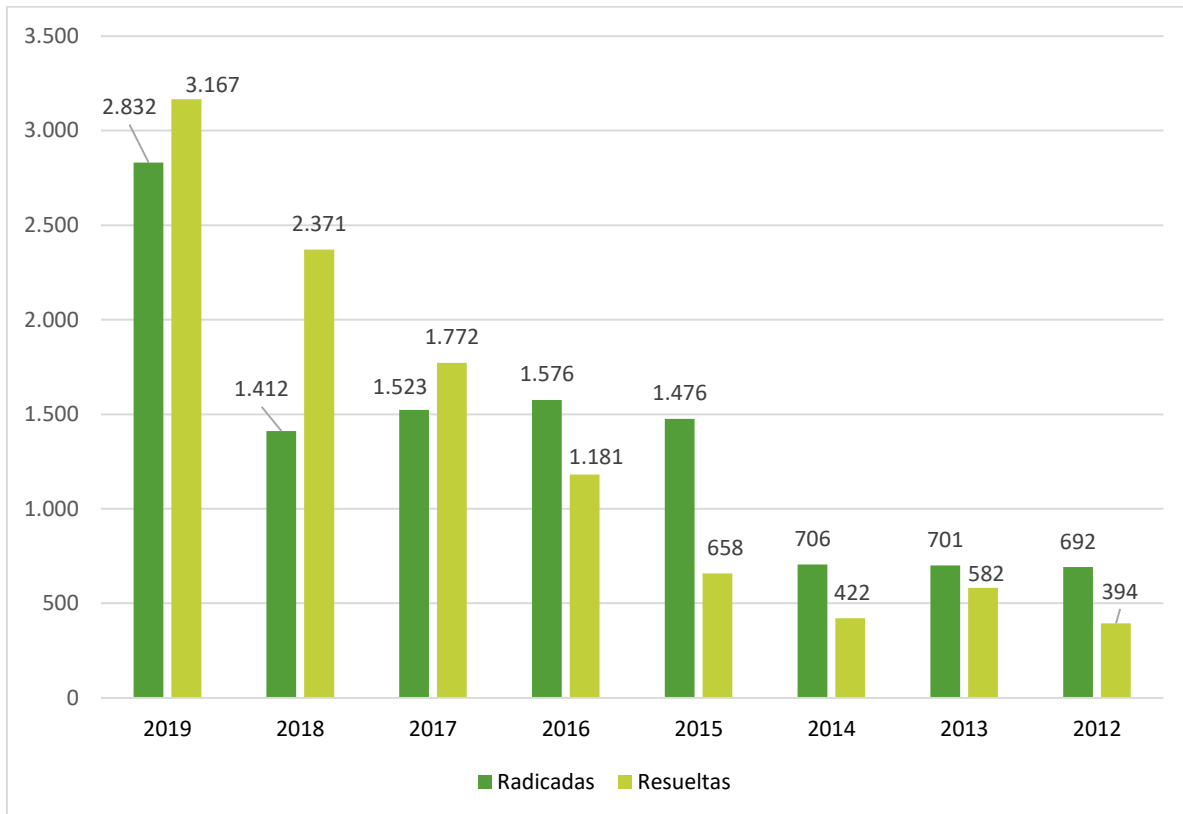


Licencias y Permisos Ambientales: Se deben atender oportunamente las solicitudes relacionadas con el uso y aprovechamiento de los recursos naturales y del medio ambiente. El proceso de licencias y permisos ambientales se ha delegado en las Direcciones Territoriales, no obstante, a la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental también se le ha delegado el otorgamiento de algunos, así como el seguimiento a proyectos de alto impacto.

En el siguiente gráfico se puede apreciar cómo ha aumentado el volumen de licencias y permisos radicados en la CAM, habiéndose incrementado 4 veces si se comparan los permisos y licencias que se solicitaron en 2012 frente a los radicados en 2019; asuntos que debe atender una planta de personal de la CAM vigente desde el año 2005.



Gráfico 7: Atención de Licencias y Permisos Ambientales 2012-2019



Hacen parte de las Licencias y Permisos Ambientales, las concesiones de aguas superficiales y subterráneas, los permisos de aprovechamiento forestal, las autorizaciones y expedición de salvoconductos para la movilización de recursos naturales renovables, entre otros.

Este proceso es complejo porque involucra la administración, control y vigilancia de todos los recursos naturales renovables, así como el seguimiento, la evaluación y control del cumplimiento de las obligaciones impuestas en los permisos y licencias ambientales otorgados por la CAM pero también por la ANLA que delega esta función en la autoridad ambiental regional; lo cual implica una conjunción de profesiones que van desde el conocimiento de la flora y la fauna hasta el subsuelo y las aguas subterráneas, pasando por el recurso hídrico, el aire, entre otros; debiéndose contratar personal para cumplir con esta labor, dada las limitaciones de la actual planta de personal.

Han sido diseñados procedimientos para las mediciones de calidad de aire por fuentes móviles – motocicletas 4T, -vehículos ciclo otto, -vehículos ciclo diésel, los operativos de

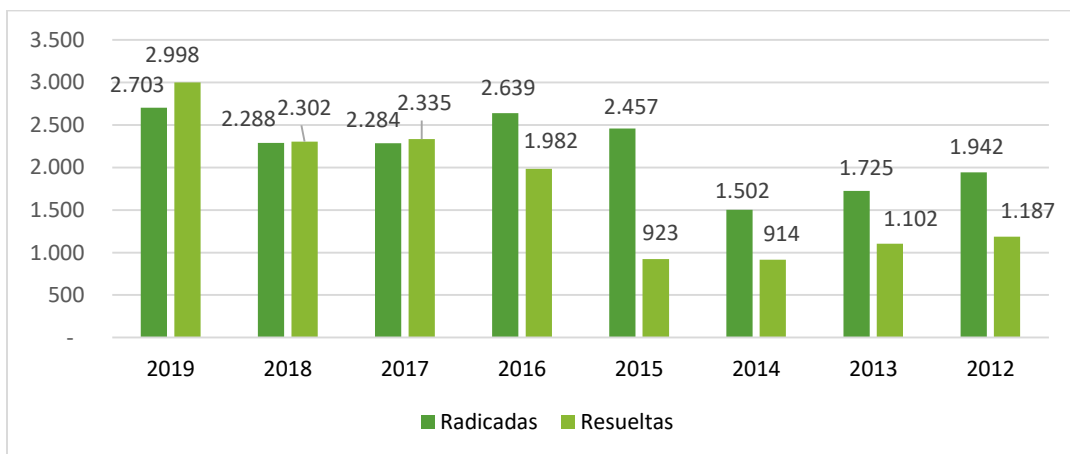
control de fuentes móviles, y la gestión de fallas presentadas tanto de los equipos como del software de aplicación; como parte del proceso de licencias y permisos ambientales, orientados a esa gran función de autoridad ambiental de realizar control y vigilancia a la correcta utilización de los recursos naturales; que debe efectuarse no solamente para el recurso aire, sino para los demás recursos naturales.

Atención de Infracciones Ambientales: Tiene como finalidad garantizar la protección de los recursos naturales y el medio ambiente, aplicando al procedimiento sancionatorio ambiental los principios constitucionales y legales que rigen las actuaciones administrativas y los principios ambientales prescritos en el Artículo 1 de la Ley 99 de 1993.

Cada funcionario es responsable de alimentar y retroalimentar el aplicativo Centro de Información de Trámites Ambientales - CITA y/o VITAL, dentro del término establecido en sus diferentes etapas, y los actos administrativos deben estar firmados por los responsables de los mismos para los trámites de licencias, permisos y/o procesos de infracciones ambientales.

Es evidente conforme a las estadísticas recientes, que existe un rezago importante en la atención de fondo a las infracciones ambientales. Como se observa en el Gráfico 6, el número de denuncias radicadas por infracciones ambientales se ha incrementado de forma sostenida durante los últimos 8 años y la CAM continúa atendiéndolas con la misma planta de personal de hace 15 años. Sumadas las denuncias radicadas en la entidad durante los últimos 8 años, estas llegan a 17.540 y se han resuelto 13.773 con un acumulado por resolver de casi 4.000 denuncias. Se observa el esfuerzo realizado durante el último cuatrienio para poner al día este proceso, de allí que en el último año se haya resuelto más de lo radicado, pues corresponde a la atención de denuncias de la vigencia y de años anteriores.

Gráfico 8: Atención de Denuncias por Infracciones Ambientales 2012-2019



Las infracciones ambientales se atienden desde las Direcciones Territoriales a quienes se les ha delegado la prestación de este servicio; de cuyo resultado puede darse el decomiso definitivo de material forestal o de fauna silvestre. En este último caso, bien sea por decomisos realizados en ejercicio de la autoridad ambiental o por entregas voluntarias, la CAM debe dar atención a la fauna silvestre que recibe en sus sedes, previo el cumplimiento de los protocolos para su liberación e incorporación a su hábitat o para su entrega y cuidado por parte de terceros en aquellos casos en que estos no puedan valerse por sí mismos dentro del medio natural. Esta parte del proceso está siendo asumida por contratistas que prestan el servicio de atención a la fauna silvestre con los primeros auxilios, valoración y atención veterinaria, así como la manutención, aseo y orden de los sitios dispuestos para su tenencia temporal por parte de la CAM.

En materia de decomisos de material forestal, se tiene que, en los últimos cuatro años, el mayor número de decomisos definitivos los efectuó la Dirección Territorial Centro -DTC, y de decomisos preventivos la Dirección Territorial Sur - DTS. En la siguiente tabla se presenta el consolidado por los últimos 4 años, de los decomisos de material forestal efectuados por cada Dirección Territorial.

Tabla 10: Decomisos de Material Forestal, por Territorial 2016-2019

TIPO DE DECOMISO	DTN		DTC		DTO		DTS		TOTAL	
	No.	Volumen (m3)	No.	Volumen (m3)	No.	Volumen (m3)	No.	Volumen (m3)	No.	Volumen (m3)
Preventivo	74	278,4	72	542,9	52	201,9	115	809,1	313	1.832,3
Definitivo	44	237,8	81	495,8	47	156,0	33	230,3	205	1.119,8
<b>TOTAL</b>	<b>118</b>	<b>516,2</b>	<b>153</b>	<b>1.038,7</b>	<b>99</b>	<b>357,9</b>	<b>148</b>	<b>1.039,3</b>	<b>518</b>	<b>2.952,1</b>
<b>TOTAL (%)</b>	<b>23%</b>	<b>17%</b>	<b>30%</b>	<b>35%</b>	<b>19%</b>	<b>12%</b>	<b>29%</b>	<b>35%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

75

En lo que respecta a la fauna silvestre, durante los últimos 4 años ingresaron un total de 2.117 especies al Centro de Valoración, producto de la atención a infracciones ambientales (decomiso o rescate), y por entrega voluntaria (ver Tabla 11).

Tabla 11: Ejemplares de Fauna Silvestre Atendidos, 2016-2019

CAUSA	No. EJEMPLARES	GRUPO				
		AVE	REPTIL	MAMIFERO	ARACNIDO	CRUSTACEO
Entrega voluntaria	722	259	254	209	0	0
Decomiso	351	249	35	54	1	12
Rescate	1.044	356	416	185	86	1
TOTAL	2.117	864	705	448	87	13

A la fauna silvestre se le dio como destino final la liberación o reubicación, más algunos fallecidos o fugados (Ver Tabla 12). Se debe considerar que antes de realizar la liberación o reubicación, los ejemplares deben ser atendidos por personal especializado, encargado de propender por su recuperación, teniendo en cuenta que la mayoría de ellos llegan con alguna lesión, y de adelantar un proceso de adaptación al medio natural. Para el desarrollo de estas actividades que demandan personal operativo y calificado, se han venido suscribiendo contratos de prestación de servicios.

Tabla 12: Disposición Final de Fauna Silvestre 2016-2019

DISPOSICION FINAL	CLASE					
	AVE	REPTIL	MAMIFERO	ARACNIDO	CRUSTÁCEO	TOTAL
LIBERACION	391	774	232	87	13	1497
REUBICACION	196	1	16	0	0	213
FALLECIMIENTO	204	23	128	0	0	355
FUGAS	44	18	19	0	0	81

Se debe fortalecer el quehacer institucional para brindar atención oportuna y eficaz a todas las denuncias que se reciban, evaluando de entrada la competencia para su radicación formal en la CAM o su traslado inmediato al órgano competente. Fundamental será poder contar con un “filtro” que permita realizar un primer análisis a las denuncias que se reciban y orientar de manera inmediata su gestión bien sea dando respuesta al denunciante en el sentido que la CAM no es competente para su atención, dando el traslado de la misma a quien corresponda o solucionando de primera mano por el conocimiento amplio que se tenga de la entidad, sobre el trámite que debe adelantar o la solución inmediata a sus interrogantes, apoyados en una preguntas y respuestas tipo frecuentes. O asignando dentro de la Corporación al competente para dar respuesta dentro de los términos de ley, realizando el respectivo control y seguimiento, con un número de profesionales que permita

la correcta y diligente atención y trámite, que ahora implica el diligenciamiento de aplicativos (CITA y/o VITAL) que, aunque permiten la centralización de la información, conlleva un esfuerzo adicional por mantenerlos actualizados.

Adicionalmente, se adelantan labores de control y vigilancia ambiental a través de la Red para el Control al Tráfico Ilegal de Flora y Fauna Silvestre, conformada por contratistas que, durante los últimos 4 años, realizaron las siguientes actividades (Ver Tabla13).

Tabla 13: Actividades de Control Efectuadas

AÑO	PUESTO DE CONTROL	VISITAS A DENUNCIAS	VISITAS A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALIZADORES Y TRANSFORMADORES DE MATERIAL FORESTAL	VISITA A ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES DE FLORA NO MADERABLE
2016	326	1808	196	66
2017	282	1427	244	89
2018	292	1824	377	84
2019	204	1200	162	50
<b>TOTAL</b>	<b>1.104</b>	<b>6259</b>	<b>979</b>	<b>289</b>

## PROCESOS DE APOYO

77

Los procesos de apoyo están a cargo de la Secretaría General, aunque como se analizará más adelante el proceso de gestión informática está siendo asumido por la Oficina de Planeación.

### Gestión Administrativa y Financiera

Incluye los siguientes procesos con los correspondientes procedimientos, que buscan garantizar las condiciones operativas para que la Corporación cumpla con su misión institucional. Como se analizará más adelante, los procesos de apoyo son complejos y están concentrados en una sola dependencia, lo cual está ocasionando congestión y carga laboral excesiva, que deberá redistribuirse dentro la estructura orgánica propuesta.

Tabla 14: Procesos y Procedimientos de Apoyo

PROCESOS DE APOYO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	No.	PROCEDIMIENTOS
		29	Contratación e Interventoría
		30	Gestión de Cobro
		31	Manejo de Almacén
		32	Gestión de Servicios Generales

No.	PROCEDIMIENTOS
33	Selección de Personal
34	Capacitación
35	Bienestar Social e Incentivos
36	Evaluación del Desempeño
37	Exámenes médico ocupacionales
38	Elección y conformación del comité paritario de seguridad y salud en el trabajo
39	Procedimiento de comité de convivencia laboral
40	Procedimiento para elección, reposición, uso y cuidado de elementos de protección personal
41	Procedimiento para investigación de incidentes y accidentes de trabajo
42	Rendición de cuentas sistemas de seguridad y salud en el trabajo
43	Gestión del cambio SG-SST
44	Identificación de peligros, valoración de riesgos, y determinación de controles
45	Procedimiento revisión por la dirección SG-SST
46	Mantenimiento preventivo y correctivo
47	Tesorería
48	Presupuesto
49	Contabilidad
50	Administración del Centro de Cómputo
51	Mantenimiento Preventivo de Equipos
52	Mantenimiento Correctivo de Equipos

Contratación: En los últimos 8 años, la Corporación celebró en promedio 388 contratos anuales, aplicando para el efecto todas las modalidades de contratación previstas en la Ley, a saber: Licitación pública, concurso de méritos, selección abreviada, contratación de mínima cuantía y contratación directa. En la Tabla 15 se señala el número de contratos suscritos junto con el valor de los recursos comprometidos del presupuesto de la entidad, para cada vigencia.

La gestión de cada contrato implica el desarrollo de una serie de trámites y la elaboración, gestión y publicación de varios documentos y actos administrativos de carácter obligatorio, que llevan intrínsecamente una enorme carga de trabajo a nivel directivo, profesional y asistencial y que exige dedicación permanente. Se estima que al menos unos 4.000 documentos y actos administrativos se generan cada año para llevar a feliz término todos los procesos de contratación a cargo de la entidad. No obstante, en la Secretaría General solo existe un Profesional Universitario de planta, con dedicación exclusiva al proceso de contratación, lo cual ha obligado a contratar en promedio 3 asesores jurídicos para el apoyo a la gestión contractual.

Tabla 15: Contratos Suscritos 2012-2019

VIGENCIA	No. CONTRATOS	VALOR (MILLONES)
2012	395	18.876
2013	324	26.845
2014	337	21.377
2015	413	32.126
2016	438	33.489
2017	384	28.761
2018	409	29.611
2019	401	29.172

Fuente: Secretaría General, 2020

Gestión de Cobro: Las principales rentas de la Corporación son Porcentaje Ambiental de los Gravámenes a la Propiedad Inmueble - % Ambiental, Transferencias del Sector Eléctrico - TSE, Tasas Retributivas, Tasas por Uso de Agua - TUA y Multas. Para garantizar una buena ejecución del Presupuesto de Ingresos es indispensable realizar una debida y oportuna gestión de cobro de las diferentes rentas ante cada uno de los deudores de la entidad.

Si bien el número de deudores en porcentaje ambiental, transferencias del sector eléctrico y tasas retributivas es bajo y el cobro es relativamente fácil, en lo que respecta a las tasas por uso de aguas y multas se enfrentan serias dificultades para hacerlo efectivo. En efecto, en materia de reglamentación de corrientes superficiales, la Corporación ha otorgado 6.157 concesiones, con un caudal de 7.232.81 litros por segundo (lps) en época de invierno, 5.160.42 lps en época de verano y 70.895.01 lps en forma directa (Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena, 2020), para igual número de beneficiarios que están obligados a pagar TUA, buena parte de los cuales no cumplen con sus obligaciones o no lo hacen en forma oportuna. Como esta renta está relacionada con el mercado de la tierra y éste es dinámico, se presentan dificultades para mantener debidamente actualizado el Registro de Usuarios del Recurso Hídrico, lo que a su vez dificulta el cobro. Es preciso indicar que en 2019 se emitieron un total de 327 facturas por concepto de tasas retributivas y 18.833 facturas por tasas por uso de aguas, con una facturación trimestral salvo las concesiones menores a un litro que se facturan de forma anual.

También existen limitaciones serias para realizar el cobro de las multas impuestas por infracciones ambientales, debido a la reticencia de los infractores a cumplir con sus obligaciones, y la debilidad institucional para llevar a cabo los procesos de cobro persuasivo y coactivo.

De acuerdo con la Secretaría General existían a 31 de diciembre de 2018, 1.196 procesos de cobro coactivo en curso, que cada vez van aumentando por concepto fundamentalmente del cobro de tasas por uso de aguas, en tanto si se genera la factura y no se efectúa el

pago en las fechas establecidas, de una vez se entra en mora siendo preciso adelantar el cobro persuasivo y coactivo, con diligencia y cumplimiento de los términos legales so pena de que sea endilgada una responsabilidad fiscal por parte de los organismos de control, en caso de presentarse prescripción de cartera, si no se evidencia gestión de cobro de manera permanente y sistemática, conforme a los mecanismos legales vigentes.

En las tablas siguientes se muestra el comportamiento del recaudo de las multas impuestas y el estado de los procesos de cobro coactivo iniciados por la entidad, el año inmediatamente anterior.

Tabla 16: Multas Impuestas por la CAM en la Vigencia 2019

DIRECCION TERRITORIAL	No. MULTAS	VALOR IMPUESTO (\$)	VALOR PAGADO (\$)	% RECAUDO
NORTE	6	\$30.279.431	\$9.327.604	30,8
CENTRO	30	\$78.559.212	\$4.790.932	6,1
OCCIDENTE	6	\$22.597.406	\$0	0,0
SUR	15	\$17.244.345	\$1.792.298	10,4
<b>TOTAL</b>	<b>57</b>	<b>\$148.680.394</b>	<b>\$15.910.834</b>	<b>10,7</b>

Fuente: Secretaría General, 2020

Tabla 17: Estado de los Procesos de Cobro Coactivo

ORIGEN DEL COBRO COACTIVO	CANTIDAD	VALOR PROCESOS COBRO COACTIVO A 31/12/2018 (\$)	VALOR RECAUDADO EN 2019(\$)	% RECAUDO
MULTAS	533	\$ 3.682.662.457	\$ 687.043.087	18,6
TUA	560	\$ 4.717.741.390	\$2.159.773.403	45,7
TASAS RETRIBUTIVAS	82	\$1.574.107.614	\$1.419.155.168	90,1
% AMBIENTAL	10	\$1.157.217.139	\$924.288.215	79,8
CONVENIOS	14	\$256.835.167	\$179.978.766	70,1
<b>TOTAL</b>	<b>1.196</b>	<b>\$11.388.563.767</b>	<b>\$5.370.238.639</b>	<b>47,1</b>

Fuente: Secretaría General, 2020

A pesar de la importancia estratégica de este proceso, se cuenta en planta únicamente con un Técnico Administrativo para el desarrollo de labores de facturación y cobro persuasivo;



y un Profesional Universitario para la gestión de cobros coactivos que tiene también a cargo la sustanciación de los procesos disciplinarios.

Gestión de Recursos Físicos: Formalmente este proceso está a cargo de la Secretaría General, en cabeza de un Profesional Especializado, quien funge al mismo tiempo como Tesorero. Conformado por: a) Manejo de Almacén: En la práctica, el funcionario se ve obligado a priorizar y concentrar sus esfuerzos en el desempeño de aquellas funciones relativas al manejo de Tesorería, con el fin de garantizar permanente liquidez para cumplir los compromisos adquiridos por la Corporación; de tal forma que la administración y custodia de los bienes muebles e inmuebles y de los elementos adquiridos a los cuales debe dar entrada y salida de almacén con destino a consumo interno o a los proyectos de inversión; reciben menos atención de la necesaria, comprometiéndose de este modo su correcto mantenimiento y custodia; a pesar de lo representativo que resulta en términos de su valor registrado en libros, como se observa en la siguiente tabla.

Tabla 18: Relación de Bienes Inmuebles de la CAM

NOMBRE	UBICACIÓN	Área Terreno (Mts2)	Área construcción (Mts2)	AVALUO COMERCIAL A 30/12/2018
SEDE CAM	Neiva	21.922,16	8.151,00	\$ 15.024.005.289
LA MONGOLIA	Teruel	40.000,00	0,00	\$ 40.000.000
LOTE SAN ISIDRO	Teruel	20.000,00	0,00	\$ 28.400.000
SAN RAFAEL	Teruel	721.250,00	975,12	\$ 500.510.583
QUINTALICIA	Pitalito	25.000,00	592,66	\$ 550.308.841
LOTE GARZON	Garzón	6.000,00	0,00	\$ 798.000.000
EL GUADALITO	Neiva	699.750,00	0,00	\$ 139.950.000
EL MESON	Iquira	425.000,00	0,00	\$ 212.500.000
COLOMBIA	Iquira	30.000,00	0,00	\$ 30.000.000
CHICORAL	Iquira	718.750,00	0,00	\$ 359.375.000
POTRERITOS A	Iquira	1.283.177,00	0,00	\$ 738.188.500
POTRERITOS B	Iquira	30.000,00	0,00	\$ 30.000.000
LA COLONIA	Neiva	330,00	330,00	\$ 394.020.000
LAS DELICIAS	Neiva	450.000,00	0,00	\$ 90.000.000
MIRANDA	Neiva	458.000,00	0,00	\$ 91.600.000
SANTA INES	Neiva	486.250,00	0,00	\$ 97.250.000

Por su parte, el inventario de los bienes muebles, asciende a la suma de \$6.282 millones que, aunque están bajo la responsabilidad de cada servidor público, su administración

general le corresponde al profesional especializado de Tesorería y Gestión de Recursos Físicos.

Tabla 19: Inventario Bienes Muebles 31/12/2019

CLASE	DESCRIPCION	VALOR
1655	Maquinaria y equipos	562.062.230,94
1660	Equipo científico	2.061.411.994,17
1665	Muebles enseres y equipo de oficina	1.083.860.834,14
1670	Equipo de cómputo y comunicación	1.636.692.581,03
1675	Equipo transporte tracción terrestre	898.694.777,00
1680	Equipo de comedor cocina y despensa	39.738.863,49
<b>TOTAL</b>		<b>6.282.461.280,77</b>

b) Gestión de Servicios Generales: Encargado de asegurar la prestación de los servicios necesarios para que la entidad funcione a cabalidad; implica la elaboración de los estudios previos, análisis del sector- estudio de mercado para la suscripción de los contratos que sean necesarios para el mantenimiento de las instalaciones físicas, servicios de vigilancia, aseo y cafetería, entre otros, incluida la supervisión para su correcta ejecución; a cuyas actividades se dedica poco tiempo poniendo en riesgo el correcto cumplimiento de los objetos contractuales y por ende la adecuada prestación de servicios básicos de apoyo para el funcionamiento de la entidad.

82

Gestión del Talento Humano: Este proceso, cuya población objetivo es el cliente interno (59 funcionarios de la planta de personal), comprende catorce procedimientos (Selección de Personal, Capacitación, Bienestar Social e Incentivos, Evaluación del Desempeño y aquellos que permitan el cumplimiento de las normas relacionadas con el sistema de gestión en salud y seguridad en el trabajo) orientados a garantizar una adecuada selección y entrenamiento de los servidores públicos de la entidad, a la par con su capacitación y ejecución del programa de bienestar social e incentivos, en condiciones óptimas de salud y seguridad en el trabajo. En general se reporta un nivel satisfactorio de desarrollo y cumplimiento, bajo la coordinación de un Profesional Universitario que ha contado con el apoyo externo de expertos en seguridad y salud en el trabajo.

Gestión Financiera: Comprende los subprocesos de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad que son atendidos por dos Profesionales Especializados, uno encargado de Tesorería que también responde por la gestión de servicios físicos y el segundo que coordina Presupuesto y Contabilidad, y un Profesional Universitario de apoyo para esta última área. El volumen de operaciones cada vez más creciente ha evidenciado la necesidad de contar con personal adicional contratado para contabilidad y tesorería.

**Gestión Informática:** La Corporación realiza la gestión del área tecnológica a través de un contrato de outsourcing de servicios del área TIC ya que la entidad no cuenta con una planta de personal técnico especializado para la administración de plataforma de servidores y bases de datos, herramientas de seguridad, redes de datos, mesa de servicio, mantenimiento, entre otros, ligados a la operatividad del área tecnológica. Está a cargo de la Oficina de Planeación, dependencia que elabora los estudios previos y supervisa los contratos de prestación de servicios que soportan este proceso como el outsourcing de sistemas, pero también la adquisición de hardware o software, el servicio de internet, la adquisición de tintas, y el soporte técnico de aplicativos como Orfeo y HASNET. Dada la naturaleza de los subprocesos asociados (Administración del Centro de Cómputo, y Mantenimiento Preventivo y Correctivo de Equipos de Cómputo) se recomienda mantener el esquema actual, incluyendo en la planta de personal un perfil que garantice la seguridad informática con el manejo y administración de las claves de los diferentes software y servidores; coordine y dirija el desarrollo tecnológico de la entidad, de forma alineada a sus intereses y propósitos en el mediano y largo plazo, incluido el cumplimiento de la Estrategia de Gobierno en Línea; y administre los servidores de la entidad.

Además de los procesos de apoyo formalmente establecidos en el Sistema Integrado de Gestión, en cabeza de la Secretaría General se hallan las funciones de control interno disciplinario, defensa judicial de la entidad, gestión documental y secretaría de Consejo Directivo y Asamblea Corporativa; las cuales exigen una gran responsabilidad, cuidado y esfuerzo jurídico y administrativo, tal y como se describe a continuación.

- **Control Interno Disciplinario:** El Artículo 76 de la Ley 734 de 2002 (aún vigente), señala: *“Control disciplinario interno. Toda entidad u organismo del Estado, con excepción de las competencias de los Consejos Superior y Seccionales de la Judicatura, deberá organizar una unidad u oficina del más alto nivel, cuya estructura jerárquica permita preservar la garantía de la doble instancia, encargada de conocer y fallar en primera instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra sus servidores. Si no fuere posible garantizar la segunda instancia por razones de estructura organizacional conocerá del asunto la Procuraduría General de la Nación de acuerdo a sus competencias...”*

En cumplimiento de estos preceptos legales se ha asignado a la Secretaría General el ejercicio de la función de control interno disciplinario, que implica la recepción de las quejas, la expedición de autos, oficios de citación y comunicación, la recepción y práctica de pruebas dentro y fuera de la sede principal, la formulación de pliego de cargos, la evaluación de la investigación, y la adopción de las decisiones de archivo, absolución o fallo sancionatorio en primera instancia. Durante los años 2016 a 2019 se abrieron 21 procesos, 2 de los cuales siguen activos y 19 fueron archivados. El proceso es coordinado por el Secretario General quien cuenta con un profesional de apoyo – sustanciador quien también apoya la gestión de cobro jurídico como se indicó líneas arriba.

- **Defensa Jurídica de la Entidad:** Se considera importante visibilizar en el mapa de procesos y sistema integrado de gestión, la defensa jurídica de la entidad, independiente

que el mismo sea realizado por asesores jurídicos externos o con personal de planta de la Corporación.

La Constitución Política contempla unos mecanismos procesales de protección que buscan amparar derechos de los ciudadanos, entre los cuales se encuentra el derecho a gozar de un ambiente sano; usados frecuentemente por los ciudadanos. Ellos son:

- ✓ Acción de Tutela: Art. 86 C.N. Decreto 2591 de 1991; Decreto 1382 de 2000.
- ✓ Acciones Populares y de Grupo: Art. 88 C.N. – Art. 118 Decreto 2309 de 1989. Ley 472 de 1998. Ley 1425 de 2010.
- ✓ Acción de Cumplimiento: Art. 87 C.N. Ley 393 de 1997.
- ✓ Recurso de Insistencia: Algunos consideran que está consagrado implícitamente en el Artículo 74 C.N. Ley 57 de 1985, art. 21.

La CAM debe actuar en el caso de tutelas ligadas a los derechos fundamentales de petición, igualdad, vida y salud, así como en las acciones populares; bien sea porque se han interpuesto contra ella o porque ha servido como veedora en el cumplimiento de los pactos suscritos con otras entidades públicas; en todo caso se ha visto involucrada de manera activa y directa por su carácter propio de autoridad ambiental. Adicionalmente, debe atender otro número creciente de demandas judiciales instauradas contra ella, y las interpuestas por esta contra terceros.

En efecto, durante 2019 y el primer semestre de 2020, se ha actuado frente a 3 acciones populares interpuestas contra la entidad y 71 acciones populares donde se cumple función veedora; y 44 procesos judiciales (26 de los cuales corresponde al medio de control nulidad y restablecimiento del derecho, 2 procesos laborales, 3 nulidades simples y 13 de reparación directa).

No obstante, la importancia de defender los intereses de la Corporación, en la planta de personal no existe ningún servidor público con dedicación exclusiva a su gestión, por lo que este proceso se adelanta a través de un contrato de asesoría jurídica externa; sobre el cual el Secretario General ejerce la coordinación (convocatoria y desarrollo de comités de conciliación, recopilación de pruebas, entre otras) y supervisión. Aunque como se observa, el volumen de trabajo es alto, realizando una evaluación costo – beneficio es favorable para la Corporación continuar contando para su defensa judicial con una asesoría jurídica externa, no obstante requerirse el fortalecimiento interno para brindar el soporte, y acompañamiento a la correcta representación judicial, que un volumen de procesos como el que lleva la entidad, amerita.

- Secretaría del Consejo Directivo y Asamblea Corporativa: Aunque no corresponde a un proceso propiamente dicho, el Secretario General es el secretario del Consejo Directivo y de la Asamblea Corporativa, tal y como lo señalan los estatutos de la Corporación (artículos 38 y 17); lo cual demanda tiempo y cuidado, dadas las funciones de estos cuerpos colegiados y las decisiones que en su seno se adoptan. En esencia el

Secretario debe coordinar lo relacionado con la elección de Director General y los miembros del Consejo Directivo, preparar las actas y las comunicaciones que de estos órganos se deriven. La Asamblea Corporativa debe reunirse como mínimo una vez al año y el Consejo Directivo cada que la administración lo amerite, como mínimo una vez al mes.

- **Gestión Documental:** Este proceso no se visibiliza en el mapa. Se realiza bajo la coordinación de la Secretaría General; para ello cuenta con un técnico administrativo encargado de velar por la correcta custodia y disposición de los Archivos de la CAM, en consonancia con las Tablas de Retención Documental y Tablas de Valoración Documental.

Es importante conocer las estadísticas sobre la consulta de documentos que reposan en el Archivo Central.

Tabla 20: Consultas efectuadas al archivo central

CONSULTAS	2016	2017	2018	2019
Presenciales	257	129	134	287
Correo electrónico	158	35	79	119

Fuente: Secretaría General, 2020

La persona que tiene a cargo el Archivo y Centro de Documentación cuenta con tiempo suficiente para brindar atención al usuario, y realizar la custodia de los documentos bajo su cargo. El cuello de botella está en el momento en que se efectúa la transferencia de los archivos de gestión al archivo central, por cuanto se genera un trabajo arduo de ubicación de los mismos, conforme a la clasificación establecida en las Tablas de Retención Documental, unido al hecho que en la mayoría de dependencias no se cuenta con apoyo asistencial, que organice y mantenga al día los archivos de gestión para luego ser trasladados debidamente ordenados y clasificados al archivo central.

El archivo central debe ser objeto de organización conforme a las Tablas de Valoración Documental que se elaboren, teniendo en cuenta los documentos generados con anterioridad a la aprobación de las Tablas de Retención Documental que no por ello deben quedar sin una clasificación y organización; labor que puede ser contratada con un tercero, pues corresponde a una función especializada y coyuntural, dada la ausencia de personal calificado para esta labor, por demás trascendental para el correcto funcionamiento de la entidad. De hecho, se ha debido contratar asesoría especializada para la elaboración de las Tablas de Retención Documental, teniéndose previsto igualmente la contratación de apoyo especializado para la elaboración de las Tablas de Valoración Documental -TVD, la organización del archivo conforme a las TVD que se adopten, y demás acciones contenidas en el Programa de Gestión Documental que permitan dar cumplimiento a la Ley de Archivos y Ley de Transparencia y del Derecho a la Información Pública, cuya única finalidad es garantizar la memoria institucional de la entidad poniéndola a disposición de la ciudadanía.

La Ley 1712 de 2014, otorga a todos los ciudadanos el derecho a acceder a la documentación pública con algunas excepciones referenciadas en la misma, lo que conlleva a que la Corporación garantice, el estado y guarda de la documentación para que

pueda ser de fácil y rápido acceso por parte de cualquier persona interesada en conocer algún documento de la entidad, clasificado como de consulta pública.

Aunque se ha dado un paso importante en lo relacionado con la aprobación de las Tablas de Retención Documental, es urgente dar el paso siguiente consistente en el levantamiento y aprobación de las Tablas de Valoración Documental que permita organizar de forma correcta el archivo acumulado por la Corporación en sus 25 años de vida institucional.

Por lo expuesto anteriormente, se deberá revisar y ajustar si es del caso, en el Sistema Integrado de Gestión, el procedimiento de control de registros junto con la gestión documental de la entidad, para que este proceso como un todo y/o los procedimientos correspondientes sean asignados a la dependencia que así se estime conveniente conforme a los resultados del presente estudio, en cabeza de un profesional universitario en lugar de un técnico administrativo. En su momento se deberá determinar la necesidad de personal adicional para el apoyo asistencial de las dependencias productoras de documentos y/o para el área que tenga a cargo la gestión documental.

En un futuro cercano se deberá dar paso al expediente electrónico, lo cual ameritará un manejo y control adecuados conforme a la normatividad vigente por ser parte de los archivos de la entidad y por ende de su memoria institucional; decisión que deberá apresurarse con ocasión de la pandemia que ha obligado a las instituciones a aceptar y acomodarse a la virtualidad y a los documentos electrónicos.

## PROCESO DE EVALUACIÓN

Tabla 21: Procesos y Procedimientos de Evaluación

	No.	PROCEDIMIENTOS
<b>CONTROL DE GESTIÓN</b>	53	Elaboración y Presentación de Informes
	54	Auditoría Interna
	55	Administración de Riesgos
	56	Manejo de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones

Tiene a cargo los siguientes procedimientos:

Elaboración y Presentación de Informes: Se deben preparar, elaborar y presentar los informes requeridos por los entes externos de acuerdo con la normatividad vigente. Hay unos específicos que evalúan el Sistema de Control Interno, pero también otros que deben generarse en todas las dependencias de la Corporación.

**Auditoría Interna:** Se realiza a intervalos planificados, auditorías internas para determinar si el Sistema Integrado de Gestión es conforme con las disposiciones planificadas, con los requisitos de las Normas ISO 9001: 2015 e ISO 14001:2015 y con los requisitos del Sistema Integrado de Gestión establecidos por la Corporación en armonía con MIPG; adicionalmente, verifica si el sistema se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva. Lo anterior con el propósito de obtener información que permita apoyar las decisiones de la Alta Dirección.

**Administración de Riesgos:** Establece una metodología con enfoque preventivo, para la identificación, análisis, valoración y tratamiento de los riesgos de los procesos, tanto de gestión como de corrupción y la implementación de acciones de control para lograr de manera efectiva y eficaz el cumplimiento de la misión Institucional.

