REFERENTES PARA EL DESARROLLO DEL ESTUDIO TÉCNICO

1. Objeto del Contrato

Elaboración y diseño técnico de la justificación que permita el proceso de modernización de la planta de personal de CORPOURABA.

2. Presentación de Labonet SAS, empresa elegida para el desarrollo del Estudio Técnico

BREVE RESEÑA

Somos una firma especializada en consultoría integral, empresarial e institucional, cuyo objetivo principal es asesorar a nuestros clientes para que aseguren la máxima efectividad de sus procesos y aumenten sus capacidades para alcanzar resultados.

Contamos con unidades de negocio en Asesoría Legal, Corporativa y de Desarrollo Organizacional, mediante las cuales aseguramos que todos los colaboradores contribuyan con los objetivos institucionales.

NUESTRA MISIÓN

La misión de Labonet es ofrecer asesoramiento legal, organizacional y de recursos humanos especializado para mejorar la capacidad de las empresas en obtener resultados y cumplir con la normatividad legal vigente.

Actualmente contamos con 185 clientes del sector privado y 25 del sector público.

PROFESIONALES CON ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Una de las principales cualidades de nuestro equipo de profesionales es la orientación al cliente, nos preocupamos por detectar y satisfacer las necesidades y prioridades de nuestros clientes.

Somos un equipo interdisciplinario conformado por profesionales especializados en diferentes ramas del saber cómo abogados, administradores, psicólogos, economistas, ingenieros industriales, ingenieros ambientales, sociólogos, filósofos, politólogos, docentes universitarios entre muchos otros y dependiendo la caracterización de cada proyecto se delega al mejor experto en el proyecto a realizar y todo el equipo le brinda el apoyo requerido.

PERFIL DEL PROFESIONAL SELECCIONADO PARA REALIZAR EL ESTUDIO TÉCNICO - MAXIMILIANO BERNAL

Ingeniero Industrial con Maestría en Administración y experiencia de más de 30 años como gerente en empresas de diferentes sectores industriales, director de proyectos en instituciones como Supersalud, Cormacarena, Alcaldía de Zipaquirá, Alcaldía de Cali, Alcaldía de Dosquebradas y docente catedrático en diferentes universidades. correo de contacto: multidesarrollos@yahoo.es Celular: 313-4910787.

3. Descripción de la Necesidad

La Corporación Para el Desarrollo Sostenible del Urabá, CORPOURABA, es un ente corporativo de carácter público, creado por la Ley 99 de 1993, integrado por las entidades territoriales que por sus

características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeografía o hidrogeográfica, dotado de autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica, encargado 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.

Para el desarrollo de las diversas funciones administrativas, acciones de carácter misional cumplimiento de la normatividad ambiental actual, se identificó la necesidad de contratar la realización de un estudio técnico para la Corporación, a partir de la revisión de los procesos, procedimientos y estructura de la entidad, realizando la medición de las cargas laborales, el ajuste de la planta de personal, el ajuste del manual de funciones y competencias laborales y la distribución de empleos por dependencias, con el propósito de fortalecer la capacidad institucional de la entidad.

El Artículo 46 de la Ley 909 de 2004, modificado por el Artículo 228 del Decreto 019 de 2012, señala: "ARTICULO 46. REFORMAS DE PLANTAS DE PERSONAL. Las reformas de plantas de personal de empleos de las entidades de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacionales y territoriales, deberán motivarse, fundarse en necesidades del servicio o en razón de modernización de la Administración y basarse en justificaciones o estudios técnicos que así lo demuestren, elaborado por las respectivas entidades bajo las directrices del Departamento Administrativo de la Función Pública y de la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP".

La norma citada, indica que, para fundamentar los procesos de modernización institucional, se requiere la elaboración de un Estudio Técnico que soporte y respalde las decisiones administrativas relacionadas con las modificaciones estructurales de las entidades y organismos públicos, las modificaciones a sus plantas de personal, los ajustes a su sistema salarial y a los manuales específicos de funciones y de competencias laborales. Con el objeto de adelantar este proceso de modernización institucional que permita adecuar la planta de cargos para que dicha estructura de personal se adecue a las necesidades corporativas, se requiere contar con una persona natural o Jurídica que tenga los conocimientos y/o experiencia jurídica y con la experiencia técnica y administrativa que se exige para la elaboración de los estudios técnicos orientados a mejorar la gestión pública y el desarrollo de capacidades institucionales de las entidades y organismos públicos, siguiendo los parámetros constitucionales y legales y las políticas y orientaciones del Gobierno Nacional sobre los procesos de rediseño organizacional.

En este sentido CORPOURABA desde su estructura administrativa, requiere una evaluación estratégica, jurídica, técnica, financiera y de la prestación del servicio, determinando la viabilidad y mejorar la eficiencia administrativa y asistencia.

Por lo cual se plantea realizar un análisis que permita brindar las herramientas para tomar decisiones administrativas, buscando lograr un nuevo diseño de las mismas, con lo cual se ofrezca una óptima dinámica institucional, redundando en la mejora de los servicios a cargo.

4. Etapas para el desarrollo del Estudio Técnico

1. primera etapa: Diagnóstico Condiciones Técnicas

- *Identificación de los alcances y viabilidad preliminar del rediseño.*
- *Conformación del equipo de trabajo.*
- *Diseño de estrategia de gestión de cambio.*

Entregable 1: Documento diagnóstico de las condiciones técnicas de la corporación

2. Segunda Etapa: Diagnóstico Institucional

- *Acerca de la Corpouraba*
- *Análisis Externo*
- *Marco Legal*
- *Análisis interno*
- *Análisis de procesos*
- *Análisis del marco estratégico*
- *Análisis de capacidades*
- *Estructura y organización interna.*
- *Análisis financiero y presupuestal*
- *Evaluación de funciones, perfiles y cargas de trabajo*
- *Planta de personal*
- *Manual de funciones y competencias laborales*

Entregable 2: Documento propuesto de Diseño institucional de la Corporación

Entregable 3: Documento Propuesta de Manual de Funciones y Competencias Laborales.

Entregable 4: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta.

3. Tercera etapa: Diseño de la propuesta

- *Propuesta de ajuste a la cadena de valores.*
- *Propuesta de fortalecimiento y desarrollo de capacidades.*
- *Tecnológicas*
- *Presupuestales*
- *Organizacional*

• *Talento Humano*

Entregable 5: Proyecto de Resolución de modificación del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales.

Entregable 6: Estudio técnico, elaborado con la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, en los términos del artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, el cual contiene la justificación técnica y jurídica orientado al fortalecimiento y desarrollo de capacidad institucional de la entidad.

Entregable 7: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta

DESARROLLO DE LA ETAPA 1

Contenido

1.1. Identificación de los alcances y viabilidad preliminar del rediseño.

1.2. Conformación del equipo de trabajo.

1.3. Diseño de estrategia de gestión de cambio.

1.4. Entregable 1: Documento diagnóstico de las condiciones técnicas de la corporación

1.1. Identificación de los alcances y viabilidad preliminar del rediseño.

1.1.1. Alcances de acuerdo a su naturaleza como Corporación Autónoma Regional

- Ejercer como un ente corporativo de carácter público, creado y regido por la Ley 99 de 1993.

- Actuar teniendo en cuenta sus límites de acción geográficos: Integrados por las entidades territoriales que por sus características constituyen geográficamente un mismo ecosistema o conforman una unidad geopolítica, biogeografía o hidrogeográfica.

- Actuar de acuerdo a su autonomía administrativa y financiera, patrimonio propio y personería jurídica.

- Administrar de acuerdo a la ley, 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.

1.1.2. Alcances de acuerdo a sus elementos organizacionales

- Cumplir su Política de Calidad: “La Corporación para el Desarrollo Sostenible del Urabá CORPOURABA, responsable de administrar, proteger, conservar y recuperar los recursos naturales renovables y del ambiente, en procura del desarrollo sostenible en su jurisdicción, dentro del cumplimiento de la Ley, se compromete a prestar sus servicios de forma eficiente, eficaz, y efectiva; mediante el desarrollo de las competencias del talento humano, y el mejoramiento continuo del Sistema de Gestión Corporativo teniendo en cuenta la participación comunitaria”.

- Cumplir los Objetivos de Calidad: Planes Ambientales Corporativos implementados, Talento humano competente, Calidad del servicio, Participación comunitaria, Mejora continua.

- Enfocarse en sus Líneas Estratégicas: Gestión en Bosques y Biodiversidad, Gestión en Recursos Hídricos, Calidad de Vida Urbana, Procesos Productivos_ Fortalecimiento de Procesos Endógenos, Fortalecimiento Gestión Ambiental Regional SINA.

- Actuar de acuerdo a su organización interna: Departamentos de Dirección como la Asamblea Corporativa, El Consejo Directivo y la Dirección General. Departamentos Operativos de Apoyo como la Secretaria General y la Subdirección Administrativa y Financiera. Departamentos Operativos Misionales como la Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial, la Subdirección de Gestión y Administración Ambiental. Y Oficinas Staff como la Revisoría Fiscal, El Asesor de Control Interno y la Jurídica.

	- Participar eficientemente en los procesos definidos por área:	Tipo de Proceso
1	Dirección General	
	Direccionamiento del Sistema de Gestión Corporativo	Estratégico
	Mejoramiento del Sistema de Gestión Corporativo	Evaluativo
2	Secretaria General	
	Gestión Legal y Jurídica	Apoyo
	Gestión de la Información	Apoyo
3	Subdirección Administrativa y Financiera	
	Gestión Financiera y Contable	Apoyo
	Gestión de Recursos e Infraestructura	Apoyo
	Gestión del Talento Humano	Apoyo
4	Subdirección de Gestión y Administración Ambiental	
	Gestión de Proyectos	Misional
	Aplicación de la Autoridad Ambiental	Misional
	Laboratorio de Análisis de Aguas	Apoyo
5	Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial	
	Planeación Global del Territorio	Misional

1.1.3. Alcances específicos

- Mejorar la prestación de los servicios de Corpouraba para los próximos años con enfoque global, pertinencia, compromiso e innovación por tales razones la corporación debe realizar un reenfoque estratégico consistente en retener y atraer talento humano con especiales competencias humanas que le permita a todo su personal adaptarse a las actuales exigencias sociales y tecnológicas de: comunicaciones sistematizadas y asistidas, conocimientos expeditos (basados en la experticia del ejercicio diario), inmediatez en las respuestas (para un alto volumen de solicitantes cada vez más exigentes) y aprendizaje continuo (de acuerdo a la dinámica mundial y a la misión ambiental que atañe a la institución).

- Fortalecer competencias estratégicas del recurso humano interno mejorando 5 competencias básicas como: El bilingüismo (Ingles grado B), Conocimientos Legales en la defensa ambiental, Conocimientos en Informática (uso del asistente virtual personal con IA, generación y administración de la información y las comunicaciones 100% digital, cero papeles), Conocimientos en Sistemas de Gestión de Calidad medioambientales (Salidas no conformes) y Comunicación Asertiva.

- Aplicar políticas de meritocracia y excelencia, competitividad y equidad, anticorrupción, de incentivación y compensación salarial; evaluando la viabilidad de ascender en 2 grados salariales a todo el personal de Corpouraba.

1.1.4. Viabilidad preliminar del rediseño

1. Viabilidad Política	2. Redireccionamiento Estratégico	3. Viabilidad Técnica	4. Viabilidad Presupuestal
DIRIGIDA A: Asamblea Corporativa Junta Directiva Dirección General	**DIRIGIDA A:** Dirección General	**DIRIGIDA A:** Dirección General	**DIRIGIDA A:** Dirección General
ESTRUCTURA GENERAL DE LA PROPUESTA Consiste en evaluar cómo mejorar los servicios de Corpouraba y explorar las diferentes alternativas y definir la estrategia más consistente basada en criterios legales y sobre todo en obtener al máxima eficiencia operacional invirtiendo los recursos necesarios pero con una política de austeridad y sostenibilidad financiera ARGUMENTACIÓN DEL REDISEÑO INSTITUCIONAL En la actualidad desde las perspectivas sociales, tecnológicas y ambientales de la dinámica de desempeño mundial de las diferentes comunidades, entidades gubernamentales, conglomerados empresariales y otras para satisfacer las necesidades de sostenimiento y sobrevivencia se han visto avocadas a actualizar, renovar, modernizar, automatizar sus prácticas	PROPUESTA GENERAL DE REDISEÑO INSTITUCIONAL Mejorar la prestación de los servicios de Corpouraba para los próximos años con enfoque global, pertinencia, compromiso e innovación realizando un reenfoque estratégico consistente en retener y atraer talento humano con especiales competencias humanas que permita a todo su personal adaptarse a las actuales exigencias sociales y tecnológicas de: comunicaciones sistematizadas y asistidas, conocimientos expeditos (basados en la experticia del ejercicio diario), inmediatez en las respuestas (para un alto volumen de solicitantes cada vez más exigentes) y aprendizaje continuo (de acuerdo a la dinámica mundial y a la misión ambiental que atañe a la institución).	ESTUDIO TÉCNICO Se desarrollará de acuerdo a las normas legales y a los lineamientos de la Guía del Departamento Administrativo de la Función Públicas DAFP aplicables. Se abordarán aspectos relevantes como: 1. ¿La Estructura organizacional debe ser intervenida para crear o suprimir dependencias? 2. ¿La planta de personal debe ser objeto de una redistribución interna o requiere una modificación para crear o suprimir empleos? 3. ¿Se evidencian fraccionamientos de los procesos que implican desgastes administrativos y demoras injustificadas en la entrega de resultados? 4. ¿Se evidencia lentitud y rezago operacional frente a las nuevas exigencias sociales, tecnológicas y ambientales?	CUADRO COMPARATIVO PLANTA DE PERSONAL ACTUAL VERSUS PLANTA PROPUESTA Al realizar los cálculos pertinentes de la Nómina actual y todos los conceptos que componen el Gasto de Personal de Corpouraba y al proyectar el escenario donde a todo el personal se incremente 2 grados en la escala salarial, se observa que este rubro se incrementa aproximadamente un 3% respecto a los ingresos dejando al final un resultado positivo en la diferencia entre los Ingresos y Egresos para el año 2024 (Ver los anexos: Cuadro comparativo de Gastos de Personal).

internas de operación para dar respuesta con pertinencia, inmediatez, respuesta a altos volúmenes, bajo diseños estándares de servicios, métodos de generación, archivo y trazabilidad utilizando la tecnología actual para generación de documentos de voz, texto y animación como herramientas de contenido de las respuestas a las múltiples necesidades demandadas, por lo que Corpouraba no pueda quedarse rezagada a esta realidad y es pertinente que tome acciones conducentes a adaptar todo su personal y a la institución a adaptarse a esta realidad actual y al resto de dinámicas futuras que tomara la sociedad como también atender a las exigentes condiciones al disponer los recursos ambientales tanto renovables como no renovables para mantener el equilibrio y la mayor permanencia de nuestros ecosistemas en favor de nuestra subsistencia, el de las demás especies como de mantener la vida y el equilibrio en general.			

CONCEPTO DE VIABILIDAD POLÍTICA Para estudiar el proyecto y su viabilidad se nombra como Coordinador del proyecto a Manuel Ignacio Arango Sepúlveda, Asesor de Control Interno y a Yudy Celi García Madrid profesional universitaria de la Subdirección Administrativa y Financiara como Supervisora del Contrato del presente Estudio Técnico. Se concluye que al programar una licitación para desarrollar el Estudio Técnico pertinente, destinar recursos, delegar funcionarios para el desarrollo hay una viabilidad política para desarrollar el Proyecto.	ENFOQUE ESTRATEGICO se propone atraer y retener el recurso humano con especiales competencias comportamentales que se comprometa a cumplir todos los lineamientos de Corpouraba para prestar servicios de alta calidad, pertinencia, celeridad, volumen y cobertura para satisfacer al 100% las peticiones actuales y futuras que demanden los usuarios y grupos de interés de Corpouraba.	CONCEPTO DE VIABILIDAD TÉCNICA De acuerdo al marco legal y al marco conceptual constituido por los lineamientos de la Guía DAFP y todas las teorías administrativas, especialmente la teoría Z, la teoría de Sistemas, La teoría de Contingencia, la teoría de equipos de trabajo de alto desempeño, es totalmente viable aplicar una estrategia conducente a incentivar el recurso humano para mejorar el desempeño y por ende la prestación de todos los servicios de Corpouraba.	CONCEPTO DE VIABILIDAD PRESUPUESTAL De acuerdo a los cálculos, proyecciones, comparaciones y resultados obtenidos, se puede observar que los gastos de personal pueden ser sostenidos con recursos propios de Corpouraba al igual que en el escenario donde se realiza una inversión en incrementar en 2 grados en la escala salarial a todo el personal, obteniendo al final un resultado positivo o de ahorro en los Estados Financieros, por lo que si es viable por lo menos para el año 2024.

1.2. Conformación del equipo de trabajo.

El equipo de trabajo estará conformado por 4 personas: 2 funcionarios de Corpouraba y 2 de la empresa elegida Labonet, con sus respectivos roles y responsabilidades, así:

Manuel Ignacio Arango Sepúlveda	Coordinador del Proyecto	Corpouraba
Yudy Celi García Madrid	Supervisora del Contrato	Corpouraba
Edgar Daniel Ladino Domínguez	Responsable Contractual	Labonet SAS
Maximiliano Bernal Zambrano	Líder del Estudio Técnico	Labonet SAS

1.3. Diseño de la estrategia para la gestión del cambio.

Para el diseño de la estrategia de gestión del cambio se ha tenido en cuenta la naturaleza jurídica de Corpouraba como Corporación Autónoma Regional de protección, administración y sostenibilidad Medioambiental en Colombia, la dinámica ambiental a nivel mundial, el grado de desarrollo de las herramientas tecnológicas actuales, los métodos de trabajo, la automatización, la interconexión de los procesos, los software de integración de funciones y administración de datos, los algoritmos de procesamiento de la información constantemente en periodos de tiempo cortos o instantáneamente; es decir en tiempo real, el diseño y uso de salidas inteligentes de datos en forma estadística y especialmente resumida de los múltiples datos del registro de las operaciones

cotidianas para la toma de decisiones de las altas directivas para asegurar un eficiente desempeño, la asertividad, la innovación, la constante evolución y la permanencia de las organizaciones.

También se tuvo en cuenta las diferentes teorías y situaciones que propician el cambio, como:

Modelo de las 7 S de McKinsey que se basa en el análisis estratégico de los procesos y propone 7 aspectos para realizarlo, considerando los 3 primeros factores duros y los siguientes 4 factores blandos: Structure (Estructura organizacional), Strategy (Estrategias), Stile (Estilos de Dirección), Staff (funciones especializadas de apoyo), Systems (Sistemas de Operación y Administración de la Información), Shared Values (Valores Institucionales Compartidos), Skills (Habilidades del Personal).

