**CONTEXTO ESTRATÉGICO**

 **VIGENCIA 2018**

**APC-COLOMBIA**

**AGENCIA PRESIDENCIAL DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

**Versión 1**

**31 de enero de 2018**

| **CONTEXTO ESTRATÉGICO**  |
| --- |
| **TIPO** | **FORTALEZAS (F)** **(INTERNO)** | **OPORTUNIDADES (O)** **(EXTERNO)** | **DEBILIDADES(D)** **(INTERNO)** | **AMENAZAS (A)** **(EXTERNO)** |
| **Institucional** | 1. Credibilidad
2. Personal calificado
3. Experiencia en la gestión de la C.I
4. Posicionamiento con enlaces del sector.
5. Dinamismo e innovación en la búsqueda de nuevas estrategias para la gestión de la Cooperación Internacional (Diversificación de agendas y estrategias).
6. Cumplimiento de las megametas definidas en la Hoja de ruta de la cooperación.
7. Talento humano con capacidad técnica y experticia en el manejo de los temas propios de cada cargo, con capacidad resolutiva.
8. Implementación de sistemas de información para la toma de decisiones.
9. Asesoramiento jurídico permanente a todas las áreas por parte del proceso de Gestión Jurídica.
10. Monitoreo permanente del Sistema de gestión de la Calidad para el mejoramiento continuo de los procesos.
11. Compromiso de la Alta Dirección con el cumplimiento de los objetivos estratégicos, sectoriales y de Gobierno.
 | 1. Ingreso a la OCDE
2. Oportunidad de posicionamiento en la C.I en el marco de Ia construcción de paz y los ODS.
3. Gestión de nuevas oportunidades de (privados) cooperación en el marco de los ODS.
4. Aumento de la confianza de los cooperantes a través de estrategia de rendición de cuentas.
5. Fortalecimiento de la confianza de los cooperantes y efectividad de los proyectos a través de la implementación de la metodología para formulación de proyectos con valor agregado.
6. El sector está llamado a jalonar las apuestas en materia de construcción de paz y desarrollo rural sostenible.
7. Fomento de estrategia de fidelización de las fuentes de cooperación internacional interesadas en temas de construcción de paz, fortalecimiento del desarrollo rural y de la sostenibilidad ambiental.
8. Implementación de la estrategia para el fortalecimiento de la gestión del conocimiento al interior de la Agencia.
9. Fortalecimiento de las características del personal de APC-Colombia a partir de la implementación de las rutas de la felicidad (MIPG).
 | 1. Desarticulación interna entre los procesos.
2. Falta de autocontrol de los procesos con relación al Sistema de gestión de la Calidad. (Cultura de la Calidad).
3. Falta de unificación en los criterios técnicos en el marco conceptual de la cooperación internacional dentro de los procesos.
4. Deficiencias en la articulación y coordinación interinstitucional.
5. Retrasos en algunos procesos en los que deben intervenir varias direcciones.
6. Documentación y procedimientos que no corresponden con el que hacer de la entidad.
7. Se requiere fortalecer la estrategia de comunicaciones externas de APC-COLOMBIA para garantizar el posicionamiento de la entidad en los diversos escenarios institucionales y de negociación, de tal manera que la información se articule con un propósito definido.
8. Baja gestión del conocimiento.
9. Ausencia de la cultura de la ejecución temprana y planificada del presupuesto de la entidad.
10. Las acciones implementadas para la mejora, adecuación y conveniencia de la planeación institucional no responden a lo observado y recomendado por las diferentes fuentes que evalúan la gestión institucional.
11. Deficiencias en la unificación, actualización y centralización de los sistemas de gestión de la agencia.
12. Deficiencias en la apropiación del Modelo de Planeación estratégica que permita el cumplimiento de los objetivos misionales, sectoriales y de gobierno.
13. Alta Rotación personal
14. Insuficiencia de personal.
15. Desarticulación en los criterios para la producción de la información.
 | 1. Disminución CI.
2. Austeridad presupuestal.
3. Crisis financiera mundial que disminuye los recursos destinados a la cooperación.
4. Cambios en la política exterior de los países cooperantes.
5. Periodo electoral y cambio de gobierno.
6. Poco conocimiento o comprensión de entidades nacionales de las particularidades de la cooperación internacional.
7. Propuestas laborales significativas de entidades públicas o del sector privado a colaboradores de la agencia, con alta experticia técnica (Fuga de conocimiento).
8. Fallas técnicas asociadas a la prestación de los servicios que afectan la gestión de la entidad.
9. Ajuste constante de la normatividad que no permite la apropiación y consolidación de las directrices determinadas.
10. Posible desarticulación con entidades del sector.
11. Actores que intentan beneficiarse de recursos de cooperación de manera fraudulenta (Min. Posconflicto, Noticia noviembre 2017).
12. Cambios en la agenda de política exterior interna.
13. Cambios en las prioridades de las agendas de los organismos de cooperación internacional.
