



**MinMinas**  
Ministerio de Minas y Energía

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

# **CONTEXTO ESTRATEGICO MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA 2013 – 2014**

**MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA  
OFICINA DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTERNACIONAL**

**Año 2013**

**Versión actualizada**

**Marzo 2014**



## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	4
MARCO NORMATIVO.....	5
MARCO CONCEPTUAL.....	6
OBJETIVOS .....	9
Objetivo General.....	9
Objetivos Específicos.....	9
METODOLOGÍA.....	9
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA 2013 .....	10
Misión.....	10
Visión.....	10
Objetivos Estratégicos .....	10
Sistema de Gestión de la Calidad.....	11
Política de Calidad.....	11
Objetivos de Calidad.....	11
IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – (TALLER Planeación) .....	12
Fortalezas:.....	12
Debilidades:.....	13
Oportunidades: .....	13
Amenazas:.....	14
IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – (OFICINA DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTERNACIONAL).....	16



Fortalezas: (OPGI).....16

Oportunidades: (OPGI).....17

Debilidades: (OPGI).....17

Amenazas: (OPGI) .....17

CONTEXTO ESTRATÉGICO - RIESGOS ASOCIADOS A LAS DEBILIDADES Y A LAS AMENAZAS.....19

PLAN DE ACCIÓN.....30



## INTRODUCCIÓN

El presente documento de “Contexto Estratégico del Ministerio de Minas y Energía” integra los lineamientos fundamentales, que deben ser tenidos en cuenta por las Dependencias de la Entidad, relacionados con los riesgos asociados al cumplimiento de sus respectivas funciones y que puedan afectar el logro de los Objetivos institucionales.

La elaboración de este contexto es determinante, pues el no conocimiento del contexto interno y externo puede generar que la entidad sea vulnerable a los efectos negativos que eventualmente se generen al materializarse uno o varios riesgos. Por ello, es fundamental identificar y definir la mayor cantidad de riesgos potenciales relacionados con la entidad para analizar la capacidad operativa que ésta tiene para afrontarlos y minimizar los efectos causados.

Para la realización de este documento, la Oficina de Planeación y Gestión Internacional realizó una primera aproximación mediante un ejercicio de diagnóstico de las debilidades y amenazas, cuya fuente principal fue la información contenida en los Planes Operativos formulados por las dependencias para la vigencia 2013. Adicionalmente, para este documento se tuvo en cuenta los resultados del Taller de Planeación Estratégica, el cual consistió en un ejercicio directivo llevado a cabo a inicios del año en curso. Este taller tuvo como fase previa la realización de entrevistas individuales con los participantes del taller, teniendo como insumo la identificación de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades por parte de los equipos de trabajo de las direcciones técnicas, oficinas de Planeación, Jurídica, Asuntos Ambientales y Sociales y Asuntos Regulatorios.

De tal manera, con este documento se pretende identificar los potenciales riesgos asociados a las debilidades y amenazas, con el propósito final de asegurar el cumplimiento de los objetivos institucionales mediante el involucramiento y compromiso de los servidores de la entidad con el fin de buscar acciones en pro de la prevención de los riesgos.



## MARCO NORMATIVO

El siguiente listado de normas hace referencia a los conceptos y metodología relacionada con la planeación estratégica y el contexto estratégico como herramientas para la identificación de riesgos:

Ley 87 de 1993. “Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”, artículo 2 literal a). Proteger los recursos de la organización, buscando su adecuada administración ante posibles riesgos que los afectan. Artículo 2 literal f). Definir y aplicar medidas para prevenir los riesgos, detectar y corregir las desviaciones que se presenten en la organización y que puedan afectar el logro de los objetivos.

Ley 489 de 1998. “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

Decreto 2145 de 1999. “Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones. Modificado parcialmente por el Decreto 2593 de 2000”.

Res. 18 1898 de Nov. 5 de 2008 mediante la cual se adopta el Sistema de Administración de Riesgos –SAR-

Guía Administración del Riesgo 2011 por medio de la cual se actualiza el documento de “Administración del riesgo”.

Decreto 1537 de 2001. “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993 en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno en las Entidades y Organismos del Estado.”

Decreto 1599 de 2005. “Por medio del cual se adopta el modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano” MECI 1000:2005.

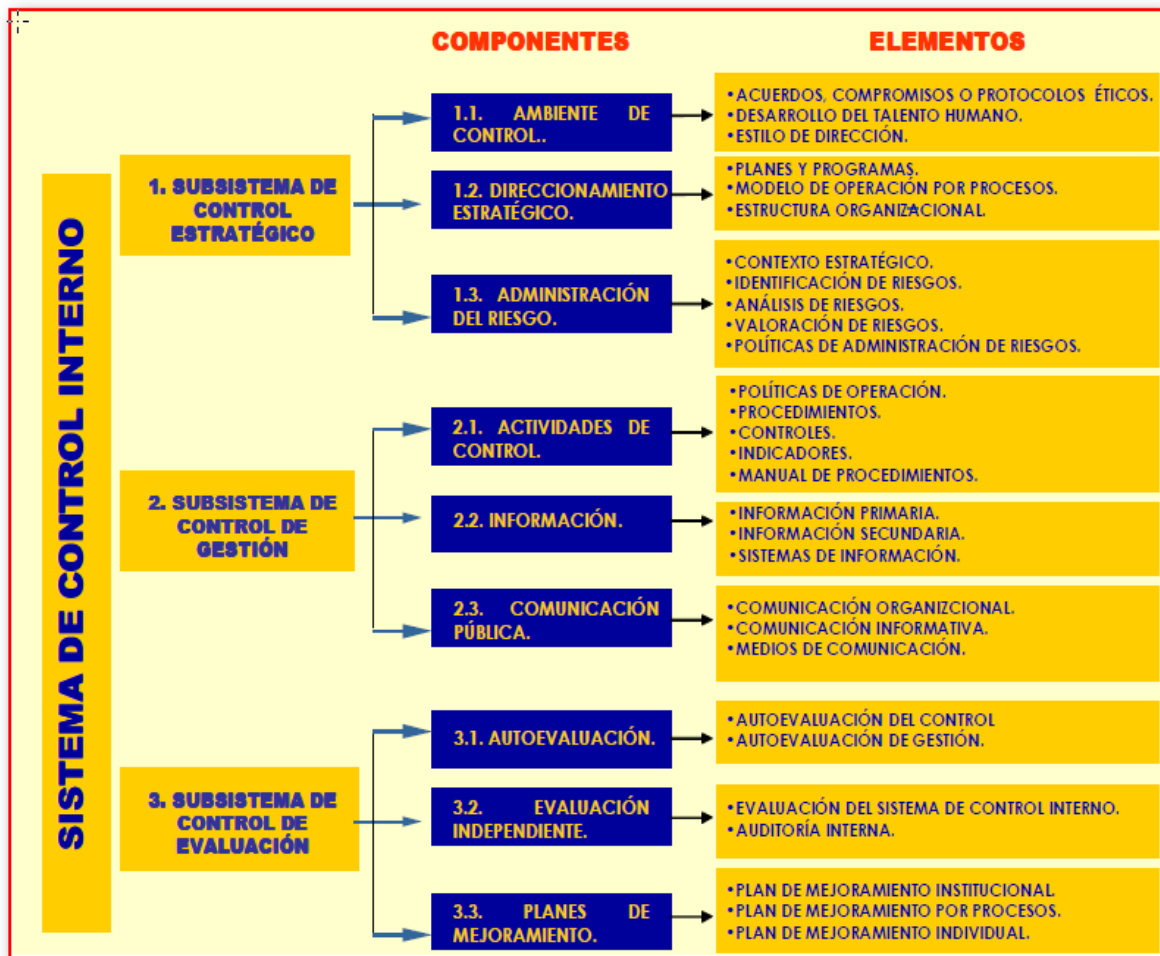
Decreto 2482 de 2012 “Por medio del cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.”

