



Sistema
de Control Interno
Institucional

Reporte anual del comportamiento de los riesgos 2015-2016

Febrero de 2017

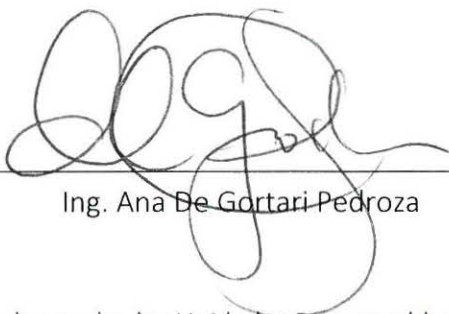
Contenido

Aprobación y validación del reporte	3
Glosario.....	4
1. Antecedentes.....	6
2. Marco de referencia	7
3. Objetivo	8
4. Alcance.....	8
5. Fundamento	9
6. Seguimiento a las acciones implementadas en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos - PTAR	10
6.1 Avances.....	10
7. Recomendaciones generales.....	20

Aprobación y validación del reporte

Conforme al artículo 26 del Marco Normativo de Control Interno en el que se establece “dicho reporte deberá remitirse por los Titulares de las Unidades Responsables de los procesos al Titular de la Unidad Técnica de Planeación en las fechas que este les comunique y firmarse por ambos”, se presenta lo siguiente:

- Firma de la Titular de la Unidad Técnica de Planeación y Secretaria Técnica del Comité de Planeación Institucional, responsable de la integración del presente reporte, con base en la información proporcionada por las Unidades Responsables.



Ing. Ana De Gortari Pedroza

- Lista de oficios mediante los cuales las Unidades Responsables reportaron a la Unidad Técnica de Planeación los avances en materia de la implementación de los Planes de mitigación establecidos en los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), así como los oficios por los cuales los Titulares de las Unidades Responsables validaron la información del presente reporte. Ver Anexo 1

Unidad Responsable	Oficios de entrega a la UTP de los informes de seguimiento a los PTCl	Oficios de validación al contenido del presente reporte respecto al ámbito de competencia de las Unidades Responsables
UTF	INE/UTF/DG/591/2017	INE/UTF/DG/1627/2017
DERFE	INE/DERFE/0083/2017	INE/DERFE/0181/2017
UTyPDP	INE/UTyPDP/024/2017 INE/UTyPDP/034/2017	INE/UTyPDP/045/2017
DESPEN	INE/DESPEN/0469/2017 INE/DESPEN/0491/2017	INE/DESPEN/00517/2017

Glosario

Administración de Riesgos: El mecanismo efectuado por los servidores públicos que participan en los procesos, vinculados con el cumplimiento de la misión y objetivos del Instituto, con base en la metodología de administración de riesgos aprobada, para identificar eventos potenciales que puedan obstaculizar o impedir su cumplimiento, evaluarlos, jerarquizarlos, controlarlos y darles seguimiento, lo que proporcionará una seguridad razonable para lograrlos.

Actividad de Control: Actividad realizada por los servidores públicos y demás personal del Instituto para cumplir diariamente con las actividades asignadas. Estas actividades están expresadas en las políticas, sistemas y procedimientos.

DERFE: Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores.

DESPEN: Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional.

Exposición al Riesgo: Resultado de la evaluación de riesgos, la cual considera la amplitud con que los eventos potenciales impactan en la consecución de los objetivos. Los riesgos se evalúan desde una doble perspectiva considerando la probabilidad e impacto.

Impacto: Efecto que tiene el evento sobre las capacidades del Instituto

Mapa de Riesgos Institucional: La representación gráfica de uno o más riesgos que permite vincular la probabilidad de ocurrencia y su impacto en forma clara y objetiva.

Matriz de Administración de Riesgos Institucional: Documento que concentra los riesgos y su nivel de impacto y probabilidad en un proceso y ayuda a identificar acciones para mitigar dichos riesgos.

MNCII: Marco Normativo de Control Interno Institucional.

Metodología de Administración de Riesgos: Regulación del INE que describe el enfoque y actividades a realizar para gestionar sus riesgos, la cual se encuentra aprobada por la Junta General Ejecutiva y debe ser aplicada por todo el personal.

Mitigación: Se refiere a la reducción de la vulnerabilidad, es decir la atenuación de los daños potenciales sobre la vida y los bienes causados por un evento.

Plan de Mitigación: Conjunto de actividades que implementan o fortalecen los controles Institucionales con la finalidad de reducir el impacto o probabilidad de un riesgo.

PTAR: Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, que incorpora las acciones de control comprometidas a implementar en determinado plazo.

Probabilidad: Número de veces que ocurre un evento dentro de un periodo de tiempo.

Riesgo: Posibilidad de que ocurra un acontecimiento o evento no deseado que impacte de forma negativa el logro de los objetivos institucionales.

Unidades Responsables: Son las áreas del Instituto Nacional Electoral, identificadas como órganos centrales y organismos desconcentrados.

