



## REPORTE ANUAL DEL COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS 2018

Con base en el numeral 31, del Acuerdo por el que se emiten las Disposiciones y el Manual Administrativo de Aplicación General en Materia de Control Interno, se presenta el Reporte Anual del Programa de Trabajo respecto del ejercicio fiscal 2018. Cabe señalar que este reporte incluye las problemáticas y las acciones implementadas para la administración de los riesgos.

- I. Riesgos con cambios en la valoración final de probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, los modificados en su conceptualización y los nuevos riesgos.

En el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) 2017 contó con seis riesgos. En el PTAR 2018 se definieron seis riesgos, el cuadrante, la clasificación, la valoración inicial y final, se presenta a continuación:

VALORACIÓN DE LOS RIESGOS DEFINIDOS EN PTAR 2018

Riesgos		Cuadrante		Clasificación del Riesgo	Riesgos vs Controles			
Número	Denominación	Inicial	Final		II. Valoración		III. Valoración de Riesgos	
					Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia	Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia
				Valoración Inicial		Valoración Final		
2018_1	Informes de proyectos de investigación generados a destiempo.	II	III	Sustantivo	5	6	4	5
2018_2	Coordinación científica en materia pesquera y acuícola realizada de manera desarticulada.	II	III	Sustantivo	4	7	4	5
2018_3	Proceso del incentivo de recursos genéticos realizado de manera deficiente.	II	III	Sustantivo	5	7	4	5
2018_4	Controles establecidos en la suscripción de convenios operando deficientemente.	III	III	Sustantivo	4	5	4	5
2018_5	Contratación de bienes, arrendamientos y servicios operado sin cumplir con los lineamientos normativos.	I	IV	Corrupción	7	6	6	5
2018_6	Servidores públicos del INAPESCA capacitados sin objetivos claros. (PTAR 2017).	I	IV	Corrupción	7	6	6	5

De los seis riesgos determinados en 2018, se modificaron cinco respecto de la valoración inicial debido a que las acciones de control implementadas redujeron la



posibilidad de que se materializará el riesgo. La ubicación del mapa de riesgos cambió del cuadrante II al III en los riesgos 2018\_1, 2018\_2 y 2018\_3, y del cuadrante I al IV los riesgos 2018\_5 y 2018\_6. El riesgo 2018\_4 en la valoración inicial y final se mantuvo en el cuadrante III.

Para 2019 se determinaron seis riesgos como a continuación se presenta:

Número	Denominación	Cuadrante	Clasificación del Riesgo	Riesgos vs Controles	
				Valoración inicial	
				Grado de Impacto	Probabilidad de Ocurrencia
2019_1	Clima organizacional deteriorado por mal manejo de información y comunicación.	II	Recursos Humanos	4	8
2019_2	Planeación de programas y proyectos de investigación desarticulado con la planeación de corto y mediano plazo.	I	Sustantivo	8	9
2019_3	Planeación estratégica fenecida de corto y mediano plazo.	I	Administrativo	8	10
2019_4	Cobertura de capacitación en oficinas centrales y centros regionales limitada para el cumplimiento de metas institucionales.	II	Recursos Humanos	5	7
2019_5	Archivo con valor documental legal, fiscal, contable y sustantivo, operado sin apearse a la normatividad.	II	Administrativo	5	6
2019_6	Contratación de bienes, arrendamientos y servicios operada sin cumplir con los lineamientos normativos. (PTAR 2018)	IV	Administrativo	7	5

## II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante.

Respecto de los riesgos identificados en el ejercicio fiscal 2018, se localizaron en el cuadrante I, dos riesgos, el 2018\_5 y el 2018\_6; en el cuadrante II se ubicaron los riesgos 2018\_1, 2018\_2 y 2018\_3; en el cuadrante III se identificó el riesgo 2018\_4 y en el cuadrante IV no se identificaron riesgos. La comparación con el ejercicio fiscal anterior, se presenta a continuación:

UNIDADES ADMINISTRATIVAS	Riesgos	CUADRANTE							
		I		II		III		IV	
		2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Todas las Unidades Administrativas	1			1					
Todas las Unidades Administrativas	2			1	1				
Todas las Unidades Administrativas	3			1	1				
Todas las Unidades Administrativas	4								
Todas las Unidades Administrativas	5	1			1				
Todas las Unidades Administrativas	6	1							
Total	6	2	1	3	3	1	2		
Participación (%) 2018	100.0	33.3	16.7	50.0	50.0	16.7	33.3		



En 2018, se identificaron 6 riesgos, de los cuales 2 (33.3%) se localizaron en el cuadrante I, 3 (50.0%) en el cuadrante II, 1 (16.7%) en el cuadrante III. No se identificaron riesgos en el cuadrante IV "Riesgos de Seguimiento"

En 2017, se determinaron 6 riesgos, de los cuales 1 (16.7%) se estableció en el cuadrante I; 3 (50.0%) en el cuadrante II y 2 (33.3%) en el cuadrante III. Para ese ejercicio fiscal no se identificaron riesgos en el cuadrante IV "Riesgos de Seguimiento".

En el cuadrante I, se incrementó un riesgo en 2018 en comparación con el año 2017; el cuadrante II se mantuvo con tres riesgos en los años 2017 y 2018; en el cuadrante III se disminuyó un riesgo en 2018 en comparación con 2017; y el cuadrante IV se mantuvo sin determinación de riesgos.

### III. Variación del total de riesgos y por cuadrante.

De los seis riesgos registrados en el 2018, se consideró que la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), disminuyó mediante las acciones realizadas por las unidades responsables, como se presenta en el cuadro siguiente:

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y SUS VARIACIONES 2017 Y 2018

Núm. Riesgo	ACCIONES DE CONTROL								AVANCE (Grado de Cumplimiento) (%)	
	COMPROMETIDAS				CUMPLIDAS		EN PROCESO		2017	2018
	2017	CUADRANTE 2017	2018	CUADRANTE 2018	2017	2018	2017	2018		
Riesgo 1	5	III	3	III	5	3	0	0	100.0	100.0
Riesgo 2	5 <sup>1/</sup>	II	5	II	0	5	3	0	0.0	100.0
Riesgo 3	3	II	3	II	3	3	0	0	100.0	100.0
Riesgo 4	15	III	5	III	13	5	1	0	86.7	100.0
Riesgo 5	2	II	5	IV	2	5	1	0	100.0	100.0
Riesgo 6	5	I	2	IV	4	2	1	0	80.0	100.0
Total	35		23		27	23	6	0	77.1	100.0
Part. (%)	100.0									

1/ En la atención de 2 acciones de control, no se presentó avance en el ejercicio 2017.

En el ejercicio fiscal 2017, se comprometieron 35 acciones de control, de las cuales 27 se cumplieron (77.1%), 6 se quedaron en proceso y 2 no presentaron avance en 2017; no obstante, para el ejercicio 2018 las 23 acciones comprometidas fueron atendidas al 100.0% lo cual tuvo efecto en la ubicación del cuadrante de cada uno de los riesgos. Ubicando los riesgos 1, 2, 3 y 4 en el cuadrante III y los riesgos 5 y 6 en el cuadrante IV.

### IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.

Sobre la administración del Riesgo 2018.1. Informes de proyectos de investigación generados a destiempo, se considera un cumplimiento del 100.0%, ya que la



**SADER**  
SECRETARÍA DE  
AGRICULTURA Y  
DESARROLLO RURAL

Instituto  
Nacional  
de Pesca  
y Acuicultura

actualización, difusión e implementación del Manual de Usuario "Plataforma de Seguimiento de Compromisos Institucionales del INAPESCA (SISEC)" y la generación de un informe estandarizado de proyectos de investigación; fueron acciones adecuadas para que los investigadores cuenten con informes estandarizados en tiempo. Por lo que se concluyó que el riesgo se controló debido a que bajó su probabilidad de ocurrencia y el grado de impacto.

Mediante el oficio número 08/114/OIC/INAPESCA/365/2018 del 13 de diciembre de 2018, se presentó el Informe de Evaluación del Órgano Interno de Control al Reporte de Avance Trimestral del Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR) correspondiente al cuarto trimestre del ejercicio fiscal 2018, en el cual señaló que "Las acciones de control 1.1.1., 1.2.1. y 1.3.1., presentan un avance del 100%. La evidencia documental referente al Manual de usuario del SISEC, no guarda congruencia con la que se ha presentado en otros informes y foros."

Sobre la observación del OIC, se presentó el Manual de Operación de la Herramienta Informática denominada "Plataforma de Seguimiento de Compromisos Institucionales del INAPESCA (SISEC). Manual del Usuario", asimismo, este Manual se cargó en el SISEC para consulta de los operadores. Además, se diseñó y difundió el formato de informe final y ejecutivo estandarizado a efecto de homologar este instrumento en el Instituto.

Se comunicó, mediante correos electrónicos, que los cambios del SISEC ya se encontraban disponibles para la captura de los informes de las investigaciones por cada Centro Regional de Investigación Acuícola y Pesquera.

Por lo anterior, se revisó que la evidencia proporcionada corresponde con la del Programa de Trabajo de Control Interno (PTCI).

No obstante, se dará seguimiento a este riesgo a través de la Acción de Mejora referente a "Implementar el Manual del Usuario para la aplicación de control de gestión" por medio del PTCI para 2019, por lo que no se considera incluir en el PTAR 2019.

Riesgo 2018\_2. Coordinación científica en materia pesquera y acuícola realizada de manera desarticulada, se considera un avance del 100.0%, ya que mediante la integración y formalización del Comité Nacional de la Red Nacional de Información e Investigación Pesquera y Acuícola (RNIIPA) y de los cinco Comités Regionales; el diseño de la matriz control y seguimiento de los Proyectos de investigación de la RNIIPA; la revisión y conclusión del Manual de Procedimientos y el Reglamento de la RNIIPA, se está controlando el riesgo para que no se materialice. Cabe señalar que los documentos normativos se encuentran en sanción por parte de la Dirección Jurídica y se estima que al primer semestre de 2019 estarán formalizados. No se omite señalar que, una vez que se aprueben el Reglamento y el Manual de Procedimientos de la RNIIPA, será notificado el OIC, razón por la cual no se considera pertinente incluirlo en el PTAR 2019.



**SADER**  
SECRETARÍA DE  
AGRICULTURA Y  
DESARROLLO RURAL

Instituto  
Nacional  
de Pesca  
y Acuicultura

**Riesgo 2018\_3.** Proceso e incentivo de recursos genéticos realizado irregularmente, para la administración de este riesgo se capacitó presencialmente a funcionarios de Ventanilla de INAPESCA; se acordó la homogeneidad de criterios de ventanilla en el Convenio de Colaboración entre INAPESCA y CONAPESCA; se seleccionó, publicó y solicitó el pago apegado estrictamente en tiempos y criterios a las Reglas de Operación, y se realizaron los ajustes requeridos en el procedimiento de Recursos Genéticos en materia de integración de expedientes de los productores, con estas acciones se cumplió al 100.0% y se controló el riesgo

**Riesgo 2018\_4.** Controles establecidos en la suscripción de Convenios operando deficientemente, se considera un cumplimiento al 100.0%, ya que para reducir este riesgo se elaboró una Guía Técnica para la identificación de actividades para el seguimiento de convenios y lineamientos para la integración de expedientes; se diseñaron y elaboraron lineamientos normativos, tales como: e realizó el procedimiento de Elaboración y Sanción de Convenios de Colaboración y Concertación; Seguimiento y Control de los Convenios de Colaboración y Concertación; el Manual de Procedimiento para la elaboración y sanción de Convenios de Colaboración y Concertación; y los Lineamientos "Procedimiento para elaboración y formalización convenios de colaboración y concertación"; se difundieron los lineamientos técnicos administrativos de convenios; se diseñó y estableció un tablero de control para el seguimiento y evaluación de los convenios; así como se identificaron los documentos que deben integrar el expediente de los Convenios.

No obstante, el OIC observó que "no se proporcionó evidencia que complementará o corrigiera lo señalado en el pasado Informe de evaluación, respecto de la acción 4.2.1. Procedimientos para integrar las actividades para el control y seguimiento de Convenios de Colaboración y Concertación".

En el Informe de Evaluación del Órgano Fiscalizador al Reporte de Avances Trimestral del PTAR correspondiente al Tercer Trimestre de 2018, se señaló que: "Las cinco acciones de control definidas para administrarlo reportan un avance cada una de ellas del 100%, sin embargo, es necesario precisar que se está presentando para la acción 4.2.1 como evidencia una propuesta de "Manual de Procedimientos", que aborda tramos de control competencia de otra Unidad Administrativa".

Al respecto, la información proporcionada al OIC correspondió al flujograma de seguimiento de convenios y a la propuesta del procedimiento técnico - administrativo de convenios entre las áreas responsables.

El Manual de Procedimiento para la elaboración y sanción de Convenios de Colaboración y Concertación involucran, de conformidad con el Manual de Organización del Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura, a la Dirección Jurídica debido a que ésta tiene la atribución de "Dictaminar la procedencia jurídica de los convenios, [...] bases de colaboración y concertación; [...] y demás formas que lo modifiquen o extingan, que deban suscribir los servidores públicos del INAPESCA".



**SADER**  
SECRETARÍA DE  
AGRICULTURA Y  
DESARROLLO RURAL

Instituto  
Nacional  
de Pesca  
y Acuicultura

Así como, a la Subdirección de Consulta y Contratos, dado que ésta tiene la función de "Dirigir y coordinar la elaboración de los convenios, contratos, acuerdos y en general de todos y cada uno de los instrumentos jurídicos, con el fin de llevar el registro de los mismos". Además, esta unidad administrativa debe "analizar las bases y requisitos legales a que deban ajustarse los convenios, contratos y demás instrumentos jurídicos en que intervenga o sean competencia del Instituto.

Por lo anterior, se considera que aun cuando se aborden tramos de control con otra unidad administrativa (Dirección Jurídica y Subdirección de Consulta y Contratos), es pertinente incluirla en el procedimiento de convenios dado que por normativa, se cuenta con las funciones que lo permiten y en consecuencia se tiene administrado el riesgo, razón por la cual no se deberá considerarse para el ejercicio fiscal 2019.

Asimismo, se dará seguimiento al Manual de Procedimientos de Suscripción de Convenios, por medio del PTCI 2019, ya que se tiene identificado la acción de mejora referente a "Actualizar el Manual de Procedimientos para Integrar las Actividades para el Control y Seguimiento de Convenios de Colaboración y Concertación", por lo que no se dará seguimiento en el PTAR 2019.

Riesgo 2018\_5. Contratación de bienes, arrendamientos y servicios operando sin cumplir con los lineamientos normativos, se consideró un cumplimiento al 100.0%, dado que se difundieron los Políticas, Bases y Lineamientos (POBALINES) en la página web institucional; se difundió el manual de procedimientos, mediante cursos de capacitación a los operadores del proceso; se elaboró una guía de la operación de las videograbaciones así como la guarda y custodia de las cintas; se revisaron los formatos para la simplificación del proceso; y, se construyeron indicadores de eficiencia y productividad, y se difundieron a los operadores del proceso.

Riesgo 2018\_6. Servidores públicos del INAPESCA capacitados sin objetivos claros. (PTAR 2017), se consideró un cumplimiento al 100.0% en las acciones de control comprometidas, dado que se presentó ante el Comité de Mejora Regulatoria Interna (COMERI), el Manual de Procedimientos de Capacitación del Personal del Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura, a efecto de contar con disposiciones normativas internas en las que se plasme la obligatoriedad para que todos los servidores públicos del INAPESCA se capaciten. No obstante, el Manual fue rechazado por el COMERI pero la solución fue integrarlo Manual General de Procedimientos del INAPESCA.

Asimismo, mediante correos electrónicos de asignación de cursos que conforman el PAC 2018, así como las fichas técnicas de los cursos sustantivos, listas de asistencia y evidencias de cursos administrativos y sustantivos; con estas acciones los directores generales adjuntos y el personal de confianza se involucraron para determinar las necesidades de capacitación.

Las acciones de control implementadas por las unidades administrativas responsables del INAPESCA como resultado del Programa de Trabajo de



**SADER**  
SECRETARÍA DE  
AGRICULTURA Y  
DESARROLLO RURAL

Instituto  
Nacional  
de Pesca  
y Acuicultura

Administración de Riesgos (PTAR) 2018, permitieron reducir la materialización de los riesgos definidos y contar con normatividad y lineamientos internos que regulan las actividades sustantivas de los procesos de investigación y administración.

Sin más por el momento, aprovecho la ocasión para enviarle un cordial saludo.

AUTORIZÓ  
  
Dr. Pablo Roberto Arenas  
Director General

SUPERVISÓ  
  
Lc. Rita Ayón Rodríguez  
Directora General Adjunta de  
Administración del Instituto  
Nacional de Pesca y  
Acuicultura

INTEGRÓ  
  
Ing. Elizabeth González Ávalos  
Subdirectora de Integración

C.c.p. Dr. Pablo Roberto Arenas Fuentes.-Director General del Instituto Nacional de Pesca y Acuicultura.-Presente.  
Lic. Jessica Berenice Penilla Cortés.- Titular del Área de Auditoría para Desarrollo y Mejora de la Gestión Pública en la SADER.- Presente.