14. Actuación de hackers en los sistemas de información.
15. Inadecuado uso de los recursos.
16. Trámites internos.
 |
| **Direccionamiento Estratégico y Planea** | * Compromiso y responsabilidad del recurso humano del equipo de trabajo.
 | * Dar línea en el comportamiento de la Cooperación
* Implementación de la actualización de MIPG.
 | * Insuficiencia de recurso humano
 | * Disminución en el presupuesto de inversión.
 |
| **Gestión de Comunicaciones** | * Compromiso
* Liderazgo
* Multidisciplinariedad
* Metodología de trabajo
* Respaldo de Dirección General.
 | * Proyectos por realizar,
* Alianzas,
* Posicionamiento de la Agencia
* Conocimiento
 | * Insuficiencia de personal, de recursos y de capacidad instalada.
* Falta tiempo para investigación, inspiración y creatividad.
 | * Demanda que supera la capacidad de respuesta,
* Temas a atender en simultanea que inciden desfavorablemente en la calidad de los productos.
* Requerimientos de emergencia.
* Trámites internos
 |
| **Identificación y Priorización** | * Conocimiento, experiencia y manejo de los actores de cooperación internacional y aliados estratégicos
 | * Mejora en las herramientas tecnológicas para gestión del conocimiento
 | * Dependencia de plataformas digitales en construcción
 | * Cambios en políticas de gobierno y prioridades que afecten la gestión de la cooperación internacional
 |
| **Preparación y Formulación de la Cooperación Internacional** | * Credibilidad
* Personal
* Rol institucional
* APC-Colombia es la fuente de información de la mayoría de las nuevas oportunidades de cooperación (AOD y CSS) para las entidades y los territorios
* La contrapartida como herramienta para apalancar nuevos recursosExperiencia y conocimiento de los mecanismos de acceso a los diferentes cooperantes
* Trabajo entre áreas de la Agencia (escritorio del cooperante - enlace de la entidad/territorio) para brindar acompaña-miento técnico durante la formulación.
* Conocimiento de las necesidades y prioridades de cooperación de las entidades y territorios para identificar interés en las nuevas oportunidades de cooperación.
 | * Nuevas oportunidades de cooperación que puede recibir el país, relacionadas con la construcción de paz y el posconflicto
* Interés de las entidades y territorios de acceder a cooperación internacional para fortalecer sus acciones en el marco del Plan Nacional de Desarrollo, Planes Territoriales de Desarrollo, metas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.Nuevas oportunidades de cooperación que puede recibir el país, en respuesta al ODS 17 relacionado con el fortalecimiento de las alianzas mundiales para el desarrollo sostenible.
 | * Falta de formación del equipo en metodologías de formulación de proyectos.
* Rotación personal.
* Suficiencia de personal (insuficiencia).
* Falta de presupuesto para desplazamiento y logística para financiar actividades de formulación de proyectos.
 | * Disminución CI.
* Las entidades o territorios no cuentan con recursos de contrapartida cuando es requerida
* Poca disponibilidad del área técnica de las entidades u organizaciones para la formulación de las iniciativas que se presentarán a convocatorias de cooperación.
* Divulgación de algunas oportunidades de cooperación con poco tiempo por parte del donante.
* Requisitos complejos para la aplicación a la oportunidad de cooperación.
 |
| **Implementación y Seguimiento de la Cooperación Internacional** | * Capital humano especializado, competente, altamente calificado y comprometido.
* Disponibilidad de recursos financieros para ejecutar acciones de CSS
* Capacidad de coordinación con sectores y territorios.
* Conocimiento de las dinámicas de la cooperación.
* Tradición y conocimiento en la gestión de la CI.
* Desarrollo del catálogo de buenas prácticas.
 | * Momento en que la CSS tiene un nuevo lugar y posicionamiento a nivel internacional.
* La nueva agenda de desarrollo internacional considera a la cooperación internacional como elemento esencial.
* Existencia de espacios/esquemas innovadores hacia la CI (p. ej. asuntos comerciales y culturales).
* Escenario internacional y nacional propicio para promover y ampliar la oferta de cooperación de Colombia.
* Reconocimiento de Colombia como agente activo de la CSS.
* Credibilidad técnica de la entidad como articulador de la CI.
* Alto interés de otros agentes de desarrollo por vincularse a procesos de CI.
* Contexto político interno cambiante.
 | * Prevalencia de los procesos administrativos y financieros ante el rol misional.
* Falta de esquemas integrales y eficientes desde lo jurídico y administrativo que faciliten la operativización de la CI.
* Poca articulación interna entorno a los objetivos estratégicos de la entidad.
* Canales de comunicación interna poco adecuados y efectivos.
* Falta de espacios que estimulen la innovación y la diversificación.
* Alta rotación de personal.
* Escasa gestión documental.
* Ausencia de mecanismos para salvaguardar la memoria institucional.
* Escasa gestión del conocimiento.
* Deficiente estrategia de comunicación que visibilice la manera como Colombia diversifica y gestiona la CI.
* Indefinición de procesos de articulación con academia y sector privado.
* Falta de seguimiento y evaluación de la CI.
 | * Diferentes niveles de prioridades y respuestas de las entidades nacionales y de otros países para la CSS y CT.
* Cambio en lineamientos y prioridades de cooperación de los gobiernos de países socios.
* Institucionalidad de la cooperación en Colombia cambiante.
* Dificultades de articulación y coordinación con el MRE.
* Deficiente cultura en la gestión de cooperación basada en proyectos.
* Falta de un marco normativo apropiado para la gestión de la CI.
* Poco conocimiento o comprensión de otros actores de las particularidades de la cooperación internacional.
 |
| **Gestión del Talento Humano** | * Disminución del Presupuesto para los planes y programas de Talento Humano
 | * Consolidación del Equipo Interno de Trabajo, para asegurar el logro de los objetivos del proceso
 | * Accesibilidad a la alta dirección para la toma de decisiones del proceso
 | * No aprobación del presupuesto para vincular profesionales de apoyo en el proceso
 |
| **Gestión Contractual** | * Equipo de trabajo coordinado y colaborador, comprometido, capacitado.
 | * Generar una coordinación contractual.
* Incrementar el conocimiento del grupo.
* Incorporación de SECOP II a la gestión contractual.
 | * Ausencia de acuerdos de servicio.
* Insuficiencia de personal.
 | * Desconocimiento de la norma.
* Falta de oportunidad en la entrega de la información por parte de los demás procesos.
 |
| **Gestión Administrativa** | * Equipo de trabajo Comprometido
 | * Actualización de la herramienta OrfeoArticulación Con SGIAdquisición de conocimientos
 | * Personal insuficiente.Espacio físico Reducido para el Archivo Central.
* Presupuesto insuficiente para tercerización del archivo histórico.
 | * Pérdida, daño o hurto de los elementos o bienes de la entidad
* Pérdida o daño de información del archivo físico de la Entidad
* Destinación indebida de los recursos asignados a la caja menor
 |
| **Gestión Financiera** | * Experiencia y conocimiento del equipo de trabajo
 | * Transición de la contabilidad con normas colombianas a la Contabilidad con normas Internacionales
 | * Insuficiencia de personal
 | * Recibir información errada proveniente de los otros procesos de la entidad.Pago de sanciones y/o multas por incumplimientos. Quejas, reclamos, demandas, etc., relacionados con incumplimientos.
 |
| **Gestión de TI** | * Talento humano competente.Presupuesto para Infraestructura TI.
 | * Implementación de herramientas tecnológicas de apoyo a la relación con los clientes y socios.
 | * Personal insuficiente para asuntos de TI.
 | * Incapacidad de responder a una situación imprevista que impida la continuidad de los servicios TI
 |
| **Gestión Jurídica** | * Equipo humano capacitado y comprometido
* Experiencia
* Disponibilidad de herramientas de consulta
* Seguimiento periódico a las labores y acciones de mejora
* Estructura organizada de trabajo
* Interrelación fluida con los procesos.
 | * Adquisición y/o acceso a herramientas legislativas y jurisprudenciales
* Ejercer un rol activo en las etapas tempranas de los procesos misionales
* Adquisición de nuevos conocimientos
 | * Ausencia de acuerdos de servicio
 | * Insuficiencia de informaciónDesconocimiento de las áreas de los asuntos que son entregados para revisión jurídica
 |
| **Evaluación, Control y Mejoramiento** | * Amplia experiencia en temas de gestión pública por parte del líder del proceso
* Amplia experiencia en temas de control interno por parte del líder del proceso
* Clima laboral favorable en el proceso.
* Sentido de pertenencia y de vocación por el servicio público.
* Aceptación y reconocimiento de los compañeros por la labor realizada.
 | * Ingreso de nuevos funcionarios a la APC por el concurso de la CNSC.
* Equipo transversal de jefes de control interno contribuye a transferir conocimiento y promover consulta sobre novedades en la gestión pública.
 | * Escasa experiencia en oficinas de control interno de algunos integrantes del proceso
* Imposibilidad de acceso a capacitación en temas propios de control interno
* Alta rotación de personal del proceso
* No contar con personal experto en áreas como contabilidad, financiera, contratación, jurídica y cooperación internacional
* La competencia de los auditores internos no es adecuada para realizar auditorías al sistema de gestión integral.
 | * No tener espacios de participación del proceso en instancias directivas
* Fallas del módulo de auditorías y planes de mejoramiento del aplicativo Brújula
* Escaso conocimiento de las bondades del control interno como apoyo de la gerencia
* El sistema de control interno no se reconoce como una responsabilidad de la alta dirección.
* Apropiación inadecuada del concepto de control.
 |