UTP: Unidad Técnica de Planeación

UTF: Unidad Técnica de Fiscalización

UTyPDP: Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales

1. Antecedentes

El 15 de mayo de 2014, en la sesión ordinaria del Comité de Planeación Institucional (instancia de seguimiento), la Unidad Técnica de Planeación propuso coordinar la implementación de Control Interno en dos procesos de la Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores, y en dos procesos de la otrora Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral, actualmente Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional.

El 27 de mayo de 2014, mediante el acuerdo INE/JGE19/2014, la Junta General Ejecutiva aprobó el MNCII, el cual tiene como propósito contribuir al cumplimiento de los objetivos vinculados con los procesos dentro de las siguientes categorías:

- La eficacia y la eficiencia de las operaciones;
- Reportes internos y externos, financieros, y no financieros, en condiciones de integridad, veracidad, actualización, oportunidad, accesibilidad y seguridad;
- Cumplimiento del marco jurídico al que está sujeto el Instituto; y
- La protección de recursos institucionales contra pérdidas, manteniéndolos en condiciones de integridad, transparencia, conservación y disponibilidad, para su utilización en los fines a que están asignados y autorizados.

Por otro lado, mediante Acuerdo INE/JGE103/2014 del 17 de noviembre de 2014 la Junta General Ejecutiva aprobó la Metodología de Administración de Riesgos y se continuó con el esfuerzo para fortalecer el Control Interno, tomando como referencia el Marco de Administración Integral de Riesgos COSO ERM¹, el cual permite identificar los riesgos que pueden impedir el logro de los objetivos tanto de los procesos como del Instituto.

El 23 de julio de 2015, mediante el Acuerdo INE/JGE96/2015, se actualizó el MNCII; y el 10 de agosto del mismo año, en Sesión Ordinaria del Comité de Planeación Institucional, se propuso la implementación del Control Interno a siete procesos de la Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales; a un proceso de la Unidad Técnica de Fiscalización, y siete nuevos procesos de la Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores.

Como resultado del diagnóstico realizado, se determinaron acciones de mejora y control que las cuatro Unidades Responsables se comprometieron a desarrollar. Estas fueron integradas en un Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI) y en un Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR).

¹COSO ERM (Administración de Riesgos Empresarial, por sus siglas en inglés) es un marco de trabajo que define los componentes necesarios para la administración de riesgos, presenta los principios y conceptos del ERM, sugiere un lenguaje común y proporciona una guía clara para la administración de riesgos.

Para el monitoreo de los avances en las acciones de mejora, se estableció un formato de seguimiento para los PTCI y los PTAR, con el objetivo de que las Unidades Responsables reporten trimestral y anualmente el porcentaje de avance de la implementación de cada una de sus acciones de mejora y de control comprometidas a la Unidad Técnica de Planeación, tal y como lo disponen los artículos 17; 19, fracción II, inciso f), y 24, del MNCII.

Es importante señalar que, con la finalidad de conocer el grado de madurez que tiene el Sistema del Control Interno, actualmente la UTP está llevando a cabo una revisión de los productos generados por las Unidades Responsables durante los años 2015 y 2016, recopilando la experiencia obtenida e identificando las áreas de oportunidad, con el objeto de retomar de la mejor manera los trabajos realizados, y garantizar el éxito de su implementación.

Bajo este contexto en la sesión ordinaria del 8 de diciembre de 2016 del Comité de Planeación Institucional se aprobó la creación del *Grupo de trabajo temporal para la revisión y validación de los Programas de Trabajo de Control Interno y Administración de Riesgos, 2015-2016*, con el objetivo de revisar y validar con cada una de las Unidades Responsables involucradas, los reportes de seguimiento de los Programas de Trabajo de Control Interno y de Administración de Riesgos, 2015 - 2016, así como sus evidencias, y cualquier tema relacionado con el Sistema de Control Interno Institucional, en aras de estar en posibilidad de integrar el Informe anual del comportamiento de los riesgos 2015-2016, que serán presentados al Comité de Planeación Institucional, para su conocimiento.

2. Marco de referencia

La Administración Integral de Riesgos consta de ocho componentes² relacionados entre sí, los cuales se describen a continuación:

Componentes de la Administración Integral de Riesgos	
Componente	Descripción
Ambiente interno	Abarca el entorno del Instituto y establece la base de cómo el personal del Instituto percibe y trata los riesgos, incluyendo la filosofía para su gestión, el riesgo aceptado, la integridad y valores éticos y el entorno en que se actúa.
Establecimiento de objetivos	Los objetivos deben existir antes de que las Unidades Responsables puedan identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. La gestión de riesgos asegura que se ha establecido un proceso para fijar objetivos Institucionales que apoyan la misión del Instituto y están en línea con la estrategia, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.
Identificación de eventos	Los acontecimientos internos y externos que afectan a los objetivos de la Institución deben ser identificados, diferenciando entre riesgos y oportunidades. Estas últimas revierten hacia la estrategia Institucional o los procesos para fijar objetivos.
Evaluación de riesgos	Los riesgos se analizan considerando su probabilidad e impacto como base para determinar cómo deben ser gestionados y se evalúan desde una doble perspectiva: inherente y residual.

² Esta información fue obtenida de la metodología de Administración de Riesgos – Procesos del Instituto Nacional Electoral.

Respuesta al riesgo	Los Titulares de las Unidades Responsables y los dueños de los procesos seleccionan las posibles respuestas - evitar, aceptar, reducir ³ o transferir los riesgos - desarrollando una serie de acciones para alinearlos con el riesgo aceptado y las tolerancias al riesgo del Instituto.
Actividades de control	Las políticas y procedimientos se establecen e implantan para ayudar a asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo eficazmente.
Información y comunicación	La información relevante se identifica, capta y comunica en forma y plazo adecuado para permitir al personal afrontar sus responsabilidades. Una comunicación eficaz debe producirse en un sentido amplio, fluyendo en todas direcciones dentro del Instituto.
Supervisión	La totalidad de la gestión de riesgos se supervisa, realizando modificaciones oportunas cuando se necesiten. Esta supervisión se lleva a cabo mediante actividades permanentes de la Instancia de Seguimiento, de los Titulares de las Unidades Responsables y de las evaluaciones independientes (Órganos Fiscalizadores o Auditores Externos) o ambas actuaciones a la vez.

3. Objetivo

Informar a la instancia de seguimiento el avance de los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos 2015-2016, de las Unidades Responsables seleccionadas por esta para la implementación de Control Interno.

4. Alcance

Reportar los resultados de los avances a los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos correspondientes al periodo 2015-2016 implementados a los procesos seleccionados de las siguientes Unidades Responsables:

- Procesos de la Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores (DERFE):
 1. Depuración del Padrón Electoral
 2. Emisión de Listados Nominales de Electores
 3. Conformación, Integración y Actualización del Padrón Electoral
 4. Credencialización y Actualización de Lista Nominal
 5. Verificación, Diagnóstico y Validez del Padrón Electoral
 6. Proporcionar acceso a información registral
 7. Insumos de información registral para apoyo a Procesos Electorales
 8. Atención Ciudadana
 9. Conformación, Integración y Actualización de la Cartografía Electoral

- Procesos de la Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional (DESPEN)

³ Metodología de Administración de Riesgos - ERM INE

1. Desarrollo Profesional
 2. Evaluación del Desempeño
- Procesos de la Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales
 1. Atención de solicitudes de información
 2. Atención a solicitudes de datos personales
 3. Atención a derecho de petición
 4. Publicación de información en los portales del INE
 5. Biblioteca central del INE
 6. Atención de encuestas de satisfacción en el portal de internet
 7. Gestión documental

 - Procesos de la Unidad Técnica de Fiscalización
 1. Fiscalización

5. Fundamento

Conforme a lo dispuesto en los artículos 24, inciso a) y 26 del MNCII, se presenta al Comité de Planeación Institucional, como la Instancia de Seguimiento pertinente, el Reporte anual del comportamiento de los riesgos 2015-2016.

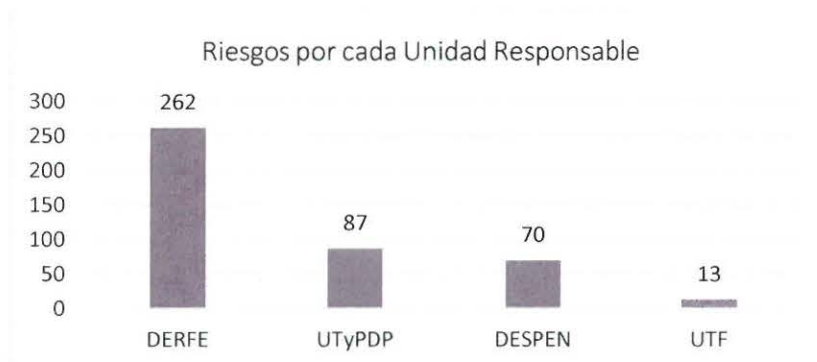
6. Seguimiento a las acciones implementadas en el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos - PTAR

6.1 Avances

Como resultado de la aplicación de la Metodología de Administración de Riesgos Institucional en 2014 y 2015 a los procesos seleccionados de la DESPEN, DERFE, UTyPDP y UTF se reporta lo siguiente:

Identificación de riesgos

Se elaboró la Matriz de Administración de Riesgos para cada proceso. A diciembre de 2016 se tiene un registro de 432. En la siguiente gráfica se muestra el número de riesgos por cada Unidad Responsable:



Evaluación de riesgos

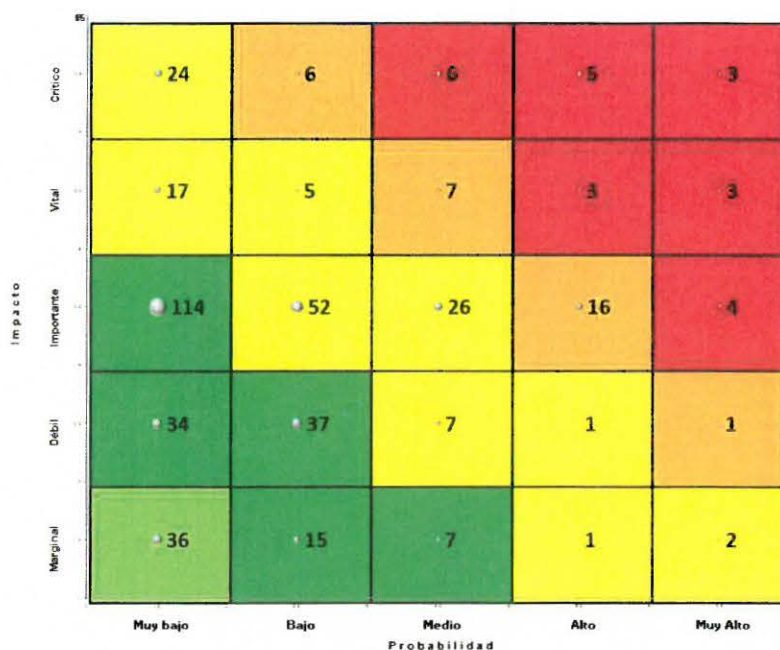
Una vez concluidas las actividades de identificación y clasificación de los riesgos se realizó, con los responsables de los procesos, una evaluación para determinar su probabilidad de ocurrencia e impacto (exposición al riesgo), de acuerdo a los criterios definidos en la Metodología de Administración de Riesgos de Procesos. El resultado se muestra en la siguiente tabla:

Exposición al riesgo	DERFE	UTyPDP	DESPEN	UTF	Total
Muy Alto	8	5	8	3	24
Alto	11	11	6	2	30
Medio	72	37	18	8	135
Bajo	143	30	34	0	207
Muy Bajo	28	4	4	0	36
Total de riesgos	262	87	70	13	432

Mapa de riesgos

De acuerdo con la información de la Evaluación de Riesgos, enseguida se muestra la distribución gráfica del nivel de exposición del riesgo (probabilidad vs impacto) del Instituto:

Mapa de Riesgos del Instituto



Respuesta a los riesgos.

Los responsables de los procesos, con base en la evaluación de los riesgos identificaron las acciones y controles que actualmente se ejecutan dentro de sus actividades y determinaron las estrategias de respuesta, las cuales de acuerdo a la Metodología de Administración de Riesgos se clasifican de la siguiente manera:

Estrategia	Descripción
<i>Evitar</i>	Se decide eliminar las actividades o procesos que genera riesgos en los cuales el personal no está dispuesto a invertir recursos para su control y gestión.
<i>Reducir</i>	Considera minimizar la probabilidad o impacto del riesgo o ambos.
<i>Transferir</i>	Se lleva a cabo cuando se decide transferir el riesgo a un tercero.
<i>Aceptar</i>	Se decide no afectar la posibilidad del riesgo, solamente es necesario documentar la razón por la que acepta el riesgo.

Del total de 432 riesgos:

- o 317 fueron aceptados⁴ por los responsables y dueños de los procesos, considerando que cada uno de ellos ya tenía su propia acción de control. La siguiente tabla muestra los riesgos que las Unidades Responsables reportaron con acciones de control:

<i>Exposición al riesgo</i>	<i>Total de riesgos</i>
Muy Alto	15
Alto	17
Medio	91
Bajo	166
Muy Bajo	28
Total de riesgos	317

- o A los 115 restantes, las Unidades Responsables decidieron generar un plan de mitigación con el objetivo de implementar o fortalecer actividades de control, como a continuación se señala:

<i>Exposición al riesgo</i>	<i>Total de riesgos</i>
Muy Alto	9
Alto	13
Medio	44
Bajo	41
Muy Bajo	8
Total de riesgos	115

⁴ Para poder aceptar un riesgo, el responsable asume que existen controles suficientes que apoyen a mitigar el riesgo identificado o el costo o beneficio de implantación de las acciones es más alto que el impacto que puede generar el riesgo

A continuación se muestra el número planes de mitigación implementados en cada una de las cuatro Unidades Responsables:



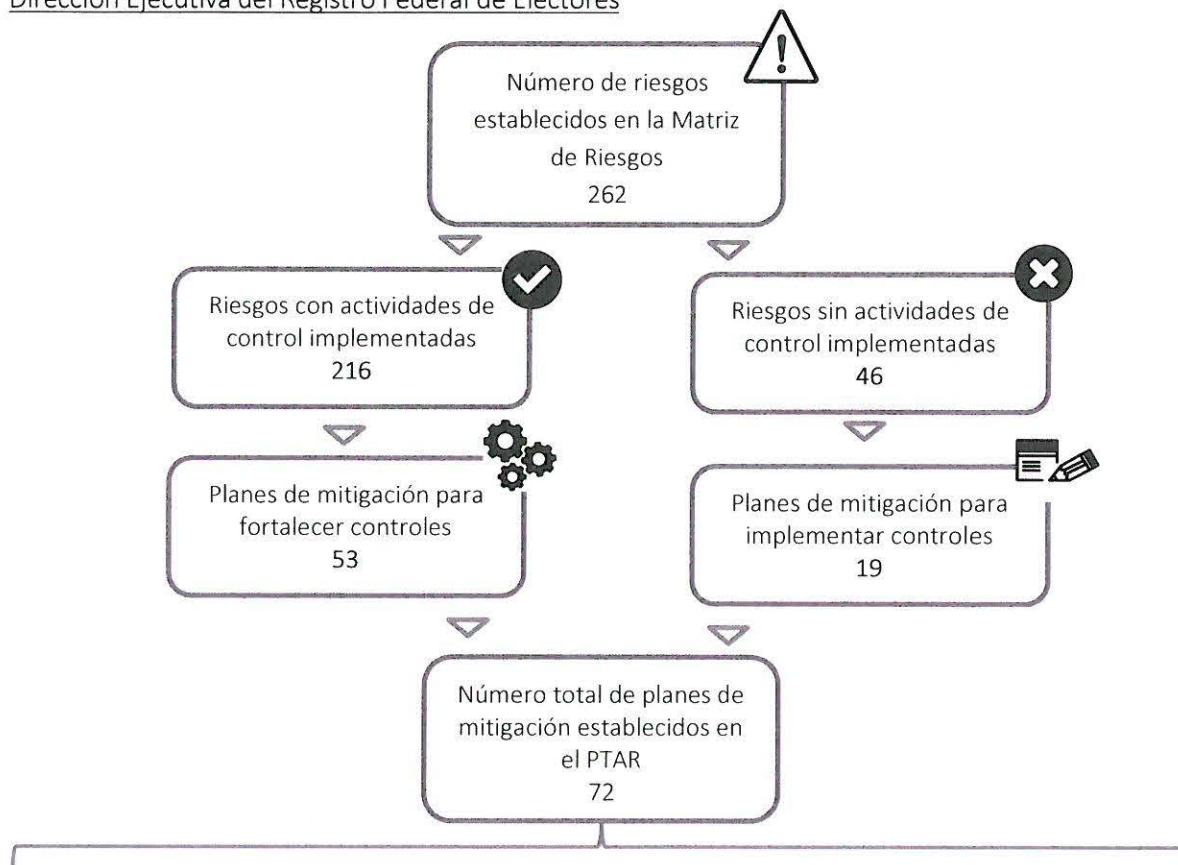
Estos planes de mitigación tienen la finalidad implementar acciones de control para reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o reducir el impacto que pueda causar su materialización al cumplimiento de los objetivos del proceso.

Seguimiento de las actividades de control

Para el monitoreo de los avances de los planes de mitigación de los riesgos, se estableció un formato de seguimiento a los PTAR que las Unidades Responsables reportan trimestralmente a la UTP.

A continuación se presentan los avances reportados por las cuatro Unidades Responsables en cuanto a la implementación de los planes de mitigación:

Dirección Ejecutiva del Registro Federal de Electores



Estatus de la implementación de los planes de mitigación a diciembre de 2016



De 72 planes de mitigación propuestos, 45 (63%) se reportaron como cerrados, 26 (36%) en proceso de implementación y uno (1%) inicia en 2017.

Cabe destacar que en el año 2016 en el proceso “Conformación, Integración y Actualización del Padrón Electoral” se identificó un nuevo riesgo: *Acumulación de solicitudes de CPV pendientes de atención en el servicio de revisión en el gabinete en el CECYRD*, para el cual la DERFE ya tiene establecido un plan de mitigación que ya fue implementado.

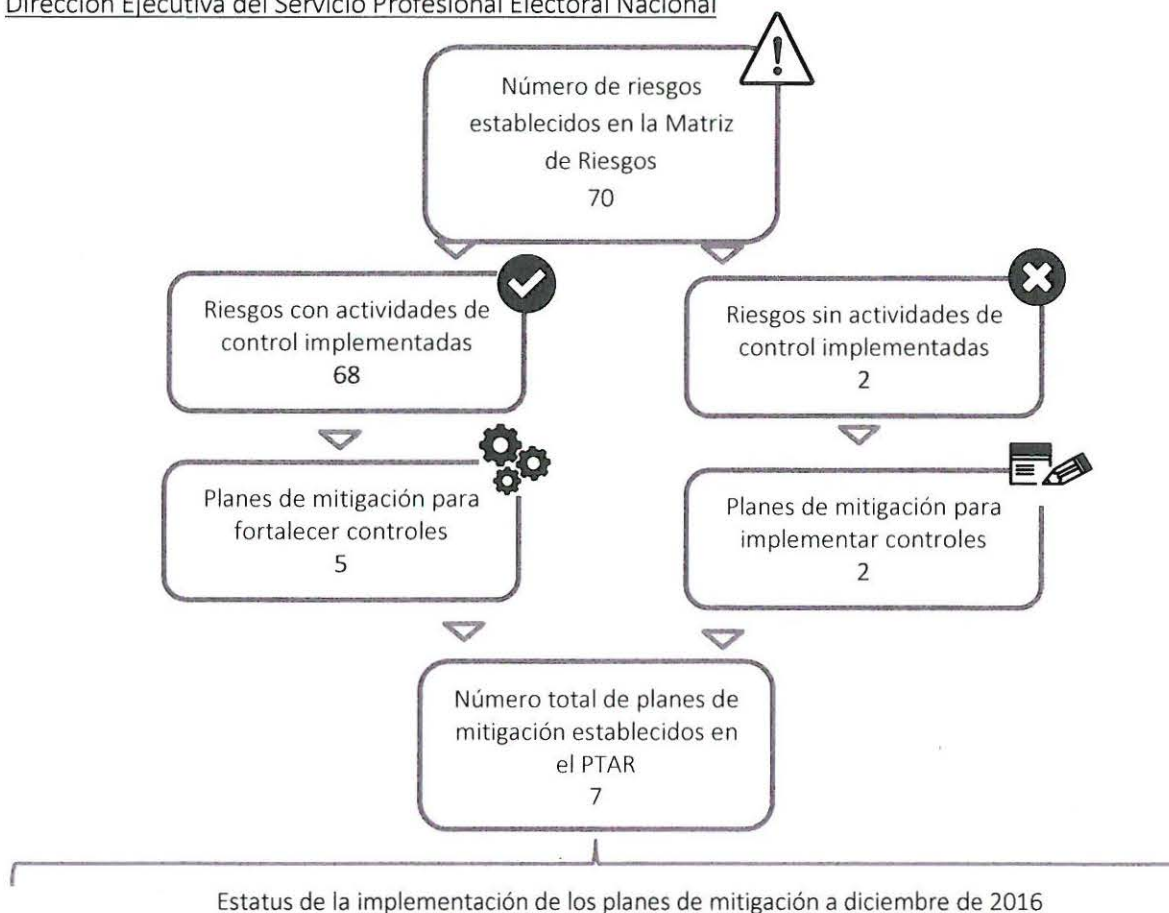
Considerando la importancia que tiene el seguimiento a los riesgos cuya exposición es Alta y Muy Alta respecto al cumplimiento de los objetivos de los procesos, la Unidad Responsable reportó lo siguiente:

Proceso	Número de Riesgos Muy Altos	Número de Riesgos Altos	Estatus de la implementación de controles
Emisión de listados nominales de electores	3	1	Implementados
Depuración del Padrón Electoral	Ninguno	1	Implementado
Atención ciudadana	Ninguno	2	Implementados
Conformación, integración y actualización de la Cartografía Electoral	2	3	En proceso

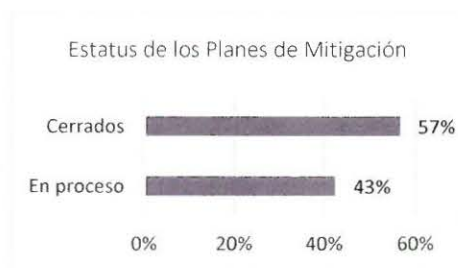
Para el proceso *Conformación, integración y actualización de la Cartografía Electoral*, respecto a los Planes de mitigación que se encuentran en proceso de implementación, se presenta la siguiente problemática:

Riesgo	Exposición al Riesgo	Problemáticas detectadas y Comentarios generales	Nueva fecha compromiso
Omisiones en el reporte de casos complejos en la actualización cartográfica	Alto	Las nuevas atribuciones del INE sobre la definición de límites de Distrito Local ha incidido en los tiempos de la redefinición del Manual de Actualización Cartográfica con lo cual sigue en proceso la elaboración de los materiales para la capacitación.	oct-17
Incumplimiento de los tiempos en la actualización y modificación del Marco Geográfico Electoral	Muy Alto	Las nuevas atribuciones del INE sobre la definición de límites de Distrito Local ha incidido en los tiempos de la redefinición de los procedimientos a aplicar en los casos de Afectaciones al Marco Geográfico Electoral.	jun-17
No notificar al ciudadano dentro de los tiempos establecidos	Alto	Se desconoce el presupuesto que será asignado a este proyecto, lo cual impacta en la planeación de las actividades.	jun-17
Falta de actualización oportuna de la cartografía en Módulos de Atención Ciudadana (MAC) y en los sistemas de consulta que la utilicen	Muy Alto	Depende de la adquisición del software de cartografía	ago-17
Atraso en las actividades de la integración cartográfica	Alto	El área de Infraestructura indicó que no es posible el incremento del ancho de banda.	dic-17

Dirección Ejecutiva del Servicio Profesional Electoral Nacional



Estatus de la implementación de los planes de mitigación a diciembre de 2016

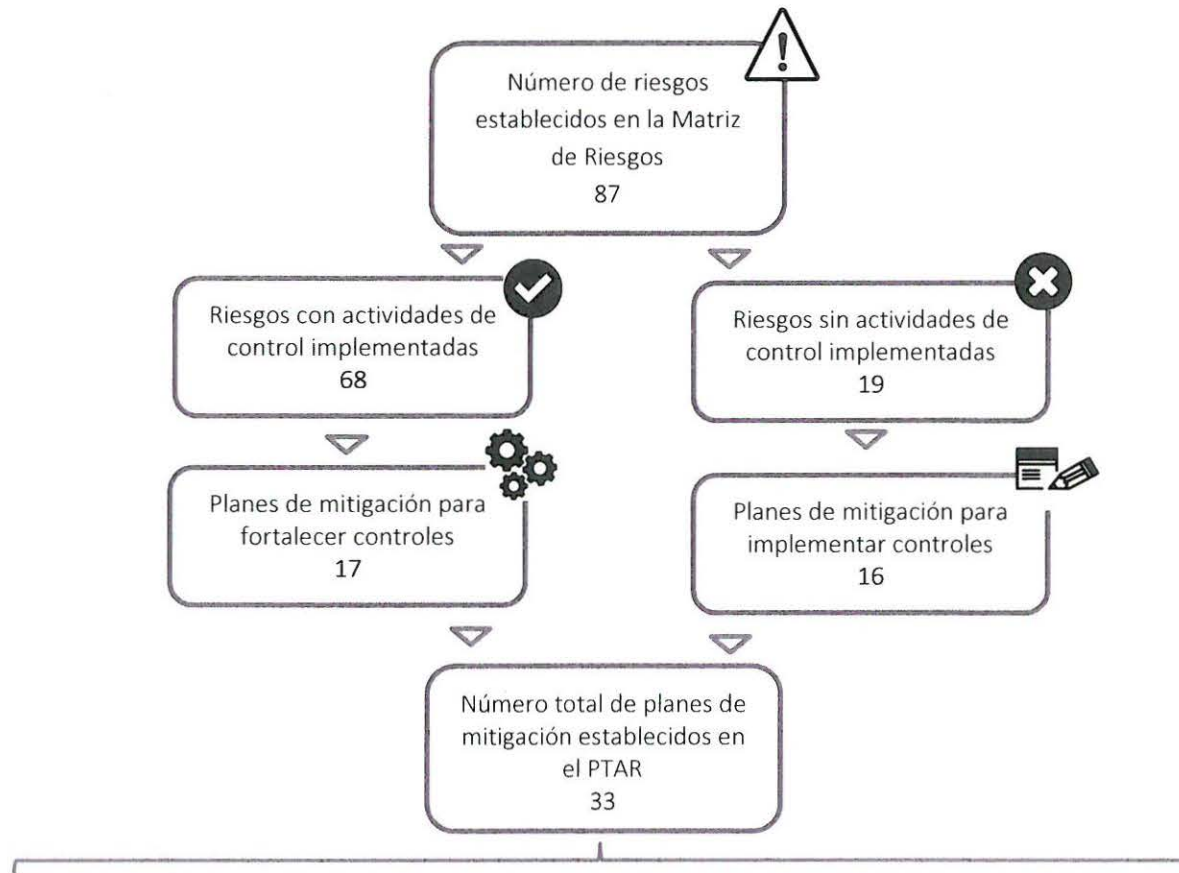


De 7 planes de mitigación propuestos, 4 (57%) se reportaron como cerrados y 3 (43%) en proceso de implementación.

Considerando la importancia que tiene el seguimiento a los riesgos cuya exposición es Alta y Muy Alta respecto al cumplimiento de los objetivos de los procesos, la Unidad Responsable reportó lo siguiente:

Proceso	Número de Riesgos Muy Altos	Número de Riesgos Altos	Estatus de la implementación de controles
Desarrollo Profesional	1	Ninguno	Implementado

Unidad Técnica de Transparencia y Protección de Datos Personales



Estatus de la implementación de los planes de mitigación a diciembre de 2016



De 33 planes de mitigación propuestos, 27 (82%) se reportaron como cerrados y 6 (18%) en proceso de implementación.

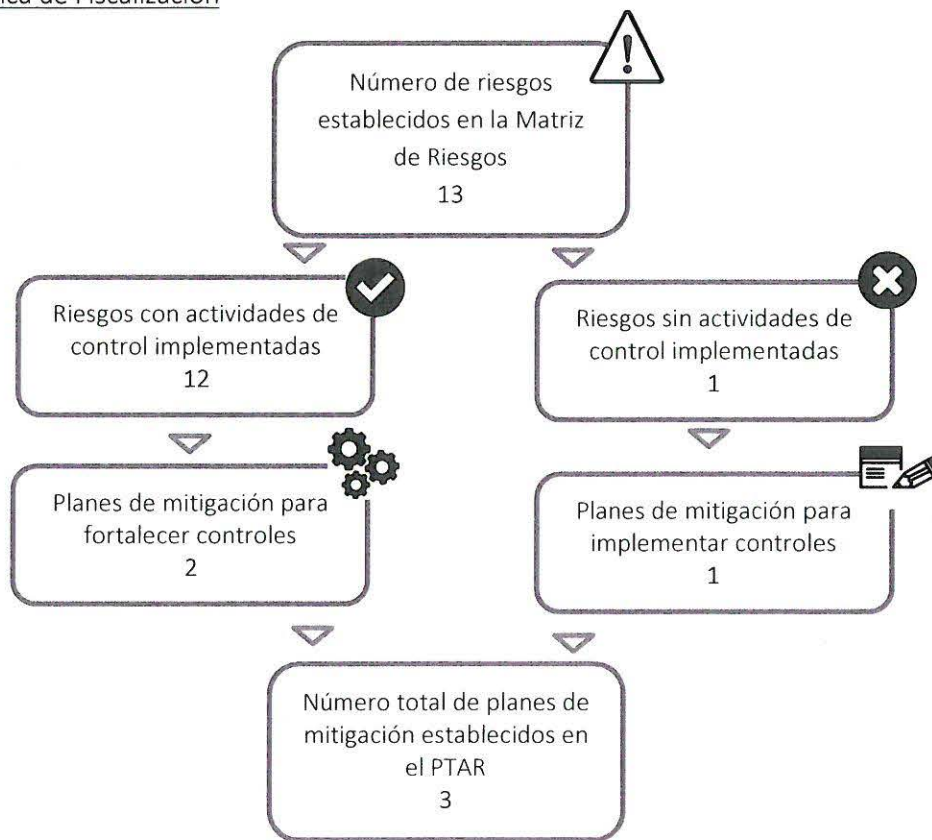
Considerando la importancia que tiene el seguimiento a los riesgos cuya exposición es Alta y Muy Alta respecto al cumplimiento de los objetivos de los procesos, la Unidad Responsable reportó lo siguiente:

