



TETÃ MARANDUMBYRY  
ÑOMOIRU'ATY (TMÑA)



# **RIESGOS DEL DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL**



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

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS

FORMATO: Identificación de Riesgos – Subprocesos

Nº: 69

VERSION 2.0

(1) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(1) Subproceso	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Compensación	Reconocer económicamente a los funcionarios, por el trabajo realizado	Error	Acción equivocada o desobedecer una norma establecida	Personas Equipos Entorno	Desconocimiento. Apatía. Mala intención	Sanciones Daño de la información Daño de imagen Pérdida de credibilidad
		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, estancamiento	Daño de imagen. Pérdida de credibilidad
		Incumplimiento	No realizar aquello a que se está obligado.	Personas	Falta de atención. Desconocimiento. Mala intención	Daño de imagen. Pérdida de Mercado

Elaborado por:	ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA	Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA Fecha: 2025.12.23 10:22:11 -03'00'
----------------	--------------------------------	--

Revisado por:	
---------------	--

Aprobado por:	NANCY DEL CARMEN NUÑEZ	Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ Número de identificación DNI: 40970499 CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA SERVICIOS PÚBLICOS, con FIRMA ELECTRÓNICA, para el USUARIO: NANCY DEL CARMEN NUÑEZ serialNumber=C15691916, certificado por: HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ Fecha: 2025.12.23 14:22:19 -03'00'	HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ	Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ Número de identificación DNI: 40970499 CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA SERVICIOS PÚBLICOS, con FIRMA ELECTRÓNICA, para el USUARIO: HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ serialNumber=C15691916, certificado por: NANCY DEL CARMEN NUÑEZ Fecha: 2025.12.24 09:54:54 -03'00'
---------------	------------------------	---	-------------------------------	--



## COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

## ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

CONATEL

DEPENDENCIA: GERENCIA DE CAPITAL HUMANO

VERSIÓN 1.0

## (2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(3) OBJETIVO DEL PROCESO: Coordinar eficazmente la gestión de: conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y experiencias del grupo de personas que conforman o integran la institución.

## PROCEDIMIENTO: Compensación

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 aprobación de plan de caja	Demora: Tardanza en la obtención de disponibilidad presupuestaria	Falta de disponibilidad presupuestaria	Reprocesos. Retraso en el inicio de los siguientes trabajos	2	5	10	Tolerable	Realizar la verificación con mayor tiempo de anterioridad	
Controlar asistencia diaria de funcionarios	Error: Falencias en el control realizado a las asistencias	Desconocimiento. Sobre carga de trabajo. Falta de atención	Pérdidas económicas. Reprocesos	2	10	20	Moderado	Distribución más equitativa de las tareas establecidas para el área. Capacitación al personal	
Remitir documentos	Error: Error en el formato y contenido incompleto	Desconocimiento. Sobre carga de trabajo.	Se generan resultados incorrectos, lo que dificulta la toma de decisiones	1	10	10	Tolerable		
Recibir documentación	Demora: Tardanza en la gestión documental	Excesiva Burocracia. Desinterés. Desconocimiento. Falta de atención	Retrasos en las gestiones.	2	5	10	Tolerable	Mejor definición de procedimientos y plazos. Controles constantes en la gestión	
Redactar resolución de multas	Desacuerdo:	Desconocimiento. Desintereses.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción de servicios. Daño de imagen.	2	10	20	Moderado	Intensificación de controles de asistencias y mejor gestión en la guarda y custodia de formularios de permisos recepcionados	
Aprobar Resolución	Equivocación o error en la toma de decisiones								
Socializar y archivar la Resolución Aprobada									
Notificar a funcionarios en falta	Incumplimiento: No poner a conocimiento de las áreas institucionales lo establecido en el acto administrativo	Desconocimiento. Desinterés. Sobre carga de trabajo	Dificultad en la aplicación de la normativa. Desprestigio	2	20	40	Importante	Definición de mejores filtros de control en cuanto a las planillas donde se definen a los funcionarios sancionados	Reinducción a funcionarios encargados de las notificaciones para atender la importancia de dicha gestión.
Verificar Legajo	Inexactitud: Equivocación en identificar las necesidades de información	Sobre carga de trabajo del personal. Falta de atención. Falta de información	Documentación incorrecta. Rendición de cuentas errada	1	5	5	Aceptable	Distribución más equitativa de las tareas establecidas para el área. Capacitación al personal	
Obligar y Generar STR	Demora: Tardanza en la toma de decisiones	Excesiva Burocracia. Desinterés	Presentación de la documentación fuera del plazo estipulado. Desprestigio a la institución	1	5	5	Aceptable	Precisa la información brindada para la toma de decisiones	
Firmar STR									
Verificar STR	Error: Deficiencias en el control de la str	Desconocimiento. Sobre carga de trabajo. Falta de atención	Se genera documentación incorrecta	1	5	5	Aceptable	Distribución más equitativa de las tareas establecidas para el área. Capacitación al personal	

ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:22:26 -03'00'



## COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

## ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

CONATEL

DEPENDENCIA: GERENCIA DE CAPITAL HUMANO

VERSIÓN 1.0

## (2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(3) OBJETIVO DEL PROCESO: Coordinar eficazmente la gestión de: conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y experiencias del grupo de personas que conforman o integran la institución.

## PROCEDIMIENTO: Compensación

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	
Recibir STR	Demora: Tardanza en la aprobación y socialización del acto administrativo	Sobrecarga de trabajo del personal Falta de atención. Falta de información. Falta de interés	Reprocesos. Retraso en el inicio de los siguientes trabajos	1	5	5	Aceptable	Distribución más equitativa de las tareas establecida para el área. Capacitación al personal		
Aprobar STR										
Canalizar STR aprobada	Extravío: Pérdida o confusión de documentación	Falta de atención. Falta de interés	Desprestigio a la institución. Contratiempo	1	10	10	Tolerable	Intensificación de controles en cuanto al manejo de documentos. Definir mejor a los encargados.		
Realizar Pago	Demora: tardanza en iniciar el desembolso	Falta de control de los sistemas	Pérdidas económicas. Reprocesos	2	20	40	Importante	Definición de mejores filtros de control en cuanto a las planillas donde se definen los salarios.	Reinducción a funcionarios encargados de los pagos para atender la importancia de dicha gestión.	
Elaborado por:		ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA		Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA Fecha: 2025.12.23 10:22:35 -03'00'						
Revisado por:										
Aprobado por:		NANCY DEL CARMEN NUÑEZ		Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ Nombre de reconocimiento (DN): c-Pv_m-CERTIFICADO NO CUALIFICACIONES SERVICIOS PUBLICOS, ovr-FIRMA Digitalizada con Firma Pública, ovr-FIRMA CARMEN, serialNumber: C1591919, cn=NANCY DEL CARMEN, ovr-FIRMA Fecha: 2025.12.23 14:22:35 -03'00'		HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ		Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ Fecha: 2025.12.24 11:12:15 -03'00'		

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 PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS

FORMATO: Calificación y Evaluación de Riesgos - Subprocesos

Nº: 74

VERSION 2.0

(1) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(3) Subprocesos	(4) Riesgos	CALIFICACIÓN			(8) Evaluación	(9) Medidas de Respuesta
		(5)	(6)	(7)		
		Probabilidad	Impacto	Calificación		
Compensación	Error	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
	Incumplimiento	2	10	20	Moderado	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ  
ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:22:42 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Número de reconocimiento (DNI): 474  
en CONTEL NO COTIZADO SERVICIOS  
de TELEFONIA CELULAR, S.A. DE C.V., con NÚÑEZ,  
gverName=NANCY DEL CARMEN,  
gverName=C1091216, on=NANCY DEL CARMEN  
NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 14:22:39 -03'00'

HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ

Firmado digitalmente  
por HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24  
11:12:00 -03'00'

Aprobado por:



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

**COMPONENTE**

CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO

## **IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS**

PRINCIPAL  
FORMATOS

## IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

## **FORMATO:**

---

VERSION 2.0

## Nº: 79 (2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

PONDERACIÓN SUBPROCESOS		
(1) Subprocesos	(3)	Ponderación %
Planeación		10%
Selección del Personal		15%
Inducción y Reinducción		10%
Evaluación del Desempeño		10%
Desarrollo Organizacional		10%
Capacitación		10%
Compensación		15%
Jubilación y Retiro		10%
Bienestar Laboral		10%
<b>Total:</b>		<b>100%</b>

<b>PONDERACIÓN DE RIESGOS SUBPROCESOS</b>	
<b>(4) Riesgos</b>	<b>(5) Ponderación %</b>
Desmotivación	10%
Exclusión	10%
Desconocimiento	20%
Actos Malintencionados	30%
Error	10%
Incumplimiento	20%
<b>Total:</b>	<b>100%</b>

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ  
ALMADA

ALMADA

Elaborado por:

Revisado por:

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN  
NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DNI): c-PY,  
c=CERTIFICADO NO CALIFICADO PARA  
SERVIDORES PÚBLICOS,,o=FIRMA ELECTRÓNICA,  
sn=NUNEZ, givenName=NANCY DEL CARMEN,  
serialNumber=C1691916, cn=NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ

HERMINIO  
DAVID  
ESPINOLA  
LOPEZ

| Aprobado por:



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

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Priorización Riesgos y Procesos

Nº: 84

VERSION 2.0

(1) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(1) Riesgos	(A) Subprocesos	Compensación		Jubilación y Retiro		Bienestar Laboral		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo		
	(B)% Ponderación Subproceso	15%		10%		10%					
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso	Calificación	Peso	Calificación	Peso				
Actos Malintencionados	30%		0,00	20,00	0,60		0,00	0,60	3		
Desmotivación	10%	20	0,30					0,30	4		
Error	10%	40	0,60	20,00	0,20	40,00	0,40	1,20	2		
Incumplimiento	20%	20	0,60	20,00	0,40	30,00	0,60	1,60	1		
			1,50		1,20		1,00	3,70			
(C) Total Subproceso	100%		3		2,4		2				
(D) Priorización de Subproceso			2		1		3				

ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA Fecha: 2025.12.23 10:22:59 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): c=PY  
c=CERTIFICADO NO CLASIFICADO PARA SERVIDORES PÚBLICOS, ou=SERVIDORES PÚBLICOS, ou=NUEZ, giveName=NANCY DEL CARMEN  
serialNumber=C1691916, cN=NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 14:22:58 -03'00'

Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 11:11:35 -03'00'

Aprobado por:



**COMISION NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES**  
**MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO - MECIP-**

## **COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACION**

## **PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS**

FORMATO: Mapa de Riesgos - Subprocesos

Nº: 89

VERSION 2.0

## (1) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

## **(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL**

(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

**ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA** Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:23:07 -03'00

Elaborado por:

**Revisado por:**

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Número de reconocimiento (IDN): c-CP\_y-CERTIFICADO DE  
QUE EL SISTEMA DE FIRMAS DIGITALES  
ESTÁ CERTIFICADO COMO UN SISTEMA  
DE FIRMAS DIGITALES QUE PROVOCAN LA  
FIRMA ELECTRÓNICA, con el nombre de NANCY DEL CARMEN  
NUÑEZ, serialNumber=c169123, en NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2023.12.23 14:23:09 -03'00'

Firmado digitalmente por  
HERMINIO DAVID ESPINOLA  
LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 11:11:25

**Aprobado por:**



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

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN

PRINCIPIO: IDENTIFICACION Y EVALUACION DE RIESGOS

FORMATO: Mapa de Riesgos - Actividades

Nº: 90

VERSION 2.0

(1 ) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(3) SUBPROCESO: COMPENSACIÓN

(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

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ  
ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:23:15 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ

Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID  
HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
ESPINOLA LOPEZ Fecha: 2025.12.24  
11:11:14 -03'00'

Aprobado por:



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

COMPONENTE: CONTROL DE LA PLANIFICACIÓN  
PRINCIPIO: IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE RIESGOS

FORMATO: Definición Políticas Administración de Riesgos - Objetivos Institucionales

Nº: 91

VERSION 2.0

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

(1 ) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(3) SUBPROCESO: COMPENSACIÓN

(5) Objetivos Institucionales/Macroproceso/Proceso/Subproceso (X) ACTIVIDAD	(6) Riesgos	(7) Puntaje	(8) Políticas Administración de Riesgos
Verificar aprobación de plan de caja	Error	0,60	
Controlar asistencia diaria de funcionarios	Desmotivación	0,30	Prevenir mediante la ejecución permanente de estas actividades.
Remitir documentos			Reducir, a través del seguimiento y control de las actividades del proceso de compensación.
Recibir documentación			Reducir con la aplicación procedimientos permanentemente actualizados
Redactar resolución de multas			
Aprobar Resolución			
Socializar y archivar la Resolución Aprobada			
Notificar a funcionarios en falta			
Verificar Legajo			
Obligar y Generar STR			
Firmar STR			
Verificar STR			
Recibir STR			
Aprobar STR			
Canalizar STR aprobada			
Realizar Pago			

ALISSON REBECA

MARTINEZ

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:23:23 -03'00'

Elaborado por: ALMADA

Revisado por:

NANCY DEL  
CARMEN  
NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY  
DEL CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN):  
CARMEN NUÑEZ  
CUALIFICADO PARA SERVIDORES  
PÚBLICOS, con FIRMA ELECTRÓNICA  
CARMEN, serialNumber=C1061916  
cn=NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 10:23:27 -03'00'

HERMINIO  
DAVID  
ESPINOLA  
LOPEZ

Firmado digitalmente  
por HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24  
11:05:59 -03'00'  
11:05:59 -03'00'  
Fecha: 2025.12.23 10:23:27 -03'00'

Aprobado por: