



Informe anual de la situación que guarda el Sistema de Control Interno Institucional 2015



Comisión
Federal de
Competencia
Económica

El Informe anual de la situación que guarda el Sistema de Control Interno Institucional 2015 se presenta de conformidad con lo establecido en la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017.



Contenido

Siglas y acrónimos	4
El Pleno de la Comisión	5
I. Planeación estratégica institucional	8
II. Sistema de Control Interno de la COFECE	10
2.1. Desarrollo del Sistema de Control Interno en la COFECE	10
2.2. Estudios de la ASF en materia de control interno	12
III. Acciones 2015 por componente de control interno	14
3.1 Ambiente de control	14
3.2 Administración de riesgos	19
3.3 Actividades de control	23
3.4 Información y comunicación	25
3.5 Supervisión	27
Directorio	29

Siglas y acrónimos

ASF, Auditoría Superior de la Federación

CEPAL, Comisión Económica para América Latina y el Caribe

CFC, Comisión Federal de Competencia

CFT, Comisión Federal de Telecomunicaciones

CIDE, Centro de Investigación y Docencia Económicas

COFECE o Comisión, Comisión Federal de Competencia Económica

COFEMER, Comisión Federal de Mejora Regulatoria

COLMEX, Colegio de México

COSO, *Committe of Sponsoring Organizations of the Treadway Comission*

CRE, Comisión Reguladora de Energía

EUA, Estados Unidos de América

IMCO, Instituto Mexicano para la Competitividad

IMSS, Instituto Mexicano del Seguro Social

IPN, Instituto Politécnico Nacional

ITAM, Instituto Tecnológico Autónomo de México

ITESM, Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey

LGTAIP, Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública

Plan Estratégico, Plan Estratégico 2014-2017

SCT, Secretaría de Comunicaciones y Transportes

SE, Secretaría de Economía

SECOFI, Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

UNAM, Universidad Nacional Autónoma de México

El Pleno de la Comisión¹

Comisionada Presidenta



Alejandra Palacios Prieto

Licenciada en Economía por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), con Maestría en Administración de Empresas por el ITAM y en Administración y Políticas Públicas por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE).

Fungió como Directora de Proyectos de Buen Gobierno del Instituto Mexicano para la Competitividad (IMCO). En el ámbito académico, se desempeñó como profesora y Coordinadora Académica del Departamento de Economía del ITAM.

El 10 de septiembre de 2013 fue elegida por el Senado de la República para presidir la COFECE.

Comisionado



Alejandro Ildelfonso Castañeda Sabido

Licenciado en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Maestro en Economía por el Colegio de México (COLMEX) y Doctor en Economía por la Universidad de Stanford, California, Estados Unidos de América (EUA).

Fungió como asesor consultor en la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL); asesor consultor en la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT); asesor consultor en la extinta Comisión Federal de Competencia (CFC); y asesor externo de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. En el ámbito académico, se ha desempeñado como profesor investigador del COLMEX.

Comisionado



Benjamín Contreras Astiazarán

Licenciado en Economía por el ITAM, con Maestría y Doctorado en Economía por la Universidad de Texas A&M, EUA.

Ha fungido como Director General de Estudios Económicos en la extinta CFC; Subsecretario de Electricidad en la Secretaría de Energía; Coordinador General de Mejora Regulatoria Sectorial en la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER); Director General de Estudios Económicos de la Unidad de Desregulación Económica en la extinta Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI); y Director General de Análisis Económico y Financiero de la Comisión Reguladora de Energía (CRE). En el ámbito académico se ha desempeñado como profesor del ITAM y de la Universidad Iberoamericana.

Comisionado



Eduardo Martínez Chombo

Licenciado en Economía por el Instituto Politécnico Nacional (IPN), con Maestría en Economía por el COLMEX, así como Maestría y Doctorado en Economía por la Universidad de Rice, en EUA.

Ha fungido como Director General en la extinta Comisión Federal de Telecomunicaciones (CFT); y Especialista e Investigador Económico en Banco de México. En el ámbito académico, se ha desempeñado como profesor visitante en la Escuela Superior de Economía del IPN y como profesor de asignatura en el COLMEX.

¹ Francisco Javier Núñez Melgoza fungió como Comisionado de la COFECE del 13 de septiembre de 2013 al 29 de febrero de 2016.

Comisionado



Martín Moguel Gloria

Licenciado en Derecho por la UNAM y Maestro en Derecho Económico Internacional por la Universidad de Warwick, en Reino Unido.

Ha fungido como socio del despacho De la Torre, Rodríguez, Leroux y Moguel; Director General, Director General Adjunto y Director de Asuntos Jurídicos en la extinta CFC. En el ámbito académico, se ha desempeñado como profesor de la Universidad La Salle, la Universidad Panamericana y la Universidad Anáhuac.

Comisionado



Jesús Ignacio Navarro Zermeño

Licenciado en Economía por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), con Maestría en Economía por el COLMEX y Doctorado en Economía por la Universidad de Chicago, EUA.

Ha fungido como Subsecretario de Industria y Comercio, Coordinador General de Minería y Director General de Promoción Industrial en la Secretaría de Economía (SE); Coordinador de Asesores del Secretario de Economía; Director de Administración y Finanzas en Afore XXI-Banorte; Director General de Procesos de Privatización y Licitaciones en la extinta CFC; Director de Prestaciones Económicas y Sociales y Coordinador de Tesorería en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS); y Socio consultor en Solución en Regulaciones y Mercados, S.C. En el ámbito académico, se ha desempeñado como profesor de planta del ITESM.

Introducción

La Comisión Federal de Competencia Económica (COFECE o Comisión) cuenta con un sistema de control interno que busca asegurar la operación eficaz y segura de las actividades sustantivas y adjetivas de la institución. El informe presenta la vinculación del sistema con la planeación estratégica institucional, así como los avances en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno en cada uno de los cinco componentes o ejes de trabajo: i) ambiente de control; ii) administración de riesgos; iii) actividades de control; iv) información y comunicación; y v) supervisión.

Aunado a ello, este informe da cuenta de las evaluaciones practicadas por la Auditoría Superior de la Federación (ASF) al sistema en su conjunto de 2013 a 2015, así como de las evaluaciones a profundidad en materia de ética e integridad (primer componente de control) y de administración integral de riesgos (segundo componente de control) practicadas en 2015. Como se verá más adelante, estas calificaciones muestran avances considerables en el nivel de maduración global del sistema y retos importantes para afinar elementos específicos en los primeros dos componentes de control interno.

Con este informe, la COFECE busca contribuir al ejercicio proactivo de la transparencia y rendición de cuentas referente a su sistema de control. Esto a su vez permite hacer del conocimiento público los avances importantes en materia de diseño institucional y su contribución a una operación organizacional eficiente y efectiva, orientada al cumplimiento de los objetivos estratégicos.

I. Planeación estratégica institucional

La COFECE desarrolla un esquema de planeación estratégica para la mejora continua en sus operaciones, conforme a las mejores prácticas nacionales e internacionales. El esquema se articula en dos etapas. La primera consiste en la estrategia de operación institucional a mediano plazo establecida en el Plan Estratégico 2014-2017 (Plan Estratégico).² Éste contiene la misión, visión, valores institucionales, objetivos y líneas estratégicas que guían las actividades de la Comisión en este periodo.

Gráfica 1

Planeación estratégica de la COFECE



Fuente: COFECE.

2. El Plan Estratégico 2014-2017 de la COFECE está disponible en:
https://www.cofece.mx/cofece/attachments/article/37/PE_2014-2017_act_2015.pdf

Como parte de la planeación de mediano plazo, la COFECE definió 11 proyectos de inicio inmediato, entre los cuales, destaca la implementación de un sistema de control interno. Este proyecto se integró por dos fases: i) la definición e implementación del sistema (desarrollada en 2014), así como ii) su autoevaluación (iniciada en 2015).³

La segunda etapa considera la planeación estratégica anual, mediante la cual se identifican los proyectos que se ejecutarán a lo largo de un año y que guardan relación con los cuatro objetivos estratégicos plasmados en el Plan Estratégico. Los documentos en los que se establecen estas acciones a corto plazo son los programas anuales de trabajo de la COFECE. Éstos son presentados ante los Poderes Ejecutivo y Legislativo de la Unión, de conformidad con lo establecido en el artículo 28 constitucional, párrafo vigésimo, fracción VIII, y con los artículos 12, fracción XXV y 49 de la Ley Federal de Competencia Económica.⁴

El sistema de la COFECE está pensado como una herramienta que coadyuve al cumplimiento de la planeación estratégica institucional. Lo anterior, debido a que el sistema permite estructurar una serie de elementos de control que abonan al desarrollo ordenado y preciso de los procedimientos adjetivos y sustantivos de la institución; a la detección de amenazas al desempeño; a la creación de mecanismos que mantengan la seguridad, oportunidad y fiabilidad de la información. En este sentido, de manera conjunta las acciones que se realizan en el marco del Sistema de Control Interno contribuyen al cumplimiento de los cuatro objetivos estratégicos de la COFECE.

³. A lo largo de 2015, las acciones en materia de control interno se enfocaron en el fortalecimiento del sistema. Al cierre del año, este proyecto contó con un 90% de avance global. (Ver Segundo Informe de Seguimiento al Plan Estratégico 2014-2017). Ver: https://www.cofece.mx/cofece/images/Informes/II_Informe_PE_2014-2017.pdf

⁴. Los programas anuales de trabajo 2014, 2015 y 2016 pueden ser consultados en la siguiente dirección: <https://www.cofece.mx/cofece/index.php/transparencia/planeacion-y-desempeno>

II. Sistema de Control Interno de la COFECE

La metodología de control interno que propone el *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) es una de las más reconocidas a nivel internacional. COSO define al 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 operativo, con el objetivo de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos institucionales.⁵

Por lo anterior, un esquema de control interno es importante tanto para las instituciones públicas como privadas. El sistema de control interno de la COFECE está construido a partir de la metodología COSO y está estructurado como una herramienta institucional que articule distintas acciones (elementos de control) encaminadas a: 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. Así, el sistema de control interno de la COFECE contribuye a la operación de la Comisión bajo un enfoque de orientación a resultados y mejora continua.

2.1. Desarrollo del Sistema de Control Interno en la COFECE

El sistema de control interno de la COFECE se integra por: i) Lineamientos del sistema; ii) cinco componentes o ejes de trabajo; iii) un grupo especializado para monitorear los avances en las acciones en la materia; iv) un instrumento de rendición de cuentas; y v) un instrumento de autoevaluación. A continuación, se explican cada uno de éstos:

- **Lineamientos en materia de control interno**, es el documento que establece las normas generales a seguir para estructurar el esquema de control interno. Éstos se elaboraron en 2014 y sientan las bases del sistema de la COFECE. Los Lineamientos operaron durante 2015 y son sujetos a revisión permanente, es decir, según sea necesario para asegurar su claridad y efectividad como pilar del sistema de control.
- **Componentes del sistema**, son los cinco ejes, mediante los cuales se estructuran las acciones y proyectos en materia de control interno. Éstos son: i) ambiente de control, ii) administración de riesgos, iii) actividades de control; iv) información y comunicación; así como v) supervisión.

5. COSO (2013) Control Interno-Marco Integrado, Resumen Ejecutivo, México: pwc e IMAI (traducción al español), p. 3.

- **Comité de Control Interno**, encabezado por la Comisionada Presidenta de la COFECE e integrado por los titulares de la Autoridad Investigadora, la Secretaría Técnica, la Dirección General de Administración y la Dirección General de Planeación y Evaluación, quien se desempeña como Coordinador del Comité. El Comité es un cuerpo colegiado que impulsa el desarrollo de instrumentos que fomenten el comportamiento íntegro y ético del personal, de mecanismos para administrar los diferentes riesgos a los que se puede enfrentar la COFECE y de fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas en la institución.
- **Informe del estado que guarda el Sistema de Control Interno**, realizado de manera anual y publicado en el portal institucional, conforme a lo establecido en la Agenda de Rendición de Cuentas de la COFECE.
- **Instrumento de autoevaluación**, el cual permitirá a la COFECE valorar de manera propia el avance en el nivel de maduración del Sistema de Control Interno en su conjunto. Este proyecto inició en 2015 y concluirá en 2016.

A continuación se resumen los resultados de las acciones realizadas durante 2015 en el marco del Programa de Trabajo de Control Interno. En el capítulo II se profundizará sobre las acciones de cada componente del sistema de control interno desarrolladas en 2015.

Tabla 1

Proyectos del PTCI 2015

Acción	Componente	Avance 2015
Establecer un protocolo para prevenir situaciones de conflicto de intereses institucionales y personales.	1. Ambiente de control	75%
Actualizar el mapa de riesgos de la COFECE para 2015.	2. Administración de riesgos	100%
Integrar el Manual de Organización de la COFECE.	3. Actividades de control	100%
Cumplir y difundir el cumplimiento de la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017.	4. Información y comunicación	100%
Dar seguimiento y atención a los resultados de las auditorías practicadas.	5. Supervisión	100%

Fuente: COFECE.

2.2. Estudios de la ASF en materia de control interno

En 2015, la ASF practicó tres estudios que evalúan distintas dimensiones del sistema de control interno de instituciones públicas, entre las cuales se encontró la COFECE. El resumen de cada estudio se presenta en la Tabla 2.

Tabla 2

Estudios practicados por la ASF en 2015

Estudio	Descripción	Calificación de la COFECE en 2014 ^a	Calificación de la COFECE en 2015 ^a
Estudio Continuidad a los estudios de control interno en el sector público (Estudio 1198)	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación sobre el nivel general de maduración del sistema de control interno. • Constó de 36 tópicos de evaluación. • Se realiza a partir de 2013. 	59 puntos	94 puntos
Estudio sobre las Estrategias para Enfrentar la Corrupción establecidas en las Instituciones del Sector Público Federal (Estudio 1642) ^b	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación especializa en el primer componente “ambiente de control”. • Constó de 20 temas de evaluación. • Se realizó por primera vez en 2015. 	No aplica	56 puntos
Estudio sobre la Implementación de Estrategias para el Fortalecimiento de los Sistemas de Control Interno en el Sector Público Federal (Estudio 1641) ^b	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación especializa en el segundo componente “administración de riesgos”. • Constó de 20 temas de evaluación. • Se realizó por primera vez en 2015. 	No aplica	86 puntos

Fuente: COFECE.

Notas:

a. En las tres evaluaciones, la calificación máxima es 100 puntos.

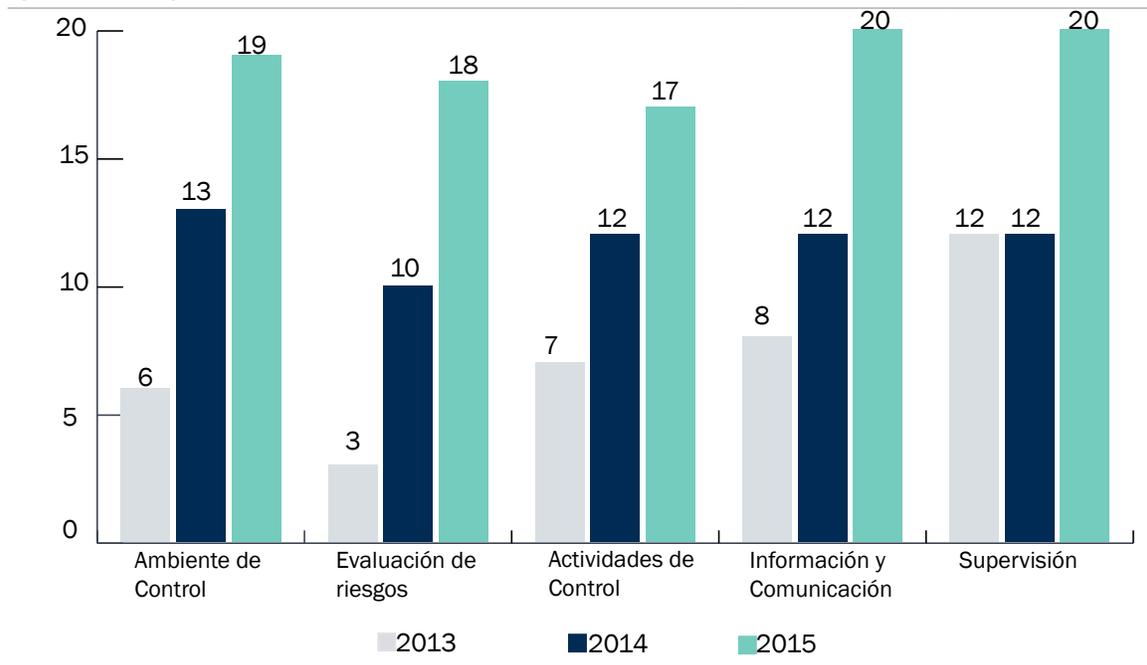
b. Los estudios están disponibles en: http://www.asf.gob.mx/Publication/180_Estudios

Para estos tres estudios, la COFECE presentó evidencias documentales para respaldar las acciones realizadas para fortalecer su Sistema de Control Interno. La ASF analizó la evidencia proporcionada para determinar el nivel de maduración del Sistema de Control Interno Institucional en su conjunto, así como de las estrategias institucionales en materia de integridad y combate a la corrupción y de administración integral de riesgos.

El Estudio 1198 se ha realizado de 2013 a 2015, a continuación se muestra la evolución de las calificaciones de la COFECE por componente de control durante este periodo. Destaca que de 2014 a 2015, la evaluación del sistema de la control interno en su conjunto mejoró en un 59%.

Gráfica 2

Evaluación del Sistema de Control Interno de la COFECE en el Estudio 1198 de la ASF (2013-2015)



Fuente: COFECE con información de la ASF.

III. Acciones 2015 por componente de control interno

A lo largo de 2015, la COFECE llevó a cabo acciones orientadas en fortalecer su Sistema de Control Interno en los cinco componentes que lo integran: i. ambiente de control; ii. administración de riesgos; iii. actividades de control; iv. información y comunicación; y v. supervisión. A continuación se presenta un desglose de las actividades por cada uno de los componentes citados.

3.1 Ambiente de control

El ambiente de control es la suma de normas, procesos y estructuras que constituyen la base sobre la que se desarrolla el sistema de control interno de la COFECE. Este componente también está formado por los elementos de integridad y los valores éticos de la institución.

Acciones en materia de normas institucionales

En 2015, la COFECE publicó diversos manuales de procedimientos, disposiciones y lineamientos que abonan a la organización interna y al fortalecimiento institucional.

Entre éstos destacan:⁶

- Manual de Organización Institucional.
- Disposiciones Generales de Políticas de Recursos Humanos.
- Políticas Generales en materia de Programación, Presupuestación, Aprobación, Ejercicio, Control y Evaluación del Gasto Público.
- Manual que Regula las Remuneraciones de los Servidores Públicos y por el que se Aprueba la Estructura Ocupacional.
- Lineamientos de Austeridad de la Gestión de la COFECE.
- Políticas, Bases y Lineamientos en materia de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios.
- Manual de Integración y Funcionamiento del Comité de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios de la COFECE.

Acciones en materia de ética e integridad

La Comisión cuenta con un Comité de Ética que es un cuerpo colegiado cuyo propósito es atender las inquietudes de los servidores públicos de la Comisión; fomentar un ambiente de ética e integridad; así como dar seguimiento y analizar posibles faltas al Código de Ética y Conducta de la COFECE. Dicho Comité aprobó documentos que dan certidumbre a sus actuaciones y guían la estrategia de ética e integridad institucional, entre éstos destacan:

⁶. Estos instrumentos se pueden consultar en la siguiente dirección electrónica:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca>

- **Los Principios y Protocolo de actuación del Comité de Ética**, cuyo propósito es establecer principios que ayuden a cumplir con la prevención, análisis y seguimiento a posibles faltas a la ética e integridad institucional; así como, establecer un procedimiento para analizar las conductas de los servidores públicos que puedan constituir una falta al Código de Ética y Conducta.
- **La Declaración de apego al Código de Ética y Conducta**, documento que permite a los servidores públicos de la COFECE plasmar su conocimiento de los principios éticos del Código de Ética y Conducta, así como de las funciones del Comité de Ética.
- **La Política Institucional de Integridad 2015-2017**, cuyo propósito es articular y dar coherencia a las tareas de la COFECE en materia de ética e integridad.
- **La Evaluación de apego al Código de Ética y Conducta 2015**, cuyo propósito es medir la familiarización y apego de los trabajadores de la COFECE al Código de Ética y Conducta.

Asimismo, se realizaron esfuerzos de capacitación en materia de ética e integridad. Se impartió un diplomado en línea en materia de habilidades gerenciales, en el que participaron los mandos medios de la Comisión, con el objetivo de desarrollar y fortalecer las competencias institucionales del personal y mejorar su entorno laboral. Destacándose temas como: el desarrollo organizacional, habilidades de negociación y manejo de conflictos, una cultura institucional responsable, un clima laboral saludable, la calidad en el servicio público y la orientación a resultados.

Respecto al fortalecimiento de la cultura de la ética de la Comisión, y ateniendo a los valores institucionales; en noviembre de 2015 se lanzó el Micrositio de Ética en la Intranet de la Comisión, en el cual se puede consultar información esencial del Comité, normas, así como presentar quejas, denuncias y consultas de manera electrónica.

Esta vía de comunicación entre los servidores públicos y el Comité se suma a las que ya se encontraban funcionando: el buzón físico en el piso 24 del edificio en el que se encuentra la COFECE y el correo electrónico para recibir quejas comitedeetica@cofece.mx.

Quejas atendidas por la Contraloría Interna y el Comité de Ética

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.⁷

Durante 2015, la Contraloría Interna recibió una queja y dos denuncias, la primera se dio de baja por falta de elementos y las dos últimas se turnaron a responsabilidades, a fin de iniciar procedimiento administrativo disciplinario por posibles infracciones a la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos.

⁷ Artículo 42 del Estatuto Orgánico de la COFECE.

Se iniciaron 28 procedimientos administrativos de responsabilidades a servidores públicos por omitir y/o presentar extemporáneamente la declaración de situación patrimonial. En 26 casos se determinó no imponer sanciones, en virtud, de que no eran servidores reincidentes en el incumplimiento de sus obligaciones. En los casos restantes, los expedientes se encuentran en análisis a efecto de imponer la sanción que corresponda.

Asimismo, se recibieron dos inconformidades, la cuales fueron desechadas: una por ser extemporánea y la otra por improcedente. Por su parte, en 2015 el Comité de Ética recibió cuatro quejas sobre posibles actos contrarios al Código de Ética e Integridad. De éstas, en dos casos determinó que no se contravenía al Código y en los restantes dos concluyó que se había incurrido en falta a dicho Código, por lo cual realizó llamadas de atención, entre otras medidas.

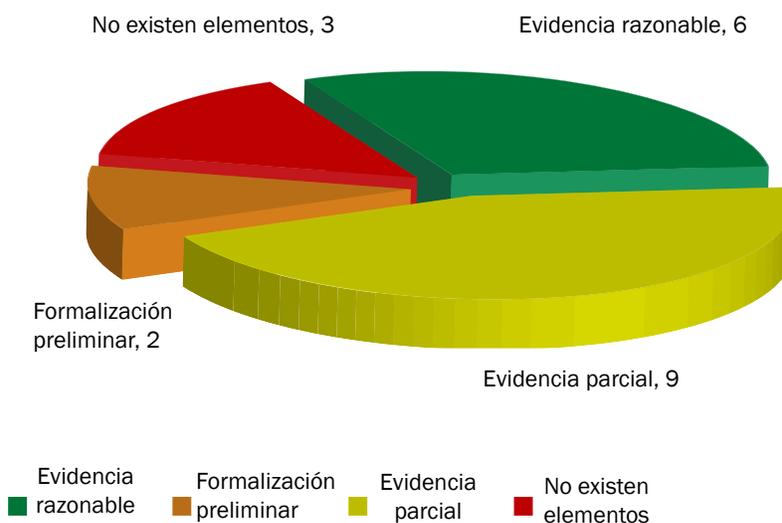
Resultados de la evaluación específica de la ASF (Estudio 1642)

El Estudio 1642 evaluó 20 temas en materia de controles de integridad y prevención de la corrupción, como son el respaldo ético de los mandos superiores; el establecimiento de un programa o política en materia de integridad o anticorrupción; la capacitación en materia de integridad; y la administración de riesgos de corrupción, entre otros. La calificación general del estudio que la ASF asignó a la COFECE fue de 56 puntos sobre 100, lo que implica un nivel de maduración medio en la implementación de controles especializados en materia de ética e integridad.

Al respecto, la ASF indicó que en seis temas la COFECE proporcionó evidencia razonable de la existencia de controles, en nueve encontró evidencia parcial, en dos la formalización estaba en un nivel preliminar y en tres la institución tiene fecha compromiso y acciones para su atención. La Gráfica 3 presenta el semáforo correspondiente.

Gráfica 3

Resultados del Estudio 1642 en materia de Integridad

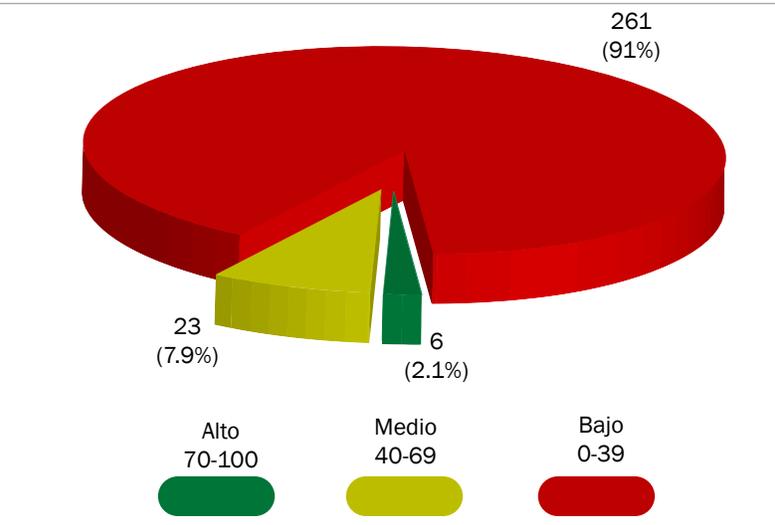


Fuente: COFECE con información de la ASF.

El estudio se aplicó a 290 instituciones públicas y el promedio general de calificación que se obtuvo fue de 25 puntos sobre una escala de 100.^{8,9} La COFECE se encuentra entre el 7.9% de las instituciones con un desarrollo medio.

Gráfica 4

Resultados del Diagnóstico de la ASF de las 290 instituciones del sector público



Fuente: COFECE con información de la ASF.

8. Información disponible en el estudio 1642: http://informe.asf.gob.mx/Documentos/Auditorias/2014_1642_a.pdf

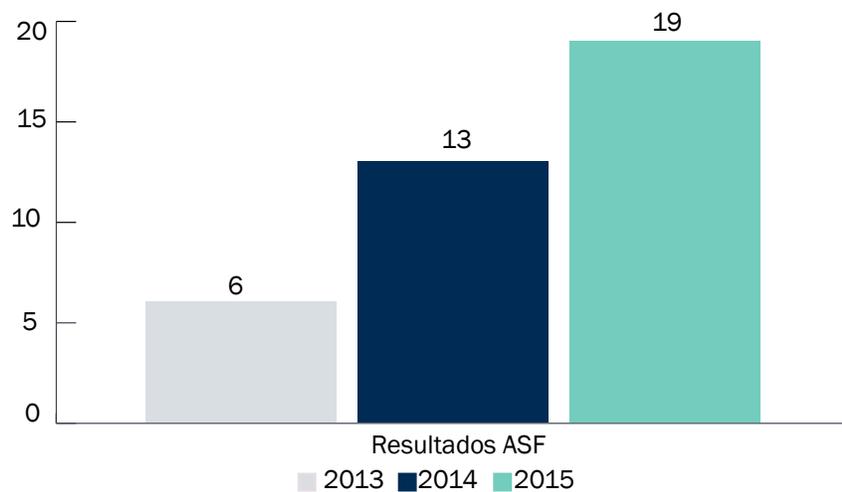
9. De las 290 instituciones estudiadas, 275 corresponden al Poder Ejecutivo Federal, dos al Poder Legislativo, tres al Poder Judicial de la Federación y 10 a órganos constitucionales autónomos.

Resultados de la evaluación de la ASF al primer componente de control (Estudio 1198)

El Estudio 1198 incluye 13 temas sobre ambiente de control, entre los que destacan aspectos específicos en materia de ética e integridad. En la revisión de 2015, del total de las preguntas del componente 11 fueron respondidas con evidencia razonable y dos con evidencia parcial sobre el desarrollo de los esfuerzos de la materia. Esto arrojó un resultado de 19 puntos sobre un total de 20. La mejora en la calificación de este componente en comparación con los años anteriores se puede apreciar en la Gráfica 5.

Gráfica 5

Evolución de los resultados del componente Ambiente de Control



Fuente: ASF Estudio Número 1198.

3.2 Administración de riesgos

La administración de riesgos es el segundo componente del Sistema de Control Interno y se enfoca en analizar las posibles amenazas que afectan negativamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la COFECE, así como establecer mecanismos de control y monitoreo que ayuden a prevenir su materialización.

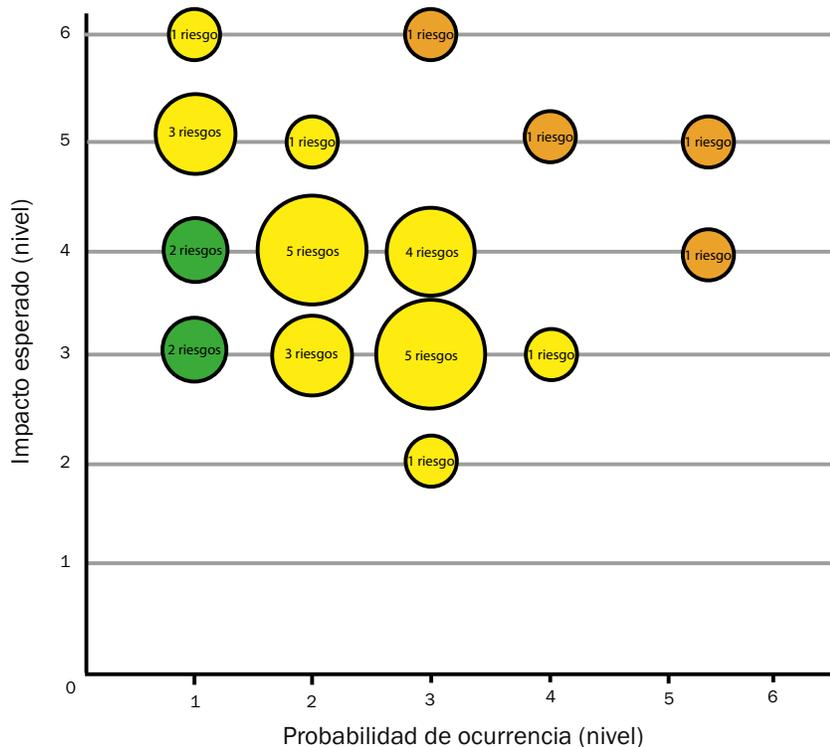
Acciones para gestionar los riesgos institucionales

Durante 2015, la COFECE buscó fortalecer el procedimiento de gestión integral de riesgos a través de diversas acciones: i) la capacitación a personal de la COFECE en la metodología institucional para análisis de riesgos, ii) la construcción del mapa de riesgos institucionales 2015 y iii) el monitoreo de los controles establecidos.

Durante el segundo trimestre de 2015, se llevó a cabo la identificación y evaluación de los riesgos institucionales asociados a los procesos sustantivos y adjetivos de la COFECE. Esto permitió integrar el mapa de riesgos 2015. Éste se integra por 32 riesgos: cuatro con prioridad alta, 24 con prioridad media y cuatro con prioridad baja.

Gráfica 6

Mapa de riesgos institucionales de la COFECE 2015



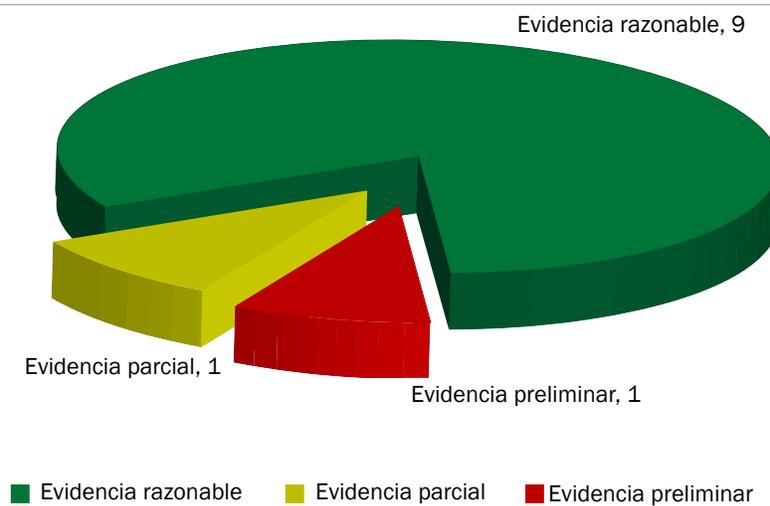
Fuente: COFECE.

Resultados de la evaluación específica de la ASF (Estudio 1641)

El Estudio 1641 evaluó nueve temas relacionados con la administración integral de riesgos, entre los que destacan: la existencia de una metodología de administración de riesgos; la identificación, evaluación y establecimiento de controles para mitigar los riesgos institucionales; el establecimiento de un grupo de trabajo especializado en la materia; y la implementación de una herramienta automatizada para el proceso de administración de riesgos. La ASF consideró que en siete temas, la COFECE contó con evidencia razonable, en uno con evidencia parcial y uno más con evidencia preliminar.

Gráfica 7

Resultados del la COFECE en el Estudio en materia de control interno de la ASF

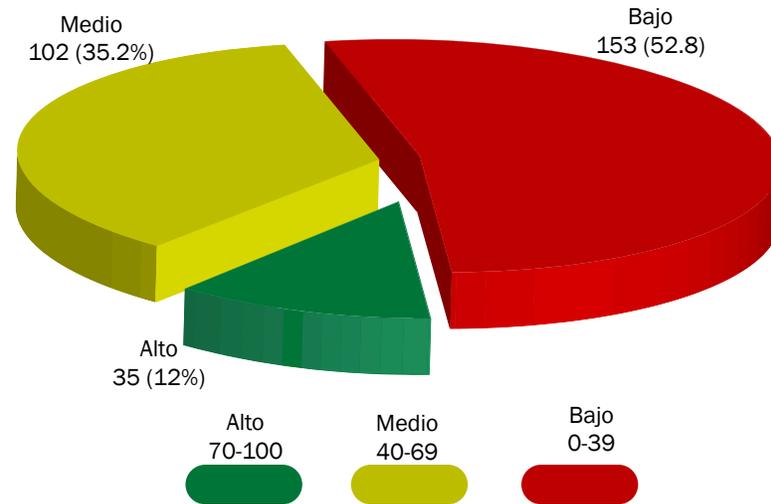


Fuente: COFECE con información de la ASF.

El Estudio 1641 se practicó a 290 instituciones públicas.¹⁰ El promedio general obtenido asciende a 44 puntos sobre una escala de 100. La COFECE obtuvo una calificación de 86 puntos, por lo que se ubicó en un estatus alto conforme al modelo de valoración utilizado.¹¹

Gráfica 8

Resultados del Diagnóstico del proceso de Administración de Riesgos en las instituciones del sector público



Fuente: COFECE con información de la ASF.

¹⁰. De las 290 instituciones estudiadas, 275 corresponden al Poder Ejecutivo Federal, dos al Poder Legislativo, tres al Poder Judicial de la Federación y 10 a órganos constitucionales autónomos.

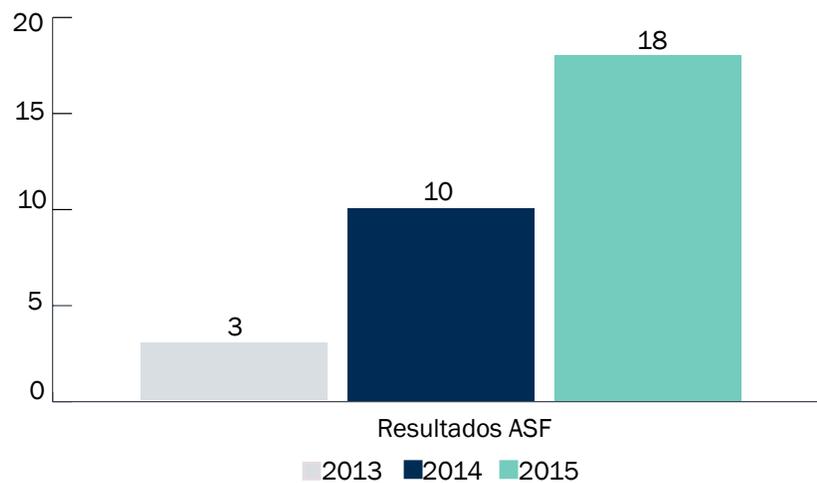
¹¹. Información disponible en el estudio 1641 http://informe.asf.gob.mx/Documentos/Auditorias/2014_1641_a.pdf

Resultados de la evaluación de la ASF al segundo componente de control

El componente de administración de riesgos del Estudio de Control Interno de la ASF (1198) está integrado por 13 temas. De éstos, la COFECE respondió 11 con evidencia razonable, uno con evidencia parcial y otro correspondió a una acción programada para realizarse en 2016. La calificación que la ASF le asignó a la COFECE en este componente fue de 18 sobre 20. A continuación se muestran las calificaciones de la COFECE en este componente.

Gráfica 9

Evolución de los resultados en el componente de Administración de Riesgos



Fuente: ASF Estudio Número 1198.

3.3 Actividades de control

Este componente consiste en el uso de controles internos efectivos que garanticen el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, además de que aseguren el cumplimiento legal y normativo de la Comisión. En 2015, el Pleno de la COFECE emitió numerosos documentos que permitirán la aplicación efectiva de las facultades de la Comisión, así como aclarar los procedimientos que la COFECE realiza en la aplicación de sus atribuciones. Entre los documentos publicados se encuentran:

- El **compendio normativo de la COFECE**, el cual integra normativa en materia de competencia económica relacionada con las atribuciones de la Comisión.¹²
- Los **Criterios técnicos para el cálculo y aplicación de un índice cuantitativo en el análisis de posibles efectos sobre la competencia y libre concurrencia derivados de una concentración**.¹³
- La **Guía para la notificación de concentraciones**.¹⁴
- Los **Criterios técnicos para el inicio de investigaciones por prácticas monopólicas**.¹⁵
- El **Instrumento técnico para el desarrollo de las investigaciones de prácticas monopólicas absolutas**.¹⁶
- La **Guía del Programa de Inmunidad y Reducción de Sanciones**.¹⁷
- El **Instrumento para el intercambio de información entre competidores**.¹⁸
- La **Guía para tramitar un procedimiento de investigación por prácticas monopólicas relativas o concentraciones ilícitas**.¹⁹

¹². El Compendio Normativo de la COFECE se encuentra disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/7-marco?download=789:compendio-normativo-agost-2015>

¹³. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/7-marco?download=768:criterios-tecnicos-para-el-calculo-y-aplicacion-de-un-indice-cuantitativo-para-medir-la-concentracion-del-mercado>

¹⁴. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=827:guia-004-2015-guia-para-la-notificacion-de-concentraciones>

¹⁵. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=792:guia-002-2015-guia-para-el-inicio-de-investigaciones-por-practicas-monopolicas>

¹⁶. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=849:guia-006-2015-guia-para-tramitar-un-procedimiento-de-investigacion-por-practicas-monopolicas-absolutas>

¹⁷. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=793:guia-003-2015-guia-del-programa-de-inmunidad-y-reduccion-de-sanciones>

¹⁸. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=851:guia-007-2015-guia-para-el-intercambio-de-informacion-entre-agentes-economicos>

¹⁹. Documento disponible en:
<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=791:guia-001-2015-guia-para-tramitar-el-procedimiento-de-investigacion-por-practicas-monopolicas-relativas-o-concentraciones-ilicitas>

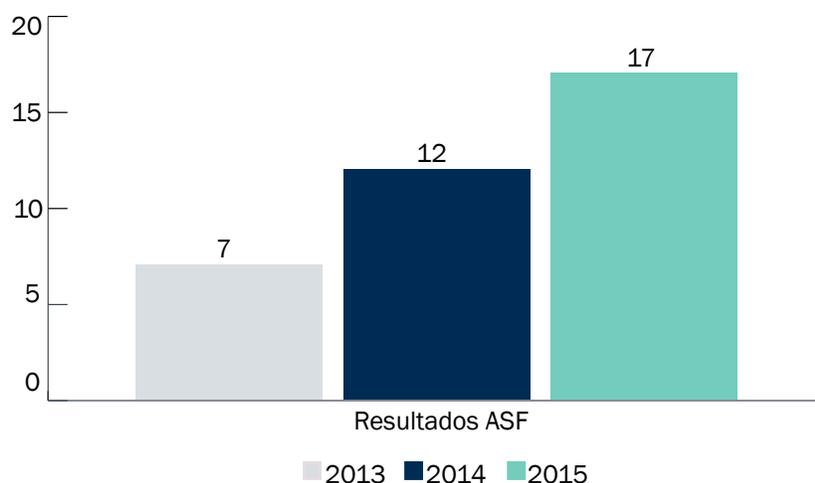
- El **Instrumento para el otorgamiento de dispensa o reducción del importe de multas.**²⁰
- El **Instrumento sobre la imposición de medidas cautelares y suspensión de actos constitutivos de probables prácticas monopólicas o probables concentraciones ilícitas e Instrumento sobre la determinación de cauciones para suspender la aplicación de medidas cautelares.**²¹
- El **Instrumento para solicitar el sobreseimiento del proceso penal.**²²
- El **Protocolo para la detección de probables conductas de colusión en compras públicas.**

Resultados de la evaluación de la ASF al tercer componente de control

La evaluación de este componente consta de cuatro temas. La evidencia de los avances de la COFECE se valoraron como razonables (tres temas) y como parcial en el restante. Esto le valió una calificación de 17 puntos de 20.

Gráfica 10

Evolución de los resultados en el componente de Actividades de Control



Fuente: ASF Estudio Número 1198.

20. Documento disponible en:

<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/9-guias?download=842:guia-005-2015-guia-de-los-procedimientos-de-dispensa-y-reduccion-del-importe-de-multas>

21. Documento disponible en:

<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/7-marco?download=844:criterios-tecnicos-de-la-comision-federal-de-competencia-economica-para-a-solicitud-y-emision-de-medidas-cautelares-asi-como-para-la-fijacion-de-cauciones>

22. Documento disponible en:

<https://www.cofece.mx/cofece/index.php/normateca/category/7-marco?download=845:criterio-tecnico-para-la-solicitud-del-sobreseimiento-del-proceso-penal-en-los-casos-a-que-se-refiere-el-codigo-penal-federal>

3.4 Información y comunicación

Este componente se refiere a las acciones relativas a la generación, seguridad y difusión de información veraz y oportuna en la COFECE. Durante 2015, la Comisión desarrolló distintas acciones en el marco de su estrategia en materia de tecnologías de la información y comunicaciones 2015. Ésta consideró, entre otros, proyectos para fortalecer la seguridad informática; mejorar el sistema de manejo de información interna; asegurar la continuidad de las operaciones tecnológicas, entre otros.

Aunado a lo anterior, se desarrollaron acciones orientadas a fortalecer la transparencia y rendición de cuentas en la institución (ver Tabla 3).

Tabla 3

Acciones orientadas a fortalecer la transparencia y rendición de cuentas

Acción	Descripción
Informe público en materia de transparencia y acceso a la información 2014	Presenta las actividades que realizó la Comisión en materia de transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas.
Comité de Transparencia y la Unidad de Transparencia	En cumplimiento con lo establecido en el artículo 24, fracción I, de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP), en mayo de 2015 la COFECE creó dos figuras institucionales en materia de transparencia: el Comité de Transparencia y la Unidad de Transparencia, que sustituyen al Comité de Información y a la Unidad de Enlace de Transparencia de la COFECE.
Publicación de las actas de las sesiones	Las actas de las sesiones del Comité de Transparencia y del Consejo de Transparencia de la COFECE se encuentran disponibles en la siguiente dirección electrónica: https://www.cofece.mx/cofece/index.php/transparencia/g-acceso-a-la-informacion

Fuente: COFECE.

Una de las herramientas para fortalecer el acceso a la información sobre las actuaciones de la Comisión, es el seguimiento permanente al cumplimiento de la Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017.²³ Durante 2015, se publicaron en tiempo y forma los informes estipulados en dicha Agenda.

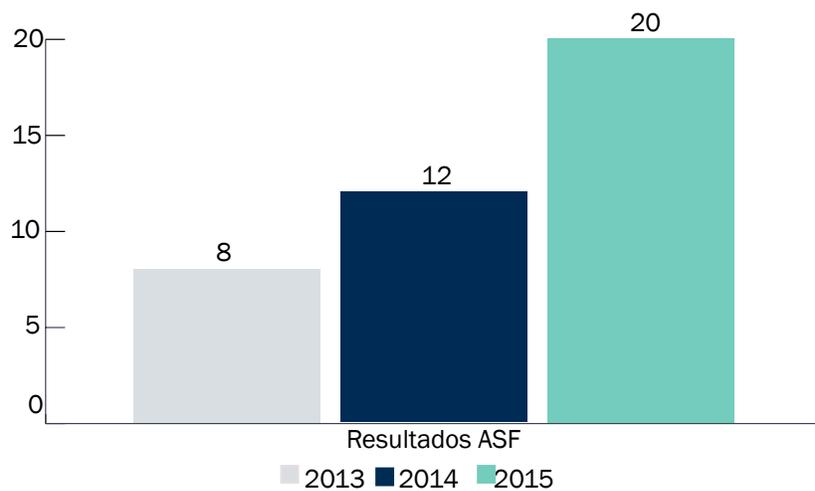
²³ La Agenda de Rendición de Cuentas 2014-2017 puede consultarse en la siguiente dirección electrónica: https://www.cofece.mx/cofece/attachments/article/37/Agenda_RdC_2014-2017.pdf

Resultados de la evaluación de la ASF al cuarto componente de control

El componente de información y comunicación en el Estudio de Control Interno 1198 está integrado por tres temas tales como: ejecutar una estrategia institucional de tecnologías alineada al Plan Estratégico y contar con lineamientos para el desarrollo de informes e indicadores sobre el desempeño institucional. En todos ellos, la COFECE contó con evidencia razonable sobre su ejecución, por lo que obtuvo la calificación máxima posible, 20 puntos.

Gráfica 11

Evolución de los resultados en el componente de Información y Comunicación



Fuente: ASF Estudio Número 1198.

3.5 Supervisión

Este componente se constituye por las evaluaciones al sistema de control y cualquier tipo de auditoría, ya que son instrumentos que promueven la identificación de áreas de mejora. En materia de **evaluaciones o auditorías externas**, durante 2015, la ASF realizó los estudios relacionados con el control interno que se han mencionado a lo largo de este informe: Estudio 1198, Estudio 1641 y Estudio 1642. Asimismo, durante 2015 la COFECE trabajó en la atención de las seis observaciones al desempeño emitidas por la ASF en el marco de la revisión de la Cuenta Pública 2013. En septiembre de 2015, estas recomendaciones se dieron por solventadas en su totalidad.

En materia de **evaluaciones o auditorías realizadas al interior de la institución**, en 2015 la Contraloría Interna de la COFECE realizó nueve auditorías, de las cuales cinco se practicaron directamente a las áreas sustantivas y adjetivas en los siguientes rubros:

- Planeación, ambiente de control y promoción de la cultura de la Competencia
- Obra Pública y Servicios Relacionados con las Mismas
- Administración, control y ejercicio del gasto
- Asuntos contenciosos, laborales y penales, en trámite y concluidos
- Tecnologías de la Información y Comunicaciones

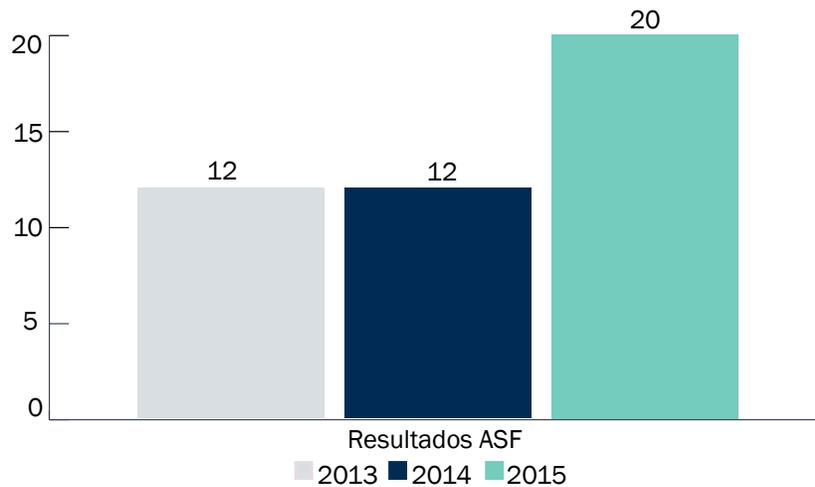
Las cuatro auditorías restantes se realizaron como seguimiento de observaciones anteriores. La mayoría de las observaciones emitidas por la Contraloría fueron plenamente solventadas, quedando aún pendientes las auditorías relativas a la Administración, control y ejercicio del gasto y la de Asuntos contenciosos, laborales y penales, en trámite y concluidos.

Resultados de la evaluación de la ASF al quinto componente de control

El Estudio 1198 evalúa tres grandes temas para este componente en materia de auditorías internas, externas y el desarrollo de una autoevaluación de control interno. De éstos temas, los tres se valoraron con la máxima calificación porque se consideró razonable la evidencia proporcionada por la COFECE. De ahí que este componente fue evaluado con la máxima calificación, 20 puntos.

Gráfica 12

Evolución de los resultados en el componente de Supervisión



Fuente: ASF Estudio Número 1198.

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

Sergio López Rodríguez

Secretario Técnico

Fidel Gerardo Sierra Aranda

Director General de Asuntos Jurídicos

Juan Manuel Espino Bravo

Director General de Estudios Económicos

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

Erika Alejandra Hernández Martínez

Directora General de Asuntos Contenciosos

Enrique Castolo Mayén

Director General de Administración

Av. Santa Fe No. 505, Col. Cruz Manca
Delegación Cuajimalpa, C.P. 05349
Ciudad de México
Tel: 01 800 COFECE 1
(01 800 263323 1)



Comisión
Federal de
Competencia
Económica



cofece.mx



facebook/cofece



[@cofecemx](https://twitter.com/cofecemx)



cofece



youtube/CFCEconomica