

METODOLOGIA Y ANALISIS DEL CONTEXTO ESTRATEGICO DE LA GOBERNACIÓN DE CÓRDOBA

Sistema de Gestión de Calidad
Norma NTCGP 1000:2004

Modelo Estándar de Control Interno
MECI 1000:2005, Subsistema Estratégico, componente
Administración de Riesgos, elemento de control Contexto Estratégico

GOBERNACIÓN DE CÓRDOBA

Montería, Julio de 2009

CONTENIDO DEL DOCUMENTO

1	INTRODUCCION	3
2	OBJETIVOS	3
3	ALCANCE	3
4	ANTECEDENTES NORMATIVOS	3
5	DEFINICIONES	4
6	DESCRIPCION DE LA METODOLOGIA.....	4
6.1	Elaboración del Análisis Externo.....	5
6.2	Elaboración del Análisis Interno.....	5
7	ELABORACIÓN DEL INFORME DE CONTEXTO ESTRATEGICO.....	5

1 INTRODUCCION

Este documento contiene la metodología y el análisis del elemento de control Contexto Estratégico del componente Administración de Riesgos del Subsistema de Control Estratégico del Modelo Estándar de Control Interno MECI, el cual permite identificar, analizar, valorar y definir políticas para administrar los riesgos que se diagnostiquen en el entorno, que puedan poner en riesgo el cumplimiento de la Misión y de los objetivos estratégicos de la Gobernación de Córdoba.

2 OBJETIVOS

- Definir la metodología y efectuar el análisis del contexto estratégico de la Gobernación para establecer, implementar, operar y asegurar la existencia del elemento de Control “Contexto Estratégico”, del componente ADMINISTRACION DEL RIESGO del Subsistema de Control Estratégico, del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005, y de esta manera definir unas políticas que le permitan a la Entidad administrar de manera adecuada los riesgos.
- Establecer las debilidades o fortalezas que la Gobernación posea, a fin de enfrentar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de su función y de su Misión institucional.
- Determinar aquellas oportunidades o amenazas provenientes del entorno, susceptibles de afectar el cumplimiento de los propósitos de la entidad.
- Definir políticas para administrar los riesgos identificados, analizados y valorados en el contexto estratégico de la Gobernación de Córdoba.

3 ALCANCE

Este análisis cubre los posibles riesgos que pueden representar para la entidad en el contexto estratégico, aspectos del entorno político, social, económico, tecnológico, Competencia y Geográfico.

Su operación propicia el cumplimiento del principio de responsabilidad, al tener en cuenta aquellos aspectos internos y externos que pueden afectar el logro de los propósitos de la entidad facilitando la identificación, valoración y toma de medidas de respuesta a los riesgos, minimizando su probabilidad de ocurrencia y los efectos sobre los productos y servicios requeridos por la comunidad y los demás grupos de interés.

4 ANTECEDENTES NORMATIVOS

El Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 establecido por el decreto presidencial 1599 de 2005 establece en el Subsistema de Control Estratégico el Componente 1.3 Componente Administración del Riesgo, Elemento de Control 1.3.1 “Contexto Estratégico”, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Entidad Pública, frente a los riesgos que pueden afectar el

cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.

5 DEFINICIONES

Definir el contexto estratégico contribuye al control de la entidad frente a la exposición al riesgo, ya que permite conocer las situaciones generadoras de riesgos, impidiendo con ello que la entidad actúe en dirección contraria a sus propósitos institucionales.

Una adecuada elaboración del contexto estratégico facilita la identificación de los riesgos y posibilita su análisis y valoración, al brindar información necesaria para estimar el grado de exposición a los mismos. De igual manera, permite orientar las políticas hacia el manejo de los riesgos relacionados con los aspectos más estratégicos de la entidad.

El CONTEXTO ESTRATÉGICO se establece a partir de la identificación de circunstancias internas y externas a la entidad que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos.

Constituye la base para la identificación de los Riesgos en los Procesos, Procedimientos, Actividades. Su análisis es realizado, a partir del conocimiento de las situaciones del entorno económico, político, social, tecnológico, competitivo y geográfico. Se complementa con el estudio interno de la entidad, el diagnóstico del AMBIENTE DE CONTROL, la ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, el MODELO DE OPERACIÓN y el cumplimiento de los PLANES Y PROGRAMAS.

6 DESCRIPCION DE LA METODOLOGIA

Es necesario considerar la siguiente información como insumo para el análisis:

- Función constitucional y legal de la entidad
- Planes y Programas de la entidad (Plan de Desarrollo 2008 – 2011)
- Proyectos de la entidad
- Matriz D.O.F.A
- Modelo de Operación de la entidad

Obtener la siguiente información del entorno de la entidad

- Análisis realizado para establecer el conjunto de planes y programas de la entidad.
- Información sobre los avances tecnológicos de interés para la entidad.
- Información sobre las necesidades, peticiones y quejas presentadas por los grupos de interés de la entidad.

Del funcionamiento interno de la entidad obtener la siguiente información

- Sistema para la toma de decisiones
- Eficiencia de la Comunicación Organizacional (sistema)
- Aplicabilidad del Control Interno
- Nivel de Tecnología utilizada en el soporte de los procesos
- Nivel de integración de sus sistemas computarizados
- Nivel de competencia del Talento Humano en la entidad
- Impacto de los bienes y servicios entregados a sus clientes
- Información sobre la gestión humana, recursos tecnológicos y financieros en la entidad.

6.1 Elaboración del Análisis Externo

Aquí se identifican circunstancias externas a la entidad que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos corporativos. Para efectuar la identificación en términos de amenazas y situaciones de riesgo se utiliza el siguiente Formato “Contexto Estratégico – Análisis Externo”. La identificación de los riesgos y amenazas del contexto externo se encuentra en el anexo 1.

FACTORES	AMENAZAS	SITUACION DE RIESGO
1. Título del Aspecto externo analizado		

6.2 Elaboración del Análisis Interno

El análisis interno se realiza identificando debilidades que representen situaciones de riesgo para el logro de los objetivos corporativos del FNA en aspectos como: Capacidad directiva, Capacidad Tecnológica, Capacidad del Talento Humano, Capacidad Competitiva, Capacidad Financiera, para lo cual se utiliza el formato Contexto Estratégico – Análisis Interno. La identificación de los riesgos y amenazas del contexto interno se encuentra en el anexo 2.

CAPACIDAD	DEBILIDADES	SITUACION DE RIESGO
1. Título del Aspecto interno analizado		

7 ELABORACIÓN DEL INFORME DE CONTEXTO ESTRATEGICO

Los resultados de la identificación de las amenazas y de las situaciones de riesgo del análisis estratégico externo y de las debilidades y situaciones de riesgo del análisis interno, se consolidan en un formato denominado “Informe de Contexto Estratégico”. En el anexo 3 se presenta el resultado de la elaboración del Informe de contexto estratégico.

Anexo 1

FORMATO CONTEXTO ESTRATEGICO – ANALISIS EXTERNO

FACTORES	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
1. Económicos		
1.1 Recesión Económica	Un eventual decrecimiento anual de la actividad económica colombiana, podría generar una disminución significativa de recursos para el departamento por parte del gobierno nacional.	Dificultad en el cumplimiento del programa o plan de desarrollo del departamento. (Ejecución de proyectos, falta de recursos, etc.)

FACTORES	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
2. Políticos		
2.1 Modificaciones legales a las fuentes de ingresos de la Entidad.	La modificación legal de las fuentes de ingresos de la Gobernación de Córdoba, afectaría el mecanismo de la entidad de mantener sus recursos para su funcionamiento.	Una modificación legal a alguna o algunas de las fuentes de ingresos de la Gobernación de Córdoba se convierten en un factor de riesgo alto para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, pues afectaría de manera importante la disponibilidad de recursos.
2.2 Estabilidad Política	La no continuidad o culminación de los programas, planes y proyectos de los gobiernos, debido a que las administraciones entrantes no contemplan los programas de las administraciones salientes.	Esta es una situación en la que la Gobernación poco o ningún control tendría ya que las variables que determinan tal situación no son del control de la Entidad.

FACTORES	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
3. Sociales		
3.1 Situaciones de desplazamiento social	Según el Comité Internacional de la Cruz Roja, en Colombia se desplazaron 45.000 personas en el año 2005, 67.000 en el 2006 y se calcula que en el 2007 pasaran de 70.000 personas. Esta situación en teoría representa una problemática para el departamento de Córdoba ya que cada vez más personas requieren recursos o apoyo por su condición de desplazado.	Recursos insuficientes para la atención de desplazados.

FACTORES	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
4. Tecnológicos		
4.1 Resistencia a cambios tecnológicos.	En general los funcionarios de la Gobernación de Córdoba no presentan resistencia a cambios tecnológicos, siempre y cuando tengan claridad que la tecnología apoyará y facilitará la ejecución de sus tareas y actividades diarias.	El factor resistencia a cambios tecnológicos no presenta una situación de riesgo para la Gobernación.
4.2 Eficientes Sistemas de Comunicación.	La Gobernación de Córdoba cuenta con mecanismos de comunicación interna (Soap Box, correo electrónico) y externa (Internet, página WEB) todo lo cual ayuda a la eficiencia en la comunicación de la Entidad. Esta variable presenta una amenaza latente en caso de falla tecnológica en su sistema de conexión y comunicación.	La situación de riesgo estaría dada por una eventual falla tecnológica que dificultaría la comunicación al interior de la entidad.

FACTORES	(1) Amenazas	(2) Situación de Riesgo
5. Geográficos		
5.1 Nivel de desarrollo económico y social de la región que rodean la entidad.	El nivel de desarrollo económico y social de la región, tiene una incidencia directa en los objetivos y cumplimiento de los Objetivos de la Gobernación de Córdoba , ya que en la medida de que la región presente indicadores desfavorables, en esa medida se aumentara o disminuirá las necesidades para la Gobernación de Córdoba	El Nivel de desarrollo económico y social de la región presenta una situación de riesgo importante para los objetivos de la Gobernación de Córdoba. Esta es una situación en la que la Gobernación poco o ningún control tendría ya que las variables que determinan tal situación no son del control de la Entidad.

Anexo 2

FORMATO CONTEXTO ESTRATEGICO – ANALISIS INTERNO

CAPACIDAD	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
1. Capacidad Directiva		
1.1 Imagen que proyecta el nivel directivo de la Entidad.	Según el diagnóstico efectuado por Bureau Veritas del MECI es necesario fortalecer el estilo de dirección de la Gobernación de Córdoba a través de la aplicación y cumplimiento de la normatividad que regula el tema y de los estilos de dirección deseados para cada uno de los procesos definidos en la entidad.	Los estilos de Dirección deseados para los procesos de la Gobernación, son la base para la medición del elemento de control del MECI “estilo de dirección” por parte del ente de control respectivo, razón por la cual la situación de riesgo estaría dada por el no cumplimiento de estas políticas.
1.2 Adecuada estructura organizacional para la toma de decisiones.	La actual estructura (Funcional) organizacional de la Gobernación de Córdoba debe adecuarse a una estructura por procesos que facilite su interacción y propenda por una mejor comunicación y toma de decisiones.	La situación de riesgo relacionada con la estructura organizacional estaría representada en el hecho de no existe una estructura dinámica, eficiente y efectiva que permita realizar la operación de procesos adecuadamente.

CAPACIDAD	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
2. Capacidad Tecnológica		
2.1 Habilidad técnica de la entidad para ejecutar los procesos que le competen.	La Entidad no cuenta con equipos tecnológicos suficientes y en algunas situaciones adecuadas para el desarrollo de los procesos, así como tampoco suficiente cobertura de Internet en las dependencias ubicadas por fuera de la Gobernación de Córdoba.	El riesgo en la habilidad técnica de la Gobernación para ejecutar sus procesos estaría representado en el hecho que no hay suficientes equipos tecnológicos ni suficiente cobertura en internet. Esta situación afectaría la operación de la Gobernación en los tiempos de respuesta y en la calidad de la atención a sus clientes y grupos de interés.
2.2 Nivel de tecnología utilizada.	Los sistemas de información utilizados por la Gobernación presentan características diferentes dependiendo de la necesidad y no presentan un mecanismo que les permita interactuar entre ellos.	El Nivel de tecnología utilizada por la Gobernación presenta un riesgo, ya que no existe una interacción adecuada entre las diferentes herramientas con las que cuenta la Gobernación para desarrollar sus procesos.

CAPACIDAD	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
3. Capacidad del Talento Humano		
3.1 Nivel de Competencia del Talento Humano.	Los funcionarios de planta desempeñan cargos acordes al perfil que poseen lo que muestra un alto nivel de competencia formal que posee el Talento Humano de la Gobernación, lo cual no es una debilidad, sino todo lo contrario una fortaleza.	El nivel de competencia del Talento Humano de la Gobernación no presenta situación de riesgo para los objetivos y Misión de la Entidad.

CAPACIDAD	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
4. Capacidad Competitiva		
4.1 Impacto de los bienes y servicios entregados por la entidad a sus grupos de interés.	La Gobernación de Córdoba utiliza muchos proveedores de bienes y servicios para la prestación de su servicio. Cuenta con un proceso de contratación el cual establece los aspectos para llevar a cabo el control de estos proveedores.	Este factor no presenta situación de riesgo.
4.2 Conocimiento oportuno y capacidad de atención a las quejas y reclamos de sus grupos de interés.	La Gobernación de Córdoba cuenta con una oficina de atención a quejas y reclamos encargada de recibir y distribuir a las distintas dependencias las quejas y reclamos presentados así como también de realizarle seguimiento a los tiempos de respuesta de estos requerimientos.	Este factor no presenta situación de riesgo.

CAPACIDAD	(1) Debilidades	(2) Situación de Riesgo
5. Capacidad Financiera		
5.1 Estructura de Ingresos.	La Gobernación cuenta con un flujo de ingresos mixto que corresponde a unos ingresos corrientes, impuestos directos, transferencias por regalías, SGP, etc. La estructura de ingresos de la Gobernación no presenta debilidades que puedan comprometer el logro de los objetivos corporativos y la Misión de la Gobernación.	La actual estructura de ingresos de la Gobernación. No presenta una situación de riesgo para el logro de los objetivos corporativos y la Misión de la Gobernación.

Anexo 3

INFORME DE CONTEXTO ESTRATEGICO

INFORME DE CONTEXTO ESTRATEGICO
DIAGNOSTICO DEL CONTEXTO EXTERNO
<i>Factores analizados y situaciones de riesgo identificadas.</i>
1. Factor Económico 1.1 Recesión Económica: Dificultad en el cumplimiento del programa o plan de desarrollo del departamento. (Ejecución de proyectos, falta de recursos, etc.)
2. Políticos 2.1 Modificaciones legales a las fuentes de ingresos de la Entidad: Una modificación legal a alguna o algunas de las fuentes de ingresos de la Gobernación de Córdoba se convierten en un factor de riesgo alto para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Entidad, pues afectaría de manera importante la disponibilidad de recursos. 2.2 Estabilidad Política: Esta es una situación en la que la Gobernación poco o ningún control tendría ya que las variables que determinan tal situación no son del control de la Entidad.
3. Sociales 3.1 Situaciones de desplazamiento social: Recursos insuficientes para la atención de desplazados.
4 Tecnológicos 4.1 Resistencia a cambios tecnológicos: El factor resistencia a cambios tecnológicos no presenta una situación de riesgo para la Gobernación. 4.2 Eficientes Sistemas de Comunicación: La situación de riesgo estaría dada por una eventual falla tecnológica que dificultaría la comunicación al interior de la entidad.
5. Geográficos 5.2 Nivel de desarrollo económico y social de las regiones que rodean la entidad: El Nivel de desarrollo económico y social de la región presenta una situación de riesgo importante para los objetivos de la Gobernación de Córdoba. Esta es una situación en la que la Gobernación poco o ningún control tendría ya que las variables que determinan tal situación no son del control de la Entidad.

INFORME DE CONTEXTO ESTRATEGICO

DIAGNOSTICO DEL CONTEXTO INTERNO

Factores analizados y situaciones de riesgo identificadas.

1. Capacidad Directiva

1.1 Imagen que proyecta el nivel directivo de la Entidad:

Los estilos de Dirección deseados para los procesos de la Gobernación, son la base para la medición del elemento de control del MECI “estilo de dirección” por parte del ente de control respectivo, razón por la cual la situación de riesgo estaría dada por el no cumplimiento de estas política.

1.2 Adecuada estructura organizacional para la toma de decisiones:

La situación de riesgo relacionada con la estructura organizacional estaría representada en el hecho de no existe una estructura dinámica, eficiente y efectiva que permita realizar la operación de procesos adecuadamente.

2. Capacidad Tecnológica

2.1 Habilidad técnica de la entidad para ejecutar los procesos que le competen:

El riesgo en la habilidad técnica de la Gobernación para ejecutar sus procesos estaría representado en el hecho que no hay suficientes equipos tecnológicos ni suficiente cobertura en internet. Esta situación afectaría la operación de la Gobernación en los tiempos de respuesta y en la calidad de la atención a sus clientes y grupos de interés.

2.2 Nivel de tecnología utilizada:

El Nivel de tecnología utilizada por la Gobernación presenta un riesgo, ya que no existe una interacción adecuada entre las diferentes herramientas con las que cuenta la Gobernación para desarrollar sus procesos.

3. Capacidad del Talento Humano

3.1 Nivel de competencia del Talento Humano:

El nivel de competencia del Talento Humano de la Gobernación no presenta situación de riesgo para los objetivos y Misión de la Entidad.

4. Capacidad Competitiva

4.1 Impacto de los bienes y servicios entregados por la entidad a sus grupos de interés:

Este factor no presenta situación de riesgo.

4.2 Conocimiento oportuno y capacidad de atención a las quejas y reclamos de sus grupos de interés:

Este factor no presenta situación de riesgo.

5. Capacidad Financiera

5.1 Estructura de Ingresos:

La actual estructura de ingresos de la Gobernación. No presenta una situación de riesgo para el logro de los objetivos corporativos y la Misión de la Gobernación.