Para utilizar este modelo de cambio organizacional de McKinsey se debe implementar los siguientes pasos:

1) Determinar la manera en que la organización alcanzará sus objetivos y metas.
2) Aumentar la productividad y desempeño.
3) Poner en práctica la estrategia propuesta.
4) Alinear las áreas y los procesos para lograr la simplicidad y efectividad.

Modelo del Cambio de Adkar, esta orientado hacia lograr el cambio individual basado en 5 pasos:

1. **A**wareness (conciencia)
2. **D**esire (Deseo)
3. **K**nowledge (Conocimiento)
4. **A**bility (Habilidad)
5. **R**einforcement (Reforzamiento)

Al aplicar este método del cambio se presentan las siguientes etapas:

1. Shock emocional o Negación
2. Resistencia al cambio
3. Exploración y análisis de retos
4. Aceptación y Mejora

Mintzberg define la estrategia para generar cambio como el conjunto consciente y deliberado de orientaciones que inducen a decisiones hacia asegurar la subsistencia en el futuro como los son:

1. Cambios en las personas
2. Cambios en los objetivos
3. Cambios en las ofertas y servicios
4. Cambios en las operaciones y procesos

Porter describe 3 estrategias generales para ser competitivo en función de generar y mantener una ventaja competitiva, las cuales son:

1. Liderazgo en diferenciación
2. Liderazgo en segmentación del mercado o públicos objetivo
3. Liderazgo en eficiencia interna para minimizar los costos

Kotter, nos ofrece un modelo de 8 pasos para el cambio:

1. Crear un sentido de urgencia
2. Formar una coalición poderosa
3. Crear una Visión que respalde el cambio
4. Comunicar la Visión con regularidad
5. Eliminar obstáculos
6. Lograr victorias de corto plazo
7. Continuar con el cambio analizando lo bueno y lo malo
8. Anclar los cambios a la cultura corporativa

La estrategia es el patrón de los objetivos para consolidar la Misión de una Corporación y los elementos de una estrategia para el cambio deben estar compuestos por objetivos SMART (por sus siglas en inglés), es decir que deben ser:

1. Específicos
2. Medibles
3. Alcanzables
4. Relevantes
5. Programados en el Tiempo

Generar el cambio para obtener un diseño organizacionalmente bien estructurado sirve para:

1. Mejorar sus eficacia y eficiencia
2. Aumentar la satisfacción de los públicos objetivo (usuarios, grupos de interés, clientes y empleados)
3. Mejorar la toma de decisiones
4. Mejorar la comunicación
5. Ser mas adaptables a las exigencias y cambios externos futuros
6. Ampliar la cobertura de los servicios a más público receptor

Las etapas de la planeación estratégica son:

1. Determinar la posición estratégica
2. Ejecutar y gestionar el plan de objetivos
3. Revisar y ajustar el plan de objetivos

Aspectos que influyen para generar cambios:

1. Factores Socioculturales
2. Factores Político-Institucionales
3. Factores Urbano-Regionales
4. Factores Económicos
5. Factores Ambientales

Fuerzas que demandan cambios organizacionales:

1. Las personas, Naturaleza de la Población Económicamente Activa PEA

2. La tecnología
   Aspectos Culturales
3. Las crisis económicas
4. Los cambios sociales
5. La política mundial
   Aspectos Estructurales
6. La competencia
7. La globalización

Aspectos claves para la gestión del cambio

1. Lograr la aceptación
2. Ayudar a las personas a prepararse para desempeñar nuevas funciones, es decir impulsar la formación y la comunicación

Pasos para construir estrategias para el cambio exitosas:

1. Desarrollar una "Visión Real"
2. Definir y alcanzar una "Ventaja Competitiva"
3. Definir "Objetivos pertinentes"
4. Centrarse en el "Crecimiento Sistemático"
5. "Tomar decisiones" basadas en hechos y evidencias
6. Pensar a largo plazo
7. Ser ágil
8. Ser inclusivo
9. Ser innovador
10. Garantizar la sostenibilidad

Tipos de Estrategias:

1. Competitivas (ofrecer productos únicos y servicios de calidad)
2. Funcionales (Optimizar el uso de los recursos y disminuir los tiempos de respuesta)
3. Corporativas (generar periodos) de:
   - Estabilidad
   - Crecimiento
   - Contracción
   - Racionalización
   - Operatividad
   - Funcionalidad

Lista de herramientas (software) para la gestión del cambio:

1. Venngage
2. Viima
3. Wrike
4. Whatfix
5. Gensuite

6. Freshservice
7. Remedy Change Management 9

Definición de la estrategia para Corpouraba 2024

Mejorar la prestación de los servicios de Corpouraba para los próximos años con un enfoque global, de pertinencia, de compromiso e innovación, perfeccionando las competencias comportamentales de todo el personal, orientándolos hacia la adaptabilidad frente a las exigencias sociales, tecnológicas y ambientales actuales y futuras, evaluando la viabilidad de ascenderlos en 2 grados salariales, aplicando políticas de meritocracia y excelencia, competitividad y equidad, anticorrupción e integridad y de incentivación y compensación salarial, incrementando los Ingresos de Corpouraba como los Gastos de Personal en un 14% y 3% aproximada y respectivamente.

1.4. Entregable 1: Documento diagnóstico de las condiciones técnicas de la corporación

#	Elementos a considerar	Situación actual	Situación propuesta	Acciones para el Cambio
1	Funciones	Están asignadas de acuerdo a la misión de cada área y a la jerarquía de cada cargo.	Mejorar el nivel de desempeño fortaleciendo el conocimiento inter disciplinario aprovechando la variedad de ciencias que dominan los funcionarios de la corporación	Promover capacitaciones de libre desarrollo tanto para dictarlos como para tomarlos.
2	Dependencias - Estructura	Están definidas de acuerdo a los requisitos legales y a criterios administrativos de segregación de funciones y simplificación burocrática.	Mejorar la prestación de todos los servicios implementando la comunicación transversal para coordinar de manera efectiva la construcción de respuestas integrales.	Promover capacitaciones de comunicación asertiva
3	Procesos	Se enmarcan en 11 macroprocesos esenciales, concebidos de acuerdo al sistema de gestión de calidad, divididos en: estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación o control.	Mejorar la calidad e inmediatez en las respuestas de los procesos misionales integrando la experiencia y experticia de todos los funcionarios para ese propósito.	Preparar a todo el personal mediante estudio de casos y simulaciones para trabajar conjuntamente.

4	Producción Servicios y/o Productos	Se realizan para cumplir la Misión y las necesidades de los usuarios o grupos de interés.	Mejorar la percepción de los usuarios y/o grupos de interés, estandarizando los parámetros técnicos de contenido de los servicios, simplificándolos usando la tecnología de generación actual apoyada en la IA.	Caracterizar el contenido de todos los documentos que se generan como respuestas a los usuarios y grupos de interés y empezar a generarlos con software apoyado por IA.
5	Planta de Personal / Perfiles Empleos	Está conformada por 77 personas organizadas por directivos, asesores, profesionales, técnicos y asistenciales, como lo especifican las leyes laborales para entidades del estado con sus respectivos códigos, escalafones salariales, perfiles y manuales de funciones.	Perfeccionar sus competencias comportamentales orientándolos hacia la adaptabilidad actual de las exigencias sociales, tecnológicas y ambientales.	Fortalecer competencias estratégicas del recurso humano interno mejorando 5 competencias básicas como: El bilingüismo, Conocimientos Legales en la defensa ambiental, Conocimientos en Informática , Conocimientos en Sistemas de Gestión de Calidad medioambientales y Comunicación Asertiva.
6	Costos (recursos económicos)	De acuerdo a los informes financieros históricos y proyectados los costos de personal corresponden a un 25% aproximadamente de los ingresos y son sostenibles con recursos propios permitiendo resultados de ahorro para la corporación	Mejorar la prestación de los servicios de Corpouraba para los próximos años con enfoque global, de pertinencia, compromiso e innovación, Incrementando tanto sus Ingresos como los costos de personal en un 14% y 3% aproximada y respectivamente.	Evaluar la viabilidad de ascender en 2 grados salariales a todo el personal de Corpouraba. Validar la Proyección Financiera para el 2024 y confirmar que efectivamente genere un resultado de sostenibilidad y ahorro para la Corporación.

DESARROLLO DE LA ETAPA 2

Contenido

2. Segunda Etapa: Diagnóstico Institucional

2.1. Análisis Externo

2.2. Marco Legal

2.3 Análisis interno

2.4. Análisis de procesos

2.5. Análisis del marco estratégico

2.6. Análisis de capacidades

2.7. Estructura y organización interna.

2.8. Análisis financiero y presupuestal

2.9. Evaluación de funciones, perfiles y cargas de trabajo

2.10. Planta de personal

2.11. Manual de funciones y competencias laborales

2.12. Entregable 2: Documento propuesto de Diseño institucional de la Corporación

2.13. Entregable 3: Documento Propuesta de Manual de Funciones y Competencias Laborales.

2.14. Entregable 4: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta.

2. Diagnóstico Institucional

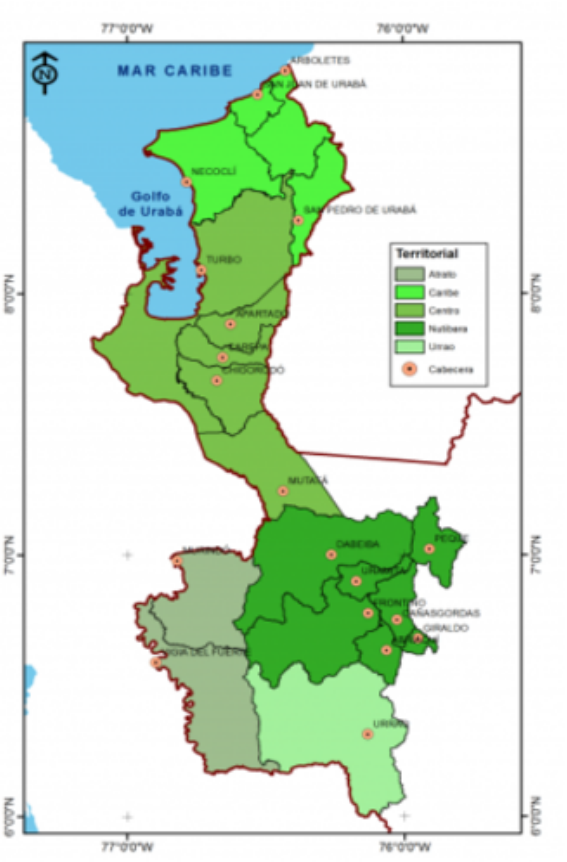
2.1. Análisis Externo

Para realizar el análisis externo empezaremos por describir a Corpouraba así:

2.1.1. Acerca de Corpouraba - Composición Geográfica:

Lo conforman 19 Municipios del Occidente del departamento de Antioquia, organizados en 5 Zonas Territoriales Continentales con 1.892.333,0 Hectáreas más una Jurisdicción Marina con 394.645,8 Hectáreas para un Subtotal de 2.286.978,8 Hectáreas, más una Zona Costera de 514,5 Kilómetros.

ÁREA CONTINENTAL				
Territorial	ID	Municipio	Area (Ha)	Territorio
Atrato	1	Murindó	126.400	292.300
	2	Vigía del Fuerte	165.900	
Caribe	3	San Pedro de Uraba	60.170	285.930
	4	Necoclí	125.300	
	5	San Juan de Uraba	25.150	
	6	Arboletes	75.310	
Centro	7	Mutatá	119.600	579.000
	8	Chigorodó	72.030	
	9	Apartadó	53.420	
	10	Carepa	38.650	
	11	Turbo	295.300	
Nutibara	12	Dabeiba	195.500	479.103
	13	Frontino	138.200	
	14	Cañasgordas	36.450	
	15	Uramita	26.560	
	16	Giraldo	9.343	
	17	Abriaquí	29.670	
	18	Peque	43.380	
Urrao	19	Urrao	256.000	256.000
Área Continental		(Hectáreas)		1.892.333,0
Zona Costera		(kilómetros)		514,5
Jurisdicción Marina		(Hectáreas)		394.645,8
TOTAL		(Hectáreas)		2.286.978,8



Lo que nos permite dimensionar la extensión geográfica y diversidad donde debe ejercer como máxima autoridad medioambiental.

2.1.2. Factores Externos Relevantes para El Cumplimiento de La Misión

Las amenazas identificadas son:

- Poca coordinación interinstitucional
- Actores armados ilegales
- Factores climáticos extremos
- Corrupción l (institución – sociedad – privado)
- Extensión de monocultivos
- Falta de investigación ambiental
- Poca inversión al capital humano
- Migración: municipio receptor de población vulnerable
- Desconocimiento de las normas ambientales
- Falta de inversión social ambiental
- Falta de gestión institucional para la vigilancia y control sobre los recursos naturales
- Ausencia de consenso político regional

Las Dinámicas de Desarrollo identificadas por los actores sociales, institucionales y productivos para la Subregión son:

- Extracción forestal
- Pesca
- Agricultura tradicional
- Transporte fluvial
- Urbanismo
- Cacería
- Aprovechamiento de recursos
- Minería
- Avicultura
- Ganadería (a pequeña escala)

De las dinámicas de desarrollo identificadas para la Subregión Atrato, se priorizan cinco de ellas teniendo en cuenta sus mayores impactos no solo a nivel de demanda de recursos sino también de generación de bienes y servicios ambientales, En su orden:

- Extracción forestal
- Pesca
- Agricultura tradicional
- Transporte fluvial
- Urbanismo

CAUSAS PRIORIZADAS

Siguiendo la metodología utilizada, se priorizan las causas más representativas para la subregión, teniendo en cuenta que estén presentes en uno o más impactos generados por las diferentes dinámicas de desarrollo:

- Educación ambiental
- Mal manejo de residuos sólidos
- Tala de bosque indiscriminada
- Inadecuada disposición final de las basuras
- Constantes inundaciones
- Erosión por transporte fluvial
- Pesca indiscriminada

CONSECUENCIAS IDENTIFICADAS

Las consecuencias son en su mayoría perceptibles en el medio en que vivimos y son reconocidas por la población por sus efectos en el sistema ambiental, económico y social, estas son:

- Enfermedades dermatológicas
- Perdida de Bienes y vidas humanas
- Desmejoramiento de la calidad de vida
- Extinción de especies
- Carencia de productos agropecuarios
- Perdida de los ecosistemas
- Incremento de erosión en zonas ribereñas

FORTALEZAS

Teniendo en cuenta que la subregión se encuentra en el área del Chocó Biogeográfico, compartiendo ecosistemas, biomas y condiciones biofísicas, sociales y culturales del pacífico colombiano, las potencialidades de la zona están determinadas por una oferta natural en biodiversidad, biomasa, riqueza hídrica, forestal, la ubicación privilegiada dentro de la extraordinaria zona intertropical, entre otros.

Las fortalezas identificadas por los actores regionales son:

- Alta riqueza de biodiversidad
- Grandes productores de oxigeno
- Riqueza hídrica e hidrobiológica
- Alta riqueza mineral por explotar
- Diversidad étnica
- Rincón ecológico de Antioquia
- Presencia de ecosistemas ecológicos
- Apropiación y sentido de pertenecía por el territorio

AMENAZAS

Dentro de las limitaciones demarcadas encontramos el conflicto armado, altos niveles de pobreza y miseria, débil presencia del estado y el desaprovechamiento potencial de la biodiversidad.

Las amenazas identificadas por los actores regionales son:

- Alta presencia de foráneos con ánimo de lucro
- Presencia de actores ilegales
- Desconocimiento de la riqueza ecológica
- Inundaciones
- Escases de medios de subsistencia
- Falta de capacitación y tecnología
- Extinción de especies faunísticas y forestales

ASPECTOS DE GESTION INSTITUCIONAL REALIZADA EN LA SUBREGION ATRATO

EN ORDENAMIENTO TERRITORIAL

EN BIODIVERSIDAD

EN RECURSO HÍDRICO

EN CALIDAD DE VIDA URBANA

EN FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

SERVICIOS PÚBLICOS

• Acueducto y Alcantarillado

• Energía Eléctrica

• Manejo y Disposición Final de Residuos Sólidos

GEOLOGÍA Y GEOMORFOLOGÍA

RECURSO HIDRÍCO

Régimen de Lluvias

Fuentes Hídricas

Compra de Tierras cuencas abastecedoras

ZONAS DE VIDA

Bosque Muy Húmedo Premontano (bmh-PM)

Bosque Muy Húmedo Montano Bajo (bmh-MB)

Bosque Seco Tropical (bs-T)

Bosque Húmedo Premontano (bh-PM)

Bosque Pluvial Montano (bp-M)

Bosque Muy Húmedo Tropical (bmh-T)

Bosque Húmedo Premontano (bh-PM)

Bosque Pluvial Premontano trans. Cálido (bp-PM)

BOSQUES Y SILVICULTURA

ÁREAS DE INTERÉS AMBIENTAL

Áreas protegidas:

Parque Nacional Natural Paramillo

Parque Nacional Natural Las Orquídeas

Reserva Forestal Protectora Abriaquí—Urrao

Reserva Forestal Protectora Carauta

Distrito de Manejo Integrado Alto del Insor

Áreas Protegidas Locales

Áreas de Reserva Forestal (Ley 2da de 1959)

AMENAZAS DE ORIGEN NATURAL

Deslizamientos

2.2. Marco Legal

El Decreto 1768 de 1994 implanta lo relacionado con el establecimiento, organización o reforma de las corporaciones autónomas regionales y de las corporaciones de régimen especial, creadas o transformadas por la Ley 99 de 1993

Para el efecto los siguientes artículos del decreto 1768 de 1994 aplican par la propuesta de reestructuración administrativa:

"Artículo 2. Normas Aplicables. Las corporaciones se regirán por las disposiciones de la Ley 99 de 1993, el presente decreto y las que las sustituyan o reglamenten. En lo que fuere compatible con tales disposiciones, por ser de creación legal se les aplicaran las normas previstas para las entidades descentralizadas de orden nacional"

"Artículo 10. Naturaleza jurídica del patrimonio. El patrimonio de la corporación es público y le pertenece como persona jurídica independiente de sus asociados y de las entidades estatales o privadas que le hagan aportes a cualquier título"

"Por ser el patrimonio de carácter público, estará sujeto a las normas que sobre la materia le sean aplicables a las entidades descentralizadas del orden nacional, en lo que sea compatible con la Ley 99 de 1993, el presente decreto y las demás normas que las modifiquen o complementen".

