



TETÃ MARANDUMBYRY
ÑOMOIRU'ATY (TMÑA)



RIESGOS DE LOS PROCESOS DEL GABINETE TÉCNICO



CONATEL

COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

DEPENDENCIA: Gabinete Técnico

(1) Proceso: GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

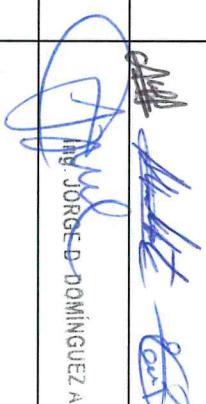
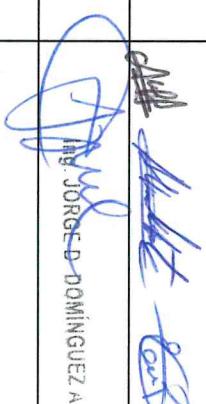
(2) Objetivo del Proceso: Definir la dirección estratégica que debe seguir la institución para alcanzar sus objetivos, estableciendo prioridades y la correcta asignación de recursos para lograr una gestión comprometida con los resultados.

(3) Procedimiento: Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales

Identificación de los riesgos				Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
(4) ACTIVIDAD	(5) DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	(6) CAUSA	(7) EFECTO	(8) PROBABILIDAD	(9) IMPACTO	(10) CALIFICACIÓN	(11) EVALUACIÓN	(12) DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	(13) NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
Establecer el mecanismo de coordinación y organización del proceso.	Inadecuado planteamiento del mecanismo, metodología o factores claves participantes	* Directrices y lineamientos poco claros. * Mala definición del mapa de actores claves * Inadecuado nivel de experiencia y conocimientos en la aplicación de herramientas metodológicas de formulación de planes	Falencias en la conducción y ejecución del trabajo de preparación de los planes institucionales	1	20	20	TOLERABLE	N/A	N/A
Realizar el diagnóstico institucional	Elaborar un diagnóstico que no refleja la realidad Institucional, ineficacia en la identificación o valoración de los riesgos estratégicos	* Débil análisis del contexto interno y externo * Baja participación y apoyo de actores claves * Bajo compromiso con la institución * Informaciones institucionales incompletas o inexistentes	Base errónea para la proyección de metas, objetivos y acciones	2	20	40	IMPORTANTE	Utilización de listas de verificación estandarizadas y planillas con criterios mínimos para asegurar que todos los factores estratégicos, fuentes de riesgo y criterios sean tenidos en cuenta, reduciendo así riesgos metodológicos.	Verificar la efectiva utilización de las listas y planillas con los criterios mínimos.
Formular el Plan Estratégico Institucional (PEI)	Inadecuada aplicación de la metodología para la formulación del Plan Estratégico Institucional.	* Diagnóstico que no refleja la realidad Institucional * Inadecuada determinación de metas y estrategias. * Influencia externa.	Pérdida de credibilidad institucional. Deficiente articulación entre PEI y Presupuesto institucional	2	20	40	IMPORTANTE	Revisión y validación del diagnóstico realizado en reuniones del equipo multidisciplinario conformado para el efecto.	Constatar los trabajos e informes de verificación y recomendaciones del equipo multidisciplinario
Gestionar la aprobación del PEI	Tardanza en estudiar y decidir su aprobación del PEI	* Poco apoyo de la Máxima Autoridad * Influencia externa	Pérdida de credibilidad institucional. Observaciones y posibles sanciones de los Entes gubernamentales de control	1	20	20	TOLERABLE	N/A	N/A

JORGE DAVID DOMÍNGUEZ ALMADA

Firmado digitalmente por
 JORGE DAVID DOMÍNGUEZ ALMADA
 Fecha: 2025.12.09 13:34:31
 -03'00'

	Inadecuado planteamiento del mecanismo, metodología o actores claves participantes	* Directrices y lineamientos poco claros. * Mala definición del mapa de actores claves * Inadecuado nivel de experiencia y conocimientos en la aplicación de herramientas methodológicas de formulación de planes * Inadecuada socialización del PEI	Falencias en la conducción y ejecución del trabajo de preparación de los planes institucionales	1	20	20	TOLERABLE	N/A	N/A
Gestionar la aprobación de Programas y Proyectos Institucionales	Tardanza en estudiar y decidir su aprobación de los programas o proyectos	* Poco apoyo de la Máxima Autoridad * Influencia externa	Pérdida de credibilidad institucional. Observaciones y posibles sanciones de los Entes gubernamentales de control	1	20	20	TOLERABLE	N/A	N/A
Elaborado por:		Fecha:	9/12/2025						
Revisado por:		Fecha:							
Aprobado por:		Fecha:							

- Las Matrices de Riesgo deben incluir:
- Las actividades rutinarias y no rutinarias;
 - Las actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la misión institucional (incluyendo aquellas realizadas por contratistas);
 - El comportamiento humano, sus capacidades y otros factores humanos, incluyendo consideraciones sobre la perspectiva de género y la no discriminación;
 - La infraestructura, tecnología y materiales utilizados, tanto propios por la institución o por otros;
 - Las modificaciones organizacionales o de su sistema de gestión, incluyendo cambios temporarios, y sus impactos en los objetivos, procesos y actividades;
 - Toda obligación legal relacionada con la evaluación de riesgos y la implementación de los controles necesarios;
 - El diseño de procesos, instalaciones, tecnología, procedimientos operativos y la organización del trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas.



**COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN**

CONATEL

COMPONENTE: Componente Control de la Planificación
PRINCIPIO: Identificación y evaluación de riesgos
FORMATO: Identificación de Riesgos – Subprocesos

Nº:

69

MACROPROCESO:	DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTÉGICO				VERSION: 4	
	PROCESO:	GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL	AGENTE GENERADOR	CAUSAS		
SUBPROCESOS	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS
Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	Elaborar participativamente los planes, programas y proyectos institucionales, con herramientas metodológicas apropiadas, según las necesidades de los grupos de interés.	Desacuerdo	* Inadecuado planteamiento del mecanismo, metodología o actores claves participantes * Elaborar un diagnóstico que no refleja la realidad Institucional, ineficacia en la identificación o valoración de los riesgos estratégicos	Grupo Impulsor del PEI Gabinete Técnico Directorio	* Débil análisis del contexto interno y externo * Baja participación y apoyo de actores claves * Informaciones institucionales incompletas o inexistentes	Base errónea para la proyección de metas, objetivos y acciones
	Inexactitud	Inexactitud	Inadecuada aplicación de la metodología para la formulación del Plan Estratégico Institucional.	Grupo Impulsor del PEI Gabinete Técnico Directorio	* Diagnóstico que no refleja la realidad Institucional * Inadecuada determinación de metas y estrategias. * Influencia externa	Pérdida de credibilidad institucional. Deficiente articulación entre PEI y Presupuesto institucional
	Demora	Tardanza en estudiar y decidir su aprobación de los programas o proyectos	Directorio	* Poco apoyo de la Máxima Autoridad * Influencia externa	Pérdida de credibilidad institucional. Observaciones y posibles sanciones de los Entes gubernamentales de control	

Ing. JORGE D. DOMÍNGUEZ

Monitoreo y evaluación de Proyectos Institucionales	Demora	* Tardanza en obtener los reportes de avances de las Gerencias y equivalentes * Tardanza en presentar y estudiar los informes de avances de Planes, Programas o Proyectos	* Tardanza en obtener los reportes de avances de las Gerencias y equivalentes * Tardanza en presentar y estudiar los informes de avances de Planes, Programas o Proyectos	* Debilidades en la comunicación interna. * Insuficiencia de personal en las áreas. * Sobrecarga de trabajo en las diferentes áreas. * Extena agenda de temas a tratar en Directorio * Informe poco claro, no fundamentado debidamente * Disparidad de criterios	* Incumplimiento del plazo de entrega de informes a la Máxima Autoridad Desgaste administrativo asociado a las continuas solicitudes en la entrega de la información o de definición Incumplimiento del plazo de entrega de informes a la Máxima Autoridad Desgaste administrativo asociado a las continuas solicitudes en la entrega de la información o de definición Toma de decisiones extemporáneas.
	Inexactitud	Equivocación en la evaluación de los reportes y en las sugerencias de medidas correctivas	Funcionarios de las diversas áreas Funcionarios de GT Equipo multidisciplinario	* Criterios de medición sin rigor técnico * Débil conocimiento de las herramientas de análisis y seguimiento de los planes * Inconsistencia de los reportes generados por las áreas * Reportes incompletos	* Proveer información inexacta sobre el nivel de cumplimiento del PEI, Plan, Programa o Proyecto. Toma de decisiones erradas respecto a medidas correctivas o redirecciónamiento del PEI, planes, programas o proyectos.

Elaborado por: Jorge D. Domínguez - ing. JORGE D DOMÍNGUEZ A Fecha:

Revisado por: Jorge D. Domínguez

Fecha: 09/12/2025

Aprobado por:

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE:

PRINCIPIO:

FORMATO:

Nº:

79

VERSIÓN: 4

Proceso GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

PONDERACIÓN SUBPROCESO		PONDERACIÓN DE RIESGOS DE LOS SUBPROCESOS	
Subprocesos	Ponderación %	Riesgos	Ponderación %
Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	50%	Inexactitud	52,5%
		Desacuerdo	25,0%
Monitoreo y evaluación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	50%	Demora	22,5%
Total:	100%	Total:	100%

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha: 09/12/2025

Aprobado por:

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE:
PRINCIPIO:
FORMATO:

Identificación y evaluación de riesgos
Nº: 84

Componente Control de la Planificación
Identificación y evaluación de riesgos

VERSIÓN: 4

MACROPROCESO:
PROCESO:

DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTÉGICO					
GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL					

