

**RESOLUCIÓN DIRECTORIO N° 3317 /2023**

**POR LA CUAL SE APRUEBA LA GUIA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DEFINICIÓN DE CONTROLES VERSIÓN 1.0, EN EL MARCO DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS DEL PARAGUAY – MECIP 2015.**

Asunción, 13 de diciembre de 2023.

**VISTO:** La Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP 2015, aprobada por la Resolución CGR N° 377/2016, la Matriz de Evaluación por Niveles de Madurez – MECIP 2015, aprobada por Resolución CGR N° 147/2019, la Resolución AGPE N° 326/2019, y el Interno CCCIM/104/2023, remitido al Directorio, por la Coordinación del Comité de Control Interno-MECIP.

**CONSIDERANDO:** Que, la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP 2015 aprobada por Resolución CGR N° 377/2016 y la Resolución AGPE N° 326/2020, establecen las pautas para la Implementación del Modelo Estándar de Control Interno para entidades públicas del Paraguay sujeta a la Ley N° 1535/99.

Que, la Norma de Requisitos Mínimos para Sistemas de Control Interno del Modelo Estándar de Control Interno para Instituciones Públicas del Paraguay – MECIP 2015 aprobada por la Resolución CGR N° 377/2016, establece que la institución debe establecer, implementar y mantener uno o varios procedimientos para la continua identificación y evaluación de sus riesgos, y para la determinación de las medidas de control necesarias.

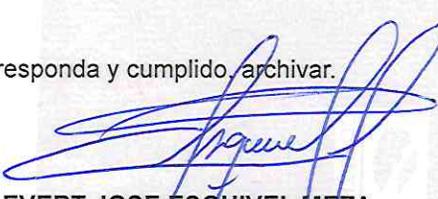
Que, la Coordinación del Comité de Control Interno MECIP, a través del Interno CCCIM/0104/2023 de fecha 12 de diciembre de 2023, informa que en el marco de la reunión mantenida con la Auditoría Interna, se presenta la propuesta de la guía para la administración de riesgos y definición de controles versión 1.0 y pone a consideración del Directorio

**POR TANTO:** El Directorio de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones, en sesión ordinaria de fecha 13 de diciembre de 2023, Acta N° 63/2023 y en uso de sus atribuciones conferidas por las disposiciones previstas en la Ley N° 642/95 “De Telecomunicaciones” y el Decreto N° 14.135/96;

**RESUELVE:**

- Art. 1°** **APROBAR** la guía para la administración de riesgos y definición de controles versión 1.0, que forma parte como anexo de la presente Resolución.
- Art. 2°** **INSTRUIR** a todos los dueños de Macroprocesos, Procesos y Subprocesos, la implementación efectiva de la guía para la administración de riesgos y definición de controles, conforme a los requerimientos de la norma de requisitos mínimos y en atención a los criterios institucionales diseñados y aprobados.
- Art. 3°** **INSTRUIR** a todos los dueños de los Macroprocesos, Procesos y Subprocesos, la presentación a la Coordinación del Comité de Control Interno – MECIP, de un informe con periodicidad semestral, sobre el avance de la implementación, actualizaciones o modificaciones necesarias para su correcta y efectiva aplicación. Asimismo, a la Coordinación del Comité de Control Interno – MECIP, se instruye la presentación de un informe semestral consolidado, al Directorio de la Institución
- Art. 4°** **INSTRUIR** a la Auditoría Interna Institucional, que lleve a cabo controles de la correcta implementación de la administración de Riesgos y definición de controles en la Institución y la emisión de propuestas para la implementación de la mejora continua.
- Art.5°** **INSTRUIR** a la División de Comunicación Social la publicación del contenido de esta Resolución a todos los funcionarios de la CONATEL y a los grupos de interés externos, a través de los medios habilitados en la Institución.
- Art. 6°** **COMUNICAR** a quienes corresponda y cumplido, archivar.



  
**ABG. EVERT JOSE ESQUIVEL MEZA**  
Presidente Interino  
Res. Dir. N° 3317/2023

A1141133



# COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES

NOMBRE DE LA DEPENDENCIA RESPONSABLE  
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES

Proceso:

Objetivo del Proceso:

F-SGP-003

PROCEDIMIENTOS	Identificación de los riesgos			Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	EFFECTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL

Elaborado por:

Fecha:

Revisado por:

Fecha:

Aprobado por:

Fecha:

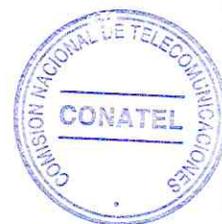
Las Matrices de Riesgo deberían incluir:

- 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.



# GUÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y DEFINICIÓN DE CONTROLES EN LA CONATEL

VERSIÓN 1



Asunción – Paraguay

2023



1

## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
OBJETIVO DE LA GUIA.....	3
CONCEPTUALIZACIÓN.....	3
CRITERIOS A TENER EN CUENTA.....	4
METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A NIVEL ESTRATÉGICO.....	4
<i>Consideraciones respecto a la administración de riesgos a nivel estratégico.....</i>	5
METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A NIVEL OPERATIVO.....	6
A. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS.....	6
B. ANÁLISIS, VALORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS.....	8
C. DEFINICIÓN DE LOS CONTROLES.....	9
Criterios para la definición de nuevas acciones de control.....	10
Inclusión de controles a los procedimientos.....	10
D. FIRMAS.....	10
ANEXOS.....	12
Glosario de Riesgo.....	13



## INTRODUCCIÓN

La administración de riesgos como uno de los pilares del control interno, implica el establecimiento de una estructura y cultura organizacional apropiada, y la aplicación de un método lógico y sistemático para establecer los riesgos asociados con cualquier proceso, procedimiento o actividad, de forma tal, que permita minimizar pérdidas y maximizar beneficios.

Entendemos por riesgo como un suceso incierto o un resultado inesperado, que afecta a la capacidad de cumplir con un objetivo determinado (no debe confundirse con una deficiencia en la gestión).

La organización debe definir e implementar controles que contribuyan a reducir los riesgos significativos que pueden afectar el logro de los objetivos.

El propósito de esta guía es orientar a todos los usuarios a definir los riesgos e identificar los controles necesarios para reducir el impacto de los mismos.

## OBJETIVO DE LA GUIA

Disponer de una herramienta metodológica que permita a los usuarios realizar la identificación y evaluación de los riesgos, estableciendo medidas de control, de manera fácil y comprensible.

## CONCEPTUALIZACIÓN

- **ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:** es un proceso de gestión y toma de decisiones sobre eventos que podrían suceder, la determinación de sus posibles consecuencias y la definición de acciones para prevenir o reducir el impacto de los mismos, con el objeto de asegurar razonablemente el logro de objetivos.
- **ANÁLISIS DE RIESGOS:** es un proceso que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los riesgos y el impacto de sus consecuencias, calificándolas y evaluándolas a fin de determinar la capacidad de la institución para su aceptación o manejo.
- **CONTEXTO ESTRATÉGICO DE RIESGOS:** es un proceso en el que se identifican factores internos o externos a la institución, que pueden generar riesgos capaces de afectar el cumplimiento de sus objetivos.
- **CONTROLES:** son acciones que se definen para prevenir o reducir el impacto del riesgo que afectarían el logro de los objetivos.
- **EVALUACIÓN DE RIESGO:** es la priorización de los riesgos al determinar los procedimientos y riesgos sobre los cuales diseñar controles especiales para su tratamiento, considerando los criterios establecidos para los mismos.
- **IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS:** es un proceso que posibilita conocer los eventos potenciales que presentan algún grado de amenaza al logro de los objetivos, a partir de los cuales se analizan los agentes generadores, las causas y los efectos que se pueden presentar con su ocurrencia.
- **RIESGO:** es todo suceso incierto o resultado inesperado que podría afectar la capacidad de cumplir con un objetivo determinado.



Handwritten signature and circular stamp of CONATEL (Comisión Nacional de Telecomunicaciones).

- **TRATAMIENTO DE RIESGOS:** es un proceso en el que se identifican las opciones para tratar y manejar los riesgos, las cuales basadas en la valoración permiten tomar decisiones adecuadas acerca de si se acepta, se evita, se reduce, se comparte o simplemente se transfiere el impacto.
- **VALORACIÓN DE RIESGOS:** es un proceso que permite establecer el nivel de exposición de la institución y los impactos del riesgo, con el objeto de finalmente determinar las prioridades para su manejo y fijación de políticas.

## CRITERIOS A TENER EN CUENTA

- Cada dependencia debe establecer de forma participativa el análisis de la matriz de riesgos y controles, considerando los procesos en los cuales interactúa, a partir de las cuales distinguirá si los riesgos son aceptables, tolerables, moderados, importantes o inaceptables.
- Para los riesgos cuya evaluación resulten inaceptables o importantes indefectiblemente se deben diseñar nuevas acciones de control que promuevan la mitigación de los mismos y trasladarlos a un plan de mejora para garantizar su tratamiento.
- Los riesgos cuya evaluación resulten aceptables, tolerables o moderados, queda a consideración de las dependencias analizar si los controles existentes son suficientes o requieren incorporar nuevas acciones de control y consignarlos en la última columna de la matriz. En caso de considerar que estos controles son insuficientes, indefectiblemente se deberán trasladar al plan de mejora.

## METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A NIVEL ESTRATÉGICO

*Ejemplo de la descripción de los campos mínimos requeridos:*

Factores Internos y Externos	Situaciones Riesgosas	Controles Implementados	Probabilidad	Impacto	Calificación	Evaluación	Controles Derivados
"Implementar estrategias comunicacionales que promuevan la instalación de temas de interés institucional"							
Capacidad Comunicacional	Pérdida de credibilidad	Manual Estratégico de Comunicación	2	10	20	Moderado	Acciones para la aplicación efectiva de Políticas de transparencia institucional y fortalecimiento de la ética pública.

- 1) **Factores internos y externos:** refiere a las capacidades a las que podrían asociarse las situaciones riesgosas (debilidades y/o amenazas) identificadas en la matriz FODA.
- 2) **Situaciones riesgosas:** describe las (debilidades y/o amenazas) identificadas en la matriz FODA.
- 3) **Controles Implementados:** representan las acciones que contribuyen a reducir los riesgos significativos que pueden afectar el logro de los objetivos, hasta niveles tolerables.



- 4) **Probabilidad:** representa el valor cuantitativo (1=baja; 2=media; 3=alta) de la situación riesgosa analizada; esta probabilidad de ocurrencia es más alta mientras no existan o sean débiles los controles implementados.
- 5) **Impacto:** representa el valor cuantitativo (5=leve; 10=moderado; 20=grave) de ocurrencia de la situación riesgosa analizada, respecto a la concreción de los objetivos previstos.
- 6) **Calificación:** valor cuantitativo resultante del producto entre la probabilidad y el impacto establecido.
- 7) **Evaluación:** valor cualitativo que define la clasificación y el tratamiento de los riesgos, según el detalle siguiente:
  - **Riesgos aceptables o tolerables:** no requieren tratamiento específico.
  - **Riesgos moderados:** requieren acciones de control, siempre que no cuenten con controles o los mismos sean débiles o insuficientes.
  - **Riesgos importantes e inaceptables:** requieren de nuevos controles derivados del análisis de riesgos significativos.
- 8) **Controles Derivados:** resultado de la evaluación de riesgos significativos, es decir, aquellos clasificados como riesgos moderados (en ocasiones), importantes o inaceptables.

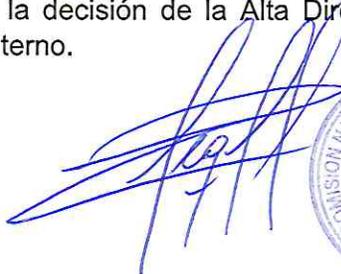
#### ***Consideraciones respecto a la administración de riesgos a nivel estratégico***

Identificar situaciones de riesgo asociadas a las debilidades internas de la institución y a amenazas de su entorno externo, basados en los factores previamente determinados y ajustados a las características propias de la entidad.

El análisis del contexto estratégico será realizado a nivel institucional con el equipo directivo de la Institución, en base a la información que se derive del Análisis Estratégico Interno y Externo, incluidas en el análisis FODA.

- **Factores Internos – Debilidades:** describir situaciones de riesgos que guarden relación con factores tales como; capacidad directiva, tecnológica, de talento humano, competitiva y financiera.
- **Factores Externos – Amenazas:** describir situaciones de riesgos que guarden relación con factores tales como; económicos, políticos, sociales, tecnológicos, competitivos y geográficos.

La Matriz Riesgos Estratégicos será elaborada por el Departamento de Planificación Estratégica y Monitoreo, conforme a la decisión de la Alta Dirección y revisada anualmente por el comité de control interno.



## METODOLOGÍA PARA LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A NIVEL OPERATIVO

*Descripción de los campos mínimos requeridos:*

### A. IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Ejemplo:

1 <b>Proceso:</b> Gestión de mejora continua.			
<b>Objetivo del Proceso:</b> Mejorar el desempeño y funcionamiento de la institución, mediante el análisis y revisión de los sistemas de gestión.			
<b>Identificación de los riesgos</b>			
PROCEDIMIENTOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	EFECTO
Implementación del Sistema de Control Interno	Demora en la implementación del SCI	* Bajo apoyo de la Alta Dirección * Falta de capacitación en las metodologías para su diseño e implementación	* Observaciones de los entes gubernamentales de control * Imagen institucional

1. **Proceso:** se debe incluir el nombre del proceso que será analizado, según lo establecido en el Mapa de Procesos Institucional.
2. **Objetivo del Proceso:** se debe transcribir el objetivo que se ha definido para el proceso al cual se identifican los riesgos,
3. **Procedimientos:** se debe listar la totalidad de los procedimientos propios del proceso que afecta a la dependencia.
4. **Descripción del Riesgo:** se debe identificar y describir los eventos o posibles situaciones que pueden afectar el logro de los objetivos. La descripción puede incluir las características generales o formas en que se observa o manifiesta el riesgo identificado.

