



Informe anual de la situación que guarda el Sistema de Control Interno Institucional 2014



Comisión
Federal de
Competencia
Económica

El informe anual de la situación que guarda el Sistema de Control Interno Institucional 2014 se presenta de conformidad con lo establecido en la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017.

Contenido

El Pleno	4
I. Esquema de planeación institucional	5
II. Sistema de control interno de la COFECE.....	7
2.1 Diseño e implementación de un sistema de control interno en la COFECE.....	7
2.2 Primera fase del proyecto.....	9
2.3 Segunda fase del proyecto	10
Evaluación externa: estudio en materia de control interno de la Auditoría Superior de la Federación	10
Evaluación interna del sistema de control interno 2015.....	12
III. Acciones 2014 por componente de control interno	13
3.1 Ambiente de control	13
Acciones en materia de ética integridad.....	13
Quejas atendidas por la Contraloría Interna y el Comité de Ética	14
Evaluación de la ASF en el componente de ambiente de control	14
3.2 Administración de riesgos.....	15
Acciones para gestionar los riesgos institucionales.....	15
Evaluación de la ASF al componente de administración de riesgos.....	17
3.3 Actividades de control.....	18
Evaluación de la calificación ASF en el componente de actividades de control	19
3.4 Información y comunicación.....	19
Acciones en materia de información y comunicación	19
Acciones orientadas a fortalecer la transparencia y rendición de cuentas	20
Evaluación de la ASF en el componente de información y comunicación.....	20
3.5 Supervisión	21
Acciones para fortalecer el componente de supervisión	21
Evaluación de la ASF en el componente de supervisión.....	23
Directorio	24

El Pleno

El Pleno está integrado de la siguiente manera:

Comisionada Presidenta

Alejandra Palacios Prieto

Comisionados

Alejandro Ildelfonso Castañeda Sabido

Benjamín Contreras Astiazarán

Eduardo Martínez Chombo

Martín Moguel Gloria

Jesús Ignacio Navarro Zermeño

Francisco Javier Núñez Melgoza

I. Esquema de planeación institucional

En 2013, la Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE o Comisión) definió un esquema de planeación institucional, el cual comprende dos etapas. La primera es un ejercicio de mediano plazo, en el que se definen la misión, visión y valores, así como los objetivos y líneas estratégicas de la institución. El resultado de este trabajo es el Plan Estratégico 2014–2017, documento que guía las labores cotidianas de la COFECE en un horizonte de cuatro años.¹

Esquema 1. Misión, Visión y Objetivos establecidos en el Plan Estratégico 2014-2017

MISIÓN

Garantizar la libre competencia y concurrencia, y prevenir, investigar y combatir los monopolios, las prácticas monopólicas, las concentraciones ilícitas, emitir lineamientos para regular los insumos esenciales y eliminar las barreras a la competencia y libre concurrencia, así como las demás restricciones al funcionamiento eficiente de los mercados, en los términos que establecen la Constitución, los tratados y las leyes

VISIÓN

Ser una autoridad de prestigio nacional e internacional, que impulsa eficazmente la competencia en los mercados, cuyas opiniones, estudios y resoluciones contribuyen al crecimiento económico y al bienestar de los mexicanos, y que es referente obligado en las decisiones de política pública por su apego a los valores de legalidad, imparcialidad, objetividad, transparencia y excelencia.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS:

- I. Cumplir con el mandato constitucional y legal en materia de competencia económica;
- II. Promover los beneficios y la cultura de la competencia entre los actores económicos y en la sociedad en general;
- III. Contribuir al crecimiento económico y al bienestar de la sociedad a través del impulso a la libre competencia en los mercados, y;
- IV. Ser una institución de excelencia, reconocida por su apego a la legalidad, imparcialidad, objetividad, transparencia y profesionalismo.

Fuente: COFECE.

La segunda etapa consta de sesiones anuales de planeación estratégica, en las que se definen acciones y proyectos específicos, a fin de avanzar de manera concreta hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. El documento resultante de estas reuniones es el Programa Anual de Trabajo, el cual se presenta a los Poderes Ejecutivo y Legislativo Federal de conformidad con el artículo 28, párrafo vigésimo, fracción VIII de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, y con los artículos 12, fracción XXV y 49 de la Ley Federal de Competencia Económica (LFCE o Ley).²

¹ El Plan Estratégico 2014-2017 de la COFECE se encuentra disponible en:
http://www.cofece.mx/attachments/article/37/PE_2014-2017_act_2015.pdf

² Programa Anual de Trabajo 2014 se encuentra disponible en:
http://www.cofece.mx/phocadownload/Normateca/Informe/COFECE_PAT_2014.pdf

Esquema 2. Fases de la planeación institucional de la COFECE

Fuente: COFECE.

El esquema de planeación prevé mecanismos para monitorear los avances en los objetivos institucionales y en los proyectos contenidos en los Programas Anuales de Trabajo. Destaca la supervisión de avances a través de los siete Comités de Seguimiento a Proyectos Institucionales. Éstos sesionan trimestralmente y cada uno es presidido por un Comisionado. Los Comités se especializan en siete temas relevantes para la Comisión, a saber: i) Comité de Control Interno; ii) Comité de Normas; iii) Comité de Evaluación de la Política de Competencia; iv) Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones; v) Comité de Gestión del Talento; vi) Comité de Evaluación del Desempeño Institucional; y vii) Comité de Promoción de la Competencia.

En el marco del esquema de planeación de mediano plazo, la Comisión definió 11 proyectos que, dada su relevancia, duración e impacto en el quehacer de la COFECE, fueron diseñados para empezar de manera inmediata en enero de 2014.³ Durante ese año, el Comité de Control Interno supervisó el cumplimiento de uno de los proyectos de inicio inmediato relacionado con el diseño e implementación de un sistema de control interno. Lo anterior, para contar con un esquema preventivo que asegure el cumplimiento del marco jurídico aplicable a la COFECE, sus objetivos y metas, el uso eficiente del presupuesto, así como la transparencia y rendición de cuentas de la institución.

Programa Anual de Trabajo 2015 se encuentra disponible en:

http://www.cofece.mx/phocadownload/Normateca/Informe/Programa_Anual_de_Trabajo_2015.pdf

³ Los proyectos están definidos en el Plan Estratégico 2014-2017 y consideran temas como: la estandarización de procesos críticos, el desarrollo de un sistema de trámites electrónicos, la publicación de lineamientos y criterios técnicos, la creación de un sistema de evaluación del desempeño institucional y la definición e implementación de un sistema de control interno, entre otros.

II. Sistema de control interno de la COFECE

A nivel internacional, la implementación de un sistema de control interno en las instituciones de gobierno se considera una buena práctica. El *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* define el control interno como un proceso en el que participa todo el personal de una institución, desde el máximo órgano de decisión y personal directivo, hasta el personal con funciones más operativas, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable para alcanzar los objetivos institucionales.⁴

En este sentido, el sistema de control interno de la COFECE está pensado como la herramienta institucional para desarrollar una serie de acciones ordenadas y articuladas que permitan: i) observar el marco jurídico; ii) orientar la operación de la institución al cumplimiento de sus objetivos estratégicos; y, iii) fortalecer la transparencia y rendición de cuentas. Estas acciones se desarrollan en el marco de cinco grandes componentes: i) ambiente de control; ii) administración de riesgos; iii) actividades de control; iv) información y comunicación; y, v) supervisión. De esta manera, el sistema de control interno institucional facilita la operación de la Comisión bajo un enfoque de orientación a resultados y mejora continua.

2.1 Diseño e implementación de un sistema de control interno en la COFECE

El diseño e implementación de un sistema de control interno en la COFECE contribuye al cumplimiento del cuarto objetivo estratégico de la Comisión, plasmado en su Plan Estratégico 2014-2017, a saber: “Ser una institución de excelencia, reconocida por su apego a la legalidad, imparcialidad, objetividad, transparencia y profesionalismo”. Además, este proyecto contribuye al cumplimiento de las siguientes líneas estratégicas:

- *IV.2 Promover y garantizar el desempeño ético, apegado a los valores institucionales por parte del personal de la Comisión.*
- *IV.4 Desarrollar y socializar una estrategia global de máxima transparencia, al igual que de rendición de cuentas, aplicable a todas las actividades de la Comisión, observando las obligaciones legales en la materia.*
- *IV.5 Implementar un sistema de gestión de calidad en los procesos sustantivos de la Comisión, para analizar, estandarizar y establecer su mejora continua.*

⁴ COSO (2013) Control Interno. Marco integrado. México: pwc e IMAI (Traducción al español).

- *IV.7 Fortalecer la seguridad de los datos, mejorar la eficiencia operativa y facilitar las gestiones de los agentes económicos ante la Comisión a través del uso de tecnologías de la información y comunicación.*

El proyecto es plurianual, por lo que inició en 2014 y se tiene previsto concluya en 2015. Este proyecto consta de dos fases de desarrollo: i) sentar las bases del sistema (2014), y ii) diseñar e implementar la evaluación de control interno específica para el sistema de control interno institucional (2015).

Con el propósito de asegurar el desarrollo óptimo del sistema, el seguimiento del proyecto quedó a cargo del Comité de Control Interno. Éste es presidido por la Comisionada Presidenta y cuenta con la participación del Titular de la Autoridad Investigadora, del Secretario Técnico y del Director General de Administración, así como del Director General de Planeación y Evaluación, quien funge como Coordinador de Control Interno. El Comité estableció como su objetivo general asegurar el cumplimiento de los objetivos, las metas y los proyectos relacionados con control interno plasmados en el Plan Estratégico 2014-2017 y en los Programas Anuales de Trabajo. Asimismo, definió los siguientes tres objetivos específicos:

- Dotar a la COFECE de instrumentos que fomenten el comportamiento íntegro y ético del personal;
- Elaborar y establecer los mecanismos para administrar los diferentes riesgos a los que se puede enfrentar la Comisión, y;
- Fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas en la Institución.

Como ya se mencionó, el sistema de planeación institucional prevé la elaboración de Programas Anuales de Trabajo y de la conformación de Comités para darle seguimiento a los proyectos anuales. A continuación se muestran los proyectos para 2014 a cargo del Comité de Control Interno.

Tabla 1. Proyectos del Programa de Trabajo del Comité de Control Interno 2014

	Descripción	Resultado
1.	Elaborar los Lineamientos para la elaboración de informes	100%
2.	Publicar la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017	100%
3.	Ejecutar una estrategia de comunicación de control interno	100%
4.	Elaborar la Metodología para la Administración de Riesgos	100%
5.	Elaborar los Lineamientos en materia de Control Interno	100%
6.	Publicar el Código de Ética y Conducta	100%
7.	Emitir la normativa que regula la interacción entre servidores públicos y agentes económicos	100%
8.	Elaborar el manual de integración, conservación y destrucción de expedientes	60% de avance, para ser concluido en 2015.

Fuente: COFECE.

Durante 2014, se celebraron tres sesiones ordinarias del Comité de Control Interno, en las cuales se revisaron los avances en cada una de las acciones establecidas en el programa de trabajo del Comité para 2014, así como el avance en el ejercicio del presupuesto asignado a la COFECE y el seguimiento a los acuerdos tomados para asegurar su cumplimiento en tiempo y forma.

2.2 Primera fase del proyecto

En 2014, se avanzó en los proyectos que sientan las bases del Sistema de Control Interno de la COFECE. Se trabajó en la generación de mecanismos de control y normativa interna, documentos para la planeación de la Comisión, integridad y ética, administración de riesgos, así como de transparencia y rendición de cuentas, que contribuyen a establecer directrices de operación a nivel institucional.

En materia de **planeación** se emitieron el Plan Estratégico 2014-2017 y el Programa Anual de Trabajo 2014 de la COFECE. Con relación al **marco general del sistema**, se emitieron los Lineamientos en materia de Control Interno. En cuanto a **ética e integridad**, se creó el Comité de Ética de la institución, se elaboró y difundió el Código de Ética y Conducta, y se emitieron las normas que regulan la interacción entre funcionarios de la Comisión y agentes económicos, las cuales se incluyeron en el artículo 56 del Estatuto Orgánico de la COFECE.

En cuanto a **transparencia y rendición de cuentas**, se elaboraron los Lineamientos para la Elaboración de Informes y se publicó la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017. En materia de **gestión de riesgos**, se instaló el Subcomité de Riesgos y se elaboró la Metodología para la Administración de Riesgos, así como el primer mapa de riesgos de la institución.

En lo que se refiere a **mejora de la gestión**, se emitió normativa administrativa en materia de recursos materiales, tecnologías de la información y presupuesto, también se avanzó en la elaboración de un Manual de integración, conservación y destrucción de expedientes de asuntos sustantivos, y se registró un 80% de avance en la implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño (SED). El SED es el mecanismo institucional para verificar y valorar la contribución de cada unidad responsable al cumplimiento de los objetivos institucionales, así como evaluar el desempeño integral de la institución. Los avances antes referidos permitieron concluir satisfactoriamente la primera fase del proyecto.

Tabla 2. Avance alcanzado en el desarrollo del Sistema de Control Interno Institucional de la COFECE

Metas anuales				Avance respecto de la meta 2014	Avance de cumplimiento global
2014	2015	2016	2017		
80%	20%	--	--	100%	80%

Fuente: COFECE

2.3 Segunda fase del proyecto

En 2015, la Comisión desarrollará la segunda etapa del Sistema de Control Interno, la cual consiste en diseñar y aplicar la evaluación del sistema. Las actividades de supervisión y monitoreo son fundamentales en un sistema de control interno, puesto que permiten determinar la efectividad de los controles establecidos, y por tanto, valorar si están actualizados y son suficientes. La evaluación del sistema de control interno puede ser externa cuando se realiza por parte de una institución ajena a la COFECE, o bien interna cuando un área de la Comisión es la responsable de realizar la evaluación.

Evaluación externa: estudio en materia de control interno de la Auditoría Superior de la Federación

En el marco de la fiscalización a la Cuenta de la Hacienda Pública Federal, la Auditoría Superior de la Federación (ASF) identificó que muchas de las deficiencias en el desempeño de las instituciones auditadas se debían, en gran medida, a la falta de controles internos efectivos. Ante esta situación, la ASF consideró necesario elaborar un diagnóstico de los sistemas de control interno de las instituciones pertenecientes a los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial Federales, así como de órganos autónomos. Por ello, en febrero de 2014, la ASF emitió el *Estudio General de la Situación que Guarda el Sistema de Control Interno Institucional en el Sector Público Federal* (Estudio 1172), el cual calificó el estado de los sistemas de control interno de 290 instituciones públicas durante 2013.⁵

Este estudio realizó una evaluación a cada uno de los componentes del Sistema de Control Interno en las instituciones analizadas. La calificación promedio obtenida por el sector público fue de 35 puntos sobre 100. En el caso específico de la COFECE, el diagnóstico arrojó una calificación general de 36 puntos. Con esta calificación, la ASF identificó que el estatus en la implementación del marco de control interno por la extinta

⁵ Documento disponible en: http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2012i/Documentos/Auditorias/2012_1172_a.pdf

Comisión Federal de Competencia (CFC) y la recién creada COFECE era bajo.⁶ Esto implicaba que a fin de contar con un sistema de control interno robusto y eficiente, era necesario que la COFECE realizara cambios sustanciales en cada uno de los diferentes componentes del sistema.

Posteriormente, y para darle seguimiento al diagnóstico inicial, en febrero de 2015 la ASF dio a conocer el documento *Continuidad a los Estudios de Control Interno y a la Difusión del Estudio de Integridad en el Sector Público (Estudio 1198)*, el cual evaluó la situación de los sistemas de control interno de las instituciones de gobierno de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial Federales, así como órganos autónomos al cierre de 2014. Al comparar con el resultado de 2013, el promedio del sector público federal en 2014 pasó de 35 a 56 puntos de un total de 100.⁷

En el caso de la COFECE se incrementó la calificación total en un 63%, pasando de 36 a 59 puntos, lo que representa estatus medio en la implementación del sistema de control interno de la Comisión. Este aumento en la calificación del Sistema de Control Interno de la COFECE refleja un primer avance en su implantación, al pasar de un estatus que requería instrumentación inmediata, a uno medio, donde es necesario reforzar los controles establecidos, generar nuevos y diseñar un esquema de evaluación propio.⁸

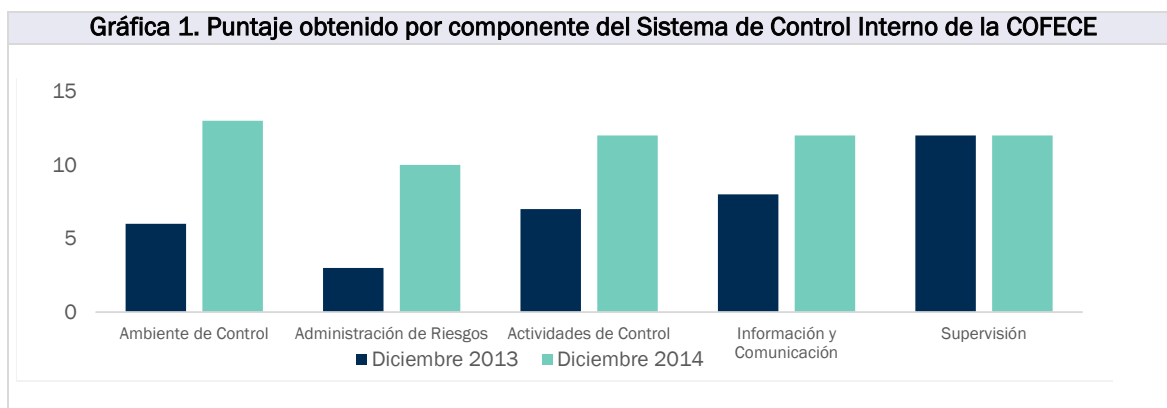
A continuación, se muestran las calificaciones obtenidas por la COFECE por componente de control interno. Destaca que en cuatro de los cinco componentes analizados, la calificación otorgada al Sistema de Control Interno de la COFECE se incrementó en por lo menos 50% de 2013 a 2014.

⁶ La COFECE quedó integrada el 10 de septiembre de 2013, conforme a los artículos transitorios sexto y séptimo del Decreto por el que se reforman y adicionan diversas disposiciones de los artículos 6o., 7o., 27, 28, 73, 78, 94 y 105 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia de Telecomunicaciones. Hasta ese momento el órgano encargado de aplicar la LFCE era la Comisión Federal de Competencia (CFC).

⁷ Documento disponible en:

http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2013i/Documentos/Auditorias/2013_1198_a.pdf

⁸ El COSO define a los controles como: políticas o procedimientos, los cuales existen en cada uno de los componentes, que permiten identificar, prevenir y actuar ante eventos no previstos inicialmente. Esto facilita el desarrollo eficaz, eficiente y efectivo de los procesos sustantivos y adjetivos de la institución.



Fuente: COFECE.

Evaluación interna del sistema de control interno 2015

Como se mencionó antes, la segunda fase en la implementación del sistema de control interno de la COFECE consiste en el diseño e implementación de su evaluación, la cual se realizará durante 2015. Esta evaluación tendrá por objetivo verificar la efectividad, pertinencia y vigencia de los controles existentes, en cada uno de los cinco componentes de control interno: i) ambiente de control; ii) administración de riesgos; iii) actividades de control; iv) información y comunicación; y, v) supervisión. Los resultados de la evaluación del sistema permitirán analizar su estado de madurez y generar acciones para su mejora.

Por tal motivo, la evaluación integral al Sistema de Control Interno será periódica y se desarrollará al menos una vez al año, ya que es necesario que los controles implementados hayan operado durante cierto tiempo para poder valorar su efectividad, pertinencia y vigencia. De manera paralela, el Comité de Control Interno realizará un monitoreo continuo a la ejecución de los compromisos plasmados en su programa de trabajo para 2015.

Finalmente, en 2015 el Comité de Control Interno instrumentará el mecanismo institucional para informar los resultados de las evaluaciones de control interno a los responsables de llevar a cabo las acciones de mejora. Lo anterior permitirá que los servidores públicos encargados renueven los controles que sean necesarios y que se actualice correctamente el sistema de control interno institucional.

III. Acciones 2014 por componente de control interno

Durante 2014, la Comisión desarrolló distintas acciones para impulsar el desarrollo de un sistema de control interno propio. En este capítulo se presentan de manera desagregada y a detalle los esfuerzos institucionales realizados durante la primera fase del sistema, por cada uno de los cinco componentes de control interno.

3.1 Ambiente de control

El ambiente de control es el conjunto de normas, procesos y estructuras sobre las que se implementa el sistema de control interno de la COFECE. A través de este componente se establecen, entre otras, las normas de conducta. Es importante recordar que en la Comisión existe un compromiso institucional explícito de ética e integridad.

Acciones en materia de ética integridad

Durante 2014, la Comisión avanzó en el desarrollo de elementos clave en el fortalecimiento de la cultura de la ética e integridad institucional. Para ello, se desarrolló y difundió el Código de Ética y Conducta y se creó el Comité de Ética de la Comisión. Éste se encarga de recibir las inquietudes de los servidores públicos, dar seguimiento y analizar las posibles faltas al Código, así como turnarlas a las áreas correspondientes cuando sea el caso.⁹ Adicionalmente, en 2014 se implementaron dos mecanismos para captar quejas y denuncias relativas a violaciones a la ética e integridad institucional:

- Un buzón para quejas y denuncias
- La cuenta de correo electrónico comitedeetica@cofece.mx

Aunado a lo anterior, en 2014 se trabajó en un proyecto de principios de actuación del Comité de Ética, con el propósito de contar con un documento que guíe la operación eficaz, oportuna y objetiva del Comité.

Adicionalmente, el 8 de julio de 2014 se publicó el Estatuto Orgánico de la COFECE en el Diario Oficial de la Federación. El artículo 56 del Estatuto incluyó normas que regulan la interacción entre funcionarios de la Comisión y agentes económicos, de conformidad con lo previsto en el programa de trabajo del Comité de Control Interno para 2014.

⁹ El Código de Ética y Conducta de la COFECE puede ser consultado en: http://www.cofece.mx/attachments/article/1/Codigo_Etica_Conducta.pdf

Quejas atendidas por la Contraloría Interna y el Comité de Ética

Conforme al artículo 42 del Estatuto Orgánico de la COFECE, la Contraloría Interna es el órgano encargado de la fiscalización de los ingresos y egresos de la Comisión, así como de vigilar que el régimen de responsabilidades de los servidores públicos de la COFECE sea aplicado. Durante 2014, la Contraloría recibió seis quejas, de las cuales tres concluyeron por falta de elementos, en dos se determinó que correspondían a otras instancias, y un expediente fue turnado a procedimiento administrativo disciplinario de responsabilidades.

Asimismo, se iniciaron 36 procedimientos por responsabilidades a servidores públicos por omitir, presentar extemporáneamente o no presentar la declaración de situación patrimonial. En 35 casos se determinó no imponer sanciones puesto que no eran servidores reincidentes, mientras que en el caso restante se impuso una amonestación pública por reincidencia. Adicionalmente, la Contraloría Interna sancionó a un servidor público con inhabilitación por seis años y cuatro meses por uso indebido de recursos económicos de la institución.

Por su parte, en 2014 el Comité de Ética recibió una denuncia anónima sobre un posible acto contrario a la ética e integridad institucional. El Comité analizó la denuncia, el marco normativo aplicable, y demás información a su disposición. Sin embargo, no identificó elementos para determinar una falta al Código de Ética y Conducta de la Comisión, por lo que decidió el cierre del asunto.

Evaluación de la ASF en el componente de ambiente de control

Los resultados derivados de la evaluación realizada por la ASF al componente de “Ambiente de Control” del sistema de control interno de la COFECE son los siguientes:

- Al cierre de diciembre de 2013, la COFECE obtuvo una calificación de seis puntos sobre 20, con un estatus de implementación “bajo” en el componente “ambiente de control”.
- Al cierre de 2014, la COFECE obtuvo una calificación de 13 puntos sobre 20, lo que corresponde a un estatus de implementación “medio”.

Para 2015, la COFECE reforzará los controles establecidos durante 2014 y diseñará otros, entre los que destaca el establecimiento de un protocolo de conflicto de intereses institucionales y personales, así como el desarrollo de una evaluación y declaración periódica de apego al Código de Ética y Conducta. De esta manera, las directrices institucionales en materia de ética e integridad, así como el apego al marco normativo, tendrán una aplicación efectiva en la Comisión.

3.2 Administración de riesgos

El componente de administración de riesgos implica un proceso activo y dinámico para identificar y evaluar los riesgos existentes en la búsqueda de los objetivos de la institución. Es necesario implementar un programa de administración de riesgos para conducir de forma apropiada cada uno de los riesgos a los que están expuestos los procesos críticos de la institución a través de la elaboración de estrategias y acciones que permitan controlarlos.

El Sistema de Administración de Riesgos de la COFECE permite identificar, analizar, afrontar y dar seguimiento a las situaciones que podrían afectar negativamente el cumplimiento de los objetivos institucionales. Éste fue desarrollado con base en las mejores prácticas internacionales, específicamente en la metodología del COSO y del *International Organisation of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)*.¹⁰

Los titulares de las áreas de la COFECE son los encargados de dirigir el proceso de administración de riesgos y de encontrar los mecanismos adecuados para difundir los hallazgos en la materia. Lo anterior, debido a que tienen un conocimiento profundo y especializado de los procesos institucionales, además de contar con una visión estratégica de los actores y factores que se involucran en las actividades a su cargo.

Acciones para gestionar los riesgos institucionales

En 2014, se definieron tres componentes específicos a desarrollar dentro del Sistema de Administración de Riesgos de la COFECE: i) establecimiento del Subcomité de Riesgos; ii) desarrollo de la Metodología para la Administración de Riesgos; y iii) elaboración del mapa de riesgos. Para 2015, se prevé ampliar el Sistema a cinco componentes, al incluir iv) el Programa de Trabajo de Respuesta ante Riesgos que señale la adecuada aplicación de los controles de cada riesgo; y, v) informes de riesgos para comunicar al Pleno de la COFECE el estado de los riesgos y los controles implementados.¹¹

Subcomité de Riesgos

En el marco del Comité de Control Interno, se identificó la necesidad de crear un grupo de trabajo específico para dar seguimiento al análisis de los riesgos institucionales. Por ello, en junio de 2014 se instaló el Subcomité de Riesgos. Éste tiene como objetivo principal la detección de amenazas dentro de la Comisión y el seguimiento a las

¹⁰ COSO (2013); e INTOSAI (2004) *Guidelines for Internal Control Standards for the Public Sector, Further Information on Entity Risk Management*.

¹¹ Esto de conformidad con el numeral 2.2.3 de los Lineamientos en Materia de Control Interno.

acciones orientadas a enfrentar los riesgos institucionales. En el Subcomité participan todas las áreas de la Comisión a fin de asegurar que cada una de ellas gestione los riesgos a los que se encuentran expuestos sus procesos, y sesiona de manera periódica para analizar el estado de los riesgos institucionales y sus controles.

Este Subcomité es coordinado por la Dirección General de Planeación y Evaluación, área encargada de monitorear y supervisar los riesgos, así como de desarrollar los talleres de capacitación necesarios para dar a conocer la Metodología para la Administración de Riesgos y asegurar su completo entendimiento, en el marco de sus atribuciones, establecidas en el artículo 41, fracciones I y IX del Estatuto Orgánico de la COFECE.

Metodología para la Administración de Riesgos

Con el propósito de contar con un esquema institucional para gestionar los riesgos de la Comisión, en 2014 se desarrolló la Metodología para la Administración de Riesgos. Ésta describe los pasos a seguir por parte de los titulares de las áreas de la Comisión para identificar, evaluar, priorizar, supervisar y atender adecuadamente las posibles amenazas que podrían afectar de forma negativa el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este sentido, la Metodología para la Administración de Riesgos facilita la identificación e implementación de controles apropiados para eliminar o disminuir la probabilidad de que se concreten los riesgos institucionales.

La Metodología para la Administración de Riesgos está integrada por cuatro componentes relacionados entre sí:

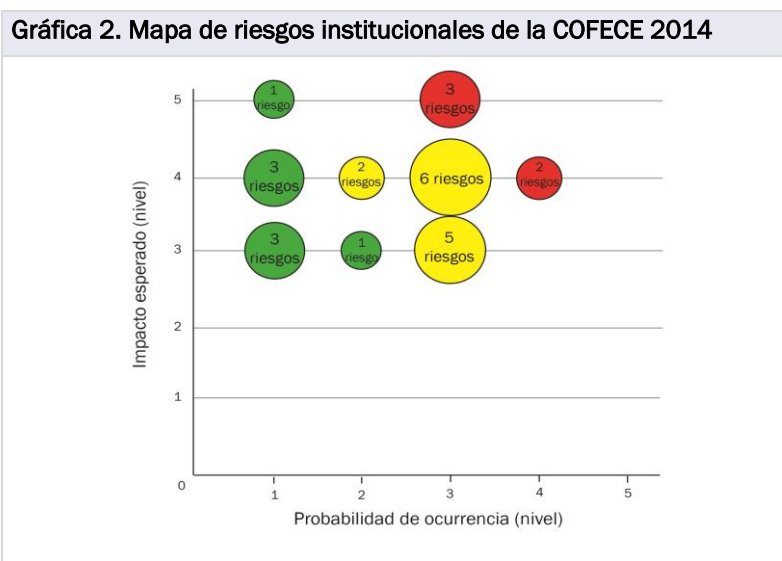
- i) **Definición de contexto:** identificar el contexto en el que la institución opera, con el objetivo de registrar los factores externos e internos que pueden incurrir en su desempeño y en el cumplimiento de sus objetivos y actividades institucionales.
- ii) **Análisis de riesgos:** una vez que se han reconocido los posibles factores de afectación, es necesario realizar un análisis que permita identificar los factores que los originan, su naturaleza y las actividades institucionales donde tendrían un mayor impacto. Asimismo, se debe analizar el riesgo en dos niveles, la probabilidad de que suceda y el nivel de impacto que tendrían en el desempeño de la Comisión.
- iii) **Tratamiento de riesgos:** se refiere al diseño de la estrategia para enfrentar los riesgos por parte de los titulares de áreas incluyendo la evaluación de los controles disponibles, el análisis de las posibles respuestas ante los riesgos y la implementación de medidas específicas.

- iv) **Monitoreo y revisión:** es el proceso de reunir y analizar la información de la Comisión para dar seguimiento a los riesgos y a las actividades enfocadas en la reducción de los mismos.

Mapa de riesgos

En los meses de junio y julio de 2014, cada área de la COFECE realizó ejercicios de análisis interno para identificar posibles amenazas a sus procesos, así como sus causas internas y externas. A su vez, cada área calificó el nivel de impacto y nivel de prioridad de cada uno de los riesgos analizados. Con base en esta información, la Dirección General de Planeación y Evaluación construyó un mapa de riesgos de la Comisión.

Para el cierre de 2014, se identificaron 26 riesgos dentro de la COFECE. De éstos, cinco fueron de prioridad alta, 13 de prioridad media y ocho de prioridad baja.



Fuente: COFECE.

Evaluación de la ASF al componente de administración de riesgos

Los resultados derivados de la evaluación realizada por la ASF al componente de “administración de riesgos” del sistema de control interno de la COFECE son los siguientes:

- En diciembre de 2013, se obtuvo una calificación de tres puntos sobre 20. El estatus de implementación de este componente fue catalogado como “bajo”.
- En diciembre de 2014, se tuvo una calificación de 10 puntos sobre 20 y el estatus del componente fue valorado en un nivel medio.

En 2015, la COFECE trabajará a fin de reforzar este componente, como ya se mencionó, en la administración de los riesgos identificados, así como en la implementación de medidas para prevenir posibles actos de corrupción.

3.3 Actividades de control

El Sistema de Control Interno de la COFECE prevé acciones establecidas en políticas y procedimientos institucionales para mitigar los riesgos que pueden interferir con el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Durante 2014, el Comité de Control Interno elaboró un programa de trabajo para ese año, éste incluyó entre otros, el desarrollo de una Metodología para la Administración de Riesgos, la cual prevé la identificación y desarrollo de acciones orientadas a mitigar riesgos.

Adicionalmente, en 2014 el Comité de Control Interno elaboró los Lineamientos en materia de control interno, los cuales prevén obligaciones para el personal de la Comisión en materia de la ejecución de controles necesarios para mitigar los riesgos institucionales.

En 2014, el Pleno de la Comisión emitió normativa administrativa en materia de recursos materiales, presupuestales y de tecnologías de la información, con el propósito de asegurar el desarrollo eficaz, oportuno y efectivo de las operaciones relacionadas con los procedimientos administrativos. Los documentos publicados son:

- la Estructura orgánica de la COFECE;
- las Políticas generales en materia de Tecnologías de Información y Comunicaciones;
- las Políticas generales en materia de recursos materiales para el control, aseguramiento de bienes y servicios generales;
- las Políticas generales en materia de recursos materiales para las adquisiciones, arrendamientos y servicios; y
- las Políticas generales en materia de programación, presupuestación, aprobación, ejercicio, control y evaluación del gasto público.

Para 2015, en el marco de la segunda fase de la implementación del sistema de control interno, se tiene previsto aplicar la evaluación de controles y de riesgos a los procedimientos sustantivos y adjetivos de la Comisión. Los resultados de estos ejercicios serán relevantes para la definición y seguimiento de futuras actividades de control.

Evaluación de la calificación ASF en el componente de actividades de control

Los resultados derivados de la evaluación realizada por la ASF al componente “actividades de control” del sistema de control interno de la COFECE son los siguientes:

- A diciembre de 2013, se registró una calificación de siete puntos sobre 20, lo que correspondió a un estatus de implementación bajo.
- A diciembre de 2014, el puntaje obtenido por la COFECE fue de 12 puntos, con lo que se incrementó en un 71% respecto al periodo anterior, y el estatus de implementación pasó a “medio”.

Al respecto, durante 2015 la COFECE implementará acciones para reforzar este componente, tales como la creación e implementación de un Programa Anual de Capacitación y la integración del Manual de Organización de la Comisión, los cuales ayudarán a garantizar que los controles implementados operen de manera efectiva.¹²

3.4 Información y comunicación

El componente “Información y comunicación” se refiere a las acciones asociadas a la generación, seguridad y difusión de información veraz y oportuna en la Comisión.

Acciones en materia de información y comunicación

En materia de información y comunicación, durante 2014 la Comisión realizó las siguientes acciones:

- En 2014, el Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la COFECE elaboró un diagnóstico y un programa de trabajo de tecnologías de la información alineado al Plan Estratégico 2014-2017.
- Al cierre de 2014, la Comisión avanzó en el desarrollo de su SED, el cual permitirá evaluar el desempeño y contribución de cada área al cumplimiento de los cuatro objetivos estratégicos. Éste funcionará a través de una plataforma electrónica, de manera que se cuente con información oportuna y segura.
- En 2014, la COFECE elaboró los Lineamientos para la elaboración de informes, este documento establece las directrices para integrar los informes que emite la Comisión. Con lo anterior, se asegura un estándar de calidad alto en la información que publica la COFECE.

¹² Estas acciones forman parte del Programa Anual de Trabajo 2015 de la COFECE.

Acciones orientadas a fortalecer la transparencia y rendición de cuentas

Aunado a las acciones en materia de información y comunicación, la Comisión tiene un alto compromiso con la transparencia y rendición de cuentas. Derivado de lo anterior, la COFECE emprendió, entre otras, las siguientes acciones de mejora:

Tabla 3. Acciones orientadas a fortalecer la transparencia y rendición de cuentas

Acción	Descripción
Publicación del Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública de la COFECE	El 16 de enero de 2016, se publicó el Reglamento de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Este reglamento establece los órganos de transparencia, facultades, criterios y procedimientos para garantizar los derechos fundamentales de acceso a la información y protección de datos personales.
Creación de la sección “Planeación y Evaluación del Desempeño Institucional” en el portal web de la Comisión	A principios de 2014, la Comisión creó el apartado de Planeación y Evaluación del Desempeño Institucional. En esta sección se encuentran documentos referentes al esquema de planeación estratégica institucional como el Plan Estratégico 2014-2017, el Programa Anual de Trabajo 2014, los Informes Trimestrales de Actividades e Informes Anuales, entre otros.
Publicación de la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017	Este documento se publicó en agosto de 2014, y tiene como objetivo hacer de conocimiento público los informes que la COFECE elaborará para dar cuenta de su desempeño durante el periodo 2014-2017, así como las fechas límite para rendir estos informes. Con esta publicación, la Comisión se convierte en la primera institución pública con un documento de esta naturaleza.
Elaboración y publicación del Aviso de Privacidad de la Comisión	Durante el cuarto trimestre de 2014, la Comisión elaboró el Aviso de privacidad, el cual tiene como objeto informar al ciudadano sobre el tratamiento que se le dará a sus datos personales al momento de ser recabados, utilizados y/o almacenados, con la finalidad de proteger y garantizar su confidencialidad.

Fuente: COFECE

Evaluación de la ASF en el componente de información y comunicación

Los resultados derivados de la evaluación realizada por la ASF al componente de “información y comunicación” del sistema de control interno de la COFECE son los siguientes:

- En diciembre de 2013, se obtuvo una calificación de ocho puntos sobre 20. Esto implicó que el estatus de implementación alcanzado por el componente era catalogado como “bajo”.
- En diciembre de 2014, la COFECE aumentó su calificación al registrar 12 puntos sobre 20, y el nivel del estatus de implementación del componente alcanzó un “nivel medio”.

Para 2015, la COFECE desarrollará acciones que permitirán mejorar la seguridad, oportunidad y veracidad de la información que maneja el personal de la COFECE, entre las que destaca el seguimiento y difusión de la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017, así como la migración del centro de datos de la Comisión.^{13 14}

3.5 Supervisión

El componente “Supervisión” incluye los mecanismos para identificar áreas de mejora al sistema de control interno, tales como las evaluaciones (internas y externas) al sistema, así como el desarrollo de auditorías a la operación y procesos desarrollados por la institución.

Acciones para fortalecer el componente de supervisión

Como se mencionó antes, la segunda fase en la implementación del sistema de control interno en la COFECE corresponde a la definición y aplicación de la evaluación interna al sistema. Esta segunda etapa se desarrollará a lo largo de 2015. En materia de evaluación externa, como se refirió previamente, la Comisión cuenta con el registro de los resultados de las evaluaciones al sistema de control interno realizadas por la ASF, con información de 2013 y 2014.

Aunado a lo anterior, la Comisión cuenta con los resultados de auditorías practicadas por la Contraloría Interna en 2014, con el objeto de verificar el cumplimiento del marco normativo en el desarrollo de las actividades, operaciones, proyectos y programas de las áreas auditadas. Durante 2014, la Contraloría Interna practicó cuatro auditorías a distintas áreas de la Comisión.

Tabla 4. Auditorías practicadas por la Contraloría Interna de la COFECE en 2014

Fecha de inicio	Auditorías	Área
6 de febrero	Auditoría en materia de recursos humanos	Dirección General de Administración
13 de mayo	Auditoría al Desempeño	Dirección General de Concentraciones
6 de octubre	Auditoría al Desempeño	Dirección General de Investigación de Prácticas Monopólicas Absolutas
8 de octubre	Auditoría al Desempeño	Dirección General de Asuntos Jurídicos

Fuente: COFECE

¹³ Estas acciones forman parte del Programa Anual de Trabajo 2015 de la COFECE.

¹⁴ La migración del centro de datos de la Comisión abona al desarrollo del Sistema de Control Interno Institucional; sin embargo, dada su naturaleza, este proyecto será monitoreado por el Comité de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

Aunado a lo anterior, la ASF realizó una auditoría externa en materia de desempeño a la COFECE derivado del Informe del Resultado de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2013. Este ejercicio de auditoría analizó 13 temas relacionados con el cumplimiento de objetivos de la COFECE, en seis de éstos se generó una recomendación al desempeño: ¹⁵

Tabla 5. Resumen de las recomendaciones emitidas por la ASF

Tema auditado	Se emitió recomendación	Descripción de la recomendación emitida por la ASF
1. Análisis de la lógica vertical y horizontal	Una recomendación	Para que la COFECE establezca objetivos e indicadores que le permitan evaluar el cumplimiento de su mandato en la elaboración de las disposiciones para instrumentar el SED.
2. Rendición de cuentas	Sin recomendación	n.a.
3. Sistema de Control Interno de la COFECE	Sin recomendación	n.a.
4. Eficacia	Sin recomendación	n.a.
5. Elaboración de estudios para prevenir monopolios, prácticas monopólicas y concentraciones	Una recomendación	Para que la COFECE establezca criterios y procedimientos para realizar estudios en materia de competencia económica.
6. Atención de las solicitudes de notificación de concentraciones	Una recomendación	Para que la COFECE establezca los mecanismos de control adecuados que le permitan integrar debidamente los expedientes de los procedimientos de atención de solicitudes de notificación de concentraciones con base en la LFCE.
7. Investigaciones para la eliminación de monopolios	Una recomendación	Para que la COFECE realice las gestiones pertinentes a fin de que en su Plan Estratégico 2014-2017 se señale el procedimiento para prevenir, eliminar o combatir monopolios con base en los aspectos relativos al análisis de las estructuras y conductas del mercado que pudieran tener efectos contrarios al proceso de competencia y libre concurrencia.
8. Investigaciones para la eliminación de prácticas monopólicas y concentraciones	Una recomendación	Para que la COFECE establezca los criterios o metodología para sustentar el inicio de las investigaciones de oficio.
9. Eficiencia	Una recomendación	Para que la COFECE analice las causas por las cuales no estableció criterios o metodología para justificar los motivos del inicio de la visita que permita contar con los

¹⁵ El Informe de Resultados de la Fiscalización Superior de la Cuenta Pública 2013 de la COFECE puede ser consultado en la siguiente dirección electrónica:

http://www.asf.gob.mx/Trans/Informes/IR2013i/Documentos/Auditorias/2013_0276_a.pdf

Tabla 5. Resumen de las recomendaciones emitidas por la ASF

Tema auditado	Se emitió recomendación	Descripción de la recomendación emitida por la ASF
		elementos necesarios para la debida integración de la investigación y con base en los resultados del análisis adopte las medidas pertinentes para fortalecer su proceso de visitas de verificación.
10. Cumplimiento de los procedimientos administrativos para la emisión de las resoluciones que derivaron de las investigaciones realizadas	Sin recomendación	n.a.
11. Sanciones impuestas	Sin recomendación	n.a.
12. Recursos de reconsideración	Sin recomendación	n.a.
13. Situación presupuestaria de la entidad	Sin recomendación	n.a.

Fuente: COFECE.

n.a. No aplica

Evaluación de la ASF en el componente de supervisión

Conforme a los resultados derivados de la evaluación realizada por la ASF al componente de “supervisión” del sistema de control interno de la COFECE, tanto al cierre de diciembre de 2013 como de diciembre de 2014, la COFECE obtuvo una calificación de 12 puntos sobre 20. Este puntaje ubica al componente analizado en un estatus intermedio de desarrollo.

Entre las áreas de oportunidad que se atenderán en 2015, destaca el desarrollo de la segunda fase del sistema de control interno, ya que la evaluación interna del control interno es una herramienta esencial para detonar la mejora continua de la institución.

Directorio

Alejandra Palacios Prieto
Comisionada Presidenta

Autoridad Investigadora

Carlos Mena Labarthe

Titular de la Autoridad Investigadora

Brenda Gisela Hernández Ramírez

Directora General de la Oficina de Coordinación

Francisco Rodrigo Téllez García

Director General de Investigaciones de Prácticas Monopólicas Absolutas

Estanislao Sandoval Bosch

Director General de Investigaciones de Mercado

Octavio Rodolfo Gutiérrez Engelmann Aguirre

Director General de Mercados Regulados

Julio García Pérez

Director General de Inteligencia de Mercados

Secretaría Técnica

Roberto Ismael Villareal Gonda

Secretario Técnico

Fidel Gerardo Sierra Aranda

Director General de Asuntos Jurídicos

José Luis Ambriz Villalpa

Director General de Concentraciones

Unidad de Planeación, Vinculación y Asuntos Internacionales

Alejandro Faya Rodríguez

Jefe de la Unidad de Planeación, Vinculación y Asuntos Internacionales

David Lamb de Valdés

Director General de Promoción a la Competencia

José Nery Pérez Trujillo

Director General de Planeación y Evaluación

Sergio López Rodríguez

Director General de Asuntos Contenciosos

Enrique Castolo Mayén

Director General de Administración

Av. Santa Fe No. 505, Col. Cruz Manca,
Delegación Cuajimalpa, C.P. 05349,
Distrito Federal, México.
Tel: 01 800 COFECE 1
(01 800 263323 1)
www.cofece.mx