Proceso	Número de Riesgos Muy Altos	Número de Riesgos Altos	Estatus de la implementación de controles
Atención a solicitudes de datos personales	2	Ninguno	Implementados
Biblioteca central del INE	Ninguno	1	Implementado
Gestión documental	Ninguno	4	3 Implementados 1 En proceso

- Para el proceso *Gestión documental*, respecto al Plan de mitigación que se encuentra en proceso de implementación se presenta la siguiente problemática:

Riesgo	Exposición al Riesgo	Problemáticas detectadas y Comentarios generales	Nueva fecha compromiso
No atender oportunamente el requerimiento necesario	Alto	Si bien se realizaron acciones, no ha sido posible contratar personal ya que el Instituto se encuentra en reestructuración presupuestal.	No se estableció

Unidad Técnica de Fiscalización



Estatus de la implementación de los planes de mitigación a diciembre de 2016



De tres planes de mitigación propuestos, todos se reportaron como cerrados.

Considerando la importancia que tiene el seguimiento a los riesgos cuya exposición es Alta y Muy Alta respecto al cumplimiento de los objetivos de los procesos, la Unidad Responsable reportó lo siguiente:

Proceso	Número de Riesgos Muy Altos	Número de Riesgos Altos	Estatus de la implementación de controles
Fiscalización	1	1	Implementados

7. Recomendaciones generales

Se sugiere analizar la pertinencia de realizar las siguientes acciones:

1. Con la finalidad de que el personal de las Unidades Responsables del Instituto se encuentre capacitado en la implementación de la Metodología de Administración de Riesgos, se sugiere que la Unidad Técnica de Planeación coordine actividades para impartir capacitación a los enlaces designados y personal que se considere necesario, con la finalidad de que estos transmitan el conocimiento a los dueños de los procesos y subprocesos.
2. Derivado de la revisión a los formatos de seguimiento de los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) se sugiere considerar la vinculación de los objetivos estratégicos establecidos en el Plan Estratégico Institucional 2016-2026 con los procesos seleccionados durante la identificación de riesgos, con la finalidad de que las acciones de mitigación apoyen al cumplimiento de los objetivos estratégicos del INE.
3. Se sugiere verificar la viabilidad de desarrollar o adquirir un software que automatice la captura, análisis y almacenamiento de la información generada por la Administración de Riesgos, toda vez que se identificó un gran volumen de datos cuya integración es compleja.
4. Como se pudo observar en el informe, de los 19 procesos seleccionados para implementar Control Interno se identificaron 432 riesgos, de los cuales el 31% representan riesgos con nivel de exposición Medio, 48% con nivel de exposición Bajo y 8% con nivel de exposición Muy Bajo; mientras que el 13% representan riesgos Altos y Muy Altos que pueden tener un impacto directo en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Instituto. Ante este escenario, se sugiere dar prioridad a los riesgos identificados como Altos y Muy Altos para la implementación de planes de mitigación y su seguimiento con la finalidad de evitar su materialización en perjuicio del cumplimiento de los objetivos estratégicos.
5. Como parte de las actividades de 2017, tras la definición de la cadena de valor del Instituto Nacional Electoral, se sugiere identificar los procesos que impacten directamente en el cumplimiento de los objetivos estratégicos, así como aquellos susceptibles de actos de corrupción, con la finalidad de darles prioridad en la implementación de mecanismos de Control Interno.
6. Se sugiere realizar la evaluación de los controles identificados en la Matriz de Riesgos con la finalidad de verificar su correcto funcionamiento.
7. Es conveniente que las Unidades Responsables atiendan las sugerencias de la Contraloría General emitidas en sus Informes de Resultados a la Revisión del cumplimiento a los PTAR.