(I) Riesgos	(A) Subproceso	Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales	Monitoreo y evaluación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales		Priorización de Riesgo
			(B)% Ponderación	Calificación	
Desacuerdo	(2) % Ponderación Subproceso	50%	50%		
Inexactitud	Riesgo	25,0%	60	7,50	7,50
Demora		52,5%	40	10,50	31,50
(C) Total Subprocesos		22,5%	20	2,25	4,50
(D) Priorización Subprocesos		100%		20,25	23,25
			1		2

Elaborado por: *Jesús Benítez Domínguez*

Fecha:

Revisado por:

Fecha: 09/12/2025

Aprobado por:

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE:
PRINCIPIO:
FORMATO:
Nº:

Componente Control de la Planificación
Identificación y evaluación de riesgos

Mapa de Riesgos - Subprocesos

89

Versión: 4

MACROPROCESO	PROCESO	DIRECCIONAMIENTO ESTRÁTÉGICO			GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL		
		RIESGOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DEL RIESGO		
	Desacuerdo	* Inadecuado planteamiento del mecanismo, metodología o actores claves participantes * Elaborar un diagnóstico que no refleja la realidad Institucional, Ineficacia en la identificación o valoración de los riesgos estratégicos		7,50	2		
	Inexactitud	* Inadecuada aplicación de la metodología para la formulación del Plan Estratégico Institucional. * Equívocación en la evaluación de los reportes y en las sugerencias de medidas correctivas		31,50	1		
	Demora	* Tardanza en obtener los reportes de avances de las Gerencias y equivalentes * Tardanza en presentar y estudiar los informes de avances de Planes, Programas o Proyectos		4,50	3		

Elaborado por: Walter Benítez Díaz - WBD Fecha:

Revisado por: Jorge Dominguez DOMÍNGUEZ A Fecha: 09/12/2025

Aprobado por:

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELÉCOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE: Componente Control de la Planificación
PRINCIPIO: Identificación y evaluación de riesgos
FORMATO: Mapa de Riesgos - Actividades
Nº: 90 | VERSIÓN: 4

MACROPROCESO

PROCESO

SUBPROCESO

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Gestión de la Planificación Institucional

Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales

RIESGOS	DESCRIPCIÓN	TOTAL PUNTAJE RIESGO	PRIORIZACIÓN DEL RIESGO
Desacuerdo	*Inadecuado planteamiento del mecanismo, metodología o actores claves participantes	7,50	2
Inexactitud	*Elaborar un diagnóstico que no refleja la realidad Institucional, ineffectiva en la identificación o valoración de los riesgos estratégicos *Inadecuada aplicación de la metodología para la formulación del Plan Estratégico Institucional. *Equívocación en la evaluación de los reportes y en las sugerencias de medidas correctivas	31,50	1
Demora	*Tardanza en obtener los reportes de avances de las Gerencias y equivalentes *Tardanza en presentar y estudiar los informes de avances de Planes, Programas o Proyectos	4,50	3

Elaborado por: Mario Montes Revuelta - ALF Fecha:

Revisado por: Jorge D DOMÍNGUEZ A Fecha: 09/12/2025

Aprobado por: Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -
COMPONENTE CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

COMPONENTE:
PRINCIPIO:

Componente Control de la Planificación
Identificación y evaluación de riesgos

FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos - Objetivos Institucionales
Nº: 91
VERSIÓN: 4

OBJETIVO INSTITUCIONAL:

Implementar el sistema de planificación estratégica, operativa y de proyectos

MACROPROCESO:

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

PROCESO:

Gestión de la Planificación Institucional

SUBPROCESO:

Formulación de Planes, Programas y Proyectos Institucionales

Objetivos Institucionales/Macropceso/Proceso/Subproceso (x)

Políticas Administración de Riesgos

Riesgos

Puntaje

Elaborar participativamente los planes, programas y proyectos institucionales, con herramientas metodológicas apropiadas, según las necesidades de los grupos de interés.

- | | | |
|-------------|-------|---|
| Desacierto | 7,50 | <p>Prevenir el riesgo</p> <ul style="list-style-type: none">* Utilización de listas de verificación estandarizada y planillas con criterios mínimos para asegurar que todos los factores estratégicos, fuentes de riesgo y criterios sean tenidos en cuenta, reduciendo así riesgos metodológicos. <p>Reducir el riesgo</p> <ul style="list-style-type: none">* Revisión y validación del diagnóstico realizada en reuniones del equipo multidisciplinario conformado para el efecto. |
| Inexactitud | 31,50 | <p>Prevenir el riesgo</p> <ul style="list-style-type: none">* Utilización de listas de verificación estandarizada y planillas con criterios mínimos para asegurar que todos los factores estratégicos, fuentes de riesgo y criterios sean tenidos en cuenta, reduciendo así riesgos metodológicos. <p>Reducir el riesgo</p> <ul style="list-style-type: none">* Revisión y validación del diagnóstico realizada en reuniones del equipo multidisciplinario conformado para el efecto. |
| Demora | 4,50 | Asumir el riesgo |

Elaborado por: Miguel Hernández Quinteros - Jefe de Oficina Fecha:

Revisado por: Jorge Dominguez A Fecha: 09/12/2025

Aprobado por:

Fecha: