



TETÃ MARANDUMBYRY
ÑOMOIRU'ATY (TMÑA)



**RIESGOS
DEL
DEPARTAMENTO
DE GESTIÓN
DEL
TALENTO HUMANO**



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

**COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACION
PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos – Procesos
Nº: 68**

MACROPRO

VERSION 3.0

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(1) PROCESO	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Desarrollar las habilidades y destrezas del personal de manera a incentivar y mejorar su desempeño laboral y personal	Desmotivación	Es la falta de motivación que experimenta mucha gente cuando siente que no avanza y no llega a sus metas	Personas Entorno	Objetivos inferiores a la capacidad de las personas. Ambiente laboral negativo	Daño de imagen. Pérdida de Mercado
		Exclusión	Quitar a una persona del lugar en el que le correspondería estar o figurar.	Personas	Falta de meritocracia en la administración.	Sanciones Daño de la información Daño de imagen Pérdida de mercado
		Desconocimiento	Falta de información acerca de una cosa o de comprensión de su naturaleza, cualidades y relaciones	Personas Equipos Entorno	Apatía. Falta de información	Sanciones Daño de la información Daño de imagen Pérdida de mercado
GESTIÓN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL	Coordinar eficazmente la gestión de: conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y experiencias del grupo de personas que conforman o integran la institución	Actos Malintencionados	Hecho o acción realizada con la intención de llegar a algo o a alguien con mala fe o mala intención	Personas	Falta de motivación. Mal Ambiente laboral	Sanciones Daño de la información Daño de imagen Pérdida de mercado
		Error	Acción equivocada o desobedecer una norma establecida	Personas	Falta de información. Falta de coordinación	Sanciones Pérdidas económicas
		Incumplimiento	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Falta de información. Falta de coordinación	Sanciones Pérdidas económicas



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACION
PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS
FORMATO: Identificación de Riesgos – Subprocesos

Nº: 69

VERSION 3.0

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO
PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

(1) Subproceso	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Evaluación del Desempeño	Determinar el rendimiento, potencial y la actitud de los funcionarios	Desconocimiento	Falta de información acerca de una cosa o de comprensión de su naturaleza, cualidades y relaciones	Personas Equipos Entorno	Apatía. Falta de información	Sanciones Daño de la información Daño de imagen Pérdida de mercado
		Desmotivación	Es la falta de motivación que experimenta mucha gente cuando siente que no avanza y no llega a sus metas	Personas Entorno	Objetivos inferiores a la capacidad de las personas. Ambiente laboral negativo	Daño de imagen. Pérdida de Mercado

Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.

MIRNA
NATALIA
MEDINA
GONZALEZ

Firmado digitalmente
por MIRNA NATALIA
MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.23
16:15:47 -0300

Fecha: 23/12/2025

Revisado por: P / A Lic. Tania Morales

Fecha: 23/12/2025

Aprobado por:

HERMINIO DAVID
LOPEZ
ESPINOLA LOPEZ
03100

Firmado digitalmente por
HERMINIO DAVID ESPINOLA
LOPEZ
Fecha: 2025.12.24 10:57:44
03100

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: GESTIÓN POR PROCESOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Procesos

Nº: 73

VERSION 3.0

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) Procesos	(3) Riesgos	CALIFICACIÓN			(7) Evaluación	(8) Medidas de Respuesta
		(4)	(5)	(6)		
	Probabilidad	Impacto	Calificación			
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	Desmotivación	2	20	40	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir
	Exclusión	2	20	40	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir
	Desconocimiento	2	20	40	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir

Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.

MIRNA
NATALIA
MEDINA
GONZALEZ

Firmado digitalmente
por MIRNA NATALIA
MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.23
16:11:04 -03'00'

Fecha: 23/12/2025

Revisado por: P / A Lic. Tania Morales

Fecha: 23/12/2025

Aprobado por:

HERMINIO DAVID
HERMINIO DAVID
ESPINOLA LOPEZ
Fecha: 2025.12.24
10:58:10 -03'00'

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: GESTIÓN POR PROCESOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Subprocesos

Nº: 74

VERSION 3.0

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

(3) Subprocesos	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5) Probabilidad	(6) Impacto	(7) Calificación		
Evaluación del Desempeño	Desconocimiento	2	20	40	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir
	Desmotivación	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir
Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.		Fecha: 23/12/2025				
Revisado por: P / A Lic. Tania Morales		Fecha: 23/12/2025				
Aprobado por:		Fecha:				

MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Firmado digitalmente por MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.23
16:11:19 -03'00'

HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ
Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ
Fecha: 2025.12.24 10:58:45 -03'00'



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE:

CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO:

IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

FORMATO:

Ponderación Subprocesos y Riesgos

Nº:

79

VERSION 3.0

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PENDERACIÓN SUBPROCESOS

(1) Subprocesos	(3) Ponderación %
Planeación	15%
Selección del Personal	15%
Inducción y Reinducción	10%
Evaluación de Desempeño	15%
Movimiento del Personal	15%
Desarrollo Organizacional	15%
Capacitación	15%
Total:	100%

PENDERACIÓN DE RIESGOS SUBPROCESOS

(4) Riesgos	(5) Ponderación %
Inexactitud	24%
Demora	38%
Error	24%
Incompleto	5%
Incumplimiento	10%
Total:	100%

Elaborado por:

MIRNA
NATALIA
MEDINA
GONZALEZ

Firmado digitalmente
por MIRNA NATALIA
MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.23
16:11:54 -03'00'

Fecha: 23/12/2025

Mirna Natalia Medina G.

Revisado por: P / A

Fecha: 23/12/2025

Lic. Tania Morales

Aprobado por:

HERMINIO DAVID
ESPINOLA LOPEZ

Firmado digitalmente
por HERMINIO DAVID
ESPINOLA LOPEZ
Fecha: 2025.12.24
10:59:17 -03'00'

Fecha: 23/12/2025



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES
MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: GESTIÓN POR PROCESOS

FORMATO: Mapa de Riesgos - Procesos

Nº: 88

VERSION 3.0

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO
Inexactitud	Presentación de datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	0,45	3
Demora	Tardanza en la generación o gestión del Desarrollo del Capital Humano	4,42	1
Error	Presentación de datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	1,55	2
Incompleto	Anexos y documentación solicitados no llenados, o llenados parcialmente	0,05	5
Incumplimiento	No dar cumplimiento a lo establecido en la reglamentación	0,19	4

Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.

Fecha: 23/12/2025

MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Firmado digitalmente
MEDINA GONZALEZ
16/11/2023 10:23:23
16/11/2023 10:23:23

Revisado por: P / A Lic. Tania Morales

Fecha: 23/12/2025

Aprobado por:

HERMINIO DAVID ESPINOLA
LOPEZ

Fecha:



COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

DEPENDENCIA: GERENCIA DE CAPITAL HUMANO

(1)Proceso: Gestión del Talento Humano

VERSIÓN 2.0

(2)Objetivo del Proceso: Planificar, ejecutar, evaluar y mejorar la gestión del talento humano, asegurando el desarrollo del desempeño de los funcionarios conforme a los objetivos institucionales y la normativa vigente.

(3)Procedimiento: Evaluación de Desempeño

Identificación de los riesgos				Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
(4)ACTIVIDAD	(5)DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	(6)CAUSA	(7)EFFECTO	(8)PROBABILIDAD	(9)IMPACTO	(10)CALIFICACIÓN	(11)EVALUACIÓN	(12)DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	(13)NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
Verificar el plan de Evaluación aprobado	Inexactitud en los datos del plan	Desconocimiento, análisis incorrecto	Información incorrecta y reprogramaciones	1	10	10	Tolerable	Revisión técnica del plan aprobado conforme a lineamientos institucionales	
Aplicar la herramienta de evaluación de desempeño	Demora en la aplicación	Sobrecarga de trabajo	Retraso en resultados del proceso	2	10	20	Moderado	Cronograma aprobado y seguimiento de plazos	
Procesar resultados de la evaluación	Errores en formato y contenido	Desconocimiento, sobrecarga laboral	Resultados incorrectos y mala toma de decisiones	2	10	20	Moderado	Validación previa de resultados por el área técnica	
Analizar y evaluar resultados	Desacuerdo en decisiones	Falta de información, desinterés	Sanciones, pérdidas económicas, daño de imagen	2	20	40	Importante	Comité de análisis y revisión de resultados	Fortalecer controles cruzados
Verificar y validar resultados	Información incompleta	Falta de atención, desconocimiento	Demoras en aprobación	1	10	10	Tolerable	Revisión formal antes de elevación	
Recibir y gestionar aprobación	Demora en aprobaciones	Excesiva burocracia	Retraso del proceso institucional	2	20	40	Importante	Seguimiento administrativo de trámites	Digitalización del flujo de aprobación
Verificar y aprobar Resolución	Incumplimiento normativo	Falta de información	Documentación incorrecta	1	20	20	Moderado	Revisión jurídica y administrativa	
Socializar Resolución y resultados	Inexactitud o demora	Sobrecarga laboral	Retrasos y des prestigio institucional	2	20	40	Importante	Canales oficiales de comunicación	Calendario institucional de publicaciones
Recibir y archivar	Error en archivo documental	Falta de atención	Documentación incorrecta	1	10	10	Tolerable	Archivo físico y digital conforme a normas	

Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.

MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Firmado digitalmente por MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.23
16:13:19 -03'00'

Fecha: 23/12/2025

Revisado por: P / A Lic. Tania Morales

Fecha: 23/12/2025

Aprobado por:

HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ
Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ
por MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025.12.24 11:02:04
-03'00'

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 provistos 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 PLANIFICACION

PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS

FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 91

VERSION 3.0

(1) OBJETIVO INSTITUCIONAL: Desarrollar el sistema de Gestión de Personas

MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

PROCESO: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

SUBPROCESO: Evaluación del Desempeño

(5) Objetivos Institucionales/Macroproceso/Proceso/ Subproceso (X) ACTIVIDAD	(6) Riesgos	(7) Puntaje	(8) Políticas Administración de Riesgos
1. Aplicar la herramienta de evaluación de desempeño 2. Procesar resultados de la Evaluación de Desempeño 3. Analizar y evaluar los resultados a fin de tomar acciones necesarias 4. Verificar y Aprobar Resolución	Inexactitud	0,45	Prevenir mediante la Capacitación constante en Evaluación de desempeño del personal
	Demora	4,42	Reducir, a través del seguimiento y control sistemático de plazos, mediante la implementación de alarmas en sistemas informáticos
	Error	1,55	
	Incompleto	0,05	Reducir con la aplicación procedimientos permanentemente actualizados
	Incumplimiento	0,19	

Elaborado por: Mirna Natalia Medina G.

Fecha: 23/12/2025

MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Firmado digitalmente por MIRNA NATALIA MEDINA GONZALEZ
Fecha: 2025-12-23 16:12:14 -03'00'

Revisado por: P / A Lic. Tania Morales

Fecha: 23/12/2025

Aprobado por: HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ

Fecha:

Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ
Fecha: 2025-12-24 11:00:14 -03'00'