

---

# **RIESGOS DE LA UNIDAD DE BIENESTAR LABORAL**



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

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

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:33:43 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

NANCY DEL  
CARMEN  
NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): c=PY,  
o=CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA  
SERVIDORES PUBLICOS, ou=PRIMA  
ELECTRONICA, ou=NUÑEZ,  
givenName=NANCY DEL CARMEN,  
serialNumber=C1691916, cn=NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 15:34:01 -03'00'

JORGE MANUEL  
MEZA FRANCO

Firmado digitalmente por  
JORGE MANUEL MEZA FRANCO  
Fecha: 2025.12.23 17:12:03  
-03'00'

HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ

Firmado digitalmente por  
HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 09:27:39 -03'00'

Aprobado por:



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 ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(1) Subproceso	(2) OBJETIVO	(3) RIESGOS	(4) DESCRIPCIÓN	(5) AGENTE GENERADOR	(6) CAUSAS	(7) EFECTOS
Bienestar Laboral	Eleva los niveles de satisfacción, bienestar y productividad del componente humano para el mejoramiento de su desempeño laboral y el aumento de la motivación personal.	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

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:33:52 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:


NANCY DEL  
CARMEN  
NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN  
NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): cn=PY,  
c=COLOMBIA, ou=SECRETARÍA DE ECONOMÍA,  
ou=SERVIDORES PUBLICOS, ou=SERVIDORES PUBLICOS,  
ou=NUÑEZ, givenName=NANCY DEL CARMEN,  
serialNumber=C1919191, cn=NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 15:34:13 -03'00'

HERMINIO  
DAVID  
ESPINOLA  
LOPEZ


Firmado digitalmente por  
HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24  
11:05:25 -03'00'

Aprobado por:

<div></div> <div>COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES</div>									
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES									
DEPENDENCIA: GERENCIA DE CAPITAL HUMANO								VERSION 1.0	
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL									
OBJETIVO DEL PROCESO: Coordinar eficazmente la gestión de: conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y experiencias del grupo de personas que conforman o integran la institución									
(3)Procedimiento: Bienestar Laboral									
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
Elaborar Plan de Bienestar Laboral	Inexactitud	desconocimiento. Análisis incorrecto.	No se dispone de la información correcta, lo que genera reprogramaciones presupuestarias	1	10	10	Tolerable	Capacitación constante de los trabajadores	
Verificar disponibilidad presupuestaria adaptada al plan de Bienestar Laboral	Incompleto	Desconocimiento para completar los datos requeridos. Sobrecarga de trabajo	Obtención de información parcial, lo cual dificulta la disponibilidad de datos y procesamiento de la información	2	10	20	Tolerable	Capacitación constante de los trabajadores	
Solicitar aprobación del Plan de Bienestar Laboral	Demora	Excesiva Burocracia. Desinterés	Presentación de la documentación fuera del plazo estipulado. Desprestigio a la institución	2	20	40	Importante	Seguimiento de los procesos establecidos	Intensificar el seguimiento y redactar planes de mejoramiento para facilitar la gestión.
Controlar y Aprobar el Plan de Bienestar Laboral	Desacierto	Desconocimiento. Desinteres.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción de servicios. Daño de imagen.	1	20	20	Moderado	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	
Recibir y Verificar modelo de Resolución de Aprobación	Demora	Excesiva Burocracia. Desinterés	Invalidez de trámites realizados. Trabajo en vano. Desprestigio a la institución	1	10	10	Tolerable	Seguimiento de los procesos establecidos	
Aprobar Resolución	Incompleto	Desconocimiento para completar los datos requeridos. Sobrecarga de trabajo	Obtención de información parcial, lo cual dificulta la disponibilidad de datos y procesamiento de la información	1	10	10	Tolerable	Capacitación constante de los trabajadores	
Socializar Resolución de aprobación	Desacierto	Desconocimiento. Desinteres.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción de servicios. Daño de imagen.	1	10	10	Tolerable	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	
Elaborar y aplicar Herramienta de diagnóstico	Desacierto	Desconocimiento. Sobrecarga de trabajo.	Se genera una nota imprecisa que dificulta la aprobación y genera demora	1	10	10	Tolerable	Elaborar guías y formatos que faciliten la elaboración de proyectos de bienestar Laboral	
	Error	Excesiva Burocracia. Desinterés	Presentación de la documentación fuera del plazo estipulado. Desprestigio a la institución						
Aplicar herramienta de diagnóstico	Error	Desconocimiento. Sobrecarga de trabajo. Falta de atención	Se genera documentación incorrecta	1	20	20	Moderado	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	
Gestionar la Ejecución del Plan, proyecto de Bienestar Laboral	Error	Desconocimiento. Sobrecarga de trabajo.	Se genera una nota imprecisa que dificulta la aprobación y genera demora	1	10	10	Tolerable	Elaborar guías y formatos que faciliten la elaboración de proyectos de bienestar Laboral	
	Despilfarro	Falta de personal capacitado. Inconsciencia. Desmotivación.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción en la provisión de materiales y útiles. Daño de imagen.	2	10	20	Tolerable		
Validar proyecto de Bienestar Laboral	Desacierto	Desconocimiento. Desinteres.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción de servicios. Daño de imagen.	1	20	20	Moderado	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	
Recibir y poner a disposición Proyecto	Demora	Excesiva Burocracia. Desinterés	Presentación de la documentación fuera del plazo estipulado. Desprestigio a la institución	1	20	20	Moderado	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	
Analizar y aprobar proyecto	Desacierto	Desconocimiento. Desinteres.	Sanciones. Pérdidas económicas. Interrupción de servicios. Daño de imagen.	1	20	20	Moderado	Generar reuniones de trabajo en las que se facilite la correcta toma de decisiones	

ALISSON REBECA  
MARTINEZ  
ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:00 -03'00'

<div><div>COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES</div><div>ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES</div><div>DEPENDENCIA: GERENCIA DE CAPITAL HUMANO</div><div>VERSION 1.0</div></div>									
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL									
OBJETIVO DEL PROCESO: Coordinar eficazmente la gestión de: conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades y experiencias del grupo de personas que conforman o integran la institución									
(3)Procedimiento: Bienestar Laboral									
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
Comunicar la Resolución	Demora	Excesiva Burocracia. Desinterés	Presentación de la documentación fuera del plazo estipulado. Desprestigio a la institución	1	10	10	Tolerable	Elaborar guías y formatos que faciliten la elaboración de proyectos de bienestar Laboral	
Tomar conocimiento, respaldar proyecto y archivar	Error	Desconocimiento. Sobrecarga de trabajo. Falta de atención	Se genera documentación incorrecta	1	10	10	Tolerable		
Elaborado por:		<div>ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA</div> <div>Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA Fecha: 2025.12.23 10:34:07 -03'00'</div>							
Revisado por:									
Aprobado por:									
<div>Las Matrices de Riesgo deben incluir:</div> <ul style="list-style-type: none"><li>• Las actividades rutinarias y no rutinarias;</li><li>• Las actividades de todo el personal que tengan relación con los objetivos y la misión institucional (incluyendo aquellas realizadas por contratistas);</li><li>• El comportamiento humano, sus capacidades y otros factores humanos, incluyendo consideraciones sobre la perspectiva de género y la no discriminación;</li><li>• La infraestructura, tecnología y materiales utilizados, tanto provistos por la institución o por otros;</li><li>• Las modificaciones organizacionales o de su sistema de gestión, incluyendo cambios temporarios, y sus impactos en los objetivos, procesos y actividades;</li><li>• Toda obligación legal relacionada con la evaluación de riesgos y la implementación de los controles necesarios;</li><li>• El diseño de procesos, instalaciones, tecnología, procedimientos operativos y la organización del trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas.</li></ul>									



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 3.0

(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		
Bienestar Laboral	Error	2	20	40	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir
	Incumplimiento	3	10	30	Importante	Prevenir el riesgo. Proteger a la institución. Compartir

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:15 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

Aprobado por:

NANCY DEL  
CARMEN  
NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): c=PY,  
o=CERTIFICADO NO CALIFICADO  
PARA SERVIDORES PUBLICOS,  
ou=FIRMA ELECTRONICA, cn=NUÑEZ,  
givenName=NANCY DEL CARMEN,  
serialNumber=C1891916, cn=NANCY  
DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 15:44:29 -03'00'

HERMINIO  
DAVID  
ESPINOLA  
LOPEZ

Firmado digitalmente por HERMINIO  
DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 11:05:08 -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

(2) PROCESO: GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

PONDERACIÓN SUBPROCESOS	
(1) Subprocesos	(3) Ponderación %
#¡REF!	30%
#¡REF!	25%
#¡REF!	20%
Bienestar Laboral	25%
Total:	100%

PONDERACIÓN DE RIESGOS SUBPROCESOS	
(4) Riesgos	(5) Ponderación %
Inexactitud	4%
Incompleto	12%
Demora	31%
Desacierto	27%
Error	19%
Despilfarro	8%
Total:	100%

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA  
Elaborado por:  
Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:23 -03'00'

Revisado por:

Aprobado por:

NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Membre de reconnaissance DNO e-PC  
e-CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA  
SOLICITUDES PUBLICAS, sus FIRMA  
ELECTRONICA, nancydelcarmen.nunez@conatel.gub.uy  
NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 10:34:46 -03'00'

HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 11:04:55 -03'00'



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 3.0

(1 ) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO  
PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL

(1) Riesgos	(A)	Bienestar Laboral		(3) Total Puntaje Riesgo	(4) Priorización de Riesgo
	Subprocesos				
	(B)% Ponderación Subproceso	25%			
	(2) % Ponderación Riesgo	Calificación	Peso		
Inexactitud	4%	10	0,10	0,10	6
Incompleto	12%	20	0,58	0,58	4
Demora	31%	40	3,08	3,08	1
Desacierto	27%	20	1,35	1,35	2
Error	19%	20	0,96	0,96	3
Despilfarro	8%	20	0,38	0,38	5
(C) Total Subproceso	100%		6,44		
(D) Priorización de Subproceso			1		

Elaborado por:

ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:30 -03'00'

Revisado por:

Aprobado por:

NANCY DEL CARMEN NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): c=PY, o=CE CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA SERVIDORES PÚBLICOS, ou=FIRMA ELECTRÓNICA, sn=NUÑEZ, givenName=NANCY DEL CARMEN, serialNumber=CT1691916, cn=NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 15:34:55 -03'00'

HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ

Firmado digitalmente por HERMINIO DAVID ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24 11:04:38 -03'00'





COMISIÓN 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 3.0

(1 ) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO  
PROCESO: GESTIÓN 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	0,04	6
Incompleto	Anexos y documentación solicitados no llenados, o llenados parcialmente	0,27	4
Demora	Tardanza en la generación o gestión del Desarrollo del Capital Humano	0,74	3
Desacierto	Equivocación o error en la toma de decisiones	0,83	2
Error	Presentación de datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	1,02	1
Despilfarro	Gastar mucho dinero u otra cosa innecesria o imprudentemente.	0,25	5

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por ALISSON  
REBECA MARTINEZ ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:39 -03'00'

Elaborado por:

Revisado por:

NANCY DEL  
CARMEN  
NUÑEZ

Firmado digitalmente por NANCY DEL  
CARMEN NUÑEZ  
Nombre de reconocimiento (DN): c=PY,  
ou=CERTIFICADO NO CUALIFICADO PARA  
SERVIDORES PUBLICOS, ou=FRMA  
ELECTRONICA, ou=NUÑEZ  
givenName=NANCY DEL CARMEN,  
serialNumber=C1189116, cn=NANCY  
DEL CARMEN NUÑEZ  
Fecha: 2025.12.23 15:35:07 -03'00'

HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ

Firmado digitalmente  
por HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ  
Fecha: 2025.12.24  
11:04:17 -03'00'

Aprobado por:

**VERSION 3.0**

**(1) MACROPROCESO : GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO**  
**PROCESO: GESTIÓN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL**  
**SUBPROCESO: Bienestar Laboral**

(1) RIESGOS	(2) DESCRIPCIÓN	(3) TOTAL PUNTAJE RIESGO	(4) PRIORIZACIÓN DEL RIESGO
<b>Inexactitud</b>	Presentación de datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	0,04	6
<b>Incompleto</b>	Anexos y documentación solicitados no llenados, o llenados parcialmente	0,27	4
<b>Demora</b>	Tardanza en la generación o gestión del Desarrollo del Capital Humano	0,74	3
<b>Desacierto</b>	Equivocación o error en la toma de decisiones	0,83	2
<b>Error</b>	Presentación de datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas	1,02	1
<b>Despilfarro</b>	Gastar mucho dinero u otra cosa innecesaria o imprudentemente.	0,25	5

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

Firmado digitalmente por  
ALISSON REBECA MARTINEZ  
ALMADA  
Fecha: 2025.12.23 10:34:47 -03'00'

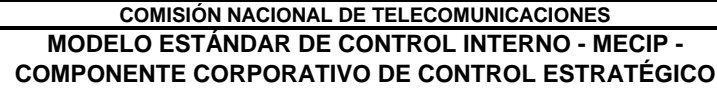
Elaborado por:

**Revisado por:**

**Aprobado por:** **NANCY DEL CARMEN NUÑEZ**

Firmado digitalmente por NANCY DEL CARMEN NUÑEZ  
 Nombre de reconocimiento (DN): cn=PV, o=CERTIFICADO  
 NO CUALIFICADO PARA SERVIDORES PUBLICOS,  
 ou=IRMA ELECTRONICA, sn=NUÑEZ, givenName=NANCY  
 DEL CARMEN, serialNumber=C18691916, cn=NANCY DEL  
 CARMEN NUÑEZ  
 Fecha: 2025.12.23 15:35:20 -0300'

HERMINIO DAVID  
ESPINOLA LOPEZ

**VERSION 3.0**

**SUBPROCESO: Bienestar Laboral**

ALISSON REBECA  
MARTINEZ ALMADA

**Aprobado por:**

HERMINIO  
DAVID ESPINOLA  
LOPEZ