En esta etapa se puede recurrir al uso del Glosario de Riesgo, que es apenas un ejemplo de los riesgos que pueden afectar a una institución, pudiendo cada dependencia adaptarse a sus características propias.

Al momento de identificar el riesgo, considerar la matriz de riesgo estratégico institucional de modo a verificar que la misma guarde relación con los riesgos operativos del proceso.

Resulta importante verificar en este punto, que ningún riesgo esté antecedido por las palabras: Insuficiencia, ausencia de, falta de, poco(a), escaso(a), o que corresponda a deficiencias de control. En caso de que esto ocurra se debe eliminar o reformular, ya que no está correctamente identificado, o analizar si no correspondería más bien a una causa.



Es importante mencionar, que un procedimiento puede traer asociado más de un riesgo hasta un máximo de tres. Considerar aquellos más recurrentes o de mayor impacto.

5. **Causa:** se debe establecer el origen de la posible materialización del riesgo producido por su agente generador.

Debe considerarse que, para un mismo riesgo es posible establecer múltiples causas. Todas deben ser registradas.

Se entiende por agente generador todos los sujetos u objetos que tienen la capacidad de originar un riesgo. Estos pueden ser: personas, materiales, equipos, instalaciones o entorno.

6. **Efecto:** se debe enumerar las consecuencias que pueden ocasionar la ocurrencia del riesgo sobre los objetivos.

*Debe considerarse que pueden presentarse más de un efecto para un mismo riesgo. Todos deben ser registrados. A continuación, se proponen algunos ejemplos posibles para tener en cuenta: daño de la información, daño de bienes, daños de imagen, pérdidas económicas, entre otros.*

**Criterios a considerar en la identificación de los riesgos:**

- El contexto estratégico interno y externo (Matriz de riesgos estratégicos);
- La etapa de configuración de los planes operativos;
- Los diferentes niveles del modelo de gestión de procesos;
- Actividades rutinarias y no rutinarias;
- 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 de género y la no discriminación;
- La probabilidad de ocurrencia y el impacto potencial ocasionado;
- La infraestructura, tecnología y materiales utilizados, tanto provistos por la institución o por otros;
- Modificaciones organizacionales, cambios temporarios, y sus impactos en objetivos, procesos y actividades;
- Toda obligación legal relacionada con la evaluación de riesgos y la implementación de controles;
- El diseño de procesos, instalaciones, tecnología y la organización del trabajo, incluyendo su adaptación a las capacidades humanas.



## B. ANÁLISIS, VALORACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS

Análisis de los riesgos			
PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN
3	10	30	IMPORTANTE

7. **Probabilidad:** se debe establecer la posibilidad de ocurrencia de los riesgos identificados expresando el valor en números.

• Bajo el criterio de probabilidad, el riesgo se debe medir a partir de los siguientes parámetros:

PROBABILIDAD	DESCRIPCIÓN	VALOR
Alta	Es muy factible	3
Media	Es factible	2
Baja	Es poco factible	1

8. **Impacto:** se debe indicar numéricamente la gravedad de los efectos del riesgo sobre las personas, los recursos o sobre la coordinación de las acciones necesarias para llevar a cabo los objetivos.

• Bajo el criterio de Impacto, el riesgo se debe medir a partir de los siguientes parámetros:

IMPACTO	DESCRIPCIÓN	VALOR
Grave	Alto impacto o efecto	20
Moderado	Medio impacto o efecto	10
Leve	Bajo impacto o efecto	5

9. **Calificación:** refleja el producto resultante de la multiplicación entre la probabilidad y el impacto.

•  $Calificación = impacto \times probabilidad$ .

10. **Evaluación:** se realiza la valoración cualitativa de la calificación del riesgo tomando como base el producto de la estimación de la probabilidad y del impacto.

Se determinan los criterios de evaluación de los riesgos, a partir de los cuales es posible distinguir entre los riesgos aceptables, riesgos tolerables, riesgos moderados, riesgos importantes y riesgos inaceptables.

<i>Riesgo Aceptable y Tolerable:</i>	No requiere tratamiento específico, se debe reevaluar el riesgo en un periodo posterior.
<i>Riesgo Moderado:</i>	Requiere de acciones específicas de control. Siempre que no cuenten con controles o los mismos sean débiles o insuficientes.
<i>Riesgo Importante e Inaceptable:</i>	Se recomienda no seguir con los procedimientos que presenten este tipo de riesgos, en tanto se hayan realizado acciones inmediatas para su control.



PROBABILIDAD	Alta3	15 <i>Riesgo Moderado</i>	30 <i>Riesgo Importante</i>	60 <i>Riesgo Inaceptable</i>
	Media 2	10 <i>Riesgo Tolerable</i>	20 <i>Riesgo Moderado</i>	40 <i>Riesgo Importante</i>
	Baja1	5 <i>Riesgo Aceptable</i>	10 <i>Riesgo Tolerable</i>	20 <i>Riesgo Moderado</i>
		Leve 5	Moderado10	Grave20
IMPACTO				

### C. DEFINICIÓN DE LOS CONTROLES

Definición de los controles	
DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
<p>*La CCCI incluye en el Plan Anual de Trabajos, actividades de capacitación y sensibilización en materia de SCI, dirigido a los funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la institución.</p> <p>*La MAI ha designado un Director representante con responsabilidad de supervisar la ejecución del Plan de Trabajo de diseño e implementación del SCI, quien hace de nexo ante el Directorio.</p>	<p>*Verificar la realización periódica de las capacitaciones en la NRM del SCI, dirigida a los funcionarios de todos los niveles de la institución.</p> <p>*Verificar la realización de actividades de sensibilización relativas al SCI.</p> <p>*Realizar seguimiento permanente a la ejecución de las actividades planificadas y reportar incumplimientos.</p>

1. **Descripción del control existente:** se debe describir los controles que en la actualidad la dependencia realiza para tratar el riesgo analizado.

- *Es importante aclarar que la existencia de controles podría disminuir la probabilidad de ocurrencia de un riesgo. Al momento de realizar el razonamiento, éstas deben ser consideradas.*

- *Los controles existentes deben estar descritos en los procedimientos cuando estos sean parte de las actividades que se realiza.*

2. **Nuevas Acciones de Control:** se debe definir, cuáles serán los nuevos controles o acciones de mitigación adecuados para prevenir o reducir el impacto de los eventos que ponen en riesgo la correcta ejecución de actividades requeridas para el logro de los objetivos.

Cuando se determinen las acciones de control, los encargados de la ejecución de los procesos, deben tener en cuenta la reducción de los riesgos con las jerarquías: prevención, detección, protección y corrección.



Estas acciones de control deben trasladarse a un plan de mejora por ejercicio fiscal a fin de dar un mejor seguimiento a las acciones definidas y poder evaluar la eficacia de los controles incorporados mediante reportes específicos o evidencia documental de respaldo al cierre del mismo.

#### Criterios para la definición de nuevas acciones de control

Se debe establecer el control a base de las posibles consecuencias/efectos de la ocurrencia de los riesgos significativos (inaceptables, importantes o moderados). En ese sentido, se debe determinar el tipo de control que sea más conveniente para el manejo del riesgo, según los siguientes:

- **Control Preventivo:** se actúa sobre la causa de los riesgos con el fin de disminuir su probabilidad de ocurrencia y constituye la primera línea de defensa contra los riesgos
- **Control Detectivo:** a fin de descubrir tempranamente un evento, irregularidad o un resultado no previsto, generando alertas que permitan tomar medidas inmediatas, pueden ser manuales o computarizados. Ofrece la segunda barrera de seguridad frente a los riesgos.
- **Control de Protección:** de manera a neutralizar los efectos de los eventos no deseables y minimizar la propagación de los daños que pudieran ocurrir.
- **Control Correctivo:** para permitir el restablecimiento de una actividad después de ser detectado un evento no deseable, posibilitando la modificación de las acciones que propiciaron su ocurrencia. Estos controles se establecen cuando los anteriores controles no operan.

#### Inclusión de controles a los procedimientos

Cuando la nueva acción de control haya sido implementada y evaluada como eficaz, las dependencias deben incluirla a los procedimientos, para lo cual se deben solicitar la revisión por parte de las Coordinaciones del MECIP.

## D. FIRMAS

Se registra el nombre de los responsables de la elaboración y contenido técnico, revisión y aprobación y firma los documentos, conforme a los niveles de responsabilidad establecidos.

#### Socialización:

Se debe comunicar a las partes interesadas internas, y el documento debe estar disponible para todos los involucrados, a efectos del conocimiento y aplicación por parte de los mismos conforme a lo establecido en la normativa vigente.

#### Actualización de los documentos:

La dependencia debe revisar y analizar la pertinencia de la actualización de su documento como mínimo una vez al año, se recomienda hacerlo a más tardar para el mes de Agosto de cada año. **Las situaciones que ameritan la revisión y actualización podrían ser: la actualización de normativas que la rigen, aprobación de modificaciones de estructuras o procesos, cambios en la dinámica de gestión, detección de mejoras, implementación de controles con resultados efectivos, cambios de denominaciones de procesos/**



Handwritten signature in blue ink over a circular stamp. The stamp contains the text 'COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES' around the perimeter and 'CONATEL' in the center.



**CONATEL**  
COMISIÓN NACIONAL DE  
TELECOMUNICACIONES



GOBIERNO DEL PARAGUAY | PARAGUÁI REKUÁI

**procedimientos y actualización del mapa de procesos institucional.** Las situaciones antes citadas son enunciativas no así limitativas.

En caso de que la dependencia determine que el mismo no requiere cambios, se debe asentar la decisión en minuta o acta y debe comunicarse a las Coordinaciones del MECIP.


## ANEXOS

### Plantilla de Riesgos y Controles

COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES									
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA RESPONSABLE									
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES									
Proceso:									
Objetivo del Proceso:									
Identificación de los riesgos				Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
PROCEDIMIENTOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	EFEECTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
<p>Elaborado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Revisado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Aprobado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Las Matrices de Riesgo deberían incluir:</p> <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>									

### Ejemplo desarrollado:

COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES									
NOMBRE DE LA DEPENDENCIA RESPONSABLE									
ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS Y CONTROLES									
Proceso: GESTIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL									
Objetivo del Proceso: Impulsar la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en los procesos de la organización para lograr posicionar a la COMATEL como institución altamente técnica y competente, con el aprovechamiento sinérgico de los recursos disponibles, una gestión transparente y la adecuada administración de los riesgos.									
Identificación de los riesgos				Análisis de los riesgos				Definición de los controles	
PROCEDIMIENTOS	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	CAUSA	EFEECTO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN	EVALUACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CONTROL EXISTENTE	NUEVAS ACCIONES DE CONTROL
Implementación del Sistema de Control Interno	Demora en la implementación del SCI	* Bajo apoyo de la Alta Dirección * Falta de capacitación en las metodologías para su diseño e implementación * Escasa disponibilidad de tiempo de los funcionarios para el desarrollo de los requerimientos del SCI	* Observaciones de los entes gubernamentales de control * Imagen institucional	2	20	40	IMPORTANTE	La CCCI incluye en el Plan Anual de Trabajos, actividades de capacitación y sensibilización en materia de SCL dirigido a los funcionarios de todos los niveles jerárquicos de la institución. La MAI ha designado un Director representante con responsabilidad de supervisar la ejecución del Plan de Trabajo de diseño e implementación del SCI, quien hace de nuevo ante el Directorio.	* Verificar la realización periódica de las capacitaciones en la NPM del SCI dirigida a los funcionarios de todos los niveles de la institución. * Verificar la realización de actividades de sensibilización relativas al SCI. * Realizar seguimiento permanente a la ejecución de las actividades planificadas y reportar incumplimientos.
<p>Elaborado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Revisado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Aprobado por: _____ Fecha: _____</p> <p>Las Matrices de Riesgo deberían incluir:</p> <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>									




## Glosario de Riesgo

- **ACCESO ILEGAL:** posibilidad de llegar a algo o a alguien valiéndose de medios que van contra la ley.
- **ACCIDENTES:** suceso imprevisto, generalmente negativo, que altera la marcha normal de las cosas.
- **ACTOS MALINTENCIONADOS:** hecho o acción realizada con la intención de llegar a algo o a alguien con mala fe o mala intención.
- **ALUDES:** gran masa de nieve, piedras, tierra, etc. que se derrumba por la ladera de una montaña con violencia.
- **ATENTADOS:** llevar a cabo una acción que cause daño grave a una persona o cosa.
- **AUSENTISMO:** no asistir al trabajo u otro lugar de asistencia obligatoria, sin justificación.
- **CAMBIOS CLIMÁTICOS:** alteración en las condiciones climáticas.
- **CELEBRACIÓN INDEBIDA DE CONTRATOS:** intervenir en la celebración de un contrato sin cumplir con los requisitos legales.
- **COHECHO:** aceptar dinero, otra utilidad y/o promesas remuneratorias por parte de un funcionario público a cambio de retardar u omitir un acto que corresponda a su cargo, ejecutar uno contrario a sus deberes oficiales, ejecutar actos en el desempeño de sus funciones, o dar información sobre asuntos sometidos a su conocimiento.

Las personas que realizan los ofrecimientos anteriormente descritos también incurrir en cohecho.

- **COLAPSO DE OBRA:** derrumbe de un conjunto de elementos debido a la pérdida estructural de los mismos.
- **COLAPSO DE TELECOMUNICACIONES:** decrecimiento o disminución intensa de la interconexión de sistemas informáticos situados a distancia.
- **CONCUSIÓN:** cuando un funcionario público abusando de su cargo o de sus funciones, induce a que alguien dé o promete para su propio beneficio o el de un tercero, ya sea dinero o cualquier otra utilidad indebida, o los solicite.
- **CONFLICTO:** situación de desacuerdo u oposición constante entre personas.
- **CONTAMINACIÓN:** alterar la pureza de una cosa.
- **CORTOCIRCUITO:** circuito eléctrico que se produce accidentalmente por contacto entre los conductores y suele determinar una descarga de alta energía.
- **DEFRAUDACIONES:** este riesgo puede presentarse de dos formas. Cuando mediante cualquier mecanismo clandestino o alterando los sistemas de control o aparatos contadores, se apropien de energía eléctrica, agua, gas natural, o señal de telecomunicaciones, en perjuicio ajeno; y en el caso de las rentas, cuando sean declarados tributos por un valor inferior al que por ley corresponde.



- **DEMANDA:** escrito que se presenta ante un juez para que resuelva sobre un derecho que se reclama contra el deudor u obligado.
- **DEMORA:** tardanza en el cumplimiento de algo.
- **DESACIERTO:** equivocación o error en la toma de decisiones.
- **DESPILFARRO:** gastar mucho dinero u otra cosa innecesaria o imprudentemente.
- **DETERIORO:** daño. Poner en mal estado o en inferioridad de condiciones algo.
- **DISTURBIOS:** Perturbaciones del orden público y de la tranquilidad.
- **DOLO:** toda aserción falsa o disimulación de lo verdadero. Fraude, simulación o engaño.
- **ELUSIÓN:** buscar mecanismos para no ser sujeto de gravamen.
- **ENCUBRIMIENTO:** tener conocimiento de la misión encargada a alguien para realizar un acto que merece castigo por la ley, y sin haberlo acordado previamente se ayude a eludir la acción de la autoridad o a entorpecer la investigación correspondiente; además adquirir, poseer, convertir o transferir bienes muebles o inmuebles, que tengan su origen en un delito, o realizar cualquier otro acto para ocultar o encubrir su origen ilícito.
- **ENFERMEDADES:** alteración más o menos grave en la salud del cuerpo o de la mente.
- **EPIDEMIA:** enfermedad infecciosa que, durante un cierto tiempo, ataca simultáneamente en un sitio más o menos extendido a un gran número de personas.
- **PANDEMIA:** Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.
- **ERROR:** idea, opinión o creencia falsa. Acción equivocada, o desobedecer una norma establecida.
- **ESPECULACIÓN:** poner en venta artículos oficialmente considerados de primera necesidad, a precios superiores a los fijados por la autoridad competente.
- **ESPIONAJE:** observar con atención y disimulo lo que se dice y hace.
- **ESTAFA:** inducir o mantener a otra persona en un error por medio de engaños.
- **EVASIÓN:** incumplir total o parcialmente con la entrega de las rentas que corresponda legalmente pagar.
- **EXCLUSIÓN:** negar la posibilidad de cierta cosa. Quitar a una persona o cosa del lugar en el que le correspondería estar o figurar.
- **EXTORSIÓN:** causar que una persona haga, tolere u omite alguna cosa contra su voluntad, con el propósito de obtener provecho ilícito para sí mismo o para un tercero.
- **FALSEDAD:** cuando un funcionario público en el desarrollo de sus funciones, al escribir o redactar un documento público que pueda servir de prueba, consigne

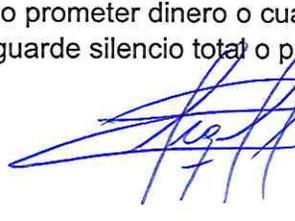


una falsedad o calle total o parcialmente la verdad. Cuando bajo la gravedad de juramento, ante la autoridad competente, se falte a la verdad o se calle total o parcialmente. Falsificar documento privado, sellos y/o estampillas oficiales, o usarlos fraudulentamente.

- **FALSIFICACIÓN DE DOCUMENTOS:** imitar, copiar o reproducir un escrito o cualquier cosa que sirva para comprobar algo, haciéndolo pasar por auténtico o verdadero.
- **FALLAS DE HARDWARE:** defecto que puede presentarse en los Comités de un sistema informático, que impide su correcto funcionamiento.
- **FALLAS DE SOFTWARE:** defecto que puede presentarse en el conjunto de programas que ha sido diseñado para que la computadora pueda desarrollar su trabajo.
- **FLUCTUACIÓN TASA DE CAMBIO:** variaciones en el precio relativo de las monedas o del precio de la moneda de un país, expresado en términos de la moneda de otro país.
- **FLUCTUACIÓN TASAS DE INTERÉS:** variaciones en el precio o valor de la tasa que representa el costo de uso del dinero, o del precio del dinero en el mercado financiero.
- **FRAUDE:** inducir a cometer un error, a un funcionario público para obtener sentencia, resolución o acto administrativo contrario a la ley; así como evitar el cumplimiento de obligaciones impuestas en resoluciones judiciales. También se considera fraude obtener mediante maniobras engañosas que un ciudadano o un extranjero vote por determinado candidato, partido o corriente política. Engaño malicioso con el que se trata de obtener una ventaja en detrimento de alguien – sustracción maliciosa que alguien hace a las normas de la ley o a las de un contrato en perjuicio de otro.
- **HUELGAS:** interrupción indebida del trabajo que realizan los funcionarios públicos para obtener del gobierno cierta pretensión, o para manifestar una protesta.
- **HURTO:** apoderarse ilegítimamente de una cosa ajena, sin emplear violencia, con el propósito de obtener provecho para sí mismo o para otro.
- **INCENDIO:** fuego grande que destruye lo que no está destinado a arder, como un edificio o un bosque.
- **INCUMPLIMIENTO:** no realizar aquello a que se está obligado.
- **INEXACTITUD:** presentar datos o estimaciones equivocadas, incompletas o desfiguradas.
- **INFLUENCIAS:** actuar sobre la manera de ser o de obrar de otra persona o cosa.
- **INFRACCIONES:** quebrantamiento de una norma o un pacto. Acción con la que se infringe una ley o regla.
- **INSTIGACIÓN:** incitar pública o directamente a otras personas a cometer un determinado delito.



- **INUNDACIÓN:** anegación o acción directa de las aguas procedentes de lluvias, deshielo o de cursos naturales de agua en superficie, cuando éstos se desbordan de sus cauces normales y se acumulan en zonas que normalmente no están sumergidas.
- **IRREGULARIDADES:** actos intencionales por parte de uno o más individuos de la administración, funcionarios.
- **LESIÓN DE CONFIANZA:** daño o perjuicio causado en los contratos onerosos, especialmente en las compras y ventas por no hacerlas en su valor justo.
- **OMISIÓN:** falta o delito que consiste en dejar de hacer, decir o consignar algo que debía ser hecho, dicho o consignado. Según el código penal, omisión significa omitir auxiliar a una persona cuya vida o salud se encuentre en grave peligro, o prestar asistencia humanitaria en medio de un conflicto armado a favor de las personas protegidas.
- **PARO:** suspensión total o parcial de la jornada laboral.
- **PECULADO:** cuando un funcionario público se apropia, usa o permite el uso indebido, de bienes del Estado o de empresas institucionales administradas, o en que tenga parte el Estado, ya sea para su propio provecho o de un tercero.
- **PRESIONES INDEBIDAS:** fuerza o coacción que se hace sobre una persona o colectividad para que actúe de cierta manera ilícita o injusta.
- **PRESTACION ILEGAL DE SERVICIOS:** desempeñar labores destinadas a satisfacer necesidades del público, o hacer favores en beneficio de alguien, de forma contraria a lo que la ley exige.
- **PREVARICATO:** emitir resoluciones, dictámenes o conceptos contrarios a la ley; u omitir, retardar, negar o rehusarse a realizar actos que le corresponden a las funciones del funcionario público.
- **RAYO:** chispa eléctrica de gran intensidad producida por descarga entre dos nubes o entre una nube y la tierra.
- **RUIDO:** sonido confuso y no armonioso más o menos fuerte, producido por vibraciones sonoras desordenadas.
- **RIESGO DE PRECIO:** se refiere a la incertidumbre sobre la magnitud de los flujos de caja, debido a los posibles cambios en los precios de los insumos y productos.
- **RIESGO DE CRÉDITO:** consiste en el riesgo de que los clientes y las partes a las cuales se les presta dinero, fallen en sus promesas de pago.
- **RUMOR:** noticia imprecisa y no confirmada que corre entre la gente.
- **SABOTAJE:** destruir, inutilizar, desaparecer de cualquier modo, dañar herramientas, bases de datos, soportes lógicos, instalaciones, comités o materias primas, con el fin de suspender o paralizar el trabajo.
- **SECUESTRO:** apoderarse de una persona con el fin de conseguir algo o pedir dinero por su rescate.
- **SOBORNO:** entregar o prometer dinero o cualquier otra utilidad a un testigo para que falte a la verdad o guarde silencio total o parcialmente en un testimonio.



- **SUPLANTACIÓN:** ocupar fraudulentamente el lugar de otro.
- **SUSPENSIÓN:** interrupción de una acción.
- **TERRORISMO:** provocar o mantener en zozobra o terror a la población o a un sector de ella, mediante actos que pongan en peligro la vida, la integridad física o la libertad de las personas, edificaciones o medios de comunicación, transporte, procesamiento o conducción de fluidos o fuerzas motrices, valiéndose de medios capaces de causar estragos.
- **TRÁFICO DE INFLUENCIAS:** utilizar indebidamente influencias de un funcionario público derivadas de su cargo o su función, para obtener cualquier beneficio para el mismo funcionario.
- **USURPACIÓN:** cuando un particular, sin autorización legal, ejerce funciones públicas.
- **VIRUS INFORMÁTICO:** el virus informático es un programa elaborado accidental o intencionadamente, que se introduce y se transmite a través de diskettes o de la red telefónica de comunicación entre ordenadores, causando diversos tipos de daños a los sistemas computarizados.



A handwritten signature in blue ink is written over a circular official stamp. The stamp contains the text 'COMISIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES' around the perimeter and 'CONATEL' in the center.