

---

**RIESGOS DE LOS  
PROCESOS  
DEL  
DEPARTAMENTO  
DE PROYECTOS  
DE  
UNIVERSALIZACIÓN**



## COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

### MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE:	Control de la Planificación					v3
PRINCIPIO:	Identificación y evaluación de riesgos					
FORMATO 69	Identificación de Riesgos – Subprocesos					
MACROPROCESO	REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES					
PROCESO:	Administración de Proyectos de Universalización					
Subproceso	OBJETIVO	RIESGOS	DESCRIPCIÓN	AGENTE GENERADOR	CAUSAS	EFFECTOS
Elaboración de Proyectos de Universalización.	Disponer de proyectos que permitan la expansión de los servicios de telecomunicaciones y la promoción de la asequibilidad de los mismos	Demora	Retrasos en el cumplimiento de los plazos establecidos para la formulación y seguimiento de planes o reportes de ejecución y de resultados	Personas, sistemas de informaciones, entorno.	Falta de informaciones completas y oportunas en las necesidades a subsidiar Deficiente número de plantel humano técnico Decisión del Directorio que suprime o modifique los planes presentados Falta de disponibilidad presupuestaria Tardanza del Directorio en la revisión y/o aprobación de los planes presentados Tardanza de las Gerencias implicadas en la presentación de su informe técnico o parecer a los planes que se proponen Deficiente coordinación entre las dependencias implicadas en la formulación y control de planes de sus respectivas áreas. Falta de disponibilidad presupuestaria	Reformulación o rediseño de los planes presentados Modificación de los cronogramas (plazos) de implementación de los planes Deficiente ejecución de los planes de desarrollo del sector
		Incumplimiento	Deficiente seguimiento de los compromisos, actividades, plazos establecidos.	Personas, sistemas de informaciones, entorno.	Falta de un sistema de monitoreo y control del Programa Anual de Proyectos, con un tablero de alertas La información que reportan las dependencias ejecutoras de los planes es incorrecta, incongruente Las dependencias no reportan sus informes Inadecuada definición de los indicadores. Falta de disponibilidad presupuestaria	Incumplimiento de las metas y de los objetivos estratégicos Afectación de la Imagen de la institución Detrimento patrimonial al no concluir proyectos los cuales ya han gastado recursos.
		Desacuerdo	Toma de decisiones erradas, respecto a los planes de desarrollo del sector	Personas	Cambios no controlados en las directrices para la elaboración de los planes de desarrollo Cambios en las prioridades de la institución Deficiente coordinación entre las diferentes dependencias implicadas en los planes	Incumplimiento de las metas y de los objetivos estratégicos Afectación de la Imagen de la institución



## ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

### GERENCIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO

Proceso: ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE UNIVERSALIZACIÓN

v3

**Objetivo del Proceso:** Expandir la cobertura y asequibilidad de los servicios de telecomunicaciones, conforme a las políticas y planes institucionales.

**Procedimiento:** Elaboración de Proyectos de Universalización

Identificación de los riesgos				Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	EFFECTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
1. Recibir información sobre los Proyectos de Desarrollo del sector	Tardanza en el tratamiento y aprobación del Programa Anual de Proyectos de Universalización	Sobrecarga de trabajo. Falta de tiempo en el tratamiento de los temas en Directorio	Retraso en el inicio de los procesos de ejecución del Programa Anual de Proyectos de Universalización	1	5	5	LEVE	NA	NA
2. Procesar el informe sobre proyectos de desarrollo y analizar las solicitudes recibidas	Incumplimiento. Carecer de instrucción para realizar el llamado a Licitación Pública	No recibir instrucción del Directorio para la implementación de proyectos	No realizar llamado a licitación pública para implementar el proyecto	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA
3. Obtener informe sobre disponibilidad presupuestaria	Retraso en el inicio de los procesos de ejecución del Programa Anual de Proyectos de Universalización	Descuido del personal. Complejidad de los aspectos técnicos en los datos a ser recabados	Retraso en el inicio de los procesos de elaboración de Pliego	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA
4. Consolidar los informes y elaborar el Programa anual	Los datos obtenidos son incorrectos o incompletos y sobrevalorados	Sobrecarga de trabajo del personal. Falta de experiencia del personal. Intereses económicos en juego	Retraso en iniciar la convocatoria de la licitación	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA
5. Remitir informe al superior jerárquico	Información tardía e incompleta sobre recursos disponibles	Desatención del personal. Sobrecrea de trabajo del personal. Complejidad de variables/aspectos técnicos a ser verificados	Retraso en iniciar la convocatoria de la licitación	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA

	Retardo en Informe de disponibilidad presupuestaria	Sobrecarga de trabajo del personal Insuficiente numero de recursos humanos Atencio a otras prioridades institucionales	Retraso en realizar el llamado a licitación	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA
6. Disponer de un acto administrativo de la MAI que contenga el Programa de Proyectos de Servicios Universales a subsidiar	Alteración en las actividades previstas, plazos estimados y resultados de cada etapa de la licitación presenta errores.	Fallas en la estimación de los plazos Variables externas (pandemia, fenómenos naturales, políticos, económicos) que afectan la ejecución de las actividades programadas	Incumplimiento de los plazos previstos en el cronograma	1	5	5	ACCEPTABLE	NA	NA
	El PBC de la licitación presenta contradicciones o ambigüedad que no favorecen la evaluación objetiva de las ofertas.	Falta de conocimientos y experiencia del personal Variables externas (pandemia, fenómenos naturales, políticos, económicos) que inciden en las condiciones y requisitos previstos en el PCB	Retrasos en iniciar la convocatoria de la licitación Afectación negativa a la imagen institucional.	2	10	20	MODERADO	NA	NA
	Obtener Dictamen legal referente al pliego de Bases y condiciones	Complejidad de aspectos técnicos, jurídicos y económicos a prever Atención de otras prioridades institucionales	Retrasos en iniciar la convocatoria de la licitación.	2	10	20	MODERADO	NA	NA
8. Elaborar del Pliego de Bases y Condiciones	Equivocación en los lineamientos generales del llamado a licitación.	Desatencion en el cotejo documental Sobrecarga de trabajo del personal	Retrasos en iniciar la convocatoria de la licitación.	2	10	20	MODERADO	NA	NA
9. Obtener Dictamen Legal	Retraso en la remisión de los antecedentes relacionados al llamado a licitación pública	Sobrecarga de Trabajo Desatención del personal	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	5	5	LEVE	NA	NA
10. Remitir pliego de bases y condiciones y cronograma de actividades para su aprobación	El anuncio del llamado a licitación presenta datos errados o incorrectos.	Desatención. Fallas en el control previo a la difusión del documento.	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	10	10	TOLERABLE	NA	NA
11. Obtener Resolución de Llamado a Licitación Pública	Retraso en la remisión de los antecedentes relacionados al llamado a licitación pública	Sobrecarga de trabajo del personal. Falta de experiencia del personal. Designacion de personas no idoneas para conformar las comisiones.	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	5	5	LEVE	NA	NA

12. Preparar la Convocatoria para el llamado a Licitación	Retraso en la remisión de los antecedentes relacionados al llamado a licitación pública	Sobrecarga de Trabajo Desatención del personal	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
13. Sugerir la conformación del Comité de Recepción, Apertura y Evaluación de Ofertas	Toma de decisiones erradas respecto a la elección del personal	Desatención. Fallas en el control previo a la difusión del documento.	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
14. Obtener Resolución de conformación del Comité	Retraso en el inicio de los procesos de ejecución del Programa Anual de Proyectos de Universalización	Informes con datos incorrectos. Desatención. Debilidad en el control antes de expedir la resolución.	Afectación a la imagen institucional (quejas / reclamos de adjudicados)	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
15. Dar respuesta a consultas formuladas	Los datos obtenidos son incorrectos o incompletos y sobrevalorados	Sobrecarga de trabajo del personal. Falta de experiencia del personal. Intereses económicos en juego	Retraso en iniciar la convocatoria de la licitación	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
16. Participar de la Apertura de Sobres de Ofertas	Establecer plazos para el cumplimiento de las diferentes etapas.	Fallas en la estimación de los plazos Variables externas (pandemia, fenómenos naturales, políticos, económicos) que afectan la ejecución de las actividades programadas	Incumplimiento de los plazos previstos en el cronograma	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
17. Acompañar al Comité de evaluación Ofertas	Retraso en la remisión de los antecedentes relacionados al llamado a licitación pública	Sobrecarga de Trabajo Desatención del personal	Afectación negativa al desarrollo de la licitación (Reclamos, denuncias)	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
18. Recepcionar la resolución de adjudicación de Proyectos de Universalización de Servicios	Retraso en la remisión de los antecedentes relacionados al llamado a licitación pública	Informes con datos incorrectos. Desatención. Debilidad en el control antes de expedir la resolución.	Afectación a la imagen institucional (quejas / reclamos de adjudicados)	1	5	5	LEVE	N/A	N/A
19. Preparar el Contrato para la firma	Emitir la resolución de adjudicación/contrato con errores en su contenido.	Informes con datos incorrectos. Desatención. Debilidad en el control antes de expedir la resolución.	Afectación a la imagen institucional (quejas / reclamos de adjudicados)	2	20	40	IMPORTANTE	Verificar la resolución antes de notificar y firmar el contrato	Seguimiento permanente

# COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

## MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE:	Control de la Planificación					V3
PRINCIPIO:	Identificación y evaluación de riesgos					
FORMATO 74	Calificación y Evaluación de Riesgos - Subprocesos					
Macroproceso	REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES					
Proceso	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE UNIVERSALIZACIÓN					
Subprocesos	Riesgos	CALIFICACIÓN			Evaluación	Medidas de Respuesta
Elaboración de Proyectos de Universalización	Demora	1	20	20	TOLERABLE	Prevenir el riesgo Proteger a la institución Compartir
	Incumplimiento	1	20	20	TOLERABLE	Aceptar el riesgo Prevenir el riesgo
	Desacuerdo	1	20	20	TOLERABLE	Proteger la institución Compartir



## COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

### MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

<b>COMPONENTE:</b>	Control de la Planificación		v3
<b>PRINCIPIO:</b>	Identificación y evaluación de riesgos		
<b>FORMATO</b> 79	Ponderación Subprocesos y Riesgos		
<b>Proceso</b>	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE UNIVERSALIZACIÓN		
PONDERACIÓN SUBPROCESOS		PONDERACIÓN DE RIESGOS SUBPROCESOS	
Subprocesos	Ponderación %	Riesgos	Ponderación %
Elaboración de Proyectos de Universalización	50%	Demora	36%
Control y supervisión de Proyectos de Universalización	50%	Incumplimiento	36%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>73%</b>



## MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE:

Control de la Planificación

v3

PRINCIPIO:

Identificación y evaluación de riesgos

FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos - Objetivos Institucionales

FORMULARIO 91

OBJETIVO INSTITUCIONAL: ASEGURAR LA FINANCIACIÓN DEL FONDO DE SERVICIOS UNIVERSALES

MACROPROCESO: Regulación y Fomento del Sector Telecomunicaciones

PROCESO: ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE UNIVERSALIZACIÓN

SUBPROCESO: Elaboración de Proyectos de Universalización

(5) Objetivos Institucionales/Macroproceso/Proceso/Subproceso (X) ACTIVIDAD	(6) Riesgos	(7) Puntaje	(8) Políticas Administración de Riesgos
1. Recibir información sobre los Proyectos de Desarrollo del sector	Demora	Medio	Capacitar a los funcionarios que analizan y elaboran los informes. Digitalización de datos y uso de herramientas de trazabilidad.
2. Procesar el informe sobre proyectos de desarrollo y analizar las solicitudes recibidas	Demora	Medio	Capacitar a los funcionarios que analizan y elaboran los informes y la estandarización de criterios de revisión
3. Obtener informe sobre disponibilidad presupuestaria	Incumplimiento	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
4. Consolidar los informes y elaborar el Programa de Proyectos de Servicios Universales.	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en el ámbito de la evaluación de proyectos.
5. Remitir informe al superior jerárquico	Incumplimiento	Bajo	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
6. Disponer de un acto administrativo de la MAI que contenga el Programa de Proyectos de Servicios Universales, a subsidiar	Incumplimiento	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
7. Planificar el llamado a Licitación Pública	Demora	Alto	Capacitar a los funcionarios que analizan y elaboran los informes. Monitoreo de cronogramas con alertas de vencimiento de plazos críticos.
8. Elaborar del Pliego de Bases y Condiciones	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en el ámbito de la evaluación de proyectos.
9. Obtener Dictamen Legal	Incumplimiento	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
10. Remitir pliego de bases y condiciones y cronograma de actividades para su aprobación	Incumplimiento	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles

11. Obtener Resolución de Llamado a Licitación Pública	Incumplimiento	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
12. Preparar la Convocatoria para el llamado a Licitación	Desacuerdo	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en dicho ámbito
13. Sugerir la conformación del Comité de Recepción, Apertura y Evaluación de Ofertas	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en dicho ámbito
14. Obtener Resolución de conformación del Comité	Incumplimiento	Bajo	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
15. Dar respuesta a consultas formuladas	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en dicho ámbito
16. Acompañar a la Comisión de Apertura de Sobres de Ofertas	Incumplimiento	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
17. Acompañar al Comité de evaluación Ofertas	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en dicho ámbito
18. Recepcionar la resolución de adjudicación de Proyectos de Universalización de Servicios	Incumplimiento	Medio	Mitigar el impacto del riesgo mediante la aplicación de controles
19. Preparar el Contrato para la firma	Desacuerdo	Alto	Mitigar el impacto del riesgo mediante la intervención de especialistas en dicho ámbito



## COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

## MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP -

COMPONENTE:	Control de la Planificación						v3
PRINCIPIO:	Identificación y evaluación de riesgos						
FORMATO 84	Priorización Riesgos y Procesos						
MACROPROCESO:	REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES						
(1) Riesgos	(A)	Elaboración de Proyectos de Universalización.	0	Control y supervisión de Proyectos de Universalización	(3)		(4)
	Subprocesos				Total Puntaje Riesgo		Priorización de Riesgo
	(B)% Ponderación Subproceso	60%		40%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso		
Demora	36%	40	7.27				7.27
Incumplimiento	36%	20	3.64	20	7.27	40	7.27
Desacuerdo	27%	20	2.73	10	1.36	10	1.36
(C) Total Subproceso	100%		13.64			8.64	
(D) Priorización de Subproceso			3	1		4	



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

COMPONENTE:	Control de la Planificación	v3			
PRINCIPIO:	Identificación y evaluación de riesgos				
FORMATO 89 Mapa de Riesgos - Subprocesos					
MACROPROCESO:	REGLAMENTACIÓN Y FOMENTO DEL SECTOR DE TELECOMUNICACIONES				
PROCESO:	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS DE UNIVERSALIZACIÓN				
(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO		
Desacuerdo	Toma de decisiones erradas respecto de los proyectos, planes de desarrollo, reglamentos y normativas de regulación técnica y económica.	4.09	1		
Demora	Retrasos en la formulación, aprobación y seguimiento y presentación de datos, informes o planes.	7.27	2		
Incumplimiento	Deficiente ejecución de los planes de desarrollo y de proyectos de normativas regulatorias del sector.	10.91	4		
Elaborado por:	CYNTHIA MARIELA ORTELLADO OCAMPOS	Firmado digitalmente por CYNTHIA MARIELA Nombre de reconocimiento (DN): c=PY, o=CERTIFICADO CUALIFICADO DE FIRMA ELECTRÓNICA, ou=f2, sn=ISHIBASHI FLORENTIN, givenName=ALBERTO TOMIO, cn=ALBERTO TOMIO ISHIBASHI FLORENTIN, serialNumber=C1001465 Fecha: 2025.12.11 11:41:33 -03'00'	EDITH BONIFACIA VILLALBA DE DUARTE	Firmado digitalmente por EDITH BONIFACIA VILLALBA DE DUARTE Nombre de reconocimiento (DN): c=PY, o=CERTIFICADO CUALIFICADO DE FIRMA ELECTRÓNICA, ou=f2, sn=ISHIBASHI FLORENTIN, givenName=ALBERTO TOMIO, cn=ALBERTO TOMIO ISHIBASHI FLORENTIN, serialNumber=C1001465 Fecha: 2025.12.11 12:02:02 -03'00'	MARCOS ANDRES OVIEDO BENTOS
Revisado por:					
Aprobado por el Directorio					