"Artículo 11. Régimen patrimonial y presupuestal. Las corporaciones tienen autonomía patrimonial. Su patrimonio y rentas son las definidas en el Artículo 46 de la Ley 99 de 1993"

"En el presupuesto general de la Nación se harán anuales apropiaciones globales para las corporaciones. Estas apropiaciones globales deberán ser distribuidas por los respectivos consejos directivos, de acuerdo con el plan general de actividades y el presupuesto anual de inversiones de que trata el literal i) del Artículo 27 de la Ley 99 de 1993. Estos recursos de inversión se deberán ejecutar, en todo caso, de manera armónica y coherente con las prioridades establecidas en los planes ambientales regionales y locales, debidamente expedidos y aprobados".

"Artículo 12. Régimen de personal. Adóptese para los empleados de las corporaciones, el sistema de nomenclatura y clasificación de los empleos establecido en el decreto 1042 de 1978 y sus normas modificatorias, hasta tanto se adopte el sistema especial para las corporaciones.

Así lo anterior, la Ley 99 de 1993 establece en el literal i del artículo 27 que "Son funciones del Consejo Directivo de las Corporaciones Autónomas Regionales:

b. Determinar la planta de personal de la Corporación;

f. Determinar la estructura interna de la Corporación para lo cual podrá crear, suprimir y fusionar dependencias y asignarle responsabilidades conforme a la ley;

i. Aprobar el plan general de actividades y el presupuesto anual de inversiones;

Así lo anterior, es competencia del Consejo Directivo de la Corporación Autónoma del Urabá - Corpouraba - la determinación de la planta de personal, la determinación de la estructura interna de la corporación y la aprobación del plan general de actividades y el presupuesto anual de inversiones.

Respecto de la planta de personal y de la estructura interna de la corporación, se deberá observar lo establecido en su integridad por el decreto 770 de 2005, de la misma manera, la Dirección General deberá presentar a consideración del Consejo Directivo de la Corporación Autónoma la propuesta de Reorganización administrativa que contenga la transformación integral de la Corporación, así como la modificación de la estructura de la Entidad y la ampliación de la planta de cargos.

Dicha propuesta debe estar fundamentada en el estudio técnico que desarrolle el modelo administrativo, técnico y filosófico armonizado con la misión, visión, objetivos y funciones que conlleven a la administración efectiva y transparente de los recursos económicos de la Corporación.

La Dirección General del Presupuesto Nacional del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, ha conceptuado reiteradamente sobre la autonomía de que gozan las Corporaciones Autónomas regionales para reformar su panta de personal cuando se asuma con recursos propios, por ello, la Corporación deberá adecuar la estructura organizacional acorde a las necesidades de su misión, en la medida que exista la disponibilidad presupuestal, cumpliendo con los requisitos establecidos por el artículo 46 de la Ley 909 de 2005 y los artículos 95, 96 y 97 del decreto 1227 de 2005, ya que para reformar las pantas de empleos, se debe tener en cuenta que el estudio técnico este acorde con la metodología deseñada por el departamento Administrativo de la Función Pública, Guía DAFP, contemplando el análisis de los procesos Técnico-misionales y de apoyo, una evaluación de la prestación de los servicios, de las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de los empleos y la situación económica y operativa de la Corporación fundamentada en las normas del presupuesto público, carrera administrativa, estatuto anticorrupción, normas de austeridad del gasto público y demás normas vigentes sobre la materia.

Para que proceda dicha Reorganización, es necesario que el estudio técnico arroje como resultado la imperiosa necesidad de reorganizar la Corporación, comprendiendo con ello la transformación cultural, operacional y de gestión, que incluya la ampliación de la planta de empleos y la nivelación salarial para que la Entidad pueda cumplir con sus planes y programas estratégicos.

Finalmente, de conformidad con la legislación vigente en materia de Hacienda Pública y específicamente la Ley general del Presupuesto, el estudio técnico debe contener un Análisis Financiero que permita la ampliación de cargos y la nivelación salarial con recursos propios, de manera que resulte viable dentro del presupuesto para la vigencia del año en que aplique dichas modificaciones para la Corporación.

2.3 Análisis interno

Situación actual

La corporación se encuentra operando con un recién nombrado director, el cual es abogado y realizo encuentros con 3 municipios costeros y actualmente está recibiendo toda una inducción para entender toda la gestión y dinámica que han venido realizando las 75 personas que la componen.

La estructura organizacional está conformada por dependencias, de las cuales 3 responden por los procesos de apoyo y 2 por los procesos misionales.

La corporación en este año cumple 57 años de operación y muchas personas tienen varios años de servicio, por lo que también sus edades oscilan entre los 35 y 65 años, lo que les permite tener bastantes conocimientos sobre los procesos que se llevan a cabo.

La mayor expectativa se centra en la administración actual desarrolle una gestión favorable y en que todos los salarios puedan ser nivelados para equipararse al de otras corporaciones regionales.

Aspectos de interés

Políticas y Normas que apoyan y respaldan el quehacer misional de la corporación como lo es cuidar el medio ambiente, los recursos naturales y lograr un aprovechamiento sustentable de los recursos en la región de la jurisdicción asignada.

Muchas personas tienen más de 5 años de antigüedad y tienen un arraigo con la jurisdicción de Corpouraba.

Todas las personas tienen un interés genuino en mejorar, continuar en la corporación y prestar sus servicios a cabalidad.

Mayores debilidades

La infraestructura de la sede principal presenta daños, inundaciones y le faltan espacios claves para la operación y la atención a los usuarios.

Algunos equipos de cómputo ya están obsoletos y los sistemas de información presentan fallas y requieren reemplazo por unos que le proporcionen una mayor gestión para el registro, procesamiento y administración de la información.

Hay un acumulamiento de trabajo en todos los puestos de trabajo y también falta de coordinación entre las áreas lo que ralentiza los tiempos de respuesta tanto a los usuarios internos como externos.

Como mejorar el servicio

La expectativa se centra en que la nueva administración desee invertir en el recurso humano interno mejorando sus salarios para que estos a su vez permanezcan en la corporación y a la vez se pueda atraer personal con altas capacidades y entre todos formar grupos de trabajo de alto desempeño que con los mismos recursos logren mayores resultados.

También generando y administrando con una adecuada planeación y responsabilidad los recursos que componen sus ingresos en proyectos estratégicos para proteger el medio ambiente y lograr la sostenibilidad de los recursos naturales renovables.

Conclusiones

Se espera con este estudio técnico determinar una adecuada estructura organizacional, equilibrar las cargas de trabajo, mejorar la prestación de todos los servicios y mantener satisfechas todas las peticiones de los usuarios y grupos de interés de acuerdo también a una distribución ecuánime del presupuesto de inversiones y una mesura administrativa en todos los gastos de la corporación.

Conceptos sobre Gestión Pública y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG

¿Que se considera gestión pública? La gestión pública para el desarrollo implica: planificar, movilizar, desplegar, organizar y transformar recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos y metodológicos para proveer, asignar y distribuir bienes y servicios públicos tangibles e intangibles, con la finalidad de dar respuesta a las demandas de sus habitantes, a la vez que garantizar el desarrollo del país.

¿Qué es Sistema de gestión pública? Conjunto de políticas, estrategias, metodologías, técnicas y mecanismos de carácter administrativo y organizacional para la gestión y manejo de los recursos humanos, técnicos, físicos, y financieros.

El artículo 209 de la Constitución Política señala que: "La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones. Las autoridades administrativas deben coordinar sus actuaciones para el adecuado cumplimiento de los fines del Estado. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley."

¿Qué es el MIPG? El Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG en su versión actualizada se define como un marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio.

Principios del MIPG

Integridad, Transparencia y Confianza: como principal criterio de actuación de los servidores públicos y deber hacia los ciudadanos.

Orientación a resultados: tomar como eje de toda la gestión pública, los derechos y las necesidades de los ciudadanos asociadas al propósito fundamental de la entidad, así como los resultados con valores, necesarios para su satisfacción.

Articulación Interinstitucional: adelantar acciones de coordinación, cooperación y articulación interinstitucional con otras organizaciones del sector público o privado, del orden territorial, nacional o internacional con el fin de formular e implementar la estrategia en pro de resolver las necesidades de los ciudadanos asociadas al propósito fundamental de la entidad.

Excelencia y calidad: lograr que, a lo largo del tiempo, los atributos de los servicios o productos públicos, brindados a los ciudadanos, sean los mejores para satisfacer sus necesidades y garantizar sus derechos.

Aprendizaje e innovación: mejorar de manera permanente, incorporando la innovación, aprovechando la creatividad de sus grupos internos y, en lo posible, de todos los grupos de interés de la entidad. La innovación proveniente de ideas y soluciones de los grupos de interés es muy importante, dado que no se cuenta internamente con todas las soluciones y respuestas; es importante que la participación y colaboración de ciudadanos y demás grupos de interés, se traduzca en innovación. Las entidades deberían tener indicadores de soluciones cogeneradas a través de procesos de participación.

Toma de decisiones basada en evidencia: capturar, analizar y usar información para la toma de decisiones que afectan la consecución de los resultados de la entidad.

¿Cuáles son los beneficios del MIPG? El Modelo actualizado puede entenderse como una de estas herramientas, que desarrolla dichos principios constitucionales y genera los siguientes beneficios para la gestión Pública Colombiana:

Mayor productividad organizacional: el Modelo permitirá que las organizaciones, cumplan con los objetivos para las cuales fueron creadas y enfoquen toda su actividad en la producción de resultados que garanticen los derechos, resuelvan las necesidades de los ciudadanos; de una parte, cumpliendo o propuesto en sus planes, y de otro, cumpliéndolo mediante la maximización de la relación entre recursos y resultados. (Principios de Eficacia y Economía-Eficiencia). Es decir, dando un mejor uso a los recursos (limitados) con que cuenta la administración pública, se maximiza la producción de bienes y servicios que generen valor público.

Entidades públicas inteligentes, ágiles y flexibles: el Modelo permitirá mayor agilidad en el cumplimiento de las funciones de las organizaciones, de manera que generen resultados para satisfacer las necesidades y resolver los problemas de los ciudadanos (Principio de Celeridad). Igualmente, las organizaciones podrán reaccionar más rápidamente a los cambios del entorno y adaptarse a nuevas circunstancias que ameriten la revisión de su propósito fundamental y los resultados a alcanzar.

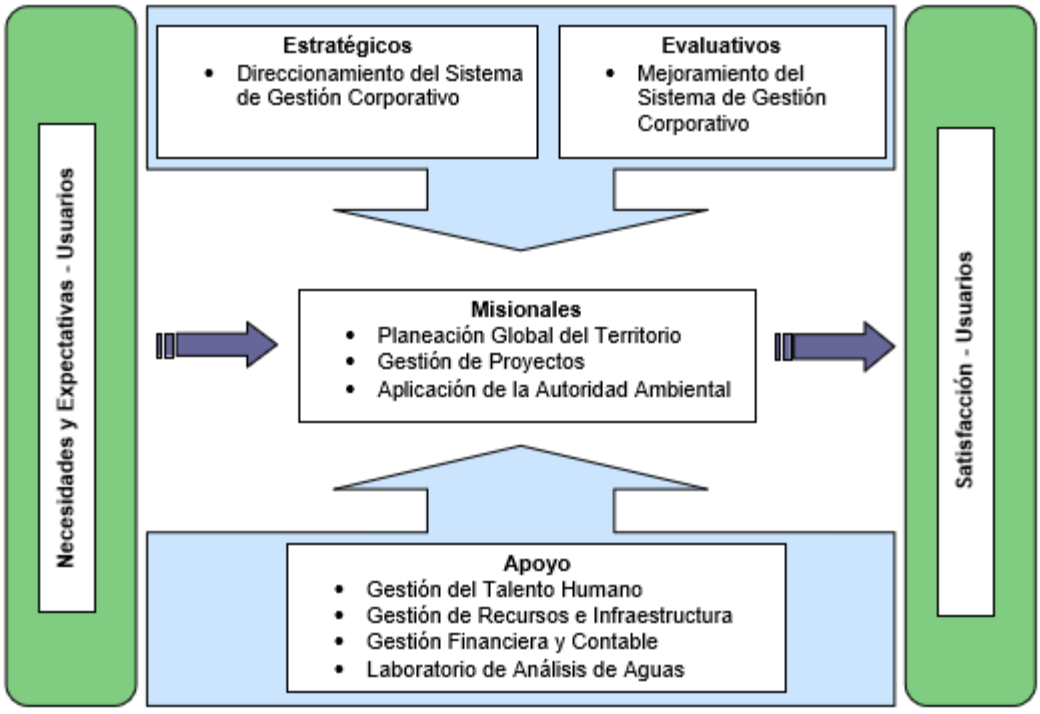
Mayor bienestar social: el Modelo permitirá que las entidades públicas se concentren en los resultados a través de los cuales satisfará las necesidades y problemas de la ciudadanía, de manera que se garantice el goce efectivo de sus derechos fundamentales (Principio de Eficacia).

Entidades transparentes, servidores íntegros y ciudadanos corresponsables: el Modelo permitirá el desarrollo de una gestión pública transparente, imparcial y equitativa en el marco de lo establecido en la Constitución Política y en las leyes, a través de la promoción de mecanismos que permitan una efectiva participación de los ciudadanos en todos los procesos de la gestión y la evaluación de resultados. (Principio de Moralidad). En términos generales, los beneficios de MIPG se pueden concretar en la articulación de los elementos de gestión existentes en un solo sistema, eliminando paralelismos en los instrumentos, sistemas de evaluación, control con un único enfoque de desempeño institucional, basado en valores del Servicio Público.

2.4. Análisis de procesos

- **Proceso de Categoría Estratégico**
  - "Direccionamiento del Sistema de Gestión Corporativo"
- **Proceso de Categoría Evaluativo**
  - "Mejoramiento del Sistema de Gestión Corporativo"
- **Procesos de Categoría Misionales**
  - "Planeación Global del Territorio"
  - "Gestión de Proyectos"
  - "Aplicación de la Autoridad Ambiental"
- **Procesos de Categoría Apoyo**
  - "Gestión del Talento Humano"
  - "Gestión de Recursos e Infraestructura"
  - "Gestión Financiera y Contable"
  - "Laboratorio de Análisis de Aguas"

La secuencia se presenta en el siguiente modelo de procesos:



Esquema tomado de la caracterización del S.G.C.

Usuarios y/o Grupos de Interés de Corpouraba

Son los públicos internos y externos que se relacionan de manera colectiva o individual con la Corporación, los cuales pertenecen a sectores estratégicos o se ven afectadas tanto en forma directa como indirecta por las decisiones o actividades que realiza la misma, a continuación, relacionamos los usuarios y/o grupos de interés de Corpouraba:

Internos:

Consejo Directivo de Corpouraba

Empleados, contratistas

Proveedores

Externos:

Congreso de la República

Ministerio de agricultura

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible

Autoridades Internacionales

Entes de Control: Procuraduría, Contraloría, Fiscalía, Veedurías

ASOCARS – Asociación de Corporaciones Autónomas Regionales y Desarrollo Sostenible

Fuerza Pública: Ejercito, Policía, Armada Nacional

Gobernación de Antioquia – Secretaria de Medio Ambiente

Asamblea Departamental de Antioquia

Alcaldías de los municipios de la jurisdicción

Concejos Municipales de la jurisdicción

Medios de comunicación locales, nacionales e internacionales

Universidades y demás sectores académicos

Grupos de investigación en temáticas ambientales

Organizaciones no Gubernamentales

Líderes Gremiales

Comunidades indígenas y afrocolombianas

Productores agropecuarios y pescadores

Los habitantes de los 19 municipios que conforman la jurisdicción

Interesados de otras regiones del pais

Productos y/o Servicios que presta Corpouraba

Licencias Ambientales

Planes Ambientales

Concesiones

Permisos

Cartografía

Otras Peticiones

Solución a Contravenciones

Proyectos

Análisis de Aguas

Inspecciones

Conceptos Ambientales

Educación a la Comunidad

Entre muchos otros

2.5. Análisis del marco estratégico

Para definir un marco estratégico pertinente para Corpouraba y su naturaleza institucional es clave tener en cuenta:

Que es una Cadena de Valor público en Colombia.

Cuáles son los Objetivos estratégicos fijados por la administración.

Conceptos Administrativos y Posibilidades de Acción Estratégica.

Cadena de Valor Público en Colombia

Es una estructura fundamental para la representación de las interacciones públicas que mediante una relación secuencial y lógica hace explícito el proceso de generación de valor público por parte del Estado y de la cual se desprende el marco con el que se evalúa su desempeño.

La cadena de valor público vincula el producto creado con los efectos sociales, y posibilita una visión sistémica del accionar gubernamental sobre los problemas públicos. Es una herramienta potencial de análisis desde varias ópticas; integradora de la planificación y el presupuesto.

El valor público, entendido como el valor que los ciudadanos le otorgan a los bienes y servicios recibidos del Estado cuando satisfacen una necesidad sentida con calidad y oportunidad y es al mismo tiempo una perspectiva potente para avanzar hacia sociedades más sostenibles y resilientes.

La cadena de valor en el MPIG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión) es la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total.

Los tres componentes clave para el valor público son: 1) Servicios. 2) Resultados. 3) Credibilidad, legitimidad y confianza.

Una cadena de valor es un conjunto de estrategias diseñadas para optimizar cada paso en la producción de un bien o servicio y reducir los costes productivos, aumentar la productividad (ganancias) y hacer competitiva (sostenible) a una empresa o corporación. Gracias a este enfoque, las compañías pueden asegurar que sus operaciones sean sostenibles y si se requiere, posteriormente rentables.

La cadena de valor examina en profundidad las actividades de la compañía para entender sus costes, fuentes actuales y ventaja competitiva respecto a la competencia. Es una herramienta para optimizar los procesos de manera eficiente, incrementar la eficiencia y satisfaces a cabalidad a todos los usuarios, grupos de interés y clientes.

El concepto de valor público se encuentra referido al valor creado por el Estado a través de la calidad de los servicios que presta a la ciudadanía, las regulaciones que gestiona para el bienestar de toda la sociedad y el ejercicio de creación de políticas públicas que buscan satisfacer necesidades propias de la comunidad.

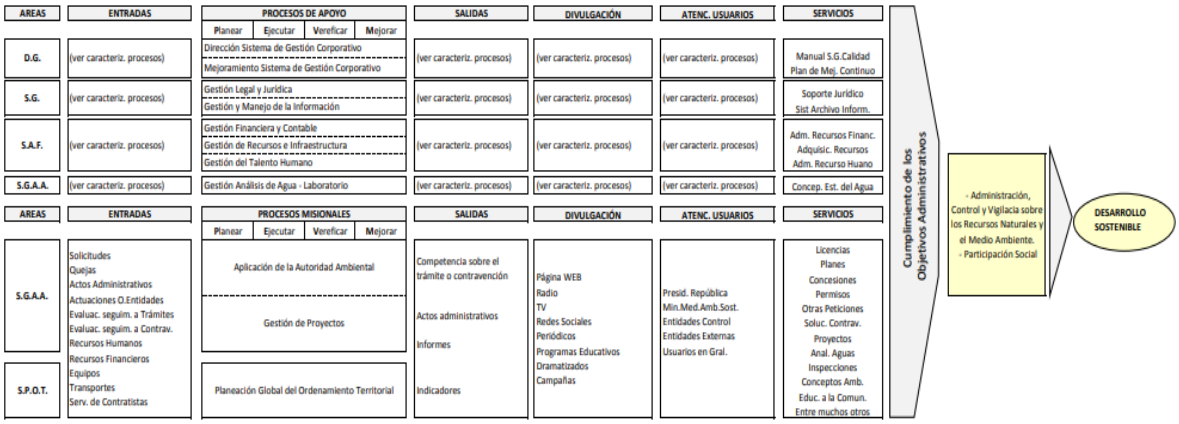
El valor público se asocia con lo óptimo, es decir, con lo mejor de la vida democrática y lo mejor implica que la eficiencia social aumenta y que las condiciones de vida superan etapas de vida que se consideraban lo óptimo en otros tiempos.

¿Cómo se crea valor público? El valor público creado por la organización pública deriva, en principio, de los mandatos formales e informales de la organización como puntos de partida para instrumentar las propuestas de valor público.

Michael Porter, en su libro "Competitive Advantage ", propone un marco para analizar la cadena de valor, dividido en cinco actividades primarias: 1) logística de entrada, 2) operaciones internas, 3) logística de salida, 4) Publicidad y Prestación de los Servicios y 5) Atención a las Peticiones, Quejas, Reclamos de la Ciudadanía y Grupos de Interés en general.

En conclusión: El valor público es una mezcla entre mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y mejorar también la productividad y el uso de los recursos en las entidades públicas (Cole y Partson, 2006).

Descripción de la Cadena de Valor de Corpouraba



En donde se observa una adecuada articulación de las entradas, procesos, salidas, productos y/o servicios y la atención a sus usuarios y/o grupos de interés.

Se identifican los siguientes Productos y/o Servicios en forma general:

Licencias Ambientales	*Planes Ambientales*	*Concesiones*
Permisos	*Cartografía*	*Otras Peticiones*
Solución a Contravenciones	*Proyectos*	*Análisis de Aguas*
Inspecciones	*Conceptos Ambientales*	*Educación a la Comunidad*

Entre muchos otros.

Respecto a una adecuada prestación de los Servicios y/o Productos

Se observa que de acuerdo a las condiciones actuales de Corpouraba en cuanto a tecnología, puestos de trabajo, volumen de demanda, cantidad de Municipios, Cantidad de Usuarios y/o Grupos de Interés, Capacidad Financiera, Cantidad de Personal, entre otros, le demandan una cantidad de tiempo de operación un 140% superior a la capacidad de horas de trabajo disponibles por Área, cuyo tiempo Laboral semanal es de 44 horas/semana por cada persona, que de acuerdo al levantamiento de la información se cuantifican en: 75 personas x 44 horas/semana, igual a 3.300 horas/semana, pero se requieren 4.620 horas/semana, quedando un déficit de 1.320 horas/semana.

Lo que implica que en la actualidad Corpouraba no tiene la capacidad suficiente para responder a la prestación de todos sus servicios de manera inmediata.

Para actuar con eficiencia Corpouraba depende de la articulación de todos sus procesos de una manera lógica, simple y con información digital accesible en tiempo real para dar respuestas expeditas a los diferentes usuarios y/o grupos de interés.

Por eso una alternativa inicial es apalancar la operación en el recurso humano adoptando una estrategia para retener al actual personal y atraer personal con talento, conocimientos y comprometerlos con el objetivo de prestar los servicios y/o productos de una manera expedita.

Para lograr lo anterior una posible estrategia es incrementar los actuales niveles salariales de todo el personal en al menos 2 rangos salariales para equipararlo a los niveles salariales de otras corporaciones y capacitar a todo el personal en temas sensibles para mejorar sus competencias personales que les permita adaptarse a nuevos retos y a trabajar en equipos de alto rendimiento.

Objetivos Estratégicos de la Administración

1. Desarrollar la administración, control y vigilancia de los recursos naturales y el medio ambiente en forma eficiente, eficaz y efectiva.
2. Direccionar efectivamente desde el componente ambiental la planificación y el ordenamiento territorial en el marco local y jurisdiccional.
3. Promover y ejecutar la política nacional ambiental y el cumplimiento de las metas regionales del Plan Nacional de Desarrollo.
4. Lograr un alto desempeño institucional, que se vea reflejado en los indicadores del nivel regional y nacional.
5. Ejecutar eficientemente las políticas de transparencia y servicio al ciudadano, gestión administrativa y gestión del talento humano, en el marco del mejoramiento continuo y fortalecimiento de la gestión institucional.
6. Lograr altos niveles de eficiencia financiera, en materia de la ejecución global del presupuesto y la gestión financiera y presupuestal.
7. Incrementar la capacidad institucional de gestión de cooperación nacional e internacional.
8. Fortalecer la gestión y el ordenamiento ambiental territorial en las comunidades étnicas.

Posibilidades de Acción Estratégica

El marco de conceptos administrativos es muy amplio, pero nos basaremos en la teoría de Michael Porter, porque la formulo para tener en cuenta aspectos macros dentro de una sociedad y sus necesidades en general, la cual enfocó en buscar la sostenibilidad, la competitividad, la rentabilidad, el crecimiento y contempla las siguientes posibilidades de acción estratégica:

1. **Los Grupos de Interés y sus Necesidades**: Identificar Grupos de usuarios (segmentar) y tipificar (agrupar) sus problemas para especializar (estandarizar) la prestación de servicios.
2. **La Cantidad de Servicios**: Diversificar los servicios.

3. **La Calidad de los Servicios**: Prestar servicios exclusivos de alta calidad.
4. **Los Costos internos**: Tener los menores costos internos comparados con otras Corporaciones Ambientales.
5. **El Recurso Humano Interno**: Invertir en su Recurso humano Interno capacitándolo para lograr Grupos de Trabajo de Alto Desempeño y preparándolo para ajustarse a las nuevas tecnologías de la comunicación y manejo de la Información para administrar los recursos naturales y educar a la población de la región asignada.
6. **Los Ingresos**: Prestar una mayor cantidad de servicios e imponer una mayor cantidad de impuestos, multas y cobros para aumentar los Ingresos de la Corporación para lograr un mayor crecimiento y cobertura de la región.
7. **La Planificación:** Prever un marco de acción que se alinee a las políticas, planes y metas a nivel nacional e internacional.
8. **El Presupuesto:** Prever la obtención y destinación de todos los recursos para cumplir con los planes y metas a nivel nacional e internacional.
9. **Las Políticas:** Cumplir todas las políticas a nivel nacional e internacional.

Análisis del Marco Estratégico

De acuerdo a los anteriores planteamientos, indagaremos y formularemos cuestionamientos dentro de Corpouraba para saber que percibe y plantea su personal interno.

#	ELEMENTO ESTRATÉGICO	POSIBILIDAD DE ACCIÓN	ANÁLISIS
1	Los Grupos de Interés y sus Necesidades	Identificar Grupos de usuarios (segmentar) y tipificar (agrupar) sus problemas para especializar (estandarizar) la prestación de servicios.	En la actualidad la corporación ya ha trabajado por más de 50 años en esto. Sin embargo se podría revisar el agrupamiento de usuarios, problemas y soluciones para perfeccionar los Procesos actuales. Se prevé un impacto medio en la satisfacción de los usuarios.
2	La Cantidad de Servicios	Diversificar los servicios	Aumentar la cantidad de servicios no asegura cumplir con todos los objetivos estratégicos planteados por la administración. Se prevé un impacto medio en la satisfacción de los usuarios.

3	La Calidad de los Servicios	Prestar servicios exclusivos de alta calidad	Esto podría ser excluyente al catalogar algunos servicios como exclusivos y otros como comunes para la corporación, pero que podrían ser de alto valor para algunos grupos de interés. Se prevé un impacto bajo en la satisfacción de los usuarios.
4	Los Costos internos	Tener los menores costos internos comparados con otras Corporaciones Ambientales	Lograr este propósito podría generar un ahorro mayor anualmente apara la corporación, pero no garantiza de cumplir con el propósito de administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente. Se prevé un impacto bajo en la satisfacción de los usuarios.
5	El Recurso Humano Interno	Invertir en su Recurso humano Interno capacitándolo para lograr Grupos de Trabajo de Alto Desempeño y preparándolo para ajustarse a las nuevas tecnologías de la comunicación y manejo de la Información para administrar los recursos naturales y educar a la población de la región asignada	cumplir con este punto garantiza la satisfacción del recurso humano interno y su motivación a administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente. Se prevé un impacto alto en la satisfacción de los usuarios.
6	Los Ingresos	Prestar una mayor cantidad de servicios e imponer una mayor cantidad de impuestos, multas y cobros para aumentar los Ingresos de la Corporación para lograr un mayor crecimiento y cobertura de la región	Aumentar los ingresos para la corporación la haría rentable financieramente, pero no garantiza administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente. Se prevé un impacto bajo en la satisfacción de los usuarios.
7	La Planificación	Prever un marco de acción que se alinee a las políticas, planes y metas a nivel nacional e internacional	En la actualidad ya se cuenta con este Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, pero lo importante es poder ejecutarlo, contar con este no garantiza administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente. Se prevé un impacto bajo en la satisfacción de los usuarios.
8	El Presupuesto	Prever la obtención y destinación de todos los recursos para cumplir con los planes y metas a nivel nacional e internacional	Igual que el anterior prever todos los recursos no garantiza administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente.

			Se prevé un impacto bajo en la satisfacción de los usuarios.
9	Las Políticas	Cumplir todas las políticas a nivel nacional e internacional	Cumplir con este punto no garantiza por sí solo administrar, controlar y vigilar los recursos naturales y el medio ambiente. Se prevé un impacto medio en la satisfacción de los usuarios.

Análisis del Marco Estratégico para el Recurso Humano Interno

Empoderar el recurso Humano actual con las siguientes acciones:

1) Incrementar el salario de todo el personal en 2 rangos.

2) Mejorar sus competencias y prepararlos para conformar equipos de trabajo de alto desempeño capacitándolos en los siguientes temas estratégicos para mejorar la prestación de los servicios:

Comunicaciones
Tecnología
Idioma Inglés
Sistemas de Gestión de Calidad
Normas Ambientales

2.6. Análisis de capacidades

Conceptos sobre Capacidades de una Corporación

¿Qué son las capacidades y cómo se desarrollan? El desarrollo de capacidades se refiere al "proceso mediante el cual individuos, organizaciones y sociedades aumentan su capacidad de actuar, resolver problemas, definir objetivos, comprender y atender las necesidades de desarrollo para lograr los objetivos de manera sostenible".

¿Cuáles son las capacidades institucionales de las entidades y organismos públicos? Capacidad de Planeación, Capacidad de Ejecución, y Eficiencia Operacional.

¿Qué se entiende por capacidad administrativa? Capacidad para gestionar y administrar los recursos (financieros, tecnológicos, materiales, humanos) para la consecución de objetivos del puesto, el área o de la Institución, utilizando las herramientas y el proceso administrativo de forma eficiente.

¿Qué es el fortalecimiento de las instituciones? Al respecto, definen el fortalecimiento institucional como "las acciones sociales (acuerdos, conductas y aprendizajes) que le dan a la organización cierta fortaleza interna, que le permite ser eficiente en su entorno social, político, económico y cultural".

¿Medición de capacidades o indicadores de desempeño? Existen diferentes tipos de indicadores de desempeño, como indicadores de productividad, eficiencia, eficacia, capacidad, calidad, lucro, rentabilidad,

valor y competitividad. Cada uno de estos indicadores se utiliza para medir aspectos específicos de la empresa y sus procesos.

Análisis de Capacidad de las Dependencias y Procesos Misionales

(Tiempos efectivos versus Tiempos demandados a la semana)

ANALISIS DE CARGAS EN TIEMPOS SEMANALES DE LOS MACROPROCESOS MISIONALES

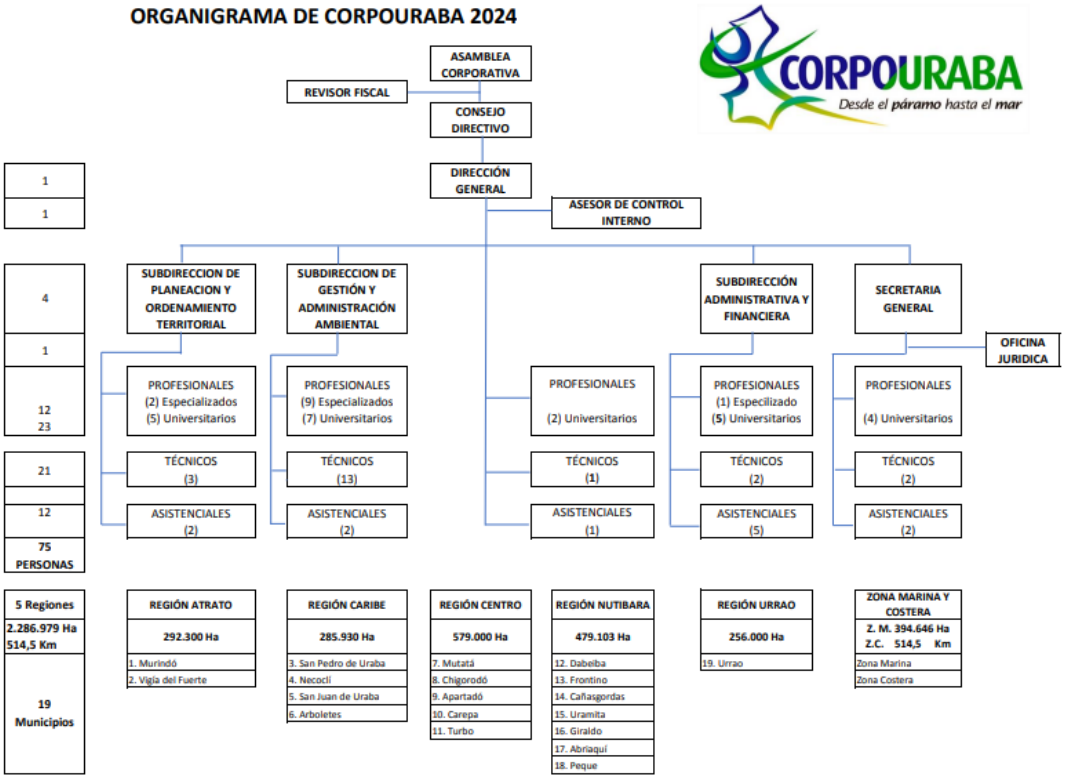
ENTRADAS-NECESIDADES	DEPENDENCIAS	MACROPROCESOS MISIONALES	#	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	SALIDAS-SERVICIOS	PERSONAS	Jornada semanal	HORAS DISP./SEM.	% EFIC.	HORAS EFECT/SEM.	UTILIZACIÓN TIEMPO EFECTIVO				HORAS DEM./SEM.	DEFICIENCIA HORAS/SEM.
												P: Planear	E: Ejecutar	V: Verificar	M: Mejorar		
Solicitudes Quejas Actos Administrativos Actuaciones O.Entidades Evaluac. seguim. a Trámites Evaluac. seguim. a Contrav. Recursos Humanos Recursos Financieros Equipos Transportes Serv. de Contratistas	S.G.A.A. SUBDIRECCIÓN DE GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN AMBIENTAL	Aplicación de la Autoridad Ambiental		GESTIONES PARA LA APLICACIÓN DE LA AUTORIDAD AMBIENTAL		Licencias Planes Concesiones Permisos Cartografía Otras Peticiones Soluc. Contrav. Proyectos Anal. Aguas Inspecciones Conceptos Amb. Educ. a la Comun. Entre muchos otros	12	44	528	80%	422,40	84,48	253,44	42,24	42,24	354,00	100,56
				PROYECTOS DE INVESIÓN	VALOR							20%	60%	10%	10%		
		Gestión de Proyectos	1	PROGRAMA 3201: FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO AMBIENTAL DE LOS SECTORES PRODUCTIVOS	400.000.000		20	44	880	80%	704,00	176,00	352,00	140,80	35,20	440,00	88,00
			2	PROGRAMA 3202: CONSERVACIÓN DE LA BIODIVERSIDAD Y SERVICIOS ECOSISTÉMICOS	3.487.533.239												
			3	PROGRAMA 3203: Gestión INTEGRAL DEL RECURSO HÍDRICO.	4.900.268.895												
			4	PROGRAMA 3204: GESTION DE LA INFORMACION Y EL CONOCIMIENTO AMBIENTAL.	450.000.000												
			5	PROGRAMA: 3205: ORDENAMIENTO AMBIENTAL TERRITORIAL.	581.932.911												
			6	PROGRAMA 3206: GESTION DEL CAMBIO CLIMATICO PARA UN DESARROLLO BAJO EN CARBONO Y RESILIENTE AL CLIMA.	700.635.441												
			7	PROGRAMA 3207: GESTION INTEGRAL DE MARES, COSTAS Y RECURSOS ACUATICOS.	348.909.335												
			8	PROGRAMA: 3208. EDUCACION AMBIENTAL	590.000.000												
			9	PROGRAMA 3299 - FORTALECIMIENTO DE LA GESTION Y DIRECCION DEL SECTOR AMBIENTAL Y DESARROLLO SOSTENIBLE.	3.027.061.655												
				TOTAL	14.486.341.476							25%	50%	20%	5%		
	S.P.O.T. SUBDIREC. PLANEAC. Y ORDENAM. TERRIT.	Planeación Global del Ordenamiento Territorial		GESTIONES PARA LA PLANEACIÓN DEL ORDENAMIENTO TERRITORIAL			13	44	572	80%	457,60	160,16	205,92	45,76	45,76	247,10	41,18
												35%	45%	10%	10%		

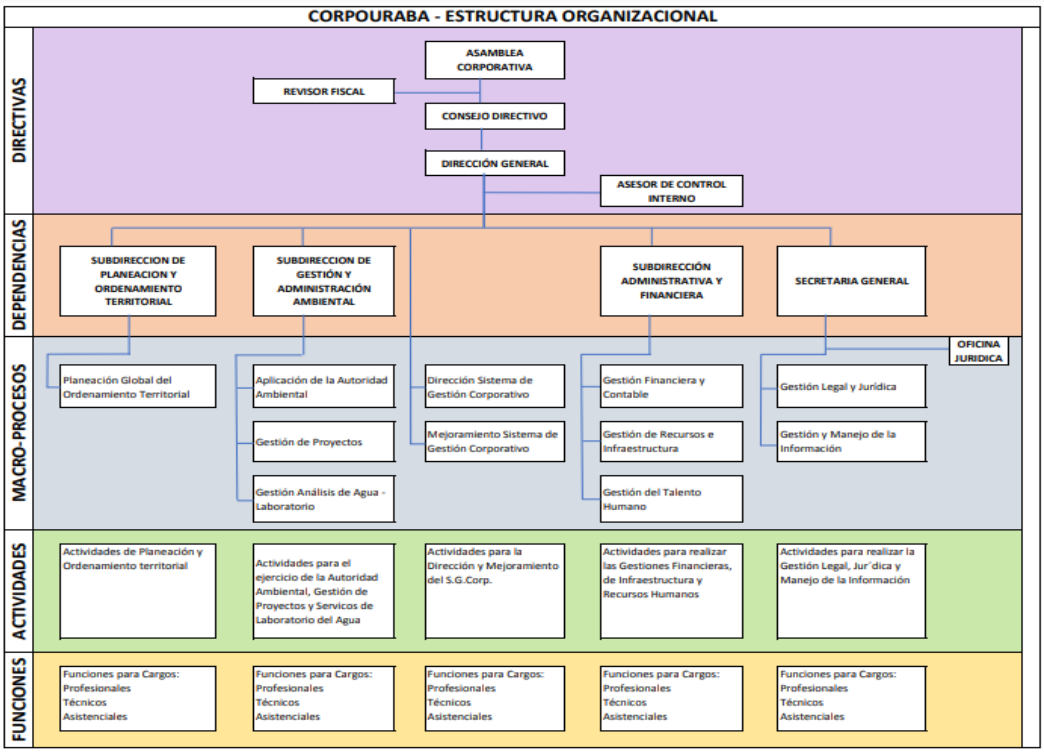
Donde se observa un déficit de horas a la semana para el macroproceso misional:

Aplicación de la Autoridad Ambiental de:	100,56	horas a la semana
Gestión de proyectos de:	88,00	horas a la semana
Planeación Global del Ordenamiento Territorial:	41,18	horas a la semana

Lo que implica evaluar la posibilidad de contratar en la planta global al menos 3 personas para la S.G.A.A.

2.7. Estructura y organización interna.





2.8. Análisis financiero y presupuestal

Se presenta el siguiente cálculo, que precisa el valor que implica incrementar el salario a todo el personal de Corpouraba en 2 niveles salariales (de acuerdo a la escala salarial 2023 y 2024 esperada):

CORPOURABA - COMPARATIVO INCREMENTO DE SALARIOS DE TODO EL PERSONAL EN 2 GRADOS - 2024

EMPLEOS PÚBLICOS	#Pers.	% Part.	Grado Actual	G. Pers. 2023	% increm.	Grado Actual	G. Pers. 2024 Grados actuales	% increm.	Grado Proyec.	G. Pers. 2024 Increm 2 Grados	% Part.	INCREM. Proyectado	% Increm.
DIRECCION	**6**	**8,2%**		**1.121.664.722**			**1.243.701.849**			**1.318.179.513**	**16,2%**	**74.477.665**	**5,99%**
DIRECTOR GENERAL	1		20	301.329.953		20	334.114.652		22	374.780.374		40.665.722	12,17%
JEFE DE OFICINA JURIDICA	1		10	146.302.540		10	162.220.257		12	169.934.433		7.714.176	4,76%
SECRETARIA GENERAL	1		14	168.508.056		14	186.841.735		16	193.366.177		6.524.442	3,49%
SUBDIRECTOR	3		14	483.318.655		14	535.903.727		16	556.666.786		20.763.059	3,87%
ASESOR	**1**	**1,4%**		**181.710.623**			**201.480.742**			**246.168.425**	**3,0%**	**44.687.683**	**22,18%**
ASESOR DE CONTROL INTERNO	1		6	181.710.623		6	201.480.742		8	246.168.425		44.687.683	22,18%
PROFESIONAL	**34**	**46,6%**		**3.293.249.794**			**3.651.555.563**			**4.240.826.077**	**52,1%**	**589.270.514**	**16,14%**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	12		11	1.326.815.926		11	1.471.173.565		13	1.740.620.526		269.446.961	18,32%
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	22		13	1.966.433.869		13	2.180.381.998		15	2.500.205.551		319.823.553	14,67%
TECNICO	**16**	**21,9%**		**1.118.532.920**			**1.240.229.368**			**1.459.601.665**	**17,9%**	**219.372.297**	**17,69%**
TECNICO ADMINISTRATIVO	16		16	1.118.532.920		16	1.240.229.368		18	1.459.601.665		219.372.297	17,69%
ASISTENCIAL	**16**	**21,9%**		**737.853.064**			**819.089.780**			**869.808.082**	**10,7%**	**50.718.301**	**6,19%**
SECRETARIA EJECUTIVA 2	2		18	104.827.210		18	116.361.113		20	116.630.749		269.636	0,23%
SECRETARIA EJECUTIVA 1	1		16	50.206.502		16	55.733.323		18	58.180.556		2.447.234	4,39%
SECRETARIA 2	1		16	48.106.203		16	53.404.506		18	55.743.573		2.339.067	4,38%
SECRETARIA 1	3		14	140.436.491		14	155.909.072		16	167.199.968		11.290.896	7,24%
OPERARIO CALIFICADO 2	5		15	232.874.617		15	258.461.724		17	274.718.113		16.256.389	6,29%
OPERARIO CALIFICADO 1	4		11	161.402.042		11	179.220.043		13	197.335.123		18.115.080	10,11%
Total general	**73**	**100,0%**		**6.453.011.123**	**10,89%**		**7.156.057.302**	**13,67%**		**8.134.583.763**	**100,0%**	**978.526.461**	**13,67%**

Se presenta un resumen de la información histórica real de los años 2021, 2022 el año 2023 estimando la información de diciembre 2023 (ya que no se encontró disponible en la página web al momento de desarrollar estos cálculos), se realiza una proyección del año 2024 (proyección estadística realizada por el consultor (pendiente de validar o reemplazar por la proyección que disponga la Subdirección de Gestión Administrativa y financiera de Corpouraba) y por último se realizó un análisis teniendo en cuenta un incremento total aproximado en Gastos de Personal por $1.000 millones de pesos al año 2024 y revisando que nuevo resultado financiero se obtendría y si generaría o no un ahorro como criterio para definir, si incrementar en 2 niveles salariales a todo el personal es viable financieramente:

ANALISIS IMPACTO DEL INCREMENTO SALARIAL EN LOS ESTADOS FINANCIEROS Y DICTAMEN DE FACTIBILIDAD: **ES FACTIBLE**

ESTADO DE RESULTADOS	2021	%	2022	%	2023 E	%	2024 P-1	%	Incr. Salarial	2024 P-2	%	impacto
Ingresos Fiscales	10.495.908.580	52,1%	11.049.054.112	38,6%	9.550.993.169	38,7%	11.000.000.000	39,0%		11.000.000.000	39,0%	
Ventas de Servicios	811.524.761	4,0%	878.737.642	3,1%	734.704.259	3,0%	900.000.000	3,2%		900.000.000	3,2%	
Transferencias y Subvenciones	2.748.952.013	13,6%	1.457.468.898	5,1%	4.343.335.170	17,6%	5.000.000.000	17,7%		5.000.000.000	17,7%	
Operaciones Interinstitucionales	5.745.708.250	28,5%	13.991.654.711	48,9%	8.771.551.536	35,6%	10.000.000.000	35,5%		10.000.000.000	35,5%	
Otros Ingresos	362.736.384	1,8%	1.264.224.288	4,4%	1.266.127.895	5,1%	1.300.000.000	4,6%		1.300.000.000	4,6%	
TOTAL INGRESOS	**20.164.829.988**	**100,0%**	**28.641.139.651**	**100,0%**	**24.666.712.028**	**100,0%**	**28.200.000.000**	**100,0%**		28.200.000.000	**100,0%**	
Gastos de Personal	5.558.744.948	27,6%	6.584.128.161	23,0%	6.276.378.834	25,4%	7.000.000.000	24,8%	1.000.000.000	8.000.000.000	28,4%	3,5%
Gastos Generales	2.634.240.007	13,1%	3.646.032.365	12,7%	3.854.261.678	15,6%	4.000.000.000	14,2%		4.000.000.000	14,2%	
Deterioro, Deprec., Provis. Y Amortiz.	1.021.518.405	5,1%	2.372.939.272	8,3%	2.400.000.000	9,7%	2.500.000.000	8,9%		2.500.000.000	8,9%	
Gasto Público Social	13.274.886.907	65,8%	15.293.589.383	53,4%	9.061.740.998	36,7%	11.000.000.000	39,0%		11.000.000.000	39,0%	
Transferencias y Subvenciones	70.732.191	0,4%	5.448.042	0,0%	9.500.364	0,0%	15.000.000	0,1%		15.000.000	0,1%	
Otros Gastos	887.448.043	4,4%	199.345.006	0,7%	100.302.902	0,4%	150.000.000	0,5%		150.000.000	0,5%	
TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	**23.447.570.501**	**116,3%**	**28.101.482.229**	**98,1%**	**21.702.184.776**	**88,0%**	**24.665.000.000**	**87,5%**		**25.665.000.000**	**91,0%**	
AHORRO O DESAHORRO DE LA ENTIDAD	**-3.282.740.513**	**-16,3%**	**539.657.422**	**1,9%**	**2.964.527.252**	**12,0%**	**3.535.000.000**	**12,5%**		**2.535.000.000**	**9,0%**	**-3,5%**

2.9. Evaluación de funciones, perfiles y cargas de trabajo

Identificación de Cargos, Códigos y Grados Salariales

Se precisa revisar y decidir si es necesario modificar las funciones, los perfiles y las cargas de trabajo de 7 Cargos de Nivel Directivo/Asesor y 68 Cargos de la Planta Global, para lo cual se contrastan versus las Regiones a cubrir y los Productos y/o Servicios a prestar:

Planta De Cargos - Versus - Jurisdicción Ambiental y Productos/Servicios que Presta:

PLANTA ACTUAL (actualizada en los Manuales de Funciones

Denominación del Cargo y Manuales de Funciones	Código	Grado	CANT.	PLANTA Actual	TOTAL
Nivel Directivo y Asesor					
Director General	15	20	1	1	7
Subdirectores	40	14	3	3	
Secretario General	40	14	1	1	
Jefe de Oficina	137	10	1	1	
Asesor	1020	6	1	1	
Planta Global					
Profesional Especializado	2028	13	12	12	68
Profesional Universitario	2044	11	22	23	
Profesional Universitario	2044	8	1		
Técnico Administrativo	3124	16	18	21	
Técnico Administrativo	3124	14	3		
Secretario Ejecutivo	4210	18	2	12	
Secretario Ejecutivo	4210	16	2		
Secretario	4178	14	2		
Operario Calificado	4169	15	3		
Operario Calificado	4169	11	2		
Aux. Servicios Generales	4064	11	1		
TOTAL			75	75	75

JURISDICCIÓN AMBIENTAL A CARGO

5 Regiones
2.286.979 Ha
514,5 Km
19 Municipios

REGIÓN ATRATO	REGIÓN NUTIBARA	REGIÓN CARIBE	REGIÓN URRAO	REGIÓN CENTRO	ZONA MARINA Y COSTERA
292.300 Ha	479.103 Ha	285.930 Ha	256.000 Ha	579.000 Ha	Z. M. 394.646 Ha Z.C. 514,5 Km
1. Murindó	12. Dabeiba	3. San Pedro de Uraba	19. Urrao	7. Mutatá	Zona Marina
2. Vigía del Fuerte	13. Frontino	4. Necoclí		8. Chigorodó	Zona Costera
	14. Cañasgordas	5. San Juan de Uraba		9. Apartadó	
	15. Uramita	6. Arboletes		10. Carepa	
	16. Giraldo			11. Turbo	
	17. Abriaquí				
	18. Peque				

PRODUCTOS y/o SERVICIOS

Licencias
Planes
Concesiones
Permisos
Cartografía
Otras Peticiones
Soluc. Contrav.
Proyectos
Anal. Aguas
Inspecciones
Conceptos Amb.
Educ. a la Comun.
Entre muchos otros

Descripción de las Cargas Laborales por Dependencias y Procesos (expresados en Horas/semana)

DESCRIPCIÓN CARGAS LABORALES (TIEMPOS/SEMANA) x AREA x TIPO DE EMPLEOS x PROCESOS - CORPOURABA - 2024

Descrip. Cargas Lab. - Procesos / Tipo de Empleo:	DIR.				ASES.				Prof. Esp.				Prof. Univ.				Tecn.				Asist.				TOTAL
Cant. Pers. Dirección General	1				1				0				2				0				1				5
Salario Básico	10.908.015				6.348.050				0				8.103.066				0				2.197.857				27.556.987
Vr. Prom./hora	247.909				144.274				0				92.080				0				49.951				125.259
Horas/sem.	44				44				0				88				0				44				220
Planear, Ejecutar, Verificar, Mejorar	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	
PROCESO 1: Direccionam. Sistema Gestión Corporativo																									
PROCESO 2: Mejoramiento Sistema Gestión Corporativo																									
Cant. Pers. Secretaria General	2				0				0				4				2				2				10
Salario Básico	14.557.960				0				0				16.206.131				5.922.983				4.111.198				40.798.272
Vr. Prom./hora	165.431				0				0				92.080				67.307				46.718				92.723
Horas/sem.	88				0				0				176				88				88				440
Planear, Ejecutar, Verificar, Mejorar	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	
PROCESO 3: Gestión Legal y Jurídica																									
PROCESO 4: Gestión y manejo de la Información																									
Cant. Pers. Subdirección Administrativa y Financiera	1				0				1				4				2				5				13
Salario Básico	7.792.411				0				4.657.200				16.206.131				6.414.147				8.837.268				43.907.158
Vr. Prom./hora	177.100				0				105.845				92.080				72.888				40.169				76.761
Horas/sem.	44				0				44				176				88				220				572
Planear, Ejecutar, Verificar, Mejorar	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	
PROCESO 5: Gestión Financiera y Contable																									
PROCESO 6: Gestión de Recursos e Infraestructura																									
PROCESO 7: Gestión del Talento Humano																									
Cant. Pers. Subdir. Gestión y Administr. Ambiental	1				0				9				7				13				2				32
Salario Básico	7.792.411				0				41.914.798				27.913.606				36.505.487				3.900.551				118.026.854
Vr. Prom./hora	177.100				0				105.845				90.629				63.821				44.324				83.826
Horas/sem.	44				0				396				308				572				88				1.408
Planear, Ejecutar, Verificar, Mejorar	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	
PROCESO 8: Gestión de Proyectos																									
PROCESO 9: Aplicación de la Autoridad Ambiental																									
PROCESO 10: Laboratorio de Análisis de Aguas																									

Cant. Pers. Subdir. Planeación y Ordenam. Territorial	1				0				2				5				3				2				13
Salario Básico	7.792.411				0				9.314.399				20.257.664				9.621.221				4.208.751				51.194.446
Vr. Prom./hora	177.100				0				105.845				92.080				72.888				47.827				89.501
Horas/sem.	44				0				88				220				132				88				572
Planear, Ejecutar, Verificar, Mejorar	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	%P	%E	%V	%M	
PROCESO 11: Planeación Global del Territorio																									

Descripción de Perfiles

Dirección General	5
DIRECTOR GENERAL	1
Abogado, Contador Publico	1
ASESOR DE CONTROL INTERNO	1
Abogado	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	2
Comunicador Social	1
Comunicadora Social-Periodista	1
SECRETARIA EJECUTIVA	1
Secretariado Ejecutivo	1
Secretaria General	11
SECRETARIA GENERAL	1
Abogada	1
JEFE DE OFICINA JURIDICA	1
Abogada	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	4
Abogada	1
Abogada	1
Abogado	1
Abogado	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	2
Administración De Empresas	1
Ingeniero De Sistema	1
OPERARIO CALIFICADO	1
Técnica Profesional En Procedimientos Judiciales	1
SECRETARIA EJECUTIVA	2
No Especifica	2
Subdirección Administrativa y Financiera	14
SUBDIRECTOR	1
Contador Publico	1

PROFESIONAL ESPECIALIZADO	1
Contaduría Publica	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	5
Administración de Empresas	1
Administrador De Empresas	1
Contaduría Publica	1
Ingeniera Industrial	2
SECRETARIO	1
Técnico en Mercadeo y Ventas	1
Técnico Administrativo	2
Administrador En Salud Ocupacional (Seguridad y Salud en el Trabajo-SST)	1
Tecnología En Evaluación De Proyectos	1
OPERARIO CALIFICADO	4
No Especifica	1
Técnico En Contabilidad Y Operaciones Comerciales	1
Tecnólogo En Contabilidad Y Finanzas	1
No Especifica	1
Subdirección de Gestión y Administración Ambiental	32
SUBDIRECTORA	1
Abogado	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	9
Biólogo	1
Ecólogo De Zonas Costeras	1
Ingeniera Acuícola	1
Ingeniera Forestal	1
Ingeniero Agroforestal	1
Ingeniero Agrónomo	1
Ingeniero Forestal	1
Ingeniero Sanitario	1
Ingeniero Sanitario	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	7
Administración de Empresas Agropecuarias	1
Administración en Salud con Énfasis en Gestión Sanitaria Ambiental	1
Bióloga	1

Ingeniero Ambiental	1
Médico Veterinario Zootecnista	1
Profesional Agroforestal	1
Ingeniero Forestal	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	9
Administrador De Empresas Agropecuarias	1
Ecólogo De Zonas Costeras	1
Ingeniero Agropecuario	1
Ingeniero Agropecuario	1
Licenciado En Ciencias Agropecuarias	1
Tecnología Acuicultura	1
Tecnología Agroindustrial	1
Tecnología Forestal	1
Tecnología en Gestión de Recursos Naturales	1
OPERARIO CALIFICADO	3
Ingeniera Oceanográfica	1
No Especifica	1
Técnico Profesional Agrícola - Ecológica	1
SECRETARIA	3
Administración De Empresas	1
Técnica en Secretariado Ejecutivo	1
No Especifica	1
Subdirección de Planeación y Ordenamiento Territorial	13
SUBDIRECTOR	1
Ingeniero Químico	1
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	2
Ingeniero Agrónomo	1
Sociólogo Y Psicólogo	1
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	5
Administrador De Empresas	1
Comunicador Social Periodista	1
Ingeniera Química	1
Ingeniero Químico	1
Ingeniero Químico	1
TECNICO ADMINISTRATIVO	3
Licenciada En Educación Agroambiental Y Ciencias Naturales	1
Negocios Internacionales	1

No Especifica	1
SECRETARIA EJECUTIVA	1
Tecnología en Financiera y Contable	1
OPERARIO CALIFICADO	1
Administración en Salud Ocupacional	1
PERSONAL TOTAL	75

2.10. Planta de personal

Descripción detallada de la Planta de personal

ESTUDIO TÉCNICO 2024

CONTRATO 200-10-01-12-0259-2023

CORPORURABA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - 2024

#	Dcto.	Nombre	Profesión	Cargo	Edad	Antig.	L.N. Rem.	Perio do	Provis.	Carr. Adm.	SALARIO 2024	Cod.	Grado	DIR.	ASES.	Prof. Esp.	Prof. Univ.	Tecn.	Asist.	Celular	Correo Instut.	Correo Personal
5	D.G										27.556.987			1	1	0	2	0	1			
1	71.978.553	CUESTA ALEXIS	ABOGADO, CONTADOR PUBLICO	DIRECTOR GENERAL	53,3	0,2		X			10.908.015	15	20	X						3107873400	acuesta@corpouraba.gov.co	alecuest@gmail.com
1	71.376.857	ARANGO SEPULVEDA MANUEL IGNACIO	ABOGADO	ASESOR DE CONTROL INTERNO	42,7	10,2	X				6.348.050	1020	6		X					3192522905	marango@corpouraba.gov.co	marangos1010@gmail.com
1	71.984.763	ROMAÑA PACHECO NILSON JOEL	COMUNICADOR SOCIAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	47,8	4,0	X				4.051.533	2044	11				X			3217472981	jromana@corpouraba.gov.co	joeromaa@yahoo.es
1	1.001.389.422	TAMAYO MUÑOZ MARIA LIZETH	COMUNICADORA SOCIAL-PERIODISTA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	30,2	0,1	X				4.051.533	2044	11				X			3207509070	mtamayo@corpouraba.gov.co	lizeth.006@hotmail.com
1	32.524.047	RUBIO MURILLO LUCIA DEL CARMEN	SECRETARIADO EJECUTIVO	SECRETARIA EJECUTIVA	67,5	34,1				X	2.197.857	4210	18						X	3015391562	lrubio@corpouraba.gov.co	lrubio828@hotmail.com
10	S.G										40.798.272			2	0	0	4	2	2			
1	25.026.731	CHICA LONDOÑO JULIANA	ABOGADA	SECRETARIA GENERAL	38,6	3,4	X				7.792.411	40	14	X						3214295152	jchica@corpouraba.gov.co	0
1	32.291.892	MADRID OSORIO YANET CRISTINA	ABOGADA	JEFE DE OFICINA JURIDICA	47,2	0,1	X				6.765.549	137	10	X						3226203672	ymadrid@corpouraba.gov.co	yacrismaos@hotmail.com
1	1.038.808.664	HIGUITA RESTREPO ERIKA YULIETH	ABOGADA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	32,6	3,8				X	4.051.533	2044	11				X			3136908480	ehiguita@corpouraba.gov.co	eriyu0108@hotmail.com
1	1.035.418.495	MONTALVO MERCADO MIRLEYS	ABOGADA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	36,1	1,5			X		4.051.533	2044	11				X			3217249476	mmontalvo@corpouraba.gov.co	mirleyssara2017@gmail.com
1	21.940.489	CASTRILLON SALAZAR HOSMANY DEL PILAR	ABOGADO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	46,7	5,4				X	4.051.533	2044	11				X			No inform	hcastrillon@corpouraba.gov.co	No inform
1	1.077.434.824	JIMENEZ CORREA JHOFAN	ABOGADO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	35,8	1,3			X		4.051.533	2044	11				X			3132190875	jjimenez@corpouraba.gov.co	jhofanjimenez@hotmail.com
1	33.334.400	GARCES MELENDRES OSMANY	ADMINISTRACCION DE EMPRESAS	TECNICO ADMINISTRATIVO	46,2	4,8				X	3.207.073	3124	16					X		3204708211	ogarces@corpouraba.gov.co	osmagar18@hotmail.com
1	1.047.448.674	SALAS CALDERA JESUS DEMETRIO	INGENIERO DE SISTEMA	TECNICO ADMINISTRATIVO	31,6	1,1				X	2.715.910	3124	14					X		3207775474	jcaldera@corpouraba.gov.co	jesalas10@hotmail.com
1	39.411.407	BALANTA MORENO SONIA NIFIER		SECRETARIA EJECUTIVA	52,2	30,1				X	2.100.304	4210	16						X	0	vbalanta@corpouraba.gov.co	0
1	32.287.802	CASAS DIEZ SANDRA MARIA	TECNICA PROFESIONAL EN PROCEDIMIENTOS JUDICIALES	OPERARIO CALIFICADO	57,3	29,2				X	2.010.894	4169	15						X	3117426584	scasas@corpouraba.gov.co	No inform
13	SAF										43.907.158			1	0	1	4	2	5			
1	70.527.488	TAMAYO GONZALEZ JORGE DAVID	CONTADOR PUBLICO	SUBDIRECTOR	48,7	0,1	X				7.792.411	40	14	X						3206577825	jtamayo@corpouraba.gov.co	jdavid262512@gmail.com
1	39.443.380	ECHEVERRI ECHEVERRI ALBA MERY	CONTADURIA PUBLICA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	52,9	7,5				X	4.657.200	2028	13			X				3004941601	aecheverri@corpouraba.gov.co	echeverrialbamery@gmail.com
1	43.748.626	CAMPOS VELASQUEZ SANDRA MILENA	ADMINISTRADORA DE EMPRESAS	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	48,7	2,1	X				4.051.533	2044	11				X			3206800238	scampos@corpouraba.gov.co	sandracampos0629@gmail.com
1	11.794.593	AGUALIMPIA BEJARANO JUAN EVERGISTO	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	59,8	29,1				X	4.051.533	2044	11				X			3234574193	jagualimpia@corpouraba.gov.co	mateojab@yahoo.es
1	1.077.441.858	OSORIO MENDIETA NATALIA	CONTADURIA PUBLICA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	34,3	1,4	X				4.051.533	2044	11				X			3137391813	nosorio@corpouraba.gov.co	nataliacontadora05@gmail.com
1	1.037.472.613	GARCIA MADRID YUDY CELI	INGENIERA INDUSTRIAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	34,8	5,2				X	4.051.533	2044	11				X			3108451844	ygarcia@corpouraba.gov.co	yudigama@gmail.com
1	1.152.191.269	ÁVILA LÓPEZ JOHAN JOSÉ	ADMINISTRADOR EN SALUD OCUPACIONAL (SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO-SST)	TECNICO ADMINISTRATIVO	32,9	1,5				X	3.207.073	3124	16					X		3116275248	jlopez@corpouraba.gov.co	johing_17@hotmail.com
1	94.403.386	PARAMO VALENCIA ALEXANDER	TECNOLOGIA EN EVALUACION DE PROYECTOS	TECNICO ADMINISTRATIVO	50,1	11,9				X	3.207.074	3124	16					X		3128473654	aparamo@corpouraba.gov.co	alparamo@gmail.com
1	94.513.246	LONDOÑO PEREZ JUAN CARLOS	TÉCNICO EN MERCADEO Y VENTAS	SECRETARIO	51,2	5,4				X	1.950.275	4178	14						X	3103923104	jlondono@corpouraba.gov.co	juanca372011@hotmail.es
1	10.556.645	VIAFARA BANGUERO WILMAR JOSE		OPERARIO CALIFICADO					X		1.721.748		11						X			
1	1.041.260.877	JIMENEZ OSCAR MARIO	TÉCNICO EN CONTABILIDAD Y OPERACIONES COMERCIALES	OPERARIO CALIFICADO	35,7	5,4				X	1.721.748	4169	11						X	3017002726	omjimenez@corpouraba.gov.co	omjimenez1988@gmail.com

CORPORURABA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - 2024

#	Dcto.	Nombre	Profesión	Cargo	Edad	Antig.	L.N. Rem.	Perio do	Provis.	Carr. Adm.	SALARIO 2024	Cod.	Grado	DIR.	ASES.	Prof. Esp.	Prof. Univ.	Tecn.	Asist.	Celular	Correo Instut.	Correo Personal
1	1.040.366.418	HINESTROZA MENA JHON ALONSO	TECNOLOGO EN CONTABILIDAD Y FINANZAS	OPERARIO CALIFICADO	32,1	3,5			X		1.721.748	4169	11						X	3207645978	jhinestroza@corpouraba.gov.co	alonsohinestrozahz@hotmail.com
1	1.128.273.452	BOLIVAR RAMIREZ EDILSON WLADIMIR		OPERARIO CALIFICADO	36,4	1,4				X	1.721.748	4169	11						X	0	wbolivar@corpouraba.gov.co	0
32	SGAA										118.026.854			1	0	9	7	13	2			
1	39.409.898	GRANADA RIOS MARIA ELIZABETH	ABOGADO	SUBDIRECTORA	54,0	1,1	X				7.792.411	40	14	X						3124502577	egranada@corpouraba.gov.co	elizabethgranada@hotmail.com
1	71.384.183	MARIN ZULUAGA RAUL JAIME	BIOLOGO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	42,1	11,0				X	4.657.200	2028	13			X				3046322176	rmarin@corpouraba.gov.co	raulmar06@gmail.com
1	71.353.467	PEREZ ARANGO LUCAS EDUARDO	ECOLOGO DE ZONAS COSTERAS	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	38,4	6,6				X	4.657.200	2044	13			X				3168935870	perez@corpouraba.gov.co	lepatan7285@yahoo.com
1	43.148.264	HINESTROZA MENA KELIS MALEIBIS	INGENIERA ACUICOLA	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	39,9	9,2				X	4.657.200	2028	13			X				0	khinestroza@corpouraba.gov.co	0
1	39.173.078	GARCIA LOAIZA LUZ ADRIANA	INGENIERA FORESTAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	40,1	6,6				X	4.657.200	2028	13			X				3122620273	lgarcia@corpouraba.gov.co	luzadri3084@hotmail.com
1	8.322.682	GUERRA NEGRETE LUIS ALFREDO	INGENIERO AGROFORESTAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO						X	4.657.200		13			X						
1	70.522.400	VELEZ HERNANDEZ ROY EMERSON	INGENIERO AGRONOMO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	59,0	27,2				X	4.657.200	2028	13			X				3206307399	rvelez@corpouraba.gov.co	velez.emerson@gmail.com
1	71.670.005	ISAZA CEBALLOS EDISON DE JESUS	INGENIERO FORESTAL	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	58,0	29,1				X	4.657.200	2028	13			X				3146818980	eisaza@corpouraba.gov.co	ejcro@gmail.com
1	98.664.445	GARZON SANCHEZ JOSE MAURICIO	INGENIERO SANITARIO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	46,0	17,6				X	4.657.200	2028	13			X				3116845853	jgarzon@corpouraba.gov.co	jmauroga@gmail.com
1	98.579.115	GOMEZ CATAÑO JUAN FERNANDO	INGENIERO SANITARIO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	53,9	19,4				X	4.657.200	2028	13			X				3206733869	jgomez@corpouraba.gov.co	no reporta
1	71.942.005	PEREZ VILLERO ABSALON	ADMINISTRACCION DE EMPRESAS AGROPECUARIAS	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	50,9	1,5				X	4.051.533	2044	11				X			3103740475	absalon@corpouraba.gov.co	absalonperez.ap@gmail.com
1	43.146.103	FLÓREZ CARDONA LILIANA ANDREA	ADMINISTRACCION EN SALUD CON ENFASIS EN GESTION SANITARIA AMBIENTAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	42,6	5,4				X	4.051.533	2044	11				X			3004632233	florez@corpouraba.gov.co	lianflo81@gmail.com
1	43.084.465	ORTIZ VAQUERO ELIZABETH	BIOLOGA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	61,8	30,2				X	4.051.533	2044	11				X			3128952414	eortiz@corpouraba.gov.co	eortizbaquero@yahoo.com
1	71.257.039	PEREZ BERMUDEZ EDUARDO ENRIQUE	INGENIERO AMBIENTAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	39,7	5,4				X	4.051.533	2044	11				X			3006563039	eperez@corpouraba.gov.co	slayper19@hotmail.com
1	6.876.102	RAMOS HERNANDEZ MIGUEL ANTONIO	MEDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO						X	4.051.533		11				X			3197251151	mramos@corpouraba.gov.co	ramosmiguel@hotmail.com
1	15.481.962	ROMAÑA MORENO RAFAEL ENRIQUE	PROFESIONAL AGROFORESTAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	64,6	28,3				X	4.051.533	2044	11				X			3104893562	rromana@corpouraba.gov.co	romanarafael@hotmail.com
1	79.300.967	VIVAS NARVAEZ GUIDO ALBERTO	INGENIERO FORESTAL	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	61,9	2,0			X		3.604.409	2044	8				X			3117619621	avivas@corpouraba.gov.co	albertovivasnarvaez@gmail.com
1	15.524.332	CHAVERRA MOSQUERA ALIPIO	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS AGROPECUARIAS	TECNICO ADMINISTRATIVO	67,5	27,1				X	3.207.074	3124	16					X		3116217530	achaverra@corpouraba.gov.co	achamos5619@gmail.com
1	1.045.515.148	HERNANDEZ MORALES ANDRES FELIPE	ECOLOGO DE ZONAS COSTERAS	TECNICO ADMINISTRATIVO	30,3	1,5			X		3.207.073	3124	16					X		3154064973	amorales@corpouraba.gov.co	andresfelipe.1993@hotmail.com
1	71.949.838	CORREA MUNERA JOHN JAIRO	INGENIERO AGROPECUARIO	TECNICO ADMINISTRATIVO	43,1	4,7				X	3.207.074	3124	16					X		3117563569	jmunera@corpouraba.gov.co	correjo13@gmail.com
1	1.045.498.866	PEREZ ARANGO PAUL MATEO	INGENIERO AGROPECUARIO	TECNICO ADMINISTRATIVO	35,5	1,5				X	3.207.074	3124	16					X		3116868854	pperez@corpouraba.gov.co	perezarango88@hotmail.com
1	11.792.666	MENA ABADIA CESAR EDUARDO	LICENCIADO EN CIENCIAS AGROPECUARIAS	TECNICO ADMINISTRATIVO						X	3.207.074		16					X				
1	15.030.540	DORIA MIER HECTOR MANUEL	TECNOLOGIA ACUICULTURA	TECNICO ADMINISTRATIVO	53,6	29,1				X	3.207.074	3124	16					X		3128379994	hdoria@corpouraba.gov.co	hedorm70@gmail.com
1	32.534.990	ESCOBAR CORREA AMANDA	TECNOLOGIA AGROINDUSTRIAL	TECNICO ADMINISTRATIVO	66,0	29,2				X	3.207.074	3124	16					X		3017187456	aescobar@corpouraba.gov.co	aescobarc5@hotmail.com
1	70.528.446	PALENCIA MOLINA JAIRO	TECNOLOGIA FORESTAL	TECNICO ADMINISTRATIVO	45,4	10,3				X	3.207.074	3124	16					X		3114387329	jplanecia@corpouraba.gov.co	jairopalncia@gmail.com

CORPORURABA - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL - 2024

#	Dcto.	Nombre	Profesión	Cargo	Edad	Antig.	L.N. Recrea.	Periodo	Provisional	Carr. Admva.	SALARIO 2024	Cod.	Grado	Dirl.	ASES.	Prof. Esp.	Prof. Univ.	Tecn.	Asist.	Celular	Correo Instut.	Correo Personal
1	1.028.010.589	MENA VARGAS ELIUTD	TECNOLOGIA GESTION DE RECURSOS NATURALES	TECNICO ADMINISTRATIVO	31,4	0,7				X	2.715.910	3124	14					X		3104130173	emena@corpouraba.gov.co	mena-12@hotmail.com
1	1.028.033.449	LONDOÑO COLORADO GLORIA SHILLIANE	INGENIERA OCEANOGRAFICA	OPERARIO CALIFICADO	26,2	1,5				X	2.010.894	4169	15					X		3005153091	glondono@corpouraba.gov.co	glorialondonoc@gmail.com
1	43.594.410	SEPULVEDA HILDA YANETH	ND	OPERARIO CALIFICADO	48,9	1,4				X	2.010.894	4169	15					X		3195897322	corpourrao@corpouraba.gov.co	hildasepulveda80@gmail.com
1	71.353.231	RAMIREZ ROMERO ALVARO ABAD	TÉCNICO PROFESIONAL AGRICOLA-ECOLOGICA	OPERARIO CALIFICADO	38,8	2,6			X		2.010.894	4169	15					X		3005703642	aramirez@corpouraba.gov.co	alvaroabadr3@gmail.com
1	43.146.783	QUINTERO MEJIA JOHANNA	ADMINISTRACCION DE EMPRESAS	SECRETARIA	42,7	1,3			X		2.100.304	4210	16					X		3043546595	jquintero@corpouraba.gov.co	johannaquint81@gmail.com
1	39.412.712	BANGUERA MURILLO LEUDITH	TECNICA EN SECRETARIADO EJECUTIVO	SECRETARIA	50,5	7,4			X		1.950.275	4178	14						X	3122010556	lbanguera@corpouraba.gov.co	leudith2@yahoo.es
1	26.263.558	CORDOBA MAQUILLON EDELMIRA		SECRETARIA	50,4	27,6				X	1.950.275	4178	14						X		corpouatrato@corpouraba.gov.co	
13	SPOT										51.194.446			1	0	2	5	3	2			
1	79.954.941	RESTREPO VALENCIA IVAN RODRIGO	INGENIERO QUIMICO	SUBDIRECTOR	43,8	1,4	X				7.792.411	40	14	X						3117766745	irestrepo@corpouraba.gov.co	elyancho@gmail.com
1	71.756.223	MIRANDA GONZALEZ RICAURTE	INGENIERO AGRONOMO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	48,6	9,1				X	4.657.200	2028	13			X				0	rmiranda@corpouraba.gov.co	0
1	71.661.536	ACEVEDO ORTIZ DAYRO ALBERTO	SOCIOLOGO Y PSICOLOGO	PROFESIONAL ESPECIALIZADO	58,6	28,3				X	4.657.200	2028	13			X				3145692111	dacevedo@corpouraba.gov.co	dayro3000@gmail.com
1	71.752.216	MIRANDA RODRIGUEZ JHON JAIME	ADMINISTRADOR DE EMPRESAS	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	49,1	17,9				X	4.051.533	2044	11				X			3148794431	jmiranda@corpouraba.gov.co	jhojamirz@gmail.com
1	71.933.707	ARROYAVE MIRANDA BAYRON DE JESUS	COMUNICADOR SOCIAL PERIODISTA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	60,8	27,1				X	4.051.533	2044	11				X			3223281007	barroyave@corpouraba.gov.co	bayronarroyave@gmail.com
1	43.222.577	CUERVO PATERNINA DIANA CRISTINA	INGENIERA QUIMICA	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	38,1	5,4				X	4.051.533	2044	11				X			3217795801	dcuervo@corpouraba.gov.co	diana-cuervo@hotmail.com
1	71.314.374	FLOREZ ALVARADO DANIEL ANDRES	INGENIERO QUIMICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	43,6	17,6				X	4.051.533	2044	11				X			3148113485	dflorez@corpouraba.gov.co	urikox@hotmail.com
1	98.574.722	MORALES RESTREPO JOSE NELSON	INGENIERO QUIMICO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	55,0	25,9				X	4.051.533	2044	11				X			3118591902	nmorales@corpouraba.gov.co	nmoralesr@gmail.com
1	42.730.384	VARGAS MARIN DIANA MARGARITA	LICENCIADA EN EDUCACION AGROAMBIENTAL Y CIENCIAS NATURALES	TECNICO ADMINISTRATIVO	55,5	28,6				X	3.207.073	3124	16					X		3117063755	dvargas@corpouraba.gov.co	diamar01@gmail.com
1	1.027.963.709	PACHECO BRAVO ANGELA PATRICIA	NEGOCIOS INTERNACIONALES	TECNICO ADMINISTRATIVO	34,7	1,5				X	3.207.074	3124	16					X		3206418717	abravo@corpouraba.gov.co	angela.pacheco.bravo@gmail.com
1	43.144.077	OROZCO ROJAS YUDI ELENA	No inform	TECNICO ADMINISTRATIVO	45,4	12,8				X	3.207.074	3124	16					X		No inform	yorozco@corpouraba.gov.co	No inform
1	39.402.227	RAMOS MERCADO ENILSA MARIA	TECNOLOGIA EN FINANCIERA Y CONTABLE	SECRETARIA EJECUTIVA	62,5	35,8				X	2.197.857	4210	18						X	3187932955	eramos@corpouraba.gov.co	enilsamaria60@gmail.com
1	71.949.824	ARBOLEDA DIAZ MILTON ARIEL	ADMINISTRACCION EN SALUD OCUPACIONAL	OPERARIO CALIFICADO	43,4	1,4				X	2.010.894	4169	15						X	3122054977	marboleda@corpouraba.gov.co	milton13y@gmail.com
73		TOTAL GENERAL									281.483.717			6	1	12	22	20	12			

2.11. Manual de funciones y competencias laborales

DESCRIPCIÓN DE COMPETENCIAS POR TIPO DE EMPLEO

2.11.1. Competencias Comunes

TODOS LOS NIVELES DE EMPLEO

Orientación a resultados

Orientación al usuario y al ciudadano

Transparencia

Compromiso con la organización

2.11.2. Competencias Comportamentales

NIVEL DIRECTIVO

Liderazgo

Planeación

Toma de decisiones

Dirección y desarr. de personal

Conocimiento del entorno

NIVEL PROFESIONAL

Aprendizaje continuo

Experticia profesional

Trabajo en equipo y colaboración

Creatividad e innovación

Cuando tengan personal a cargo:

Liderazgo de grupos de trabajo

Toma de decisiones

NIVEL TÉCNICO

Experticia técnica

Trabajo en equipo

Manejo de la información

Adaptación al cambio

Disciplina

Relaciones interpersonales

Colaboración

NIVEL ASISTENCIAL

Manejo de la información

Adaptación al cambio

Disciplina

Relaciones interpersonales

Colaboración

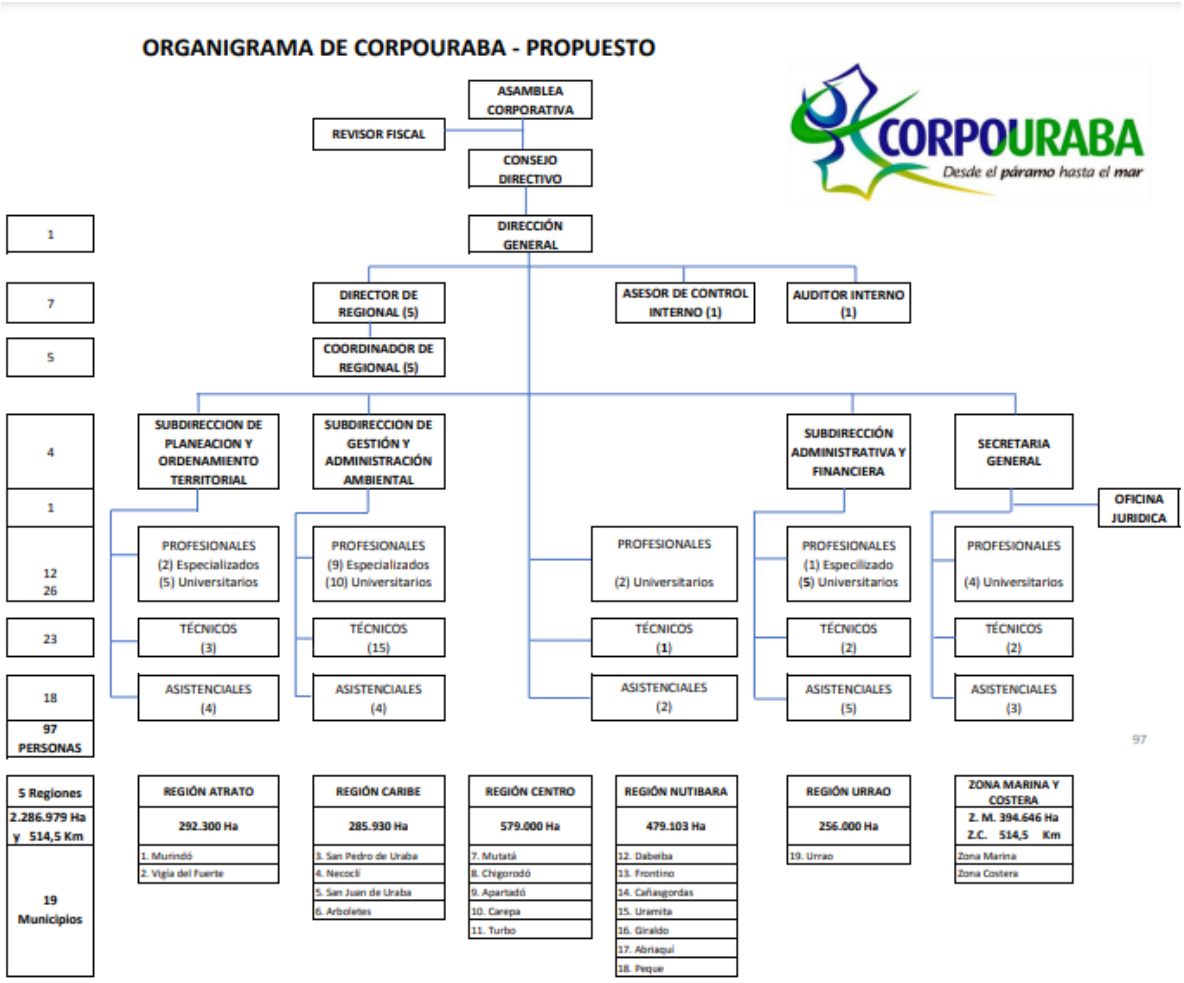
2.11.3. Descripción del Manual de Funciones

(Ver Anexo: archivo en Word con la descripción detallada por los Tipos de Empleo)

De acuerdo al siguiente esquema:

No.	FORMULACIÓN O MODIFICACIÓN DEL PERFIL DEL CARGO Y EL MANUALES DE FUNCIONES (ver anexo de la descripcion de cargos detallada)
1	I. NOMBRE DEL CARGO
2	II. AREA FUNCIONAL/PROCESO:
3	III. PROPÓSITO PRINCIPAL
4	IV. DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESENCIALES
5	V. CONOCIMIENTOS BASICOS O ESENCIALES
6	VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES
	COMUNES
	POR NIVEL JERARQUICO
7	VII. REQUISITOS DE ESTUDIOS Y EXPERIENCIA
	FORMACION ACADEMICA
	EXPERIENCIA
8	VIII. EQUIVALENCIAS

2.12. Entregable 2: Documento propuesto de Diseño Institucional de la Corporación



2.13. Entregable 3: Documento Propuesta del Manual de Funciones y Competencias Laborales.

CORPOURABA - PLANTA DE CARGOS ACTUAL Y PROPUESTA 2024

Denominación del Cargo y Manuales de Funciones	Código	Grado	CANT.	PLANTA Actual	TOTAL	CANT.	PLANTA PROP.	TOTAL
Nivel Directivo y Asesor								
Director General	15	20	1	1	7	1	1	18
Subdirectores	40	14	3	3		3	3	
Secretario General	40	14	1	1		1	1	
Jefe de Oficina	137	10	1	1		1	1	
Asesor	1020	6	1	1		12	12	
Planta Global								
Profesional Especializado	2028	13	12	12	68	12	12	79
Profesional Universitario	2044	11	22	23		25	26	
Profesional Universitario	2044	8	1			1		
Técnico Administrativo	3124	16	18	21		20	23	
Técnico Administrativo	3124	14	3			3		
Secretario Ejecutivo	4210	18	2	12		2	18	
Secretario Ejecutivo	4210	16	2			8		
Secretario	4178	14	2			2		
Operario Calificado	4169	15	3			3		
Operario Calificado	4169	11	2			2		
Aux. Servicios Generales	4064	11	1			1		
TOTAL			75	75	75	97	97	97

Ver Anexo 3:

Manual de Funciones ajustado en la <u>Cantidad de Personas</u> y en la creación de 3 cargos más: <u>Auditor Interno</u>, <u>Asesor-Director de Regional</u> y <u>Asesor-Coordinador de Regional.</u>

2.14. Entregable 4: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta.

CORPOURABA - COMPARATIVO INCREMENTO DE SALARIOS DE TODO EL PERSONAL EN 2 GRADOS - 2024

EMPLEOS PÚBLICOS	#Pers.	% Part.	Grado Actual	G. Pers. 2023	% increm.	Grado Actual	G. Pers. 2024 Grados actuales	% increm.	Grado Proyec.	G. Pers. 2024 Increm 2 Grados	% Part.	INCREM. Proyectado	% Increm.
DIRECCION	**6**	**8,2%**		**1.121.664.722**			**1.243.701.849**			**1.318.179.513**	**16,2%**	**74.477.665**	**5,99%**
DIRECTOR GENERAL	1		20	301.329.953		20	334.114.652		22	374.780.374		40.665.722	12,17%
JEFE DE OFICINA JURIDICA	1		10	146.302.540		10	162.220.257		12	169.934.433		7.714.176	4,76%
SECRETARIA GENERAL	1		14	168.508.056		14	186.841.735		16	193.366.177		6.524.442	3,49%
SUBDIRECTOR	3		14	483.318.655		14	535.903.727		16	556.666.786		20.763.059	3,87%
ASESOR	**1**	**1,4%**		**181.710.623**			**201.480.742**			**246.168.425**	**3,0%**	**44.687.683**	**22,18%**
ASESOR DE CONTROL INTERNO	1		6	181.710.623		6	201.480.742		8	246.168.425		44.687.683	22,18%
PROFESIONAL	**34**	**46,6%**		**3.293.249.794**			**3.651.555.563**			**4.240.826.077**	**52,1%**	**589.270.514**	**16,14%**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	12		11	1.326.815.926		11	1.471.173.565		13	1.740.620.526		269.446.961	18,32%
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	22		13	1.966.433.869		13	2.180.381.998		15	2.500.205.551		319.823.553	14,67%
TECNICO	**16**	**21,9%**		**1.118.532.920**			**1.240.229.368**			**1.459.601.665**	**17,9%**	**219.372.297**	**17,69%**
TECNICO ADMINISTRATIVO	16		16	1.118.532.920		16	1.240.229.368		18	1.459.601.665		219.372.297	17,69%
ASISTENCIAL	**16**	**21,9%**		**737.853.064**			**819.089.780**			**869.808.082**	**10,7%**	**50.718.301**	**6,19%**
SECRETARIA EJECUTIVA 2	2		18	104.827.210		18	116.361.113		20	116.630.749		269.636	0,23%
SECRETARIA EJECUTIVA 1	1		16	50.206.502		16	55.733.323		18	58.180.556		2.447.234	4,39%
SECRETARIA 2	1		16	48.106.203		16	53.404.506		18	55.743.573		2.339.067	4,38%
SECRETARIA 1	3		14	140.436.491		14	155.909.072		16	167.199.968		11.290.896	7,24%
OPERARIO CALIFICADO 2	5		15	232.874.617		15	258.461.724		17	274.718.113		16.256.389	6,29%
OPERARIO CALIFICADO 1	4		11	161.402.042		11	179.220.043		13	197.335.123		18.115.080	10,11%
Total general	**73**	**100,0%**		**6.453.011.123**	**10,89%**		**7.156.057.302**	**13,67%**		**8.134.583.763**	**100,0%**	**978.526.461**	**13,67%**

(VER ANEXO No. 4)

<u>Cálculos de la Nómina con las nuevas personas (22) incluidas en el Organigrama Propuesto para el 2024</u>

GASTO DE PERSONAL NUEVO - ANUAL

TIPO DE EMPLEO	DEPENDENCIA	CANT.	CÓDIGO	GRADO	SALARIO 2024	G.PERS. 2024
Asesor-Auditor Control Interno	D.G.	1	1020	8	8.599.879	197.109.236
Asesor-Director de Regional	D.G.	5	xxxx	8	8.599.879	985.546.181
Asesor-Coordinador de Regional	D.G.	5	zzzz	6	7.038.718	806.637.064
Profesional Universitario	S.G.A.A.	3	2044	15	6.109.678	420.101.432
Técnico Administrativo	S.G.A.A.	2	3124	18	4.183.336	191.764.126
Secretario Ejecutivo	S.G.A.A.	2	4210	18	2.436.984	111.711.339
	S.P.O.T.	2	4210	18	2.436.984	111.711.339
	D.G.	1	4210	18	2.436.984	55.855.670
	S.G.	1	4210	18	2.436.984	55.855.670
TOTAL		**22**				**2.936.292.057**

DESARROLLO DE LA ETAPA 3

Contenido

3. Tercera etapa: Diseño de la propuesta

3.1. Propuesta de ajuste a la cadena de valores.

3.2. Propuesta de fortalecimiento y desarrollo de capacidades.

Tecnológicas

Presupuestales

Organizacional

Talento Humano

3.3. Entregable 5: Proyecto de Resolución de modificación del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales.

3.4. *Entregable 6: Estudio técnico, elaborado con la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, en los términos del artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, el cual contiene la justificación técnica y jurídica orientado al fortalecimiento y desarrollo de capacidad institucional de la entidad.*

3.5. *Entregable 7: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta*

3. Tercera etapa: Diseño de la Propuesta

3.1. Propuesta de ajuste a la cadena de valores.

Para realizar la propuesta al ajuste de la cadena de valores de Corpouraba tendremos en cuenta el siguiente marco conceptual:

Desarrollo Sostenible

El Desarrollo Sostenible debe satisfacer simultáneamente las necesidades y conveniencias de los siguientes tres pilares fundamentales; Lo económico, lo social y lo ambiental para lograr un equilibrio en el consumo de los recursos naturales de tal forma que los procesos de explotación y generación de valor sean sostenibles, equitativos, soportables y viables.

Instrumentos Sociales y Económicos

Para buscar el equilibrio en los procesos de explotación y generación de valor de los recursos naturales es necesario fomentar algunas conductas dentro de la sociedad que despierten conciencia

de protección, renovación y mantenimiento de los recursos utilizados y de minimizar impactos negativos o de degradación de las condiciones medioambientales, lo mismo que impulsar a los mercados comerciales a valorar esos esfuerzos que realizan las comunidades y empresas en traerles productos obtenidos con procesos de transformación dentro de una cadena de valores limpia y responsable con el medio ambiente y es ahí donde surge la conveniencia fomentar e instrumentalizar los siguientes dos aspectos: "Ciudadanos Medioambientales" y "Negocios Verdes".

Ciudadanos Medioambientales

Es un ciudadano con conciencia y acción ambiental, que entiende sus derechos y obligaciones para con el medio ambiente, es decir que considera su obligación de preservar los recursos naturales, cuidar de los ecosistemas y minimizar los impactos ambientales debidos a la contaminación.

Este concepto nos invita a que todos debemos adoptar actitudes y comportamientos ambientales en el día a día y a aprender a tomar decisiones ecológicas, tanto individuales como colectivas.

También considera la compensación que cada ciudadano debe realizar por su generación individual de carbono y como compensarla, para lo cual **el** MinTIC cuenta con una sección dentro su página web explicando cómo cada ciudadano puede cuantificar su huella ecológica y como debe compensarla para ser un ciudadano de carbono neutro.

En conclusión, las comunidades con ciudadanos medioambientales trabajan en conservar y restaurar los recursos naturales y la biodiversidad, en prevención, control y mitigación de impactos y en la construcción de procesos de manufactura y transformación diseñados para estos propósitos, para lo cual es importante orientarlos para que apliquen las Normas Internacionales ISO 14.000

Normas ISO 14.000

Son normas internacionales que se refieren a la gestión ambiental de las organizaciones.

Su objetivo básico consiste en promover la estandarización de formas de producir y prestar servicios que protejan al medio ambiente, minimizando los efectos dañinos que pueden causar las actividades organizacionales, a través de la gestión de los riesgos medioambientales asociados a la actividad desarrollada, a estos daños medioambientales se denomina: *pasivo ambiental*

El objetivo de la norma es reducir la huella medioambiental de un negocio y para disminuir la contaminación y los residuos que produce una empresa.

Establece objetivos, estrategias y políticas, declarados y adoptados por la misma empresa, con el propósito de alcanzar un modelo de desarrollo sostenible en el largo plazo.

Negocios Verdes

Los negocios verdes son emprendimientos o empresas que se caracterizan por prestar y comercializar bienes y servicios que tienen un impacto ambiental positivo y que incorporan prácticas con enfoque de ciclo de vida especificadas en el Plan Nacional de Negocios Verdes.

La clasificación de los negocios verdes parte de tres grandes categorías:

1) Bienes y servicios sostenibles provenientes de los recursos naturales;

2) Eco productos industriales; y
3) Mercados de carbono.

La economía verde debe aplicarse principalmente a sectores como el de turismo, agricultura, transporte, vivienda/edificios, pesca, energía, agua, residuos y uso de la tierra.

La economía verde consiste en procesos de aprovechamiento, producción, manejo, transformación, comercialización y/o disposición, que incorporan las mejores prácticas ambientales, garantizando la conservación del medio de donde fueron extraídos y la sostenibilidad del recurso sin dejar daños ambientales denominados "*Pasivo Ambiental".*

Pasivo Ambiental

Se entiende por "Pasivo Ambiental": la suma de los daños no compensados producidos por una empresa al medio ambiente a lo largo de su historia, en su actividad normal o en caso de accidente. En otras palabras, se trata de sus deudas hacia la comunidad donde opera por emisiones de carbono no compensadas.

Carbono Neutral

Se refiere al estado en el que las emisiones netas de gases de efecto invernadero expedidas al ambiente equivalgan a cero. El objetivo final es no afectar la concentración natural de gases efecto invernadero que existe en la atmósfera.

Ser carbono neutral significa reducir donde sea posible y equilibrar las emisiones restantes mediante la compensación, lo que se puede hacer comprando en el mercado del carbono; créditos de carbono o recuperando bosques en áreas degradadas.

Mercados del Carbono

Estos mercados se pueden clasificar principalmente en dos categorías: los mercados voluntarios y los mercados regulados. Los mercados de carbono son espacios donde las empresas y las personas, pueden comprar o vender certificados que representan emisiones o reducciones de gases de efecto invernadero (GEI).

Propuesta de Ajuste a la Cadena de Valor de Corpouraba

De acuerdo a los anteriores conceptos la propuesta de ajuste a la cadena de valor consiste en implementar y mejorar los mecanismos de recepción de novedades de entrada tanto los recibidos a través de las iniciativas de las comunidades como los objetivos incluidos en todos los planes de acción de la Corporación, en donde se constituyan en objetivos primordiales los siguientes:

> Promover a gran escala la capacitación de las comunidades para el desarrollo de ***Ciudadanos Ambientales***.
>
> Formular, capacitar e implementar proyectos, emprendimientos y empresas de ***Negocios Verdes***.

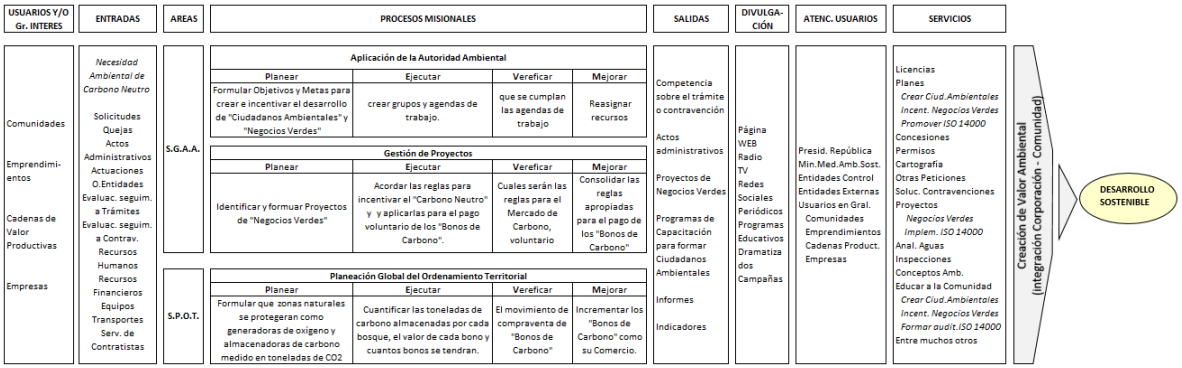
Promover comunidades y cadenas de transformación productivas de "***Carbono Neutral***; creando zonas de reservas forestales donde se mida la generación de oxígeno y la absorción del carbono para crear las correspondientes "***Acciones de Carbono***" de acuerdo a las normas internacionales e ingresarlas al "***Mercado de Carbono***" y estudiar todos los casos de "***Pasivos Ambientales***" para exigir a los generadores, iniciar procesos de compensación comprando estas "***Acciones de Carbono***".

Para llevar a cabo el anterior objetivo se sugieren 2 etapas:

a) Etapa pedagógica donde se exploren varias alternativas y situaciones y la compra de "acciones de carbono" sea voluntaria tanto para los ciudadanos (acogiéndose a las orientaciones del MinTIC) y para los emprendimientos y empresas cadenas de valor productivo (de acuerdo a las orientaciones y consensos que se gestionen con los lideres de ambas partes).

b) Etapa regulatoria en donde a través de asesorías con profesionales y expertos en estos temas se propongan normas y se apliquen leyes en donde la compra de las "acciones de carbono" sea impositiva y sancionatoria.

Bosquejo General de la Propuesta de ajuste a la Cadena de Valor de Corpouraba:



3.2. Propuesta de fortalecimiento y desarrollo de capacidades

<u>Tecnológicas</u>

La capacidad técnica se define como "la capacidad de la Organización para movilizar los conocimientos, las aptitudes y las competencias especializadas necesarias para cumplir sus objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades y las prioridades de sus Miembros".

A este respecto y según lo expresado a través de las encuestas se sugiere a la Corporación acudir a su inventario de software y hardware, actualizarlo e identificar dentro de su inventario equipos de cómputo que ya no cumplan con las especificaciones técnicas tales como velocidad de procesamiento, capacidad de almacenamiento, buen estado de los periféricos, conectividad a internet, y evaluar que puestos de trabajo requieren de computadoras, también debe definir con que proveedores tanto de Internet como el servicio de acceso a algún drive de almacenamiento de información digital centralizada y en la nube que cumplan las características adecuadas de transmisión y cobertura para las diferentes ubicaciones estratégicas donde operen las personas (tanto trabajadores internos, proveedores o aliados) que desarrollen trabajos estratégicos para la Corporación, como aspectos básicos de hardware a tener en cuenta.

Respecto a los software se sugiere revisar que todos los equipos de cómputo tengan software actualizado de escritorio (para texto, hoja de cálculo y presentaciones) como también formar un equipo interdisciplinario interno y de asesores técnicos externos que formulen un plan de modernización para el desarrollo y/o adquisición de software que dinamice, simplifique, digitalice e integre todas las funciones y actividades de Corpouraba hasta el punto que le permita dar respuestas congruentes, coordinadas y en tiempo real para cumplir todos sus objetivos estratégicos y satisfacer las necesidades y prestar todos sus productos y/o servicios a cabalidad.

Presupuestales

La capacidad presupuestal es la viabilidad presupuestal de la Entidad Pública responsable del financiamiento de los proyectos de inversión y su mantenimiento, la cual deberá realizarse antes de la Resolución Ministerial que aprueba la lista de proyectos priorizados.

Programa 3203: Gestión Integral del Recurso Hídrico.	$ 4.900.268.895
Programa 3202: Conservación de La Biodiversidad y Servicios Ecosistémicos	$ 3.487.533.000
Programa 3299: Fortalecimiento de La Gestión y Dirección del Sector Ambiental y Desarrollo Sostenible.	$ 3.027.061.655
Programa 3206: Gestión del Cambio Climático para un Desarrollo Bajo En Carbono y Resiliente al Clima.	$ 700.635.441
Programa 3208: Educación Ambiental.	$ 590.000.000
Programa 3205: Ordenamiento Ambiental Territorial.	$ 581.932.911
Programa 3204: Gestión de La Información y el Conocimiento Ambiental.	$ 450.000.000
Programa 3201: Fortalecimiento Del Desempeño Ambiental De Los Sectores Productivos.	$ 400.000.000
Programa 3207: Gestión Integral de Mares, Costas y Recursos Acuáticos.	$ 348.909.335

TOTAL, GASTO PROYECTADO EN INVERSIONES	**$ 14.486.341.476**
TOTAL, GASTOS DE PERSONAL (INCLUIDO INCREMENTOS)	**$ 8.000.000.000**
TOTAL, GASTOS GENERALES	**$ 4.000.000.000**
TOTAL, GASTOS POR DEPRECIACIÓN, AMORTIZACIÓN	**$ 2.500.000.000**
TOTAL, GASTOS POR OTROS CONCEPTOS	**$ 165.000.000**
TOTAL, GASTOS PROYECTADOS PARA EL 2024:	**$ 26.653.841.476**

Por lo que si la Corporación atiende a los datos históricos y se coloca una Meta Financiera de dejar un Ahorro de $1.500.000.000, entonces sus ingresos totales para el año 2024 deberían ser de:

TOTAL, INGRESOS PROYECTADOS PARA EL 2024:	**$ 28.153.841.476**

Por lo que si la Corporación cumple las anteriores proyecciones podría operar con normalidad y desarrollar sus 3 Programas Pareto correspondientes al 79% aproximadamente, junto con sus otros programas de inversión.

Se sugiere financiar el incremento de los salarios en 2 grados salariales, estimados en $1.000 millones, con fondos del Programa 3299 u otros, según lo estime conveniente la Corporación.

Organizacionales

La capacidad organizacional constituye el conjunto de habilidades y destrezas que tiene la organización para coordinar y combinar a su interior recursos y capacidades internos y externos.

Se encontró que la Corporación se encuentra organizada mediante 4 dependencias, de las cuales 2 son de apoyo y las otras 2 misionales.

Para un adecuado fortalecimiento se sugiere concebir e implementar un software que integre el desarrollo operativo de todos los funcionarios y les permita saber a cabalidad como desde sus roles, actividades y funciones, contribuyen a: los procesos, dependencias, productos y/o servicios que prestan y en general al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Corporación.

Talento Humano

La gestión de talento humano es el conjunto de procesos de recursos humanos integrados que están diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una empresa. Como sabemos y siempre mencionamos, las personas son uno de los activos más importantes de la empresa u organización.

Como ya se identificó en este documento, una prioridad es compensar adecuadamente los empleos, siendo esta una estrategia fundamental para retener y atraer el recurso humano con el talento, la experiencia y el compromiso necesario para interactuar con los Usuarios y/o Grupos de Interés de Corpouraba en favor de cumplir con los Planes de Trabajo orientados a cumplir la Misión, Visión y Valores Corporativos como a responder mediante Productos y/o Servicios a las necesidades de las comunidades, a los intereses de la Nación y demás entidades medioambientales internacionales, asegurando de esta manera que todos actuemos responsablemente acerca de proteger el medio ambiente y a la vez utilizar los recursos naturales generando desarrollo sostenible y logrando ser una potencia mundial de la vida como es una consigna del Gobierno actual.

3.3. Entregable 5: Proyecto de Resolución de modificación del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales.

Teniendo en cuenta que una manera técnica de incrementar el salario en 2 grados, es la supresión de todos los cargos de la planta y posteriormente volverlos a reintegrar aumentándoles a todos los 2 grados salariales y si es necesario ajustando las funciones e incluyendo estas modificaciones en el nuevo Manual de Funciones. (Ver anexo, Manual de Funciones actualizado 2024).

3.4. ***Entregable 6: Estudio técnico, elaborado con la metodología del Departamento Administrativo de la Función Pública, en los términos del artículo 228 del Decreto Ley 019 de 2012, el cual contiene la justificación técnica y jurídica orientado al fortalecimiento y desarrollo de capacidad institucional de la entidad.***

El documento Etapa 2 contiene 9 puntos, que son los mismos que contempla la Guía DAFP para realizar los Estudios Técnicos, los cuales contemplan la justificación técnica y jurídica orientada al fortalecimiento y desarrollo de capacidad institucional de la entidad:

Puntos del documento Etapa 2:

1 • **Acerca de la Entidad**

2 • **Análisis Externo**

- Factor Política Sectorial
- Factor Económico
- Factor Presupuestal
- Factor Social
- Factor Ambiental
- Factor tecnológico

3 • **Marco Legal**

4 • **Análisis interno**

- Direccionamiento estratégico y Planeación
- Información y comunicación
- Talento Humano
- Gestión del conocimiento
- Control Interno
- Evaluación de resultados

• **Análisis de procesos**

- Mapa de Procesos
- Estructura Organizacional (esquema Macro Procesos – dependencias -actividades - funciones)
- Cadena de Valor
- Identificación de Productos/Servicios
- Evaluación de los Productos/Servicios
  - Logros de Corpouraba: Servicios -vs- Metas
  - Tiempos de Entrega
  - Resultados del análisis de procesos
  - PQRF -vs- Prestación de Servicios

5 • **Análisis del marco estratégico**

Posibilidades de Acción estratégica

Alineación del modelo de operación a la Estrategia General

la gestión estratégica y prospectiva

la gestión por procesos

la gestión del talento

la gestión del conocimiento

la gestión por competencias

• **Análisis de capacidades**

Capacidad de Planeación

Capacidad de Ejecución

Eficiencia Operacional.

6 • **Estructura y organización interna.**

Organigrama

Talento Humano

• Análisis financiero y presupuestal

7 • **Evaluación de funciones, perfiles y cargas de trabajo**

8 • **Planta de personal**

9 • **Manual de funciones y competencias laborales**

3.5. ***Entregable 7: Cuadro comparativo de costos de la planta de personal actual y propuesta***

Debemos contemplar escenarios de proyección y comparación separados en donde en uno podamos observar los costos de la planta actual, la planta en donde a los funcionarios actuales se les incremente el salario en 2 grados y la tercera en donde veamos los costos del personal nuevo que se identifica necesario incluir para fortalecer la dirección y operación de la Corporación, a su vez tener en cuenta las cifras que implican estos diferentes escenarios para que la Corporación mida, gradualice y presupueste como ir alcanzando cada uno de estos escenarios.

CORPOURABA - PLANTA DE CARGOS ACTUAL Y PROPUESTA 2024

Denominación del Cargo y Manuales de Funciones	Código	Grado	CANT.	PLANTA Actual	TOTAL	CANT.	PLANTA PROP.	TOTAL
Nivel Directivo y Asesor								
Director General	15	20	1	1	7	1	1	18
Subdirectores	40	14	3	3		3	3	
Secretario General	40	14	1	1		1	1	
Jefe de Oficina	137	10	1	1		1	1	
Asesor	1020	6	1	1		12	12	
Planta Global								
Profesional Especializado	2028	13	12	12	68	12	12	79
Profesional Universitario	2044	11	22	23		25	26	
Profesional Universitario	2044	8	1			1		
Técnico Administrativo	3124	16	18	21		20	23	
Técnico Administrativo	3124	14	3			3		
Secretario Ejecutivo	4210	18	2	12		2	18	
Secretario Ejecutivo	4210	16	2			8		
Secretario	4178	14	2			2		
Operario Calificado	4169	15	3			3		
Operario Calificado	4169	11	2			2		
Aux. Servicios Generales	4064	11	1			1		
TOTAL			75	75	75	97	97	97

ESTUDIO TÉCNICO 2024

CONTRATO 200-10-01-12-0259-2023

GASTO DE PERSONAL NUEVO - ANUAL

1,1088 1,91

TIPO DE EMPLEO	DEPENDENCIA	CANT.	CÓDIGO	GRADO	SALARIO 2024	G.PERS. 2024
Asesor-Auditor Control Interno	D.G.	1	1020	8	8.599.879	197.109.236
Asesor-Director de Regional	D.G.	5	xxxx	8	8.599.879	985.546.181
Asesor-Coordinador de Regional	D.G.	5	zzzz	6	7.038.718	806.637.064
Profesional Universitario	S.G.A.A.	3	2044	15	6.109.678	420.101.432
Técnico Administrativo	S.G.A.A.	2	3124	18	4.183.336	191.764.126
Secretario Ejecutivo	S.G.A.A.	2	4210	18	2.436.984	111.711.339
	S.P.O.T.	2	4210	18	2.436.984	111.711.339
	D.G.	1	4210	18	2.436.984	55.855.670
	S.G.	1	4210	18	2.436.984	55.855.670
TOTAL		**22**				**2.936.292.057**

CORPOURABA - COMPARATIVO ESCENARIOS DE INCREMENTO SALARIAL - 2024

EMPLEOS PÚBLICOS	#Pers. Actual	Grado Actual	G. Pers. 2024 Grados actuales	Grado Proyec.	G. Pers. 2024 Incr. 2 Grados	#Pers. Prop.	Grado Proyec.	G. Pers. 2024 Incr. x PERSONAS
DIRECCION	**6**		**1.219.080.370**		**1.294.747.770**			
DIRECTOR GENERAL	1	20	334.114.652	22	374.780.374			
JEFE DE OFICINA JURIDICA	1	10	162.220.257	12	169.934.433			
SECRETARIA GENERAL	1	14	186.841.735	16	193.366.177			
SUBDIRECTOR	3	14	535.903.727	16	556.666.786			
ASESOR	**1**		**201.480.742**		**246.168.425**	**11**		**1.989.292.481**
ASESOR DE CONTROL INTERNO	1	6	201.480.742	8	246.168.425			
ASESOR AUDITOR INTERNO						1	8	197.109.236
ASESOR DIRECTOR DE REGIONAL						5	8	985.546.181
ASESOR COORDINADOR DE REGIONAL						5	6	806.637.064
PROFESIONAL	**35**		**3.750.663.836**		**4.354.471.784**	**3**		**420.101.432**
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	12	11	1.471.173.565	13	1.740.620.526			
PROFESIONAL UNIVERSITARIO	23	13	2.279.490.271	15	2.613.851.258	3	15	420.101.432
TECNICO	**17**		**1.317.743.704**		**1.550.826.769**	**2**		**191.764.126**
TECNICO ADMINISTRATIVO	17	16	1.317.743.704	18	1.550.826.769	2	18	191.764.126
ASISTENCIAL	**16**		**819.089.780**		**869.808.082**	**6**		**335.134.018**
SECRETARIA EJECUTIVA 2	2	18	116.361.113	20	116.630.749			
SECRETARIA EJECUTIVA 1	1	16	55.733.323	18	58.180.556	6	18	335.134.018
SECRETARIA 2	1	16	53.404.506	18	55.743.573			
SECRETARIA 1	3	14	155.909.072	16	167.199.968			
OPERARIO CALIFICADO 2	5	15	258.461.724	17	274.718.113			
OPERARIO CALIFICADO 1	4	11	179.220.043	13	197.335.123			
Total general	**75**		**7.308.058.432**		**8.316.022.830**	**22**		**2.936.292.057**
Aumento del Gasto de Personal x Incremento en 2 Grados					**1.007.964.398**			
Aumento del Gasto de Personal x Incremento del Nuevo Personal								**2.936.292.057**