Las políticas identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos basadas en la valoración de riesgos, para tomar decisiones adecuadas y fijar los lineamientos de la Administración del Riesgo; a su vez transmite la posición de la dirección y establece las guías de acción necesarias a todos los servidores de la entidad para:

- ✓ Evitar el riesgo: tomar las medidas encaminadas a prevenir su materialización.
- ✓ Reducir el riesgo: implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección).
- ✓ Compartir o transferir el riesgo: reduce su efecto a través del traspaso de las pérdidas a otras organizaciones.
- ✓ Asumir el riesgo: luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.

**Manejo de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias y Felicitaciones:** Deberá corresponder a un procedimiento del nuevo proceso denominado Gestión de Servicio al Ciudadano. Tal y como está funcionando, se observa que no se lleva un control sobre las peticiones recibidas en la entidad, con términos perentorios para su atención, establecidos en la Ley; adicionalmente no se garantiza trazabilidad para las denuncias que se radican en la entidad.

En general, se tiene un proceso de control de evaluación que involucra todas las dependencias que conforman la entidad, dado el enfoque del auto control y auto regulación; cuyo seguimiento sobre su cumplimiento realiza la Dirección General a través del asesor adscrito a su despacho. Al haberse contemplado las auditorías internas de calidad como integrales, no se observa en la práctica la realización de auditorías o seguimientos puntuales sobre hechos, actividades o procesos que ameriten una intervención inmediata, de tal manera que se pueda alertar a tiempo sobre los mismos y aplicar correctivos o acciones de mejora con oportunidad.

## 4.2 Identificación de Productos y Servicios

La CAM en cumplimiento de las facultades otorgadas por la Ley al ser autoridad ambiental y ejecutora de la Política Nacional Ambiental ha venido ofreciendo los siguientes servicios y/o productos a sus clientes:

### EN EJERCICIO DE LA AUTORIDAD AMBIENTAL

#### Permisos y Licencias Ambientales

Las personas interesadas en utilizar los recursos naturales y/o adelantar obras que afecten los mismos, deberán tramitar ante la CAM los permisos y autorizaciones respectivos, debiendo la entidad pronunciarse sobre el otorgamiento o negación de los siguientes permisos ambientales: Concesiones de aguas superficiales; aprovechamientos forestales; licencias ambientales; movilización de productos forestales y de la fauna silvestre; vertimientos, exploración y concesión de aguas subterráneas; ocupación de cauces; emisiones atmosféricas de fuentes fijas y móviles y permisos de caza.

El Director General ha delegado la prestación de este servicio en las cuatro Direcciones Territoriales, las cuales a través de los profesionales universitarios atienden a los clientes externos que recurren a solicitar cualquier permiso o autorización en la entidad; salvo el trámite de licencias mineras que se atienden desde la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental. La Dirección Territorial Norte cuenta con dos profesionales adicionales para la atención del sector hidrocarburos con competencia en toda la jurisdicción de la Corporación (Departamento del Huila) y el recurso hídrico. Para la prestación de este servicio se cuenta, con el apoyo de la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental a través de los profesionales adscritos a la misma, quienes asesoran y conceptúan sobre temas relacionados con la geología y el otorgamiento de permisos de exploración y concesión de aguas subterráneas, así como en el trámite de licencias ambientales.

La demanda de este servicio en las vigencias 2016 - 2019 vs. la atención que se ha hecho de ellas, bien sea otorgando o negando el permiso o licencia, se relacionan en la Tabla 21 y Gráfico 7.

Las 1.579 concesiones de aguas superficiales otorgadas corresponden a un caudal de 6.605,50 lts/seg., 59.4% concedido por la Dirección Territorial Norte (3.923,77 lts/seg). El servicio que mayor demanda tiene en lo que respecta a permisos ambientales es el otorgamiento de salvoconductos para movilización de flora silvestre. No obstante, por la inmediatez de su solicitud y autorización o negación, todas las solicitudes que se reciben, son resueltas en la misma vigencia.

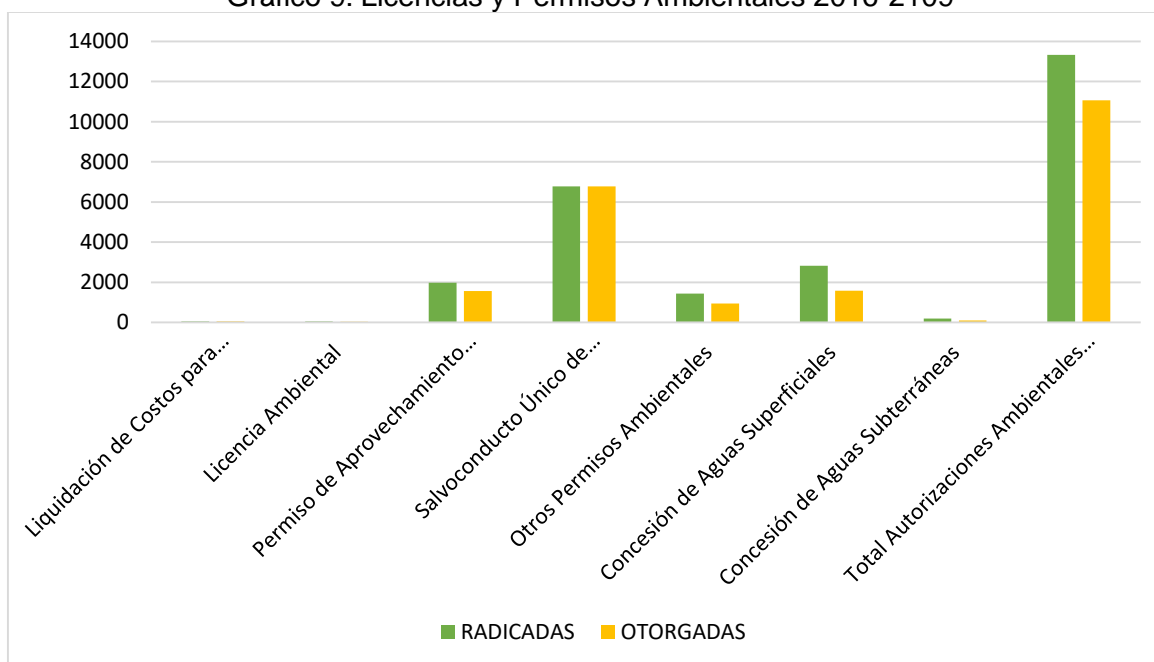


Tabla 22: Licencias, Concesiones y Permisos Ambientales 2016-2019

TIPO DE TRAMITE	SOLICITUDES		RESUELTAS	
	RADICADAS	%	OTORGADAS	%
Liquidación de Costos para Licencia Ambiental	49	0%	49	0,4%
Licencia Ambiental	62	0%	38	0,3%
Permiso de Aprovechamiento Forestal	1.980	15%	1.570	14,2%
Salvoconducto Único de Movilización de Flora	6.773	51%	6.773	61,2%
Otros Permisos Ambientales	1.438	11%	948	8,6%
Concesión de Aguas Superficiales	2.823	21%	1.579	14,3%
Concesión de Aguas Subterráneas	202	2%	109	1,0%
<b>Total Autorizaciones Ambientales (No.)</b>	<b>13.327</b>	<b>100%</b>	<b>11.066</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Informe de Gestión 2016-2019. Noviembre de 2019

Gráfico 9: Licencias y Permisos Ambientales 2016-2019



No se alcanzan a tramitar en la misma vigencia, las demás solicitudes de licencias y permisos ambientales; en la mayoría de los casos por demoras ocasionadas por el solicitante, en la presentación de estudios o información complementaria.

Es importante anotar, que cada permiso o licencia ambiental que se otorgue amerita seguimiento al cumplimiento de las obligaciones impuestas por parte de la CAM, lo que demanda trabajo continuo y disponibilidad de tiempo y personal para realizar dicha actividad; sólo así puede hacerse eficaz la autoridad ambiental cuando otorga el permiso o licencia imponiendo unas compensaciones y/o acciones de mitigación, sobre cuyo cumplimiento deberá realizarse seguimiento oportuno; que en la actualidad efectúa con el mismo personal encargado de evaluar las solicitudes de permisos o licencias ambientales y mediante la contratación de servicios profesionales. En la siguiente tabla se relacionan las visitas efectuadas durante el cuatrienio anterior.

Tabla 23: Relación de Visitas de Seguimiento 2016-2019

VISITAS	No.
Proyectos licenciados	325
Solicitudes de legalización (Minería Tradicional y Áreas de Reserva Especial)	97
Seguimiento a Ladrilleras	86
Solicitudes de Contratos de Concesión	67
Visitas a Títulos Mineros sin Solicitud de Licencia Ambiental	45
Denuncias, quejas atendidas	40
Visitas de evaluación y modificación de licencia ambiental	34
Acompañamiento de amparo administrativo, Agencia Nacional Minera y Procuraduría Ambiental y Agraria	22
Seguimiento a Areneras	8
Seguimiento a Medida Preventiva	7
Evaluación Licencia Ambiental Electrificadora	1
<b>Total</b>	<b>732</b>

### Atención de Infracciones Ambientales

Cualquier ciudadano puede presentar ante la Corporación denuncia por infracción a las normas ambientales, o esta iniciarla de oficio; habiéndose delegado su atención en las Direcciones Territoriales, encargadas de adelantar los procesos administrativos sancionatorios, a que haya lugar.

En la siguiente tabla, se consolida la atención de infracciones ambientales durante los últimos 4 años, con el fin de visualizar la cantidad de denuncias recibidas y el nivel de

represamiento en su atención. Del análisis se puede concluir que se están radicando en promedio 10 denuncias al día en la Corporación, lo cual desborda la capacidad institucional, máxime cuando de vigencias anteriores continúa un represamiento importante, que ha ido atendiéndose con planes de contingencia.

La gran cantidad de denuncias que se radican en la Corporación, puede ser resultado de un mayor grado de concientización ambiental por parte de la ciudadanía, mayor presencia institucional de la CAM cuyo trabajo es reconocido entre los huilenses generándose confianza en la autoridad ambiental regional, pero igualmente puede ser el reflejo de que a pesar de los esfuerzos realizados para generar cambios culturales en el modo de relacionarse el ciudadano con la naturaleza, se continúan adelantando prácticas no sostenibles en desmedro de la base natural de los recursos naturales. Así mismo, un gran número de denuncias que se reciben en la Corporación no son de su competencia, pero se radican como tal, generando cúmulo y congestión de este servicio, cuando se pudiera haber advertido prontamente de esta situación para dar el traslado al organismo competente comunicando de esta situación al denunciante, tal y como lo contempla el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Tabla 24: Atención de Infracciones Ambientales 2016 - 2019

INFRACCIONES AMBIENTALES	RADICADAS	TOTAL RESUELTAS	SANCIONES	ARCHIVADOS
Denuncias	9.869	9.258	1.957	7.301

Por esta congestión y represamiento en el trámite de este servicio, entendido como la denuncia que radica un ciudadano que espera una pronta respuesta, se genera una imagen institucional negativa; razón por la cual es prioritario que en el modelo de estructura y planta de personal se encuentre la manera de atender este servicio con la celeridad y prontitud que exige la sociedad, dentro de un procedimiento que respetando la normatividad que lo regula, sea ágil y efectivo en el trámite de infracciones de alto impacto y por supuesto del resto de denuncias que aunque pudieren generar menores impactos ambientales inciden en el estado general de los recursos naturales del departamento.

Por direcciones territoriales, la DTS fue la que mayor número de denuncias recibió (38%) seguida de la DTN (29%), DTC (21%) y finalmente la DTO (12%).

Tabla 25: Denuncias Recibidas por Dirección Territorial 2016-2019

Dirección Territorial	Denuncias Radicadas		Atendidas	Sancionados	Archivados
	No.	%			
Dirección Territorial Norte	2.905	29%	2.555	438	2.460
Dirección Territorial Centro	2.070	21%	1.911	537	1.330

Dirección Territorial	Denuncias Radicadas		Atendidas	Sancionados	Archivados
	No.	%			
Dirección Territorial Occidente	1.180	12%	1.072	226	826
Dirección Territorial Sur	3.714	38%	3.596	756	2.685
<b>TOTAL</b>	<b>9.869</b>	<b>100%</b>	<b>9.134</b>	<b>1.957</b>	<b>7.301</b>

## Control y Vigilancia Ambiental

Dentro del ejercicio de autoridad ambiental, la CAM debe realizar seguimiento y control a los siguientes planes: Plan de Uso Eficiente y Ahorro del Agua -PUEEA, Planes de Saneamiento y Manejo de Vertimientos -PSMV, Planes de Gestión Integral de Residuos Sólidos -PGIR. De la misma manera, debe realizar control a residuos peligrosos -RESPEL, Residuos de Demolición RCD, Trituradoras, control del Ruido y de la Calidad del Aire.

## Atención a Mecanismos de Protección de Derechos

Se observa que se ha incrementado la utilización de mecanismos contemplados en el ordenamiento jurídico, para exigir derechos colectivos como lo es la Acción Popular, donde cuando se trata del derecho a gozar de un ambiente sano, generalmente se vincula a la Corporación bien sea como veedora del cumplimiento de las obligaciones impuestas o directamente como implicada. Ello demanda una atención permanente por parte de los funcionarios de las Direcciones Territoriales, quienes además del cumplimiento de sus funciones, deben defender las actuaciones realizadas por la entidad al igual que asesorar en aquellos temas que le sean requeridos a la dependencia encargada de la representación jurídica. Igualmente, la Corporación en varias acciones populares es garante de las obligaciones impuestas en los respectivos fallos cuando son otras entidades las demandadas.

En cumplimiento de estas labores se emiten conceptos técnicos y se realizan informes de seguimiento; así mismo se asesora a los jueces encargados de tramitar los diferentes mecanismos de protección de derechos, donde no solamente está la acción popular sino la acción de tutela a través de la cual se defienden derechos fundamentales, involucrándose a la autoridad ambiental regional, en los casos en que haya lugar, por la conexidad entre salud y vida con medio ambiente.

## COMO EJECUTORA DE LA POLÍTICA NACIONAL AMBIENTAL

### Asesoría a Entes Territoriales en el Área Ambiental

Desde el punto de vista del ordenamiento ambiental territorial este servicio se presta a través de la Subdirección de Gestión Ambiental que, por intermedio de un profesional especializado, asesora a los 37 municipios y comunidades indígenas en la implementación

de los planes de ordenamiento territorial. Complementariamente a la asesoría, la CAM tiene la competencia asignada por la ley 388 de 1997 de concertar los planes de ordenamiento territorial, así como los futuros ajustes y desarrollo de planes parciales; donde se emiten conceptos a partir de los cuales se concerta o no el instrumento de planificación; en caso positivo se elabora y suscribe la correspondiente acta de concertación, requisito previo para su trámite en el concejo municipal. Igualmente debe hacer seguimiento al Expediente Municipal.

Adicionalmente se debe brindar asesoría en formulación y presentación de proyectos a través de la Oficina de Planeación, sin que este servicio en la práctica sea ofertado, por cuanto no hay personal asignado a esta labor, ya que el cargo existente en el área está concebido para la administración del Banco de Programas y Proyectos con un grado por demás bajo (grado 1 sin que se requiera experiencia profesional) mas no para la asesoría en su formulación. Por su parte, la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental presta apoyo en el área de la geología (prevención y atención de desastres; y estudios de amenazas, riesgo y vulnerabilidad).

### Suministro de Información Cartográfica

A través del Sistema de Información Ambiental y del SIG, se suministra cartografía a los municipios y la comunidad en general, como insumo de sus procesos de planificación y gestión, con el fin de que cuenten con información confiable para una toma de decisiones acertada. Es responsable del Sistema de Información Ambiental un profesional especializado adscrito a la Oficina de Planeación, con el apoyo de un Profesional Universitario.

Aunque es un servicio que cuenta con reglamentación para el cobro a personas públicas y particulares, generalmente no ha sido posible su estricto cumplimiento, por cuanto quienes requieren de este servicio, son justamente las Entidades Públicas que conforman el SINA, con los que se debe colaborar y actuar armónicamente.

### Estudios de Planificación e Investigación Ambiental

En cumplimiento de las funciones asignadas por la ley, la Corporación entrega a sus clientes externos estudios de planificación que direccionan el quehacer de la entidad, tal es el caso del Plan de Gestión Ambiental Regional y Plan de Acción principalmente, así como los planes de ordenamiento y manejo de cuencas.

De igual manera realiza investigaciones directamente o a través de Institutos de Investigación o consultores particulares que permiten acercarse al estado actual de los recursos naturales y construir línea base con el fin de empezar a medir los impactos ocasionados con motivo de la intervención que realiza la Corporación (construcción de indicadores).

## Administración de Áreas Protegidas Regionales

La CAM ha declarado como áreas protegidas del nivel regional 6 PNR y 4 DRMI, requiriéndose de la sociedad su adecuada administración y control, para que se dé cumplimiento a los usos del suelo establecidos y a los programas y proyectos definidos en sus planes de manejo.

## Ejecución de Planes de Ordenación y Manejo de Recursos Naturales

Los procesos de ordenación de cuencas y microcuencas, así como de recursos naturales, obliga a la entidad a ofrecer a la ciudadanía el cumplimiento de los programas y proyectos definidos en estos instrumentos de planificación.

## Centro de Documentación

Es parte integral del Sistema de Información Ambiental de la CAM; a través del cual se atiende a clientes externos con el suministro de información especializada en temas ambientales; es allí donde reposan los estudios definitivos realizados por la CAM, así como material publicado por otras entidades del SINA.

Durante los últimos años, no ha habido atención al público, siendo pertinente evaluar sobre la continuidad en la prestación del servicio o si se debe dar paso a un centro de documentación virtual que se pueda consultar en línea, teniendo en cuenta la tendencia al uso de los medios digitales y la obligación de la publicación de los estudios realizados a través de la página web institucional, en atención a la Ley 1712 de 2014 que contempla como obligación la publicación de información proactiva o la generación de inventarios donde se indique qué tipo de información genera la entidad y en qué medio le podrá ser suministrada al usuario que lo requiera.

Este servicio se ofrece a través de un técnico administrativo que también cumple la función de coordinación y manejo del archivo central.

## Cofinanciación de Proyectos Ambientales y/o Inversión Directa en Materia Ambiental

En el primer caso, se realiza para financiar iniciativas presentadas por entidades públicas, con el fin de mejorar las condiciones ambientales del departamento del Huila. La prestación de este servicio implica la evaluación de los proyectos y en general el óptimo funcionamiento del Banco de Programas y Proyectos de la Corporación, estando asignada esta responsabilidad a la Oficina de Planeación quien debe velar porque se realice seguimiento a las inversiones efectuadas (cumplimiento de metas físicas y financieras del Plan de Acción). Para comprometer los recursos y transferirlos al ejecutor, se debe agotar la fase precontractual, contractual y postcontractual de los convenios correspondientes.

En el segundo caso, la CAM directamente realiza las inversiones, orientadas al cumplimiento de la misión institucional. Tal es el caso de la producción del material vegetal que se contrata con un tercero, con el propósito de dar cumplimiento a las obligaciones derivadas de los contratos y convenios suscritos para adelantar programas de reforestación, así como para apoyar iniciativas específicas a las que se vincula la entidad.

Hay debilidad en la prestación de este servicio, por la falta de personal para evaluar los proyectos, en el caso de articulación de acciones con entes públicos, y adelantar las fases precontractual, contractual y postcontractual que las inversiones demandan bien sea para transferir los recursos a la entidad pública a través de convenio o ser ejecutados directamente por la CAM a través de contratos de obra, bienes o servicios.

En todo caso, la realización de inversiones implica adelantar procesos contractuales, que como se analizó en su momento demanda trámites administrativos y jurídicos que están desbordando la capacidad institucional al contarse solamente con un abogado de planta como responsable del proceso. Así mismo estas inversiones deben ser supervisadas y su seguimiento ha sido duramente cuestionado por la Contraloría General de la República que exige cada vez mayor control y supervisión a los convenios y contratos que suscriba la CAM donde se comprometen recursos públicos.

### Talleres y Jornadas de Educación Ambiental

La Corporación desarrolla su labor con la coordinación y participación de los diferentes actores sociales relacionados con el medio ambiente, teniendo en cuenta que todos son responsables de alguna manera, de la correcta administración de los recursos naturales renovables en el departamento. Igualmente desarrolla una labor educativa y de acompañamiento a los diferentes procesos y proyectos que en materia ambiental se adelantan en la jurisdicción, a través de los mismos técnicos que cumplen una doble función al asesorar a la comunidad y a su vez lograr el cambio de actitud del Huilense con su Naturaleza, en la búsqueda de una relación armónica bajo el concepto del desarrollo humano sostenible. Igualmente, en cumplimiento de la función otorgada por la Ley 99 de 1993 de realizar programas de educación no formal, a través de talleres o jornadas pedagógicas realizados con personal externo, se ha llegado a las comunidades calificándolas para que puedan colaborar en el proceso educativo.

Para adelantar esta labor, cuenta con auditorio en la sede central en Neiva, y en Pitalito; así mismo cuenta con el Centro de Estudios e Interpretación del Bioma Andino Surcolombiano Ceibas, predio la Colonia.

Para la prestación de este servicio juegan un papel importante los medios de comunicación a través de los cuales se divulgan los proyectos y logros alcanzados, y se brinda a la comunidad la oportunidad de conocer la normatividad ambiental y las funciones y servicios que ofrece la entidad. Elemento fundamental en el campo de la educación adquiere la

comunicación cuando esta es asertiva y utiliza medios idóneos para transmitir el mensaje. Actualmente esta labor se realiza desde la Dirección General con resultados positivos por el impacto que la prensa regional da a las noticias que se generan desde la Corporación y por la labor pedagógica que desde esta se realiza.

Como se ha indicado reiteradamente, la transversalidad del proceso educativo no está permitiendo visibilizar el trabajo realizado por la Corporación, que deberá fortalecerse habida cuenta de la armonía que debe existir entre los planes regionales y nacionales.

Así las cosas, para poder mejorar la prestación de este servicio y generar estrategias que trasciendan hacia el cambio de comportamiento del ser humano, es fundamental fortalecer en la planta de personal la labor educativa, no obstante, el papel que todo servidor público de la CAM debe cumplir como educador y capacitador sobre la correcta utilización de los recursos naturales en su jurisdicción.

### Senderos Interpretativos para la Educación Ambiental SENDICAM

Se cuenta con dos senderos ambientales de educación ambiental ubicados en las sedes de los municipios de Neiva y Pitalito; los cuales han tenido gran aceptación por parte principalmente de instituciones educativas. Desde su puesta en operación el SENDICAM – Neiva ha recibido alrededor de 13.500 visitantes de 156 entidades e instituciones públicas y privadas, 12.756 visitantes en la vigencia anterior. Por su parte el SENDICAM de Pitalito, ha recibido más de 20.000 visitantes en lo que lleva de operación, 2.851 visitantes en 2019.

### Acompañamiento Empresarial

A través de la estrategia **OPITA DE CORAZÓN**, la Corporación realiza acompañamiento empresarial con el fin de que el sector productivo del departamento adopte esta marca por su compromiso con el desarrollo de prácticas amigables con el medio ambiente, y la preservación de los recursos naturales renovables. Alrededor de 234 empresas implementan y ayudan a difundir la marca **OPITA DE CORAZÓN**.

### COMO ENTIDAD PÚBLICA

#### Atención a Peticiones Quejas y Reclamos

La entidad tiene la obligación de atender las PQR que se presenten en la entidad, para lo cual deberá darle el trámite y contestar al ciudadano en los términos del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Los Derechos de Petición de Información (regulados por la Ley 1755 de 2015) que se tramitan en la entidad ascendieron en los últimos siete meses a 2.153, lo cual significa que diariamente se reciben en promedio 15 derechos de petición, que deben ser atendidos de



manera pronta y oportuna para no verse abocada la entidad a tutelas por violación a este derecho fundamental. Por su parte, no se recibieron quejas ni reclamos.

Teniendo en cuenta que el presente año ha sido atípico por la pandemia que ha obligado a la prestación de los servicios, de manera virtual, a continuación, se relacionan las peticiones, quejas y reclamos del primer semestre de 2019:

Peticiones: 2.370 de las cuales 1.284 correspondieron a solicitud de información en interés general, 327 derechos de petición en interés particular, 160 solicitudes de copias, 104 consultas y 95 reclamos. Se recibieron 5 quejas contra servidores públicos de la entidad.

### **Publicidad de la Información Pública**

Otro servicio que la CAM presta a la ciudadanía es la información que se publica en la Página Web Institucional, que se ha convertido en canal de comunicación obligado, donde se facilita la consulta de información proactiva, sobre los diferentes programas y proyectos; los procesos de contratación y demás información que garantice la publicidad de los actos emanados de la entidad, en cumplimiento de las normas vigentes. Así mismo, se pueden radicar en línea PQRD o realizar trámites. Actualmente hay contrato de hosting y su administración se realiza de manera externa, contándose con el soporte desde la Oficina de Planeación; su actualización compete a las áreas generadoras de información, siendo fundamental fortalecer esta labor dada las exigencias contenidas en la Ley 1712 de 2014 por la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho del Acceso a la Información Pública Nacional. También han cobrado importancia las redes sociales como medio de divulgación del quehacer institucional y de la información de interés para la ciudadanía.

97

### **Informes**

La Corporación realiza informes de ejecución física y financiera para ser remitidos a los Organismos de Control, así como el diligenciamiento del aplicativo SIRECI de la Contraloría General de la República, las Veedurías Ciudadanas, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible además de los establecidos por ley en temas de contabilidad y presupuesto que son remitidos a entidades como la Contaduría General de la Nación, el Ministerio de Hacienda y la Contraloría General de la República; de control interno y transparencia, entre otros.

El informe de gestión es presentado a la ciudadanía en audiencia pública de rendición de cuentas, donde se abre un espacio para el diálogo y la retroalimentación de las acciones realizadas por la Corporación y las sugerencias y comentarios que realicen los participantes.

### **Consulta de Archivo Institucional**

La CAM cuenta con sala de consulta del archivo institucional, en cumplimiento de la normatividad vigente y como prenda de transparencia y de garantía del derecho de acceso a la información por parte de los ciudadanos.

## **Servicios a Clientes Internos**

### **Registro Contable y Presupuestal**

El registro contable y presupuestal, está a cargo del Profesional Especializado (Contador) quien cuenta con el correspondiente profesional de apoyo en el área contable; es un producto que se ofrece a los clientes internos, sin mayores problemas o dificultades dentro de los términos señalados en la ley. Se cuenta con el aplicativo HASNET que ha permitido agilizar los procesos presupuestales y contables en la entidad.

### **Capacitación y Bienestar del Talento Humano**

Los productos corresponden a los planes de capacitación, bienestar social y estímulos y el programa de salud y seguridad en el trabajo, que se ofrecen a los clientes internos y se ejecutan en pro de su desarrollo integral.

Igualmente hay otro tipo de productos como la selección y/o vinculación de personal, el pago de nómina y la seguridad social.

### **Provisión de Bienes y Servicios para el Normal Funcionamiento de la Entidad y Custodia de Bienes Físicos, Muebles e Inmuebles**

Producto que permite a los clientes internos cumplir con su rol en la institución, pues implica el suministro oportuno de los elementos para operar de forma adecuada. Atendiendo la observación realizada por la Contraloría General de la República, actualmente cada funcionario está a cargo de los bienes que se encuentran a su disposición y bajo su responsabilidad.

### **Concepto Técnicos**

Entre unas y otras dependencias se brinda apoyo en el sentido de conceptuar acerca de la viabilidad para el desarrollo de un proyecto o actividad desde el punto de vista ambiental, la gestión del riesgo, y los usos del suelo.

Todos los servicios y productos ofrecidos por la Corporación se sustentan en los procesos de apoyo y especialmente en el proceso de contratación, pues es a través de la suscripción de contratos y convenios como se ejecuta el presupuesto de inversión de la Corporación para mejorar las condiciones ambientales del departamento.

### 4.3 Usuarios o Clientes

En la siguiente tabla se relacionan los usuarios de la CAM que utilizan los servicios ofrecidos por la entidad, así como sus necesidades o requisitos.

Tabla 26: Usuarios o Clientes de la CAM

USUARIOS	SERVICIOS QUE OFRECE LA CAM	NECESIDADES Y REQUISITOS DEL CLIENTE
<b>1. Comunidad:</b> Ciudadanía; ONG's Ambientales; Juntas de Acción Comunal; Veedurías Ciudadanas; Organizaciones Comunitarias; Estudiantes; Docentes; Aserradores; Mineros.	<b>1. EN EJERCICIO DE AUTORIDAD AMBIENTAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Permisos y Licencias Ambientales</li> <li>○ Atención de Contravenciones a la Normatividad Ambiental</li> <li>○ Atención a Mecanismos de Protección de Derechos</li> </ul>	<b>1.</b> Oportunidad en el servicio <b>2.</b> Agilidad <b>3.</b> Cofinanciación y apoyo <b>4.</b> Satisfacción
<b>2. Empresa Privada:</b> Gremios Económicos y Sociales; Empresas; Industrias; Constructores; Comerciantes.	<b>2. COMO EJECUTORA DE LA POLITICA NACIONAL AMBIENTAL</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Asesoría a Entes Territoriales en el Área Ambiental</li> <li>○ Suministro de Información Cartográfica</li> <li>○ Estudios de Planificación e Investigación</li> <li>○ Administración de Áreas Protegidas del orden regional.</li> <li>○ Ejecución de Planes de Ordenación de Recursos Naturales</li> <li>○ Centro de Documentación</li> <li>○ Cofinanciación de Proyectos Ambientales y/o Inversión Directa en Materia Ambiental</li> <li>○ Talleres y Jornadas de Educación Ambiental</li> <li>○ Senderos Interpretativos para la Educación Ambiental SENDICAM</li> <li>○ Acompañamiento empresarial</li> </ul>	<b>5.</b> Aprovechamiento adecuado de RNR <b>6.</b> Mejoramiento de la situación ambiental <b>7.</b> Alternativas de producción sostenibles <b>8.</b> Transparencia <b>9.</b> Correcta administración de los recursos públicos <b>10.</b> Efectividad <b>11.</b> Buena atención <b>12.</b> Generar empleo <b>13.</b> Mejorar la calidad de vida <b>14.</b> Contribuir al desarrollo <b>15.</b> Orientación <b>16.</b> Ser aliados
<b>3. Entidad Pública:</b> Entes Territoriales; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible; Institutos de Investigación del SINA; Otras CAR's; Órganos de Control;	<b>3. COMO ENTIDAD PUBLICA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Atención a Peticiones, Quejas y Reclamos</li> <li>○ Página Web</li> </ul>	

USUARIOS	SERVICIOS QUE OFRECE LA CAM	NECESIDADES Y REQUISITOS DEL CLIENTE
Ministerios de Agricultura, Salud, Vivienda, Comercio Exterior, Hacienda, Educación; Policía Nacional; Ejército Nacional; Fiscalía General de la Nación - CTI; Instituciones Educativas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informes</li> <li>○ Consulta de Archivo Documental</li> <li>○ Registro Contable y Presupuestal</li> <li>○ Capacitación y Bienestar del Talento Humano</li> <li>○ Administración y Custodia de Bienes Físicos e Inmuebles</li> <li>○ Conceptos Técnicos</li> </ul>	17. Tener apoyo  18. Acompañamiento
4. <b>Cientes Internos</b>		

#### 4.4 Evaluación de la Prestación de los Servicios y Productos

En ejercicio de la Autoridad Ambiental, se presta el servicio de licencias y permisos ambientales, en el cual se observan las siguientes debilidades:

- Carencia de un equipo interdisciplinario encargado de la evaluación y trámite de las licencias ambientales, pues generalmente se requiere la visión integral de varias disciplinas por la transversalidad de lo ambiental y por la cantidad de recursos naturales que una obra o actividad pudiera afectar; en parte esta limitante ha sido superada con la realización de salas técnicas dependiendo de la complejidad de las mismas, cuya realización y definición depende de la programación funcional de los servidores intervinientes, afectándose la oportunidad del servicio.
- Carencia de un equipo de profesionales y técnicos, independiente de quien otorga los permisos y licencias ambientales, que realice su seguimiento.
- No obstante haberse delegado en las Direcciones Territoriales, la responsabilidad del otorgamiento de los permisos y licencias ambientales, estos solamente cuentan con el apoyo jurídico que les brinda la Subdirección de Regulación y Calidad a través de dos profesionales de planta; ello ha obligado a la entidad a contratar mediante la modalidad de contrato de prestación de servicios la asesoría jurídica de las Territoriales, trabajo que es apoyado por judicantes universitarios.
- Aunque en muchas oportunidades la demora en el proceso de otorgamiento de un permiso o autorización ambiental no es atribuible a la CAM, como es el caso de aquel cliente externo que no presenta oportunamente el estudio de impacto ambiental cuando

éste es solicitado, o no se allegan las constancias de publicaciones requeridas como parte de los trámites exigidos por la misma ley; la percepción es que éstas son ocasionadas por la poca operatividad de la Corporación, como consecuencia de la falta de personal de apoyo técnico y la congestión que se genera, afectándose en cualquiera de los casos no sólo la oportunidad del servicio, sino también la imagen institucional. No obstante, no se puede negar que algunas veces las demoras sí se ocasionan por causas atribuibles a la CAM, quien de todas maneras da cumplimiento a los términos de ley, pero en muchos casos tomándose el máximo tiempo que ésta le otorga. Ello obedece a la alta demanda del servicio en algunos permisos ambientales y la carencia de personal que la atienda.

- Vinculación a un gran número de acciones populares, en algunas ocasiones por falencias en el seguimiento a las obligaciones impuestas por la misma autoridad ambiental, en otros casos por debilidad técnica en los análisis realizados para el otorgamiento de los permisos y licencias ambientales, y en algunos menos, por cuanto, aunque intentó realizar el seguimiento con alguna visita o concepto técnico, éste no arrojó los resultados esperados. En general hay deficiencias en el seguimiento a los permisos y licencias otorgados a pesar de ser un indicador mínimo de gestión a partir del cual se evalúa al Director General, recurriéndose entonces a la contratación de personal para que supla esta necesidad. Es importante insistir que no solamente se debe efectuar seguimiento a los permisos y licencias otorgados por la misma autoridad ambiental regional, sino también por el ANLA en jurisdicción del departamento del Huila.

En lo que respecta a la **atención de denuncias con ocasión de infracciones ambientales**, se realiza la siguiente evaluación:

- Servicio fuertemente cuestionado por la comunidad que espera una respuesta inmediata por parte de la autoridad ambiental, no contando la Corporación con el suficiente personal para atenderlo, si se tiene en cuenta que dentro del trámite que se debe surtir es fundamental contar con una visita de inspección y el respectivo concepto técnico, bien sea de la Corporación o de los entes territoriales que tienen la potestad de adelantar la fase preliminar del proceso, pero de todas maneras la Ley le ha otorgado la responsabilidad a las Corporaciones de ejecutar e imponer a prevención y sin perjuicio de las competencias atribuidas por la ley a otras autoridades, las medidas de policía y las sanciones previstas en la ley, en caso de violación a las normas de protección ambiental y de manejo de recursos naturales. Recuérdese en este aspecto que la facultad sancionatoria es indelegable.
- No se da traslado de la denuncia ni respuesta oportuna al denunciante en aquellos casos en que la autoridad ambiental no es competente; tampoco se solicita complementación de la denuncia cuando esta no reúne las condiciones mínimas para ser atendida. Lo anterior congestiona a la entidad y no le permite priorizar acciones de intervención en

casos verdaderamente importantes, por la magnitud del impacto ambiental presuntamente ocasionado.

- No se observa un adecuado seguimiento y control a las denuncias recibidas y a las obligaciones impuestas como sanción cuando a ello hubiere lugar, pero sí un represamiento que debe ser evacuado sin que se cuente con el personal suficiente para ello.
- Resultado de los decomisos, es preciso atender ejemplares de fauna silvestre, requiriéndose personal para su atención y cuidado, que en la actualidad es suplido con contratistas.

Sobre la **atención a mecanismos de protección de derechos**, la obligación de emitir conceptos y realizar seguimientos, le demanda a la entidad tiempo valioso de sus profesionales, por tanto, en las cargas laborales estos productos requeridos por los Jueces de la República deben ser considerados para la determinación de la planta de personal necesaria.

Las limitaciones de personal, se han suplido a través de contratos de prestación de servicios con cargo al proyecto de inversión de Autoridad Ambiental, donde vale la pena resaltar la gestión que se adelanta a través de la Red de Control y Vigilancia, con importantes resultados en materia de decomisos de material forestal y de fauna silvestre.

102

Adicionalmente, debe considerarse que el ejercicio de las funciones de autoridad ambiental, demanda una alta capacidad técnica, en la medida que implica la realización de visitas especializadas, la elaboración de conceptos técnicos, la evaluación de Planes de Manejo Ambiental y otros estudios y documentos complejos, la tasación de multas y el desarrollo de otras labores exigentes en el manejo y análisis de información técnica.

Finalmente, es preciso advertir que en esencia, las Direcciones Territoriales que jerárquicamente dependen de la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental están recibiendo de esta apoyo para el cumplimiento de funciones delegadas por el Director General, consistente en la sistematización de lo actuado a través del aplicativo CITA; la Subdirección se ha dedicado a complementar el ejercicio de autoridad ambiental a través de profesionales cuya labor se irradia a toda la jurisdicción de la CAM, y a regular el uso y aprovechamiento de los recursos naturales renovables; requiriéndose desligar la evaluación de las licencias mineras que han sido delegadas a la subdirección, de su seguimiento.