## MARCO CONCEPTUAL

Para la lectura del presente documento es importante tener claridad sobre algunos conceptos.

Contexto estratégico: Es la identificación de las variables internas o externas a la entidad que puedan ocasionar riesgos, dado que influyen negativamente sobre el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como la misión y visión de la entidad<sup>1</sup>. Dentro del MECI, la ubicación del Contexto Estratégico en la organización está en el Subsistema de Control Estratégico, Componente: Administración del Riesgo, Elemento: Contexto Estratégico. (Ver gráfico 1)

**GRÁFICO 1. UBICACIÓN DEL CONTEXTO ESTRATÉGICO EN EL MECI:**



Fuente: Manual de Implementación del MECI 1000:2005

<sup>1</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública, Guía de la Administración del Riesgo. Septiembre 2011.



**Riesgo:** Es toda posibilidad de ocurrencia de una situación que tendrá impacto sobre los objetivos institucionales o del proceso.

**IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO:** Proceso que determina qué puede suceder, porqué y cómo.

**Consecuencia:** Es el resultado de un evento expresado cualitativa o cuantitativamente, que genera pérdida, perjuicio, daño, desventaja o ganancia.

**Análisis del riesgo:** Determina el impacto y la probabilidad del riesgo. Dependiendo de la información disponible pueden emplearse modelos de simulación.

**Evaluación del riesgo:** Proceso utilizado para determinar prioridades en la administración del riesgo por la comparación de niveles de riesgo frente a estándares determinados.

**Valoración del riesgo:** Diagnóstico que consta de la identificación, análisis y determinación del nivel de riesgo.

**Control:** Son las políticas, acciones, procesos y prácticas para eliminar o minimizar los riesgos adversos o aprovechar oportunidades positivas. Proveen una seguridad razonable relativa al logro de los objetivos.

**Enfoque basado en procesos:** Identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en las entidades.

**Técnicas para manejar el riesgo:** Evitar o prevenir, reducir, dispersar, transferir y asumir el riesgo.

**Riesgo absoluto:** Es la evaluación de la consecuencia y probabilidad que ignora los controles que están vigentes, excepto los controles inherentes, tales como el comportamiento racional de los funcionarios.

**Riesgo residual:** Es el riesgo que queda cuando las técnicas de la administración del riesgo han sido aplicadas.

**Plan de contingencia:** Parte del plan de manejo de los riesgos que contiene las acciones a ejecutar en caso de la materialización del riesgo, con el fin de dar continuidad a los objetivos de la Entidad.

**Administración del riesgo:** Es la capacidad que tiene la entidad para emprender las acciones necesarias que le permitan el manejo de los eventos que puedan afectar negativamente el logro de los objetivos institucionales, protegerla de los efectos ocasionados por su ocurrencia.



Consta de dos etapas: I) El diagnóstico o valoración mediante identificación, análisis y determinación del nivel, y II) El manejo o la administración propiamente dicha, en que se elabora, ejecuta y hace seguimiento al plan de manejo que contiene las técnicas de administración propuestas por el grupo de trabajo, evaluadas y aceptadas por la alta dirección.

Mapas de riesgos: Herramienta metodológica que permite hacer un inventario de los riesgos ordenada y sistemáticamente, definiéndolos, haciendo la descripción de cada uno de estos y las posibles consecuencias.

Sistema de administración del riesgo: Administrar el riesgo significa planear, organizar dirigir y ejecutar procesos y actividades conducentes a asegurar que el Ministerio esté protegido apropiadamente contra riesgos que podrían afectarlo.

Amenazas: Aquellas actuaciones con probabilidad de ocurrir o materializarse las cuales pueden generar riesgos al cumplimiento de las funciones del Ministerio de Minas y Energía en términos de pérdidas o daños.

Debilidades: Situaciones internas negativas que tienen probabilidad de ocurrir o materializarse ocasionando riesgos para el cumplimiento de la misión y objetivos de la entidad.





## OBJETIVOS

### Objetivo General

Analizar las debilidades y amenazas de la entidad para la identificación de los riesgos que puedan afectar el cumplimiento de su función, misión y objetivos.

### Objetivos Específicos

Identificar las debilidades que posee el Ministerio de Minas y Energía, con el fin de enfrentar los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de su misión institucional y/o el cumplimiento de sus funciones.

Determinar las amenazas provenientes del entorno, susceptibles de afectar el logro de Objetivos.

## METODOLOGÍA

Para la realización del contexto estratégico se tomó como base el conocimiento de las situaciones de la entidad, de acuerdo con la identificación de las oportunidades y amenazas generadas por el entorno externo y, de las fortalezas y debilidades puestas en evidencia al interior de la entidad.

Lo anterior se identifica como análisis DOFA, el cual se nutrió del análisis de los planes operativos y los resultados obtenidos en el taller de planeación directivo, realizado a inicios del año 2013, el cual previamente se retroalimentó de diálogos internos de los equipos de trabajo de las dependencias.

Teniendo en cuenta que, el contexto estratégico es la identificación de los riesgos que ocasionen el incumplimiento de las funciones de la entidad, una vez realizado el análisis DOFA, se identificaron los posibles riesgos a las amenazas y debilidades, así como sus consecuencias.



## **PENSAMIENTO ESTRATÉGICO DEL MINISTERIO DE MINAS Y ENERGÍA 2013**

El punto de partida para la formulación del Contexto Estratégico es la definición del Pensamiento Estratégico, así pues el Pensamiento Estratégico del ministerio es el siguiente:

### **Misión**

Formular y adoptar políticas dirigidas al aprovechamiento sostenible de los recursos mineros y energéticos, para contribuir al desarrollo económico y social del país.

### **Visión**

El Ministerio de Minas y Energía será reconocido por la formulación de políticas que garanticen el desarrollo y aprovechamiento eficiente de los recursos mineros y energéticos en Colombia, su explotación, abastecimiento y exportación de sus excedentes, trabajando con eficiencia, innovación, calidad en su gestión y promoción de la responsabilidad social y ambiental.

### **Objetivos Estratégicos**

Asociados a la Misión y Visión ya mencionados y al cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para Todos”, se tienen formulados los siguientes Objetivos Estratégicos:

- Garantizar el abastecimiento de hidrocarburos y energía eléctrica.
- Ampliar el acceso de la población más vulnerable al servicio de energía eléctrica y gas.
- Crear una institucionalidad y mecanismos que garanticen una minería responsable y competitiva.
- Impulsar la integración energética regional.

De acuerdo con la Misión y Visión de la entidad, la materialización de riesgos con impacto misional, afectaría entre otros, la explotación y sostenibilidad de los recursos minero-energéticos del país, lo cual tendría repercusiones a nivel macro-económico y en todos los sectores de la economía.

Así mismo, la materialización de los riesgos de las áreas de apoyo y transversales repercute en el cumplimiento y desempeño de los procesos misionales pues son parte del proceso para el cumplimiento de los objetivos misionales.



## Sistema de Gestión de la Calidad

Desde el punto de vista del Sistema de Gestión de la Calidad, la Administración del Riesgo también juega un papel importante, puesto que a través de la implementación de acciones de control se minimizan los efectos de los riesgos en el desarrollo regular de los Procesos Estratégicos, Misionales de Apoyo, de Evaluación y Control, y Especiales (Ver mapa de Procesos).

### Política de Calidad

El Ministerio de Minas y Energía establece su compromiso con el aprovechamiento sostenible de los recursos mineros y energéticos en el territorio nacional mediante la formulación y adopción de políticas, regulaciones y reglamentaciones que satisfagan las necesidades de los ciudadanos, partes interesadas y el cumplimiento de los requerimientos constitucionales, legales y normativos.

Para su cumplimiento, cuenta con talento humano competente, recursos y procesos definidos en el Sistema de Gestión de la Calidad que permiten el mejoramiento continuo del ministerio en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

### Objetivos de Calidad

- Formular y adoptar oportunamente políticas, planes, programas, proyectos, regulaciones y reglamentaciones para el sector minero y energético, de acuerdo con las directrices del Gobierno Nacional.
- Atender eficientemente los requerimientos de los ciudadanos, de la industria y partes interesadas, para el desarrollo y fortalecimiento del sector minero y energético a nivel nacional.
- Fortalecer las competencias y el desarrollo de los Servidores Públicos, para mejorar su desempeño y la conformidad de los productos y/o servicios de la entidad.
- Garantizar la administración eficiente y oportuna de los recursos financieros, administrativos y tecnológicos para el cumplimiento de los fines de la entidad con criterios de austeridad y transparencia.
- Asegurar la funcionalidad y el desempeño del sistema de gestión para lograr la mejora continua de los procesos de la entidad con criterios de eficacia, eficiencia y efectividad.



## **IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – (TALLER Planeación)**

De acuerdo con la Guía de Administración del Riesgo, uno de las herramientas y técnicas que se emplean para la determinar el contexto estratégico de la Institución es la realización de talleres de trabajo<sup>2</sup>. Así pues, mediante sesiones de trabajo en el taller estratégico (TE) realizado durante los días 7 y 8 de febrero de 2013 con la participación de la Alta Dirección del ministerio y de Entidades Adscritas del sector, se identificaron fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (Matriz DOFA).

Previo a este ejercicio, para al caso del ministerio, se realizó un trabajo interno en las siguientes dependencias: Direcciones de Energía Eléctrica, Formalización Minera, Minería Empresarial e Hidrocarburos y en las Oficinas de Asuntos Ambientales y Sociales, Asuntos Regulatorios, Asesora Jurídica y Planeación y Gestión Internacional.

### **Fortalezas:**

Se determinó que las fortalezas en las áreas analizadas que participaron en el taller son las siguientes:

- El recurso humano altamente calificado capacitada para responder al trabajo técnico asignado.
- Una institucionalidad fuerte y confiable.
- Consecuencia de la solidez institucional, las dependencias identifican una política sectorial consistente con las necesidades del sector.
- Existencia de un modelo de planeación estratégica que permite la orientación de las tareas que deben cumplir las instituciones con el objeto de cumplir las funciones del ministerio y con las metas de Gobierno.
- Se percibe una alta capacidad técnica, experiencia y compromiso de los equipos técnicos, lo cual potencializa cada área y permite el cumplimiento de las funciones tanto institucionales como del sector.
- Un aspecto a resaltar y que se cataloga como una fortaleza es que el equipo de trabajo ha reflejado tener conciencia de la necesidad de tener una mayor articulación.
- Alta capacidad de convocatoria institucional pública y privada por parte del ministerio y entidades adscritas.
- El Ministerio tiene la capacidad de conocer sus niveles de aceptación, sus públicos a favor y en contra, y en general los niveles de opinión, gracias a los estudios de audiencias realizados.

<sup>2</sup> Departamento Administrativo de la Función Pública. Guía de Administración del Riesgo. Bogotá, D.C., Septiembre DE 2011. Cuarta Edición. Pág. 18.



- La buena imagen de los altos directivos beneficia positivamente aspectos como la credibilidad del ministerio.
- Apoyo de la alta dirección en el desarrollo o ejecución de los mecanismos diseñados para la comunicación externa.

### **Debilidades:**

En general, las debilidades halladas en el proceso de alineación estratégica están relacionadas con el elevado volumen de procesos administrativos, en los retrasos en la implementación de la modernización institucional y en la efectividad de la ejecución presupuestal.

Específicamente las debilidades identificadas son:

- Se debe promover la coordinación interinstitucional y con las entidades del sector.
- La implementación del Decreto de reestructuración se ha surtido en cumplimiento de las normas pertinentes y en las directrices dadas por la CNSC. Conforme a lo anterior, los nombramientos definitivos de los cargos que se crearon en la planta de personal se deberán surtir por un concurso público a cargo de la CNSC, entre tanto la Entidad debe realizar nombramientos provisionales lo que hace que se generen reprocesos cada 6 meses, afectando la gestión de la Entidad.
- Insuficiente planta de personal, lo cual sumado a la asignación de nuevas funciones, a la carga administrativa, operativa y el aumento de requerimientos de entes externos, afectan el cumplimiento de las funciones de la entidad.
- Amplia cantidad de avales entre dependencias para los procesos de contratación.
- Se requieren esquemas colaborativos y de coordinación entre las áreas.
- Un aspecto a considerar es la necesidad de fortalecer la cultura de ejecución temprana y planificada del presupuesto del sector.
- Se requiere fortalecer la estrategia de comunicación al interior y exterior del Ministerio de Minas y Energía.
- Es indispensable mantener un sistema de información unificado, centralizado y actualizado.
- Se debe seguir trabajando en el fortalecimiento de la política sobre energías renovables.
- Retrasos en la entrega de la información adecuada y oportuna que deben aportar las entidades competentes.

### **Oportunidades:**

En general, las oportunidades identificadas estuvieron relacionadas con la posición que se le dio al sector, en el Plan Nacional de Desarrollo, como una de las locomotoras de la economía del país y con la confianza inversionista que el sector ofrece.



- El sector minero - energético está catalogado como una de las locomotoras llamadas a jalonar el desarrollo del país.
- Las actividades energética y minera son la base del desarrollo económico, social y ambiental del país.
- Se identifica un escenario en el que la actividad minero-energética, ofrece la posibilidad de desarrollo de infraestructura de transporte.
- El sector ofrece confianza a los gremios y empresas gracias a la solidez institucional.
- Confianza de los inversionistas, lo cual se refleja en Inversión Extranjera Directa.

### **Amenazas:**

Respecto a las situaciones externas que se identificaron como un potencial riesgo para el cumplimiento de las funciones, y por ende de las metas de Gobierno en el tiempo que resta son:

- Mala percepción de la actividad minera, lo cual genera rechazos de proyectos mineros importantes en las regiones.
- Es indispensable trabajar en el fortalecimiento de la coordinación con otras instituciones del Gobierno como: Ministerio de Ambiente, Ministerio del Interior, etc., lo cual ha ocasionado demoras en licenciamientos y trámites mineros, retrasando la ejecución de diferentes proyectos mineros.
- Explotación y uso ilícito de minerales, con lo cual se ha generado mala imagen de la industria minera, impactos negativos en el medio ambiente y competencia desleal respecto a la minería formalizada.
- Posibles restricciones no detectadas oportunamente. Oposición de las comunidades al desarrollo de proyectos en las mismas.
- Debido al probable carácter indicativo de los lineamientos no se considera obligatoria su implementación, quedando a voluntad del sector productivo.
- Retrasos en licenciamiento ambiental y posibles consultas con minorías étnicas.
- La informalidad es el mayor reto que se afronta, por el componente cultural que tiene.
- Promover la mejora en la coordinación con otras entidades nacionales y regionales.
- Formalización en medio de operativos de destrucción de maquinaria, generan riesgo no solo a la credibilidad del programa sino también a la seguridad de los funcionarios.
- En aras de avanzar en la solides del sector minero, es indispensable articular acciones que permitan el adecuado funcionamiento de la Agencia Nacional de Minería.
- Problemas de Orden Público en las Regiones donde se van a desarrollar los proyectos.
- Posibles retrasos en los plazos por las entidades que apoyan o formulan los proyectos a aprobar para financiación de fondos.
- Dificultades de los Operadores de Red en la atención a los usuarios rurales.
- Incumplimiento de compromisos efectuados por los entes territoriales



- Problemáticas socio-ambientales relacionadas con el cumplimiento de las metas sectoriales.
- Es preciso identificar mecanismos que fortalezcan el manejo de la información sectorial en cuanto a resolución de inquietudes a la ciudadanía, logros y resultados sectoriales de manera oportuna.

En virtud de los resultados presentados se puede concluir que en cuanto a los problemas internos:

- Una de las principales debilidades identificadas está asociada a la demoras en aprobación de los procesos de reestructuración y que su implementación definitiva requiera que se adelante por la CNSC los concursos para proveer cargos de carrera administrativa, ha conllevado a sobrecargas laborales y a su vez, realizar procesos de convocatorias internas para proveer cargos provisionalmente por seis meses, lo que genera retrasos en procedimientos técnicos y administrativos.
- Un aspecto que debe señalarse de las debilidades de la entidad, es la necesidad de fortalecer la cultura de ejecución temprana y planificada del presupuesto del sector, lo cual conlleva desgastes administrativos, así como ineficiencias en el cumplimiento de los propósitos sectoriales.

Y en cuanto a las amenazas:

- Es determinante la necesidad de mantener una coordinación entre entidades del Gobierno. Lo anterior para evitar demoras y re-procesos que afectan el cumplimiento de las metas gubernamentales. Frente a esto, se requiere la solidez en la provisión de información para el desarrollo de estrategias para enfrentar la problemática.
- Limitaciones en el cumplimiento de las metas del Plan Nacional de Desarrollo –PND– por cuellos de botellas en procesos de licenciamiento ambiental o de orden social para el desarrollo y culminación de los grandes proyectos minero energéticos de interés nacional.
- Mala percepción del sector por parte de las comunidades y de los diferentes sectores a causa de las afectaciones socio ambientales de los proyectos exploratorios y de explotación.

Como resultado, la alta dirección identificó acciones a emprender para poder hacer frente a estos aspectos:

- Realizar Comités Directivos quincenales (semanales cuando se requiera). En dichas reuniones se abordan temas como la ejecución presupuestal y la identificación de alertas sobre el desarrollo de las actividades del sector.



- Fortalecer las Oficinas de Asuntos Ambientales y Sociales y de Asuntos Regulatorios y Empresariales, así como aquellas que ameriten un proceso de fortalecimiento.
- Tener espacios de comunicación entre las diferentes áreas.
- Crear una estrategia de comunicación sectorial hacia el exterior.
- Planear con pertinencia y eficiencia las actividades misionales.
- Identificar instrumentos de seguimiento.

## **IDENTIFICACIÓN DE FORTALEZAS, DEBILIDADES, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS – (OFICINA DE PLANEACIÓN Y GESTIÓN INTERNACIONAL).**

Adicional al ejercicio realizado por la Alta Dirección cuyos resultados se presentaron anteriormente, la Oficina de Planeación y Gestión Internacional realizó un diagnóstico DOFA, tomando como insumo los Planes Operativos de las Dependencias, formulados para la vigencia 2013.

Los resultados de este diagnóstico fueron los siguientes:

### **Fortalezas: (OPGI)**

- Talento humano con una gran experiencia y conocimiento de los temas propios de cada cargo en cada una de las áreas funcionales.
- Alto compromiso del talento humano con la entidad.
- Fortalecimiento de la infraestructura física del ministerio lo cual beneficia tanto a los funcionarios y contratistas para el ejercicio de las funciones, como a los visitantes.
- Mejoramiento constante de la infraestructura tecnológica; esto hace que se agilice el procesamiento e intercambio de información al interior de la entidad y con entes externos.
- Implementación de varios Sistemas de Información.
- Afianzamiento de un modelo de Planeación Estratégica en aras de la orientación de las tareas que debe cumplir la entidad con objeto de cumplir las funciones y objetivos y metas institucionales, sectoriales y de Gobierno.
- Asesoramiento jurídico sólido y permanente a todas las áreas por parte de la Oficina Asesora Jurídica.
- Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad para el mejoramiento continuo del desempeño de los procesos.
- Mayor dinamismo en las actividades relacionadas con la Cooperación Internacional.
- Apoyo de la Alta Dirección a la gestión adelantada por las áreas funcionales.
- Compromiso de la Alta Dirección con el cumplimiento de los Objetivos Estratégicos Institucionales y Sectoriales.





### Oportunidades: (OPGI)

- Aumento de la confianza en el sector por parte de los inversionistas nacionales e internacionales.
- Implementación de nuevos canales de comunicación con la ciudadanía, en general todo tipo de usuarios, para la información de los productos y servicios que presta el ministerio a través de redes sociales, así como por medio de chats, participación en ferias y diversos espacios presenciales.
- Coordinación de la Alta Dirección con las Directivas de las demás entidades del sector y demás entes externos con los que interactúan.
- Participación en los Consejos de Ministros con el Presidente de la República.
- Enlace permanente del Ministro con el sector, con el Congreso, Medios de Comunicación y Ciudadanos afectados o beneficiados con la ejecución de programas y proyectos del sector.
- Interacción oportuna y clara del Ministerio con los de los Entes de Control como Contraloría General de la República y Procuraduría General de la Nación.
- Interacción permanente con los gremios con los que interactúa la Entidad.
- Se han aumentado en un 20% los seguidores en redes sociales beneficiando la interacción con la opinión pública, como consecuencia de la ejecución de la estrategia de comunicación digital.

### Debilidades: (OPGI)

- Deficiencias en la coordinación y articulación interinstitucional.
- Insuficiente personal de planta. En las áreas misionales se refleja en dificultades para la atención de los requerimientos del tipo administrativo y/o a desarrollar actividades netamente operativas.
- Retrasos en algunos procesos en los que deben intervenir varias dependencias.
- Es pertinente mantener una documentación de los procedimientos y actividades.
- Se requiere fortalecer la estrategia de comunicación del Ministerio de Minas y Energía, por medio de la cual se reflejen los logros del sector y se mantenga comunicación oportuna con la ciudadanía.
- Demoras en la aprobación de los procesos de reestructuraciones de entidades.

### Amenazas: (OPGI)

- Propuestas laborales atractivas de otras Entidades Públicas o de la Empresa Privada a funcionarios del Ministerio con un alto conocimiento técnico o vasta experiencia.
- Fallas técnicas por causas ajenas al Ministerio en la prestación de los servicios de telefonía, Internet, y del correo electrónico y redes sociales.



- Sobrecarga de requerimientos de tipo Administrativo o Misional a las Dependencias del Ministerio por entidades externas tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública, Departamento Nacional de Planeación, Presidencia de la República, Contraloría General de la República.
- Ajustes constantes a la normatividad existente que dificulta la pronta expedición de actos administrativos.
- Ocurrencia de fenómenos naturales adversos para la estructuración y desarrollo de proyectos.
- Oposición de las comunidades indígenas, negritudes, ROM al desarrollo de proyectos relacionados con el sector minero energético. (Proyectos de obras físicas o Normatividad)
- Problemas de orden público en zonas a las que se deben trasladar funcionarios del MME en cumplimiento de sus funciones, o ejecución de obras físicas. (U otros funcionarios de otras Entidades Gubernamentales)
- Existencia de diferentes Fuentes de información a las oficiales del Ministerio o Entidades Adscritas. (Mediáticas y no mediáticas)
- Existencia y actuación de hackers a los sistemas de información de la Entidad
- Posible desarticulación o desalineación de otras entidades nacionales y regionales con los del Ministerio.
- Participación retrasada y/o sesgada de autoridades ambientales y/o de entes territoriales.

## CONTEXTO ESTRATÉGICO - RIESGOS ASOCIADOS A LAS DEBILIDADES Y A LAS AMENAZAS

Como complemento a la identificación de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas para la elaboración de la matriz DOFA, se analizaron las debilidades y amenazas del ministerio asociándoles los riesgos potenciales y las posibles consecuencias.

De igual manera, se adicionan en el siguiente cuadro además de lo detectado por la OPGI, los resultados del diagnóstico del Taller Estratégico.

Factores	Debilidad/Riesgo		
	Debilidad	Riesgo	Consecuencias
<b>1. Capacidad Directiva</b>			
1.1	Deficiencias en la interiorización de algunas dependencias de la planeación estratégica.	Inconsistencia en el alcance, pertinencia y utilidad en la formulación de los planes (operativos y sectoriales) para que éstos sean de utilidad para las dependencias y la alta dirección.	Desconocer los beneficios y /o conveniencia de los planes formulados, dado que estos proporcionan un insumo fundamental para la toma de decisiones que conduzcan al mejoramiento permanente de la gestión institucional.
1.2	Se debe promover la coordinación interinstitucional y con las entidades del sector.  Se requieren esquemas colaborativos y de coordinación entre las áreas técnicas y administrativas.	Suministrar información oficial errónea por provenir de diferentes fuentes.  Generar duplicidad de actividades de las dependencias misionales, de apoyo y transversales, así como en la estructuración e implementación de sistemas de información.	Aplazamiento y/o retrasos en el logro de los objetivos tanto institucionales como sectoriales y por ende, de los del Plan Nacional de Desarrollo.  Re-procesos.  Altos costos improductivos en las Entidades involucradas.



Factores	Debilidad/Riesgo		
	Debilidad	Riesgo	Consecuencias
1.3	Un aspecto a considerar es la necesidad de fortalecer la cultura de ejecución temprana y planificada del presupuesto del sector.	<p>No ejecución del presupuesto.</p> <p>No realización de los proyectos y actividades que se requieran para el cumplimiento de la misión del ministerio.</p> <p>Generar un mal precedente de gestión ante Presidencia de la República, Congreso de la República, Departamento Nacional de Planeación y Ministerio de Hacienda al momento de solicitar recursos para futuras vigencias.</p>	Incumplimiento o aplazamiento de objetivos y metas misionales y de apoyo.
1.4	Se debe fortalecer la estrategia de comunicación al interior y exterior del Ministerio de Minas y Energía.	<p>Desinformación al interior del MME, Sector, gremios y ciudadanía en general.</p> <p>No dar una visibilidad en audiencias claves, así como de toda la gestión, principio esencial de la transparencia y lucha contra la corrupción.</p> <p>Incumplimiento de los lineamientos del sector por parte de entes externos.</p>	<p>Deterioro de la imagen institucional.</p> <p>Ciudadanos no atendidos e insatisfechos.</p> <p>Información incompleta, no confiable, desactualizada.</p>

Debilidad/Riesgo			
Factores	Debilidad	Riesgo	Consecuencias
<b>2. Capacidad tecnológica</b>			
2.1	Es indispensable mantener un sistema de información unificado, centralizado y actualizado.	Descuido a la hora de manejar la información, lo cual ocasiona desarticulación y duplicidad de actividades	Manejar información no confiable para el ciudadano y entidades externas y/o dependencias al interior del ministerio.
<b>3. Capacidad de Talento Humano</b>			
3.1	Insuficiente planta de personal sumado a que la implementación definitiva de la reestructuración requiere ser adelantada por la CNSC, a través de concursos para proveer cargos de carrera administrativa, ha conllevado a sobrecargas laborales y a su vez, realizar procesos de convocatorias internas para proveer cargos provisionalmente por seis meses, lo que genera retrasos en procedimientos técnicos y administrativos.	<p>Incumplimiento de funciones misionales y relevantes del área funcional.</p> <p>Vencimiento de plazos en las actividades.</p> <p>Rotación de personal al interior de las distintas dependencias del Ministerio.</p> <p>Insuficiencia de personal que cumpla con las distintas funciones de las áreas, lo cual se refleja en incumplimiento de las competencias y misión de la entidad.</p>	<p>Incumplimiento de funciones misionales y relevantes del área funcional.</p> <p>Vencimiento de plazos en las actividades. No entrega de productos o servicios finales asociados al cumplimiento de normas, leyes, Decretos etc. Así como, al cumplimiento misional de las diferentes dependencias).</p> <p>Ciudadanos insatisfechos, disminución de la confianza y credibilidad en el sector por falta de cumplimiento.</p> <p>Deterioro de la imagen de Institucional.</p> <p>Sobrecargas laborales para los funcionarios de planta que deben realizar las actividades.</p> <p>Desmotivación del talento humano. Retraso en la provisión definitiva de los empleos y refleja un proceso más lento, hasta tanto se realice la convocatoria pública con la CNSC</p>



Debilidad/Riesgo			
Factores	Debilidad	Riesgo	Consecuencias
3.2	En las áreas misionales se refleja en dificultades para la atención de los requerimientos del tipo administrativo y/o a desarrollar actividades netamente operativas.	No realizar actividades relevantes y misionales en la Dependencia afectada.	Retrasos o no entrega de los productos finales en las fechas establecidas y/o disminución de la calidad en la prestación de los servicios. Sobrecargas laborales para los funcionarios de planta que deben realizar las actividades. Desmotivación del capital humano.
<b>4. Capacidad competitiva</b>			
4.1	Es pertinente mantener una documentación de los procedimientos y actividades.	No contar con memoria institucional. Vacíos en la cadena de información. Generación de duplicidad de actividades.	Inoportunidad y reducción del valor agregado de los productos y servicios prestados.
4.2	Retrasos en procesos en los que deben intervenir varias dependencias.	Incumplimiento de plazos legales. Incumplimiento de compromisos previamente adquiridos con clientes internos o externos.	Inoportunidad en la obtención de información necesaria para la toma de decisiones.  Demoras en la obtención de los productos finales y servicios prestados a los clientes y usuarios de los servicios y/o trámites del ministerio o Entidades del sector.  Retrasos en los tiempos de entrega de productos o servicios finales tanto internos como externos y Reprocesos.  Deterioro de la imagen del Ministerio y entidades del sector por la demora de trámites y atención de solicitudes.  Insatisfacción de los ciudadanos quienes evidencian falta de organización interna) Inconsistencias los estados financieros.



Debilidad/Riesgo			
Factores	Debilidad	Riesgo	Consecuencias
4.3	Se debe seguir trabajando en el fortalecimiento de la política sobre energías renovables.	Descuidar el reto de adoptar una política energética sostenible en el cual se integren el potencial que tiene Colombia en energías renovables con los recursos primarios existentes y la adopción de nuevas tecnologías emergentes para aprovechar recursos no convencionales de forma eficiente.	No hacer uso del potencial energético con el que cuenta el país.
<b>5. Capacidad Financiera</b>			
5.1	Para el fortalecimiento de las estrategias de comunicación al interior y exterior del Ministerio de Minas y Energía se evidencian limitaciones presupuestales y de personal.	Se limitan los mecanismos de difusión de la información que permita presentar los logros del ministerio así como mensajes veraces	Incapacidad de mostrar los logros sectoriales y establecer mayores canales de comunicación con entes externos y la ciudadanía.
<b>6. Capacidad en Gestión de Procesos</b>			
6.1	Amplia cantidad de avales entre dependencias para los procesos de contratación.	Demoras en la contratación de los servicios y /o actividades que influyen en el cumplimiento de las funciones de las dependencias.	Incumplimiento de las funciones de las áreas y por ende del ministerio.

En cuanto a los Riesgos asociados a las Amenazas se han diagnosticado por parte de la Oficina de Planeación y Gestión Internacional los siguientes:

Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
<b>1. Económicos</b>			
No se identificaron			
<b>2. Políticos</b>			
2.1	Ajustes constantes a la normatividad existente que dificulte la pronta expedición de actos administrativos.	Emitir conceptos, fallos, asesorías y similares, en contravía de la legislación y jurisprudencia vigente.	Aumento de tiempo requerido para la ejecución de las actividades.
2.2	Participación retrasada y/o sesgada de autoridades ambientales y/o de entes territoriales.	Generación de cuellos de botellas	Retrasos en los procesos pertinentes para garantizar el desarrollo y aprovechamiento eficiente de los recursos mineros y energéticos en Colombia, su explotación y abastecimiento.
2.3	Teniendo en cuenta el tiempo electoral, los procesos y la información se retrasan.	Ocasionar demoras en tomas de decisión determinantes para el cumplimiento de la gestión del ministerio.	Atrasos en la formulación y ejecución de políticas sectoriales.
<b>3. Sociales</b>			
3.1	Mala percepción de la actividad minera, lo cual genera rechazos de proyectos mineros importantes en las regiones.	No realización de los proyectos estratégicos que requiere el país para avanzar en desarrollo ambiental y socialmente sostenible.	No cumplir con las metas del Plan Nacional de Desarrollo.





Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
3.2	Explotación y consumo ilícito de minerales, con lo cual se ha generado mala imagen de la industria minera, impactos negativos en el medio ambiente y competencia desleal respecto a la minería formalizada.	Difusión de imagen negativa de las actividades extractivas, de la industria minera por impactos ambientales y sociales.	Reacción negativa de las poblaciones ubicadas donde se deben desarrollar los proyectos mineros importantes en las regiones. Competencia desleal con la minería formalizada. Mala percepción de la actividad minera.
3.3	Posibles restricciones no detectadas oportunamente. Oposición de las comunidades al desarrollo de proyectos en las mismas.	Rechazo de las actividades minero energéticas. Generación de cuellos de botellas y en consecuencia retrasos en los procesos pertinentes para garantizar el desarrollo y aprovechamiento eficiente de los recursos mineros y energéticos en Colombia, su explotación y abastecimiento.	Retraso en la ejecución de obras físicas de infraestructura. Retrasos en el trámite, expedición y adopción de Actos Administrativos, Leyes, Decretos, Reglamentos Técnicos Potencial reducción de la inversión en el sector.
	Retrasos en licenciamiento ambiental y posibles consultas con minorías étnicas.	Obstáculos al trámite de Proyectos de Ley o Decretos relacionados con temas del sector. No contar con licencia social para las actividades sectoriales.	
	Oposición de las comunidades indígenas, negritudes, ROM al desarrollo de proyectos relacionados con el sector minero energético. (Proyectos de obras físicas o Normatividad).		
3.4	La informalidad es un componente de la cultura colombiana.	Competencia desleal frente a la minería legal y de mineros en proceso de formalización.	Obstáculos sociales a la hora de desarrollar proyectos.



Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
3.5	Formalización en medio de operativos de destrucción de maquinaria.	Generación de incredulidad del programa de formalización así como inconvenientes a la seguridad de los funcionarios.	Incapacidad de desarrollar el programa de formalización minera y por ende incumplimiento de la misión institucional.
3.6	Problemas de orden público en zonas a las que se deben trasladar funcionarios del MME en cumplimiento de sus funciones, o ejecución de obras físicas. (U otros funcionarios de otras Entidades Gubernamentales)	Generación de daños físicos a los funcionarios.  Retrasos en la ejecución de las funciones de los funcionarios.  Generación de procesos de explotación ilícita de minerales.	Aplazamientos en la ejecución de obras físicas de construcción y/o mantenimiento de infraestructura de energía eléctrica, hidrocarburos, gas y minas.  Suspensión de la actividad motivo de la visita - comisión. Disminución de ingresos al Estado por concepto de Regalías dejadas de percibir. Aumento de la inseguridad en la población civil en las zonas afectadas.
3.7	Problemáticas socio-ambientales relacionadas con el cumplimiento de las metas sectoriales.	Alta Vulnerabilidad de funcionarios del ministerio y/u otras entidades obligados a visitar las zonas pobladas con grupos al margen de la Ley.  Atentados terroristas a la infraestructura como torres de energía eléctrica, oleoductos, gasoductos.  Hurto de combustibles.  Retrasos en la ejecución de los objetivos misionales del ministerio.	Accidentes fatales en las Minas, canteras y afines, en las zonas de explotación. Incremento de los índices de fatalidad y accidentalidad laboral de mineros.  Baja productividad del sector minero.  Destrucción o deterioro de infraestructura minero energética (ejemplo: torres de energía, oleoductos, gasoductos, tecnológica en minas etc.) Pérdidas económicas para las empresas distribuidoras.  Suspensión de la prestación de servicios públicos.



Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
<b>4. Institucional</b>			
4.1	<p>Desarticulación de diferentes Fuentes de información a las oficiales del Ministerio o Entidades Adscritas. (Mediáticas y no mediáticas).</p> <p>Es preciso identificar mecanismos que fortalezcan el manejo de la información de manera oportuna.</p>	<p>Desinformar a la ciudadanía, gremios y partes interesadas sobre temas o cifras relacionas con el sector minero-energético.</p> <p>Insuficiencia de información e insumos para la adecuada toma de decisiones.</p>	<p>Deterioro de la imagen del ministerio y Sector. Generación de desconfianza hacia el Sector. Incongruencia de actuaciones administrativas y políticas entre sectores. Así como, Ciudadanos afectados por información poco confiable, dispersa o desarticulada.</p>
4.2	<p>Posible desarticulación o desalineación de intereses de otras entidades nacionales y regionales con los del ministerio.</p>	<p>Generación de cuellos de botellas que restringen la actividad en busca del desarrollo y aprovechamiento eficiente de los recursos mineros y energéticos en Colombia, su explotación y abastecimiento.</p>	<p>Obstáculos en la realización de la actividad de la entidad.</p>



Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
4.3	Sobrecarga de requerimientos de tipo Administrativo o Misional a las Dependencias del ministerio por entidades externas tales como el Departamento Administrativo de la Función Pública, Departamento Nacional de Planeación, Presidencia de la República, Contraloría General de la República.	<p>Suspensión temporal de la realización de las actividades que se venían desarrollando antes de dar inicio a la atención de los nuevos requerimientos.</p> <p>No disponibilidad inmediata del personal capacitado para la atención de los nuevos requerimientos.</p>	Retrasos en la elaboración de los productos finales previamente iniciados al momento de atender los nuevos requerimientos.
4.4	<p>Incumplimiento de compromisos efectuados por los entes territoriales.</p> <p>Dificultades de los Operadores de Red en la atención a los usuarios rurales.</p> <p>Posibles retrasos en los plazos por las entidades que apoyan o formulan los proyectos a aprobar para financiación de fondos.</p>	<p>Incumplimiento de las metas fijadas en el Plan Nacional de Desarrollo para el sector, relacionadas a ampliación de cobertura del servicio de energía eléctrica para nuevos usuarios rurales.</p>	Pérdida de credibilidad para el sector en cuanto al cumplimiento de sus misiones.



Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
4.5	Es indispensable trabajar en el fortalecimiento de la coordinación con otras instituciones del Gobierno como: Ministerio de Ambiente, Ministerio del Interior, etc., lo cual ha ocasionado demoras en licenciamientos y trámites mineros, retrasando la ejecución proyectos mineros.	Surgimiento de obstáculos para el desarrollo de procesos conjuntos intersectoriales y/o de trámites de iniciativa del ministerio o sectoriales. Rechazos ante la gestión del sector minero energético.	Atrasos en la formulación y ejecución de políticas minero energéticas y ambientales. Retrasos o suspensión de proyectos de obra física o de normatividad.
<b>5. Ambientales</b>			
5.1	Ocurrencia de fenómenos naturales adversos para la estructuración y desarrollo de proyectos.	Generación de posibles deslizamientos en zonas pobladas, inviernos rigurosos, sequias, terremotos, movimientos telúricos de cualquier tipo, etc.	Suspensión de la actividad laboral productiva en las zonas afectadas a causa de alta accidentabilidad. Desplazamientos de población Destrucción o deterioro de infraestructura minero energética. Reinversión de montos significativos a cargo del estado en la reconstrucción y/o reparación de los daños causados. Pérdidas económicas para el sector privado.

Factores	Amenaza/Riesgo		
	Amenaza	Riesgo	Consecuencia
<b>6. Tecnológicos</b>			
6.1	Existencia y actuación de hackers en los sistemas de información de la Entidad	Obtención fraudulenta de información confidencial del Ministerio y divulgación de la misma.	Uso indebido de la información por terceros
6.2	Fallas técnicas por causas ajenas al ministerio en la prestación de los servicios de telefonía, Internet, y del correo electrónico y redes sociales.	Imposibilidad de transmitir y recibir información a través de diversos canales dentro y hacia fuera del ministerio.  Retrasar la atención a los clientes externos	Suspensión temporal de las actividades en las cuales la interrelación de información digital es indispensable o de muy alta necesidad, lo cual conlleva retrasos en la entrega de productos finales o prestación del servicio. (Ej. Servicio de Correspondencia y telefónica).
<b>7. Competitivos</b>			
7.1	Propuestas laborales atractivas de otras Entidades Públicas o de la Empresa Privada a funcionarios del ministerio con un alto conocimiento técnico o vasta experiencia.	Migración de funcionarios competentes del ministerio que manejan los asuntos técnicos que participan en la elaboración de políticas.	Afectación del proceso realizado, y repercusiones negativas en la elaboración y entrega de los productos finales o servicios prestados.

## PLAN DE ACCIÓN

Teniendo en cuenta las debilidades y amenazas identificadas, así como la asociación de los riesgos potenciales, la Oficina de Planeación y Gestión Internacional socializó el documento al interior de las dependencias para su revisión y los complementos y ajustes pertinentes. Una vez integrados los comentarios de las dependencias se presentó a la alta dirección con el objeto de recibir comentarios finales, los cuales se encuentran incluidos en el presente documento.

La información de este documento se tendrá en cuenta como insumo para la elaboración de los mapas de riesgos, así como de los planes de mejoramiento y la formulación de los planes operativos para la vigencia 2014. Así pues a través de este ejercicio se identificarán las estrategias pertinentes para hacer frente a los riesgos al cumplimiento de la función de la entidad.