



ACUERDO DE LA JUNTA EJECUTIVA DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO, POR EL QUE SE APRUEBA EL ANÁLISIS Y MAPA DE RIESGOS DENTRO DEL MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO DE LAS UNIDADES TÉCNICAS Y ADMINISTRATIVAS DE ESTE ORGANISMO ELECTORAL

GLOSARIO

Código Electoral	Código de Instituciones y Procesos Electorales del Estado de Puebla.
Consejero Presidente	Consejero Presidente de la Junta Ejecutiva y del Consejo General del Instituto Electoral del Estado.
Consejo General	Consejo General del Instituto Electoral del Estado.
Instituto	Instituto Electoral del Estado.
Junta Ejecutiva	Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado.
Secretario Ejecutivo	Secretario Ejecutivo de la Junta Ejecutiva y del Consejo General del Instituto Electoral del Estado.
Subdirección de Planeación	Subdirección de Planeación y Evaluación del Instituto Electoral del Estado.

ANTECEDENTES

I. La Organización Mundial de la Salud, el once de marzo de dos mil veinte, declaró pandemia el brote del virus SARS-CoV-2 (COVID-19) en el mundo, por la cantidad de casos de contagio y de países involucrados.

II. En sesión especial del Consejo General, de fecha veintidós de mayo de dos mil veinte, se aprobó el Acuerdo CG/AC-003/2020, mediante el cual autorizó la realización de sesiones virtuales o a distancia de los Órganos Colegiados del Instituto, entre ellos, la Junta Ejecutiva, y emitió diversas reglas para su desarrollo.

III. El treinta de diciembre de dos mil veinte, a través del Acuerdo identificado como CG/AC-059/2020, el Consejo General determinó medidas urgentes y extraordinarias con motivo de la pandemia derivada del virus SARS-COV-02 (COVID-19), suspendiendo las actividades presenciales del Instituto y de los otrora Consejos Distritales Electorales, por el periodo comprendido del treinta de diciembre de dos mil veinte al diez de enero del dos mil veintiuno.

En virtud de lo anterior, el Consejero Presidente realizó diversas ampliaciones al plazo de suspensión y a la vigencia de las medidas adoptadas del acuerdo antes mencionado.



IV. A través del Acuerdo IEE/JE-035/2021, aprobado en sesión ordinaria de fecha treinta de junio de dos mil veintiuno, la Junta Ejecutiva aprobó la Guía Metodológica de Planeación y Programación 2022 de este Organismo Electoral.

V. Durante el desarrollo de la sesión ordinaria de fecha veintisiete de agosto del año en curso, el Consejo General aprobó los Programas Presupuestarios de las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto, así como el Presupuesto de Egresos para el año dos mil veintidós, documento identificado con el número CG/AC-130/2021.

VI. Mediante la Circular IEE/SPE-012/2021, de fecha diez de noviembre de la presente anualidad, el Subdirector de Planeación, solicitó a las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto, lo siguiente:

Por medio del presente y en relación las (sic) actividades relacionadas con el Marco Integrado de Control Interno (MCI) y específicamente a la Administración de Riesgos, me permito convocar al enlace del área a su cargo con la Subdirección y a las personas que considere pertinente, a lo siguiente:

- *Una sesión de capacitación presencial para el próximo viernes 19 de noviembre del presente, a las 12:00 horas, con el tema: "Administración de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MCI)" a llevarse a cabo en la sala de sesiones del Instituto.*

...

VII. En seguimiento al antecedente previo, en fecha veintitrés de noviembre del año que transcurre, el Subdirector de Planeación, suscribió la Circular IEE/SPE-015/2021, dirigida a las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto, en la que informó lo siguiente:

Por medio del presente y seguimiento a la Circular No. IEE/SPE-015/2021 (sic), me permito solicitar la disponibilidad del enlace de su área con Planeación y/o las personas que considere pertinente, con la finalidad de llevar a cabo la capacitación personalizada en: "Administración de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MCI)" a realizar directamente en las áreas y dentro del siguiente horario:

Horario	Miércoles 24 de noviembre	Jueves 25 de noviembre	Viernes 26 de noviembre
11:00	DTS		DCEEC
12:00	COI		DJ
13:00	DPPP		UT
14:00	UFD		DIND
15:00	UTF	DOE	CCS
16:00	DAR		DA

Es importante señalar que es requisito que se cuente con el avance en la determinación de riesgos, en concordancia con lo visto en la capacitación del 10 de noviembre del presente.

...

VIII. En sesión ordinaria de fecha veintiséis de noviembre del año en curso, la Junta Ejecutiva aprobó las Bitácoras de Tareas y las Fichas Técnicas de



Indicadores de este Organismo Electoral para el ejercicio fiscal 2022, a través del Acuerdo identificado con el número IEE/JE-072/2021.

IX. En fecha primero de diciembre de dos mil veintiuno, el Subdirector de Planeación, suscribió la Circular IEE/SPE-017/2021, en el que solicitó a las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto, lo siguiente:

*"Por medio del presente y seguimiento a la circular IEE/SPE-015/2021 mediante la cual se solicitó la disponibilidad del enlace de su área con Planeación y/o las personas que considere pertinente, con la finalidad de llevar a cabo la capacitación personalizada en: **"Administración de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MCI)"** a realizar directamente en las áreas, le pido lo siguiente:*

- *Se remita el formato debidamente completado, correspondiente al análisis de riesgos de su área y derivado de la capacitación antes mencionada, a más tardar el próximo lunes 6 de diciembre del presente.*

..."

X. Mediante memorándum IEE/SPE-053/2021, suscrito el diecisiete de diciembre del año que transcurre, el Subdirector de Planeación, informó y solicitó a la Dirección Técnica del Secretariado de este Instituto, lo siguiente:

"Por medio del presente, en seguimiento a las circulares IEE/SPE-015/2021 y IEE/SPE-017/2021 (sic) mediante las cuales se establecieron las fechas para la capacitación y entrega de los documentos derivados de la Administración de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno, me permito remitir:

- *El Análisis y Mapa de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno, y*
- *Mapa de Riesgos Institucional desglosado en las diferentes áreas del Instituto.*

Esto con la finalidad de ser puestos a consideración de la Junta Ejecutiva para su posible aprobación.

..."

XI. La Dirección Técnica del Secretariado del Instituto, por instrucciones del Secretario Ejecutivo, en fecha veintiocho de diciembre del año en curso, remitió vía correo electrónico a las y los Integrantes de la Junta Ejecutiva, para su análisis y posterior discusión, el presente Acuerdo.

XII. En sesión ordinaria de fecha veintinueve de diciembre del año en curso, el Consejo General aprobó el Acuerdo CG/AC-161/2021, se pronunció en relación a la Designación de las y los Titulares de Áreas de Dirección, Unidades Técnicas y Administrativas de este Organismo Electoral.

XIII. Durante el desarrollo de la mesa de trabajo de las y los Integrantes de la Junta Ejecutiva, celebrada vía virtual el día treinta de diciembre de la presente anualidad, las y los asistentes a la misma, discutieron el asunto materia de este documento.

CONSIDERANDO

1. El artículo 3 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Puebla; y el diverso 71 del Código Electoral, establecen que el Instituto es un Organismo de carácter público local y permanente, autónomo e independiente, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propios, depositario de la función estatal de organizar las elecciones, en cuyo ejercicio debe observar los principios rectores de legalidad, imparcialidad, objetividad, certeza, independencia, máxima publicidad y paridad de género.

2. De conformidad con el numeral 78 del Código Electoral, el Consejo General y la Junta Ejecutiva, son los Órganos Centrales del Instituto.

3. El diverso 95, fracciones II y III del Código Electoral, establece que la Junta Ejecutiva tiene entre otras atribuciones, la de fijar las políticas generales, programas, sistemas y procedimientos administrativos del Instituto, así como coordinar la ejecución de los programas de actividades de las Direcciones del Organismo.

Tal como se señala en el antecedente VI del presente documento, la Subdirección de Planeación, convocó a los enlaces de cada una de las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto a una sesión de capacitación para el tema "Administración de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MICI)", con la finalidad de identificar el riesgo que existe en cada una de las Áreas del Instituto en cuanto al cumplimiento de los Programas Presupuestarios.

Posterior a ello, la Subdirección de Planeación, elaboró el documento denominado *Análisis y Mapa de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MICI)*, el cual corre agregado al presente Acuerdo como **Anexo uno**, al presente Acuerdo.

Es de mencionar que, en el Análisis y Mapa de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno (MICI), se incluye entre otras cosas, la Matriz de riesgos, la cual se deberá elaborar conforme a las siguientes fases:

- 1) Comunicación y consulta
- 2) Contexto
- 3) Evaluación de riesgos
- 4) Evaluación de controles
- 5) Evaluación de riesgos respecto a controles
- 6) Mapa de riesgos
- 7) Definición de estrategias y acciones de control para responder a los riesgos



Asimismo, se establece un Cronograma de implementación, para cada una de las etapas de la Matriz de riesgos.

Es importante indicar que, para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará y concluirá el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), a más tardar el último día hábil de diciembre de 2022.

Ahora bien, dentro del documento que se somete a consideración, se incluye la integración del Comité, el cual estará encabezado conforme a la estructura de la Junta Ejecutiva, y se integrará conforme a lo establecido en el artículo 94 del Código Electoral, y adicionalmente por el Titular de la Subdirección de Planeación y el Enlace de administración de riesgos de cada una de las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto.

Aunado al párrafo previo, en el documento materia del presente Acuerdo, se establecen las atribuciones del Comité, las políticas de operación de las sesiones, del desarrollo de las sesiones y los acuerdos que deriven de las mismas.

En virtud de lo anterior, la Subdirección de Planeación presenta a la Junta Ejecutiva los *Mapas de Riesgos Institucional 2022*, de cada una de las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto, los cuales se realizaron en base a las asesorías que fueron impartidas por la Subdirección de Planeación y se agregan al presente Acuerdo como **Anexo dos**.

Los Mapas de Riesgos Institucional 2022, materia de este Acuerdo corresponden a las siguientes Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto:

- Secretaría Ejecutiva;
- Dirección de Organización Electoral;
- Dirección Técnica del Secretariado;
- Dirección de Capacitación Electoral y Educación Cívica;
- Dirección Jurídica;
- Dirección Administrativa;
- Dirección de Prerrogativas y Partidos Políticos;
- Dirección de Igualdad y No Discriminación;
- Coordinación de Comunicación Social;
- Unidad de Formación y Desarrollo;
- Dirección de Archivos;
- Unidad de Transparencia;
- Contraloría Interna;
- Unidad Técnica de Fiscalización; y
- Subdirección de Planeación.



Dentro de los Mapas de Riesgos Institucional 2022, se detalla el riesgo, la clasificación del riesgo y la valoración de riesgos contra controles (grado de impacto y probabilidad de ocurrencia).

En virtud de lo anterior, las y los integrantes de la Junta Ejecutiva al revisar las propuestas que se someten a consideración, las cuales se encuentran ajustadas a las necesidades de cada una de las Unidades Técnicas y Administrativas del Instituto y, que ayudarán a cumplir con los objetivos institucionales establecidos en los Programas Presupuestarios, determina aprobar los documentos presentados por la Subdirección de Planeación.

Finalmente, esta Junta Ejecutiva faculta a la Subdirección de Planeación, para que efectúe los trámites necesarios para dar puntual cumplimiento al presente Acuerdo.

Por lo antes expuesto y fundado, la Junta Ejecutiva emite el siguiente:

ACUERDO

PRIMERO. La Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado, aprueba el Análisis y Mapa de Riesgos dentro del Marco Integrado de Control Interno de las Unidades Técnicas y Administrativas de este Organismo Electoral, en atención a los razonamientos vertidos en el considerando 3 de este documento.

SEGUNDO. La Junta Ejecutiva del Instituto Electoral del Estado, instruye al Titular de la Subdirección de Planeación, para que realice los trámites administrativos correspondientes y se ejecute el presente Acuerdo, en términos de lo dispuesto en el punto considerativo 3 de este instrumento.

TERCERO. Publíquese el presente acuerdo en la página electrónica de este Organismo Electoral.

Este Acuerdo fue aprobado por unanimidad de votos de las y los integrantes de la Junta Ejecutiva, en la sesión ordinaria de fecha treinta de diciembre de dos mil veintiuno.

**CONSEJERO PRESIDENTE DEL
CONSEJO GENERAL Y DE LA
JUNTA EJECUTIVA**

C. MIGUEL ÁNGEL GARCÍA ONOFRE

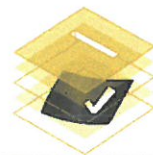
**SECRETARIO EJECUTIVO DEL
CONSEJO GENERAL Y DE LA
JUNTA EJECUTIVA**

C. CÉSAR HUERTA MÉNDEZ

MARCO INTEGRADO DE CONTROL INTERNO

(MICI)

ANÁLISIS Y MAPA DE RIESGOS



IEE

Instituto Electoral del Estado
Puebla

R

1.1 ANTECEDENTES.

EL CONTEXTO DEL INSTITUTO

Para entender, delimitar y diseñar el Sistema de Gestión de la Calidad del Instituto, es necesario contar con una visión amplia del contexto en el que opera, sus atribuciones y los términos de su relación con el Instituto Nacional Electoral, resultado de la Reforma constitucional en materia política-electoral del 2014.

La reforma introdujo una serie de cambios para las autoridades electorales, que el Poder Judicial de la Federación los resume de la siguiente manera:

Se modificó de manera sustancial la estructura y la distribución de la facultad de organización electoral. En primer lugar, la reforma desaparece al IFE y en su lugar crea al Instituto Nacional Electoral (INE). La función básica del INE es la de organizar las elecciones federales, sin embargo, se le otorgaron también facultades en el ámbito local. En principio, es una autoridad supervisora y que da lineamientos para el desarrollo de los procesos locales (41, base V, apartado B, inciso a) y b)). Adicionalmente, podrá organizar las elecciones de los dirigentes de los partidos políticos, a petición de los mismos (art. 41, base V, apartado B), tiene a su cargo la verificación del requisito necesario para realizar las consultas populares, así como la organización, desarrollo, cómputo y declaración de resultados de las mismas (art. 35, fracción VIII, numeral ocho) y la tarea de fiscalización de finanzas de los partidos tanto en el ámbito federal, como local (art. 41, base V, apartado B).

Se modificaron las facultades del INE respecto de los procedimientos sancionadores. El INE quedó encargado de investigar las infracciones por presuntas violaciones a la normativa relativa al acceso a los medios de comunicación y de propaganda, para integrar el expediente y someterlo al conocimiento y resolución del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación. El INE podrá imponer, entre otras medidas cautelares, la orden de suspender o cancelar de manera inmediata las transmisiones en radio y televisión, de conformidad con lo que disponga la ley (art. 41, base III, apartado D).

Al Consejo General del INE se le asignaron nuevas facultades y puede, en los supuestos previstos por la ley, y por el voto de al menos ocho consejeros:

Asumir directamente la realización de las actividades propias de la función electoral que corresponden a los órganos electorales locales;

Delegar en los órganos electorales locales las atribuciones relacionadas con la organización electoral, sin perjuicio de reasumir su ejercicio directo en cualquier momento;

Atraer a su conocimiento cualquier asunto de la competencia de los órganos electorales locales, por su trascendencia o para sentar un criterio de interpretación (art. 41, base V, Apartado C).

Se incrementó el número de consejeros electorales a 11 y cambió el procedimiento de nombramiento del Consejo General. El nuevo procedimiento considera una evaluación a cargo de un comité técnico,

aunque el nombramiento será por el voto de las dos terceras partes de los miembros presentes de la Cámara de Diputados (art. 41, base V, apartado A).

La reforma mantuvo la existencia de los institutos electorales locales, aunque con importantes cambios en sus facultades, integración y nombramiento. A partir de la reforma, todos los Consejos Generales de los Institutos Locales se integrarán por seis consejeros y un Consejero Presidente. Su designación y remoción correrá a cargo del Consejo General del INE, aunque todavía no está previsto un procedimiento en particular (41, base V, apartado C). En cuanto a sus facultades, realizarán los escrutinios y cómputos, declaración de validez y otorgamiento de constancias a los candidatos ganadores, realizarán los procedimientos de consultas populares en el ámbito local; también serán encargados de administrar el acceso a las prerrogativas de los candidatos y partidos políticos, realizar las tareas de educación cívica, preparación de la jornada electoral, impresión de documentos y la producción de materiales electorales y, finalmente, de resultados preliminares; encuestas o sondeos de opinión; observación electoral, y conteos rápidos; algunas de esas facultades las desarrollarán conforme a los lineamientos establecidos por el INE (art. 41, base V, apartado C).

En conclusión, el Instituto continúa con la encomienda de organizar las elecciones locales, como un organismo de carácter público local, permanente, autónomo e independiente, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio pero derivado de las facultades del INE para supervisar y dar lineamientos para el desarrollo de los procesos locales, debe alinearse y contribuir directamente a la implementación de las políticas públicas que el INE determine para la solución de los problemas de política pública del país.

El análisis del contexto está determinado por los estudios realizados por el INE, su política de promoción de la cultura cívica y los retos a que se enfrenta el Instituto, que de forma específica son los siguientes:

- Informe país sobre la calidad de la ciudadanía en México (2014)
- Índice de Desarrollo Democrático de México
- Estrategia Nacional de Cultura Cívica 2017-2023
- Plan Estratégico del Instituto Electoral del Estado

INFORME PAÍS SOBRE LA CALIDAD DE LA CIUDADANÍA EN MÉXICO (2014)

El estudio incluyó una encuesta amplia y representativa, que se aplicó a 11 mil personas y que fueron procesadas por un grupo de especialistas del Colegio de México.

El informe tiene como objetivo: *determinar, de manera rigurosa, el estado que guarda la calidad de la ciudadanía en nuestro país, mediante el diseño y análisis de un conjunto de indicadores que identifican el ejercicio de la ciudadanía y los factores que inciden en su desarrollo, además documenta detalladamente los múltiples hallazgos en materia de valores, percepciones y prácticas ciudadanas y su relación con diversos sujetos de intermediación y representación política.*

El estudio se dividió en 6 dimensiones:



- Ciudadanía, Estado de Derecho y acceso a la justicia.
- Vida política y calidad de la ciudadanía.
- Sociedad civil y ciudadanía (Participación no electoral).
- Vida comunitaria y ciudadanía.
- Valores y calidad de la ciudadanía.
- Ciudadanía y redes personales y organizacionales.

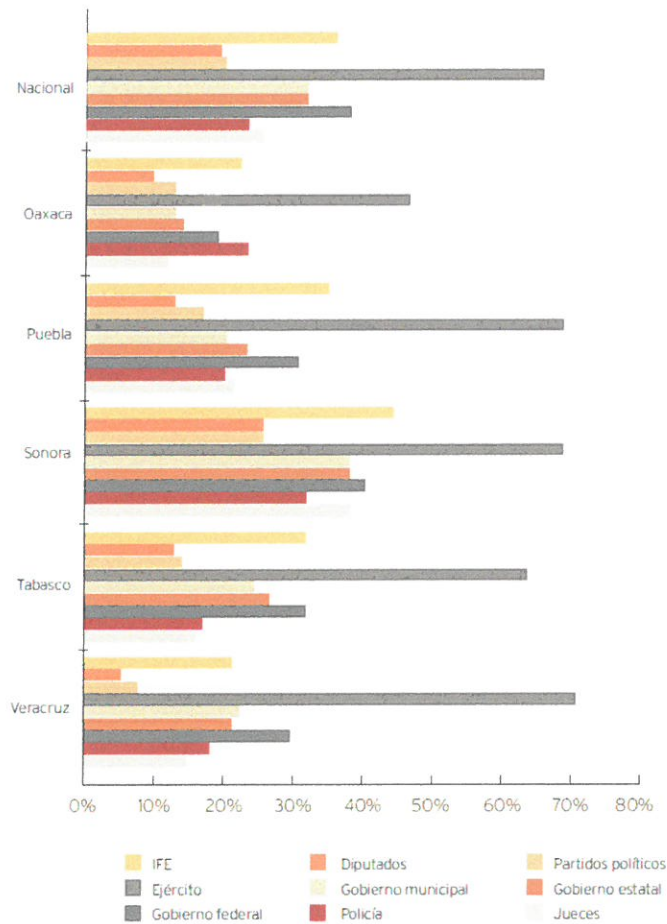
La dimensión 5. Valores y calidad de la ciudadanía fue la que permitió establecer el primer marco del contexto, específicamente en el apartado de “Ideas y apoyo a la democracia”.

En este apartado, el estudio establece que: La transición a la democracia ha permeado en la conciencia de los ciudadanos. Antes de las elecciones de 2000 la mayoría de los mexicanos pensaba que el país no era una democracia. Sin embargo, como consecuencia del triunfo electoral del Partido Acción Nacional (pan), después de dichas elecciones la mayor parte de la ciudadanía calificaría al sistema político como uno democrático (Moreno, 2003). En general, los mexicanos tienden a relacionar la democracia con funciones fuera de ésta como el desarrollo económico o el combate a la pobreza (Camp, 2001); pero no la asocian con el Estado de derecho, la ampliación de derechos políticos y civiles, y la inclusión social plena de las minorías (Moreno, 2005). En la Encuesta Nacional sobre Calidad de la Ciudadanía, IFE, 2013 se incluyó una pregunta sobre la preferencia de la personas hacia la democracia y se les dio a los encuestados tres opciones de respuesta: 1) a la gente como usted le da lo mismo un sistema democrático que uno no democrático; 2) la democracia es preferible a cualquier otra forma de gobierno, y 3) en algunas circunstancias un gobierno autoritario de mano dura puede ser preferible a uno democrático.

El estudio concluye que: “Dentro de los factores sociales que benefician al funcionamiento de las democracias está la existencia de capital social que se reconoce a través de la existencia de redes sociales, normas sociales y confianza interpersonal que facilitan la coordinación y cooperación entre los individuos para su beneficio mutuo (Putnam, 1995). De esta manera se ha demostrado que la confianza social y en las instituciones es relevante para el buen funcionamiento del régimen democrático (Braithwaite y Levi, 1998; Newton, 2001; Putnam, 1995; Putnam et al., 1994)”.

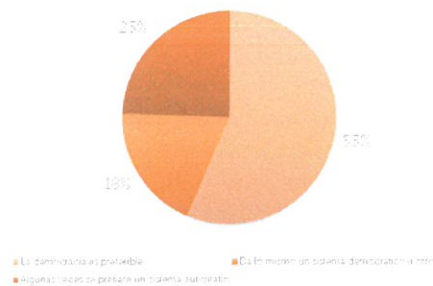
Algunos de los datos que arroja el estudio, relacionados con la confianza social y en las instituciones son los siguientes:

Gráfica 5.12 Confianza en instituciones políticas a nivel nacional y estatal



El *Estudio país* muestra que, a nivel **nacional** el **53%** de los mexicanos considera que la democracia es preferible sobre otras formas de gobierno, aunque un **23%** considera que en algunas veces, sería mejor contar con un sistema autoritario.

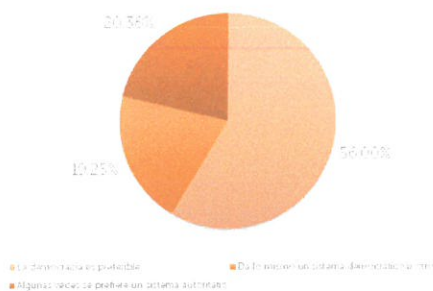
Visiones sobre el sistema político y democracia Nacional



R

En **Puebla**, el 56% de los ciudadanos considera que la democracia es preferible sobre otras formas de gobierno, el 20.38% considera que algunas veces sería mejor contar con un sistema autoritario y el 19.25% le da lo mismo uno u otro.

Visiones sobre el sistema político y democracia
Puebla



ÍNDICE DE DESARROLLO DEMOCRÁTICO DE MÉXICO

Conforme lo establecido en la página web del Índice, es explicado de la siguiente forma:

Durante las últimas décadas, México dio importantes pasos hacia la celebración de elecciones libres, afianzó las libertades civiles y políticas, e inició un proceso de reforma del Estado que incluye la modernización de sus instituciones y leyes. Han sido, todos ellos, pasos importantes para una sociedad dispuesta a avanzar en el camino del desarrollo democrático.

Sin embargo, persisten la desconfianza ciudadana en los procesos electorales y en las instituciones gubernamentales, la baja participación política, la extrema desigualdad económica, social y regional, la corrupción, y un clima de inseguridad que constituyen obstáculos formidables para la plena vigencia de la democracia en el país. En estas circunstancias, vale preguntarse: ¿En qué medida México es democrático hoy día? ¿En qué áreas se ha avanzado más, y cuáles otras presentan rezagos a superar?

A su vez, aunque las mediciones nacionales del desarrollo democrático permiten evaluar aspectos generales de la democracia mexicana en comparación con el camino seguido por otros países de la región, resulta evidente que la forma en que se viven los derechos y libertades ciudadanos y el modo en que se desarrollan y comportan las instituciones, no son los mismos en los distintos estados que conforman la extensa geografía del país.

Con miras a responder aquellos interrogantes, referenciándolos en las entidades federativas, el equipo de investigación de Polilat -que elabora desde el año 2002 el *Índice de Desarrollo Democrático de América Latina*- junto a la Fundación Konrad Adenauer, y con el patrocinio de la Confederación Patronal de la República Mexicana, decidieron establecer un programa para evaluar el desarrollo democrático de los 32 estados mexicanos. Las consideraciones acerca de los fundamentos metodológicos del programa y los resultados de la primera evaluación de los indicadores de la democracia, son consignados en el presente informe.



La magnitud de la tarea de relevar, reunir y procesar datos e información que hasta la fecha no había sido sistematizada con estos propósitos, requirió la integración de un equipo multidisciplinario de más de un centenar de técnicos y profesionales que, con el auxilio de la más moderna tecnología, logró la realización de una tarea distribuida y coordinada. En este sentido, los centros empresariales de Coparmex fueron fundamentales, tanto por su conocimiento específico de la realidad local, como por su compromiso en la tarea de recolección de información.

El enfoque metodológico del programa conduce a lo estructural y pretende objetividad. Incluye aspectos jurídicos, políticos, económicos y sociales. Examina las leyes e instituciones de los Estados y del Distrito Federal y su relación con la sociedad a la que rigen y en la cual tienen su origen. Utiliza análisis constitucional/legal, datos estadísticos y, encuestas de opinión pública, incluyendo publicaciones y estadísticas oficiales en lugar relevante.

No es únicamente de carácter académico, ya que busca fomentar el debate público sobre la forma de mejorar la democracia en las entidades federativas; es decir, es una metodología orientada a la acción, a la toma de decisiones.

El IDD-Mex mide cuatro dimensiones del desarrollo democrático, que analizan en resumen: I) el cumplimiento los aspectos formales de la democracia; II) la vigencia de derechos políticos y libertades civiles – la democracia de los ciudadanos; III) la calidad de las instituciones de la democracia y la eficiencia del sistema de representación política – la democracia de las instituciones; IV) el ejercicio del buen gobierno en dos sub dimensiones: a) resultados en materia de política pública que aseguran bienestar o equidad – sub dimensión Social; y b) resultados en materia de política pública que aseguran eficiencia económica - sub dimensión económica.

Las instituciones que promueven y desarrollan el programa que aquí se presenta, se proponen realizar un significativo aporte al desarrollo de la democracia en México. Estimular el debate público y la toma de conciencia sobre la necesidad de perfeccionar la democracia mexicana removiendo aquellos obstáculos que se presentan como significativos en cada entidad federativa, es el espíritu de la metodología seguida y del estudio que aquí se publica.

La evolución de la democracia es el resultado de una compleja construcción social, de allí que lo que está bajo la lupa en este trabajo no son los actuales gobiernos o la presente coyuntura política, sino algo más de fondo: la evolución, situación actual y posibilidades de desarrollo democrático de las instituciones y de la sociedad en cada uno de los estados. Sólo conociendo en profundidad los obstáculos que enfrentamos podremos desarrollar los consensos, establecer los compromisos y organizar los recursos necesarios para removerlos.

En un México de contrastes, el IDD-Mex es útil para ponerlos en evidencia desde un entorno académico, pero también es apropiado como un instrumento de análisis político que muestra fortalezas y debilidades que permite a las dirigencias políticas, sociales y económicas utilizarlo para contar con un buen diagnóstico y para delinear e implementar políticas que logren avances en el desarrollo humano y en la equidad social, razón y fortaleza de la vida en democracia.

La diversidad alcanza también a las propias dimensiones de la democracia al interior de cada entidad federativa, con estados que destacan por su desarrollo en alguna de ellas, pero no logran un desarrollo homogéneo con otras variables fundamentales del desarrollo democrático.

Entidad Federativa	Dimensión I Democracia de los Ciudadanos	Dimensión II Democracia de las Instituciones	Dimensión III Democracia Social	Dimensión IV Democracia Económica	Cálculo IDD-Mex 2018
Aguascalientes	6,553	5,319	0,499	1,495	10,000
Baja California	5,317	3,764	0,468	-0,197	5,594
Baja California Sur	4,025	3,457	0,594	-0,301	4,053
Campeche	7,174	4,621	-1,146	1,179	8,010
Chiapas	4,004	2,330	-1,005	-0,523	1,155
Chihuahua	5,184	0,521	0,022	0,135	2,186
Ciudad de México	6,129	2,353	0,451	3,005	8,118
Coahuila	7,023	4,484	0,740	1,065	9,698
Colima	4,622	4,197	0,901	0,981	5,647
Durango	4,293	2,934	0,342	0,633	4,471
Guanajuato	7,191	4,271	-0,582	1,277	8,331
Guerrero	5,149	1,878	-0,118	-3,287	0,000
Hidalgo	5,733	4,435	0,054	-1,733	4,751
Jalisco	3,280	3,638	0,387	-0,249	3,352
México	5,726	2,306	-0,603	1,331	5,015
Michoacán	6,279	3,046	-0,373	-1,324	3,910
Morelos	4,030	0,535	0,509	-1,364	0,086
Nayarit	6,666	5,502	0,701	-0,145	8,885
Nuevo León	4,887	3,807	1,186	0,790	6,881
Oaxaca	3,531	2,747	0,137	-1,969	0,805
Puebla	4,216	1,889	-1,179	0,264	1,531
Querétaro	6,589	4,628	-0,842	0,748	7,322
Quintana Roo	7,266	1,238	0,187	-0,107	4,842
San Luis Potosí	5,810	2,556	-0,094	-0,193	4,350
Sinaloa	4,862	4,143	0,707	0,708	6,636
Sonora	6,706	0,740	0,315	0,748	4,771
Tabasco	5,354	4,042	-2,201	-0,326	3,169
Tamaulipas	4,772	3,865	0,146	0,438	5,466
Tlaxcala	4,704	3,922	-0,240	-1,740	2,952
Veracruz	5,789	0,686	-1,204	-0,974	0,659
Yucatán	6,451	5,140	0,834	0,028	8,621
Zacatecas	7,353	4,487	0,406	-0,395	8,033
Promedios	5,521	3,852	--	--	5,010

Al interior de cada una de las dimensiones, a pesar de los notorios problemas que algunas entidades presentan en cuanto al libre ejercicio de derechos y libertades, los resultados evidencian que:

1. La “democracia de los ciudadanos” (Dimensión I), este año mejora nuevamente el promedio, y lo hace un 1% respecto del IDD-Mex 2017, alcanzando el mejor valor promedio de la serie.



2. El promedio obtenido por las entidades federativas en la dimensión que mide la calidad institucional y la eficiencia política (Dimensión II – “democracia de las instituciones”) es inferior al del año 2017 en un 12%, siendo el peor valor desde el 2010 a la fecha y es, como en años anteriores, inferior al promedio de la “democracia de los ciudadanos”.
3. En la evaluación de la capacidad para generar políticas que aseguren bienestar (Dimensión III - “democracia social”), el promedio alcanza un valor levemente superior al logrado el año anterior.
4. Este comportamiento no fue igual al logrado en la capacidad para generar políticas que aseguren eficiencia económica (Dimensión IV - “democracia económica”), que presenta un descenso del 3% con respecto al año anterior.

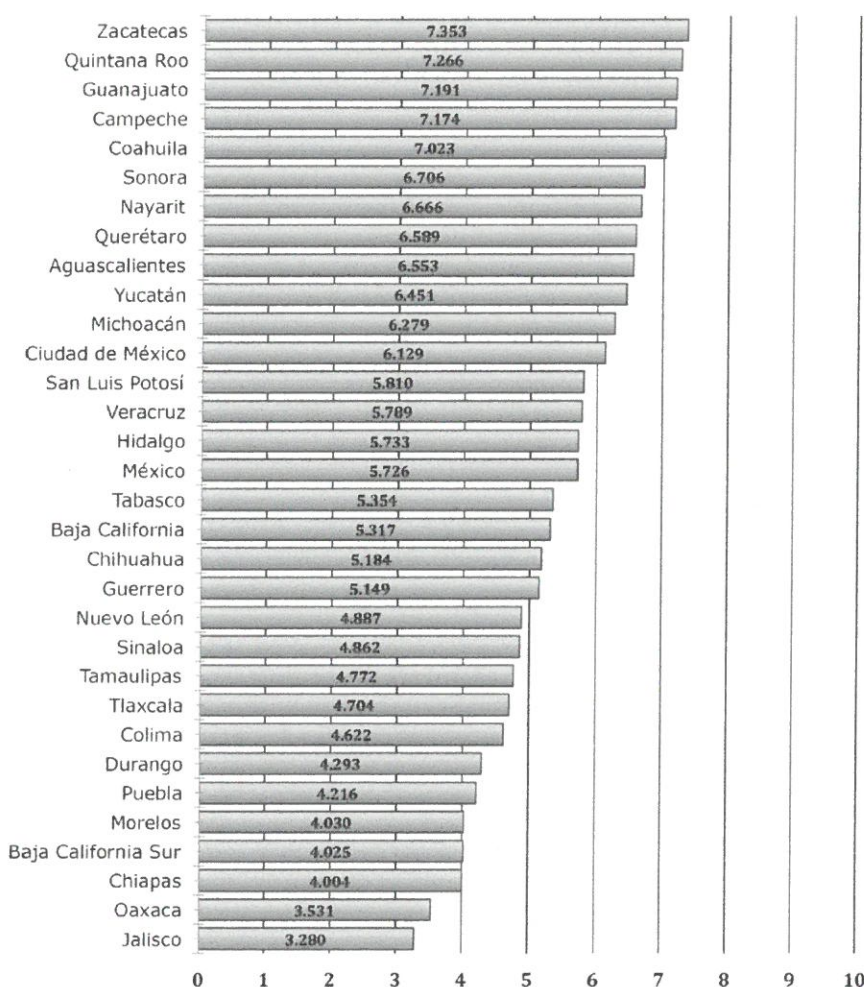
RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN I

DEMOCRACIA DE LOS CIUDADANOS - ÍNDICE DE RESPETO DE DERECHOS Y LIBERTADES

En esta Dimensión se analiza el comportamiento de los ciudadanos y de las instituciones respecto de los Derechos Políticos y las Libertades Civiles. Tal como lo hicimos el año anterior, hemos mantenido la incorporación del cambio metodológico introducido en la versión del 2017, en lo que respecta a la importancia de conocer la opinión ciudadana, en cada entidad, respecto del clima de respeto a sus derechos y libertades. Hasta la edición del 2016, esta indagación se realizaba mediante una encuesta con líderes de opinión en cada entidad. En 2017 decidimos llevar esa encuesta directamente a la ciudadanía, y este año reiteramos la modalidad de encuesta ciudadana, con un importante esfuerzo económico del INE, CEPOS y la Fundación Konrad Adenauer y con el aporte técnico y la tarea de medición a cargo de la empresa *Testa Marketing*, a quienes agradecemos especialmente la tarea realizada. Los detalles pueden observarse en el Capítulo 4 del Informe.

Sube nuevamente el promedio de la dimensión (5,521 puntos contra los 5,472 del año anterior), con una mejora en la puntuación de 16 estados (50% del total de entidades), lo que nos estaría indicando que, a pesar que los ciudadanos son más optimistas que el año anterior en la apreciación de la observancia de derechos y libertades, en cuestiones que conciernen a la seguridad de los ciudadanos, los datos indican un deterioro de los resultados.

Gráfico 2.1 Ranking 2018 Dimensión I - Democracia de los Ciudadanos



Por primera vez en toda la serie del IDD-Mex, ningún estado obtiene una puntuación de mínimo desarrollo democrático. Son 7 las entidades que reciben una puntuación de bajo desarrollo democrático, mientras que la mayoría de los estados califica con desarrollo democrático medio. Es una novedad en lo que concierne a esta dimensión.

Este año aparece Jalisco en el extremo más bajo del *ranking*, con bajo desarrollo democrático. Otros estados que reciben la peor calificación en otras variables son: Colima, quien lidera negativamente los indicadores de Voto de adhesión política y de Inseguridad; Oaxaca que recibe la peor puntuación en la variable Respeto de los Derechos Políticos; Chiapas, en Respeto de las Libertades Civiles, y Tlaxcala presenta la peor puntuación en el indicador de Género en el Gobierno.



El resto de las entidades que presenta la misma calificación son Durango, Puebla, Morelos, Baja California Sur, Chiapas y Oaxaca.

16 entidades se ubican por encima del valor promedio, la misma cantidad que el año anterior, representando el 50% del total de los estados.

Fueron 16 los estados que retrocedieron en su puntuación. Baja California Sur, Chiapas y Tamaulipas presentan las caídas más significativas, seguidos por Durango, Jalisco, Oaxaca y Tabasco. Campeche, Chihuahua, Morelos, Nuevo León, Puebla, Sinaloa, Sonora, Tlaxcala y Yucatán presentan una leve disminución en su resultado final.

Mejora la valoración ciudadana respecto del clima de libertades y derechos, de allí que un conjunto de 16 entidades presenta un mejor puntaje en este informe, en comparación con el año anterior. Destacan por la magnitud de la mejora: Baja California, Guerrero y Guanajuato; seguidos por Quintana Roo e Hidalgo.

Estado	Adhesión política	Derechos Políticos	Libertades Civiles	Género en el Gobierno	Inseguridad	Índice Respeto de Derechos y Libertades
Aguascalientes	6,253	5,821	6,047	5,747	9,823	6,553
Baja California	2,084	8,572	5,786	2,434	6,305	5,317
Baja California Sur	6,316	1,464	0,840	8,014	6,557	4,025
Campeche	8,061	9,361	5,327	3,545	9,054	7,174
Chiapas	6,274	1,214	0,000	7,223	9,079	4,004
Chihuahua	5,179	7,304	3,850	4,647	4,414	5,184
Ciudad de México	8,000	3,095	5,801	6,791	8,575	6,129
Coahuila	7,179	9,062	4,825	4,786	9,319	7,023
Colima	0,000	6,460	10,000	3,379	0,000	4,622
Durango	7,221	2,396	1,961	2,951	8,777	4,293
Guanajuato	4,695	10,000	7,846	4,207	7,730	7,191
Guerrero	6,695	7,564	3,603	5,590	1,198	5,149
Hidalgo	4,400	1,967	9,928	3,110	9,420	5,733
Jalisco	6,400	2,411	0,174	0,676	8,348	3,280
México	6,189	5,459	5,449	3,496	8,247	5,726
Michoacán	6,084	8,952	5,453	3,080	6,658	6,279
Morelos	5,874	3,560	2,080	3,670	5,965	4,030
Nayarit	8,842	7,887	5,187	2,005	8,852	6,666
Nuevo León	7,558	5,543	1,087	2,664	8,789	4,887
Oaxaca	7,695	0,000	0,965	3,843	7,831	3,531
Puebla	4,611	0,407	6,946	0,892	8,815	4,216
Querétaro	7,074	6,605	3,266	10,000	9,445	6,589
Quintana Roo	6,547	9,255	7,105	3,716	8,726	7,266
San Luis Potosí	6,989	5,557	6,143	1,038	8,878	5,810
Sinaloa	4,526	7,797	3,671	2,357	4,905	4,862
Sonora	6,232	9,856	5,224	3,283	7,982	6,706
Tabasco	6,926	0,789	6,373	6,802	7,718	5,354
Tamaulipas	7,389	4,099	2,133	4,447	7,125	4,772
Tlaxcala	6,232	3,694	4,479	0,000	9,433	4,704
Veracruz	8,084	6,720	2,747	3,552	8,487	5,789
Yucatán	10,000	4,808	3,560	5,724	10,000	6,451
Zacatecas	7,768	9,301	7,528	5,294	5,322	7,353
Promedio	6,356	5,531	4,543	4,030	7,556	5,521



Seguramente en este panorama ha tenido impacto el avance de la mujer en el ejercicio de derechos y libertades, la sanción de un nuevo marco legal para el ejercicio de los derechos políticos; pero, fundamentalmente, la esperanza que siempre despierta el inicio de un nuevo período de gobierno, siendo éste el caso del resultado de las elecciones presidenciales de julio de 2018.

El triunfo de López Obrador y el posterior comportamiento de los políticos han generado sentimientos de confianza y tranquilidad para el nuevo gobierno. La tranquilidad con la que se llevaron a cabo las elecciones presidenciales, el alto índice de participación ciudadana en la emisión del voto (así como en la logística necesaria para su realización y el conteo posterior), la claridad de los resultados, el puntual reconocimiento de la derrota por parte de los otros candidatos, la alternancia lograda y las diversas muestras de civismo por parte de la sociedad civil, han demostrado el crecimiento democrático de México.

La confianza ciudadana que en general se percibe hacia las autoridades electorales y la relativa transparencia con la que se manejaron las elecciones, presentan una coyuntura sin precedentes que hace apenas 20 años atrás era impensable y que hoy debemos reconocer y celebrar.

Seis de cada 10 personas creen que la seguridad y la política mejorarán en el Gobierno de López Obrador. El porcentaje roza el 70% cuando se habla de la economía. Los mexicanos se sienten alegres, felices, confiados y tranquilos tras el resultado electoral. Este bono es mucho más positivo que el que tuvieron Felipe Calderón en 2006 y Peña Nieto en 2012.

VOTO DE ADHESIÓN POLÍTICA

Este indicador refleja la proporción de votantes que acepta y/o elige alguna propuesta política, que se expresa positivamente. Analizar la participación electoral es cada vez más importante ya que votar representa el derecho elemental de cada ciudadano a participar en política y, al mismo tiempo, abriga los dos principios básicos de la democracia: universalidad e igualdad. Pero además permite identificar el nivel de adhesión que las propuestas políticas logran entre los electores.

El indicador no sólo habla del caudal de la participación electoral, sino además considera el peso de los votos nulos, lo que permite reflejar la adhesión de la ciudadanía a alguna de las propuestas políticas presentadas al electorado. En definitiva pone en evidencia la participación real de la sociedad, contabilizando solamente los votos que se adhieren a una propuesta política.



	Estado	Subíndice de Derechos Políticos
1	Guanajuato	10,000
2	Sonora	9,856
3	Campeche	9,361
4	Zacatecas	9,301
5	Quintana Roo	9,255
6	Ciudad de México	9,062
7	Michoacán	8,952
8	Baja California	8,572
9	Nayarit	7,887
10	Sinaloa	7,797
11	Guerrero	7,564
12	Chihuahua	7,304
13	Veracruz	6,720
14	Querétaro	6,605
15	Coahuila	6,460
16	Aguascalientes	5,821
17	San Luis Potosí	5,557
18	Nuevo León	5,543
19	México	5,459
20	Yucatán	4,808
21	Tamaulipas	4,099
22	Tlaxcala	3,694
23	Morelos	3,560
24	Colima	3,095
25	Jalisco	2,411
26	Durango	2,396
27	Hidalgo	1,967
28	Baja California Sur	1,464
29	Chiapas	1,214
30	Tabasco	0,789
31	Puebla	0,407
32	Oaxaca	0,000

Yucatán, con casi un 77% de adhesión política, lidera el grupo de entidades con mayor adhesión, seguido por Nayarit, Veracruz, Campeche, Coahuila, Zacatecas, Oaxaca, Nuevo León, Tamaulipas, Durango, Colima y Querétaro.

Un grupo de 17 entidades presenta una adhesión política media, entre los 4,500 y los 7,000 puntos, liderada por San Luis Potosí. Sólo Hidalgo presenta bajo desarrollo en este indicador y, Baja California y Ciudad de México, son los dos únicos estados que califican con mínima adhesión política, reflejando severos problemas en el logro de un compromiso ciudadano con las ofertas que el sistema electoral presenta en cada elección.

López Obrador obtuvo el triunfo más holgado en 30 años, pero no se rompió récord de participación, que sigue siendo el de la elección presidencial de 1994. Ese año la abstención se redujo al 22.8%. Votaron dos de cada 3 electores, y en 1994 acudió a votar el 77% del electorado.

En las elecciones de 2018, 89.1 millones de mexicanos fueron convocados a las urnas y el Programa de Resultados Preliminares establece que, la participación se quedó en 62.6%.



Para el caso de Puebla, los resultados del Índice son los siguientes:



Puebla registra 1,531 puntos, valor que le significa mantenerse entre las entidades con mínimo desarrollo democrático. Es la quinta vez consecutiva que califica con esta intensidad de desarrollo. El puntaje de 2018 es similar al recibido el año anterior y su ubicación en el ordenamiento nacional también es parecida, pasando del lugar 26° al 27°. Este resultado obedece a que las dimensiones I y II muestran valores inferiores con respecto al 2017, y el avance que alcanza en democracia económica no logra el impacto necesario para revertir la tendencia negativa.

La puntuación recibida en democracia social es similar a la del año anterior.

La ubicación que obtiene en las cuatro dimensiones no es homogénea, en tres de ellas se ubica en los últimos lugares del ordenamiento nacional: en democracia de los ciudadanos alcanza el 27° lugar; en democracia de las instituciones el 26° lugar y en democracia social el 30°. Sólo se ubica en una mejor posición en democracia económica, en el 14° lugar, por encima del promedio.

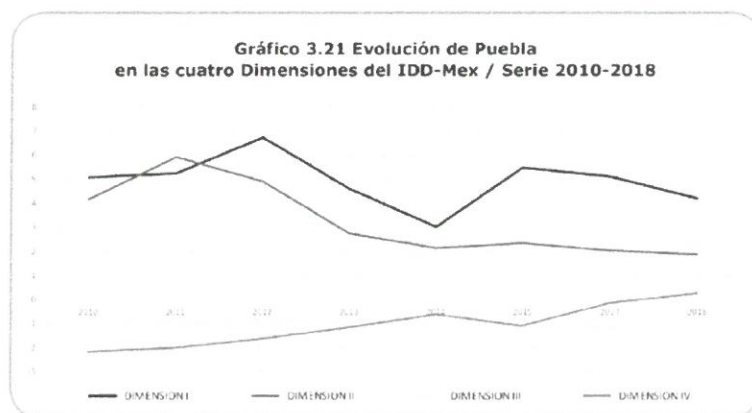
No es homogénea la calificación de desarrollo democrático que recibe en cada una de las dimensiones; por un lado, alcanza desarrollo democrático medio en la dimensión social; mínimo en las dimensiones II y IV y bajo desarrollo en democracia de los ciudadanos.



Oportunidades para mejorar el Desarrollo Democrático

1. Fortalecer el respeto de los derechos políticos y las libertades civiles.
2. Promover la democratización de los partidos políticos, especialmente en la selección de sus candidatos.
3. Lograr una mayor inclusión de la población de lengua indígena.
4. Profundizar la lucha contra la delincuencia común.
5. Transparentar las acciones de gobierno.
6. Instrumentar mayor eficiencia en los mecanismos de control legal y social.
7. Desarrollar canales de diálogo y de contención a grupos sociales excluidos y lograr una mayor satisfacción de sus demandas.
8. Profundizar la lucha contra la pobreza y la inequidad.
9. Optimizar la asignación y el uso de los recursos en educación y en salud.
10. Promover políticas que incrementen el PIB *per cápita*.
11. Desarrollar una mejor complementariedad entre Estado y sociedad.
12. Optimizar la recaudación fiscal para lograr una mayor autonomía.
13. Promover políticas de inversión y de formación de capital fijo del Estado.

Con respecto al valor promedio de cada dimensión, Puebla se ubica por debajo del promedio, salvo en democracia económica donde logra alcanzar este valor.



Como observamos en el gráfico anterior, el comportamiento en la dimensión social, desde el 2010 a la fecha, ha tenido oscilaciones, iniciando el 2010 con un valor negativo, por debajo de cero puntos, hasta el 2015, donde comienza con una tendencia declinante, obteniendo puntuaciones por debajo de un punto

y concluyendo en el 2018, con el valor más bajo de la serie. Con esta calificación se mantiene entre los estados con mínimo desarrollo, pierde un lugar en el ordenamiento nacional, terminando en la 30ª posición.

No tuvo un comportamiento similar en la dimensión IV, porque inició el periodo con un resultado de mínimo desarrollo democrático, por debajo de dos puntos, repitiendo ese rango en 2011; mientras que desde el 2012 comienza con una tendencia creciente, hasta llegar al 2018 donde obtiene el mejor valor de la serie, que le permite calificar con desarrollo democrático medio y mejorar cuatro lugares en el ordenamiento nacional, ocupando el 14º lugar.

En democracia de los ciudadanos, ha estado, en general, en valores de desarrollo democrático medio, salvo en 2014 cuando obtuvo una puntuación de bajo desarrollo y en 2018, donde alcanza el peor valor de la serie, que le significa ubicarse por debajo del promedio y perder lugares en el ordenamiento nacional hasta alcanzar el 26º lugar.

En democracia de las instituciones, muestra una curva descendente, en tanto que inició el IDD-Mex con un valor de bajo desarrollo democrático, por encima de los 4,000 puntos y en 2018 recibe un valor por debajo de ese rango, calificando con mínimo desarrollo democrático, como lo había hecho por tres años de manera consecutiva, desde el 2013. A pesar del descenso, la entidad logra posicionarse en una ubicación similar al ordenamiento nacional del 2017 y se debe a que el promedio general ha sido inferior al del año anterior. El valor obtenido en el 2018 es el peor de la serie.

Analizando al interior de cada una de ellas, en democracia de los ciudadanos destaca en Condicionamiento de las libertades por inseguridad; aunque en términos generales obtiene valores negativos, especialmente en Género en el Gobierno, donde obtiene una de las peores puntuaciones de México. En la dimensión II, presenta un comportamiento similar, con una buena calificación en Percepción de la Corrupción; aunque son llamativas las bajas puntuaciones en Accountability y Desestabilización de la democracia, que afectan su puntuación general.

En la dimensión III, logra destacado valor en Desempleo urbano. El déficit se detecta en el resto de las variables, especialmente en lo que se relaciona a los resultados en salud y educación. Obtiene la puntuación más baja de México en el indicador de Mortalidad Infantil. Por último, en democracia económica, salvando el indicador de Competitividad Estado-Sociedad, donde el estado presenta la mejor puntuación de México, el resto de las variables muestra valores negativos, especialmente en PIB per cápita y Autonomía Financiera.

Inseguridad: En los últimos tres años, Puebla se ha vuelto más violenta, pues de los siete tipos de delitos que recoge el Secretariado Ejecutivo del Sistema Nacional de Seguridad Pública, solamente la extorsión presenta mejoras, en efecto de 2015 a 2017 se redujo en casi 60%. En 2017, varias tasas delictivas han roto sus récords de los últimos tres años, la de homicidios (14.16 por cada 100,000 habitantes en 2017, aumentando más de un 34% con respecto al año anterior), la de feminicidios (aumentó más del doble con respecto a 2016) y el robo a vehículos, que también se incrementó más del doble en un año.

Ante estos aumentos, no resulta extraño que la calificación de Puebla en el índice de paz en México, elaborado por Institute for Economics and Peace, haya empeorado 0.21 de 2016 a 2017, pues ahora

tiene 1.88. No obstante, esta calificación le vale al estado el título de la séptima entidad más pacífica del México.

Según los datos de la ENVIPE 2017, la percepción de inseguridad en Puebla es menor que la media nacional, pues el 58.1% de los poblanos cree que el principal problema de la entidad es la inseguridad, mientras la media nacional es 61.1%.

Escenario electoral: En 2017 no hubo elecciones en Puebla. Un año antes, con tal de homologar el calendario estatal electoral con los tiempos nacionales, se realizaron comicios para elegir al gobernador, por sólo 20 meses. En dichas elecciones, el candidato de la coalición PAN-PT-NA, José Antonio Gali, resultó ganador con el 45.3% de los votos; Blanca Alcalá Ruiz, de la coalición PRI-PVEMPES, quedó en segundo lugar con el 33.5%; Abraham Quiroz, de Morena, resultó con el 9.5% de los sufragios; Roxana Luna, candidata del PRD, logró sólo el 3.8%; y la candidata independiente, Ana Teresa Aranda, sólo logró el 3.7%.³⁹³ Durante la elección, los candidatos de oposición señalaron la intromisión del gobernador Moreno Valle para tratar de influir en la elección, beneficiando al candidato de su partido,

Procesos institucionales: Luego de haber ganado, el año anterior, las elecciones para gobernador, Antonio Gali Fayad tomó posesión en febrero de 2017.

Refiriéndose al exgobernador, Gali había elogiado la “visión de estadista” de Moreno Valle y había destacado los “logros” en salud, educación y combate a la pobreza.³⁹⁴ A mediados de septiembre, el gobierno de Gali Fayad anunció que se retiraría el registro a la empresa Cabify, debido al caso del asesinato de Mara Castilla.³⁹⁵ Y parecía que algo similar ocurriría con la empresa Uber debido a que, en octubre, uno de sus choferes había sido acusado de asesinar una mujer, sin embargo, el gobernador decidió que sólo pediría a la empresa que cumpla con nuevos controles más estrictos.

Movimientos y conflictos sociales: Tras haber desaparecido luego de tomar un taxi de la empresa Cabify en Cholula, Puebla, se descubrió que habían asesinado a Mara Castillo. Por esta razón, en el zócalo de la capital se realizó una marcha para exigir que se esclareciera el asesinato y como protesta por el aumento de los feminicidios.³⁹⁷ En dicha plaza, la Red Plural de Mujeres recolectó firmas para pedir que se reactivase la alerta de género. En noviembre, en el municipio de Zacapoaxtla, cientos de personas se manifestaron para pedir justicia por el asesinato de la profesora de bachillerato Patricia Mora Herrera. Los manifestantes pedían que se mejoraran las condiciones de seguridad en el estado y el municipio.³⁹⁸ En este sentido, luego de que la Fiscalía del estado sólo reconociera 46 feminicidios, familiares de las víctimas salieron a protestar, exigiendo que se esclarecieran 91 casos presentados y que se castigara a quienes cometieron los delitos. Bajo el título de “La Marcha de las Putas” las manifestantes también exigieron que se active la alerta de género en la entidad.

La organización Unión Popular de Vendedores y Ambulantes “28 de octubre” se manifestaron para pedirle al aún gobernador Moreno Valle que atendiera sus demandas, entre las que se incluía la liberación de uno de sus líderes.

Situación económica: Con un PIB de 765.5 miles de millones de pesos (3.5% del total nacional), el PIB per cápita en 2017 fue de 121,250, equivalente a 0.69 veces el nacional. La variación anual del PIB fue de 6.7% con respecto a 2016, lo que significa que la economía creció el triple que la nacional.

A pesar de ese crecimiento, la IED en Puebla disminuyó drásticamente de 2016 a 2017, pues la entidad captó 1,046.5 millones de dólares menos. De esta forma, Puebla pasó de ser la novena receptora de IED del país, a ser la 27ª en 2017. Además, la fabricación de equipo de transporte es el sector de la economía poblana que más IED recibe. Si a nivel nacional la tasa de desempleo fue de 3.4% de la PEA, en Puebla fue de 2.5%, lo que significa que hay menos desempleo en comparación con el agregado nacional.

ESTRATEGIA NACIONAL DE CULTURA CÍVICA 2017-2023

El siguiente elemento para determinar el problema a resolver fue la ENCCÍVICA 2017-2023, que se trata de una estrategia concebida como política pública para enfrentar en el corto, mediano y largo plazo los factores que están mermando el tejido social y que condicionan el contexto en el que se realizan las elecciones y se recrea la convivencia democrática (Córdova, 2016).

Esta estrategia plantea tres aspectos centrales:

- Desarrollar una ciudadanía que se apropie y ejerza de manera responsable sus derechos (en general y no sólo los políticos);
- Que esta ciudadanía contribuya e incida en la discusión pública y
- Que cree contextos de exigencia a los poderes públicos, que favorezcan la estatalidad y la eficacia del Estado de derecho.

De ahí que se plantea la necesidad de que las y los ciudadanos se apropien del espacio público, que se sientan parte de las decisiones que afectan su vida cotidiana, y que incidan en ella mediante tres ejes estratégicos que, para facilitar su comprensión y asimilar su significado, se han denominado: Verdad, Diálogo y Exigencia (Córdova, 2016).

El resultado del diagnóstico para el diseño de la estrategia es el siguiente:



Una vez identificado el problema (La debilidad de la cultura democrática) se diseñó el objetivo de la política pública (Fortalecimiento de la cultura democrática), los ejes, líneas de acción y resultados esperados.

Es importante señalar que el Instituto es un **actor involucrado** en la implementación de la política del INE, debiendo alienar sus objetivos institucionales y destinar los recursos que determine el INE.



La ENCCÍVICA también ha previsto un Sistema de Monitoreo, Seguimiento y Evaluación que permitirá identificar logros y, sobre todo, desvíos en sus ejes estratégicos a través de las líneas de acción. Este sistema comprende:

- a) Una instancia de seguimiento y gobernanza en la que participarán el INE, los OPLE, los partidos políticos y las y los ciudadanos a través de la sociedad civil, y que pretende convertirse en un espacio de diálogo, intercambio de información, debate y discusión de acciones realizadas, resultados obtenidos y eventuales ajustes que se vayan requiriendo;
- b) Un sistema de indicadores que será alimentado a partir de instrumentos que recuperarán y procesarán datos cuantitativos y cualitativos, capaz de informar a operadores y tomadores de decisiones acerca del comportamiento de las acciones realizadas en los distintos proyectos de la ENCCÍVICA para poder valorar su influencia en la cultura cívica y, en su caso, confirmar o corregir las líneas de acción;
- c) Un mecanismo de generación de información que permita dar seguimiento a la operación cotidiana de la estrategia nacional, para que tomadores de decisiones y operadores de las actividades emprendidas reconozcan la coherencia de éstas con respecto a la ENCCÍVICA y entre las mismas actividades, así como la profundidad con la que se esté siguiendo cada línea de acción; y,



- d) Un Comité Técnico de Seguimiento, integrado por especialistas en gestión y evaluación de políticas públicas, quienes en forma de acompañamiento en la implementación y evaluación buscarán dotar de coherencia política administrativa y de asegurar la perspectiva de política pública con la que ha sido diseñada la ENCCÍVICA.

En el diseño y operación de ese Sistema se contará con el apoyo de una Secretaría Técnica, bajo la responsabilidad de la Dirección Ejecutiva de Capacitación Electoral y Educación Cívica del INE.

PLAN ESTRATÉGICO DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO

El último elemento para determinar el problema a resolver fue el Plan Estratégico del Instituto, que como resultado del diagnóstico establece lo siguiente:

La vida democrática es una de las responsabilidades del Estado, pero también es responsabilidad de los ciudadanos, por esto se requiere abrir canales de participación en el entorno político para lograr el verdadero ejercicio de sus derechos y responsabilidades político - electorales, y de esta manera, lograr la consolidación de un régimen democrático.

Para garantizar una vida democrática, es necesario coadyuvar en la formación de ciudadanos conscientes de sus derechos y obligaciones políticas y electorales. En este sentido, la educación cívica debe desempeñar un papel muy importante en la tarea de asegurar una vida democrática futura. Aquí es donde el Instituto Electoral del Estado debe asumir su responsabilidad promoviendo una cultura política más sólida y una conciencia social más fuerte en materia electoral.

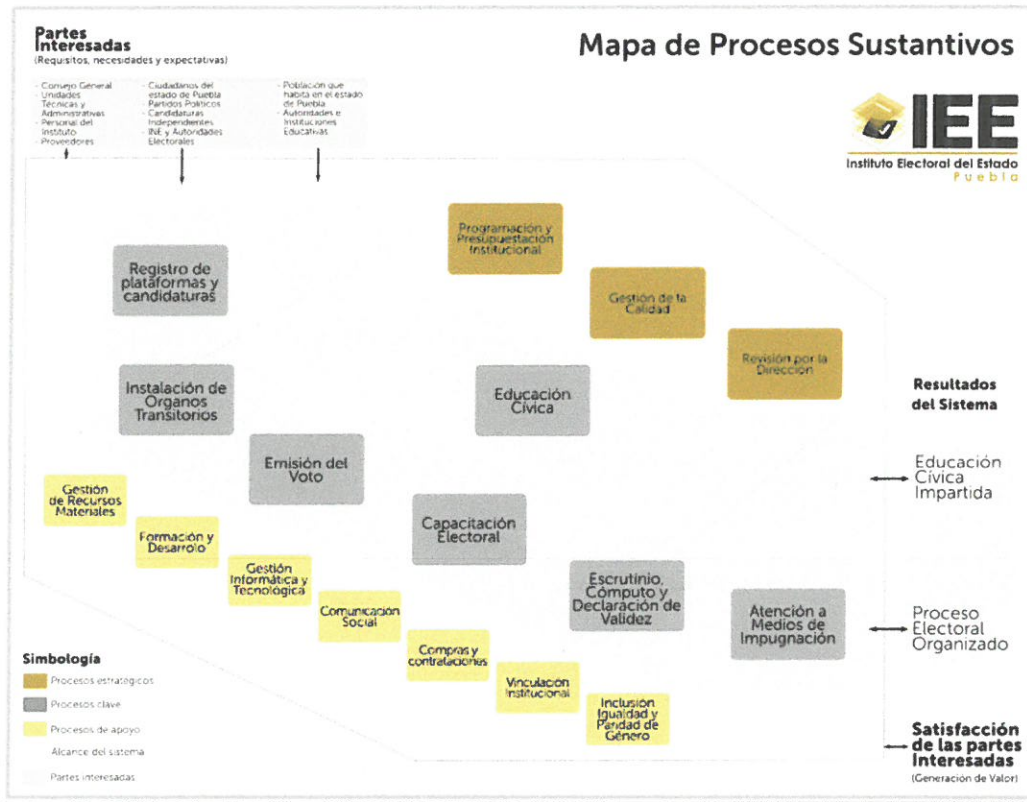
Por otro lado, es precisamente en los procesos electorales donde la fuerza de la participación ciudadana se manifiesta. Se requiere disminuir el abstencionismo en estos procesos, incrementando la participación activa en su realización para afianzar la democracia en el estado de Puebla.

Incrementar y fortalecer la participación ciudadana requiere de credibilidad y confianza en la institución encargada de organizar y dirigir los procesos electorales. Para lograr esto, es necesario que estos procesos se lleven a cabo con: legalidad, imparcialidad, objetividad, certeza e independencia. La transparencia en estos procesos es indispensable para generar confianza y credibilidad electoral.



MAPA DE PROCESOS SUSTANTIVOS

El mapa de procesos es la representación gráfica de los procesos más importantes del Instituto, en relación a la organización del proceso electoral y la educación cívica, siendo el siguiente:



POBLACIÓN A ATENDER Y OBJETIVO

La población a atender y objetivo del Sistema es la siguiente:

	Definición de la Población	Cantidad	Última fecha de actualización	Periodicidad para realizar la actualización	Fuente de Información
Población de Referencia	Muestra el total de la población del estado	6,511,015	17 de septiembre de 2018	2020	https://datos.gob.mx/busca/datos-et/proyecciones-de-la-poblacion-de-mexico-y-de-las-entidades-federativas-2016-2050/resource/82dcb20a-a69d-4044-8604-c554d45fd1e7

Población Potencial	Muestra el total de población, mayor de 18 años en el estado	4,315,370	17 de septiembre de 2018	2020	https://datos.gob.mx/busca/datos/proyecciones-de-la-poblacion-de-mexico-y-de-las-entidades-federativas-2016-2050/resource/82dcb20a-a69d-4044-8604-c554d45fd1e7
Población a atender	Contiene todos aquellos ciudadanos que solicitaron su inscripción al Padrón y cuentan ya con su Credencial para Votar con fotografía vigente.	4,504,258	27 de septiembre de 2019	Semestral	https://listanominal.ine.mx/ESTADISTICAS/index.php
Población Objetivo	En esta se encuentran todos los ciudadanos mexicanos que solicitaron su inscripción al mismo, con la finalidad de obtener su Credencial para Votar con fotografía y así ejercer su derecho al voto.	4,557,528	27 de septiembre de 2019	Semestral	https://listanominal.ine.mx/ESTADISTICAS/index.php

DETERMINACIÓN DE POBLACIÓN A ATENDER.

Los elementos utilizados para determinar el alcance de la población a atender son los siguientes:

- Los criterios de focalización de la Población de Referencia fueron con base en el Censo Intercensal 2015 y se considera a todas las personas que viven en el estado.
- Los criterios de focalización de la Población Potencial fueron con todas aquellas personas que viven en el estado y son mayores de 18 años.
- Los criterios de focalización de la Población Atendida fueron tomando a la población que vive en el estado y se encuentran en la Lista Nominal del INE.
- Los criterios de focalización de la Población Objetivo fue con aquellas personas que viven en el estado, mayores de 18 años y se encuentran en el Padrón Electoral del INE.

- La Población Potencial se definió tomando como referencia el Censo de Población y Vivienda y Conteo Intercensal del INEGI realizado en el 2015, y estimando la tasa de crecimiento de la población en el estado, se estima que existen 3,947,313 habitantes en el estado, mayores de 18 años y que se encuentran en posibilidades de tramitar su credencial para votar ante el INE.

La Magnitud (Población objetivo) fue tomando el corte realizado al Padrón Electoral del INE utilizado para el proceso electoral estatal 2017-2018, existen 4,500,580 ciudadanos del estado de Puebla, igual mayor de 18 años y que se encuentran inscritos en el padrón electoral del INE.

Matriz de riesgos

La metodología general de administración de riesgos que se aplique en el Instituto deberá estar debidamente autorizada por la Junta Ejecutiva y documentada para su correcta aplicación en una Matriz de Administración de Riesgos.

La matriz se deberá elaborar conforme a las siguientes fases:

- 1) Comunicación y consulta
- 2) Contexto
- 3) Evaluación de riesgos
- 4) Evaluación de controles
- 5) Evaluación de riesgos respecto a controles
- 6) Mapa de riesgos
- 7) Definición de estrategias y acciones de control para responder a los riesgos

COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Esta etapa se debe realizar considerando lo siguiente:

- a) Considerar el plan estratégico institucional, identificar y definir tanto las metas y objetivos de la Institución como los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos), así como los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos, y
- b) Definir las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, así como las acciones de control que se adopten para su tratamiento.
- c) Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

CONTEXTO

Esta etapa se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Describir el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad, según sea el caso, de la Institución, a nivel internacional, nacional y regional.
- b) Describir las situaciones intrínsecas a la Institución relacionadas con su estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, programas

presupuestarios y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados.

- c) Identificar, seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos de la Institución, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos.
- d) d) Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos institucionales.

PROCESO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

INICIO DEL PROCESO.

El proceso de administración de riesgos deberá iniciarse a más tardar en el último trimestre de cada año, con la conformación de un grupo de trabajo en el que participen los titulares de todas las unidades administrativas de la Institución, el Subdirector de Planeación y Evaluación y el Enlace de Administración de Riesgos, con objeto de definir las acciones a seguir para integrar la Matriz y el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, las cuales deberán reflejarse en un cronograma que especifique las actividades a realizar, designación de responsables y fechas compromiso para la entrega de productos.

FORMALIZACIÓN Y ETAPAS DE LA METODOLOGÍA.

La metodología general de administración de riesgos que se describe en el presente numeral deberá tomarse como base para la metodología específica que aplique cada Institución, misma que deberá estar debidamente autorizada por el Titular de la Institución y documentada su aplicación en una Matriz de Administración de Riesgos.

I. COMUNICACIÓN Y CONSULTA.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Considerar el plan estratégico institucional, identificar y definir tanto las metas y objetivos de la Institución como los procesos prioritarios (sustantivos y administrativos), así como los actores directamente involucrados en el proceso de administración de riesgos, y
- b) Definir las bases y criterios que se deberán considerar para la identificación de las causas y posibles efectos de los riesgos, así como las acciones de control que se adopten para su tratamiento.
- c) Identificar los procesos susceptibles a riesgos de corrupción.

Lo anterior debe tener como propósito:



1. Establecer un contexto apropiado;
2. Asegurar que los objetivos, metas y procesos de la Institución sean comprendidos y considerados por los responsables de instrumentar el proceso de administración de riesgos;
3. Asegurar que los riesgos sean identificados correctamente, incluidos los de corrupción, y
4. Constituir un grupo de trabajo en donde estén representadas todas las áreas de la institución para el adecuado análisis de los riesgos.

II. CONTEXTO.

Esta etapa se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Describir el entorno externo social, político, legal, financiero, tecnológico, económico, ambiental y de competitividad, según sea el caso, de la Institución, a nivel internacional, nacional y regional.
- b) Describir las situaciones intrínsecas a la Institución relacionadas con su estructura, atribuciones, procesos, objetivos y estrategias, recursos humanos, materiales y financieros, programas presupuestarios y la evaluación de su desempeño, así como su capacidad tecnológica bajo las cuales se pueden identificar sus fortalezas y debilidades para responder a los riesgos que sean identificados.
- c) Identificar, seleccionar y agrupar los enunciados definidos como supuestos en los procesos de la Institución, a fin de contar con un conjunto sistemático de eventos adversos de realización incierta que tienen el potencial de afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Este conjunto deberá utilizarse como referencia en la identificación y definición de los riesgos.
- d) Describir el comportamiento histórico de los riesgos identificados en ejercicios anteriores, tanto en lo relativo a su incidencia efectiva como en el impacto que, en su caso, hayan tenido sobre el logro de los objetivos institucionales.

III. EVALUACIÓN DE RIESGOS.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Identificación, selección y descripción de riesgos. Se realizará con base en las metas y objetivos institucionales, y los procesos sustantivos por los cuales se logran éstos, con el propósito de constituir el inventario de riesgos institucional.

Algunas de las técnicas que se podrán utilizar en la identificación de los riesgos son: talleres de autoevaluación; mapeo de procesos; análisis del entorno; lluvia de ideas; entrevistas; cuestionarios; análisis de indicadores de gestión, desempeño o de riesgos; análisis comparativo y registros tanto de riesgos materializados como de resultados y estrategias aplicadas en años anteriores.

En la descripción de los riesgos se deberá considerar la siguiente estructura general: sustantivo, verbo en participio y, adjetivo o adverbio o complemento circunstancial negativo. Los riesgos deberán ser escritos como una situación negativa que puede ocurrir y afectar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

b) Nivel de decisión del riesgo. Se identificará el nivel de exposición que tiene el riesgo en caso de su materialización, de acuerdo a lo siguiente:

- **Estratégico:** Afecta negativamente el cumplimiento de la misión, visión, objetivos y metas institucionales.
- **Directivo:** Impacta negativamente en la operación de los procesos, programas y proyectos de la institución.
- **Operativo:** Repercute en la eficacia de las acciones y tareas realizadas por los responsables de su ejecución.

c) Clasificación de los riesgos. Se realizará en congruencia con la descripción del riesgo que se determine, de acuerdo a la naturaleza de la Institución, clasificándolos en los siguientes tipos de riesgo: sustantivo, administrativo; legal; financiero; presupuestal; de servicios; de seguridad; de obra pública; de recursos humanos; de imagen; de TIC's; de salud; de corrupción y otros.

d) Identificación de factores de riesgo. Se describirán las causas o situaciones que puedan contribuir a la materialización de un riesgo, considerándose para tal efecto la siguiente clasificación:

- **Humano:** Se relacionan con las personas (internas o externas), que participan directa o indirectamente en los programas, proyectos, procesos, actividades o tareas.
- **Financiero Presupuestal:** Se refieren a los recursos financieros y presupuestales necesarios para el logro de metas y objetivos.
- **Técnico-Administrativo:** Se vinculan con la estructura orgánica funcional, políticas, sistemas no informáticos, procedimientos, comunicación e información, que intervienen en la consecución de las metas y objetivos.
- **TIC's:** Se relacionan con los sistemas de información y comunicación automatizados;
- **Material:** Se refieren a la Infraestructura y recursos materiales necesarios para el logro de las metas y objetivos.
- **Normativo:** Se vinculan con las leyes, reglamentos, normas y disposiciones que rigen la actuación de la organización en la consecución de las metas y objetivos.
- **Entorno:** Se refieren a las condiciones externas a la organización, que pueden incidir en el logro de las metas y objetivos.



e) Tipo de factor de riesgo: Se identificará el tipo de factor conforme a lo siguiente:

- Interno: Se encuentra relacionado con las causas o situaciones originadas en el ámbito de actuación de la organización;
- Externo: Se refiere a las causas o situaciones fuera del ámbito de competencia de la organización.

f) Identificación de los posibles efectos de los riesgos. Se describirán las consecuencias que incidirán en el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales, en caso de materializarse el riesgo identificado;

g) Valoración del grado de impacto antes de la evaluación de controles (valoración inicial). La asignación se determinará con un valor del 1 al 10 en función de los efectos, de acuerdo a la siguiente escala de valor:

Escala de Valor	Impacto	Descripción
10	Catastrófico	Influye directamente en el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de la Institución y puede implicar pérdida patrimonial, incumplimientos normativos, problemas operativos o impacto ambiental y deterioro de la imagen, dejando además sin funcionar totalmente o por un periodo importante de tiempo, afectando los programas, proyectos, procesos o servicios sustantivos de la Institución.
9		
8	Grave	Dañaría significativamente el patrimonio, incumplimientos normativos, problemas operativos o de impacto ambiental y deterioro de la imagen o logro de las metas y objetivos institucionales. Además se requiere una cantidad importante de tiempo para investigar y corregir los daños.
7		
6	Moderado	Causaría, ya sea una pérdida importante en el patrimonio o un deterioro significativo en la imagen institucional.
5		
4	Bajo	Causa un daño en el patrimonio o imagen institucional, que se puede corregir en el corto tiempo y no afecta el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
3		
2	Menor	Riesgo que puede ocasionar pequeños o nulos efectos en la Institución.
1		

h) Valoración de la probabilidad de ocurrencia antes de la evaluación de controles (valoración inicial). La asignación se determinará con un valor del 1 al 10, en función de los factores de riesgo, considerando las siguientes escalas de valor:

Escala de Valor	Probabilidad de Ocurrencia	Descripción
10	Recurrente	Probabilidad de ocurrencia muy alta.
9		Se tiene la seguridad de que el riesgo se materialice, tiende a estar entre 90% y 100%.
8	Muy probable	Probabilidad de ocurrencia alta.
7		Está entre 75% a 89% la seguridad de que se materialice el riesgo.
6	Probable	Probabilidad de ocurrencia media.
5		Está entre 51% a 74% la seguridad de que se materialice el riesgo.
4	Inusual	Probabilidad de ocurrencia baja.
3		Está entre 25% a 50% la seguridad de que se materialice el riesgo.
2	Remota	Probabilidad de ocurrencia muy baja.
1		Está entre 1% a 24% la seguridad de que se materialice el riesgo.

La valoración del grado de impacto y de la probabilidad de ocurrencia deberá realizarse antes de la evaluación de controles (evaluación inicial), se determinará sin considerar los controles existentes para administrar los riesgos, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder ante ellos adecuadamente.

IV. EVALUACIÓN DE CONTROLES.

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- c) Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo.
- d) Identificar en los controles lo siguiente:
 1. Deficiencia: Cuando no reúna alguna de las siguientes condiciones:
 - Está documentado: Que se encuentra descrito.
 - Está formalizado: Se encuentra autorizado por servidor público facultado.
 - Se aplica: Se ejecuta consistentemente el control, y
 - Es efectivo: Cuando se incide en el factor de riesgo, para disminuir la probabilidad de ocurrencia.



2. Suficiencia: Cuando se cumplen todos los requisitos anteriores y se cuenta con el número adecuado de controles por cada factor de riesgo.

e) Determinar si el riesgo está controlado suficientemente, cuando todos sus factores cuentan con controles suficientes.

V. EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES.

Valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder adecuadamente ante ellos, considerando los siguientes aspectos:

a) La valoración final del riesgo nunca podrá ser superior a la valoración inicial;

b) Si todos los controles del riesgo son suficientes, la valoración final del riesgo deberá ser inferior a la inicial;

c) Si alguno de los controles del riesgo es deficientes, o se observa inexistencia de controles, la valoración final del riesgo deberá ser igual a la inicial, y

d) La valoración final carecerá de validez cuando no considere la valoración inicial del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo; la totalidad de los controles existentes y la etapa de evaluación de controles.

Para la valoración del impacto y de la probabilidad de ocurrencia antes y después de la evaluación de controles, las Instituciones podrán utilizar metodologías, modelos y/o teorías basadas en cálculos matemáticos, tales como puntajes ponderados, cálculos de preferencias, proceso de jerarquía analítica y modelos probabilísticos, entre otros.

VI. MAPA DE RIESGOS.

Los riesgos se ubicarán por cuadrantes en la Matriz de Administración de Riesgos y se graficarán en el Mapa de Riesgos, en función de la valoración final del impacto en el eje horizontal y la probabilidad de ocurrencia en el eje vertical. La representación gráfica del Mapa de Riesgos deberá contener los cuadrantes siguientes:

Cuadrante I. Riesgos de Atención Inmediata. Son críticos por su alta probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 de ambos ejes;

Cuadrante II. Riesgos de Atención Periódica. Tienen alta probabilidad de ocurrencia ubicada en la escala de valor mayor a 5 y hasta 10 y bajo grado de impacto de 1 y hasta 5;

Cuadrante III. Riesgos Controlados. Son de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto, se ubican en la escala de valor de 1 y hasta 5 de ambos ejes, y



Cuadrante IV. Riesgos de Seguimiento. Tienen baja probabilidad de ocurrencia con valor de 1 y hasta 5 y alto grado de impacto mayor a 5 y hasta 10.

VII. DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE CONTROL PARA RESPONDER A LOS RIESGOS.

Se realizará considerando lo siguiente:

a) Las estrategias constituirán las opciones y/o políticas de respuesta para administrar los riesgos, basados en la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo, lo que permitirá determinar las acciones de control a implementar por cada factor de riesgo. Es imprescindible realizar un análisis del beneficio ante el costo en la mitigación de los riesgos para establecer las siguientes estrategias:

1. Evitar el riesgo. Se refiere a eliminar el factor o factores que pueden provocar la materialización del riesgo, considerando que si una parte del proceso tiene alto riesgo, el segmento completo recibe cambios sustanciales por mejora, rediseño o eliminación, resultado de controles suficientes y acciones emprendidas.

2. Reducir el riesgo. Implica establecer acciones dirigidas a disminuir la probabilidad de ocurrencia (acciones de prevención) y el impacto (acciones de contingencia), tales como la optimización de los procedimientos y la implementación o mejora de controles.

3. Asumir el riesgo. Se aplica cuando el riesgo se encuentra en el *Cuadrante III, Riesgos Controlados* de baja probabilidad de ocurrencia y grado de impacto y puede aceptarse sin necesidad de tomar otras medidas de control diferentes a las que se poseen, o cuando no se tiene opción para abatirlo y sólo pueden establecerse acciones de contingencia.

4. Transferir el riesgo. Consiste en trasladar el riesgo a un externo a través de la contratación de servicios tercerizados, el cual deberá tener la experiencia y especialización necesaria para asumir el riesgo, así como sus impactos o pérdidas derivadas de su materialización.

Esta estrategia cuenta con tres métodos:

- Protección o cobertura: Cuando la acción que se realiza para reducir la exposición a una pérdida, obliga también a renunciar a la posibilidad de una ganancia.

- Aseguramiento: Significa pagar una prima (el precio del seguro) para que en caso de tener pérdidas, éstas sean asumidas por la aseguradora.

Hay una diferencia fundamental entre el aseguramiento y la protección. Cuando se recurre a la segunda medida se elimina el riesgo renunciando a una ganancia posible. Cuando se recurre a la primera medida se paga una prima para eliminar el riesgo de pérdida, sin renunciar por ello a la ganancia posible.



- Diversificación: Implica mantener cantidades similares de muchos activos riesgosos en lugar de concentrar toda la inversión en uno sólo, en consecuencia, la diversificación reduce la exposición al riesgo de un activo individual.

5. Compartir el riesgo. Se refiere a distribuir parcialmente el riesgo y las posibles consecuencias, a efecto de segmentarlo y canalizarlo a diferentes unidades administrativas de la institución, las cuales se responsabilizarán de la parte del riesgo que les corresponda en su ámbito de competencia.

b) Las acciones de control para administrar los riesgos se definirán a partir de las estrategias determinadas para los factores de riesgo, las cuales se incorporarán en el PTAR.

c) Para los riesgos de corrupción que hayan identificado las instituciones, éstas deberán contemplar solamente las estrategias de evitar y reducir el riesgo, toda vez que los riesgos de corrupción son inaceptables e intolerables, en tanto que lesionan la imagen, la credibilidad y la transparencia de las Instituciones.

DE LOS RIESGOS DE CORRUPCIÓN.

En la identificación de riesgos de corrupción se podrá aplicar la metodología general de administración riesgos del presente Título, tomando en consideración para las etapas que se enlistan los siguientes aspectos:

COMUNICACIÓN Y CONSULTA

Para la identificación de los riesgos de corrupción, las instituciones deberán considerar los procesos financieros, presupuestales, de contratación, de información y documentación, investigación y sanción, así como los trámites y servicios internos y externos.

CONTEXTO

Para el caso de los riesgos de corrupción, las causas se establecerán a partir de la identificación de las DEBILIDADES (factores internos) y las AMENAZAS (factores externos) que pueden influir en los procesos y procedimientos que generan una mayor vulnerabilidad frente a riesgos de corrupción.

EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES

Tratándose de los riesgos de corrupción no se tendrán en cuenta la clasificación y los tipos de riesgos establecidas en el inciso g) de la etapa de Evaluación de Riesgos, debido a que serán de impacto grave,

ya que la materialización de este tipo de riesgos es inaceptable e intolerable, en tanto que lesionan la imagen, confianza, credibilidad y transparencia de la institución, afectando los recursos públicos y el cumplimiento de las funciones de administración.

Algunas de las herramientas técnicas que se podrán utilizar de manera complementaria en la identificación de los riesgos de corrupción son: “Guía de Autoevaluación a la Integridad en el Sector Público” e “Integridad y Prevención de la Corrupción en el Sector Público, Guía Básica de Implementación”, las cuales fueron emitidas por la Auditoría Superior de la Federación y se pueden localizar en su portal de internet.

5. TOLERANCIA AL RIESGO.

La Administración deberá definir la tolerancia a los riesgos identificados para los objetivos estratégicos definidos por la Institución. En donde la tolerancia al riesgo se debe considerar como el nivel aceptable de diferencia entre el cumplimiento cabal del objetivo estratégico, respecto de su grado real de cumplimiento. Una vez definidos los niveles de tolerancia, los responsables de cada riesgo deben supervisar el comportamiento de los niveles de tolerancia, mediante indicadores que para tal efecto establezcan, reportando en todo momento al Titular de la Institución y Subdirector de Planeación y Evaluación, en caso de que se exceda el riesgo el nivel de tolerancia establecido.

No operará en ningún caso, la definición de niveles de tolerancia para los riesgos de corrupción y de actos contrarios a la integridad, así como para los que impliquen incumplimiento de cualquier disposición legal, reglamentaria o administrativa relacionada con el servicio público, o que causen la suspensión o deficiencia de dicho servicio, por parte de las áreas administrativas que integran la institución.

SERVICIOS TERCERIZADOS.

La Administración conserva la responsabilidad sobre el desempeño de las actividades realizadas por los servicios tercerizados que contrate para realizar algunos procesos operativos para la institución, tales como servicios de tecnologías de información y comunicaciones, servicios de mantenimiento, servicios de seguridad o servicios de limpieza, entre otros; por lo que en cada área administrativa que involucre dichos servicios, solicitará al responsable del servicio, la identificación de riesgos y diseño de control respecto del trabajo que desempeña, con objeto de entender y analizar la implementación y operación de los controles, así como el modo en que el control interno de dichos terceros impacta en el control interno de la institución.

La Administración debe determinar si los controles internos establecidos por los servicios tercerizados son apropiados para asegurar que la institución alcance sus objetivos y responda a los riesgos asociados, o si se deben establecer controles complementarios en el control interno de la institución.

EVALUACIÓN DE CONTROLES

Se realizará conforme a lo siguiente:

- a) Comprobar la existencia o no de controles para cada uno de los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.



- b) Describir los controles existentes para administrar los factores de riesgo y, en su caso, para sus efectos.
- c) Determinar el tipo de control: preventivo, correctivo y/o detectivo.
- d) Identificar en los controles.

EVALUACIÓN DE RIESGOS RESPECTO A CONTROLES

Es la valoración final del impacto y de la probabilidad de ocurrencia del riesgo. En esta etapa se realizará la confronta de los resultados de la evaluación de riesgos y de controles, a fin de visualizar la máxima vulnerabilidad a que está expuesta la Institución de no responder adecuadamente ante ellos.

Adicionalmente, se incorporan elementos de la **norma ISO 31000:2018**, que establece lo siguiente:

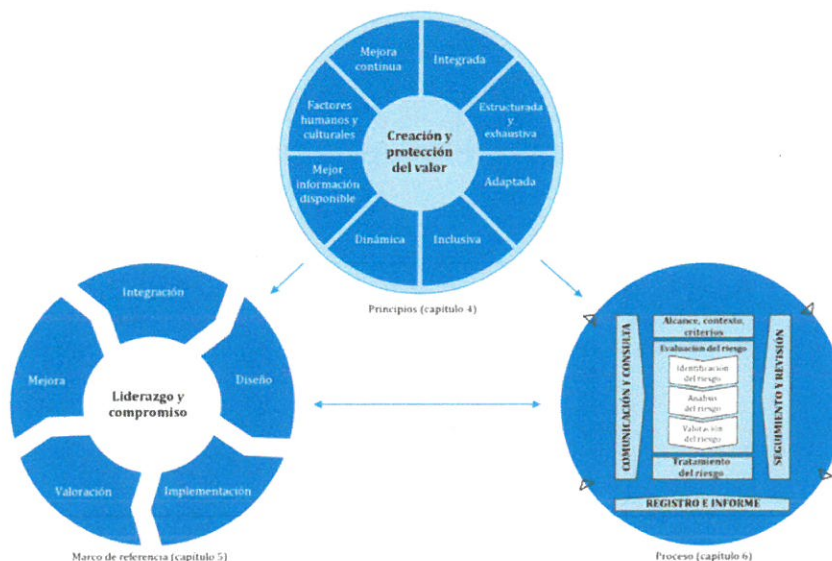
La gestión del riesgo es iterativa y asiste a las organizaciones a establecer su estrategia, lograr sus objetivos y tomar decisiones informadas.

La gestión del riesgo es parte de la gobernanza y el liderazgo y es fundamental en la manera en que se gestiona la organización en todos sus niveles. Esto contribuye a la mejora de los sistemas de gestión.

La gestión del riesgo es parte de todas las actividades asociadas con la organización e incluye la interacción con las partes interesadas.

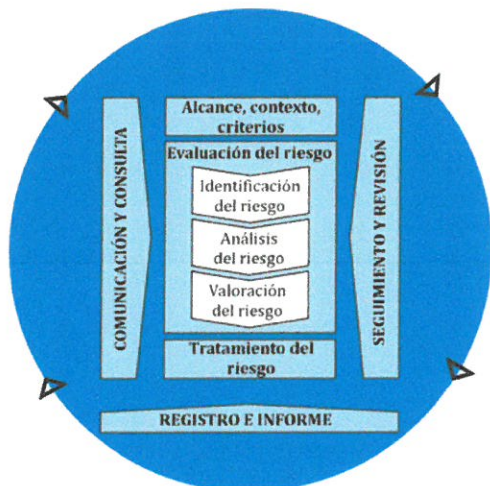
La gestión del riesgo considera los contextos externo e interno de la organización, incluido el comportamiento humano y los factores culturales.

La gestión del riesgo está basada en los principios, el marco de referencia y el proceso descritos en este documento, conforme se ilustra en la Figura 1. Estos componentes podrían existir previamente en toda o parte de la organización, sin embargo, podría ser necesario adaptarlos o mejorarlos para que la gestión del riesgo sea eficiente, eficaz y coherente.



Para la elaboración de los mapas de riesgos de las diferentes áreas del Instituto se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones derivadas de la norma antes mencionada.

El proceso de la gestión del riesgo implica la aplicación sistemática de políticas, procedimientos y prácticas a las actividades de comunicación y consulta, establecimiento del contexto y evaluación, tratamiento, seguimiento, revisión, registro e informe del riesgo.



Aunque los criterios del riesgo se deberían establecer al principio del proceso de la evaluación del riesgo, éstos son dinámicos, y deberían revisarse continuamente y si fuese necesario, modificarse.

Para establecer los criterios del riesgo, se debería considerar lo siguiente:

- La naturaleza y los tipos de las incertidumbres que pueden afectar a los resultados y objetivos (tanto tangibles como intangibles);
- Cómo se van a definir y medir las consecuencias (tanto positivas como negativas) y la probabilidad;
- Los factores relacionados con el tiempo;
- La coherencia en el uso de las mediciones;
- Como se va a determinar el nivel de riesgo;
- Como se tendrán en cuenta las combinaciones y las secuencias de múltiples riesgos;
- La capacidad de la organización.

EVALUACIÓN DEL RIESGO

La evaluación del riesgo es el proceso global de identificación del riesgo, análisis del riesgo y valoración del riesgo.

La evaluación del riesgo se debería llevar a cabo de manera sistemática, iterativa y colaborativa, basándose en el conocimiento y los puntos de vista de las partes interesadas. Se debería utilizar la mejor información disponible, complementada por investigación adicional, si fuese necesario.

IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO

El propósito de la identificación del riesgo es encontrar, reconocer y describir los riesgos que pueden ayudar o impedir a una organización lograr sus objetivos. Para la identificación de los riesgos es importante contar con información pertinente, apropiada y actualizada.

La organización puede utilizar un rango de técnicas para identificar incertidumbres que pueden afectar a uno o varios objetivos. Se deberían considerar los factores siguientes y la relación entre estos factores:

- Las fuentes de riesgo tangibles e intangibles;
- Las causas y los eventos,
- Las amenazas y las oportunidades;
- Las vulnerabilidades y las capacidades;
- Los cambios en los contextos externo e interno;
- Los indicadores de riesgos emergentes;
- La naturaleza y el valor de los activos y los recursos;
- Las consecuencias y sus impactos en los objetivos;
- Las limitaciones de conocimiento y la confiabilidad de la información;
- Los factores relacionados con el tiempo;
- Los sesgos, los supuestos y las creencias de las personas involucradas.

La organización debería identificar los riesgos, tanto si sus fuentes están o no bajo su control. Se debería considerar que puede haber más de un tipo de resultado, que puede dar lugar a una variedad de consecuencias tangibles o intangibles.

ANÁLISIS DEL RIESGO

El propósito del análisis del riesgo es comprender la naturaleza del riesgo y sus características incluyendo, cuando sea apropiado, el nivel del riesgo. El análisis del riesgo implica una consideración detallada de incertidumbres, fuentes de riesgo, consecuencias, probabilidades, eventos, escenarios, controles y su eficacia. Un evento puede tener múltiples causas y consecuencias y puede afectar a múltiples objetivos.

El análisis del riesgo se puede realizar con diferentes grados de detalle y complejidad, dependiendo del propósito del análisis, la disponibilidad y la confiabilidad de la información y los recursos disponibles. Las técnicas de análisis pueden ser cualitativas, cuantitativas o una combinación de éstas, dependiendo de las circunstancias y del uso previsto.

El análisis del riesgo debería considerar factores tales como:

- La probabilidad de los eventos y de las consecuencias;
- La naturaleza y la magnitud de las consecuencias;
- La complejidad y la interconexión;
- Los factores relacionados con el tiempo y la volatilidad;
- La eficacia de los controles existentes;
- Los niveles de sensibilidad y de confianza.



El análisis del riesgo puede estar influenciado por cualquier divergencia de opiniones, sesgos, percepciones del riesgo y juicios. Las influencias adicionales son la calidad de la información utilizada, los supuestos y las exclusiones establecidos, cualquier limitación de las técnicas y cómo se ejecutan éstas. Estas influencias se deberían considerar, documentar y comunicar a las personas que toman decisiones.

Los eventos de alta incertidumbre pueden ser difíciles de cuantificar. Esto puede ser una cuestión importante cuando se analizan eventos con consecuencias severas. En tales casos, el uso de una combinación de técnicas generalmente proporciona una visión más amplia.

El análisis del riesgo proporciona una entrada para la valoración del riesgo, para las decisiones sobre la manera de tratar los riesgos y si es necesario hacerlo y sobre la estrategia y los métodos más apropiados de tratamiento del riesgo. Los resultados proporcionan un entendimiento profundo para tomar decisiones, cuando se está eligiendo entre distintas alternativas, y las opciones implican diferentes tipos y niveles de riesgo.

VALORACIÓN DEL RIESGO

El propósito de la valoración del riesgo es apoyar a la toma de decisiones. La valoración del riesgo implica comparar los resultados del análisis del riesgo con los criterios del riesgo establecidos para determinar cuándo se requiere una acción adicional. Esto puede conducir a una decisión de:

- No hacer nada más;
- Considerar opciones para el tratamiento del riesgo;
- Realizar un análisis adicional para comprender mejor el riesgo;
- Mantener los controles existentes;
- Reconsiderar los objetivos.

Las decisiones deberían tener en cuenta un contexto más amplio y las consecuencias reales y percibidas por las partes interesadas externas e internas.

Los resultados de la valoración del riesgo se deberían registrar, comunicar y luego validar a los niveles apropiados de la organización.

TRATAMIENTO DEL RIESGO

El propósito del tratamiento del riesgo es seleccionar e implementar opciones para abordar el riesgo.

El tratamiento del riesgo implica un proceso iterativo de:

- Formular y seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo;
- Planificar e implementar el tratamiento del riesgo;
- Evaluar la eficacia de ese tratamiento;
- Decidir si el riesgo residual es aceptable;
- Si no es aceptable, efectuar tratamiento adicional.



SELECCIÓN DE LAS OPCIONES PARA EL TRATAMIENTO DEL RIESGO

La selección de las opciones más apropiadas para el tratamiento del riesgo implica hacer un balance entre los beneficios potenciales, derivados del logro de los objetivos contra costos, esfuerzo o desventajas de la implementación.

Las opciones de tratamiento del riesgo no necesariamente son mutuamente excluyentes o apropiadas en todas las circunstancias. Las opciones para tratar el riesgo pueden implicar una o más de las siguientes:

- Evitar el riesgo decidiendo no iniciar o continuar con la actividad que genera el riesgo;
- Aceptar o aumentar el riesgo en busca de una oportunidad;
- Eliminar la fuente de riesgo;
- Modificar la probabilidad;
- Modificar las consecuencias;
- Compartir el riesgo (por ejemplo: a través de contratos, compra de seguros);
- Retener el riesgo con base en una decisión informada.

La justificación para el tratamiento del riesgo es más amplia que las simples consideraciones económicas y debería tener en cuenta todas las obligaciones de la organización, los compromisos voluntarios y los puntos de vista de las partes interesadas. La selección de las opciones para el tratamiento del riesgo debería realizarse de acuerdo con los objetivos de la organización, los criterios del riesgo y los recursos disponibles.

Al seleccionar opciones para el tratamiento del riesgo, la organización debería considerar los valores, las percepciones, el involucrar potencialmente a las partes interesadas y los medios más apropiados para comunicarse con ellas y consultarlas. A igual eficacia, algunas partes interesadas pueden aceptar mejor que otras los diferentes tratamientos del riesgo.

Los tratamientos del riesgo, a pesar de un cuidadoso diseño e implementación, pueden no producir los resultados esperados y puede producir consecuencias no previstas. El seguimiento y la revisión necesitan ser parte integral de la implementación del tratamiento del riesgo para asegurar que las distintas maneras del tratamiento sean y permanezcan eficaces.

El tratamiento del riesgo a su vez puede introducir nuevos riesgos que necesiten gestionarse.

Si no hay opciones disponibles para el tratamiento o si las opciones para el tratamiento no modifican suficientemente el riesgo, éste se debería registrar y mantener en continua revisión.

Las personas que toman decisiones y otras partes interesadas deberían ser conscientes de la naturaleza y el nivel del riesgo residual después del tratamiento del riesgo. El riesgo residual se debería documentar y ser objeto de seguimiento, revisión y, cuando sea apropiado, de tratamiento adicional.



PREPARACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE LOS PLANES DE TRATAMIENTO DEL RIESGO

El propósito de los planes de tratamiento del riesgo es especificar la manera en la que se implementarán las opciones elegidas para el tratamiento, de manera tal que los involucrados comprendan las disposiciones, y que pueda realizarse el seguimiento del avance respecto de lo planificado. El plan de tratamiento debería identificar claramente el orden en el cual el tratamiento del riesgo se debería implementar.

Los planes de tratamiento deberían integrarse en los planes y procesos de la gestión de la organización, en consulta con las partes interesadas apropiadas.

La información proporcionada en el plan del tratamiento debería incluir:

- El fundamento de la selección de las opciones para el tratamiento, incluyendo los beneficios esperados;
- Las personas que rinden cuentas y aquellas responsables de la aprobación e implementación del plan;
- Las acciones propuestas;
- Los recursos necesarios, incluyendo las contingencias;
- Las medidas del desempeño;
- Las restricciones;
- Los informes y seguimiento requeridos;
- Los plazos previstos para la realización y la finalización de las acciones.

SEGUIMIENTO Y REVISIÓN

El propósito del seguimiento y la revisión es asegurar y mejorar la calidad y la eficacia del diseño, la implementación y los resultados del proceso. El seguimiento continuo y la revisión periódica del proceso de la gestión del riesgo y sus resultados debería ser una parte planificada del proceso de la gestión del riesgo, con responsabilidades claramente definidas.

El seguimiento y la revisión deberían tener lugar en todas etapas del proceso. El seguimiento y la revisión incluyen planificar, recopilar y analizar información, registrar resultados y proporcionar retroalimentación.

Los resultados del seguimiento y la revisión deberían incorporarse a todas las actividades de la gestión del desempeño, de medición y de informe de la organización.

REGISTRO E INFORME

El proceso de la gestión del riesgo y sus resultados se deberían documentar e informar a través de los mecanismos apropiados. El registro e informe pretenden:

- Comunicar las actividades de la gestión del riesgo y sus resultados a lo largo de la organización;
- Proporcionar información para la toma de decisiones;
- Mejorar las actividades de la gestión del riesgo;
- Asistir la interacción con las partes interesadas, incluyendo a las personas que tienen la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas de las actividades de la gestión del riesgo.

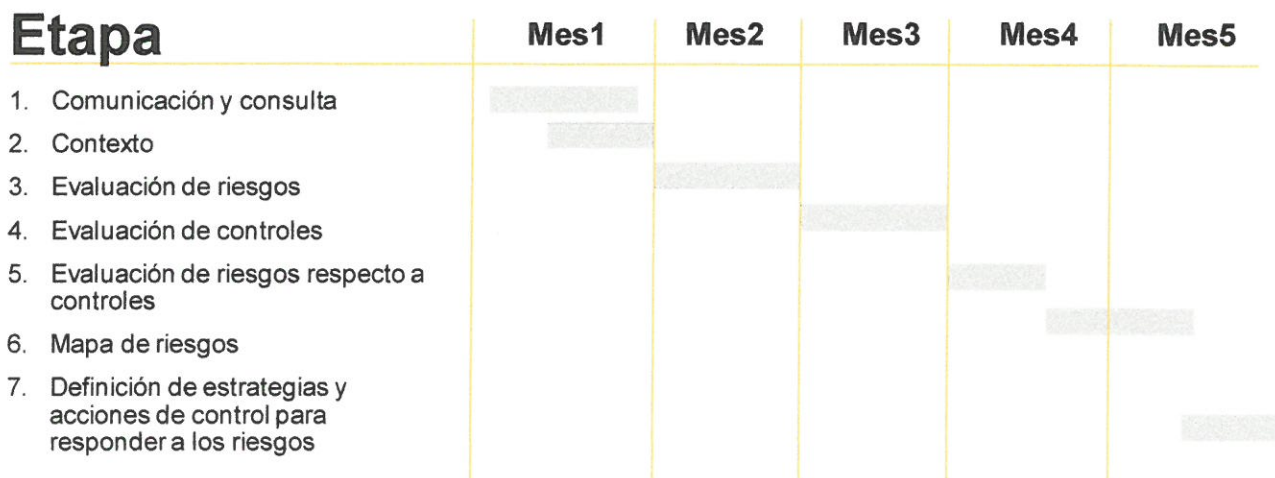


Las decisiones con respecto a la creación, conservación y tratamiento de la información documentada deberían tener en cuenta, pero no limitarse a su uso, la sensibilidad de la información y los contextos externo e interno.

El informe es una parte integral de la gobernanza de la organización y debería mejorar la calidad del diálogo con las partes interesadas, y apoyar a la alta dirección y a los órganos de supervisión a cumplir sus responsabilidades. Los factores por considerar en el informe incluyen, pero no se limitan a:

- Las diferentes partes interesadas, sus necesidades y requisitos específicos de información;
- El costo, la frecuencia y los tiempos del informe;
- El método del informe;
- La pertinencia de la información con respecto a los objetivos de la organización y la toma de decisiones.

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN



SEGUIMIENTO DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

PROGRAMA DE TRABAJO DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS.

Para la implementación y seguimiento de las estrategias y acciones, se elaborará y concluirá el Programa de Trabajo de Administración de Riesgos (PTAR), a más tardar el último día hábil de diciembre de 2022, debidamente firmado por el Titular de la Institución, el Subdirector de Planeación y Evaluación y el Enlace de Administración de Riesgos e incluirá:

- Los riesgos;
- Los factores de riesgo;



c) Las estrategias para administrar los riesgos, y

d) Las acciones de control registradas en la Matriz de Administración de Riesgos, las cuales deberán identificar:

- Unidad administrativa;
- Responsable de su implementación;
- Las fechas de inicio y término, y
- Medios de verificación.

REPORTE DE AVANCES TRIMESTRAL DEL PTAR.

El seguimiento al cumplimiento de las acciones de control del PTAR deberá realizarse periódicamente por el Enlace de Administración de Riesgos para informar trimestralmente al Titular de la Institución el resultado, a través del Reporte de Avances Trimestral del PTAR, el cual deberá contener al menos lo siguiente:

a) Resumen cuantitativo de las acciones de control comprometidas, indicando el total de las concluidas y el porcentaje de cumplimiento que representan, el total de las que se encuentran en proceso y el porcentaje de avance de cada una de ellas, así como las pendientes sin avance;

b) En su caso, la descripción de las principales problemáticas que obstaculizan el cumplimiento de las acciones de control reportadas en proceso y propuestas de solución para consideración del Comité u Órgano de Gobierno, según corresponda;

c) Conclusión general sobre el avance global en la atención de las acciones de control comprometidas y respecto a las concluidas su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos, indicando sus efectos en el Sistema de Control Interno y en el cumplimiento de metas y objetivos; y

d) Firmas del Subdirector de Planeación y Evaluación y del Enlace de Administración de Riesgos.

El Subdirector de Planeación y Evaluación deberá presentar el Reporte de Avances Trimestral del PTAR:

a) Al Titular del Órgano Interno de Control, dentro de los 15 días hábiles posteriores al cierre de cada trimestre para fines del informe de evaluación, y

b) Al Comité u Órgano de Gobierno, según corresponda, en las sesiones ordinarias como sigue:

1. Reporte de Avances del primer trimestre en la segunda sesión;

2. Reporte de Avances del segundo trimestre en la tercera sesión;

3. Reporte de Avances del tercer trimestre en la cuarta sesión, y

4. Reporte de Avances del cuarto trimestre en la primera sesión de cada año.

EVIDENCIA DOCUMENTAL DEL PTAR.

La evidencia documental y/o electrónica que acredite la implementación y avances reportados, será resguardada por los servidores públicos responsables de las acciones de control comprometidas en el PTAR institucional y deberá ponerse a disposición de la Subdirección de Planeación y Evaluación, a través del Enlace de Administración de Riesgos.

DEL REPORTE ANUAL DE COMPORTAMIENTO DE LOS RIESGOS.

Se realizará un Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, con relación a los determinados en la Matriz de Administración de Riesgos del año inmediato anterior, y contendrá al menos lo siguiente:

- 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;
- II. Comparativo del total de riesgos por cuadrante;
- III. Variación del total de riesgos y por cuadrante; y
- IV. Conclusiones sobre los resultados alcanzados en relación con los esperados, tanto cuantitativos como cualitativos de la administración de riesgos.

El Reporte Anual del comportamiento de los riesgos, deberá fortalecer el proceso de administración de riesgos y se informará a la Junta Ejecutiva, en su primera sesión ordinaria de cada ejercicio fiscal.

COMITÉ DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

DE LOS OBJETIVOS DEL COMITÉ

Los integrantes de la Junta Ejecutiva encabezarán el Comité de Administración de Riesgos, el cual tendrá los siguientes objetivos:

- I. Contribuir al cumplimiento oportuno de metas y objetivos institucionales con enfoque a resultados, así como a la mejora de los programas presupuestarios, a través de la administración adecuada de riesgos;
- II. Contribuir a la administración de riesgos institucionales con el análisis y seguimiento de las estrategias y acciones de control determinadas en el PTAR, dando prioridad a los riesgos de atención inmediata y de corrupción;
- III. Identificar y analizar los riesgos y las acciones preventivas en la ejecución de los programas, presupuesto y procesos institucionales que puedan afectar el cumplimiento de metas y objetivos;

IV. Impulsar la aplicación de medidas preventivas para evitar materialización de riesgos y la recurrencia de observaciones de Órganos Internos de Control, atendiendo la causa raíz de las mismas;

V. Aquellas establecidas en el Código de Instituciones y Procesos Electorales del Estado de Puebla (CIPEEP).

DE LA INTEGRACIÓN DEL COMITÉ.

El Comité estará encabezado conforme a la estructura de la Junta Ejecutiva, el cual se integrará conforme a lo establecido en el artículo 94 del CIPEEP y adicionalmente por:

- El titular de la Subdirección de Planeación y Evaluación
- El enlace de Administración de Riesgos de cada área del Instituto.

DE LOS SUPLENTES.

Los miembros propietarios podrán nombrar a su respectivo suplente de nivel jerárquico inmediato inferior, quienes intervendrán en las ausencias de aquellos.

ATRIBUCIONES DEL COMITÉ Y FUNCIONES DE LOS MIEMBROS

El Comité tendrá las atribuciones siguientes:

I. Aprobar el Orden del Día;

II. Aprobar acuerdos y, en su caso, formular recomendaciones para fortalecer la Administración de Riesgos, derivados de:

a) La revisión del PTAR, con base en la Matriz de Administración de Riesgos y el Mapa de Riesgos, así como de las actualizaciones;

b) El Reporte de Avances Trimestral del PTAR;

c) El análisis del resultado anual del comportamiento de los riesgos, y d) La recurrencia de las observaciones derivadas de las auditorías o revisiones practicadas por el Órgano Interno de Control o por otras instancias externas de fiscalización.

III. Dar seguimiento a los acuerdos y recomendaciones aprobados e impulsar su cumplimiento en tiempo y forma;

IV. Aprobar el calendario de sesiones ordinarias;

V. Ratificar las actas de las sesiones, y



VI. Las demás necesarias para el logro de los objetivos del Comité.

DE LAS FUNCIONES DEL PRESIDENTE DEL COMITÉ.

El Presidente del Comité tendrá las funciones siguientes:

I. Declarar el quórum legal y presidir las sesiones;

II. Poner a consideración de los miembros del Comité el Orden del Día y las propuestas de acuerdos para su aprobación;

III. Autorizar la celebración de sesiones extraordinarias y la participación de invitados;

V. Presentar los acuerdos relevantes que el Comité determine e informar de su seguimiento hasta su conclusión;

VI. Fomentar la actualización de conocimientos y capacidades de los miembros propietarios en temas de competencia del Comité, así como en materia de control interno y administración de riesgos.

DE LAS FUNCIONES DE LOS MIEMBROS PROPIETARIOS.

Corresponderá a cualquiera de los miembros propietarios del Comité:

I. Proponer asuntos específicos a tratar en el Orden del Día del Comité;

II. Vigilar, en el ámbito de su competencia, el cumplimiento en tiempo y forma de los acuerdos del Comité;

III. Proponer la celebración de sesiones extraordinarias, cuando sea necesario por la importancia, urgencia y/o atención de asuntos específicos que sea atribución del Comité;

IV. Proponer la participación de invitados externos;

V. Proponer áreas de oportunidad para mejorar el funcionamiento del Comité;

VI. Analizar la carpeta electrónica de la sesión, emitir comentarios respecto a la misma y proponer acuerdos;

VII. Presentar riesgos de atención inmediata y/o de corrupción no reflejados en la Matriz de Administración Riesgos Institucional, para su oportuna atención.

POLÍTICAS DE OPERACIÓN DE LAS SESIONES

El Comité celebrará cuatro sesiones al año de manera ordinaria y en forma extraordinaria las veces que sea necesario, dependiendo de la importancia, urgencia o falta de atención de asuntos específicos relativos al desempeño institucional, debiendo celebrarse preferentemente al inicio de la jornada laboral, con objeto de no interrumpir la continuidad de las labores.



Las sesiones ordinarias deberán celebrarse dentro del trimestre posterior al que se reporta, procurando se lleven a cabo durante el mes inmediato posterior a la conclusión de cada trimestre del ejercicio, a fin de permitir que la información relevante sea oportuna para la toma de decisiones.

DE LAS CONVOCATORIAS.

La convocatoria y la propuesta del Orden del Día, deberá ser enviadas por el Subdirector de Planeación y Evaluación a los miembros e invitados, con cinco días hábiles de anticipación para sesiones ordinarias y de dos días hábiles, respecto de las extraordinarias; indicando el lugar, fecha y hora de celebración de la sesión, así como la disponibilidad de la carpeta electrónica.

Las convocatorias se podrán realizar por correo electrónico institucional, confirmando su recepción mediante acuse de recibo.

DEL CALENDARIO DE SESIONES.

El Calendario de sesiones ordinarias para el siguiente ejercicio fiscal se aprobará en la última sesión ordinaria del año inmediato anterior, en caso de modificación, el Subdirector de Planeación y Evaluación previa autorización del Presidente, informará a los miembros e invitados la nueva fecha, debiendo cerciorarse de su recepción.

DEL DESARROLLO DE LAS SESIONES Y REGISTRO DE ASISTENCIA.

Las sesiones podrán llevarse a cabo de manera presencial, excepcionalmente virtual a través de videoconferencia u otros medios similares que permitan analizar, plantear y discutir en tiempo real, los asuntos y sus alternativas de solución.

En cada reunión se registrará la asistencia de los participantes, recabando las firmas correspondientes. En el caso de las sesiones virtuales bastará con su firma autógrafa en el acta.

DEL QUÓRUM LEGAL.

El quórum legal del Comité se integrará con la asistencia de la mayoría de sus miembros, siempre que participen el Presidente o el Presidente suplente y Subdirector de Planeación y Evaluación.

Cuando no se reúna el quórum legal requerido, el Subdirector levantará constancia del hecho y a más tardar el siguiente día hábil, convocará a los miembros para realizar la sesión dentro de los 3 días hábiles siguientes a la fecha en que originalmente debió celebrarse.

DE LA ORDEN DEL DÍA.

En el Comité se analizarán los temas, programas o procesos que presenten retrasos en relación con lo programado al trimestre que se informa, derivados de la administración de riesgos; a efecto de determinar los acuerdos que consignent acciones, fechas y responsables de tomar decisiones para resolver las problemáticas y situaciones críticas para abatir el rezago informado, lo que conlleve a cumplir

con las metas y objetivos de la institución, en particular sobre los aspectos relevantes vinculados con lo relativo al cumplimiento de las principales acciones de mejora y de control comprometidas en los Programas de Trabajo de Administración de Riesgos.

La Orden del Día se integrará conforme a lo siguiente:

I. Declaración de quórum legal e inicio de la sesión;

II. Aprobación de la Orden del Día;

III. Ratificación del acta de la sesión anterior;

IV. Seguimiento de Acuerdos. Verificar que se haya efectuado el cumplimiento de los acuerdos adoptados, conforme a los términos y plazos establecidos; en caso contrario y sólo con la debida justificación, el Comité podrá fijar por única vez una nueva fecha compromiso, la cual de no cumplirse el subdirector determinará las acciones conducentes en el ámbito de sus atribuciones.

V. Cédula de problemáticas o situaciones críticas. La cédula deberá ser elaborada por el subdirector a sugerencia de los miembros o invitados del Comité, considerando, en su caso, la información que proporcionen las áreas del Instituto, cuando existan o se anticipen posibles incumplimientos normativos y/o desviaciones negativas o en cualquier otro tema vinculado con los cambios en el entorno interno o externo de la institución, con el fin de identificar riesgos que no estén incluidos en la Matriz de Administración de Riesgos Institucional, que deban ser incorporadas y atendidas con acciones de mejora en el PTAR.

VI. Proceso de Administración de Riesgos Institucional.

a) Matriz, Mapa y Programa de Trabajo de Administración de Riesgos, así como Reporte Anual del Comportamiento de los Riesgos (Presentación en la Primera Sesión Ordinaria).

b) Reporte de Avance Trimestral del PTAR. Se deberá incluir el total de acciones de control concluidas y su contribución como valor agregado para evitar que se materialicen los riesgos; así como la situación y porcentaje de avance en cada una de las que se encuentran en proceso y las pendientes sin avance.

VI. Asuntos Generales.

En este apartado se presentarán las dificultades o situaciones que causan problemas para ser analizadas e identificar las debilidades de control interno o riesgos, mismos que deberán ser revisados y tratados en la siguiente sesión del Comité.

VII. Revisión y ratificación de los acuerdos adoptados en la reunión.

A petición expresa, antes o durante la sesión del Comité, cualquiera de sus miembros, invitados o el Órgano de Vigilancia, podrán solicitar se incorporen a la Orden del Día asuntos trascendentales para el desarrollo institucional.

DE LOS ACUERDOS

Las propuestas de acuerdos para opinión y voto de los miembros deberán contemplar, como mínimo, los siguientes requisitos:

I. Establecer una acción concreta y dentro de la competencia de la Institución. Cuando la solución de la problemática de un acuerdo dependa de terceros ajenos a la Institución, las acciones se orientarán a la presentación de estudios o al planteamiento de alternativas ante las instancias correspondientes, sin perjuicio de que se efectúe su seguimiento hasta su total atención;

II. Precisar a los responsables de su atención;

III. Fecha perentoria para su cumplimiento, la cual no podrá ser mayor a seis meses, posteriores a la fecha de celebración de la sesión en que se apruebe a menos que por la complejidad del asunto se requiera de un plazo mayor, lo cual se justificará ante el Comité; y

IV. Determinar el impacto negativo de no cumplir el acuerdo en tiempo y forma, respecto de aspectos y programas sustantivos de la institución.

Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos de los miembros asistentes, en caso de empate el Presidente del Comité contará con voto de calidad. Al final de la sesión, el subsecretario dará lectura a los acuerdos aprobados, a fin de ratificarlos.

ENVÍO DE ACUERDOS PARA SU ATENCIÓN.

El subsecretario remitirá los acuerdos a los responsables de su atención, a más tardar 5 días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión, solicitando su cumplimiento oportuno, lo anterior de forma previa a la firma del acta de la sesión correspondiente.

ACUERDOS RELEVANTES DEL CONOCIMIENTO DE INSTANCIAS SUPERIORES.

El Comité determinará los acuerdos relevantes que el Presidente hará del conocimiento al Órgano de Gobierno de las entidades y en el caso de los organismos públicos descentralizados de la dependencia a la que se encuentren sectorizados.

REPROGRAMACIÓN DE ATENCIÓN DE ACUERDOS.

Para los acuerdos que no fueron atendidos en la fecha establecida inicialmente, previa justificación ante el Comité y por única vez, éste podrá aprobar una nueva fecha que preferentemente, no exceda de 30 días hábiles contados a partir del día siguiente al de la sesión. Se conservará en las documentales existentes la fecha inicial de atención.

DE LAS ACTAS

Por cada sesión del Comité se levantará un acta que será foliada y contendrá al menos lo siguiente:

I. Nombres y cargos de los asistentes;

II. Asuntos tratados y síntesis de su deliberación;

III. Acuerdos aprobados, y

IV. Firma autógrafa de los miembros que asistan a la sesión, de los Órganos Internos de Control según corresponda, Los invitados de la Institución que participen en la sesión la firmarán sólo cuando sean responsables de atender acuerdos.

ELABORACIÓN DEL ACTA Y DE SU REVISIÓN.

El subsecretario elaborará y remitirá a los miembros del Comité y a los invitados correspondientes, el proyecto de acta a más tardar 10 días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión.

Los miembros del Comité y, en su caso, los invitados revisarán el proyecto de acta y enviarán sus comentarios al subsecretario dentro de los 5 días hábiles siguientes al de su recepción; de no recibirlos se tendrá por aceptado el proyecto y recabará las firmas a más tardar 20 días hábiles posteriores a la fecha de la celebración de la sesión.

DE LA CARPETA ELECTRÓNICA DE LAS SESIONES

La carpeta electrónica deberá estar integrada a más tardar en la fecha que se remita la convocatoria y contendrá la información del periodo trimestral acumulado al año que se reporta, relacionándola con los conceptos y asuntos de la Orden del Día.

A fin de favorecer la toma de decisiones, se podrá incorporar información actualizada posterior al cierre trimestral, excepto cuando se trate de información programática, presupuestaria y financiera del cierre del ejercicio fiscal, la cual se presentará en la primera sesión ordinaria del Comité de cada ejercicio.



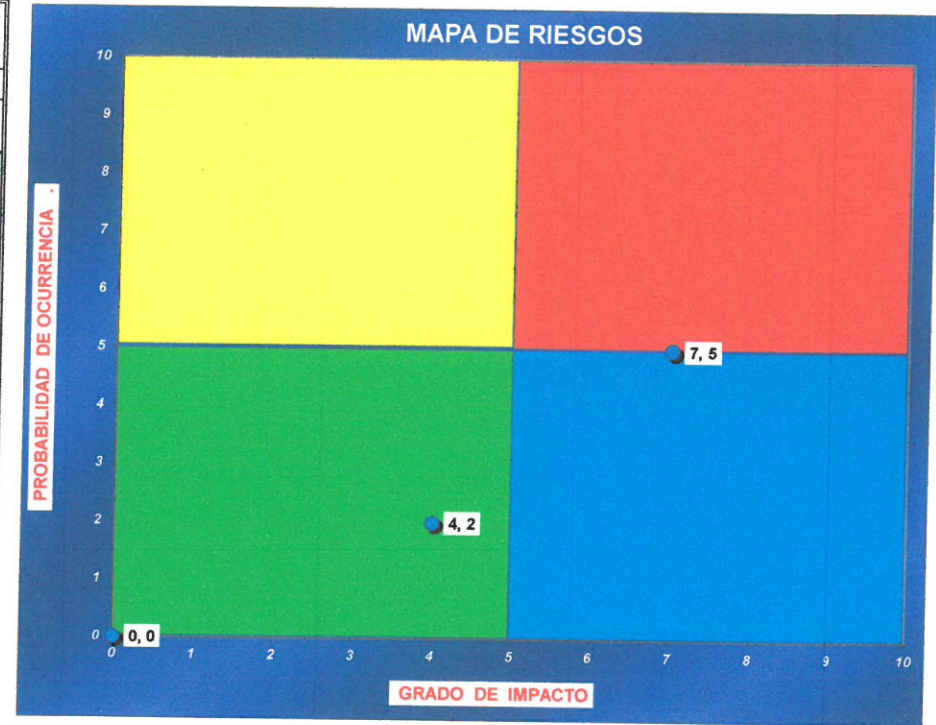
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La Secretaría Ejecutiva no cuenta con la información para la atención de las solicitudes de transparencia, cumpliendo con el Principio de Transparencia del Instituto.	Legal	4	2
2022_2	Las Unidades Técnicas y Administrativas no realizan las actividades programadas en sus Programas en tiempo y forma.	Administrativo	7	5
2022_3	Las Unidades Técnicas y Administrativas realizan las Tareas programadas en sus Bitácoras en tiempo y forma, en relación al proceso electoral extraordinario.	Sustantivo	4	2



AUTORIZÓ

Cesar Huerta Mendez,
Titular del área

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Enlace de Administración de Riesgos

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR: _____

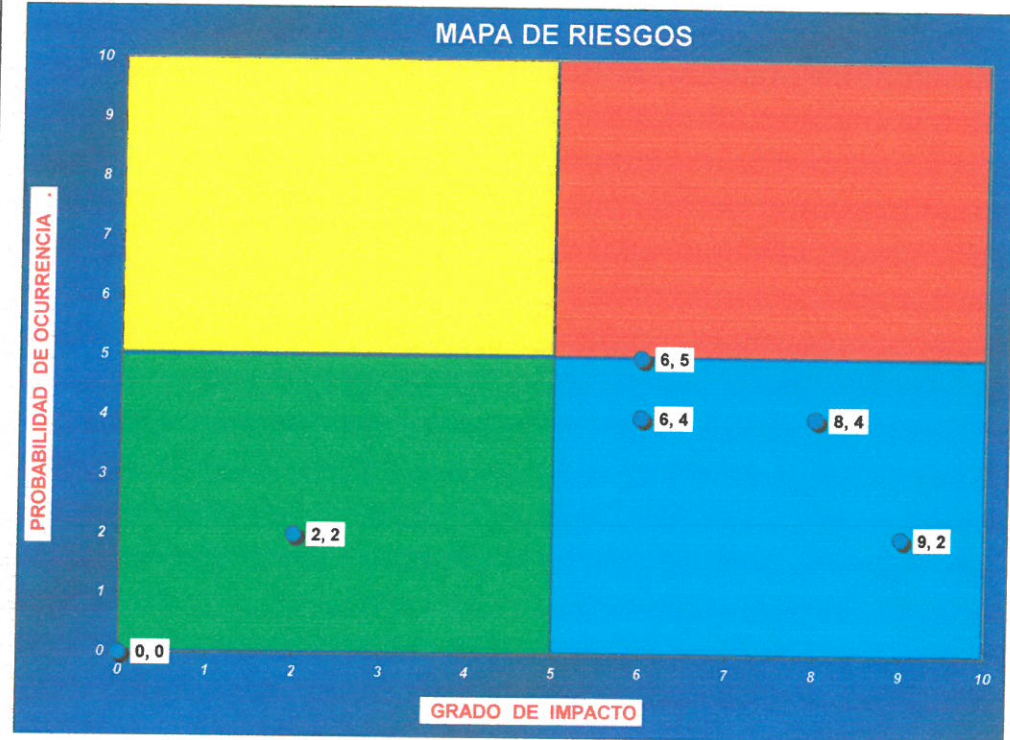
INSTITUCIÓN: _____

Intituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La documentación no se encuentre disponible.	Administrativo	2	2
2022_2	La información pública generada no se encuentre disponible en tiempo y forma.	Administrativo	2	2
2022_3	Que no se cuente con la información actualizada y disponible.	Administrativo	2	2
2022_4	La documentación no este organizada y elaborada.	Administrativo	2	2
2022_5	Los recursos humanos, materiales y financieros no esten disponibles para la integración del inventario.	Administrativo	2	2
2022_6	Las solicitudes no sean presentadas en tiempo y forma, y no se cuente con el material suficiente para su prestación.	Administrativo	2	2
2022_7	Los recursos humanos, materiales y financieros no esten disponibles para la integración del inventario.	Administrativo	2	2
2022_8	No se cuenten con los Lineamientos necesarios para la elaboración de la Programación y Presupuestación.	Administrativo	2	2
2022_9	Las instituciones involucradas en los proyectos no participen activamente.	Administrativo	2	2
2022_10	El Instituto no cuente con la documentación y material electoral en tiempo y forma.	De servicios	9	2
2022_11	La ciudadanía no participe en la integración y no cumple con los requisitos.	Administrativo	8	4
2022_12	Las casillas no se instalen en tiempo y forma.	Administrativo	6	4
2022_13	La ciudadanía, partidos políticos y/o candidaturas independientes no permitan el desarrollo pasivo de los Cómputos en los Consejos Distritales y Municipales.	De seguridad	6	5
2022_14	La ciudadanía, partidos políticos y/o candidaturas independientes no permitan el desarrollo pasivo de los Cómputos en los Consejos Municipales.	Administrativo	6	5

Fecha de impresión: _____

07/diciembre/2021 14:42



AUTORIZÓ

Ing. Saúl Sánchez Muñoz,
Titular del área

SUPERVISÓ

Lic. Roberto Carlos Ruíz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

C. Germán Quitl Vega,
Enlace de Administración de Riesgos

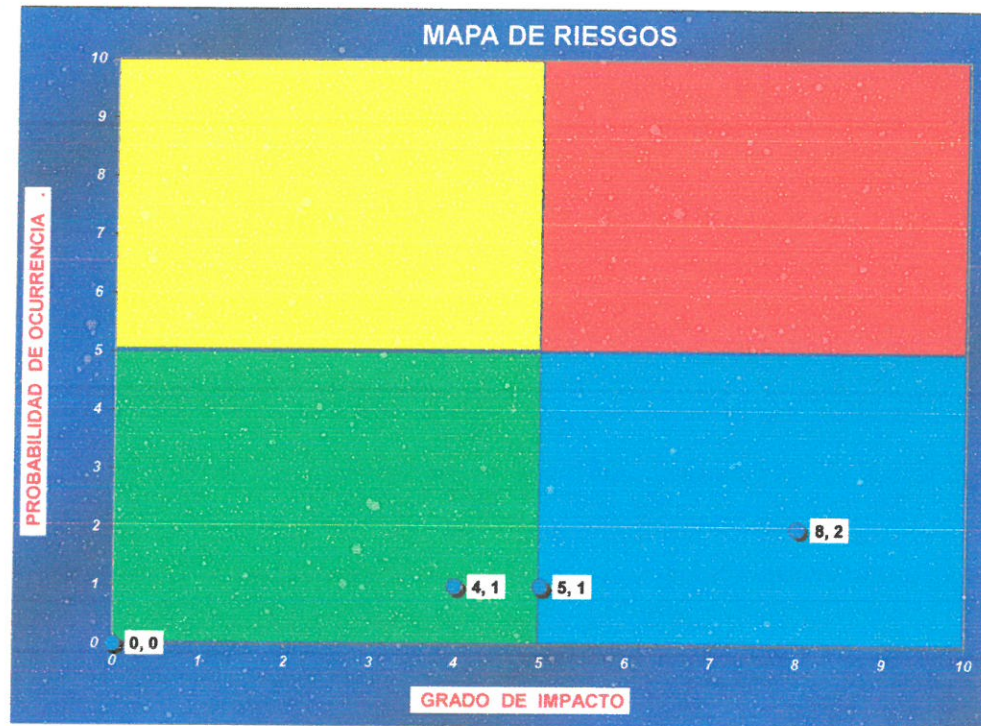
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	Las Unidades Técnicas y Administrativas no solicitan de manera correcta sus notificaciones.	Administrativo	5	1
2022_2	La Dirección Técnica del Secretariado no cuenta con la información actualizada y dispuesta para ser publicada en el portal electrónico del Instituto Electoral del Estado dentro de los plazos legales y conforme a las disposiciones legales en la materia.	Administrativo	8	2
2022_3	Las solicitudes y peticiones no son presentadas de acuerdo a la normatividad que rige la oficialía electoral.	Administrativo	5	1
2022_4	Los interesados no solicitan la información de una manera precisa y de acuerdo a las atribuciones de la DTS.	Administrativo	5	1
2022_5	La documentación no se organiza en función de las secciones y series documentales existentes en el Cuadro General de Clasificación Archivística y el Catálogo de Disposición Documental del IEE.	Administrativo	4	1
2022_6	Las solicitudes de trámites por parte de las áreas, Organos Centrales, diversas autoridades, partidos políticos y/o ciudadanos se realizan fuera del término y de manera imprecisa.	Administrativo	4	1
2022_7	La Dirección Técnica del Secretariado no cuenta con la información necesaria para programar y cumplir con las tareas tendientes a la elaboración de la Programación y Presupuestación del año 2023.	Administrativo	4	1
2022_8	Los interesados no solicitan ejemplares de su interes.	De servicios	5	1
2022_9	Las instituciones involucradas en los proyectos dejan de participar	Administrativo	5	1
2022_10	Las áreas del Instituto no proporcionan la información necesaria a efecto de que sea aprobada por el Consejo General	Administrativo	5	1
2022_11	Los servicios de comunicación contratados por los interesados, no funcionan correctamente.	Administrativo	5	1
2022_12	Los servicios de comunicación contratados por los interesados, no funcionan correctamente.	Administrativo	5	1
2022_13	Las Unidades Técnicas y/o Administrativas no solicitan de manera correcta y en término sus notificaciones relacionadas con el Proceso Electoral Estatal Extraordinario 2022.	Administrativo	5	1
2022_14	No realizan as solicitudes y peticiones donde se requiera la función de la Oficialía Electoral, durante el Proceso Electoral Estatal Extraordinario 2022, observan la normatividad que rige la Oficialía Electoral.	Administrativo	5	1



AUTORIZÓ

César Huerta Méndez

César Huerta Méndez,
Titular del área

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

Bianca Linares Castillo

Bianca Linares Castillo,
Enlace de Administración de Riesgos

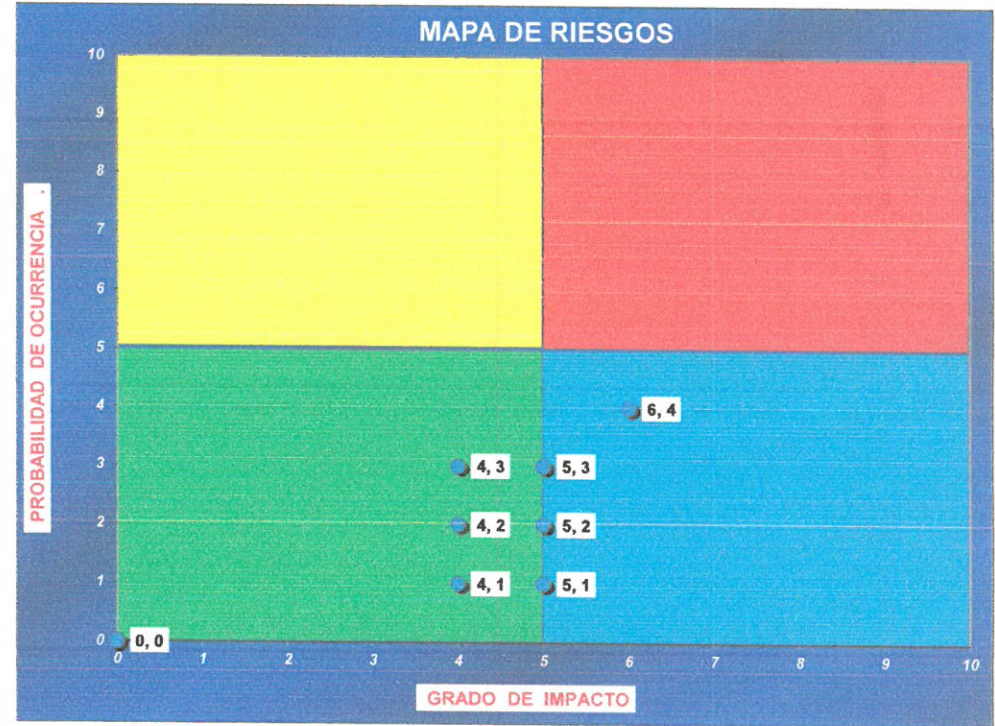
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR: _____

INSTITUCIÓN: _____

Instituto Electoral del Estado

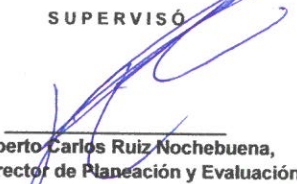
No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La Plataforma Nacional de Transparencia no opera adecuadamente dentro de los plazos legales emitidos por los Órganos garantes de Transparencia para su publicación.	Legal	4	3
2022_2	La información para dar respuesta a las solicitudes realizadas por la Unidad de Transparencia, no está disponible en la Dirección de Capacitación Electoral y Educación Cívica.	Administrativo	4	2
2022_3	Las instituciones, órganos y dependencias o la ciudadanía no proporcionan las condiciones idóneas para el desarrollo de los eventos programados.	Administrativo	5	1
2022_4	La Secretaría de Educación Pública no valida el proyecto de elecciones escolares y no ofrece los medios favorables para el desarrollo de la actividad.	Administrativo	4	1
2022_5	Las autoridades jurisdiccionales no emitan las sentencias en tiempo y forma respecto a las consultas indígenas solicitadas.	Legal	5	3
2022_6	Los plazos establecidos por la autoridad electoral nacional para el desarrollo de las actividades relacionadas con la observación electoral no son dados a conocer de manera oportuna.	Administrativo	5	2
2022_7	Las y los Consejeros Electorales Municipales, no asisten a la capacitación para adquirir los conocimientos referentes a la sesión de cómputo municipal para el PEEE 2022.	Administrativo	6	4



AUTORIZÓ


 Angélica Sandoval Certeno,
 Titular del área

SUPERVISÓ


 Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
 Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

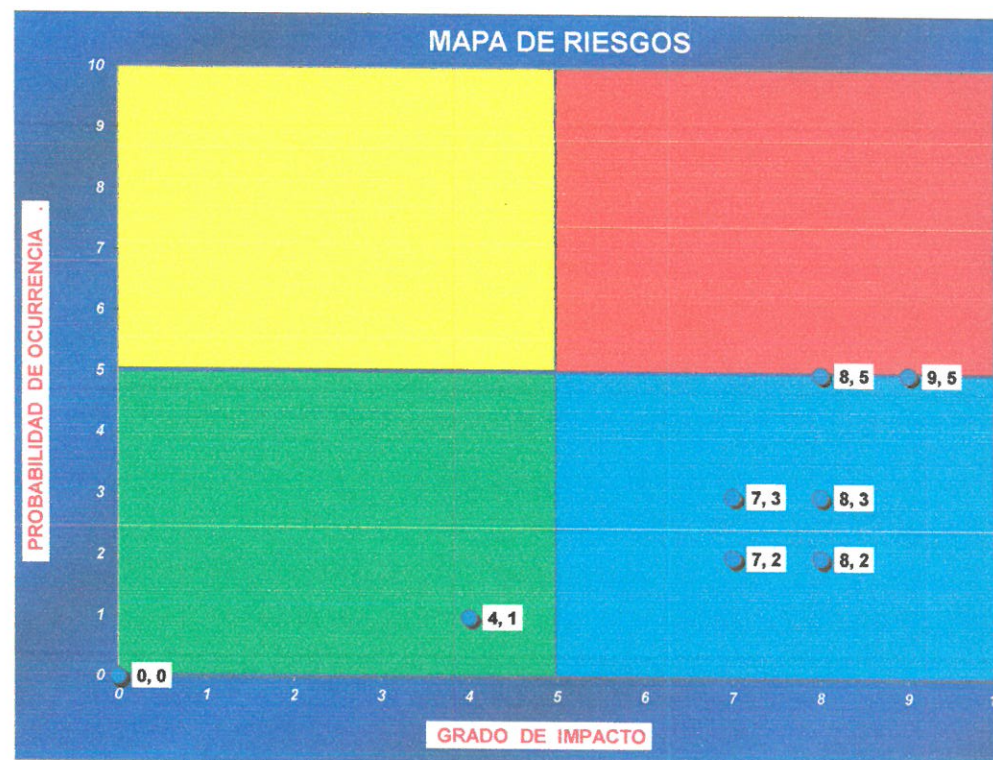

 Jorge Francisco Moreno Núñez,
 Enlace de Administración de Riesgos

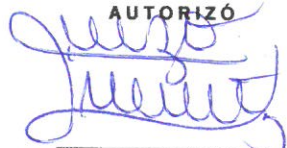
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022


RAMO / SECTOR: _____

INSTITUCIÓN: _____

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La documentación necesaria para la elaboración de los contratos, no es remitida a la Dirección Jurídica en tiempo y forma.	Legal	4	1
2022_2	La información requerida a las diversas áreas del Instituto no es remitida en tiempo y forma.	Legal	4	1
2022_3	Las áreas del Instituto, no solicitan iniciar algún procedimiento de adjudicación que por el monto y partida requerida intervenga el Comité de Adquisiciones.	Administrativo	8	3
2022_4	El Consejo General del Instituto Electoral del Estado, no modifica las atribuciones del Reglamento de Comisiones del Instituto Electoral del Estado.	Legal	7	2
2022_5	Los escritos de quejas y denuncias no son turnados a la Dirección Jurídica en los plazos establecidos.	Legal	8	2
2022_6	La información y documentación necesaria para hacer valer los derechos del Instituto Electoral del Estado, no están disponibles en la Dirección Jurídica.	Legal	8	5
2022_7	La información necesaria y adecuada para dar respuesta a las solicitudes en materia de transparencia, no está disponible en la Dirección Jurídica.	Legal	8	2
2022_8	El personal eventual no asiste a la capacitación inductiva impartida por la Dirección Jurídica.	Administrativo	7	2
2022_9	Los Consejeros Presidentes y/o Secretarios de los Órganos Transitorios no asisten a las capacitaciones impartidas por el Instituto Electoral del Estado.	Administrativo	7	3
2022_10	El Congreso de la Unión no reforma la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en materia electoral, para que el Instituto Nacional Electoral, organice el Proceso Electoral Extraordinario 2022.	Legal	9	5



AUTORIZÓ

 María Genoveva Jiménez Cerezo

SUPERVISÓ

 Roberto Carlos Nochebuena Ruiz

INTEGRÓ

 Nelly del Carmen Martínez Reyna

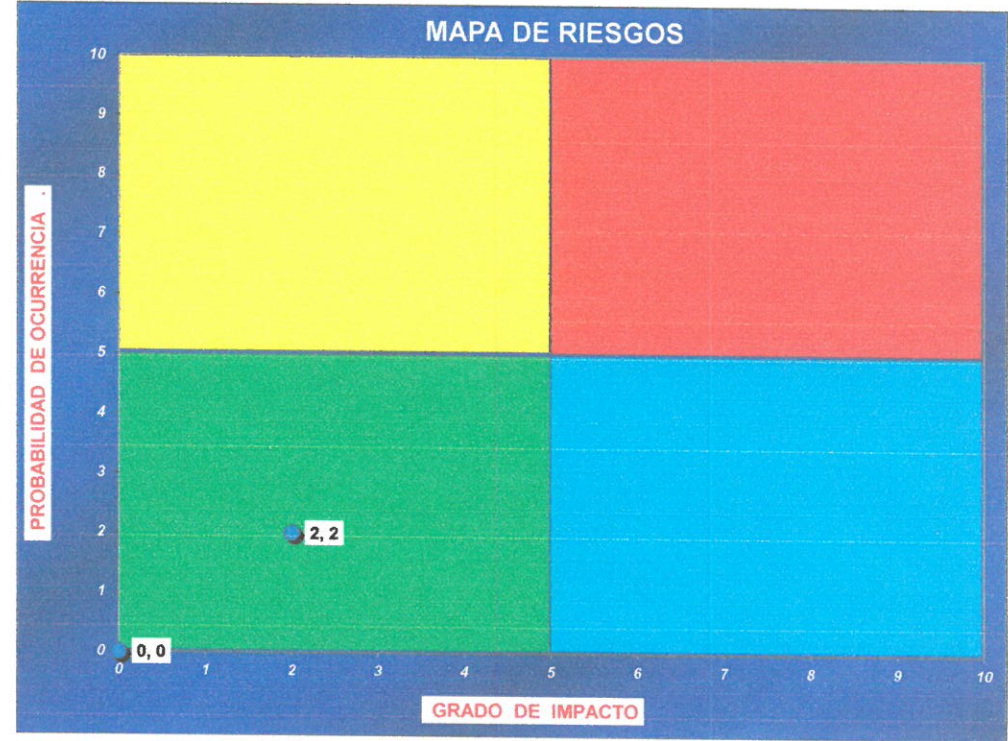
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	El requerimiento no sea atendido en tiempo.	Administrativo	2	2
2022_2	La información no es generada y presentada en tiempo	Administrativo	2	2
2022_3	La solicitud no sea atendida en tiempo a la Unidad de Transparencia.	Administrativo	2	2
2022_4	No se cuenten con los factores necesarios para realizar las actividades	Administrativo	2	2
2022_5	Falta de atención de las necesidades ordinarias de recursos financieros, materiales y de servicios	Administrativo	2	2
2022_6	Falta de atención de las solicitudes de servicios de instalación, configuración y soporte técnico en tecnologías de la información del Órgano Central	Administrativo	2	2
2022_7	Falta de dispositivos de almacenamiento	Administrativo	2	2
2022_8	Falta de atención de las necesidades del proceso electoral estatal extraordinario de recursos financieros, materiales y de servicios.	Administrativo	2	2
2022_9	Falta de atención a los Organos Transitorios.	Administrativo	2	2
2022_10	Falta de atención de las solicitudes de servicios de soporte técnico en Tecnologías de la Información eficientes en Organos Transitorios.	Administrativo	2	2
2022_11	Falta de atención del servicio de Internet así como la red de voz y de datos de los Organos Transitorios.	Administrativo	2	2
2022_12	Falta de atención en el acondicionamiento, instalación, configuración de los equipos de Cómputo de los Organos Transitorios	Administrativo	2	2



SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

AUTORIZÓ

Christian Michelle Betancourt Mendivil,
Titular de el área

INTEGRÓ

María Fernanda Palestino Monge,
Enlace de Administración de Riesgos

Fecha de impresión:

06/diciembre/2021 11:32

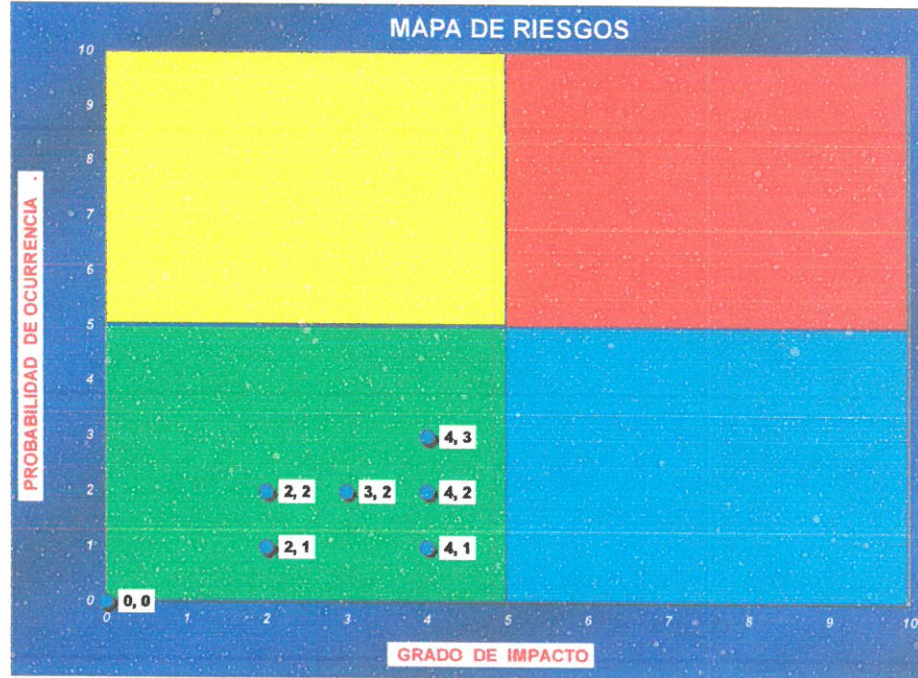
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	No cumplir en tiempo y forma las obligaciones en materia de transparencia a cargo de la DPPP.	Administrativo	4	3
2022_2	No atender en tiempo y forma las solicitudes de acceso a la información presentadas a la DPPP.	Administrativo	4	3
2022_3	Que la documentación no se encuentre integrada en tiempo y forma.	Administrativo	4	3
2022_4	Las actividades relacionadas con Prerrogativas y Partidos Políticos se realizan de forma ineficiente y/o en desapego a la normatividad.	Legal	4	3
2022_5	Los requerimientos y solicitudes presentados a la DPPP no son atendidos en tiempo y forma.	Administrativo	4	3
2022_6	La normatividad con la que opera la DPPP se encuentra desactualizada.	Legal	4	1
2022_7	No se cuenta con los insumos necesarios para realizar las actividades.	Administrativo	2	1
2022_8	No se implementa una cultura de prevención y erradicación de la violencia política contra las mujeres en razón de género.	De Imagen	2	1
2022_9	No aprobar los convenios de coalición presentados.	Administrativo	2	1
2022_10	Los partidos políticos no cuentan con sus representaciones ante los respectivos Consejos.	Administrativo	2	2
2022_11	No llevar a cabo el registro de candidaturas independientes.	Administrativo	2	2
2022_12	Los derechos políticos-electorales se violentan por la falta de información de los procesos internos a llevar.	Administrativo	2	1
2022_13	No llevar a cabo el registro de candidaturas a cargos de elección popular.	Administrativo	4	2
2022_14	No contar con los insumos necesarios, para verificar que la información difundida en los medios de comunicación se emite conforme a los parámetros previstos en la normatividad aplicable.	Administrativo	3	2
2022_15	La ciudadanía no conoce las diferentes posturas y argumentaciones de cada una de las candidaturas.	Administrativo	2	1
2022_16	Vulnerar los derechos político-electorales de los partidos políticos.	Administrativo	2	1



AUTORIZÓ

César Huerta Méndez
Lic. César Huerta Méndez

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena
Mtro. Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

INTEGRÓ

Alejandro Nildenson Flores Latorre
Lic. Alejandro Nildenson Flores Latorre

Fecha de impresión:

07/diciembre/2021 10:24

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

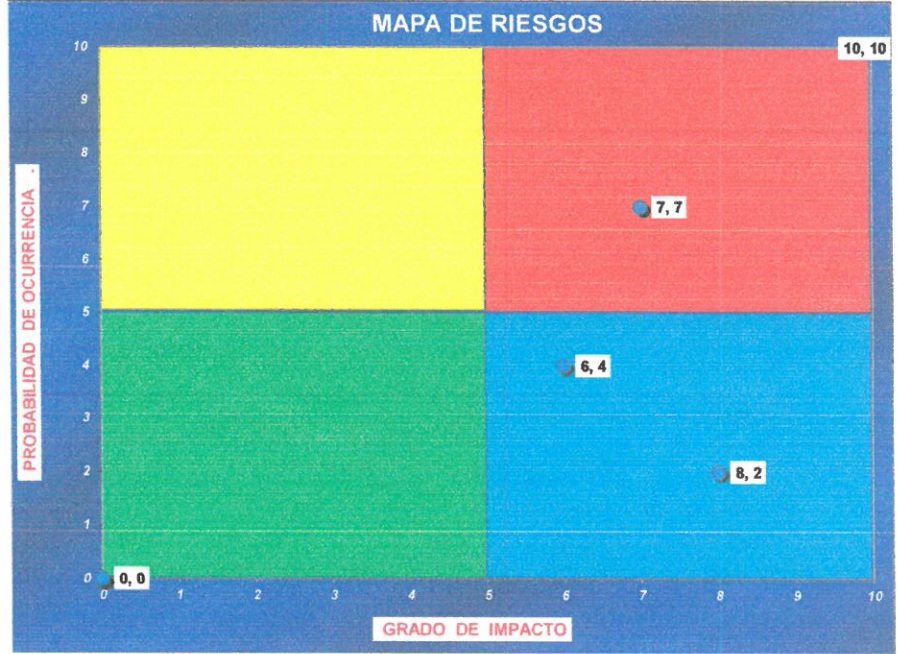
RAMO / SECTOR: _____

INSTITUCIÓN: _____

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	Las instituciones involucradas en los proyectos no participan activamente.	Sustantivo	6	4
2022_2	El personal no participa ni se beneficia de las actividades de promoción	Sustantivo	7	7
2022_3	Las instituciones, áreas del Instituto y la ciudadanía no tienen acceso ni interés en materia de violencia política contra las mujeres en razón de género	Sustantivo	8	2
2022_4	La información a publicar no se encuentra disponible.	Sustantivo	10	10

Fecha de Impresión: 06/diciembre/2021 14:30

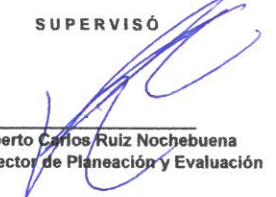


AUTORIZÓ



Ivonne Villegas Lagunes
Titular del área

SUPERVISÓ



Roberto Carlos Ruiz Nochebuena
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ



Berenice Estela Villegas Carsolio
Enlace de Administración de Riesgos

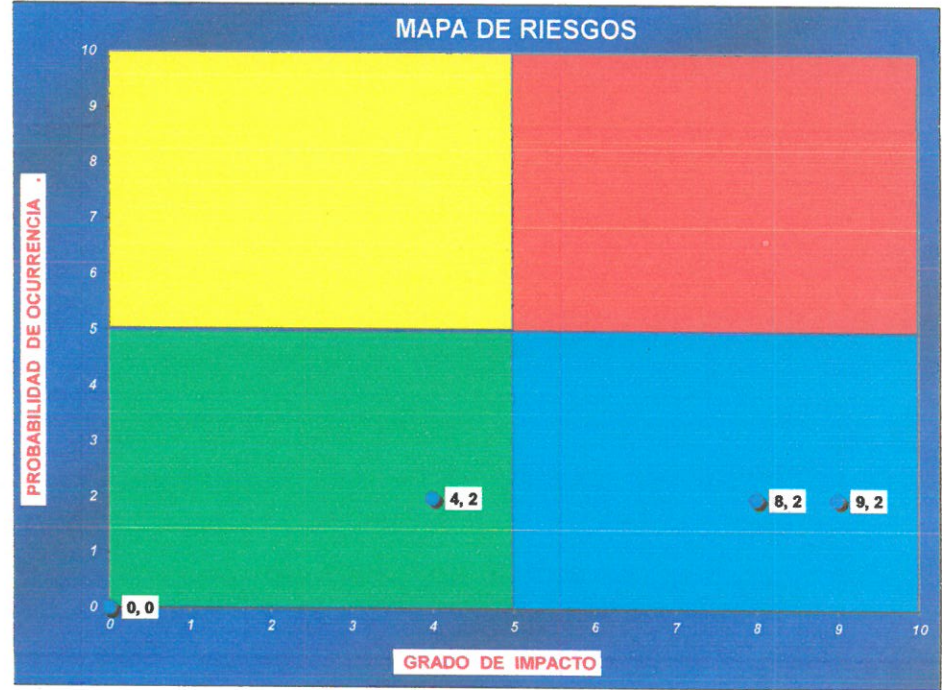
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Intituto Electoral del Estado de Puebla

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACION DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La Coordinación de Comunicación Social no cuenta con la información para la atención de las solicitudes de transparencia, cumpliendo con el Principio de Transparencia del Instituto.	Legal	8	2
2022_2	Las áreas del Instituto no notifiquen en tiempo y forma la información y programación de sus eventos institucionales.	Administrativo	8	2
2022_3	Las áreas del Instituto no brinden la información necesaria para la publicación de las campañas institucionales.	Administrativo	4	2
2022_4	Las áreas del Instituto no notifiquen en tiempo y forma la información y programación de sus eventos institucionales, durante el PEEE 2022.	Administrativo	9	2
2022_5	Las áreas del Instituto no brinden la información necesaria para la publicación de las campañas, durante el PEEE 2022.	Administrativo	8	2



Fecha de Impresión:

06/diciembre/2021 13:52

AUTORIZÓ

Julio César Huerta García,
Titular de la Institución

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Coordinador de Control Interno

INTEGRÓ

Karina Morales Domínguez,
Enlace de Administración de Riesgos

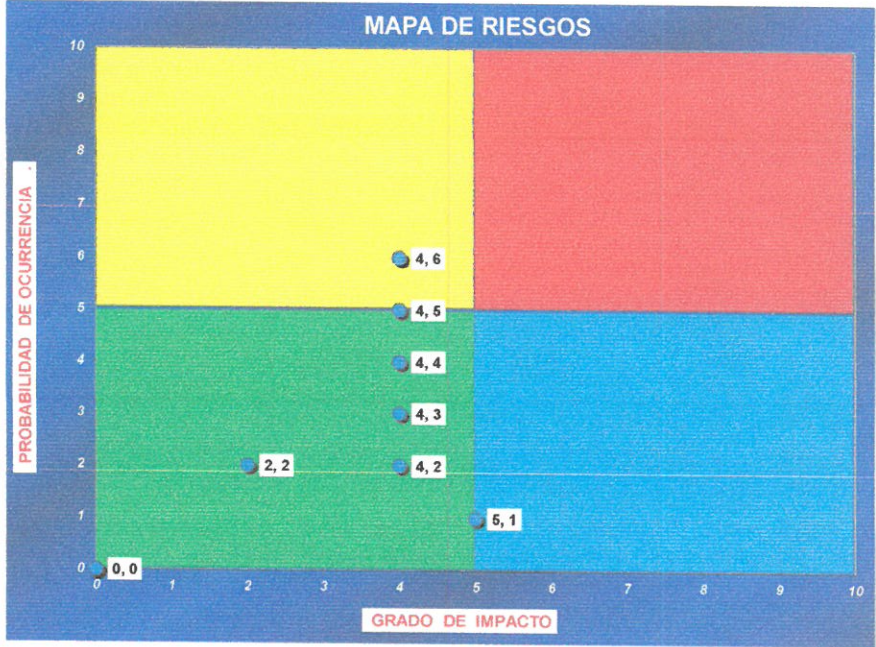
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURENCIA
2022_1	Que la Plataforma Nacional de Transparencia se sature y falle	De servicios	5	1
2022_2	El solicitante no reciba la información que es de su interés conocer.	Administrativo	4	6
2022_3	La CPSSPENPRA no aprueba la metodología en tiempo.	Sustantivo	4	5
2022_4	Las áreas no entregan y no solicitan la documentación requerida en tiempo y forma para la integración de los expedientes.	Administrativo	4	4
2022_5	Las actividades del personal inherentes a cada área, no les permiten asistir a las capacitaciones.	De Recursos Humanos	2	2
2022_6	El personal de Órganos Transitorios no remite la documentación para su correspondiente alta en los sistemas del Órgano Central.	Administrativo	4	3
2022_7	El Personal de los Órganos Transitorios no asiste a la Capacitación	administrativo	4	2



AUTORIZO

Alibeth Molina González

Alibeth Molina González

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

INTEGRÓ

Samuel Jorge Rodríguez Rodríguez

Samuel Jorge Rodríguez Rodríguez

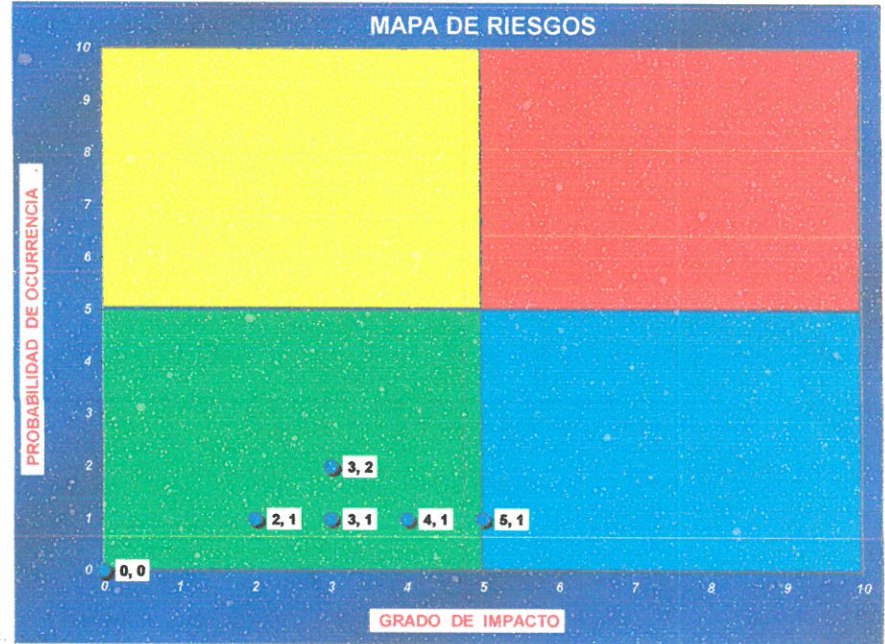
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La Plataforma Nacional de Transparencia opera de manera inadecuada y a destiempo de los plazos legales emitidos por los órganos garantes de Transparencia para su publicación.	Legal	5	1
2022_2	La Dirección de Archivos no cuenta con la información para la atención de las solicitudes de transparencia.	Sustantivo	4	1
2022_3	La documentación no se organiza en función de las secciones y series documentales existentes en el Cuadro General de Clasificación Archivística y el Catálogo de Disposición Documental del IEE.	De Recursos Humanos	3	2
2022_4	Los Lineamientos necesarios para la elaboración de la Programación y Presupuestación no están disponibles en tiempo y forma.	Financiero	3	1
2022_5	Las áreas administrativas productoras de información no integran su archivo en tiempo y forma.	Administrativo	3	2
2022_6	Las áreas administrativas productoras de información no integran su archivo en tiempo y forma.	Administrativo	3	2
2022_7	El personal no asiste a los cursos que imparten diferentes instituciones.	Legal	2	1
2022_8	Nula participación por parte de las instituciones involucradas en los proyectos.	Administrativo	2	1



Fecha de Impresión:

06/12/2021 10:35

AUTORIZÓ

María Elizabet Taylor Garrido

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

INTEGRÓ

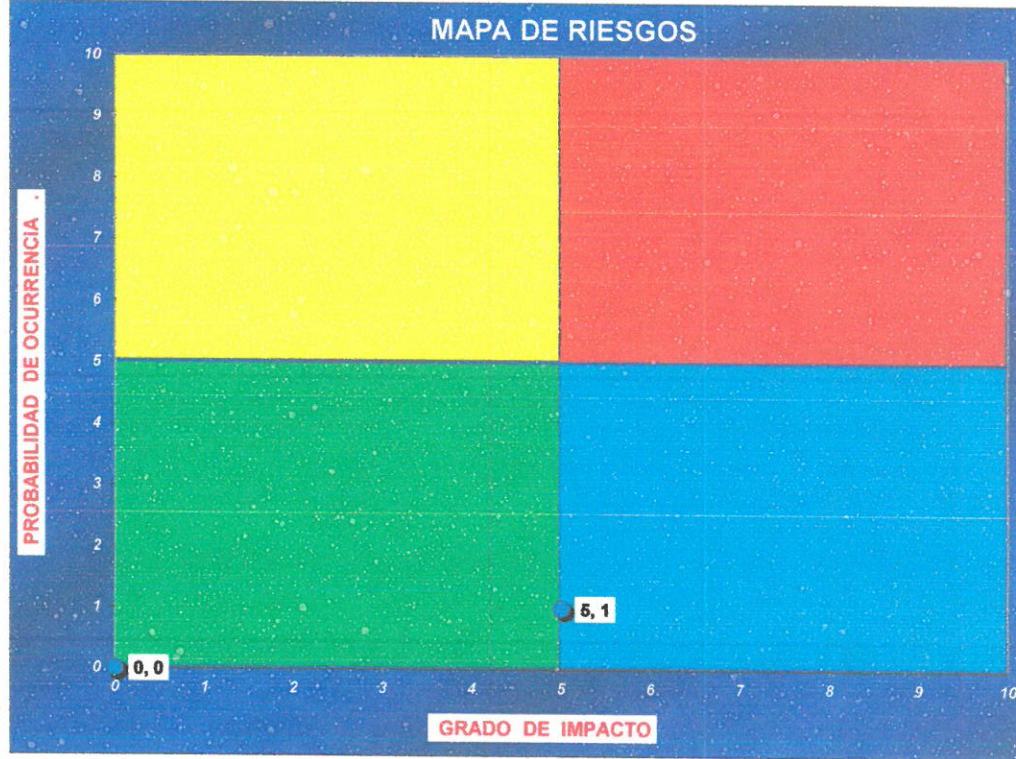
Fernando Ortiz Oróztico,
Enlace de Administración de Riesgos

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR: _____

INSTITUCIÓN: _____

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURENCIA
022_1	Las Unidades Responsables no remiten en tiempo dentro de los plazos legales y debidamente requisitadas conforme a los criterios emitidos por los Órganos Garantes de Transparencia, la información pública de oficio del Instituto que se difunde en la Plataforma Nacional de Transparencia y en el portal web Institucional.	Administrativo	5	1
022_2	Las Unidades Responsables en su caso, no remiten la información solicitada en tiempo y forma a la Unidad de Transparencia.	Administrativo	5	1
022_3	Las Unidades Responsables no remiten en tiempo y forma, la ficha técnica, documento de seguridad y avisos de privacidad, actualizados.	Administrativo	5	1
022_4	El personal del Instituto no cuenta con la disponibilidad de tiempo para poder recibir la información.	Administrativo	5	1
022_5	Las Unidades Responsables no remiten en tiempo y forma la información, actos y actividades relevantes que se generen en el PEEE 2022.	Administrativo	5	1



Fecha de impresión:

03/diciembre/2021 13:17

AUTORIZÓ

C. Larisa Isela Antón Espinoza

SUPERVISÓ

C. Roberto Carlos Ruiz Nochebuena

INTEGRÓ

C. Adelita Malpica Soto

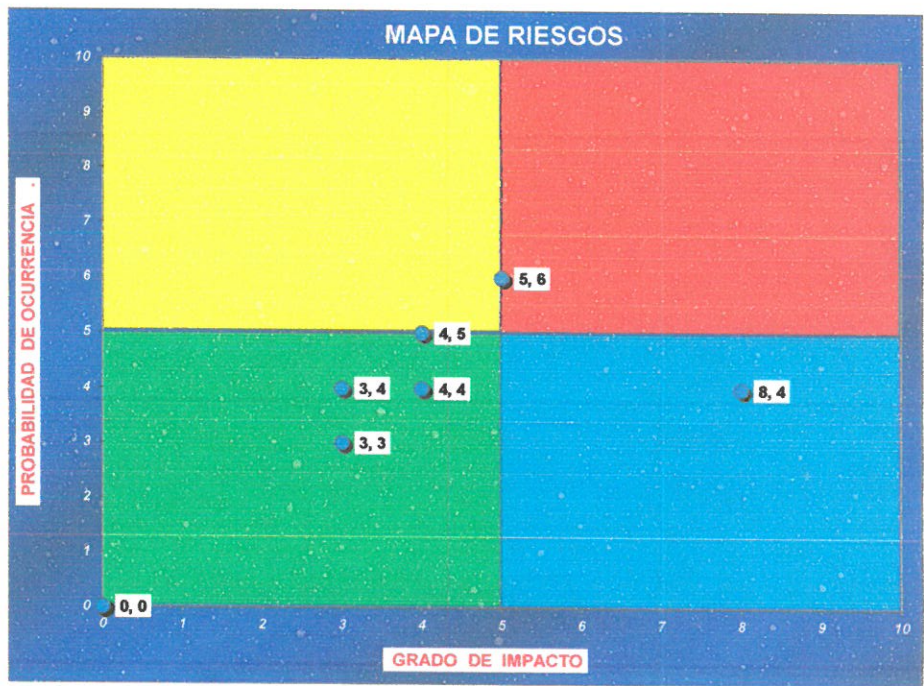
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	Retraso en la entrega de la información y documentación comprobatoria.	Legal	5	6
2022_2	Las áreas del Instituto no proporcionan información para recabar mayores elementos probatorios.	Legal	8	4
2022_3	Expedientes no integrados en tiempo.	Administrativo	3	3
2022_4	Servidores Públicos omiten la presentación de su Declaración de Situación Patrimonial.	De Tic's	4	4
2022_5	Información no presentada en la Plataforma de Transparencia por saturación del Sistema.	Legal	4	4
2022_6	Información solicitada por la Unidad de Transparencia no atendida en tiempo y forma.	Administrativo	3	4
2022_7	Verificaciones en campo no realizadas por condiciones adversas de seguridad, político y/o social.	De seguridad	3	3
2022_8	Actas no elaboradas porque las condiciones políticas y/o sociales no permiten presenciar y evidenciar los hechos relevantes.	De seguridad	4	5



Fecha de Impresión: 07/diciembre/2021 09:22

AUTORIZÓ

[Signature]

C. JUAN IGNACIO LÓPEZ CASO,
Titular del área

SUPERVISÓ

[Signature]

C. ROBERTO CARLOS RUIZ NOCHEBUENA,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

[Signature]

C. ANTONIO HOYOS ZAHUANTTLA,
Enlace de Administración de Riesgos

MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

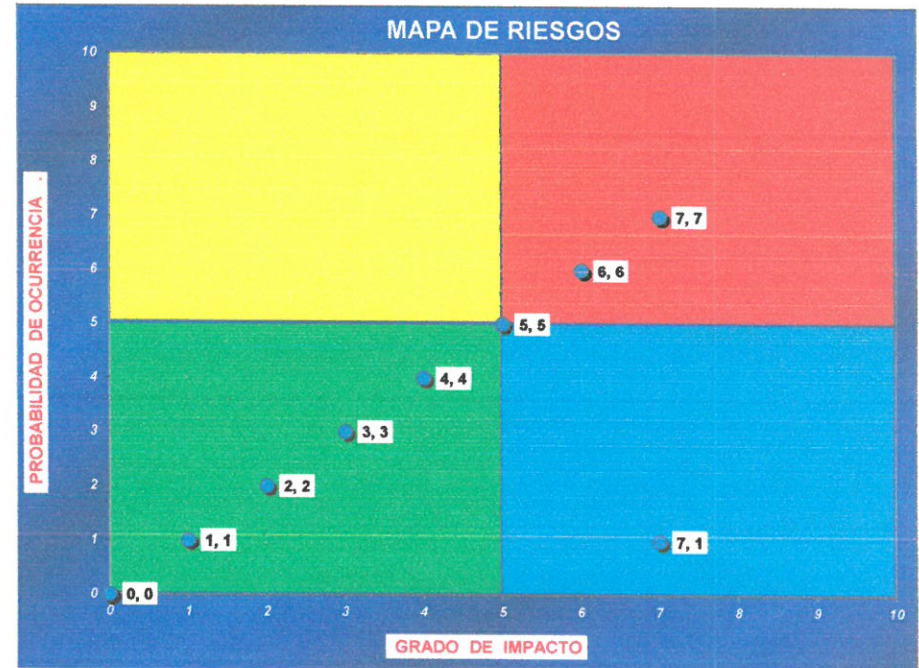
RAMO / SECTOR:

[Empty field]

INSTITUCIÓN:

INSTITUTO ELECTORAL DEL ESTADO

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	Los sujetos obligados no proveen a la UTF la información para ser publicada en el portal web, dentro de los plazos legales y conforme a los criterios emitidos por los Órganos garantes de Transparencia.	Administrativo	7	1
2022_2	La información necesaria y adecuada no es clasificada y no está disponible oportunamente en la UTF para dar respuesta a las solicitudes en materia de Transparencia.	Administrativo	7	7
2022_3	La normatividad en materia de fiscalización a nivel local, no es clara y no se encuentra acorde con la establecida en el ámbito federal.	Legal	4	4
2022_4	Los acuerdos y resoluciones no se notifican a la UTF para su ejecución oportuna.	Legal	2	2
2022_5	La UTF y el interventor disponen de la información necesaria para dar seguimiento al procedimiento de liquidación de los partidos políticos locales.	Legal	5	5
2022_6	Los sujetos obligados no informan oportunamente y de manera completa a la UTF, sus ingresos y gastos.	Legal	6	6
2022_7	Los involucrados no ponen a disposición de la UTF de manera oportuna, la información necesaria para efectuar los cálculos.	Legal	1	1
2022_8	El INE no establece clara y precisamente el apoyo que requiere de la UTF.	Administrativo	3	3



Fecha de impresión:

07/diciembre/2021 15:49

AUTORIZÓ

[Firma]

Iris del Carmen Conde Serapio
Titular de la Unidad Técnica de Fiscalización

SUPERVISÓ

[Firma]

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ

[Firma]

Manuel Celis Zayas,
Enlace de Administración de Riesgos

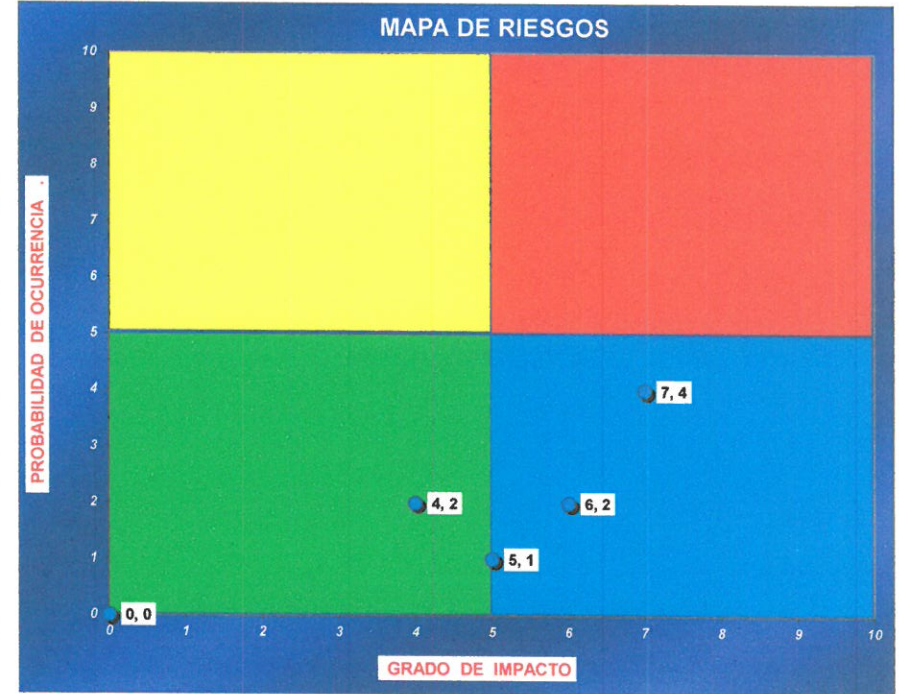
MAPA DE RIESGOS INSTITUCIONAL 2022

RAMO / SECTOR:

INSTITUCIÓN:

Instituto Electoral del Estado

No. de Riesgo	RIESGO	Clasificación del Riesgo	III. VALORACIÓN DE RIESGOS VS. CONTROLES	
			Valoración Final	
			GRADO DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA
2022_1	La información necesaria y adecuada para dar respuesta a las solicitudes en materia de transparencia, no está disponible en la Subdirección de Planeación y Evaluación.	Legal	4	2
2022_2	Los reportes de las Fichas Técnicas de Indicadores no son recibidos en el plazo establecido.	Administrativo	7	4
2022_3	Las Unidades Técnicas y/o Administrativas no realizan sus evaluaciones de la percepción del desempeño.	Sustantivo	6	2
2022_4	Las Bitácoras de Tareas de las Unidades Técnicas y Administrativas actualizadas no están disponibles para poder realizar el seguimiento de las actividades relacionadas con el desarrollo del proceso electoral extraordinario.	Sustantivo	5	1



AUTORIZÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Titular del área

SUPERVISÓ

Roberto Carlos Ruiz Nochebuena,
Subdirector de Planeación y Evaluación

INTEGRÓ