En cuanto a la **Ejecución de la Política Nacional Ambiental**, y específicamente frente al servicio de **asesoría a entes territoriales en el área ambiental**; se considera que este debe unirse o articularse con el servicio de **suministro de cartografía** e información ambiental. En la actualidad hay una ruptura entre estos dos servicios de tal manera que el Sistema de Información Geográfico solamente se está dedicando a la digitalización de

mapas. La visión prospectiva de la generación de material cartográfico, debe estar orientada a la construcción de indicadores ambientales, a través del procesamiento e interrelación de variables y análisis de las mismas, generándose igualmente conocimiento sobre la oferta y demanda ambiental.

Con relación a los resultados de **estudios e investigaciones**, estos adolecen de un verdadero seguimiento que es efectuado por el mismo profesional que coordina cada área estratégica dentro de la Subdirección de Gestión Ambiental, y en lo que respecta a investigación, es muy precaria debiéndose fortalecer la gestión del conocimiento en la Corporación.

**La administración de áreas protegidas regionales y la ejecución de planes de ordenación de recursos naturales** se están realizando con personal contratado con cargo a los proyectos de inversión.

En cuanto al **Centro de Documentación** la atención se presta a través de un técnico administrativo, servicio que no ha estado disponible para los usuarios externos, valiendo la pena evaluar si el esfuerzo realizado pudiera culminarse con la actualización general de la base de datos puesta a disposición en la página web; y la no prestación de este servicio de forma presencial, o si, por el contrario, vale la pena volverse a habilitar.

Sobre la **cofinanciación de proyectos y/o inversión directa ambiental**, se debe recordar que el presupuesto de inversión se ejecuta a través de la suscripción y ejecución de contratos y/o convenios, previo el cumplimiento de la normatividad que rige la materia, proceso que genera traumatismos al interior de la Corporación, no obstante contarse con un manual de contratación e interventoría en el cual se establecen los procedimientos que deben surtir en cada caso, por varias razones entre las cuales sobresalen: El proceso involucra dos dependencias: El área o subdirección donde surge el requerimiento técnico encargada de la elaboración de los estudios previos y requerimientos contractuales; y la Secretaría General que tiene la responsabilidad de entregar el producto final debidamente perfeccionado e interviene en el mismo con la expedición de los certificados de disponibilidad presupuestal, la elaboración de los términos de referencia e invitaciones públicas que sean del caso, las publicaciones en página web o invitaciones a cotizar, la convocatoria y realización de audiencias para selección de proponentes, la evaluación de propuestas, la realización del registro presupuestal y finalmente la remisión de los contratos a los interventores y/o supervisores. La intervención de la Secretaría General es crucial desde la revisión del estudio previo y requerimiento contractual a partir de los cuales se elaboran las invitaciones públicas y términos de referencia dependiendo de la modalidad de selección del contratista, hasta la elaboración de los actos de adjudicación o declaración de desierta, minutas de contrato y su legalización, incluyendo la aprobación de pólizas y verificación de publicaciones en diario oficial, así como la solución de controversias contractuales, si las hubiere. Finalmente, junto con el supervisor se concluye con la fase post contractual consistente en la liquidación de los contratos conforme al marco normativo.

Esta gran responsabilidad recae entonces desde lo técnico en el área que plantea la necesidad de contratación, donde se ha advertido deficiencias en la definición clara de la necesidad y forma correcta de solventarla, lo cual dificulta continuar con las siguientes fases pues es en esta génesis donde se establecen las pautas para abordar la futura contratación. Desde lo jurídico administrativo en la Secretaría General solamente se cuenta con una persona de planta para el área de contratación. Así las cosas, se presentan demoras en la ejecución del presupuesto de inversión con las consecuencias que ello trae en términos de oportunidad y efectividad en el mejoramiento de las condiciones ambientales del departamento del Huila.

Como quiera que al personal de planta le resulta imposible dar cumplimiento a todas las tareas encomendadas, incluida la ejecución y supervisión de los recursos de inversión conforme a las metas y actividades señaladas en el Plan de Acción, desde hace algunos años se viene acudiendo a la figura del contrato de prestación de servicios para suplir estos vacíos.

Frente a la realización de **Talleres y Jornadas de Educación Ambiental**, precisamente por la falta de personal se ha visto la necesidad de utilizar la figura del contrato de prestación de servicios, sin que se puedan articular acciones pues estas se realizan de manera aislada, sin un norte que le permita trascender lo meramente formal de la realización del taller o capacitación a lo comportamental con la generación de cambios de actitud del ciudadano frente al cuidado de los recursos naturales renovables. Por su parte el servicio relacionado con los senderos ambientales, se ha suspendido con ocasión de la pandemia. En lo que respecta al acompañamiento de empresas, no se advierte inconveniente de que continúe siendo prestado a través de contratos de prestación de servicios.

104

En cuanto a los servicios y productos ofrecidos **como Entidad Pública**, es decir aquellos propios de su naturaleza jurídica como corresponde a cualquier otra entidad del Estado, vale la pena señalar lo siguiente:

Referente a la atención de **PQR**, los funcionarios deben dedicar gran parte de su jornada laboral a la atención de peticiones, a costa de la realización de las tareas propias de su cargo; por su parte las quejas se atienden desde la Secretaría General al igual que los reclamos.

Hay debilidad institucional para realizar seguimiento, monitoreo y control efectivo a las demandas de servicio y/o productos de los clientes externos, lo cual eventualmente se puede traducir en deficiencias o demoras en la atención al ciudadano. En efecto, la Corporación recibe gran cantidad de solicitudes de servicio, que como ya se analizó, van desde solicitudes de licencias, permisos, concesiones y autorizaciones ambientales, hasta la atención de infracciones ambientales, cofinanciación de proyectos, y la representación judicial en casos de demanda contra la entidad o donde se hace partícipe como veedora o asesora, entre muchos otros.



Si bien cada dependencia da respuesta a todas las solicitudes de servicio que recibe, se adolece de un sistema centralizado de seguimiento, monitoreo y control al trámite de las mismas desde su radicación hasta la terminación de su gestión. Esto representa algunos riesgos: En primer lugar, no dar trámite y respuesta a algunas peticiones; en segundo, aplicar procedimientos y términos distintos para el mismo tipo de servicios; en tercer lugar, al no existir claros mecanismos de atención y seguimiento a denuncias por infracciones ambientales a la normatividad ambiental se está ocasionando demora y represamiento en su atención; por último, puede conllevar a una concentración excesiva de trámites en ciertas dependencias y/o funcionarios. Es imperativo entonces adoptar medidas orientadas a implementar mecanismos de seguimiento, monitoreo y control a todas las demandas de servicio de los clientes externos, de tal manera que se garantice que las mismas son debida y oportunamente atendidas y gestionadas. Igualmente es recomendable realizar evaluaciones periódicas que permitan medir la satisfacción del cliente con relación al servicio prestado por la entidad. Por lo anterior, se plantea la necesidad de conformar un grupo mínimo de funcionarios, encargado del proceso de gestión de servicio al ciudadano.

La **Página Web Institucional**, es una aliada de la entidad porque es el canal de comunicación ágil y expedito para socializar los resultados de la gestión, unida a la publicación proactiva de la información. Desafortunadamente la página web no se actualiza con la frecuencia requerida, lo cual pudiera generar en gran medida el alto volumen de derechos de petición que diariamente se reciben en la Corporación.

Por su parte los **Informes** se constituyen en producto requerido por las entidades de control y otras que ejercen tutela sobre algunos asuntos de la Corporación; que ha demandado gran cantidad de tiempo entre los funcionarios, puesto que no se han unificado criterios en torno a la presentación de la información ya que cada organismo o persona exige un modo específico para su reporte. Es urgente entonces sistematizar la información que se vaya generando en cada una de las dependencias, con miras a que la producción de informes no conduzca a la paralización de la Corporación en torno a ellos, sino que demande el menor esfuerzo y cantidad de tiempo por cuanto se cuenta con datos actualizados y depurados de manera sistematizada y estandarizada, para su consulta y reporte.

Analizando los procesos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión de la Corporación, que repercute en la prestación de sus servicios; se hace evidente una concentración de todos los procesos de apoyo en la Secretaría General, generando demoras excesivas en el desarrollo de algunos trámites e incidiendo negativamente en la efectividad de otros.

Hay asuntos jurídicos que no están siendo visibilizados en el mapa de procesos y por tanto se ejecutan sin que se valore su impacto en la gestión, generando congestión y represamiento para su atención en el marco de procesos claves para la administración. Tal es el caso de la atención a los procesos disciplinarios, la Secretaría del Consejo Directivo y Asamblea Corporativa, la gestión jurídica y representación judicial, entre otros.

Por su parte, el proceso contractual atraviesa por un estado crítico dado el volumen de demandas internas orientadas a comprometer los recursos del presupuesto de la Corporación, que si no opera adecuadamente paraliza la gestión con impacto en la atención de la problemática ambiental que se dilata en el tiempo; así mismo la gestión documental requiere de una intervención pronta y eficaz. Frente a **la provisión de bienes y servicios para el normal funcionamiento de la entidad y la administración y custodia de los bienes físicos muebles e inmuebles**, es un servicio que no se viene prestando en condiciones óptimas a los clientes internos, por cuanto como ha quedado evidenciado a lo largo del presente estudio, hay concentración de todos los procesos de apoyo en la Secretaría General, generando demoras excesivas en el desarrollo de algunos trámites e incidiendo negativamente en la efectividad de otros.

Desde el punto vista del proceso estratégico, hay **insuficiencia de capacidad técnica para ejercer una efectiva planificación, direccionamiento y gestión estratégica de la entidad**; de tal manera que la oficina responsable se ha quedado rezagada en su papel protagónico de direccionar la Corporación hacia el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, habida cuenta que ocupa su tiempo en asuntos urgentes más que importantes, apoyando procesos y procedimientos de otras áreas, tal es el caso del sistema de información geográfico que más que aportar en la construcción del conocimiento ambiental, apoya la generación de mapas en los procesos de ordenación que adelantan otras dependencias, de tal manera que la planeación está fracturada entre una planeación estratégica cumplida a medias y un ordenamiento ambiental del territorio que ejecuta otra área sin que se reciban los lineamientos que debería impartir la dependencia responsable.

## 5. REDEFINICIÓN DEL MODELO DE OPERACIÓN

Con base en el análisis externo e interno, se hace evidente la necesidad de replantear la estructura de la Corporación, con miras a responder a las expectativas de los clientes, pues es claro que su actual diseño organizacional está generando barreras y retrasos en el cumplimiento de la misión institucional, por la alta carga laboral en una sola dependencia que responde por todos los procesos de apoyo que sustentan el quehacer institucional, unido a la necesidad de que el área de planeación cumpla un rol clave para el ordenamiento ambiental territorial como apoyo a los entes territoriales, soportada en los Sistemas de Información Geográfica para la gestión del conocimiento y la correcta toma de decisiones.

Así mismo, se observan algunas funciones nuevas y retos trazados en el mediano plazo que solo será posible alcanzar si dentro de la planta se establecen claramente las responsabilidades para su coordinación, cumplimiento y gestión, unido a la formalización del empleo, pues de años atrás se conocen las debilidades existentes para el cuidado de la biodiversidad y la administración de recursos naturales, de un departamento tan rico, pero a la vez tan vulnerable a procesos productivos que generan grave impacto al ambiente como lo ha sido la construcción de represas hidroeléctricas, y lo sigue siendo por su riqueza en materia minera y de hidrocarburos.

Así las cosas, hay funciones administrativas y de gestión institucional que no pueden estar en cabeza de contratistas sino que deberán ser asignadas a funcionarios de planta; tal es el caso de la jurisdicción coactiva, el ejercicio de la función de control interno disciplinario, y la función sancionatoria ambiental; para cuyo ejercicio es fundamental ampliar la planta de personal y responder a las expectativas de la sociedad regional en términos de oportunidad y efectividad en la administración de los recursos naturales renovables.

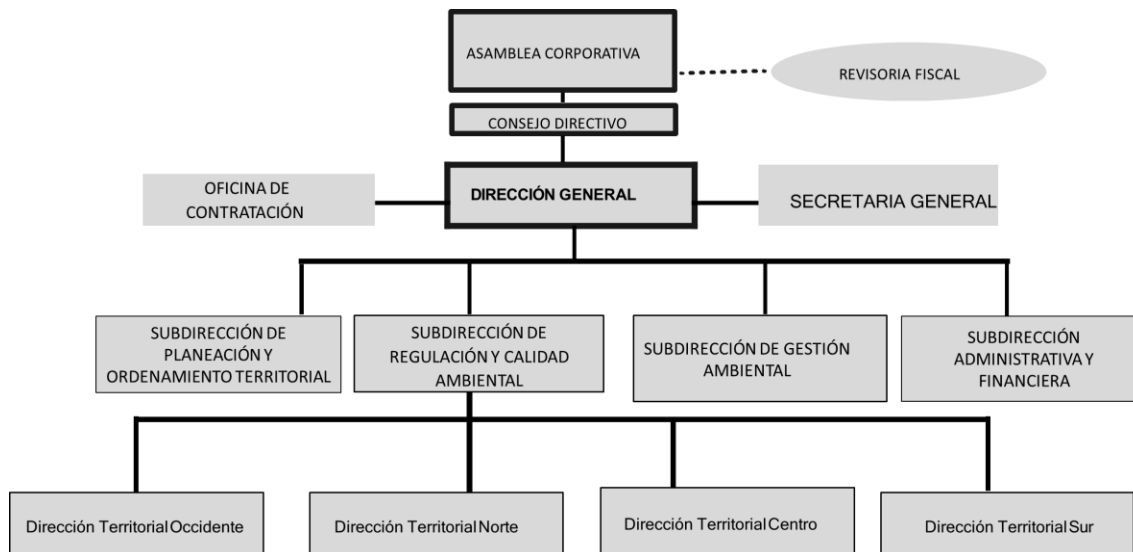
Teniendo en cuenta lo anterior, y en virtud a que dentro del Plan de Acción Institucional 2020-2023 Huila Territorio de Vida Sostenibilidad y Desarrollo, se estableció como meta la elaboración y gestión de una propuesta de rediseño institucional, se espera entonces tramitar la iniciativa resultante del presente estudio, ante el Consejo Directivo por ser la instancia competente para aprobar los ajustes a la estructura y planta a que haya lugar.

La siguiente propuesta de estructura y planta de personal responde a las necesidades **prioritarias** de la entidad para cumplir aquellas funciones que deben ser asignadas a funcionarios públicos dentro de la nómina de la entidad, con cargo a gastos de funcionamiento y a gastos operativos de inversión, de acuerdo con la naturaleza de sus funciones, teniendo en cuenta la limitante presupuestal que se tiene, en el sentido que la misma va a realizarse **a costo cero**, conforme al análisis presupuestal y financiero contenido en el **Anexo 4**. Así las cosas, la siguiente estructura y planta cuenta con la viabilidad presupuestal para su aprobación; sin que corresponda a la planta de personal óptima para el ejercicio de su misión.

## 6. ESTRUCTURA U ORGANIZACIÓN INTERNA

En el contexto y bajo las consideraciones expuestas anteriormente, se propone la estructura interna que se presenta a continuación, con la finalidad de elevar los niveles de eficacia, eficiencia, economía y celeridad en los procesos misionales, estratégicos y de apoyo de la Corporación para mejorar la calidad del servicio público y la atención al ciudadano.

Gráfico 10: Estructura Propuesta



Las principales características de la propuesta de fortalecimiento y modernización administrativa, en relación con la estructura interna que se halla vigente, son las siguientes:

**REDISTRIBUCIÓN DE LAS FUNCIONES Y CARGAS DE TRABAJO DEL MACROPROCESO DE APOYO EN MÁS DE UNA DEPENDENCIA**

La Secretaría General quedaría respondiendo por las siguientes áreas de intervención brindando apoyo a la gestión misional: 1) Gestión jurídica que involucra control interno disciplinario, emisión de conceptos jurídicos, revisión de actos administrativos y representación judicial; 2) Secretaría de los órganos de administración y dirección colegiados; 3) Gestión de cobro coactivo; 4) Gestión documental y 5) Gestión de servicio al ciudadano. La defensa judicial de la entidad se cumple a través de un contrato de asesoría jurídica externa, no obstante, exige coordinación, supervisión, atención y cuidado especial por parte del área encargada de velar por el trámite legal, llevando a las instancias que corresponde los diferentes procesos judiciales, surtiéndose los requisitos de procedibilidad como el análisis de los casos en comité de conciliación, entre otros.

En este contexto se propone que la Secretaría General tenga 5 áreas de desempeño, a saber:

- Gestión Jurídica: Incluye Representación Judicial, Control Interno Disciplinario, Asesoría y Soporte Jurídico

- Secretaría de los Órganos de Administración Colegiados
- Gestión de Cobro Coactivo
- Gestión Documental
- Gestión de Servicio al Ciudadano

Vale la pena aclarar que conforme a las limitaciones presupuestales no fue posible definir una estructura de juzgado coactivo al área de desempeño de gestión de cobro coactivo, sino fortalecerla con un profesional especializado que junto con el profesional universitario existente en la planta, y el técnico administrativo de la dependencia, apoyará en gran medida esta área, para atender de mejor manera el cúmulo de procesos de cobro coactivo en curso y por abrirse; siendo evidente la necesidad de más personal para su atención.

Se propone la creación de la Oficina de Contratación, con el fin de que se dedique exclusivamente al proceso de gestión contractual.

Igualmente, la Subdirección Administrativa y Financiera, con dedicación exclusiva a asuntos de dicha naturaleza a saber:

- Contabilidad
- Presupuesto
- Tesorería
- Gestión de Recursos Físicos y Servicios Generales
- Talento Humano
- Gestión de cobro (facturación) y recaudo

## CAPACIDAD INSTITUCIONAL PARA LA PLANIFICACIÓN AMBIENTAL TERRITORIAL, Y LA GESTIÓN DE RECURSOS DE COFINANCIACIÓN

Se suprime la Oficina de Planeación para dar paso a la Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial.

Si bien la correcta operación del Sistema Integrado de Gestión es importante para el normal funcionamiento de la entidad, es menester fortalecer la capacidad institucional para garantizar una adecuada gestión de otros asuntos estructurales en el proceso de planificación ambiental regional. Es el caso del direccionamiento estratégico de la Corporación en el marco de la Política Nacional Ambiental, en función de las prioridades de la gestión ambiental y el desarrollo regional, con la visión de optimizar las oportunidades de financiación disponibles a nivel nacional e internacional para los temas prioritarios en la agenda del desarrollo sostenible.

El ordenamiento ambiental del territorio es asunto estratégico que debe estar en cabeza de la Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial, contando para el efecto con el apoyo técnico de las demás dependencias. Esto comprende la elaboración, adopción y

actualización de determinantes ambientales para la formulación de los Planes de Ordenamiento Territorial y la concertación de sus aspectos ambientales entre los municipios y la Autoridad Ambiental Regional. El cambio climático está íntimamente asociado al ordenamiento ambiental del territorio, como determinante ambiental e igualmente es transversal a la gestión que adelante la Corporación en materia de conservación de la biodiversidad, el recurso hídrico y el uso adecuado del suelo.

Adicionalmente, tendrá a cargo las acciones orientadas a mejorar el conocimiento de la oferta y demanda ambiental de recursos naturales para brindar los elementos de análisis que permitan regular el uso, aprovechamiento y manejo sostenible de los mismos, en concordancia con las áreas de desempeño de las Subdirecciones de Gestión y Regulación y Calidad Ambiental.

La entidad debe contar con una sólida capacidad técnica en cuanto a identificación, formulación, evaluación y gestión de proyectos ambientales estratégicos, toda vez que de ello depende las posibilidades de lograr recursos para la cofinanciación de proyectos estratégicos del Plan de Acción en áreas como cambio climático, gestión del riesgo, conservación de áreas protegidas, entre otras.

Finalmente, dada la robustez que ha adquirido el área de TIC's, se propone que esta Subdirección coordine las tecnologías de la información y comunicaciones, como lo ha venido haciendo a través de un outsourcing,

Bajo esta visión, se propone que la Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial tenga las siguientes áreas de desempeño:

- Conocimiento y Evaluación de la Oferta y Demanda Ambiental
- Ordenamiento Ambiental Territorial
- Gestión Informática
- Planeación Estratégica - Banco de Programas y Proyectos
- Sistema Integrado de Gestión

### CAPACIDAD TÉCNICA PARA LA EJECUCIÓN DE LAS POLÍTICAS, PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS SOBRE MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES RENOVABLES, Y SOBRE SU ADMINISTRACIÓN, MANEJO Y APROVECHAMIENTO

Se considera que el diseño administrativo previsto es adecuado, en la medida que cuenta con una dependencia de carácter técnico encargada de coordinar la implementación de la Política Nacional Ambiental, enfocada principalmente a la ejecución de inversiones ambientales en función del mejoramiento de la oferta natural; y de otra con el mismo carácter en función de la demanda, que en conjunto con las Direcciones Territoriales, cumple las funciones relativas a la administración de los recursos naturales renovables en la jurisdicción.

Por lo anterior, más que un problema de diseño de la estructura interna, lo que se propone es ampliar la planta de personal con los cargos mínimos para cumplir con las funciones, obligaciones y competencias derivadas de las políticas públicas y las normas ambientales expedidas en los últimos años.

Consecuentemente la propuesta busca fortalecer la capacidad técnica y operativa de ambas subdirecciones y de las cuatro Direcciones Territoriales. Todo lo anterior con la finalidad de elevar la calidad en la prestación del servicio público y mejorar la atención al ciudadano, teniendo siempre como norte que todos los esfuerzos se orientan para que el departamento tenga mejores condiciones ambientales y por ende su población mejores condiciones de vida.

En este orden de ideas es imperativo comprender que la Subdirección de Gestión Ambiental no es exclusivamente la encargada de la ejecución de la política nacional, por cuanto ahora la Subdirección de Planeación también cumplirá funciones misionales cuando asesore a los municipios en los procesos de ordenamiento territorial, y porque además desde la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental cuando se administran los recursos naturales también se ejecuta la política nacional. Por lo anterior, se determina que continúe esta subdirección, siempre y cuando se comprenda su verdadero alcance, con el fortalecimiento de la planta de personal en las áreas de desempeño que mayor carga laboral poseen como son aquellas relacionadas con 1) la conservación de la biodiversidad y las áreas naturales protegidas (protección de cuencas hidrográficas) y 2) la inversión en cuencas hidrográficas.

La Subdirección de Gestión Ambiental focalizará sus esfuerzos hacia las acciones directamente relacionadas con la ejecución de proyectos, obras y actividades de inversión previstas en el Plan de Acción, en función de la oferta natural. Pero igualmente desde la demanda en tanto a través del crecimiento verde se espera contar con un desarrollo humano sostenible; de allí la importancia de la producción sostenible y los negocios verdes que buscan mejorar las condiciones ambientales en tanto la utilización de los recursos naturales renovables en las actividades productivas se realice en armonía con el medio ambiente, para garantizar el derecho a las futuras generaciones de gozar de un ambiente sano y de la base de recursos naturales en que se sustenta el crecimiento y desarrollo económico de la región.

Se incluye un cargo para las labores de educación ambiental, participación ciudadana y comunidades étnicas, dado el enfoque diferencial que debe tener la gestión ambiental y la necesidad de adelantar un trabajo armónico en los procesos de planificación y gestión ambiental del territorio.

Por otra parte, se necesita fortalecer la planta de personal asignada para el cumplimiento de funciones de autoridad ambiental, tanto en la Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental, como en las cuatro Direcciones Territoriales. En el caso de la Subdirección es

conveniente asegurar el personal mínimo requerido para el funcionamiento de las áreas de desempeño que a continuación se relacionan:

- Fauna Silvestre
- Autoridad ambiental urbana
- Seguimiento de Licencias y Permisos Ambientales (Minería, RDC y trituradoras)

La propuesta de modernización administrativa contempla el fortalecimiento de las Direcciones Territoriales con la ampliación de la planta de personal con un abogado para cada una de ellas.

Las Direcciones Territoriales tendrían a cargo los procesos de Licencias y Permisos Ambientales, y de Atención de Infracciones Ambientales con el respectivo seguimiento, de acuerdo con las facultades delegadas; unido a la coordinación interinstitucional y regional.

#### COMITÉS E INSTANCIAS DE ASESORÍA

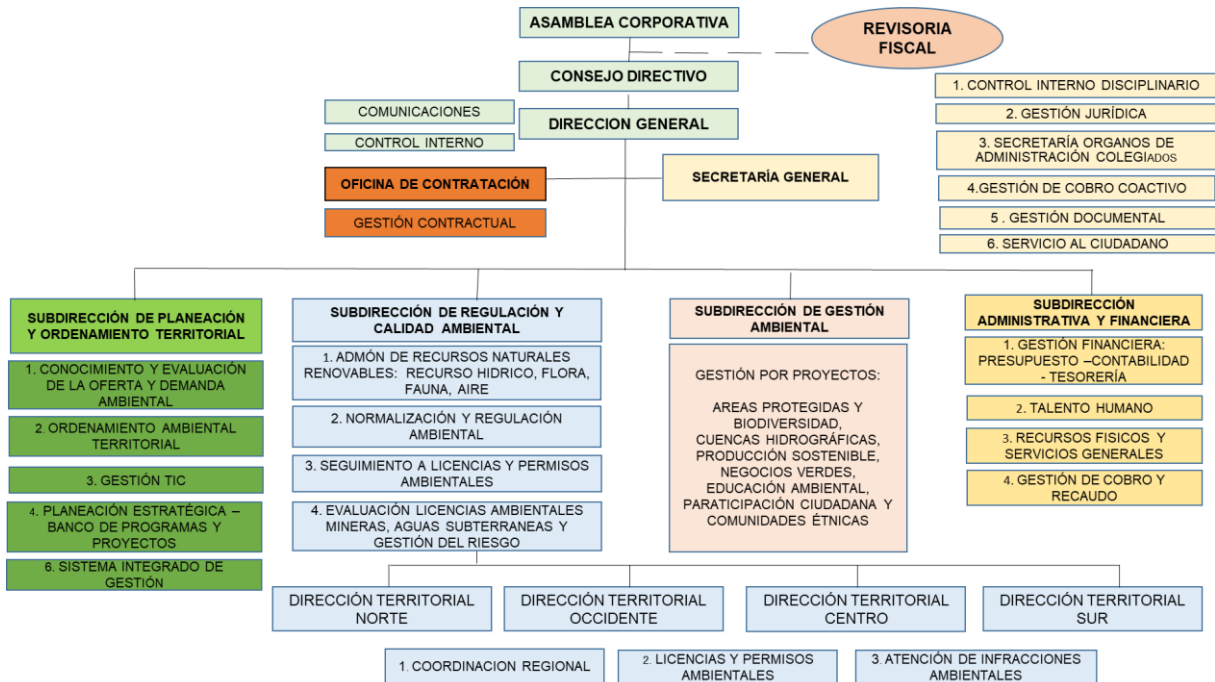
Se contará con las instancias de asesoría que de acuerdo con la normatividad vigente son necesarias para el normal funcionamiento de la entidad. Vale la pena resaltar las siguientes:

- Comité Institucional de Gestión y Desempeño
- Comité de Seguridad y Salud en el Trabajo
- Comité de Conciliación
- Comité de Contratación
- Comisión de Personal

En el siguiente gráfico se encuentra la estructura propuesta, con los procesos que liderará cada dependencia, siendo necesaria e imprescindible la interrelación y coordinación entre ellas, para que los niveles de eficiencia y efectividad mejoren, como es el propósito de este ajuste en estructura y planta.



Gráfico 11: Estructura Propuesta con Relación de Procesos a Cargo



Realizando un comparativo entre la estructura actual y la propuesta, se contemplan los siguientes cambios: Creación de la Oficina de Contratación y la Subdirección Administrativa y Financiera y cambio de Oficina de Planeación a Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial:

Tabla 27: Comparativo Estructura Actual y Propuesta

ESTRUCTURA ACTUAL	ESTRUCTURA PROPUESTA
Dirección General	Dirección General
Secretaría General	Secretaría General
	Oficina de Contratación
	Subdirección Administrativa y Financiera
Oficina de Planeación	Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial
Subdirección de Gestión Ambiental	Subdirección de Gestión Ambiental
Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental	Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental
Dirección Territorial Norte	Dirección Territorial Norte
Dirección Territorial Centro	Dirección Territorial Centro
Dirección Territorial Sur	Dirección Territorial Sur
Dirección Territorial Occidente	Dirección Territorial Occidente

## 7. PERFILES Y CARGAS DE TRABAJO

De acuerdo a lo establecido en la Guía de Rediseño Institucional de la Función Pública, el estudio de cargas de trabajo se entiende como el conjunto de técnicas que pueden aplicarse para la medición de trabajos o tiempos de trabajo, que permiten determinar la cantidad de cargos necesarios para la eficiente realización de las tareas derivadas de las funciones asignadas a las dependencias de una Institución.

Del resultado de los perfiles y las cargas de trabajo se logra efectuar el análisis identificando si existe déficit o excedente de empleos en relación con la planta de personal actual y la verificación de los perfiles de los empleos de la misma.

Se debe tener en cuenta: Procesos por dependencia, actividades específicas que se realizan para el desarrollo de un proceso, procedimiento o trabajo concreto que realizan uno o varios empleados, nivel y denominación del empleo, estudio y experiencia que se requiere para hacer el procedimiento analizado, cantidad promedio de veces que se repite el procedimiento en el mes, tiempo de trabajo por cada procedimiento.

Realizar el estudio de cargas de trabajo permite determinar las necesidades de personal (en cantidad y calidad) de cada dependencia, y es una parte esencial que soporta el presente estudio.

La metodología abordada para la medición de las Cargas de Trabajo, inició con la revisión de los procesos, etapas o fases y procedimientos definidos en el Sistema Integrado de Gestión de la Corporación, que se describieron en el capítulo denominado ANALISIS INTERNO, en el cual se ilustran tres tipos de procesos: Estratégicos, misionales y de apoyo, todos orientados a la satisfacción de los requisitos y expectativas de los clientes acordes con las necesidades de la región a partir de una eficiente ejecución de la Política Ambiental.

Seguidamente, se diligenció el formulario diseñado por la Función Pública, para las dependencias establecidas en la estructura propuesta, donde se recopila la siguiente información:

- Proceso por dependencia
- Procedimiento
- Etapa o fase
- Nivel y denominación
- Requisitos del procedimiento
- Cantidad promedio de veces que se repite el procedimiento en el mes
- Tiempo de trabajo para cada procedimiento.
- Tiempo total en horas hombre en el mes de cada actividad

Con lo anterior se determinó: Tiempo total en horas – hombre en el mes de cada procedimiento distribuido por niveles y denominación del empleo; total promedio mes de horas-hombre por actividad; total promedio mes de horas-hombre por proceso; cantidad de productos generados por el proceso en el mes; total horas requeridas mes por nivel y denominación del empleo, por actividades y procesos; total personal requerido por nivel y denominación del empleo y total personal requerido en la dependencia.

En la siguiente Tabla se presentan los resultados obtenidos de los empleos requeridos por las diferentes dependencias que tendrá la estructura orgánica de la Corporación y por nivel, valiendo la pena mencionar que ante las medidas adoptadas por la entidad con ocasión de la pandemia, dentro de las cuales está el trabajo en casa, no se realizaron mediciones de tiempos y movimientos, sino que el diligenciamiento de los formularios se realizó a partir del conocimiento de la entidad de los jefes de dependencia y el apoyo brindado por funcionarios, partiendo del volumen de actividades promedio que se desarrollan.

Teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales que obligan a la entidad a plantear la nueva estructura y planta a costo cero, las cargas laborales se realizaron en función de la priorización de aquellos procesos que se encuentran con sobrecarga de trabajo en actividades que deberían ser desempeñadas por personal de planta, como es el caso del proceso de apoyo, que es el que más se fortalece, sin que ello quiera decir que no se requiera más personal. En las otras áreas se evaluaron las necesidades apremiantes, que permitan por lo menos tener profesionales que apoyen la labor misional y coordinen equipos de contratistas y personal de planta en la administración de áreas protegidas, las inversiones en cuencas hidrográficas, el seguimiento a licencias y permisos ambientales, para mencionar solo algunos. De hecho, en el estudio elaborado en 2016 las cargas laborales determinaron una planta mínima o aceptable de 124 cargos y las condiciones en estos cuatro años no han cambiado sustancialmente. No obstante, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales, se estableció un total de 81 cargos, como se observa en el **Anexo 5** que se condensa en la siguiente tabla.

Tabla 28: Resultado Análisis de Cargas Laborales

PERSONAL REQUERIDO PARA LA ENTIDAD						
DEPENDENCIA	NIVELES					TOTAL POR DEPENDENCIA
	DIRECTIVO	ASESOR	PROFESIONAL	TECNICO	ASISTENCIAL	
Dirección General	1,04	0,99	1,16	0,00	2,04	5,24
Oficina de Contratación	0,99	0,00	1,99	1,06	0,00	4,05
Secretaría General	1,14	0,00	3,03	1,03	1,96	7,15
Subdirección Administrativa y Financiera	0,97	0,00	5,83	1,32	0,95	9,07
Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial	1,04	0,00	6,00	0,00	0,00	7,04
Subdirección de Gestión Ambiental	0,92	0,00	8,12	0,00	0,00	9,04
Subdirección de Regulación y Calidad Ambiental	1,10	0,00	9,89	2,00	0,00	12,99
Direcciones Territoriales	4,03	0,00	19,08	0,00	3,87	26,98
<b>Total personal requerido por nivel</b>	<b>11,23</b>	<b>0,99</b>	<b>55,11</b>	<b>5,40</b>	<b>8,83</b>	<b>81,56</b>

## 8. PLANTA DE PERSONAL

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública la planta de personal es el conjunto de los empleos requeridos para el cumplimiento de los objetivos y funciones asignadas a la entidad, identificados y ordenados jerárquicamente, de acuerdo con el sistema de nomenclatura y clasificación vigente y aplicable a la misma.

El Grupo Interno de Trabajo analizó la planta de personal vigente, con el fin de verificar los siguientes aspectos, atendiendo las directrices establecidas en la Guía de Rediseño Institucional elaborada por la Función Pública que orientó la realización del presente estudio:

- **Si la planta de personal vigente se halla debidamente aprobada mediante acto administrativo expedido por la autoridad que tiene la facultad para ello.** La planta de personal actual fue aprobada mediante Acuerdo No. 006 de 2005 (16 de marzo), expedido por el Consejo Directivo de la CAM que es el órgano de dirección competente para ello, conforme a lo establecido en el artículo 27 (literal b) de la Ley 99 de 1993.
- **Si la planta de personal actual se ajusta al sistema de nomenclatura y clasificación de empleos públicos vigente.** Mediante Acuerdo No. 015 de 2006 (31 de agosto) el Consejo Directivo de la CAM ajustó el sistema de nomenclatura de la planta de personal de la CAM, adoptando las equivalencias de empleos señaladas en el artículo 4° del Decreto 2489 del 25 de julio de 2006 que se halla vigente.
- **Si la planta de personal actual se adapta a la estructura u organización interna vigente o a la propuesta.** La planta de personal y la estructura interna vigentes guardan correspondencia entre sí y se hallan debidamente adoptadas por el Consejo Directivo de la entidad. No obstante, como se ha explicado a lo largo del estudio, la estructura actual debe replantearse para que sea funcional y se logren los resultados esperados en términos de efectividad y eficiencia; por su parte la planta de personal vigente es insuficiente para dar cabal, estricto y oportuno cumplimiento a todas las funciones, obligaciones y competencias establecidas a la Corporación por la Constitución Política, la Ley y las Políticas Públicas Ambientales.
- **Si la planta de personal actual cumple con las funciones, objetivos y misión definidos en la norma de creación o las que la han modificado.** En efecto la planta de personal vigente cumple estrictamente las funciones, objetivos y misión establecidos en la Ley y el reglamento. Sin embargo, en el contexto actual es insuficiente para el cabal cumplimiento del objeto legal y sus funciones. El análisis de cargas de trabajo permite confirmar esta situación.
- **Si la planta de personal permite cumplir con los procesos, productos y servicios que se han definido.** Como se explicó la planta de personal actual es insuficiente para el cabal cumplimiento del objeto legal y funciones de la entidad. Por lo mismo, no permite cumplir estricta y oportunamente con todos los procesos, productos y servicios, con observancia de los principios de la función administrativa.

Lo anterior, confirma la conveniencia y necesidad de modificar la planta de personal, por lo que se procede a describir la propuesta correspondiente que se ajusta a las disponibilidades presupuestales, y cumple con las disposiciones legales vigentes sobre el sistema de nomenclatura, clasificación de empleos y escala salarial, a partir de: 1) los análisis efectuados a lo largo del estudio; 2) la elaboración de cargas de trabajo de las dependencias propuestas en la nueva estructura u organización interna, a partir de una priorización de cargos claves para la entidad, teniendo en cuenta las limitaciones presupuestales. El estudio de cargas de trabajo permite determinar los empleos que efectivamente contribuyen a la ejecución de las funciones y el logro de los objetivos institucionales; y al mismo tiempo identificar aquellos empleos que no son requeridos en los diferentes procesos y que por tanto pueden ser suprimidos; 3) la contratación de servicios personales con los que cuenta la Corporación, con el fin de determinar con objetividad si estos, de acuerdo con su finalidad y periodicidad, tienen o no vocación de permanencia; de racionalizar el uso de recursos y formalizar los empleos que de manera urgente y por el riesgo que genera su contratación, deben incluirse en la nueva planta de personal.

Sobre este último aspecto, se revisó la relación de contratos suscritos en la vigencia 2020 con corte a septiembre 30, verificándose que se habían firmado 194 contratos de prestación de servicios profesionales por un monto cercano a los \$5.300 millones. Comparando los objetos de contratos suscritos en los últimos años, se observan algunos similares, que tienen vocación de permanencia y por tanto ameritan su formalización, tal es el caso de los abogados para las Direcciones Territoriales, los abogados para la gestión contractual, en este último caso porque en la planta actual solo hay una profesional encargada de este proceso, y como quedó demostrado en el estudio el volumen de contratos y el principio de publicidad y de planeación hace imposible que una sola persona pueda responder a la normatividad que lo rige. En materia de gestión ambiental se ha venido contratando personal de apoyo para la administración de áreas protegidas, en cuencas hidrográficas, profesional de apoyo en labores de supervisión de contratos y convenios y para la asesoría en formulación de planes de ordenación y manejo de cuencas hidrográficas; así mismo personal encargado de la educación ambiental. En autoridad ambiental son recurrentes los contratos para la atención de la fauna silvestre y para el seguimiento a licencias y permisos ambientales. La planta de personal propuesta está conformada por 81 cargos, es decir que tendría 22 nuevos cargos que valdrían \$1.632 millones.

### 8.1 Sistema de Nomenclatura y Clasificación de Empleos

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública, el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos es una ordenación sistemática y codificada de las distintas denominaciones de empleo dentro de cada uno de los niveles jerárquicos determinados por las normas vigentes. El sistema de nomenclatura y clasificación de empleos está conformado por el nivel jerárquico, la denominación de empleo, el código y el grado salarial.

En el orden nacional los niveles jerárquicos se hallan clasificados así:

- Directivo
- Asesor
- Profesional
- Técnico
- Asistencial

Dentro de cada nivel jerárquico existen varias denominaciones de empleo que se identifican con un código y grado salarial. La denominación del empleo se refiere al nombre del cargo específico que debe realizar una determinada labor. Para cada nivel jerárquico la norma de nomenclatura y clasificación de empleos determina las diferentes denominaciones de empleo que son aplicables.

Cada denominación de empleo se identifica con un código de varios dígitos de acuerdo con la norma vigente de nomenclatura y clasificación de empleos. En empleos del orden nacional el código es de cuatro dígitos, el primero de los cuales señala el nivel jerárquico y los tres siguientes indican la denominación del cargo. El código debe ser adicionado hasta con dos dígitos más que corresponden a los grados de asignación básica.

El grado salarial es el número de orden que indica la asignación básica mensual para cada denominación de empleo dentro de una escala progresiva de salarios, según la complejidad y responsabilidad inherente al ejercicio de sus funciones. Cada denominación de empleo puede tener uno o más grados salariales dependiendo de la cantidad y complejidad de las funciones, las responsabilidades, los requisitos de educación y la experiencia para el desempeño de su labor.

## 8.2 Determinación de la Planta de Personal

Con base en el análisis de cargas de trabajo, en las áreas de desempeño y funciones principales asignadas a cada dependencia y en los respectivos procesos en la estructura determinada, y teniendo en cuenta el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos y la escala salarial vigente, se procedió a determinar la planta de personal, discriminada por aquella asignada a la Dirección General que por corresponder a cargos de confianza son de libre nombramiento y remoción independiente del nivel al que correspondan; y una planta global que consiste en la relación detallada de los empleos requeridos para el cumplimiento de las funciones de una entidad, sin identificar su ubicación en las dependencias que hacen parte de la organización interna propuesta.

Entre las ventajas de establecer una planta global, se hallan las siguientes: 1) Permite ubicar el personal de acuerdo con los perfiles requeridos para el ejercicio de sus funciones. 2) Conduce a una mayor agilidad, eficiencia y productividad en el logro de los objetivos institucionales, dando cumplimiento a los principios sobre función administrativa establecidos en la Constitución Política, en la Política Nacional Ambiental y en el Plan de Acción. 3) Flexibiliza la administración del recurso humano al permitir la movilidad del

personal de un área afín a otra, como un mecanismo real e idóneo para dinamizar los procesos operativos y técnicos y facilitar la gestión de la entidad y 4) Permite la conformación de grupos internos de trabajo, permanentes o transitorios, conformados con personal interdisciplinario, liderados por funcionarios altamente calificados, como una alternativa para racionalizar las actividades, logrando el máximo aprovechamiento de los recursos humanos disponibles dentro de una institución.

## CRITERIOS BÁSICOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL

Adicional a las consideraciones previas, en la determinación de la planta de personal se tuvieron en cuenta los siguientes criterios, resultado de los vacíos y debilidades identificados al elaborar el diagnóstico:

- Revisión y análisis de otras plantas de personal, donde se pudo evidenciar que la mayoría de las CAR's cuenta con amplias plantas para el cumplimiento de sus funciones; tal es el caso de: CORPOCALDAS: 216 cargos<sup>7</sup>; CORPOBOYACÁ: 241 cargos<sup>8</sup>; CORNARE: 223 cargos<sup>9</sup>; CORTOLIMA: 202 cargos<sup>10</sup>; como se puede observar con mayor detalle en el Gráfico 6 del presente estudio.
- Revisión de informes de auditoría de la Contraloría General de la República.
- Atención de debilidades detectadas en el índice de evaluación y desempeño del Ministerio de Ambiente, con el fin de garantizar una mejoría continua, para alcanzar los mejores niveles de gestión y desempeño institucional.
- Redistribuir las funciones y cargas de trabajo del Proceso de Apoyo del Sistema Integrado de Gestión, con el fin de mejorar los niveles de eficiencia, eficacia, economía y celeridad al ser este el soporte de la gestión de la Corporación.
- Creación de cargos prioritarios para la gestión.

La propuesta incluye la nomenclatura de empleos, la planta de cargos, una explicación de sus principales características y la determinación de su incidencia presupuestal, en caso de ser adoptada.

## NOMENCLATURA DE EMPLEOS

En la siguiente tabla se detalla la nomenclatura de empleos de la planta de personal propuesta, la cual se ajusta a la normatividad que regula esta materia.

<sup>7</sup> Acuerdo de Consejo Directivo No. 015 de 2019.

<sup>8</sup> Acuerdo de Consejo Directivo No. 014 de 2014.

<sup>9</sup> Acuerdo de Consejo Directivo No. 390 de 2019.

<sup>10</sup> Acuerdo de Consejo Directivo No. 08 de 2019.

Tabla 29: Nomenclatura de empleos de la planta de personal propuesta

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO
<b>Nivel Directivo</b>		
Director General	0015	20
Secretario General	0037	16
Subdirector General	0040	16
Director Territorial	0042	10
Jefe de Oficina	0137	16
<b>Nivel Asesor</b>		
Asesor	1020	6
<b>Nivel Profesional</b>		
Profesional Especializado	2028	17
Profesional Especializado	2028	16
Profesional Especializado	2028	14
Profesional Especializado	2028	13
Profesional Universitario	2044	10
Profesional Universitario	2044	7
Profesional Universitario	2044	5
Profesional Universitario	2044	1
<b>Nivel Técnico</b>		
Técnico Operativo	3132	10
Técnico Administrativo	3124	10
<b>Nivel Asistencial</b>		
Secretaria Ejecutiva	4210	18
Secretaria	4178	10
Auxiliar Administrativo	4044	7
Conductor Mecánico	4103	7

La siguiente tabla contiene la planta de personal propuesta, la cual se clasifica de la siguiente manera: Planta de Personal de la Dirección General y Planta de Personal Global.



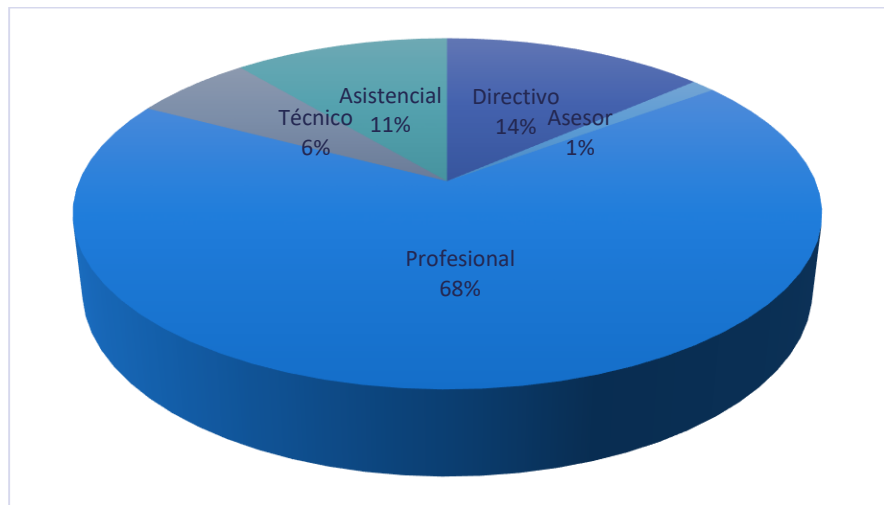
Tabla 30: Planta de personal propuesta

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE CARGOS
<b>DIRECCIÓN GENERAL</b>			
Director General	15	20	1 (uno)
Asesor	1020	6	1 (uno)
Profesional Universitario	2044	7	1 (uno)
Secretario Ejecutivo	4210	18	1 (uno)
Conductor Mecánico	4103	7	1 (uno)
<b>EMPLEOS DIRECCION GENERAL</b>			<b>5</b>
<b>PLANTA GLOBAL</b>			
<b>NIVEL DIRECTIVO</b>			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE CARGOS
Secretario General	0037	16	1 (uno)
Jefe de Oficina	0137	16	1 (uno)
Subdirector General	040	16	4 (cuatro)
Director Territorial	0042	10	4 (cuatro)
<b>Subtotal</b>			<b>10</b>
<b>NIVEL PROFESIONAL</b>			
Profesional Especializado	2028	17	1(unos)
Profesional Especializado	2028	16	2 (dos)
Profesional Especializado	2028	14	15 (quince)
Profesional Especializado	2028	13	1 (uno)
Profesional Universitario	2044	10	2 (dos)
Profesional Universitario	2044	7	31 (treinta y uno)
Profesional Universitario	2044	5	1 (uno)
Profesional Universitario	2044	1	1 (uno)
<b>Subtotal</b>			<b>54</b>
<b>NIVEL TECNICO</b>			
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE CARGOS
Técnico Operativo	3132	10	1 (uno)
Técnico Administrativo	3124	10	4 (cuatro)
<b>Subtotal</b>			<b>5</b>
<b>NIVEL ASISTENCIAL</b>			

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	CODIGO	GRADO	No. DE CARGOS
Secretario	4178	10	5 (cinco)
Auxiliar Administrativo	4044	7	2 (dos)
<b>Subtotal</b>			<b>7</b>
<b>EMPLEOS PLANTA GLOBAL</b>			<b>76</b>
<b>TOTAL EMPLEOS PLANTA CAM</b>			<b>81</b>

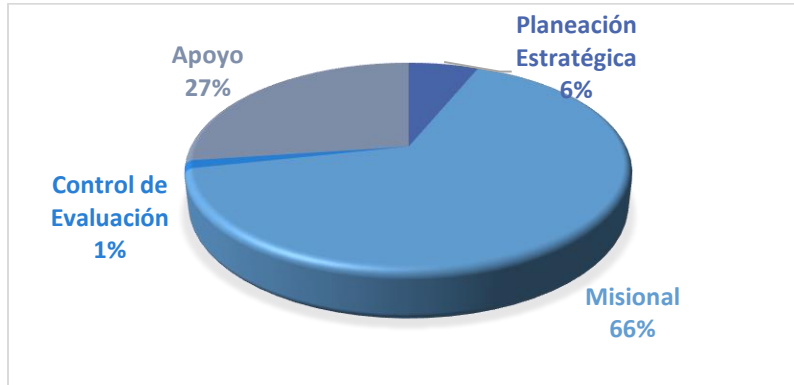
A continuación, se presenta la planta de personal propuesta por niveles:

Gráfico 12: Distribución de Planta de Personal Propuesta por Niveles



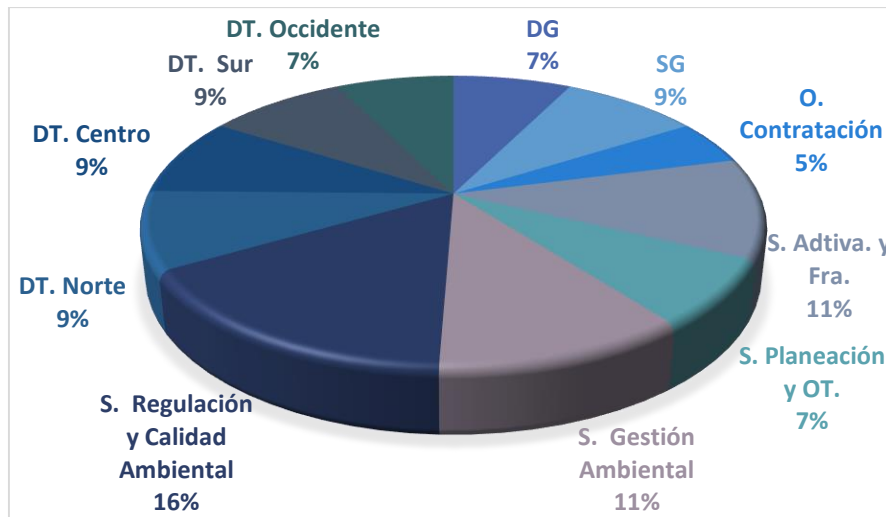
Respecto a los procesos misionales que tendrán a cargo, la planta de personal propuesta se dedicará a su atención, según el siguiente detalle:

Gráfico 13: Distribución de la Planta de Personal Propuesta, por Procesos



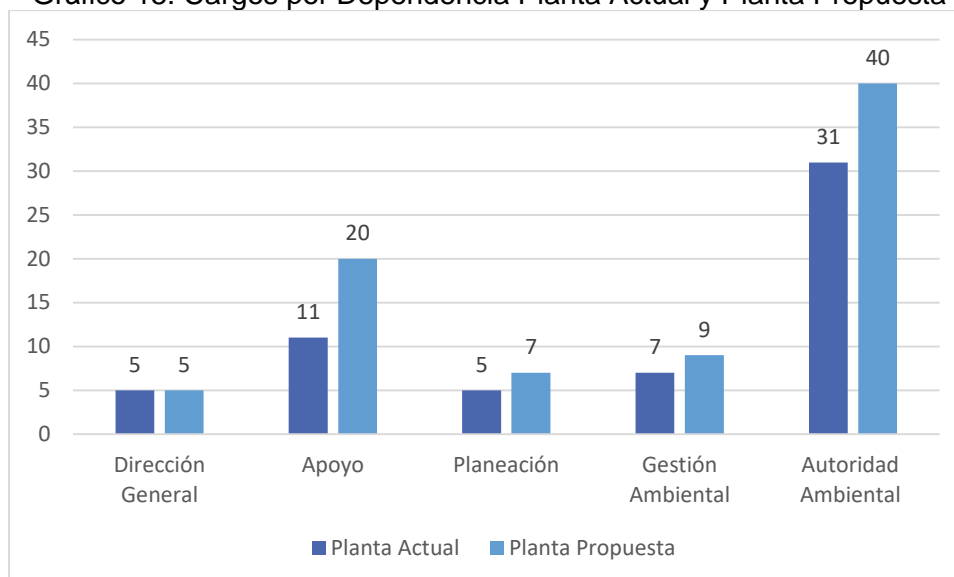
Las diferentes dependencias consideradas en la estructura orgánica, quedarán con la siguiente proporción de funcionarios, que como se puede observar y en correspondencia con la anterior gráfica, en su mayoría se ubican en aquellas dependencias que tienen a cargo los procesos misionales de autoridad y gestión ambiental:

Gráfico 14: Distribución Porcentual por Dependencias



Realizando el comparativo por número de cargos en las diferentes dependencias, respecto de la planta de personal actual, el incremento en el número de cargos se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 15: Cargos por Dependencia Planta Actual y Planta Propuesta



### PLANTA DE PERSONAL DE LA DIRECCIÓN GENERAL

La planta de personal de la Dirección General seguirá con los mismos cargos que hoy la conforman.

Tabla 31: Planta de Personal de la Dirección General

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>DIRECCIÓN GENERAL</b>					
1	0015	20	Director General	PERIODO	Existe en planta
2	1020	6	Asesor Control Interno	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Existe en planta
3	2044	7	Profesional Universitario	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Existe en planta
4	4210	18	Secretaria Ejecutiva	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Existe en planta
5	4103	7	Conductor Mecánico	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta

**Un (1) Director General (código 0015, grado 20):** Este cargo mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Un (1) Asesor (código 1020, grado 6):** Con funciones de control interno por cuanto la limitación de recursos impide la creación de una oficina con personal de apoyo.

**Un Profesional Universitario (código 2044, grado 7):** Continúa el cargo orientado al desarrollo de las comunicaciones, protocolo y organización de eventos donde tenga participación el Director General, labor que se ha venido realizando en pro no solamente de mantener informada a la ciudadanía, sino también de generar cambios culturales positivos en los huilenses, frente al cuidado y protección del medio ambiente.

**Un (1) Secretario Ejecutivo (código 4210, grado 18):** Este es un cargo de libre nombramiento y remoción que mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Un (1) Conductor Mecánico (código 4103, grado 7):** Este cargo es de libre nombramiento y remoción y mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

Es importante recordar que los cargos adscritos a la Dirección General, por ser de confianza y manejo son de libre nombramiento y remoción, independiente del nivel al que correspondan.

### PLANTA DE PERSONAL GLOBAL

A continuación, se describe la planta de personal global propuesta, organizada en función de las dependencias donde serían asignados.

**SECRETARÍA GENERAL:** Compuesta por 9 cargos que cumplirían los roles que se describen a continuación.

Tabla 32: Planta de Personal de la Secretaría General

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>SECRETARIA GENERAL</b>					
1	0037	16	Secretario General	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Existe en planta
2	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
3	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
5	3124	10	Técnico Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	4178	7	Auxiliar Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
7	4044	7	Auxiliar Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo

**Un (1) Secretario General (código 0037, grado 14):** Este cargo mantendría su nivel jerárquico, denominación y grado salarial, pero sufriría una modificación en el código. Esto por cuanto al analizar el sistema de nomenclatura y clasificación de empleos vigente, se considera que el código 0040 (Subgerente, Vicepresidente o Subdirector General o Nacional) no aplica para este cargo sino el correspondiente al código 0037 (Secretario General). Las funciones varían, en tanto lo que antes estaba en cabeza de la Secretaría General, pasa ahora a tres dependencias. A la Secretaría General se le asigna la gestión jurídica, el cobro coactivo, la gestión documental, la gestión de servicio al ciudadano y la coordinación de los órganos colegiados de administración.

**Un (1) Profesional Especializado - Abogado (código 2028, grado 14):** Encargado del cobro coactivo que involucra la atención de reclamaciones, el análisis de títulos, mandamientos de pago, cumplimiento de medida cautelares, excepciones y diligencias de secuestro.

126

**Dos (2) Profesionales Universitarios - (código 2044, grado 7):** Uno de ellos (abogado) viene prestando apoyo jurídico a la gestión de cobro coactivo y sustanciación de procesos disciplinarios, que continuaría realizando sus funciones. Se crearía un cargo con esa misma denominación, código y grado, pero con diferente perfil para la gestión documental respondiendo por el archivo central e histórico y la gestión de servicio al ciudadano.

**Un (1) Técnico Administrativo (código 3124, grado 10):** Cargo que ya existe en planta y que actualmente responde por el archivo central e histórico. Será apoyo administrativo a la dependencia, en temas relacionados con la gestión de cobro coactivo y en general apoyo a la gestión.

**Dos (2) Auxiliares Administrativos (código 4044, grado 07):** Uno está en la actual planta de personal y otro se crearía para reforzar la atención al ciudadano.

Conforme a lo antes descrito, la Secretaría General estará conformada por 1 Directivo, 3 profesionales, 1 Técnico Administrativo y 2 Asistenciales, donde el mayor esfuerzo se realiza en el proceso de cobro coactivo con la creación de dos cargos que entran a reforzar lo que ha venido realizando el profesional universitario; sin olvidar que a futuro debería evaluarse la necesidad de una dependencia encargada de la jurisdicción coactiva, con una

estructura similar a un despacho judicial, con una cabeza visible que dirija y controle el proceso y un grupo de profesionales, técnicos y asistenciales que soporten esta labor, dado el volumen de cobros coactivos que se adelantan en la Corporación y el riesgo de prescripción como lo ha manifestado reiteradamente la Contraloría General de la República.

OFICINA DE CONTRATACIÓN: Dependencia nueva adscrita a la Dirección General, conformada por 4 funcionarios como se describe a continuación.

Tabla 33: Planta de Personal Oficina de Contratación

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>OFICINA DE CONTRATACIÓN</b>					
1	137	16	Jefe Oficina	LIBRE NOMBAMIENTO Y REMOCIÓN	Cargo nuevo
2	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
3	4044	10	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta - Provisional
4	4178	10	Técnico Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo

**Un (1) Jefe de Oficina – Abogado (código 137 grado 16):** Cargo nuevo en la planta de personal, encargado de la gestión contractual.

**Un (1) Profesional Especializado (código 2028, grado 14):** Cargo nuevos en la planta de personal encargado de la revisión de estudios previos y estudios del sector, y en general del desarrollo de las fases precontractual, contractual y postcontractual, en coordinación con las diferentes dependencias en las cuales se origina la necesidad y se realiza la supervisión y/o interventoría.

**Un (1) Profesional Universitario - abogado (código 2044, grado 10):** Continuará prestando apoyo al Proceso de Contratación.

**Un (1) Técnico Administrativo (código 3124, grado 10):** Se crearía este cargo como apoyo administrativo a la dependencia, especialmente en gestión del archivo, y la publicación de la información en el SECOP.

SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA: conformada por 10 cargos.

Tabla 34: Planta de Personal Subdirección Administrativa y Financiera

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA</b>					
1	40	16	Subdirector General	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Cargo nuevo
2	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
3	2028	13	Profesional Especializado	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
7	2044	5	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
8	3124	10	Técnico Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
9	4178	10	Secretaria	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

**Un (1) Subdirector General (código 0040, grado 16):** Se crea el cargo para que responda por el proceso de gestión administrativa y financiera de la entidad.

**Un (1) Profesional Especializado (código 2028, grado 14):** Existente en la planta de personal vigente, el cual tiene a cargo el área de desempeño denominada “Contabilidad y Coordinación Financiera y Presupuestal”. En términos del Sistema Integrado de Gestión es responsable de la coordinación del proceso de Gestión Financiera, que comprende los subprocesos de Tesorería, Presupuesto y Contabilidad.

**Un (1) Profesional Especializado (código 2028, grado 13):** El Profesional Especializado presta apoyo al Proceso Gestión Financiera y específicamente al subproceso de Tesorería. En la nueva estructura y planta se reasignan a otro cargo que se crea, las funciones de Gestión de Recursos Físicos y Servicios Generales. Este cargo es de libre nombramiento y remoción y mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Tres (3) Profesionales Universitarios (código 2044, grado 7):** En la planta actual existen dos (2) cargos orientados a la coordinación y apoyo de los siguientes procesos: 1) Gestión



del Talento Humano y 2) Contabilidad. Se recomienda mantener estos dos (2) cargos. Adicionalmente se sugiere la creación de un (1) cargo nuevo con el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial para encargarse del proceso de Gestión de Recursos Físicos y Servicios Generales y apoyar el área de tesorería, que sería de libre nombramiento y remoción por corresponder a un cargo de manejo.

**Un (1) Profesional Universitario (código 2044, grado 5):** Conforme a las cargas laborales, se propone la creación de un (1) cargo nuevo para prestar apoyo al proceso de Contabilidad y Facturación y Recaudo.

**Un (1) Técnico Administrativo (código 3124, grado 10):** La planta de personal vigente cuenta con un (1) cargo con esta nomenclatura, el cual tiene funciones relativas a facturación y recaudo; que continuaría en la planta propuesta.

**Un (1) Secretario (código 4178, grado 10):** Este cargo existente en la planta actual, mantendría el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL: Conformada por 7 cargos como a continuación se detallan.

Tabla 35: Planta de Personal Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>SUBDIRECCIÓN DE PLANEACIÓN Y ORDENAMIENTO AMBIENTAL TERRITORIAL</b>					
1	40	16	Subdirector General	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCIÓN	Cargo nuevo /se suprime el de Jefe de Oficina
2	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
3	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
6	2044	10	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
7	2028	1	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta – Provisional OPEC

**Un (1) Subdirector General (código 0040, grado 16):** En la planta de personal vigente existe un (1) cargo de Jefe de Oficina código 0137, grado 11, el cual se recomienda suprimir.

En su lugar se propone la creación del cargo de Subdirector General, por cuanto ya no cumple con funciones exclusivas de planeación sino de ordenamiento ambiental territorial.

**Cuatro (4) cargos de Profesional Especializado (código 2028, grado 14):** Tres cargos existen en la planta de personal actual, desarrollando funciones en las áreas de Ordenamiento Territorial (adscrito a gestión ambiental que bajo este enfoque pasa a esta subdirección), Sistema Integrado de Gestión -Planeación Estratégica y Sistema de Información Geográfica. Se propone crear 1 cargo que atienda la Planeación Estratégica, con miras a que el profesional que está en la planta de personal se concentre en su mayoría de tiempo a coordinar el Sistema Integrado de Gestión.

**Un (1) Profesional Universitario (código 2044, grado 10):** Un (1) cargo con la misma nomenclatura se halla creado en la planta de personal actual, con funciones de apoyo al Sistema de Información Geográfica. Se recomienda mantener este cargo con la misma nomenclatura.

**Un (1) Profesional Universitario (código 2044, grado 1):** En la planta de personal actual se halla un (1) cargo de Profesional Universitario, código 2044, grado 01, asignado al área de desempeño Planeación – Banco de Proyectos, que permanecería en la nueva planta.

**SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL:** Integrada por 9 cargos, que se relacionan en la siguiente tabla, y se describen a continuación.

Tabla 36: Planta de Personal Subdirección de Gestión Ambiental

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN AMBIENTAL</b>					
1	40	16	Subdirector General	LIBRE NOMBRAIMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2028	16	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta – Encargo – OPEC Ascenso
3	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
7	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
8	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
9	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo

**Un (1) Subdirector General (código 0040, grado 16):** Este cargo mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Un (1) Profesional Especializado (código 2028, grado 16):** La planta de personal actual posee 1 cargo de Profesional Especializado, código 2028, grado 16, que actualmente supervisa los convenios suscritos en el marco del Plan Departamental de Aguas para la construcción de plantas de tratamiento de aguas residuales, colectores, entre otros. Así mismo supervisa que los municipios mantengan la infraestructura existente en operación y apoya iniciativas relacionadas con el manejo integral de residuos sólidos. Este cargo continuaría en la planta.

**Cinco (5) Profesionales Especializados (código 2028, grado 14):** La planta de personal actual posee 4 cargos de Profesional Especializado, código 2028, grado 14, los cuales se hallan al frente de las áreas de desempeño denominadas Inversión en Cuencas Hidrográficas, Protección Cuencas Hidrográficas (ahora se llamaría Áreas Protegidas y Biodiversidad), Producción Sostenible y Mercados Verdes (adoptaría el nombre de Negocios Verdes, como lo establece la política). Estos cargos continuarían y se crearía uno más, para atender la educación ambiental, participación ciudadana y comunidades étnicas.

**Dos (2) Profesionales Universitarios (código 2044, grado 7):** Se propone la creación de dos (2) cargos con la nomenclatura indicada, con el fin de prestar apoyo profesional en las diferentes áreas de desempeño del proceso Gestión Ambiental, especialmente en lo relativo a las áreas protegidas y ecosistemas estratégicos (1), y la inversión en cuencas hidrográficas (1).

**SUBDIRECCIÓN DE CALIDAD Y REGULACIÓN AMBIENTAL:** Conformada por 13 cargos que irradiarán su labor a todas las direcciones territoriales.

Tabla 37: Planta de Personal Subdirección de Calidad y Regulación Ambiental

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>SUBDIRECCIÓN DE REGULACIÓN Y CALIDAD AMBIENTAL</b>					
1	40	16	Subdirector General	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2028	17	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta - Provisional OPEC Ascenso
3	2028	16	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta – Provisional - OPEC Ascenso
4	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	2028	14	Profesional Especializado	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
7	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
8	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
9	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
10	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
11	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
12	3124	10	Técnico Administrativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
13	3132	10	Técnico Operativo	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo

**Un (1) Subdirector General (código 0040, grado 16):** Este cargo mantendría el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Un (1) Profesional Especializado - abogado (código 2028, grado 17):** Brinda asesoría jurídica y legal a la subdirección; cargo que se mantendría en la nueva planta de personal.

**Un (1) Profesional Especializado (código 2028, grado 16):** La planta de personal actual incluye un (1) cargo con la misma nomenclatura, que corresponde al área Regulación y Calidad Ambiental – Administración del Recurso Hídrico, el cual se mantendría.

**Tres (3) cargos Profesionales Especializados (código 2028, grado 14):** Existen dos (2) cargos en la planta de personal los cuales se hallan al frente de las áreas de desempeño denominadas Permisos y Ordenación Forestal e Hidrogeología y Minas. Se crearía 1 cargo más para el seguimiento a licencias y permisos ambientales con énfasis en mineras.

**Cinco (5) Profesionales Universitarios (código 2044, grado 07):** La planta actual cuenta con un cargo grado 07 adscrito en la actualidad a la Dirección Territorial Norte para la atención de infracciones ambientales, y seguimiento a permisos y licencias ambientales del sector hidrocarburos, que pasaría ahora a esta subdirección. Adicionalmente está un profesional grado 07 – abogado asignado a esta Subdirección que continuaría. Se propone la creación de tres (3) cargos con la nomenclatura indicada, con el fin de prestar apoyo profesional en las diferentes áreas de desempeño del proceso Autoridad Ambiental, principalmente en 1) minería, RDC, trituradoras, 2) fauna silvestre y 3) autoridad ambiental urbana.

**Un (1) cargo de Técnico Administrativo (código 3124, grado 10):** Corresponde al área Regulación y Calidad Ambiental, que mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**Un (1) cargo de Técnico Operativo (código 3132, grado 10):** Se recomienda la creación de un (1) cargo con la nomenclatura indicada, con el fin de prestar apoyo técnico en el desarrollo de funciones de autoridad ambiental relacionadas con la atención de la fauna silvestre.

**DIRECCIONES TERRITORIALES:** Aunque el incremento en la planta de personal no es el óptimo, por lo menos permite mayor eficiencia con la presencia de un abogado de planta en cada dirección territorial, que hará equipo con los técnicos que realizan la labor en campo.

**DIRECCIÓN TERRITORIAL NORTE:** Con la planta de personal propuesta, los cargos serían 7, de acuerdo con la siguiente descripción.

Tabla 38: Planta de Personal Dirección Territorial Norte

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>DIRECCIÓN TERRITORIAL NORTE</b>					
1	42	10	Director Territorial	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
3	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
7	4178	10	Secretaria	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

**Un (1) Director Territorial (código 0042, grado 10):** Este cargo existe en la planta de personal actual con el mismo nivel jerárquico, denominación y código, y seguiría en la propuesta.

**Cinco (5) Profesionales Universitarios (código 2044, grado 07):** Existen en la planta cuatro cargos encargados del ejercicio de autoridad ambiental, concretamente de los Procesos Licencias y Permisos Ambientales y Atención de Infracciones a la Normatividad Ambiental. El cargo nuevo tiene como finalidad la sustanciación de los actos administrativos que en ejercicio de la autoridad ambiental y con base en la delegación que realice el Director General, debe proferir el Director Territorial.

134

**Un (1) Secretario (código 4178, grado 10):** Viene apoyando la labor de las Dirección Territorial, mantiene el mismo nivel jerárquico, denominación, código y grado salarial.

**DIRECCIÓN TERRITORIAL CENTRO:** Se propone que la conformen 7 cargos, 6 ya vienen en la actual planta y se crearía un cargo de profesional universitario - abogado código 2044, grado 7 para la sustanciación de los actos administrativos que en ejercicio de la autoridad ambiental y con base en la delegación que realice el Director General, debe proferir el Director Territorial; llevar términos y realizar notificaciones.

Tabla 39: Planta de Personal Dirección Territorial Centro

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>DIRECCIÓN TERRITORIAL CENTRO</b>					
1	42	10	Director Territorial	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
3	2044	7	Profesional Universitario	CARRER ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	3124	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
7	4178	10	Secretaria	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

**DIRECCIÓN TERRITORIAL SUR:** Se propone que la conformen 7 cargos tal y como se ha concebido a la Dirección Territorial Centro. Seis (6) cargos ya vienen en la actual planta y se crearía un cargo de profesional universitario - abogado código 2044, grado 7 para la sustanciación de los actos administrativos que en ejercicio de la autoridad ambiental y con base en la delegación que realice el Director General, debe proferir el Director Territorial; llevar términos y realizar notificaciones.

Tabla 40: Planta de Personal Dirección Territorial Sur

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>DIRECCIÓN TERRITORIAL SUR</b>					
1	42	10	Director Territorial	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
3	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
5	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta
6	3124	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
7	4178	10	Secretaria	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

**DIRECCIÓN TERRITORIAL OCCIDENTE:** Se propone que la conformen 6 cargos. Cinco (5) cargos ya vienen en la actual planta y se crearía un cargo de profesional universitario - abogado código 2044, grado 7 para la sustanciación de los actos administrativos que en

ejercicio de la autoridad ambiental y con base en la delegación que realice el Director General, debe proferir el Director Territorial; llevar términos y realizar notificaciones.

Tabla 41: Planta de Personal Dirección Territorial Occidente

No.	CODIGO	GRADO	CARGO	NATURALEZA DEL CARGO	OBSERVACIÓN
<b>DIRECCIÓN TERRITORIAL OCCIDENTE</b>					
1	42	10	Director Territorial	LIBRE NOMBRAMIENTO Y REMOCION	Existe en planta
2	2044	7	Profesional Universitario	PROVISIONAL	Existe en planta
3	2044	7	Profesional Universitario	PROVISIONAL	Existe en planta
4	2044	7	Profesional Universitario	PROVISIONAL	Existe en planta
5	2044	7	Profesional Universitario	CARRERA ADMINISTRATIVA	Cargo nuevo
6	4178	10	Secretaria	CARRERA ADMINISTRATIVA	Existe en planta

## PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LA PLANTA DE PERSONAL PROPUESTA

Como principales características de la planta de personal propuesta pueden mencionarse las siguientes:

- La planta de personal estaría conformada por 81 cargos.
- La propuesta significa un aumento de aproximadamente \$1.508 millones anuales en relación con el valor de la nómina vigente, incluyendo todos sus emolumentos, lo que corresponde a un incremento del 35.5%.

En la siguiente tabla se compara la planta de personal vigente y la propuesta, en función del No. y % de empleos, según el nivel jerárquico.

Como se puede observar, en la propuesta de modernización el nivel Asesor y Profesional en conjunto representan el 69% del total de los empleos, lo que significa un incremento porcentual con relación a la planta vigente de 3 puntos. Por otra parte, se registra una disminución de la participación del nivel asistencial (3 puntos porcentuales), al tiempo que el nivel técnico se incrementa en 2 puntos porcentuales.



Tabla 42: Comparativo Empleos por Nivel Jerárquico

PLANTA DE PERSONAL ACTUAL			PROPUESTA	
NIVEL JERARQUICO	No.	%	No.	%
DIRECTIVO	9	15%	11	13%
ASESOR	1	2%	1	1%
PROFESIONAL	38	64%	55	68%
TECNICO	3	5%	5	7%
ASISTENCIAL	8	14%	9	11%
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

Por su parte, al realizar el análisis a nivel de procesos del Sistema Integrado de Gestión se observan las siguientes variaciones: En conjunto los empleos asignados al Proceso de Apoyo corresponden al 27%, subiendo 5 puntos porcentuales frente a la planta actual. El proceso misional representará el 66% frente al 70% de la planta actual. El Proceso Estratégico pasa de 4 a 5 cargos, donde se ubica el director general, subdirector de planeación y ordenamiento territorial, 2 profesionales especializados de Planeación uno para planeación estratégica y el otro para el Sistema Integrado de Gestión y el profesional universitario – comunicador social y periodista.

Tabla 43: Comparativo Empleos por Proceso

PLANTA DE PERSONAL ACTUAL			PROPUESTA	
PROCESOS	No.	%	No.	%
ESTRATEGICO	4	7%	5	6%
CONTROL Y EVALUACIÓN	1	1%	1	1%
APOYO	13	22%	22	27%
MISIONAL	41	70%	53	66%
<b>TOTAL</b>	<b>59</b>	<b>100%</b>	<b>81</b>	<b>100%</b>

### 8.3 Viabilidad o Disponibilidad Presupuestal

El incremento en el valor de la nómina al implementar la propuesta de fortalecimiento y modernización administrativa es de aproximadamente \$1.508 millones para el año 2021, con costo cero para la Corporación, como se determina en el **Anexo 4**. La Secretaría General expedirá el certificado de disponibilidad presupuestal, que respalde el proceso de rediseño institucional propuesto.

El cargo que se suprime es de libre nombramiento y remoción, razón por la cual no hay necesidad de proveer recursos para pago de indemnizaciones.

## ANEXOS

- Anexo 1: Diagnóstico Organizacional
- Anexo 2: Marco Legal
- Anexo 3: Análisis Interno
- Anexo 4: Análisis Financiero
- Anexo 5: Medición Cargas Laborales
- Anexo 6: Acuerdo Estructura Orgánica
- Anexo 7: Acuerdo Planta de Personal
- Anexo 8: Constancia Secretarial Sobre Condiciones Especiales del Personal de Planta
- Anexo 9: Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales