



UNIVERSIDAD NACIONAL
“SANTIAGO ANTÚNEZ DE MAYOLO”

ESCUELA DE POSTGRADO

**EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO Y SU
INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE PROVIAS
DESCENTRALIZADO ZONAL ANCASH AÑO 2013**

**Tesis para optar el grado de maestro
en Ciencias Económicas
Mención en Auditoría y Control de Gestión**

JARA ENRIQUEZ JESSICA PATRICIA

Asesor: Dr. MINAYA CHAVEZ SATURNINOALBERTO

Huaraz – Perú

2016

Registro N. °: T0472

MIEMBROS DEL JURADO

Doctor Jorge Alexander Rojas Vega

Presidente

Magíster Wendy July Allauca Castillo

Secretario

Doctor Saturnino Alberto Minaya Chávez

Vocal

ASESOR

Magíster Saturnino Alberto, Minaya Chávez

AGRADECIMIENTO

- A la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo por apoyarme en mi perfeccionamiento permanente en mi desarrollo personal y profesional
- A mi asesor, por su apoyo perseverante y constante
- Agradezco profundamente y con mucho cariño a mi madre Manuela y a mi Padre Hernán por su comprensión y ayuda en todo momento.

A Dios.

Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres Manuela y Hernán,

Por su comprensión y ayuda en todo momento. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.

A mis hermanos Ivan y Fernando

Que con su amor me han enseñado a salir adelante, gracias por su paciencia, gracias por preocuparse por su hermana.

INDICE

Resumen	viii
Abstrac.	x
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Objetivos	2
1.2. Hipotesis	2
1.3. Variables.....	3-5
II.MARCO TEORICO	
2.1.Antecedentes.....	6-7
2.2.Bases teoricas	7-80
2.3.Definición de terminos	81-82
III. METODOLOGÍA	
3.1.Tipo y diseño de investigación.....	83-84
3.2.Plan de recolección de la información y/o diseño estadístico	84
3.2.1.Población.....	84
3.2.2.Muestra	84
3.3.Instrumentos de recolección de la información.....	85-86
3.4.Plan de procesamiento y analisis estadístico de la información	87
IV.RESULTADOS	88-118
V.DISCUSIÓN	119-120
VI.CONCLUSIONES	121-122
VII.RECOMENDACIONES	123-124
VIII.BIBLIOGRAFIA	125-127
IX.ANEXOS	
Cuestionario	129-131
Matriz de consistencia	132-134

RESUMEN

El propósito fundamental del presente trabajo de investigación fue el determinar la incidencia de la Evaluación del Riesgo Operativo en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash año 2013. Investigación Descriptivo, Correlacional-causal, el diseño que se aplicó fue el no Experimental, Transeccional o transversal, La población de estudio para el trabajo de investigación estuvo comprendida por una población finita, con una muestra conformada por 58 trabajadores de Provias Descentralizado. Se usó como instrumento un cuestionario. La información se procesó mediante un programa SPSS V20.0, realizándose la contrastación de hipótesis mediante la prueba Chi cuadrado, arrojando como principal resultado de la investigación; un 95% de confianza que la evaluación del riesgo operativa incide de manera positiva en la gestión de Provias descentralizado.

Asimismo la presente tesis tiene como principal conclusión que la evaluación del riesgo operativo en Provias descentralizado, ayuda a disminuir el nivel de impacto de los riesgos operativos (desastroso y moderado) a un riesgo operativo residual tolerable en base a controles necesarios, en relación al proceso presupuestario y contable, proceso de adquisición de bienes y servicios y en el proceso de ejecución de obras.

PALABRAS CLAVES: Planeamiento de Gestión de Riesgos, Identificación de Riesgos, Valoración de Riesgos, Respuesta al Riesgo, Gestión.

ABSTRACT

The main purpose of this research was to determine the incidence of Operational Risk Assessment Management Provias decentralized zonal 2013. Research Ancash descriptive, correlational-causal, the design was not applied Experimental, transectional or transverse, the study population for the research work was comprised of a finite population, with a sample consisted of 58 workers Provias Descentralizado. It a questionnaire used as an instrument. The information was processed using SPSS V20.0 program, performing hypothesis testing by Chi-square test, casting as the main outcome of the investigation; 95% confidence that the operational risk assessment impacts positively on Provias decentralized management.

Also this thesis's main conclusion that the assessment of operational risk in Provias decentralized, helps reduce the level of impact of operational risks (disastrous and moderate) to a tolerable residual operational risk based controls required, in relation to the process budgeting and accounting, acquisition of goods and services and in the process of execution of works.

KEYWORDS: Risk Management Planning, Risk Identification, Risk Assessment, Risk Response Management.

I. INTRODUCCIÓN

En presente trabajo tiene como finalidad describir la problemática que afronta provias descentralizado dentro de sus procedimientos presupuestario y contable, el proceso de ejecución de obras y el proceso de adquisición de bienes y servicios, con el propósito de disminuir la incidencia de posibles riesgos que existieran en estos procesos, al respecto este trabajo de investigación tiene como objetivos determinar la incidencia de la evaluación del riesgo operativo en la gestión de provias descentralizado zonal Ancash en el año 2013, describir cómo influye la evaluación del riesgo operativo en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas, e identificar cómo incide la evaluación del riesgo operativo en la realización del proceso presupuestario y contable y determinar cómo incide la respuesta al riesgo operativo en la economicidad de las operaciones, considerando como hipótesis que la evaluación del riesgo operativo incide de manera positiva en la gestión de provias descentralizado zonal Ancash año 2013, que la evaluación del riesgo operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas e incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas además esta evaluación incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial, en esta tesis se tiene como variable independiente la evaluación del riesgo operativa que se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad y la variable dependiente que es la gestión de Provias Descentralizado que se define un conjunto

de procedimientos, pasos sistematizados interdependiente encaminados a alcanzar, de la mejor manera posible.

1.1. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

➤ Objetivo general

Determinar la incidencia de la Evaluación del Riesgo Operativo en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash año 2013.

➤ Objetivos específicos

- Describir cómo influye la evaluación del riesgo operativo en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas
- Identificar como incide la Evaluación del riesgo operativo en la realización del proceso presupuestario y contable
- Determinar cómo incide la respuesta al riesgo Operativo en la economicidad de las operaciones

1.2. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

➤ Hipótesis General

La Evaluación del Riesgo Operativo incide de manera Positiva en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash año 2013.

➤ Hipótesis Específica

- la Evaluación del Riesgo Operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas

- La Evaluación del riesgo operativo incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas.
- La Evaluación del riesgo Operativo incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial.

1.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Variable X: La evaluación del riesgo operativo

1.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Variable Y: Gestión

1.3.3. VARIABLES ESPECÍFICAS

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Vi:X1 =Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno
	Identificación del riesgo operativo	
	Valoración del riesgo operativo	
	Respuesta al riesgo operativo	

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Vd:Y1 = Ejecución de Obra obras programadas	Eficacia en la ejecución de obras programadas	Grado de cumplimiento de la ejecución de obras programadas
	Eficiencia en la ejecución de obras programadas	
	Economía en la ejecución de los proyectos de obra	
Vi:X1 = Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno
	Identificación del riesgo operativo	
	Valoración del riesgo operativo	
	Respuesta al riesgo operativo	
Vd:Y2 = Proceso presupuestario y contable	Eficacia del proceso presupuestario y contable	Grado de cumplimiento del proceso
	Eficiencia del proceso presupuesto y contable	
	Economía en el proceso presupuestario y contable	

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
	Eficiencia en la ejecución de obras programadas en base al valor referencial	presupuestario y contable
	Economía en la ejecución de obras programadas en base al valor referencial	
Vi:X1 = Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno
	Identificación del riesgo operativo	
	Valoración del riesgo operativo	
	Respuesta al riesgo operativo	
Vd:Y4 = Adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial	Eficacia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial	Grado de cumplimiento de las adquisidores de bienes y servicios.

II. MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES

- **Heredia, K. (2008)** En su tesis *“Procedimiento del sistema del control interno en la funcionalidad de la empresa Grupo Ortiz S.R.L. Huaraz”* concluye que en Grupo Ortiz el control de las distintas áreas de trabajo están reglamentadas mas no se lleva la debida vigilancia, esto a lo largo del ejercicio se complica en cuanto se efectuó la correspondiente evaluación tanto en bienes patrimoniales y el resultado de los estados financieros en la empresa.
- **Gómez, G.(2010)**En su trabajo de tesis sobre *“La importancia del Control operativo como una responsabilidad de todos los integrantes de una organización”*, menciona que el Control Interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores violación a principios y normas contables, fiscales y tributarias. Todos los integrantes de la organización, sea esta pública o privada, son responsables directos del sistema de Control Interno, esto es lo que garantiza la eficiencia total.
- **Marcillo, V. (2012)** En su tesis *“Auditoria operativa aplicada al departamento de siniestros Broker de seguros el Sol S.A enfocado a la Gestión de Procesos* “Está orientado a desarrollar una Auditoria operativa al departamento de siniestros de la compañía de seguros el Sol S.A., un

estudio detallado acerca de sus procesos internos, desembolsos y analizando cada uno de ellos.

- **Sánchez K. (2012)** En su tesis “*La Gestión Operativa del proceso de manufactura para generar y ahorrar en costo y tiempo*” refleja un estudio de interés principalmente para las empresas al Auditor Sector Industrial, en el cual se presenta un visión al fondo de cómo la Gestión Operativa pueden ayudar no solo a tomar decisiones sino también a ahorrar tiempo y sobre todo Costos.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1 CONTROL INTERNO

➤ Definición de control interno

Según Vizcarra M. (2010): el Control interno, es una expresión que utilizamos con el fin de describir las acciones adoptadas por los directores de entidades, gerentes o administradores, para evaluar y monitorear las operaciones en sus entidades.¹

Según La Ley N° 28716, Ley de Control Interno de la Entidades del Estado, define como sistema de control interno al conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, organización, procedimientos y métodos, incluyendo la actitud de las autoridades y el personal, organizados e instituidos en cada entidad del Estado, para la consecución de los objetivos institucionales que

¹Vizcarra M. (2010): *Auditoría Financiera, Riesgos y control interno*

procura. Asimismo, la Ley refiere que sus componentes están constituidos por:²

- El ambiente de control, entendido como el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento del control interno y una gestión escrupulosa
- La evaluación de riesgos, que deben identificar, analizar y administrar los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.
- Las actividades de control gerencial, que son las políticas y procedimientos de control que imparte el titular o funcionario que se designe, gerencia y los niveles ejecutivos competentes, en relación con las funciones asignadas al personal, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la entidad
- Las actividades de prevención y monitoreo, referidas a las acciones que deben ser adoptadas en el desempeño de las funciones asignadas, con el fin de cuidar y asegurar respectivamente, su idoneidad y calidad para la consecución de los objetivos del control interno
- Los sistemas de información y comunicación, a través de los cuales el registro, procesamiento, integración y divulgación de la información, con bases de datos y soluciones informáticas

²Ley N° 28716, Ley de Control Interno de la Entidades del Estado

accesibles y modernas, sirva efectivamente para dotar de confiabilidad, transparencia y eficiencia a los procesos de gestión y control interno institucional

- El seguimiento de resultados, consistente en la revisión y verificación actualizadas sobre la atención y logros de las medidas de control interno implantadas, incluyendo la implementación de las recomendaciones formuladas en sus informes por los órganos del SNC
- Los compromisos de mejoramiento, por cuyo mérito los órganos y personal de la administración institucional efectúan autoevaluaciones para el mejor desarrollo del control interno e informan sobre cualquier desviación deficiencia susceptible de corrección, obligándose a dar cumplimiento a las disposiciones o recomendaciones que se formulen para la mejora u optimización de sus labores.

La Administración y el Órgano de Control Institucional forman parte del sistema de control interno de conformidad con sus respectivos ámbitos de competencia.³

➤ **Objetivos de control interno**

Según Argandoña D. (2010): Promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y la calidad en los servicios; Proteger y conservar los recursos contra cualquier pérdida, despilfarro, uso indebido, irregularidad o acto ilegal; Cumplir las leyes, reglamentos y

³Ley N° 28716, Ley de Control Interno de la Entidades del Estado

otras normas gubernamentales, Elaborar información financiera válida y confiable, presentada con oportunidad; y promover la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones y, localidad en los servicios.⁴

➤ **Componentes de control interno**

La Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG menciona que: los componentes del Control Interno pueden considerarse como un conjunto de normas que son utilizadas para medir el control interno y determinar su efectividad. Para operar la estructura (también denominado sistema) de control interno se requiere de los siguientes componentes:⁵

- Ambiente de control interno
- Evaluación del riesgo
- Actividades de control gerencial
- Información y comunicación
- Monitoreo de actividades

✓ **Ambiente de control interno**

Se refiere al establecimiento de un entorno que estimule e influencie las tareas del personal con respecto al control de sus actividades; el que también se conoce como el clima en la cima. En este contexto, el personal resulta ser la esencia de cualquier entidad, al igual que sus atributos individuales como la integridad

⁴Argandoña D. (2010):*Control interno y administración de riesgos en la gestión pública*

⁵Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

y valores éticos y el ambiente donde operan, constituyen el motor que la conduce y la base sobre la que todo descansa. El ambiente de control tiene gran influencia en la forma en que son desarrolladas las operaciones, se establecen los objetivos y estiman los riesgos.

Igualmente, tiene relación con el comportamiento de los sistemas de información y con las actividades de monitoreo.

Los elementos que conforman el ambiente interno de control son los siguientes:

- Filosofía de la Dirección
- Integridad y los valores éticos
- Administración estratégica
- Estructura organizacional
- Administración de recursos humanos
- Competencia profesional
- Asignación de autoridad y responsabilidades
- Órgano de Control Institucional.

✓ **Evaluación del Riesgo operativo**

Según la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG⁶El riesgo se define como la probabilidad que un evento o acción afecte adversamente a la entidad. Su evaluación implica la identificación, análisis y manejo de los riesgos relacionados con la elaboración de

⁶Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

estados financieros y que pueden incidir en el logro de los objetivos del control interno en la entidad. Estos riesgos incluyen eventos o circunstancias que pueden afectar el registro, procesamiento y reporte de información financiera, así como las representaciones de la gerencia en los estados financieros. Esta actividad de auto – evaluación que practica la dirección debe ser revisada por los auditores internos o externos para asegurar que los objetivos, enfoque, alcance y procedimientos hayan sido apropiadamente ejecutados, Los elementos que conforman la evaluación de riesgos de control son los siguientes:

- Planeamiento de la gestión de riesgos
- Identificación de los riesgos
- Valoración de los riesgos
- Respuesta al riesgo.

✓ **Actividades de Control Gerencial**

Según la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG⁷El componente actividades de control gerencial comprende políticas y procedimientos establecidos para asegurar que se están llevando a cabo las acciones necesarias en la administración de los riesgos que pueden afectar los objetivos de la entidad, contribuyendo a asegurar el cumplimiento de estos.

El titular o funcionario designado debe establecer una política de

⁷Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

control que se traduzca en un conjunto de procedimientos documentados que permitan ejercer las actividades de control.

Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento sistémico de las tareas requeridas para cumplir con las actividades y procesos de la entidad. Los procedimientos establecen los métodos para realizar las tareas y la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades.

Las actividades de control gerencial tienen como propósito posibilitar una adecuada respuesta a los riesgos de acuerdo con los planes establecidos para evitar, reducir, compartir y aceptar los riesgos identificados que puedan afectar el logro de los objetivos de la entidad. Con este propósito, las actividades de control deben enfocarse hacia la administración de aquellos riesgos que puedan causar perjuicios a la entidad.

Las actividades de control gerencial se dan en todos los procesos, operaciones, niveles y funciones de la entidad. Incluyen un rango de actividades de control de detección y prevención tan diversas como: procedimientos de aprobación y autorización, verificaciones, controles sobre el acceso a recursos y archivos, conciliaciones, revisión del desempeño de operaciones, segregación de responsabilidades, revisión de procesos y supervisión.

Para ser eficaces, las actividades de control gerencial deben ser adecuadas, funcionar consistentemente de acuerdo con un plan y contar con un análisis de costo-beneficio. Asimismo, deben ser razonables, entendibles y estar relacionadas directamente con los objetivos de la entidad, Los elementos que conforman las actividades de control gerencial son los siguientes:⁸

- Procedimientos de autorización y aprobación
- Segregación de funciones
- Evaluación costo-beneficio
- Controles sobre el acceso a los recursos o archivos
- Verificaciones y conciliaciones
- Evaluación de desempeño
- Rendición de cuentas
- Revisión de procesos, actividades y tareas
- Controles para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC).

✓ **Información y comunicación**

Según la Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CGSe entiende por el componente de información y comunicación, los métodos, procesos, canales, medios y acciones que, con enfoque sistémico y regular, aseguren el flujo de información en todas las direcciones con calidad y oportunidad. Esto permite cumplir con las responsabilidades individuales y grupales.

⁸Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

La información no solo se relaciona con los datos generados internamente, sino también con sucesos, actividades y condiciones externas que deben traducirse a la forma de datos o información para la toma de decisiones. Asimismo, debe existir una comunicación efectiva en sentido amplio a través de los procesos y niveles jerárquicos de la entidad.

La comunicación es inherente a los sistemas de información, siendo indispensable su adecuada transmisión al personal para que pueda cumplir con sus responsabilidades. Los elementos que conforman la información y comunicación son los siguientes:

Contenido.⁹

- Funciones y características de la información
- Información y responsabilidad
- Calidad y suficiencia de la información
- Sistemas de información
- Flexibilidad al cambio
- Archivo institucional
- Comunicación interna
- Comunicación externa
- Canales de comunicación.

✓ **Supervisión**

El sistema de control interno debe ser objeto de supervisión para valorar la eficacia y calidad de su funcionamiento en el tiempo y

⁹Resolución de Contraloría General N° 320-2006-CG

permitir su retroalimentación. Para ello la supervisión, identificada también como seguimiento, comprende un conjunto de actividades de autocontrol incorporadas a los procesos y operaciones de la entidad, con fines de mejora y evaluación. Dichas actividades se llevan a cabo mediante la prevención y monitoreo, el seguimiento de resultados y los compromisos de mejoramiento.

Siendo el control interno un sistema que promueve una actitud proactiva y de autocontrol de los niveles organizacionales con el fin de asegurar la apropiada ejecución de los procesos, procedimientos y operaciones; el componente supervisión o seguimiento permite establecer y evaluar si el sistema funciona de manera adecuada o es necesaria la introducción de cambios. En tal sentido, el proceso de supervisión implica la vigilancia y evaluación, por los niveles adecuados, del diseño, funcionamiento y modo cómo se adoptan las medidas de control interno para su correspondiente actualización y perfeccionamiento.

Las actividades de supervisión se realizan con respecto de todos los procesos y operaciones institucionales, posibilitando en su curso la identificación de oportunidades de mejora y la adopción de acciones preventivas o correctivas. Para ello se requiere de una cultura organizacional que propicie el autocontrol y la transparencia de la gestión, orientada a la cautela y la consecución de los objetivos del control interno. La supervisión se ejecuta continuamente y debe modificarse una vez que cambien las

condiciones, formando parte del engranaje de las operaciones de la entidad, Los elementos que conforman la información y la comunicación son los siguientes:

- Normas básicas para las actividades de prevención y monitoreo
 - ✓ Prevención y monitoreo
 - ✓ Monitoreo oportuno del control interno
- Normas básicas para el seguimiento de resultados
 - ✓ Reporte de deficiencias
 - ✓ Seguimiento e implantación de medidas correctivas
- Normas básicas para los compromisos de mejoramiento
 - ✓ Autoevaluación
 - ✓ Evaluaciones independientes.

2.2.2. RIESGO OPERATIVO

➤ Riesgo operativo según la Resolución S.B.S.N° 2116 -2009 de 02 de abril de 2009.¹⁰

- Factores que originan el riesgo operacional
 - ✓ Procesos internos
 - ✓ Las empresas deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados a los procesos internos implementados para la realización de sus operaciones y servicios, relacionados al diseño inapropiado de los procesos o a políticas y

¹⁰Resolución S.B.S.N° 2116 -2009 de 02 de abril de 2009 que aprueba el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional

procedimientos inadecuados o inexistentes que puedan tener como consecuencia el desarrollo deficiente de las operaciones y servicios o la suspensión de los mismos.

✓ Personal

- ✓ Las empresas deben gestionar apropiadamente los riesgos asociados al personal de la empresa, relacionados a la inadecuada capacitación, negligencia, error humano, sabotaje, fraude, robo, paralizaciones, apropiación de información sensible, entre otros.

✓ Tecnología de información

Las empresas deben gestionar los riesgos asociados a la tecnología de información, relacionados a fallas en la seguridad y continuidad operativa de los sistemas informáticos, los errores en el desarrollo e implementación de dichos sistemas y la compatibilidad e integración de los mismos, problemas de calidad de información, la inadecuada inversión en tecnología, entre otros aspectos.

✓ Eventos externos

- ✓ Las empresas deberán gestionar los riesgos asociados a eventos externos ajenos al control de la empresa, relacionados por ejemplo a fallas en los servicios públicos, la ocurrencia de desastres naturales, atentados y actos delictivos, entre otros factores.

- **Eventos de pérdida por riesgo operacional¹¹**

Los eventos de pérdida por riesgo operacional pueden ser agrupados de la manera descrita a continuación:

- ✓ Fraude interno.- Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir regulaciones, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicado, al menos, un miembro de la empresa, y que tiene como fin obtener un beneficio ilícito.
- ✓ Fraude externo.- Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación encaminada a defraudar, apropiarse de bienes indebidamente o incumplir la legislación, por parte de un tercero, con el fin de obtener un beneficio ilícito.
- ✓ Relaciones laborales y seguridad en el puesto de trabajo.- Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación o acuerdos laborales, sobre higiene o seguridad en el trabajo, sobre el pago de reclamos por daños personales, o sobre casos relacionados con la diversidad o discriminación.
- ✓ Clientes, productos y prácticas empresariales.- Pérdidas derivadas del incumplimiento involuntario o negligente de una obligación empresarial frente a clientes concretos

¹¹Resolución S.B.S.N° 2116 -2009 de 02 de abril de 2009 que aprueba el Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional

(incluidos requisitos fiduciarios y de adecuación), o de la naturaleza o diseño de un producto.

- ✓ Daños a activos materiales.- Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos materiales como consecuencia de desastres naturales u otros acontecimientos.
- ✓ Interrupción del negocio y fallos en los sistemas.- Pérdidas derivadas de interrupciones en el negocio y de fallos en los sistemas.
- ✓ Ejecución, entrega y gestión de procesos.- Pérdidas derivadas de errores en el procesamiento de operaciones o en la gestión de procesos, así como de relaciones con contrapartes comerciales y proveedores.

2.2.3. EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO

Según Pacheco (2003): Antes de llegar al concepto del riesgo operativo como tal, es importante que se haga mención del concepto de riesgo, el cual es: “el impacto y probabilidad de que un evento no deseado pueda afectar el logro de las metas y objetivos”. El Riesgo operativo es entendido como la posibilidad de ocurrencia de pérdidas financieras, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y ella presencia de eventos externos imprevistos. Este riesgo se asocia con errores humanos.¹²

¹²Pacheco, D.(2003): Riesgo operativo: *Esquema de gestión y modelo del riesgo* Lima Perú: Berekintza

Pacheco, D. (2003): en su libro “riesgo Operativo: esquema de gestión y modelo del riesgo”, se pueden destacar las siguientes características:13

- Es antiguo y está presente en cualquier clase de negocio.
- Es inherente a toda actividad en que investigan personas, procesos y plataformas tecnológicas.
- Es complejo, como consecuencia de la gran diversidad de causas que lo originan

Es el examen de la gestión de una entidad con el propósito de evaluar la eficiencia de sus resultados, con referencia a las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y materiales empleados, y la organización, utilización y coordinación de dichos recursos y controles establecidos sobre dicha gestión

Según Pacheco, D. (2003): Sostiene que las grandes pérdidas que ha ocasionado en varias empresas, muestran el desconocimiento que de él se tiene y la falta de herramientas para gestionarlo.¹⁴

Para ello se debe tener en cuenta los factores internos imprescindibles para la institución tales como: Infraestructura, personal, procesos, tecnología. Además de aplicar políticas de gestión de riesgos límites y controles, monitorear los resultados y el cumplimiento de las políticas,

¹⁴Pacheco, D.(2003): Riesgo operativo: *Esquema de gestión y modelo del riesgo* Lima Perú: Berekintza

límites y controles, establecer procesos para la mejora continua de los procesos.¹⁵

La evaluación de la gestión operacional debe ser una responsabilidad que todo el personal de la institución debe compartir y comprender. El personal debe tener una noción de la exposición al riesgo operacional en sus respectivos ámbitos, de competencia y de cómo podría afectar la continuidad de las operaciones, y debe encargarse de gestionar las exposiciones que estén dentro su propio control. Los altos funcionarios deben encargarse de detectar y monitorear los riesgos en sus respectivas unidades y de garantizar que la actividades de control funcionen de la manera prevista y conforme a las prioridades fijadas por casa área, Es más eficaz si se designa a un responsable de la gestión del Riesgo que este ubicado en la unidad de gestión del riesgo que lleve a cabo también otras funciones de gestión del riesgo.

➤ **Normas básicas para la evaluación de riesgos**

Argandoña D. (2010): menciona que el componente evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos. La evaluación de riesgos es parte del proceso de administración de riesgos, e incluye: planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos de la

¹⁵Pacheco, D.(2003): Riesgo operativo: *Esquema de gestión y modelo del riesgo* Lima Perú: Berekintza

entidad.¹⁶

La administración de riesgos es un proceso que debe ser ejecutado en todas las entidades. El titular o funcionario designado debe asignar la responsabilidad de su ejecución a un área o unidad orgánica de la entidad. Asimismo, el titular o funcionario designado y el área o unidad orgánica designada deben definir la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos para el proceso de administración de riesgos. Adicionalmente, ello no exime a que las demás áreas o unidades orgánicas, de acuerdo con la metodología, estrategias, tácticas y procedimientos definidos, deban identificar los eventos potenciales que pudieran afectar la adecuada ejecución de sus procesos, así como el logro de sus objetivos y los de la entidad, con el propósito de mantenerlos dentro de margen de tolerancia que permita proporcionar seguridad razonable sobre su cumplimiento.

A través de la identificación y la valoración de los riesgos se puede evaluar la vulnerabilidad del sistema, identificando el grado en que el control vigente maneja los riesgos. Para lograr esto, se debe adquirir un conocimiento de la entidad, de manera que se logre identificar los procesos y puntos críticos, así como los eventos que pueden afectar las actividades de la entidad.

Dado que las condiciones gubernamentales, económicas, tecnológicas, regulatorias y operacionales están en constante

¹⁶Argandoña D. (2010): *Control interno y administración de riesgos en la gestión pública*

cambio, la administración de los riesgos debe ser un proceso continuo.¹⁷

Establecer los objetivos institucionales es una condición previa para la evaluación de riesgos. Los objetivos deben estar definidos antes que el titular o funcionario designado comience a identificar los riesgos que pueden afectar el logro de las metas y antes de ejecutar las acciones para administrarlos. Estos se fijan en el nivel estratégico, táctico y operativo de la entidad, que se asocian a decisiones de largo, mediano y corto plazo respectivamente.

Se debe poner en marcha un proceso de evaluación de riesgos donde previamente se encuentren definidos de forma adecuada las metas de la entidad, así como los métodos, técnicas y herramientas que se usarán para el proceso de administración de riesgos y el tipo de informes, documentos y comunicaciones que se deben generar e intercambiar.

También deben establecerse los roles, responsabilidades y el ambiente laboral para una efectiva administración de riesgos. Esto significa que se debe contar con personal competente para identificar y valorar los riesgos potenciales.¹⁸

El control interno solo puede dar una seguridad razonable de que los objetivos de una entidad sean cumplidos. La evaluación del riesgo es un componente del control interno y juega un rol esencial en la

¹⁷Argandoña D. (2010): *Control interno y administración de riesgos en la gestión pública*

¹⁸Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG

selección de las actividades apropiadas de control que se deben llevar a cabo.

La administración de riesgos debe formar parte de la cultura de una entidad. Debe estar incorporada en la filosofía, prácticas y procesos de negocio de la entidad, más que ser vista o practicada como una actividad separada. Cuando esto se logra, todos en la entidad pasan a estar involucrados en la administración de riesgos.

Contenido

- Planeamiento de la gestión de riesgos
- Identificación de los riesgos
- Valoración de los riesgos
- Respuesta al riesgo.

➤ **Planeamiento de la administración de riesgos**

Según Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno Publicado el 03.Noviembre.2006. Es el proceso de desarrollar y documentar una estrategia clara, organizada e interactiva para identificar y valorar los riesgos que puedan impactar en una entidad impidiendo el logro de los objetivos. Se deben desarrollar planes, métodos de respuesta y monitoreo de cambios, así como un programa para la obtención de los recursos necesarios para definir acciones en respuesta a riesgos.

- Un evento es un incidente o acontecimiento derivado de fuentes internas o externas que afectan a la implementación de la estrategia o la consecución de objetivos. Los eventos pueden

tener un impacto positivo, negativo o de ambos tipos a la vez. Cuando el impacto es positivo se le conoce como oportunidad, en tanto que si es negativo se le conoce como riesgo.¹⁹

- El riesgo se define como la posibilidad de que un evento ocurra y afecte de manera adversa el logro de los objetivos de la entidad, impidiendo la creación de valor o erosionando el valor existente. El riesgo combina la probabilidad de que ocurra un evento negativo con cuánto daño causaría (impacto).
- El planeamiento de la administración de riesgos es un proceso continuo. Incluye actividades de identificación, análisis o valoración, manejo o respuesta y monitoreo y documentación de los riesgos.
- En el planeamiento de los riesgos se desarrolla una estrategia de gestión, que incluye su proceso e implementación. Se establecen objetivos y metas, asignando responsabilidades para áreas específicas, identificando conocimientos técnicos adicionales necesarios, describiendo el proceso de evaluación de riesgos y las áreas a considerar, detallando indicadores de riesgos, delineando procedimientos para las estrategias del manejo, estableciendo métricas para el monitoreo y definiendo los reportes, documentos y las comunicaciones necesarios.
- El planeamiento de la administración de riesgos puede ser específico en algunas áreas, como en la asignación de

¹⁹Resolución de Contraloría General N°320-2006-CG

responsabilidades y en la definición del entrenamiento necesario que el personal debe tener para un mejor manejo y monitoreo de los riesgos, entre otros.

- La administración apropiada de los riesgos tiende a reducir la probabilidad de la ocurrencia y del impacto negativo de éstos y muestra a la entidad cómo debe ir adaptándose a los cambios.

➤ **Identificación de los riesgos**

Según Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno Publicado el 03.Noviembre.2006.²⁰ En la identificación de los riesgos se tipifican todos los riesgos que pueden afectar el logro de los objetivos de la entidad debido a factores externos o internos. Los factores externos incluyen factores económicos, medioambientales, políticos, sociales y tecnológicos. Los factores internos reflejan las selecciones que realiza la administración e incluyen la infraestructura, personal, procesos y tecnología. ²¹

- La metodología de identificación de riesgos de una entidad puede comprender una combinación de técnicas vinculadas con herramientas de apoyo. Las técnicas de identificación de riesgos, deben tomar como base eventos y tendencias pasados así como técnicas de prospectiva en general.

²⁰Resolución de Contraloría General N°320-2006-CG

- Es útil agrupar en categorías los riesgos potenciales mediante la acumulación de los eventos que ocurren en una entidad en los procesos claves (estratégicos y operativos), en las actividades críticas, en las fuentes de información, en los ciclos de vida de diferentes procesos, en juicios de expertos, por contexto, entre otros. El titular y funcionarios deben desarrollar un entendimiento de las interrelaciones que existen entre los riesgos, no solo consiguiendo información detallada como base para su valoración, sino también realizando ejercicios de prospectiva, de manera que se vea plasmado en su gestión.
- El proceso de identificación de riesgos debe tener como entradas tanto la experiencia de la entidad en materia de impactos derivados de hechos ocurridos como futuros.
- La técnica denominada Juicio de Expertos no solo es aplicable a la identificación de riesgos, sino también a la ejecución de pronósticos y a la toma de decisiones. Las más usadas son el método Delphi y la técnica del Grupo Nominal.
- Se debe identificar los eventos externos e internos que afectan o puedan afectar a la entidad. Dichos eventos, si ocurren, tienen un impacto positivo, negativo o una combinación de ambos. Por lo tanto, los eventos con signo negativo representan riesgos y requieren de evaluación y respuesta por parte del órgano competente de la entidad. De

otro lado, los eventos con signo positivo representan oportunidades y compensan los impactos negativos de los riesgos. En términos generales, una fuente de identificación son los análisis de fortalezas-oportunidades-debilidades-amenazas que realizan las entidades como parte del proceso de planeamiento estratégico, en tanto éstos hayan sido correctamente elaborados.

➤ **Valoración de los riesgos**

Según Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG ²²Normas de Control Interno Publicado el 03.Noviembre.2006 El análisis o valoración del riesgo le permite a la entidad considerar cómo los riesgos potenciales pueden afectar el logro de sus objetivos. Se inicia con un estudio detallado de los temas puntuales sobre riesgos que se hayan decidido evaluar. El propósito es obtener la suficiente información acerca de las situaciones de riesgo para estimar su probabilidad de ocurrencia, tiempo, respuesta y consecuencias.

- La administración debe valorar los riesgos a partir de dos perspectivas: probabilidad e impacto. Probabilidad representa la posibilidad de ocurrencia, mientras que el impacto representa el efecto debido a su ocurrencia. Estos estimados se determinan usando tantos datos de eventos pasados observados, los cuales pueden proveer una base

²²Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG

objetiva en comparación con los estimados subjetivos, como técnicas prospectivas.²³

- La metodología de análisis o valoración del riesgo de una entidad debe normalmente comprender una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas. Las técnicas cualitativas consisten en la evaluación de la prioridad de los riesgos identificados usando como criterios la probabilidad de ocurrencia, el impacto de la materialización de los riesgos sobre los objetivos, además de otros factores tales como la tolerancia al riesgo y costos, entre otros. La administración a menudo usa técnicas cualitativas de valoración cuando los riesgos no son cuantificables o cuando el uso de datos no son verificables.
- Las técnicas cuantitativas son usadas para analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados en los objetivos. La selección de las técnicas debe reflejar el nivel de precisión requerido y la cultura de la unidad de negocios.
- La administración debe usar métricas de desempeño para determinar en qué medida se están logrando los objetivos. Puede ser útil usar la misma unidad de medida cuando se considera el impacto potencial de un riesgo para el logro de un objetivo específico. La entidad puede valorar la manera cómo los riesgos se correlacionan positivamente, combinan

²³Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG

e interactúan para crear probabilidades o impactos significativamente diferentes. Si bien el impacto individual puede ser bajo, una correlación positiva de éstos puede tener impacto mayor. Cuando los riesgos no están positivamente correlacionados, la administración los valora individualmente; cuando es probable que éstos ocurran en múltiples unidades de negocio, la gestión puede valorarlos y agruparlos en categorías comunes.²⁴

- Usualmente existe un rango de resultados posibles que se asocian con un riesgo, y la gestión los considera como base para desarrollar una respuesta.
- Se debe estimar la frecuencia con que se presentarán los riesgos identificados, cuantificar la probable pérdida que pueden ocasionar y calcular el impacto que pueden tener en la satisfacción de los usuarios del servicio. De este análisis, se derivarán los objetivos específicos de control y las actividades asociadas para minimizar los efectos de los riesgos identificados como relevantes.
- Los métodos utilizados para determinar la importancia relativa de los riesgos pueden ser diversos, debiendo considerar al menos una estimación de su frecuencia, probabilidad de ocurrencia y una cuantificación de los efectos resultantes o impacto.

²⁴Resolución de Contraloría General N°320-2006-CG

➤ **Respuesta al riesgo**

Según Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno Publicado el 03.Noviembre.2006. La administración identifica las opciones de respuesta al riesgo considerando la probabilidad y el impacto en relación con la tolerancia al riesgo y su relación costo-beneficio. La consideración del manejo del riesgo y la selección e implementación de una respuesta son parte integral de la administración de los riesgos.

- Una parte crítica de esta etapa es la estrategia de respuesta a los riesgos. Este proceso consiste en la selección de la opción más apropiada de su manejo (evitarlos, reducirlos, compartirlos y aceptarlos) y su debida implementación (a menudo aquellos con niveles de medio y alto riesgo).²⁵
- Las respuestas al riesgo son evitar, reducir, compartir y aceptar. Evitar el riesgo implica el prevenir las actividades que los originan. La reducción incluye los métodos y técnicas específicas para lidiar con ellos, identificándolos y proveyendo una acción para la reducción de su probabilidad e impacto mediante la transferencia u otra manera de compartir una parte del riesgo. La aceptación no realiza acción alguna para afectar la probabilidad o el impacto. Como parte de la administración de riesgos, la entidad

²⁵Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG

considera para cada riesgo significativo las repuestas potenciales a partir del rango de respuestas. Esto da profundidad suficiente para seleccionar la respuesta su “status quo”

- la administración de la entidad considera como un todo y puede asumir un enfoque mediante el cual el responsable de cada unidad desarrolla una valoración compuesta de los riesgos y de las respuestas para esa unidad. Este punto de Vista refleja el perfil de la unidad en relación con sus objetivos y sus tolerancias al riesgo.
- La administración, luego de seleccionar una respuesta, vuelve a medir el riesgo sobre una base residual. Asimismo, debe reconocer que siempre existirá algún nivel de riesgo residual no solo porque los recursos son limitados, sino también por causa de la incertidumbre futura inherente y las limitaciones propias de todas las actividades.

2.2.4.IMPLEMENTACIÓN DEL COMPONENTE EVALUACIÓN DE RIESGOS

Vizcarra M. (2010):²⁶Para implementar el presente componente se diseñará y aplicará una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse

²⁶Vizcarra M. (2010):*Auditoria Financiera, Riesgos y control interno*

como por la no consecución de sus objetivos.

Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso.

se establecen algunos conceptos, políticas y buenas prácticas que las entidades podrán implementar para este componente, tomando en cuenta la naturaleza de sus operaciones.²⁷

➤ **Planeamiento de la administración de riesgos**

Para diseñar el planeamiento es fundamental tener en claro la misión institucional, sus objetivos, así como una visión sistémica de manera que en todo nivel organizacional se interiorice la administración del riesgo.

Dicho planeamiento deberá dar respuesta a las siguientes interrogantes: ¿cuándo va a empezar a manejarse el tema dentro de la entidad?, ¿quiénes van a participar directamente en el proceso?, ¿cuándo van a realizarse las capacitaciones y a quién van a ir dirigidas? y ¿cómo se va a articular el tema con los procesos?, entre otros.

Cabe señalar que el proceso de planeamiento de la administración de riesgos ocurre dentro de la estructura del entorno estratégico, organizacional y de administración de una entidad.

²⁷Vizcarra M. (2010): *Auditoría Financiera, Riesgos y control interno*

➤ **Plan de gestión de riesgos**

Según Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG²⁸ Para el desarrollo del plan de gestión de riesgos se requerirá la designación de un equipo de trabajo conformado por personal multidisciplinario, que cuente con conocimientos de administración de riesgos. El presente equipo realizará reuniones conducentes al desarrollo del plan de gestión de riesgos, donde podrán considerar la participación de los jefes de las unidades orgánicas, de quienes se podrá obtener la información necesaria para la identificación de riesgos en los diferentes procesos de la entidad.²⁹

El equipo de trabajo definirá los planes básicos y procedimientos que se llevarán a cabo, considerando los siguientes aspectos:

- Los costos del riesgo (presupuesto) y el cronograma de las actividades del trabajo de implementación;
- La asignación de responsabilidades respecto al riesgo;
- Las plantillas generales de la organización para las categorías de riesgo, y
- Las definiciones de términos como los niveles de riesgo, la probabilidad por tipo de riesgo, el impacto por tipo de objetivo, y la matriz de probabilidad e impacto.

El plan de gestión de riesgos servirá como una herramienta de gestión que controle el cumplimiento de los objetivos los cuales

²⁸Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG

a su vez deberán estar alineados con el plan estratégico y el plan operativo de la entidad.

El presente plan estará documentado, considerando la metodología establecida y definida por la entidad, los recursos materiales y humanos que se requerirán; para el establecimiento de su estructura se considerará lo siguiente:³⁰

- ✓ **Metodología.** Define los métodos, las herramientas y las fuentes de información que pueden utilizarse para realizar la gestión de riesgos en la entidad;
- ✓ **Roles y responsabilidades.** Define al líder, y a los miembros del equipo de gestión de riesgos para cada tipo de actividad del plan de gestión de riesgos, asigna personas a estos roles y explica sus responsabilidades.
- ✓ **Preparación del presupuesto.** Asigna recursos y estima los costos necesarios para la gestión de riesgos;
- ✓ **Periodicidad.** Define cuándo y con qué frecuencia se realizará el proceso de gestión de riesgos durante el ciclo de vida de la implementación, y establece las actividades de gestión de riesgos que se incluirán en el cronograma del trabajo;
- ✓ **Matriz de probabilidad e impacto.** Los riesgos se priorizan según sus posibles implicaciones para lograr los objetivos de la entidad. El método típico para priorizar los riesgos es

³⁰Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG

utilizar una Matriz de Probabilidad e Impacto. La organización suele establecer las combinaciones específicas de probabilidad e impacto que llevan a que un riesgo sea calificado como de importancia “alta”, “moderada” o “baja”, con la correspondiente importancia para planificar respuestas al riesgo;

- ✓ **Criterios de evaluación de riesgos:** Decidir los criterios con los cuales se va a evaluar el riesgo. Las decisiones concernientes a aceptabilidad de riesgos y tratamiento de riesgos pueden basarse en criterios operativos, técnicos, financieros, legales, sociales, humanitarios u otros. Esto a menudo depende de las políticas, metas y objetivos internos de la organización y de las demás partes interesadas.

Los criterios pueden estar afectados por percepciones internas y externas, así como por requerimientos legales. Es importante que los criterios apropiados sean determinados al comienzo.

➤ **Identificación de los riesgos**

Vizcarra M. (2010): Dice ³¹que el proceso de identificación de los riesgos tendrá que ser permanente, interactivo e integrado con el proceso de planeamiento y deberá partir de la claridad de los

³¹Vizcarra M. (2010): *Auditoría Financiera, Riesgos y control interno*

objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de resultados.

La identificación de los riesgos podrá darse en el nivel de entidad y en el nivel de procesos, para el primer caso corresponderán a los riesgos de carácter general y para el segundo sobre los riesgos que afectan a los procesos, sin embargo en ambos casos se deberá tener definido los objetivos respectivos.

- **Herramientas y técnicas de identificación de riesgos**

La metodología de identificación de riesgos en una entidad puede comprender una combinación de herramientas y técnicas de apoyo. Las técnicas de identificación de riesgos se basan tanto en el pasado como en el futuro.

La Dirección podrá utilizar diversas técnicas para identificar posibles acontecimientos que afecten al logro de los objetivos.

A continuación, se presenta una serie de herramientas y técnicas comunes de identificación de eventos y su aplicación.

- **Técnicas de recopilación de información**

Según Vizcarra M. (2010): Algunos ejemplos de técnicas de recopilación de información utilizadas para identificar los riesgos son las que se mencionan a continuación.

- ✓ **Tormenta de ideas.** La meta de la tormenta de ideas es obtener una lista completa de los riesgos de la entidad. El equipo de trabajo deberá realizar esta técnica con personal de diversas funciones o niveles con el propósito de

aprovechar el conocimiento colectivo del grupo y desarrollar una lista de acontecimientos relacionados. Se generarán ideas acerca de los riesgos de la entidad bajo el liderazgo de un facilitador. Pueden utilizarse como marco un conjunto de categorías de riesgo preestablecidas.

- **Requerimientos**

1. Un problema que solucionar (identificación de riesgos)
2. Un grupo con potencial para trabajar en equipo. Puede ser desde un pequeño equipo operacional o gestor de entre cinco y diez personas (*por ejemplo: Gerentes, especialistas, asesores, entre otros*)³²
3. Un tablero, grandes hojas de papel en blanco o algo que sea fácilmente visible por todos, y algunos plumones para escribir, y
4. Un facilitador, alguien cuya función es obtener las sugerencias de los participantes, no imponerles sus opiniones, aunque con aptitudes de liderazgo para mantener el orden y el propósito de la sesión

- **Reglas básicas**

- El facilitador dirige cada sesión.
- El facilitador pide sugerencias de los participantes.

³²Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

- No se permite la crítica (*a las sugerencias de cualquiera*) por parte de nadie y
- Todas las sugerencias se registran en la pizarra (*incluso las disparatadas*).

○ **Procedimiento**

1) Definir el problema: (identificación de riesgos)

- Pida sugerencias sobre el problema.
- No permita las críticas (a las sugerencias de los demás) por parte de nadie.
- Escriba en la pizarra todos los riesgos propuestos.
- Agrupe los riesgos similares o relacionados, y después
- Ordénelos y lístelos por orden de prioridad (empezando por los más importantes).

2) Resumir en la pizarra las decisiones del grupo:

- Los riesgos,
- Las causas o efectos,
- El impacto
- La probabilidad,
- Controles existentes

✓ **Técnica Delphi.** Es una técnica que permite llegar a un consenso entre expertos en una determinada materia. Los expertos en riesgos participan en esta técnica de forma

anónima. Un facilitador emplea un cuestionario para solicitar ideas acerca de los riesgos importantes de la entidad.

Las respuestas obtenidas son luego resumidas y enviadas nuevamente a los expertos para que realicen comentarios adicionales. Al cabo de pocas rondas de este proceso se puede lograr el consenso. Asimismo, la técnica del phia y ayuda a reducir riesgos en los datos y evita que cualquier persona ejerza influencias impropias en el resultado.

Los pasos que se llevarán a cabo para garantizar la calidad de los resultados, usando la técnica Delphi, son los siguientes:³³

- **Fase 1: Formulación del problema**

Consiste en definir con precisión el campo de investigación para estar seguros de que los expertos consultados y reclutados poseen las mismas nociones de este campo.

- **Fase 2: Elección de expertos**

Los expertos serán elegidos por su capacidad de encarar el futuro y conocimientos sobre el tema consultado.

La falta de independencia de los expertos puede

³³Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

constituir un inconveniente, por lo que sus opiniones son anónimas; así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión distorsionada por un proceso de grupo.

○ **Fase 3: Elaboración y lanzamiento de los cuestionarios**

Se formularán cuestiones relativas al grado de ocurrencia (probabilidad) y de importancia (prioridad).

En ocasiones, se recurre a respuestas categorizadas (Sí/No; Mucho/Medio/Poco; Muy de acuerdo/ De acuerdo/ Indiferente/ En desacuerdo/Muy en desacuerdo) y después se tratan las respuestas en términos porcentuales tratando de ubicar a la mayoría de los consultados en una categoría.

○ **Fase 4: Desarrollo práctico y explotación de resultados**

El cuestionario es enviado a los expertos (hay que tener en cuenta las no-respuestas y abandonos. Se recomienda que el grupo final no sea inferior a 25).

El objetivo de los cuestionarios sucesivos es disminuir la dispersión de las opiniones y precisar la opinión media consensuada. En el curso de la segunda consulta, los expertos son informados de los

resultados de la primera consulta de preguntas y deben dar una nueva respuesta y sobre todo deben justificarla en el caso de que sea fuertemente divergente con respecto al grupo. Si resulta necesaria, en el curso de la tercera consulta se pide a cada experto comentar los argumentos de los que disienten de la mayoría. Un cuarto turno de preguntas, permite la respuesta definitiva: opinión consensuada media y dispersión de opiniones

- ✓ **Análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (FODA).**Idalberto, C. (2006), Menciona que esta técnica permite, a través del análisis interno (fortaleza y debilidades) y del análisis externo (amenazas y oportunidades), determinar e identificar algunos riesgos vinculados al entorno de la entidad y a los aspectos de la organización que puedan afectar las políticas y estrategias de la entidad.³⁴
- ✓ **Diagramas de flujo de procesos.** El análisis del flujo de procesos implica normalmente la representación gráfica y esquemática de un proceso, con el objetivo de comprender las interrelaciones entre las entradas, tareas, salidas y responsabilidades de sus componentes. Una vez realizado este esquema, los acontecimientos pueden ser identificados

³⁴Idalberto, C. (2006), *Introducción a la Teoría General de la Administración 7ma ed.* México: McGraw

y considerados frente a los objetivos del proceso. Al igual que con otras técnicas de identificación de eventos, el análisis del flujo de procesos puede utilizarse en una visión de la organización a nivel global o a un nivel de detalle³⁵

✓ **Inventarios de riesgos:** Se pueden utilizar listados de riesgos de acuerdo con cada área funcional específica o proceso. Estos listados deberán ser elaborados por el personal de la entidad o bien serán tomados de listas externas genéricas coherentes con las actividades similares de la entidad. Cuando se trata de listados generados externamente, el inventario se revisa y somete a mejoras, adaptando su contenido a las circunstancias internas, para presentar una mejor relación con los riesgos y ser consecuentes con el lenguaje común de gestión de riesgos de la entidad.

➤ **Valoración de los riesgos**

Vizcarra M. (2010): dice La Valoración de los riesgos permite a una entidad clasificar y valorarlos eventos potenciales que impactan en la consecución de los objetivos. La comisión encargada evaluará los acontecimientos desde dos perspectivas (probabilidad e Impacto) y usando una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos.³⁶

³⁵Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

³⁶Vizcarra M. (2010):*Auditoria Financiera, Riesgos y control interno*

La valoración de los riesgos se efectuará con base en la información obtenida en el registro de riesgos, elaborado en la etapa de identificación, con el fin de obtener información para determinar el nivel de riesgo y las acciones que se van a implementar.

Probabilidad: La posibilidad de ocurrencia del riesgo; ésta puede ser medida con criterios de frecuencia o teniendo en cuenta la presencia de factores internos y externos que puedan propiciar el riesgo, aunque éste no se haya materializado.

Impacto: Las consecuencias que puede ocasionar a la organización la materialización del riesgo.

A continuación se presentan las escalas que pueden implementarse para analizar los riesgos.

- **Análisis cualitativo**

Argandoña D. (2010): menciona que el análisis cualitativo constituye la utilización de escalas descriptivas para demostrar la magnitud de consecuencias potenciales y su posibilidad de ocurrencia. Estas escalas se pueden modificar o ajustar a las circunstancias de las necesidades de cada organización.³⁷

Las escalas a utilizar estarán en razón de la evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos. La evaluación de

³⁷Argandoña D. (2010): *Control interno y administración de riesgos en la gestión pública*

probabilidad de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación del impacto de los riesgos investiga el posible efecto sobre los objetivos, como tiempo, costo, alcance o calidad.

Para cada riesgo identificado se evalúan los niveles de probabilidad e impacto. Los riesgos pueden ser evaluados en entrevistas o reuniones con participantes seleccionados por su familiaridad con las categorías de riesgo.

En la escala de medida cualitativa de PROBABILIDAD se deberán establecer las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas con el fin de que cada persona que aplique la escala mida a través de ella los mismos ítems.

Los equipos de trabajo, en coordinación con los encargados de la implementación, pueden construir sus propias escalas de acuerdo con la naturaleza de la entidad y a las características de los procesos y procedimientos, de forma que estas escalas se ajusten al análisis de los riesgos identificados.

- **Análisis cuantitativo**

Según Argandoña D. (2010): Representa los valores numéricos para la elaboración de tablas de registro de riesgos; la calidad del análisis depende de lo precisas y completas que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad

y el impacto son expresadas y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo.¹

Al igual que en el caso de las escalas cualitativas, el diseño de las escalas cuantitativas deberá contar con la participación de las personas encargadas de los procesos y con el grupo encargado de liderar la administración de riesgos.

- **Matriz de probabilidad e impacto**

Según Argandoña D. (2010): Los riesgos pueden ser priorizados para un análisis cuantitativo posterior y para las respuestas posteriores basándose en su calificación. Las calificaciones son asignadas a los riesgos basándose en la probabilidad y el impacto evaluados. La evaluación de la importancia de cada riesgo y, por consiguiente, de su prioridad generalmente se realiza usando una tabla de búsqueda o una matriz de probabilidad e impacto. Dicha matriz especifica combinaciones de probabilidad e impacto que llevan a la calificación de los riesgos como aceptable, tolerable, moderado, importante e inaceptable. Pueden usarse términos descriptivos o valores numéricos, dependiendo de la preferencia de la entidad.³⁸

³⁸Argandoña D. (2010): *Control interno y administración de riesgos en la gestión pública*

La entidad deberá determinar qué combinaciones de probabilidad e impacto utilizará en la determinación de sus riesgos.

Es necesario que por cada riesgo se identifiquen las medidas ejecutadas para reducirlos o mantenerlos bajo control. Así, por cada riesgo debe identificarse, en las condiciones actuales, qué medidas se están aplicando para mantenerlos bajo control independientemente de su importancia o frecuencia.

Por medidas de control se entenderán a los métodos o medios que se utilizarán con el propósito de obtener y analizar información, hechos y circunstancias de una situación y evaluar su efectividad en cualquier área o proceso. Dentro de las medidas más conocidas se encuentran la observación, inspección, revisión analítica, conciliación, análisis de saldos y movimientos, entre otros.

➤ **Respuesta al riesgo**

Según la Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CGUna vez evaluados los riesgos, la Dirección determinará como responder a ellos. Las respuestas pueden ser las de evitar, reducir, compartir y aceptar el riesgo. Al considerar su respuesta, la Dirección evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que

sitúe el riesgo residual dentro de las tolerancias al riesgo establecidas.³⁹

- **Acciones**

- ✓ **Evitar el riesgo**, implica tomar las medidas para prevenir un riesgo adverso. Es siempre la primera alternativa a considerar y se logra cuando al interior de los procesos se generan cambios sustanciales por mejoramiento, rediseño o eliminación como resultado de la implantación de adecuados controles y acciones emprendidas. Un ejemplo de esto puede ser el control de calidad, manejo de los insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico, entre otros.
- ✓ **Reducir el riesgo**, implica reducir tanto la probabilidad (medidas de prevención), como el impacto (medidas de protección). La reducción del riesgo es probablemente el método más sencillo y económico para superar las debilidades antes de aplicar medidas más costosas y difíciles. Se consigue mediante la optimización de los procedimientos y la implementación de controles.
- ✓ **Compartir o transferir el riesgo**, consiste en trasladar el impacto negativo de una amenaza, junto con la propiedad de la respuesta, a un tercero. Transferir el

³⁹Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

riesgo simplemente da a otra parte la responsabilidad de su gestión; no lo elimina. Como en el caso de los contratos de seguros o a través de otros medios que permiten distribuir una porción del riesgo con otra entidad, como en los contratos a riesgo compartido. Por ejemplo, la información de gran importancia se puede duplicar y almacenar en un lugar distante y de ubicación segura, en vez de dejarla concentrada en un sólo lugar.

- ✓ Asumir el riesgo, luego de que el riesgo ha sido reducido o transferido puede quedar un riesgo residual que se mantiene, en este caso el gerente del proceso simplemente acepta la pérdida residual probable y elabora planes de contingencia para su manejo.
- ✓ Para el manejo de los riesgos se deben analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben ser factibles y efectivas, tales como: la implementación de las políticas, definición de estándares, optimización de procesos y procedimientos y cambios físicos entre otros. La selección de las acciones más conveniente debe considerar la viabilidad jurídica, técnica, institucional, financiera y económica⁴⁰

⁴⁰Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

- **Controles necesarios**

Después de haber seleccionado las respuestas al riesgo, la Dirección debe identificar las actividades de control que permitirán asegurar que las respuestas a los riesgos se lleven a cabo de manera adecuada y oportuna.

Si bien las actividades de control se establecen, por norma general, para asegurar que se llevan a cabo de manera adecuada la respuesta a los riesgos, en el caso de ciertos objetivos las propias actividades de control constituirán la respuesta al riesgo.

Al seleccionar las actividades de control, la Dirección considerará cómo se relacionan entre sí. En algunos casos, una sola de ellas afectará a riesgos múltiples. En otros serán necesarias muchas actividades de control para una respuesta al riesgo.

Asimismo, se tomarán en cuenta las actividades de control existentes, las cuales se podrán identificar en cada uno de los procesos analizados. Se evaluará si éstas son suficientes para asegurar la respuesta a los riesgos.

Si la entidad estima conveniente, podrá medir la eficacia de las actividades de control existentes, lo cual permitirá determinar aquellos controles innecesarios o aquellos que generen mayores costos que beneficios.

• Riesgo residual

El riesgo residual es aquél que permanece después que la Dirección toma las acciones de control necesarias para reducir la probabilidad y consecuencia del riesgo.

El riesgo residual podrá ser valorado tomando en consideración, los riesgos inicialmente evaluados contra aquellas respuestas y acciones de control que minimizaron dicho riesgo, para esto se tendrá que determinar la eficacia de las acciones de control implementadas o existentes, permitiendo así determinar el adecuado riesgo residual.

Para efectos prácticos de la determinación del riesgo residual se considerará los siguientes criterios:

Criterios de valoración para el riesgo residual

Criterios	Valoración del riesgo residual
No existen actividades	Se mantiene el nivel de riesgo
Existen actividades de	Se reduce en un nivel del riesgo inicial
Existen actividades de control	Se reduce en dos niveles

(*)En la eficacia de los controles dependerá de la entidad considerarla mejor técnica para su determinación

Fuente: Comisión de elaboración de la Guía para la implementación del SCI.

• Matriz de riesgos

Constituye una herramienta metodológica que permite hacer un inventario de riesgos sistemáticamente agrupados por

clase o tipo de riesgo y ordenado prioritariamente de acuerdo con el nivel de riesgos. En este mapa se describen los riesgos identificados y se justifica el nivel de cada uno de ellos.⁴¹

Adicionalmente, se incluye la recomendación de acciones y los responsables de su implantación.

De otro lado, se considera recomendable elaborar un mapa de riesgos por cada proceso para facilitar la administración del riesgo, el cual debe elaborarse al finalizar la etapa de valoración del riesgo.

2.2.5 GESTIÓN PÚBLICA

En la actualidad la Gestión pública ha cobrado una mayor importancia en nuestro país aún más en nuestra región que como es sabido y admirado por muchas otras regiones por sus ingentes recursos monetarios, producto del canon minero, sin embargo, ha saltado a la palestra la deficiente capacidad de gasto. Esa importancia se ha acrecentado junto con la necesidad de proporcionar al Gobierno las herramientas que requieran para cumplir sus objetivos nacionales.

El Gobierno presta servicio público o promueve el desarrollo de sectores prioritarios de acuerdo con los planes de desarrollo, de esta forma está demostrado que sin gestión no puede existir una buena gestión gubernamental.

⁴¹Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG

La contabilidad analiza el curso seguido por la producción, distribución y consumo de los bienes y servicios y la forma cómo influye en el desarrollo. Llegar a descifrar cuáles son las formas típicas de desarrollo, sus metas y sus principales avances, es uno de los objetivos de la gestión financiera. Podemos indicar que estos aspectos tienen la virtud de contemplar la dinámica de la sociedad en su quehacer político, científico y social.⁴²

➤ **Definición**

Considerando que nuestro objeto de estudio es parte del sector público se precisa la Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público Ley N° 28112, este mismo indica que la Gestión del Sector Público comprende el conjunto de normas, principios y procedimientos utilizados por los sistemas que lo conforman y, a través de ellos, por las entidades y organismos participantes en el proceso de planeamiento, captación, asignación, utilización, custodia, registro, control y evaluación de los fondos públicos.

Dentro de este contexto la Ley antes citada, señala que la Administración Financiera del Sector Público está constituida por sistemas, con facultades y competencias para establecer procedimientos y directivas necesarios para su funcionamiento y

⁴²Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público

operatividad, es así que se establecen los siguientes sistemas que ampliaremos más adelante.⁴³

- Sistema Nacional de Presupuesto
- Sistema Nacional de Tesorería
- Sistema Nacional de Endeudamiento
- Sistema Nacional de Contabilidad

Gonzales Gregorio & Jiménez Miguel (2006) comenta que “La gestión financiera una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, comprendiendo los ⁴⁴análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”.

En esta misma línea Begoña (2008) afirman que es “un conjunto de procesos, coordinados e interdependiente, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico – financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherente con su misión”.⁴⁵

⁴⁴González y Jiménez (2006) “*Gestión Financiera*” México: Editorial McGraw Hill.

⁴⁵Begoña, G. y Beitia L. (2008), *Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas*.

➤ **Importancia**

El establecimiento de una adecuada gestión con sistemas contables oportunos y eficientes, en combinación con revisiones puntuales y profesionales llevadas a cabo por auditores internos e independientes funcionara como un instrumento de anticorrupción. Para lograr esto, es vital una voluntad política y el compromiso por parte de los altos rangos de la administración con el establecimiento de controles sólidos en el sector público y en el privado. Dicho compromiso es un elemento que no existe en muchos países en la actualidad, tanto en el sector público como en el privado.

El **Banco Mundial** ,considera “la importancia relativa de las reformas a la gestión de las finanzas públicas es bastante marcada, toda vez que éstas constituyen más de la mitad de las iniciativas y parámetros de medición del buen gobierno del sector público. Las instituciones públicas de los países de ingresos bajos suelen ser débiles y gran parte de su financiamiento proviene de asignaciones presupuestarias. Por lo tanto, reformar la gestión de las finanzas públicas constituye una base fundamental para el fortalecimiento efectivo de las instituciones gubernamentales”.⁴⁶

Sufra J. (2010) hace una clara diferencia entre una gestión pública y privada. En el sector privado uno de los principales propósitos dela administración financiera es proporcionar información para la toma de decisiones estratégicas, en el Sector Público, sin embargo, la

⁴⁶Banco Mundial (2013) recuperado de <http://www.bancomundial.org/aif>

administración financiera todavía se encuentra más orientada al cumplimiento de mandatos legales, basados fundamentalmente en objetivos de políticas públicas, que con la generación de informes adecuados y oportunos para la toma de decisiones.⁴⁷

En el sector privado tienden a tener claridad en la definición de los roles y su funcionalidad en la administración financiera, cosa que no ocurre en el ámbito gubernamental en la medida que los aspectos administrativos financieros básicas con frecuencia se encuentran divididas entre los organismos que compiten por mayor preponderancia.

En este contexto, muchas decisiones claves en la administración financiera del sector público tienden a estar basadas más en la necesidad política que en un análisis cuidadoso de los resultados futuros.

Esta mezcla inevitable de política, leyes y fiscalización pública es lo que hace a la administración financiera gubernamental mucho más difícil y compleja que la administración financiera en el ámbito privado, representando un reto muy particular.

El ámbito de la administración financiera sea en el gobierno o en la empresa privada comprende, entre otros elementos, el financiamiento, la custodia, las funciones analíticas y de información; en ese sentido, existen tareas comunes tanto para el público como el privado.

⁴⁷Safra J. (2010) *“Importancia de la Administración Financiera del Sector Público”*

Particularmente en el Sector Público, se requiere de un sistema integrado de administración financiera(SIAF .SP) que permita identificar y disuadir ciertas prácticas irregulares para adoptar medidas correctivas por parte de los organismos fiscalizadores y de control, independientemente de permitir la reprogramación de las actividades planeadas en orden al cumplimiento de los objetivos trazados.

➤ **Principios**

Según Safra J. (2010): Partiendo de la reflexión realizada en torno a la importancia de una adecuada gestión financiera, se mencionará tres principios que deben orientar el quehacer diario, la toma de decisiones y las tareas desarrolladas en la gestión global de la organización y, especialmente, en su gestión financiera, es así que clasifican los siguientes principios:⁴⁸

- Principio de transparencia.
- Principio de sostenibilidad económica
- Principios de las tres E: economía, eficacia y eficiencia.

A continuación se detalla cada uno de los principios que garantizan una adecuada gestión financiera:⁴⁹

⁴⁹Safra J. (2010) “*Importancia de la Administración Financiera del Sector Público*”

- **Principio de Transparencia**

La confianza y credibilidad social depositada en las organizaciones sin fines de lucro depende en gran medida del nivel de transparencia en la gestión de la organización; la aplicación de criterios fundamentales en la gestión y, muy especialmente, en la gestión de los recursos económicos y deberá estar presente en la forma de hacer y actuar de cada una de las acciones y procesos de la organización.

Constituye además un instrumento de autorregulación porque permite a la organización y a su entorno comprobar en qué medida las decisiones y comportamiento que ésta adopta son coherentes con su misión.

- **Principio de Sostenibilidad Económica**

Safra J. (2010) dice: Un propósito básico de las organizaciones sin fines de lucro es su continuidad mientras perdure el fin social para el que fueron creadas y su contribución a la sostenibilidad del sistema en el que operan, para poder tener un impacto continuado en el tiempo, la sostenibilidad debe afectar a todos los procesos y actuaciones de las organizaciones. Las organizaciones deben disponer de un modelo de gestión sostenible, tanto en su dimensión económica, como en la social y medioambiental.

Más concretamente, las organizaciones serán sostenibles en la medida en que pueda asegurar, entre otras cosas:

- ✓ Un modelo de gestión financiero que incluya un buen sistema de control interno, económico y contable, así como la realización de análisis de viabilidad económico financiera de las actividades, planes de financiación y una estrategia de diversificación de sus fuentes de financiación.
- ✓ Actividades, proyectos y/o programas sostenibles a nivel social, económico y medioambiente y habilidades para la correcta comunicación y promoción social de los mismos.

- **Principios de las Tres “E”: Economía, Eficacia y Eficiencia**

Safra J. (2010) dice: Las organizaciones públicas, deben gestionar sus recursos económicos siguiendo criterios de economía, eficiencia y eficacia.⁵⁰

- ✓ **Criterio de Economía**

El atributo de economía se refiere a las condiciones en las que se adquieren los recursos: en un tiempo adecuado, con el costo más bajo posible, en la cantidad adecuada y con calidad adecuada preestablecida.

⁵⁰Safra J. (2010) *“Importancia de la Administración Financiera del Sector Público”*

✓ **Criterio de Eficacia**

La eficacia en la gestión de la organización tiene que ver con el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos, sin tener en cuenta los medios necesarios para su alcance. Las organizaciones sin fines de lucro serán eficaces en su gestión en la medida en que alcance el mayor número de los objetivos planteados.

✓ **Criterio de Eficiencia**

Se considera que la gestión de los recursos ha sido eficiente si con los recursos disponibles son obtenidos los mayores resultados posibles, o si con los recursos mínimos se ha mantenido la calidad y cantidad de las actividades. Se tienen en cuenta tanto los medios como los resultados.

- Según Idalberto (2004), la eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos, consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión operando de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada además de:⁵¹

⁵¹Idalberto, C. (2006): *Introducción a la Teoría General de la Administración*

- La utilización de los recursos de la sociedad de la manera más eficaz posible para satisfacer las necesidades y los deseos de los individuos.
- Para la "propiedad según la cual la sociedad aprovecha de la mejor manera posible sus recursos escasos"
- La eficiencia de la siguiente manera: "expresión que se emplea para medir la capacidad o cualidad de actuación de un sistema o sujeto económico, para lograr el cumplimiento de objetivos determinados, minimizando el empleo de recursos

- **Utilidades de la Gestión**

Begoña, G. y Beitia L. (2008), dicen: Buscando un enfoque práctico y cercano a la realidad de las organizaciones públicas, a continuación, se detallan diferentes herramientas de gestión económicas y su utilidad, señalando las principales necesidades que pretende cubrir en una Entidad:⁵²

- ✓ **Herramientas de Planificación y Control Financiero**

- Presupuesto Institucional de Apertura (PIA)
- Presupuesto Institucional Modificado (PIM)
- Plan Anual de Adquisiciones y Contrataciones (PAAC)
- Estudio de viabilidad económica de los proyectos.

⁵²Begoña, G. y Beitia L. (2008), *Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas*.

- Plan de Desarrollo Local Concertado (PDLC)
- SIAF - GL

Las principales necesidades que cubren las herramientas de planificación y control financiero son:

- Reducir el nivel de incertidumbre y prever posibles ingresos y gastos.
- Poder anticiparse a posibles tensiones de tesorería.
- Analizar la viabilidad económica de los proyectos.

✓ **Herramientas de Organización y Control Interno, Económico y Contable**

- Según Begoña, G. y Beitia L. (2008) El registro contable de todos los movimientos económicos de un período de tiempo concreto.
- Orden y archivos de los movimientos económicos.
- Elaboración de las cuentas anuales, estado de resultado, cambio patrimonio neto, flujo de efectivo y notas a los Estados Financieros.⁵³
- Elaboración de los informes proyectados; presupuestos de gastos, presupuesto de ingresos y distribución del presupuesto por programas.
- Estimación y distribución de costo por actividad, proyecto o programa.

⁵³Begoña, G. y Beitia L. (2008), *Guía Básica para la gestión económico-Financiera en organizaciones no lucrativas*.

Como necesidades básicas que cubren las herramientas de organización y control interno, económico y contable, se encuentran las siguientes:

- Conocer y comparar la situación pasada y futura del estado económico - financiero de la organización.
 - Presentar los estados contables finales e informe presupuestarios.
 - Estimar el costo por servicio o actividad.
- **Herramientas de Análisis, Seguimiento y Evaluación de Resultados**
- Liquidación del presupuesto.
 - Seguimiento de desviaciones presupuestarias.
 - Análisis económico-financiero.
 - Evaluación de la actividad y de los logros alcanzados.

Begoña, G. y Beitia L. (2008) dicen que estas herramientas de análisis, seguimiento y evaluación de resultados permiten primordialmente cubrir las necesidades de:⁵⁴

- Obtener explicaciones e interpretaciones de los resultados económicos y sociales obtenidos.
- Evaluar los resultados económicos y sociales.
- Realizar la justificación económica de la aplicación de los fondos obtenidos.

⁵⁴Begoña, G. y Beitia L. (2008), *Guía Básica para la gestión económico-Financiera en organizaciones no lucrativas*.

- Conocer el nivel de endeudamiento de la Entidad, en caso de solicitar préstamos a otras Entidades con la aprobación de la Dirección General de Programación Multianual (DGPM).
- Valorar y analizar la solvencia y capacidad de pago de sus deudas.
- Realizar un control presupuestario y analizar los desajuste producidos.

- **Procesos Fundamentales de la Gestión**

Valencia W. (2014) menciona: La gestión como un conjunto de procedimientos, pasos sistematizados interdependiente encaminados a alcanzar, de la mejor manera posible, los objetivos sociales, que es el punto principal en las Entidades Públicas; debe apoyarse en ciertos procesos fundamentales que se explicará detalladamente de la manera siguiente:⁵⁵

- a) **El Proceso de Administración y Control Interno Económico**

El proceso administrativo está directamente relacionado con otros procesos de gestión de la organización (fiscal, laboral, contable). Aun así solo se explicará únicamente en las tareas administrativas directamente relacionadas con la gestión económica y contable, es decir, en el

⁵⁵Valencia W. (2014): *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed

proceso económico administrativo y en su vinculación con el control interno en la organización.

El proceso de administración y control interno de carácter económico es fundamental para la buena marcha de la organización y para una adecuada gestión de los recursos económicos, ya que permite:

- Gestionar altas y bajas de personas afiliadas a la organización y/o usuarias de los servicios: gestión de personas asociadas.
- Gestionar los cobros y pagos (entradas y salidas de dinero efectivo): gestión de tesorería.
- Ordenar y archivar la información económica existente en la entidad, a fin de garantizar la fiabilidad de la información mostrada: mostrar la imagen fiel del patrimonio y de la situación financiera de la entidad.
- Proteger los activos existentes (materiales de oficina, mobiliarios, dinero en caja, entre otros) y evitar robos o fraudes.

A continuación se detallan algunos de los pasos imprescindibles para garantizar mínimos niveles de control interno:

Paso 1: Organización y Centralización de la Información Disponible.

Valencia W. (2014) propone que en toda organización se dispone de una serie de documentos o soportes económicos, los cuales van a estar presentes en el trabajo habitual de las personas responsables de las tareas económicas administrativas.⁵⁶

Estas personas han de encargarse, en un primer momento, de la recepción, organización y centralización de todos estos documentos o soportes económicos.

Los principales documentos que deberán manejar con frecuencia son:

- Facturas, recibos, tickets o justificantes de gastos por compras o servicios recibidos.
- Emisión de facturas o justificantes de ingresos por ventas o servicios prestados o cuotas de afiliación.
- Normas y sus implicaciones legales.
- Convenios de colaboración con otras entidades privadas, públicas o con particulares.
- Memorias y justificaciones económicas de proyectos, servicios o programas.

Paso 2: Registro de los Documentos Económicos

Valencia W. (2014) menciona: Una vez recogidos los diferentes documentos o soportes económicos, el siguiente paso es registrar el hecho económico que recoge

⁵⁶Valencia W. (2014): *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed

ese documento; el registro de estos documentos contables se realizará aplicando obligatoriamente, tal y como se recogía en los principios de aceptación general de contabilidad, tales como:⁵⁷

- Entidad en funcionamiento, se considera que la gestión de la entidad continuará en un futuro previsible. En consecuencia, la aplicación de los principios y criterios contables no irá encaminada al valor del patrimonio a efectos de su venta ni el importe resultante en caso de liquidación.
- Devengo, que nos dice que el registro de ingresos y gastos deberán hacerse en función de la corriente existente de bienes y servicios que los mismos representan y con independencia del momento en que se produzca la corriente monetaria o financiera que deriva de ellos (Cobros o pagos).
- Uniformidad, una vez adoptado un criterio contable debe mantenerse en el tiempo y aplicarse de manera uniforme para hechos económicos que sean similares, en tanto no alteren los supuestos que motivaron su elección.

⁵⁷Valencia W. (2014): *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed

- Prudencia, se deberá ser prudente en las estimaciones y valoraciones a realizar en condiciones de incertidumbre.⁵⁸

La aplicación de estos principios contables en el registro de los documentos económicos permitirá que los informes finales anuales elaborados sean formulados con claridad y expresen la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la entidad.

Paso 3: Clasificación y Archivo de los Documentos

Valencia W. (2014) refiere una vez registrados los hechos económicos, estará en disposición de archivar y guardar los documentos. Para el archivo de éstos hay que establecer un sistema de almacenaje, coherente y lógico, que facilite acceso y correcto uso de los mismos (justificaciones económicas, rendición de cuentas, entre otros). Algunos criterios de partidas a considerar para su clasificación y archivo pueden ser los siguientes:

- Período anual al que corresponde.
- Clasificar los documentos económicos, diferenciando los relativos a servicios generales y/o de administración de aquellos vinculados directa e inequívocamente a proyectos, servicios o programas.

⁵⁸Valencia W. (2014): *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed

Una vez clasificados, ordenarlo en base a su naturaleza, al tipo de documento económico que sea.

b) El Proceso Contable⁵⁹

La contabilidad es una herramienta de gestión que permite el registro sistemático y ordenado de los hechos económicos acontecidos en la organización, con base a unos principios y normas de valoración contable determinados, a partir del cual se obtiene la imagen fiel del patrimonio, de la situación financiera y de los resultados de la organización; es decir, ayuda a conocer, interpretar y mostrar la realidad económica y financiera de una organización. El proceso contable básicamente se estructura en tres fases:

- La fase de inicio, momento en el que se constituye la entidad.
- La fase de desarrollo de la actividad, en la cual se efectúa el registro de los hechos económicos anualmente.
- La fase de regulación contable y cierre del ejercicio anual.

Todo este proceso contable, único e integrado, ayuda a la organización a:

⁵⁹Valencia W. (2014): *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed

- Disponer en cualquier momento de información económica ordenada sobre el desenvolvimiento económico y financiero de la entidad.
- Servir como fuente de información fiable y comparable frente a terceros y que ayuda a la rendición de cuentas.
- Estudiar y analizar los costos de la organización.
- Estimar el costo económico de cada proyecto, servicio y programa y la distribución porcentual del costo entre los diferentes financiadores.
- Facilitar la toma de decisiones, ya que no solamente ayuda a conocer la situación actual sino que ayuda a prever situaciones futuras como, por ejemplo, el problema de tesorería que puedan afectar al futuro y a la viabilidad de los proyectos y de la organización.

c) El Proceso de Planificación y Control Financiero

Según Ley 28112:⁶⁰ El proceso de planificación y control financiero se enmarca en el proceso de planificación global de las Entidades públicas e implica, tanto la elaboración de la estrategia financiera de la organización

⁶⁰Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, Ley 28112

a medio o largo plazo, como la elaboración del presupuesto a corto plazo.

Definimos la planificación financiera como la parte de la planificación general de la Entidad que presta especial atención al aspecto financiero, siendo el presupuesto, la expresión cuantitativa en términos monetario de la planificación financiera. En este proceso las Entidades deben prestar atención a:

- Planificar a medio y largo plazo, definiendo el rumbo de la organización, estableciendo las estrategias o rutas a seguir y los objetivos a alcanzar en un período medio a tres a cinco años.
- Planificar a corto plazo, es decir, definir los programas, proyectos o actividades a realizar, los recursos necesarios y cómo conseguir para un período medio de uno a dos años y elaborar el presupuesto, es decir, convertir en términos monetarios la repercusión económica de los proyectos, servicios o programas mediante la confección del presupuesto anual.
- Controlar las desviaciones o desajustes presupuestarios a través de un proceso continuo de comparación y análisis de las variaciones o desviaciones producidas entre lo presupuestado y lo

realmente acontecido, generalmente mediante controles mensuales, trimestrales o semestrales.⁶¹

- **Fase del Proceso de Planificación Financiera**

Según Ley 28112: El presupuesto es la herramienta de planificación financiera que cuantifica en términos monetarios lo que se espera alcanzar en un período de tiempo concreto. No obstante, el presupuesto no sólo ha de ser utilizado como herramienta de planificación, sino también como instrumento de control y seguimiento de lo planificado.

En atención a lo anterior, Begoña, et al (2008)⁶² precisa que el proceso de planificación contempla las siguientes fases:⁶³

- **El Proceso y Control Presupuestario**

El proceso presupuestario carece de sentido en la medida en que no se controla y evalúa lo que ha sido planificado, contrastando con lo que realmente ha ocurrido, es decir, si no se lleva a cabo un control presupuestario. Se pueden establecer, por lo tanto, dos fases: el proceso de elaboración de presupuesto y el control presupuestario.

- a) **El Proceso Presupuestario**

Para elaborar el presupuesto anual, a continuación se presentan las principales fases y aspectos a considerar en

⁶¹Ley Marco de la Administración Financiera del Sector Público, Ley 28112

⁶²Begoña, G. y Beitia L. (2008), Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas.

el proceso de elaboración del presupuesto de la organización:

Previo a la elaboración del presupuesto, hay que diseñar el Plan Operativo Institucional (POI),

a.1) Para lo que se requiere los objetivos o resultados que quieres alcanzar, las acciones necesarias para conseguirlos así como las personas responsables para su correcta ejecución.

a.2) Una vez identificados los objetivos y acciones, se estiman los gastos necesarios para la buena marcha del Plan Operativo Institucional (POI), así como las posibles necesidades de inversión, tanto como compras de mobiliarios, equipos informáticos, entre otros, los mismos que deben especificarse en el Plan Anual de Contrataciones y Adquisiciones (PAAC). Estas inversiones en ocasiones conllevan las necesidades de establecer su propio plan de financiación, dada la envergadura financiera de las mismas.

a.3) Después de la estimación de los gastos e inversiones necesaria, habrá que establecer las estrategias de búsqueda de fondos con la fuente de Recursos Directamente Recaudados (RDR) que permita equilibrar el presupuesto final; Así mismo,

se identificarán las alternativas financieras y se elegirán las vías de financiación más acorde a las necesidades financieras en caso de requerirlas.⁶⁴

a.4) Elaboración del presupuesto de tesorería, analizar la repercusión de los aspectos anteriores en la tesorería de la organización a lo largo de período.

a.5) El presupuesto final elaborado estará compuesto por el presupuesto de inversiones, la previsión de ingresos y gastos y el presupuesto de tesorería, y este tendrá repercusiones en las cuentas anuales, por lo que habrá que ver cómo afecta el presupuesto final, a la situación patrimonial y al resultado contable.

b) El Control del Presupuesto

El presupuesto no sólo es una herramienta de planificación, sino que también debe ser utilizado como un instrumento de control. Por tanto, una vez confeccionado el presupuesto, es imprescindible realizar un adecuado seguimiento del mismo y de sus posibles desviaciones. El control y seguimiento presupuestario servirá a la organización para conocer los desajustes o desviaciones y la toma oportuna de medidas o acciones

⁶⁴Begoña, G. y Beitia L. (2008), Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas.

correctoras. Las fases a seguir de cara a garantizar un correcto control y seguimiento presupuestario son tres:⁶⁵

b.1) Comparar lo realmente ejecutado con lo planificado mediante cálculos de la desviación real producida, es decir, mediante la liquidación del presupuesto.

b.2) Analizar las desviaciones, es decir, no sólo calcular la desviación, sino también identificar las causas de la misma, así como posibles implicaciones o consecuencias de estas desviaciones en la Entidad. Es importante tener presente que los motivos de estas desviaciones pueden obedecer a aspectos no previstos, que escapan al control de la persona o personas responsables de la gestión financiera.

b.3) Tomar decisiones respecto a las posibles medidas correctoras que permitan mejorar la gestión financiera. El objetivo final del seguimiento y control presupuesto es poder emprender medidas correctoras y preventivas de cara a poder mejorar

⁶⁵Begoña, G. y Beitia L. (2008), Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas.

en la gestión y seguir alcanzado los fines para los que la Entidad fue creada.⁶⁶

- **El Análisis, Seguimiento y Evaluación de Resultados**

Begoña, G. y Beitia L. (2008), menciona a través de los procesos de administración y control interno, proceso contable y proceso presupuestario se obtiene información financiera sobre la situación económica y financiera pasada, y presente de la organización y sobre la situación previsible en el futuro más cercano. El análisis, seguimiento y evaluación de esta información financiera es esencial en la gestión para:

- Revisar los mecanismos de control interno dentro la organización.
- Comparar lo real con lo planificado y reconocer las desviaciones presupuestarias.
- Evaluar la economía y le eficiencia en el uso de los recursos y la eficacia en el cumplimiento de los objetivos sociales planteados.
- Establecer líneas de mejora en la gestión de los recursos de la organización.

El análisis contable o análisis financiero resulta útil y es adecuado para el análisis y evaluación de la gestión en entidades lucrativas, en las que el resultado contable (maximizar sus

⁶⁶Begoña, G. y Beitia L. (2008), Guía Básica para la gestión económico- Financiera en organizaciones no lucrativas.

beneficios económicos), es un buen indicador de la buena o mala gestión de la organización. Sin embargo, en las Entidades Públicas este indicador resulta insuficiente, dada la ausencia de beneficio económico y la escasa interrelación entre los gastos originados y los ingresos obtenidos.

Por lo tanto, a la hora de analizar la gestión de las Entidades Públicas, además de los aspectos que se recogen en el análisis contable, parece necesario introducir otros conceptos adicionales más adecuados a su idiosincrasia. Así, aunque existen diferentes aspectos a analizar dentro de ellas, es importante evaluar, además de la situación financiera, el nivel de eficiencia en la actividad y el nivel de eficacia en la consecución de sus logros.

Partiendo de las técnicas de análisis contables y de indicadores de gestión, en ocasiones de elaboración propios, que permitan analizar, no sólo la situación financiera de la entidad (nivel de endeudamiento, liquidez, resultado contable, entre otros), sino también evaluar su actividad y sus logros, así como obtener información significativa relativa a la liquidación del presupuesto.

Así, se deben elegir indicadores que mejor se adaptan a las necesidades de la organización y a los objetivos a medir. En este sentido, para el análisis y evaluación:⁶⁷

⁶⁷Begoña, G. y Beitia L. (2008), Guía Básica para la gestión económico- Financiera en

- De la información financiera proporcionada por los estados financieros, se utilizarán ratios o indicadores de carácter económico, que permitan analizar, básicamente, la solvencia, liquidez, endeudamiento y rentabilidad de la organización.
- Del estado de liquidación del presupuesto, se comparará lo presupuestado con lo realmente ejecutado, para cada uno de los proyectos, servicios, o programas, analizando las causas de las desviaciones presupuestarias.
- De la actividad y sus logros, se hará uso de indicadores de evaluación de la actividad que permitan medir el grado de economía, eficiencia y eficacia con el que se desarrolla la actividad y se cumplen los objetivos de la entidad. Este análisis completará la información que facilitan los estados financieros.

2.2.6 PROVIAS DESCENTRALIZADO

➤ Objetivos Institucionales

- Lograr eficiencia eficacia y económica en la ejecución de Obras públicas programadas.
- Alcanzar eficacia en el Proceso presupuestario y contable.
- Obtener eficiencia eficacia y económica en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial.

➤ **Recursos financieros de Provias descentralizado destinados en el año 2013.**

PROVINCIA	TOTAL
AIJA	169.317,00
ANTONIO RAYMONDI	101.024,00
ASUNCIÓN	78.309,00
BOLOGNESI	317.334,00
CARHUAZ	57.836,00
CASMA	239.549,00
CORONGO	252.071,00
CARLOS FITZCARRALD	305.539,00
HUARAZ	354.183,00
HUARI	697.992,00
HUARMEY	84.517,00
HUAYLAS	174.285,00
MARISCAL LUZURIAGA	224.457,00
OCROS	353.151,00
PALLASCA	386.633,00
POMABAMBA	230.713,00
RECUAY	300.745,00
SANTA	113.469,00
SIHUAS	290.829,00
YUNGAY	744.081,00
TOTAL	5.476.034,00

Fuente: Transferencias MEF. www.mef.transferencias.gob.pe

2.3. DEFINICIÓN DE TERMINOS

- **CONTROL INTERNO.-** Comprende el plan de la organización y todos los métodos coordinados y medidas adoptadas dentro de una entidad con el fin de salvaguardar sus activos y verificara la confiabilidad de los datos contables.
- **EFICIENCIA.-** Se refiere al detectar si la transformación de recursos en bienes y servicios se realiza con un rendimiento adecuado o no. Para ello, debe cuestionarse esta relación tanto desde el punto de vista de los recursos, como de las operaciones y procedimientos realizados para la obtención de los bienes o servicios, como de los servicios proporcionados por la entidad, todos ellos orientados a la medida y mejora del rendimiento de la entidad.
- **EFICACIA.-** Se refiere al grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización. En general, la eficacia suele ser la más difícil de medir, puesto que en las entidades públicas no siempre existen objetivos definidos y metas claras, en parte debido a las imprecisas demandas del público y ofertas políticas.
- **ECONOMÍA.-** Se refiere a detectar si los recursos se han adquirido al menor coste y en el tiempo oportuno, así como en cuantía precisa y calidad deseada. En función de las características propias de cada entidad podrán establecerse indicadores respecto de los recursos utilizados que informarán sobre el grado de economía con que se utilizan aquéllos.
- **EVALUACIÓN.-** Es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un

conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.

- **GESTIÓN.-** hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.
- **RIESGO.-** Es la vulnerabilidad ante un potencial perjuicio o daño para las unidades, personas, organizaciones o entidades. Cuanto mayor es la vulnerabilidad mayor es el riesgo, pero cuanto más factible es el perjuicio o daño, mayor es el peligro. Por tanto, el riesgo se refiere sólo a la teórica "posibilidad de daño" bajo determinadas circunstancias, mientras que el peligro se refiere sólo a la teórica "probabilidad de daño" bajo esas circunstancias.
- **RIESGO OPERATIVO.-** Es la posibilidad de ocurrencia de un evento negativo, originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología, y en la presencia de eventos imprevistos.

III. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo al propósito de la investigación, naturaleza de los problemas y objetivos formulados en el trabajo, el presente estudio reunió las condiciones suficientes para ser calificado como una investigación aplicada; en razón que para su desarrollo en la parte teórica conceptual se apoyó en conocimientos sobre la evaluación del riesgo operativo y la gestión operativa.

El diseño es el plan o estrategia que se desarrolló para obtener la información que se requiere en la investigación. El diseño que se aplicó es el no Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal.

El diseño No Experimental se define como la investigación que se realizará sin manipular deliberadamente las variables. En este diseño se observó los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de investigación Transeccional o transversal que se aplicó consiste en la recolección de datos. Su propósito fue describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño transaccional descriptivo que se aplicó en el trabajo, tuvo como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de la investigación.

El diseño de investigación Transeccional correlativo-causal que se aplicó, sirvió para relacionar entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. Se tratará también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones,

sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales. A través de este tipo de diseño se asocian los elementos de la investigación.

3.2. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN Y/O DISEÑO ESTADÍSTICO

3.2.1. POBLACION

➤ Población y muestra

- **Población Finita (N):** La población se consideró finita pues se conoce la población total a investigar, para la presente investigación, considerando las variables que se pretenden estudiar, será de 58 personas quienes laboran en las diferentes áreas de Provias Descentralizado

La unidad de análisis fueron los funcionarios y servidores de Provias Descentralizado.

3.2.2. MUESTRA

•Tamaño de la muestra

Muestra Censal: La muestra se consideró censal debido a que el investigador seleccionó el 100% de la población, los mismos que hacen un total de 58 trabajadores de Provias Descentralizado.

3. 3. INSTRUMENTOS Y FUENTES DE RECOLECCION

DE DATOS

➤ **Las técnicas que se utilizaron en la investigación fueron las siguientes:**

a) **Encuesta.-** Se aplicó a los trabajadores, con el fin de recabar información sobre la investigación.

La recolección de información mediante la encuesta se realizó a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimientos, la encuesta permite el conocimiento de motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación al objeto de investigación.

b) **Análisis documental.-** Se utilizó esta técnica para analizar las normas, estadísticas, estudios, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la investigación.

➤ **Instrumentos de recopilación de datos**

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación son los siguientes:

a) **Cuestionario de encuesta.-** Este instrumento se aplicó para llevar a cabo la encuesta.

b) **Guía de análisis documental.-** Este instrumento fue de utilidad para anotar la información de normas, libros, revistas, Internet y otras fuentes

➤ **Técnicas de análisis**

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- a) **Análisis documental.**- Esta técnica permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales.
- b) **Indagación.**- Esta técnica facilitó disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad.
- c) **Conciliación de datos.**- Los datos de algunos autores fueron conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.
- d) **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.**- La información cuantitativa fue ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación utilizando el software SPSS.
- e) **Comprensión de gráficos.**- Se utilizaron los gráficos para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos.
- f) **Otras.**- El uso de instrumentos, técnicas, métodos y otros elementos no es limitativa, es meramente referencial; por tanto en la medida que fue necesario se utilizaron otros tipos.

➤ **Técnicas de procesamiento de datos**

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- a) **Ordenamiento y clasificación.**- Esta técnica se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
- b) **Registro manual.**- Se aplicó esta técnica para digitar la información de las diferentes fuentes.

c) **Proceso computarizado con Excel.**- Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación.

d) **Proceso computarizado con SPSS.**- Para digitar, procesar y analizar datos de la entidad y determinar indicadores promedios, de asociación y otros.

3.4. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos ya indicados, fueron ingresados al programa computarizado SPSS, que permitió elaborar la base de datos y la presentación gráfica, dichos resultados obtenidos fueron analizados e interpretados respectivamente.

Lo cual nos permitió obtener información necesaria respecto a nuestros objetivos. Las apreciaciones y conclusiones resultantes del análisis, fundamentaron cada parte de la propuesta de solución al problema que dio lugar la presente investigación. Así mismo para la verificación de la hipótesis se usó el estadístico chi cuadrado.

IV. RESULTADOS

4.1. DATOS DE INFORMACIÓN

4.1.1. Genero de los encuestados

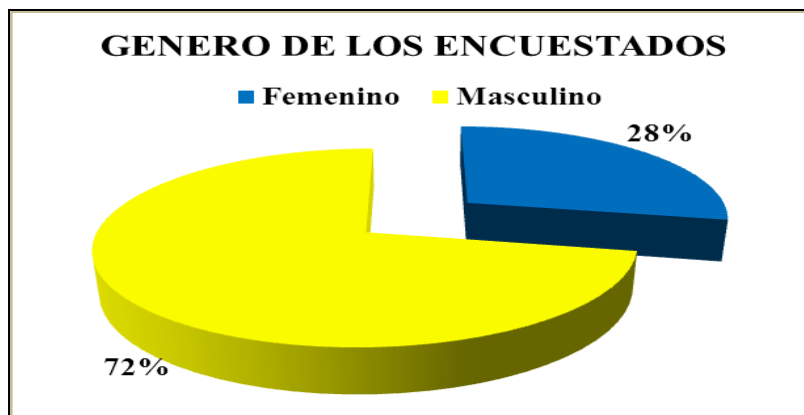
CUADRO 01

GENERO DE LOS ENCUESTADOS

	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	16	28%
Masculino	42	72%
Total	58	100%

*FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS
Descentralizado zonal Ancash - 2013*

GRAFICA 01



*FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado
zonal Ancash - 2013*

INTERPRETACION: El 28% de los informantes son de género Femenino y el 72% son masculinos, de un total de 58 personas encuestadas.

4.1.2. Edades de los encuestados

CUADRO 02

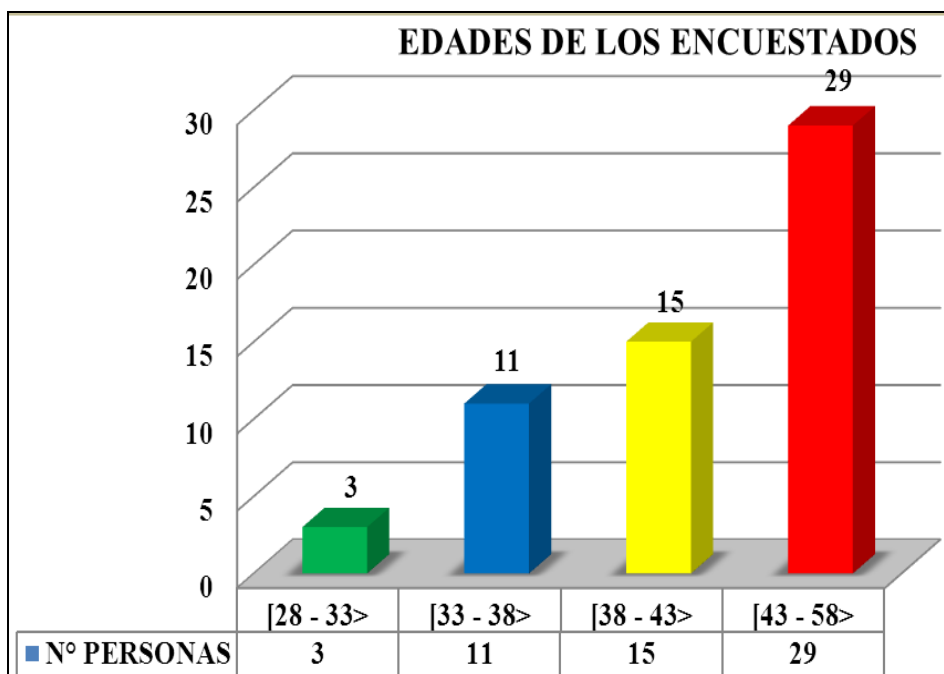
EDADES DE LOS ENCUESTADOS

	Frecuencia	Porcentaje
28-32	3	5%
33-37	11	19%
38-42	15	26%
43-58	29	50%
Total	58	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS

Descentralizado zonal Ancash - 2013

GRAFICA 02



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal

Ancash – 2013

INTERPRETACIÓN: En la encuesta realizada se muestra, entre las edades de 28 a 33 años se encuentran 3 personas que representan 5% de la población encuestada; entre las edades de 33 a 38 se encuentran 11 personas que representan el 19% de la población encuestada; entre las edades de 38 a 43 se encuentra 15 personas que representan el 26% de la población encuestada y por ultimo entre las edades de 43 a 58 se encuentran 29 personas que representa el % 50de la población encuestada.

4.1.3. Relación laboral de los encuestados

CUADRO N°03

RELACIÓN LABORAL DE LOS ENCUESTADOS

	Frecuencia	Porcentaje
Nombrado	1	2%
Plazo fijo	18	31%
CAS	39	67%
Total	58	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal

Ancash - 2013

GRAFICA N°03



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

INTERPRETACION: En la tabla y Grafico anterior se muestra la relación laboral de los trabajadores con PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash. El 67% tiene una relación laboral CAS, el 31% es a plazo fijo y el 2% es nombrado.

4.1.4. Relación laboral de los encuestados

CUADRO N°04

GRADO DE INSTRUCCIÓN DE LOS ENCUESTADOS

	Frecuencia	Porcentaje
Superior universitaria	58	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

GRÁFICO N°04



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash – 2013

INTERPRETACIÓN: En la tabla y gráfico anterior se muestra el grado de instrucción de los encuestados, resultando que el 100% de los trabajadores tienen el grado de instrucción superior universitaria.

4.2. RESULTADOS RELACIONADO CON CADA OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN

4.2.1. RESULTADOS DEL OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia de la Evaluación del Riesgo Operativo en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash año 2013.

CUADRO N°05

La gestión de Provias Descentralizado Zonal Ancash según la evaluación del riesgo operativo

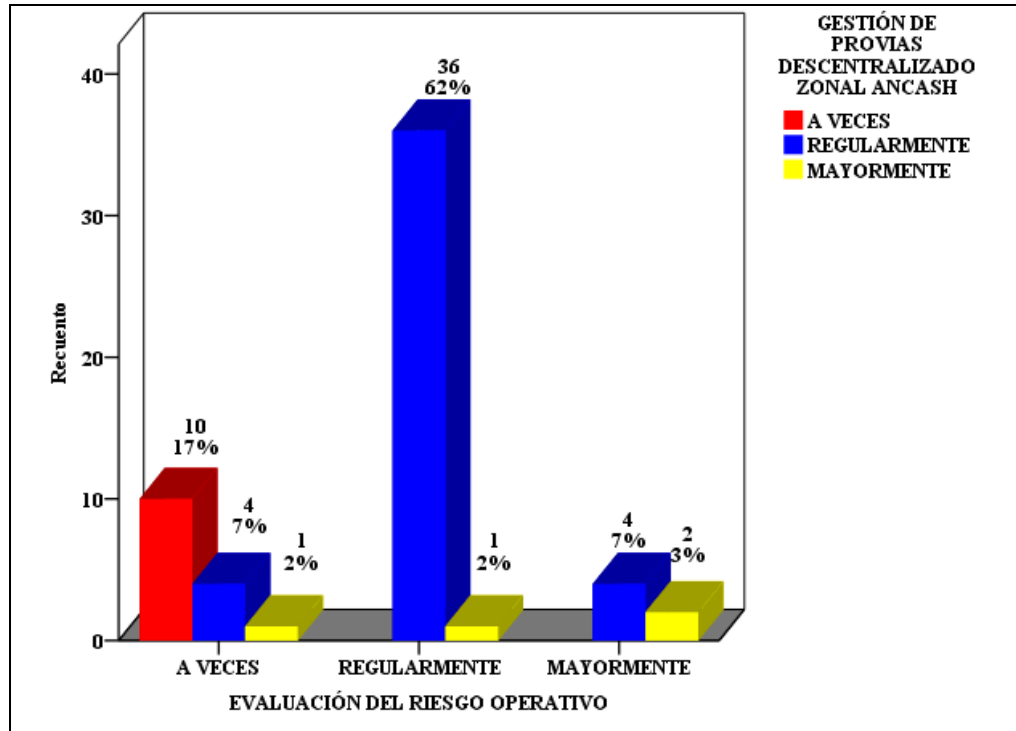
			GESTIÓN DE PROVIAS DESCENTRALIZADO			Total
			ZONAL ANCASH			
			A VECES	REGULARMENTE	MAYORMEN TE	
EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	A VECES	Recuento	10	4	1	15
		% del total	17.2%	6.9%	1.7%	25.9%
	REGULARME NTE	Recuento	0	36	1	37
		% del total	.0%	62.1%	1.7%	63.8%
	MAYORMEN TE	Recuento	0	4	2	6
		% del total	.0%	6.9%	3.4%	10.3%
Total		Recuento	10	44	4	58
		% del total	17.2%	75.9%	6.9%	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash

- 2013

GRÁFICO N°05

La Gestión de Provias Descentralizado Zonal Ancash según la evaluación el riesgo operativo



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

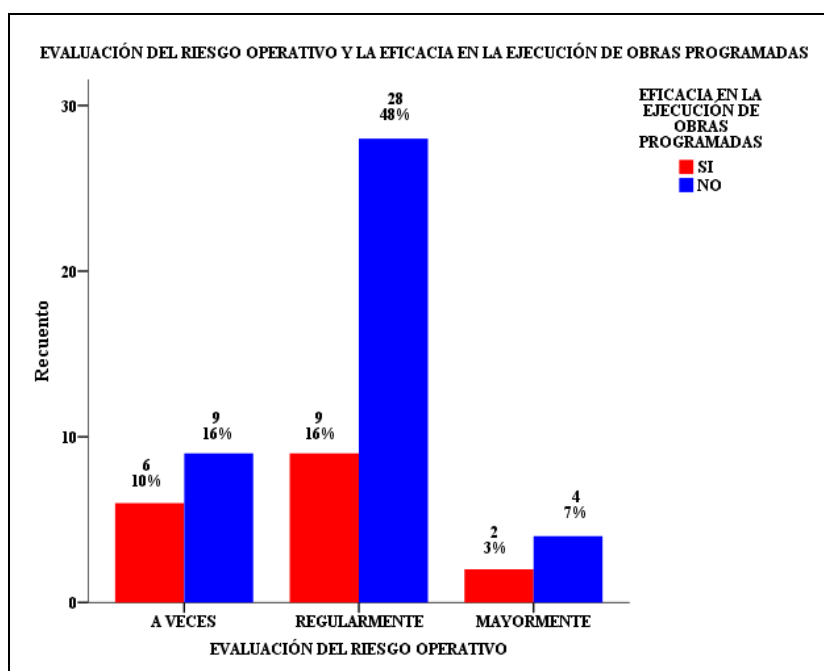
Según los trabajadores de PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash. El 17.2% indican que A veces se cumple con una gestión adecuada, el 75.9% indican que regularmente se cumple con una gestión adecuada y solo el 6.9% indican que mayormente se cumple con una gestión adecuada.

Con respecto a la evaluación del riesgo operativo los trabajadores de PROVIAS indicaron: El 25.9% indica que A veces se cumple con las normas de control interno, el 63.8% cumple de manera regular y el 10.3% indica que se cumple mayormente con las normas de control interno.

4.2.2. RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECIFICO 1

Describir cómo influye la evaluación del riesgo operativo en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas

GRÁFICO N°06

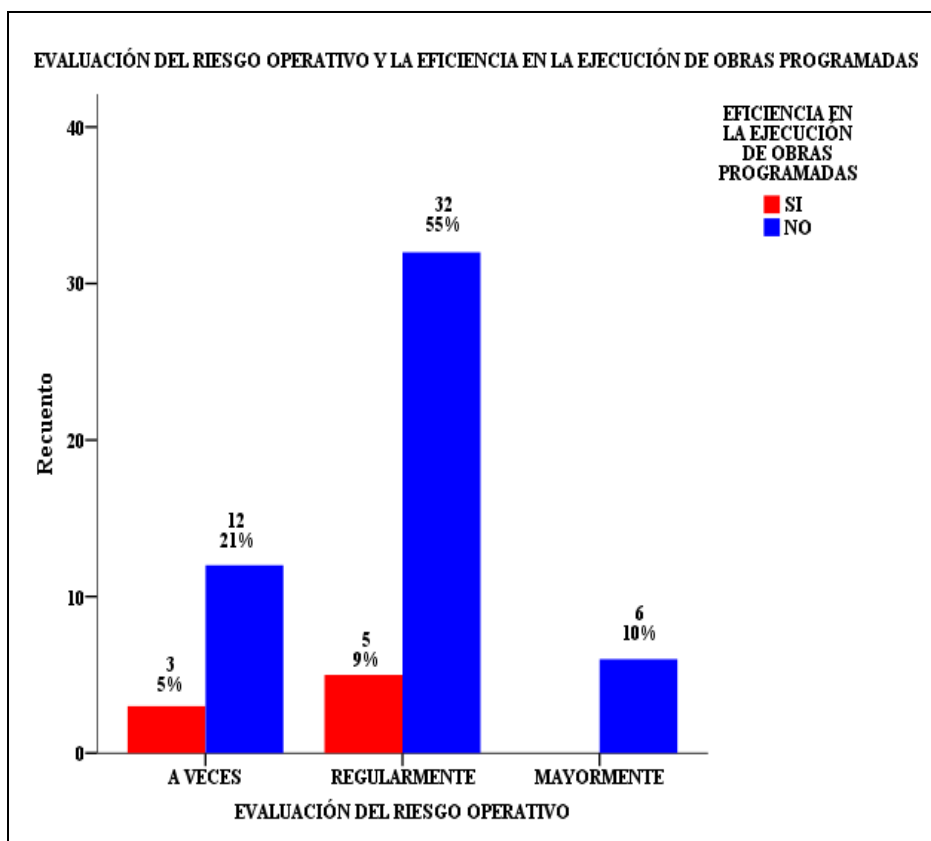


FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash -

2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 10% indica si tener eficacia en la ejecución de obras programadas y el 16% indica no tener eficacia. Por otro lado el 64 % indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 16% indica si tener eficacia en la ejecución de obras programadas y el 48% indica no tener eficacia y por último solo el 10% indicó que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo.

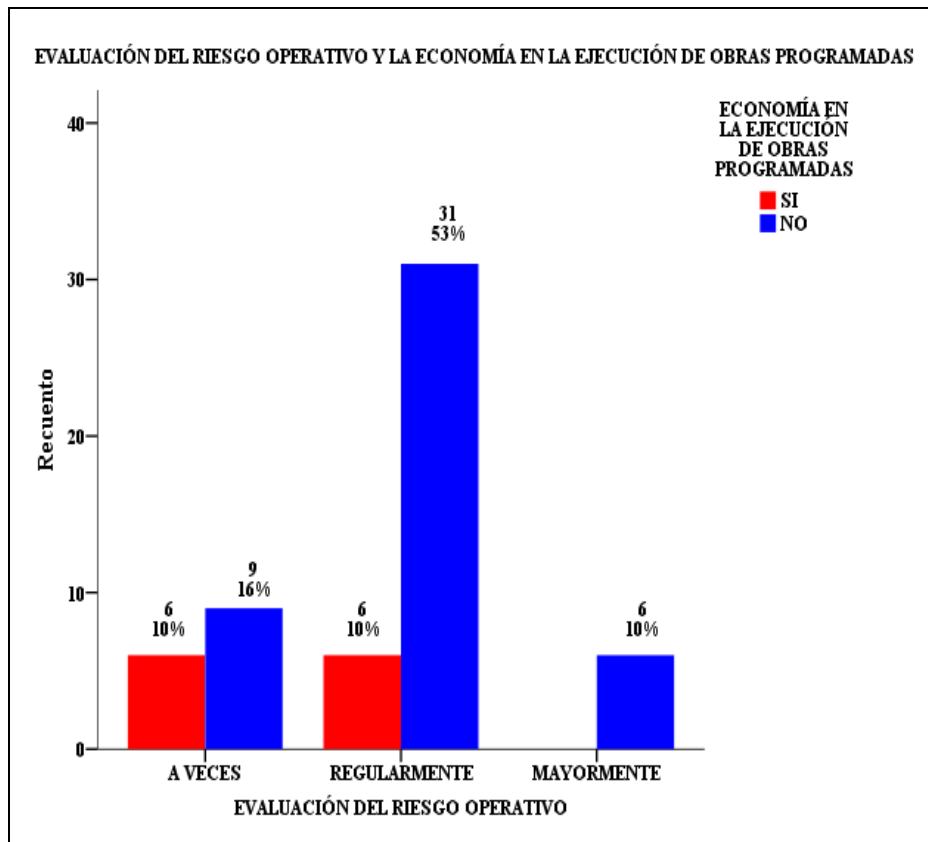
GRÁFICON°07



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal
Ancash - 2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 5% indica si tener eficiencia en la ejecución de obras programadas y el 21% indica no tenerla. Por otro lado el 64 % indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 9% indica si tener eficiencia en la ejecución de obras programadas y el 55% indica no tenerlo y por último solo el 10% indicó que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo e indica no tener eficiencia en la ejecución de obras programadas.

GRÁFICO N°08



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash -

2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 10% indica si tener en cuenta la economía en la ejecución de obras programadas y el 16% indica no tenerla. Por otro lado el 63 % indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 10% indica si tener en cuenta la economía en la ejecución de obras programadas y el 53% indica no tenerlo y por último solo el 10% indicó que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo e indica no tener en cuenta la economía en la ejecución de obras programadas.

➤ **Ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas según la evaluación del riesgo operativo**

CUADRO N°06

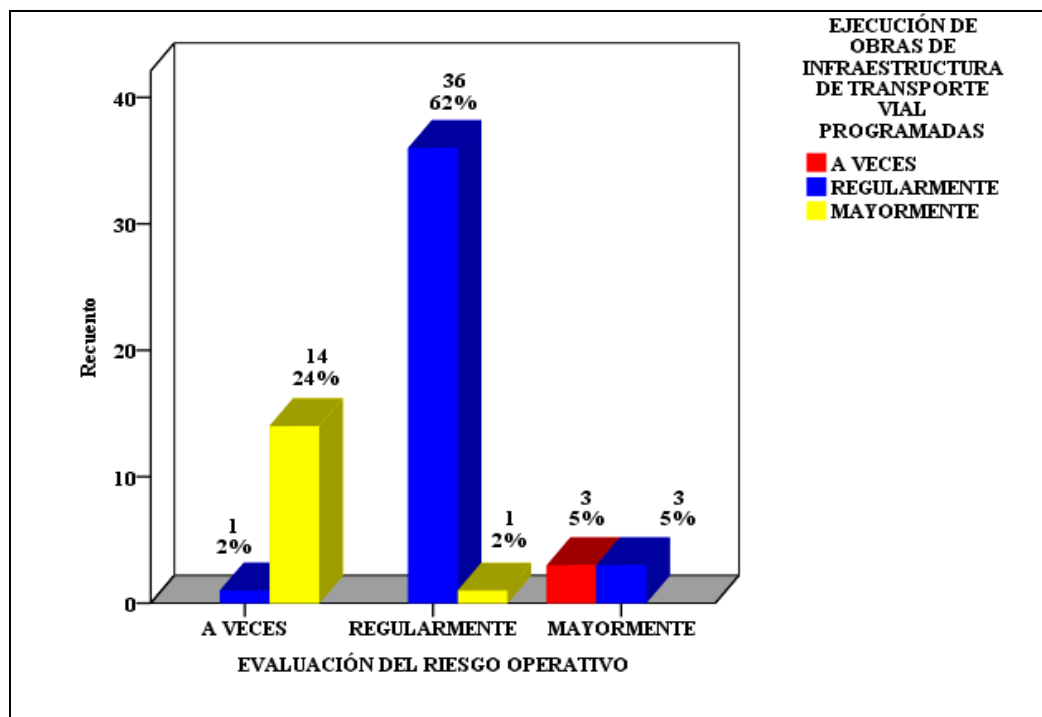
			EJECUCIÓN DE OBRAS DE INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE VIAL PROGRAMADAS			Total
			A VECES	REGULARMENTE	MAYORMENTE	
EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	A VECES	Recuento	0	1	14	15
		% del total	.0%	1.7%	24.1%	25.9%
	REGULARMENTE	Recuento	0	36	1	37
		% del total	.0%	62.1%	1.7%	63.8%
	MAYORMENTE	Recuento	3	3	0	6
		% del total	5.2%	5.2%	.0%	10.3%
Total		Recuento	3	40	15	58
		% del total	5.2%	69.0%	25.9%	100%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal

Ancash – 2013

**Ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas
según la evaluación del riesgo operativo**

GRÁFICO N°09



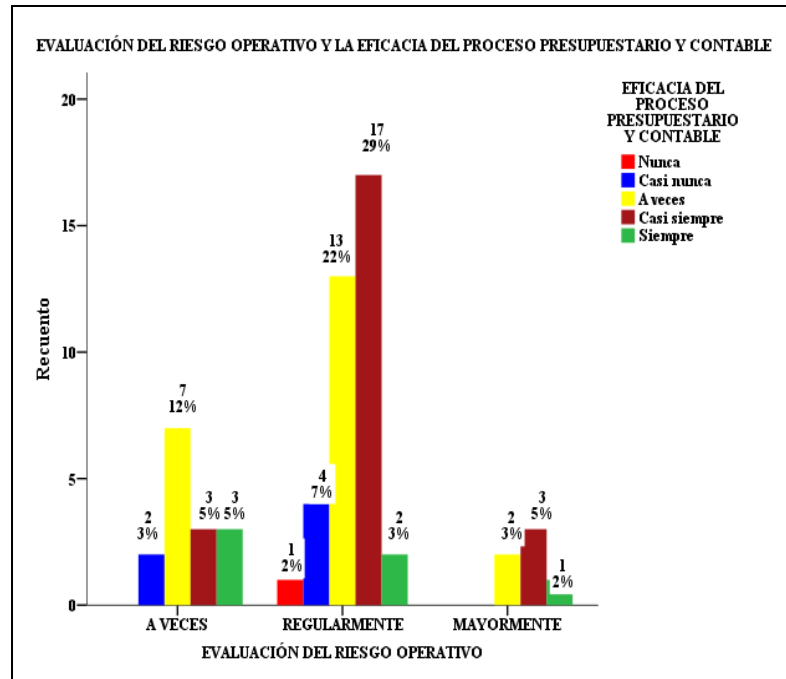
FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

Según los trabajadores de PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash. El 5.2% indican que A veces se cumple con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas, el 69% indican que se cumple regularmente con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas y el 25.9% indican que mayormente si se cumple con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas.

4.2.3. RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Identificar como incide la Evaluación del riesgo operativo en la realización del proceso presupuestario y contable

GRÁFICO N°10

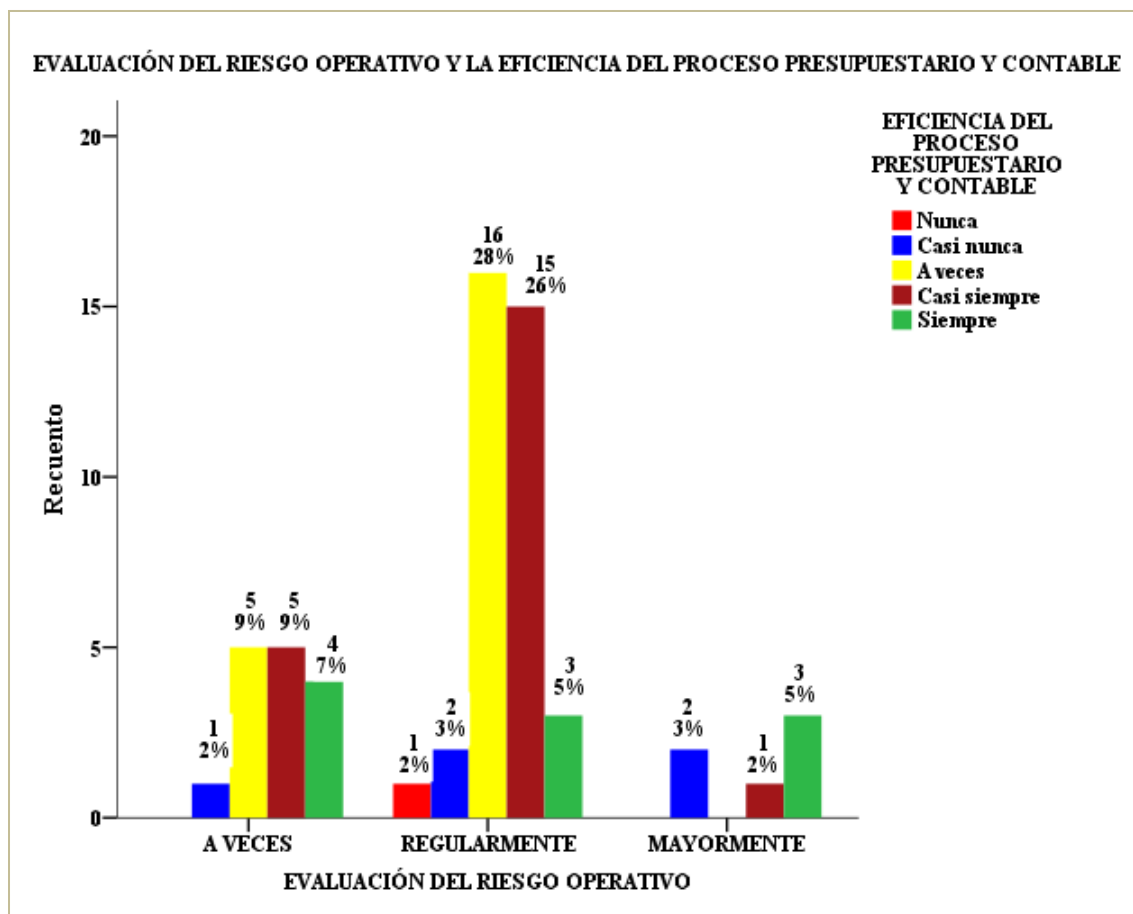


FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 3% indica que casi nunca hay eficacia en el proceso presupuestario y contable, el 12% indica que a veces y el 10% indica que siempre o casi siempre. Por otro lado el 63% indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 2% indica que nunca hubo eficacia en el proceso presupuestario y contable, el 29% indica que casi nunca o a veces y el 32% indica que casi siempre o siempre hubo eficacia y por último solo el 10% indicó que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 3% indica que a

veces hay eficacia en el proceso presupuestario y contable y el 7% indico que siempre o casi siempre hubo eficacia.

GRÁFICO N°11

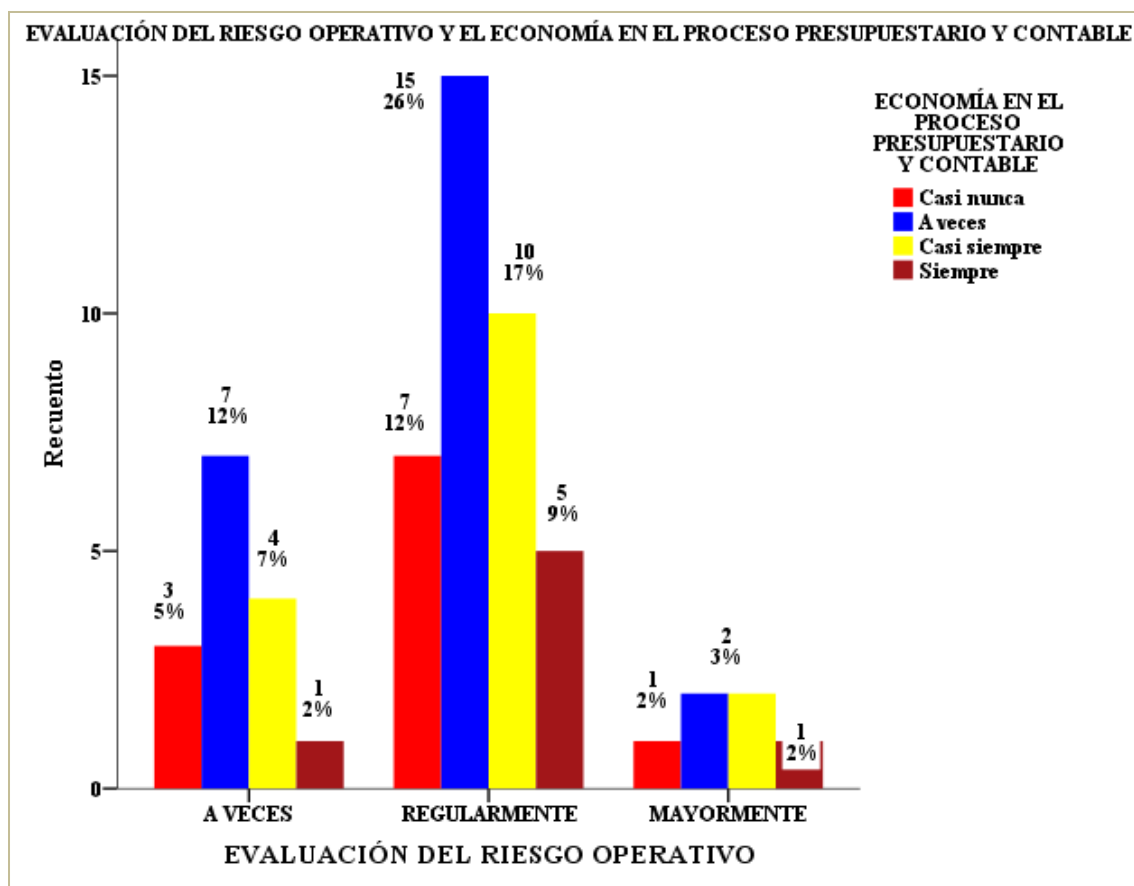


FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indico que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 2% indica que casi nunca hubo eficiencia en el proceso presupuestario y contable, el 9% indica que a veces y el 16% indica que casi siempre o siempre. Por otro lado el 63 % indico que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 2% indica que nunca hubo eficiencia en el proceso presupuestario y contable, el 31% indica que casi nunca o a veces y el

31% indica que casi siempre o siempre hubo eficiencia y por ultimo solo el 10% indico que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 3% indica que casi nunca hay eficacia en el proceso presupuestario y contable y el 7% indico que casi siempre o siempre hubo eficiencia.

GRÁFICO N°12



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash -

2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indico que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 5% indica que casi nunca se tiene en cuenta la economía en el proceso presupuestario y contable, el 12% indica que a veces se tiene en cuenta y el 9% indica que casi siempre o siempre se tiene en cuenta. Por

otro lado el 63 % indico que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 12% indica que casi nunca se tiene en cuenta la economía en el proceso presupuestario y contable, el 26% indica que a veces y el 26% indica que casi siempre o siempre se tiene en cuenta y por ultimo solo el 10% indico que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 5% indica que casi nunca o a veces se tiene en cuenta la economía en el proceso presupuestario y contable y el 5% indico que casi siempre o siempre lo tiene en cuenta.

- **El cumplimiento del proceso presupuestario y contable según la evaluación del riesgo operativo**

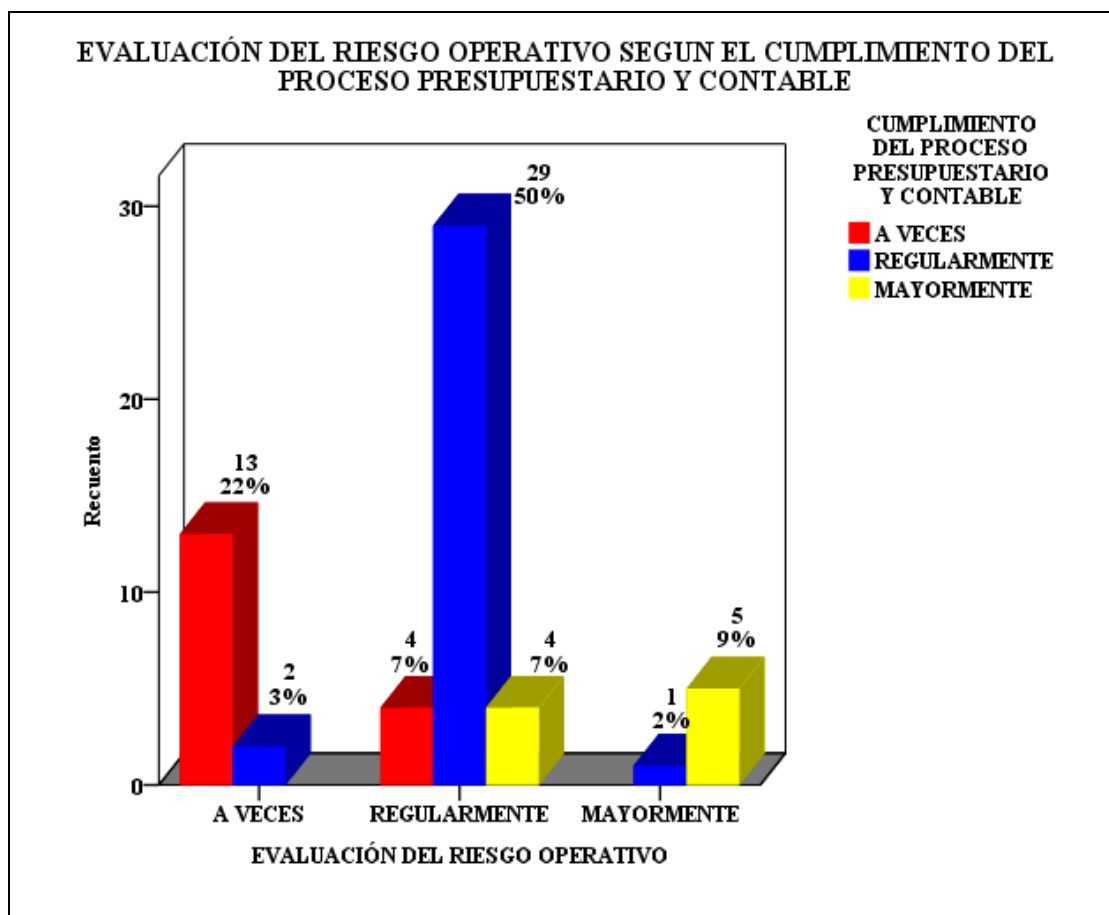
CUADRO N°07

			CUMPLIMIENTO DEL PROCESO PRESUPUESTARIO Y CONTABLE			Total
			A VECES	REGULARMENT E	MAYORMENT E	
EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	A VECES	Recuento	13	2	0	15
		% del total	22.4%	3.4%	.0%	25.9%
	REGULARM ENTE	Recuento	4	29	4	37
		% del total	6.9%	50.0%	6.9%	63.8%
	MAYORME NTE	Recuento	0	1	5	6
		% del total	.0%	1.7%	8.6%	10.3%
Total		Recuento	17	32	9	58
		% del total	29.3%	55.2%	15.5%	100.0%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal

Ancash - 2013

GRAFICO N°13



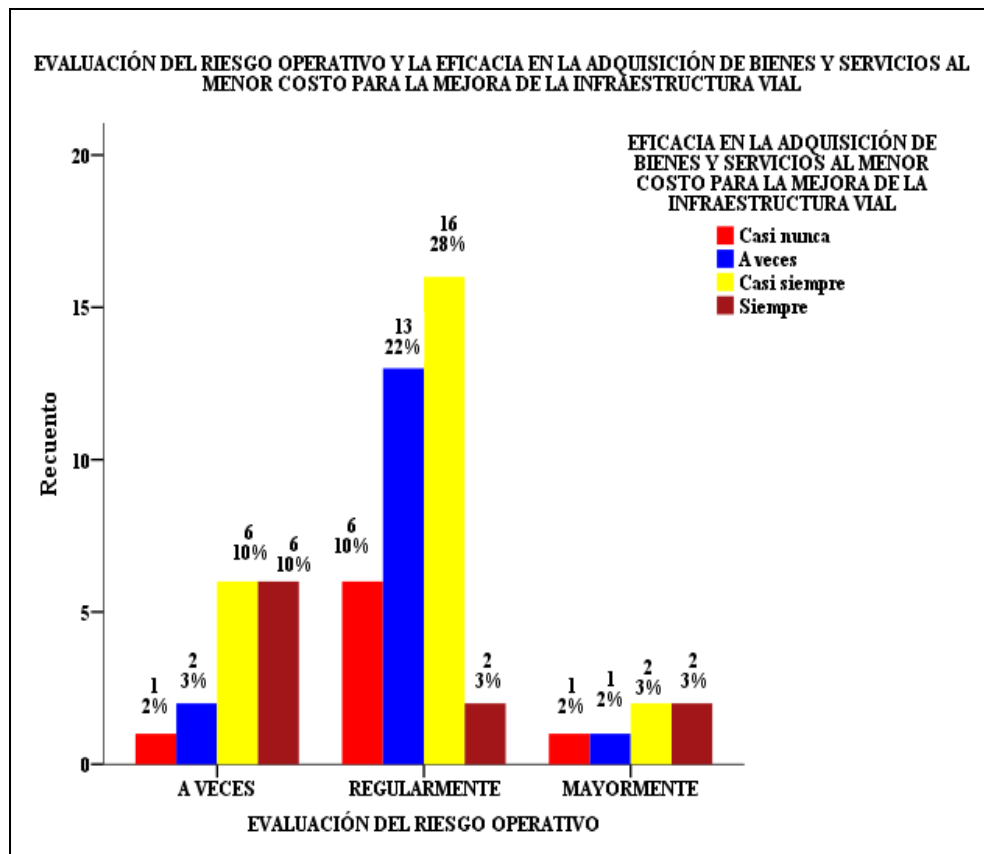
FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

En cuanto al cumplimiento del proceso presupuestario y contable los trabajadores de PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash indican. El 29.3% indican que A veces se cumple con el proceso presupuestario y contable, el 55.2% indican que se cumple regularmente con el proceso presupuestario y contable y el 15.5% indican que mayormente si se cumple con el proceso presupuestario y contable.

4.2.4. RESULTADOS DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Determinar cómo incide la respuesta al riesgo Operativo en la economicidad de las operaciones

GRÁFICO N°13



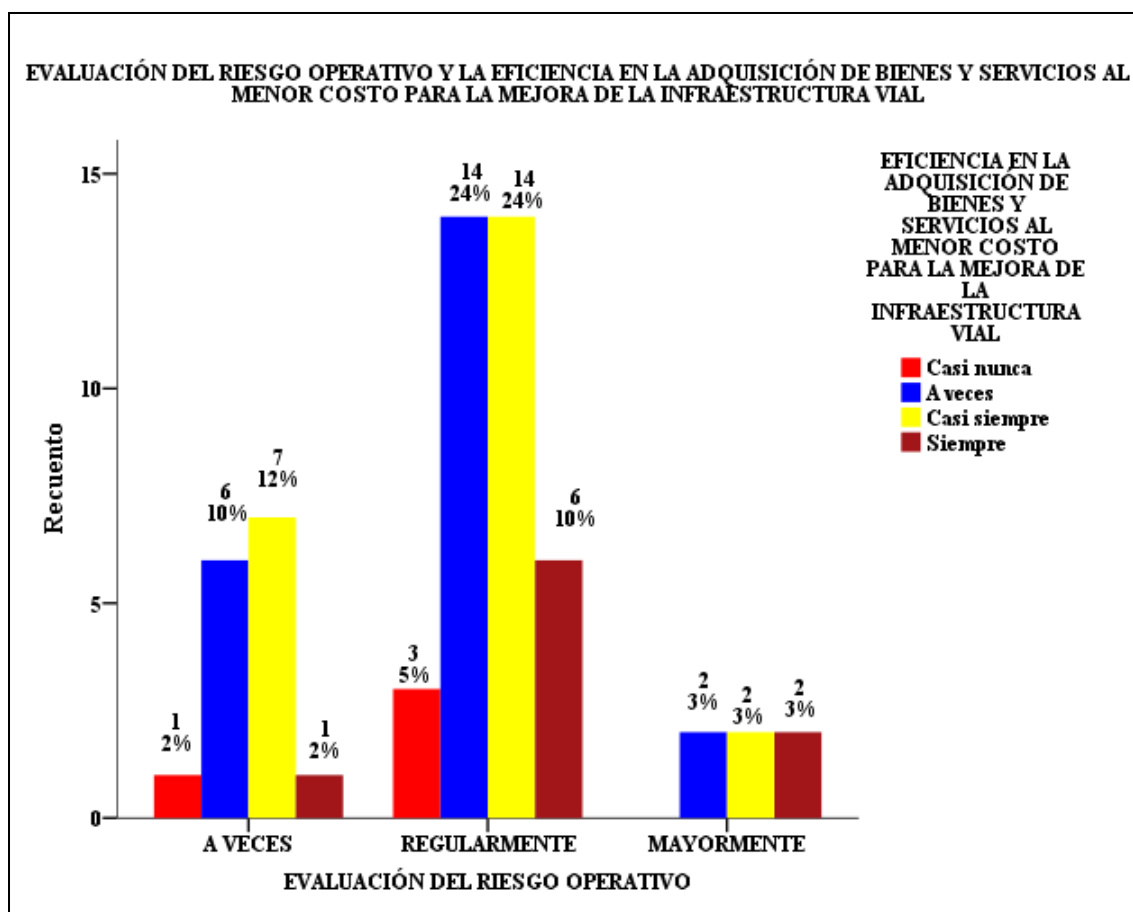
FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal

Ancash - 2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 2% indica que casi nunca hay eficacia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 3% indica que a veces y el 20% indica que casi siempre y siempre. Por otro lado el 63 % indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y

de este el 10% indica que casi nunca hay eficacia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 22% indica que a veces y el 31% indica que casi siempre o siempre hay eficacia y por último el 10% indico que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 4% indica que casi nunca o a veces hay eficacia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial y el 6% indico que casi siempre o siempre hubo eficacia.

GRÁFICO N°14

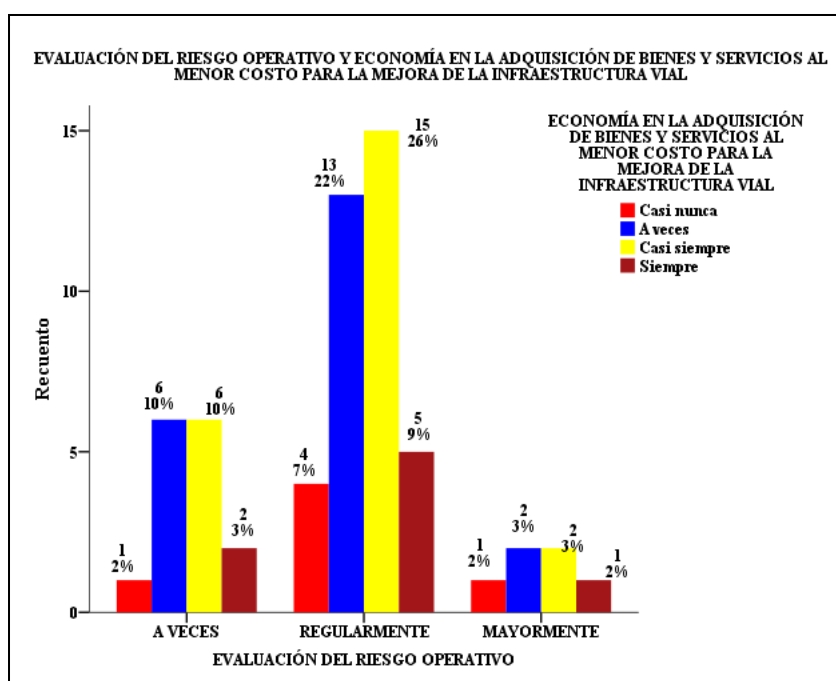


FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash -

2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indicó que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 2% indica que casi nunca hay eficiencia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 10% indica que a veces y el 14% indica que casi siempre y siempre. Por otro lado el 63 % indicó que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 5% indica que casi nunca hay eficiencia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 24% indica que a veces y el 34% indica que casi siempre o siempre hay eficiencia y por último el 10% indicó que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 6% indica que casi nunca o a veces hay eficiencia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial y el 3% indicó que siempre hubo eficiencia.

GRÁFICO N°15



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash -

2013

Del gráfico anterior se observa que el 26% indico que a veces se hace la evaluación de riesgo operativo. De este el 2% indica que casi nunca se tiene en cuenta la economía en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 10% indica que a veces y el 13% indica que casi siempre y siempre. Por otro lado el 63 % indico que regularmente se hace la evaluación de riesgo operativo y de este el 4% indica que casi nunca se tiene en cuenta la economía en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial, el 22% indica que a veces y el 35% indica que casi siempre o siempre se tiene en cuenta la economía y por último el 10% indico que mayormente se hace la evaluación de riesgo operativo, de este el 5% indica que casi nunca o a veces se tiene en cuenta la economía en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial y el 5% indico que casi siempre o siempre se tiene en cuenta la economía.

CUADRO N°08

El cumplimiento en adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial según la evaluación del riesgo operativo

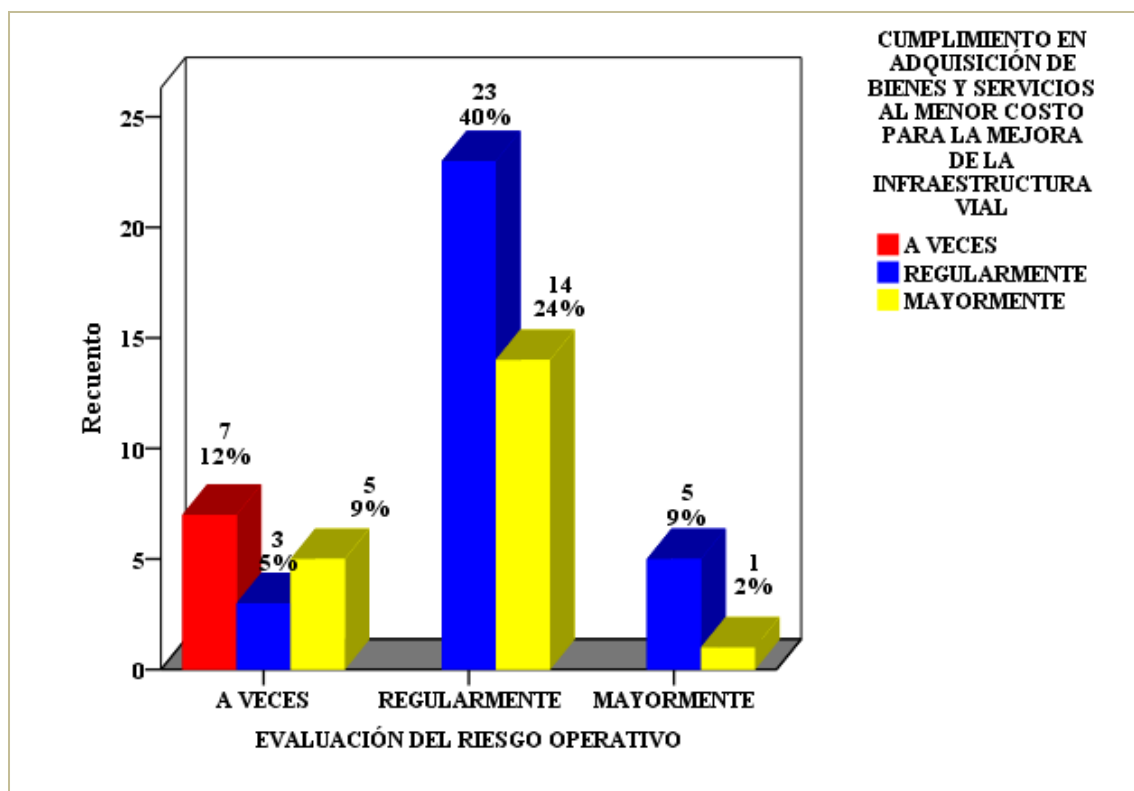
			CUMPLIMIENTO EN ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS AL MENOR COSTO PARA LA MEJORA DE LA INFRAESTRUCTURA VIAL			Total
			A VECES	REGULARMENT E	MAYORMENT E	
EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO	A VECES	Recuento	7	3	5	15
		o				
		% del total	12.1%	5.2%	8.6%	25.9%
	REGULARMENTE	Recuento	0	23	14	37
	E	o				
		% del total	.0%	39.7%	24.1%	63.8%
	MAYORMENTE	Recuento	0	5	1	6
		o				
		% del total	.0%	8.6%	1.7%	10.3%
Total		Recuento	7	31	20	58
		o				
		% del total	12.1%	53.4%	34.5%	100.0%

FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash –

2013

GRÁFICO N°16

El cumplimiento en adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial según la evaluación del riesgo operativo



FUENTE: Encuesta realizada a los trabajadores de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013

Con respecto al cumplimiento en adquisiciones de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial los trabajadores de PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash indican. El 12.1% indican que A veces se cumple, el 53.4% indican que se cumple regularmente y el 34.5% indican que mayormente si se cumple.

4.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.3.1. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

Evaluación del riesgo operativo según la gestión de Provias descentralizado zonal Ancash - 2013

Hipótesis general: La Evaluación del Riesgo Operativo incide de manera Positiva en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash- 2013.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42.79 ^a	4	0.001
Razón de verosimilitudes	39.93	4	0.001
Asociación lineal por lineal	22.03	1	0.001
N de casos válidos	58		

a. 6 casillas (66.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .41.

Según los resultados obtenidos $X^2 = 42.79$, con 4 grados de libertad y $P = 0.001$ se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye con un 95% de confianza que la evaluación del riesgo operativo incide de manera Positiva en la Gestión de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013.

4.3.2. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

La Evaluación del Riesgo Operativo según la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas

Hipótesis específica 1: La Evaluación del Riesgo Operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	74.69 ^a	4	0.001
Razón de verosimilitudes	63.21	4	0.001
Asociación lineal por lineal	42.94	1	0.001
N de casos válidos	58		

a. 6 casillas (66.7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .31.

Según los resultados obtenidos $X^2 = 74.69$, con 4 grados de libertad y $P = 0.001$ se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye con un 95% de confianza que la Evaluación del Riesgo Operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013.

4.3.3. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

La Evaluación del riesgo operativo según la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas.

Hipótesis específica 2: La Evaluación del riesgo operativo incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	53.54 ^a	4	0.001
Razón de verosimilitudes	46.41	4	0.001
Asociación lineal por lineal	32.80	1	0.001
N de casos válidos	58		

a. 5 casillas (55.6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .93.

Según los resultados obtenidos $X^2 = 53.54$, con 4 grados de libertad y $P = 0.001$ se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye con un 95% de confianza que la Evaluación del riesgo operativo incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash - 2013.

4.3.4. CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

La Evaluación del riesgo Operativo y la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash – 2013.

Hipótesis específica 3: La Evaluación del riesgo Operativo incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash – 2013.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25.42 ^a	4	0.00
Razón de verosimilitudes	25.23	4	0.00
Asociación lineal por lineal	3.04	1	0.08
N de casos válidos	58		

a. 5 casillas (55.6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es .72.

Según los resultados obtenidos $X^2 = 25.42$, con 4 grados de libertad y $P = 0.001$ se rechaza la hipótesis nula y en consecuencia se acepta la hipótesis de investigación.

Por lo tanto se concluye con un 95% de confianza que la Evaluación del riesgo Operativo incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash – 2013.

4.4. ANÁLISIS DOCUMENTAL

➤ Evaluación de riesgos

- **Identificación de procesos de Provias Descentralizado el relación al riesgo operativo**

	Proceso Presupuestario y Contable	Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios	Proceso de Ejecución de Obras
Sub proceso	Ejecución del presupuesto al 100%	Programar los Requerimientos de bienes y servicios	Establecer plazos de ejecución
		Requerimientos de bienes y servicios	Establecer cronogramas de ejecución

- **Se idéntica a las gerencias o únicas orgánicas que estaban involucradas en subproceso, entre estas:**
 - ✓ Unidad de Presupuesto
 - ✓ Unidad de Logística y Adquisiciones
 - ✓ Unidad de infraestructura
- **Se efectuaron reuniones con las gerencias involucradas y se plantearon, a través de una tormenta de ideas, los principales riesgos operativos que estarían involucrados en los subprocesos seleccionados.**
 - ✓ R1. No ejecución del presupuesto
 - ✓ R2. Retrasos prolongados en la atención de los requerimientos de bienes y servicios
 - ✓ R3. Bienes y servicios adquiridos a mayores costos
 - ✓ R4. Obras ejecutadas fuera de plazo

✓ R5 obras inconclusas

- **Se identificó los riesgos de los subprocesos, se procedió a realizar conjuntamente con las unidades involucradas la valoración respectiva de los riesgos tomando en cuenta las escalas cualitativa de impacto**

Categoría	Definición
Desastroso	Si el hecho llegara a presentarse, tendría alto impacto o efecto sobre la entidad
Moderado	Si el hecho llegara a presentarse tendría medio impacto o efecto en la entidad
Leve	Si el hecho llegara a presentarse tendría bajo impacto o efecto en la entidad

- Finalmente se elaboró la Matriz de Riesgos que incluía la valoración, respuesta y actividad de control a implementar.

MATRIZ DE RIESGOS OPERATIVOS

REGISTRO DE RIESGOS OPERATIVOS DE PROVIAS DESCENTRALIZADO					
Sub proceso	Objetivo del proceso	Riesgo		Tipo de riesgo	Causas
Proceso Presupuestario y Contable	Presupuesto ejecutado al 100% financiera y contablemente	R1	No ejecución del presupuesto	Riesgo operativo	-requerimiento presupuestales mal planificados - ineficiente gestión presupuestal
Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios	Garantizar la adquisición de bienes y servicios programados	R2	Retrasos prolongados en la atención de los requerimientos de bienes y servicios	Riesgo operativo	-Procesos de selección deficientes ocasionando perjuicio a la entidad
	Garantizar que los bienes y servicios se adquieran al menos costo	R3	Bienes y servicios adquiridos a mayores costos	Riesgo operativo	-incorrecta estimación de costos por parte de la entidad -personal del área no identifica la necesidades primarias
Proceso de Ejecución de Obras	Garantizar Obras ejecutadas al 100%	R4 R5	Obra ejecutadas fuera de plazo -Obras inconclusas	Riesgo operativo	-obras no programas en plazos razonables -ineficiente de Suministro de bienes

Riesgo		Evaluación del Riesgo						Respuesta al Riesgo			Riesgo Residual	Responsables
		Probabilidad		Impacto		Nivel de riesgo		Respu esta	Actividades	Controles necesarios		
		Nivel	Valor	Nivel	Valor	Nivel	Valor					
R1	No ejecución del presupuesto	Posible	2	Desastroso	3	Importante	6	Reducir	Establecer lineamientos que permitan la revisión de la ejecución presupuestal	-La Unidad de presupuesto revisa periódicamente si la ejecución presupuestal se está realizando según lo planificado	Moderado	Unidad de Presupuesto
R2	Retrasos prolongados en la atención de los requerimientos de bienes y servicios	Probable	3	Moderado	2	Importante	6	Reducir	Establecer políticas de adquisición de bienes y servicios	-La Unidad de Logística y adquisiciones verifica la atención de los requerimientos -La Unidad de logística programa el abastecimiento de bienes y servicios	Tolerable	Unidad de Logística y abastecimiento
R3	Bienes y servicios adquiridos a mayores costos	Probable	3	Moderado	2	Moderado	4	Reducir	Establecer como política la sustentación de la estimación de precios por parte de la Unidad de Logística y adquisiciones	Área usuaria Presenta sustento de estimación de precios o cotizaciones	Moderado	Unidad de Logística y abastecimiento
R4	Obras ejecutadas fuera de plazo	Probable	3	Moderado	2	Importante	6	Reducir	Establecer lineamientos para la verificación de los plazos de ejecución de obra	Unidad de infraestructura supervisa e cronograma versus la ejecución de obra	Tolerable	Unidad de infraestructura
R5	obras inconclusas	Posible	2	Desastroso	3	Importante	6	Reducir	Establecer lineamientos que permitan la revisión del avance la obras en proceso de ejecución	Unidad de infraestructura realiza inspecciones periódicas in situ de las obras en ejecución	Moderado	Unidad de infraestructura

Descripción de la matriz de riesgos

Riesgo: posibilidad de ocurrencia de un evento que pueda entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan ellogro de sus objetivos.

Evaluación del riesgo: resultado obtenido en la matriz de calificación, evaluación entre impacto y probabilidad.

Acciones: responde al accionar de mejora que realizara la entidad en base a la respuesta al riesgo.

Actividades de control: son aquellos controles necesarios a implementar, que se incluirán para dar respuesta al riesgo y su acción respectiva.

Riesgo residual: es el resultado de determinar la vulnerabilidad de la entidad al riesgo, luego de confrontar la evaluación del riesgo con las respuestas.

V. DISCUSIÓN

Hipótesis de la incidencia de la evaluación del Riesgo Operativo en la Gestión de Provias Descentralizado zonal Ancash.

Teóricamente según el Mg. Pacheco en su libro Riesgo operativo: Esquema de gestión y modelo del riesgo la evaluación de riesgos como componente del control interno es el impacto de la probabilidad de que un evento no deseado pueda afectar el logro de las metas y objetivos, es probabilidad de ocurrencias de pérdidas originadas por fallas o insuficiencias de procesos, personas, sistemas internos, tecnología y la presencia de eventos externos imprevistos, este riesgo se asocia con errores humanos, estos riesgos pueden darse en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programas, en la realización del proceso presupuestario y contable, en la adquisición de bienes y servicios al menor costo, la evaluación de riesgos operativo se da con el propósito de medir la eficiencia, eficacia y economía de la ejecución de obras programadas, del proceso presupuestario y contable, y de las adquirentes de bienes y servicios.

Así mismo teóricamente el autor Argandoña menciona que: el componente de evaluación de riesgos abarca el proceso de identificación y análisis de los riesgos a los que está expuesta la entidad para el logro de sus objetivos y la elaboración de una respuesta apropiada a los mismos por lo que la administración de riesgos operativos influye el planeamiento, identificación, valoración o análisis, manejo o respuesta y el monitoreo de los riesgos en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial, en el proceso presupuestario y contable, en las adquirentes de bienes y servicios.

Según la resolución de contraloría N°320-2006-CG en la identificación de riesgos operativos se tipifican todos los riesgos administrativos que pueden afectar el logro de los objetivos, Así mismo el Dr. Vizcarra M. en su libro Auditoria Financiera, Riesgos y control interno señala que para implementar el mencionado componente se diseñará y aplicará una metodología para la administración de riesgos, identificando, analizando, valorando y dando respuesta a los riesgos que está expuesta la institución, optimizando los recursos disponibles a través de la minimización de las pérdidas que pudieran presentarse como por la no consecución de sus objetivos.

Es preciso señalar que el presente componente permitirá la identificación de riesgos a nivel de entidad y a nivel de procesos, para el primer caso estarán en función a los objetivos institucionales de carácter general y el segundo en función de los objetivos de cada proceso.

Sin embargo, lo que describe la teoría concuerda con de los resultados obtenidos, en cuanto corresponde a la evaluación de riesgo como componente de control interno, Según los trabajadores de PROVIAS Descentralizado Zonal Ancash. El 17.2% indican que A veces se cumple con una gestión adecuada, el 75.9% indican que regularmente se cumple con una gestión adecuada y solo el 6.9% indican que mayormente se cumple con una gestión adecuada.

Con respecto a la evaluación del riesgo operativo los trabajadores de PROVIAS indicaron: El 25.9% indica que A veces se cumple con las normas de control interno, el 63.8% cumple de manera regular y el 10.3% indica que se cumple mayormente con las normas de control interno, que como se describe es calificada de regular a deficiente (Ver tabla y gráfico del N° 05).

VI. CONCLUSIONES

Primera: Según la investigación hay una aceptación en el cumplimiento de una gestión adecuada ya que El 17.2% indican que A veces se cumple con una gestión adecuada, el 75.9% indican que regularmente se cumple con una gestión adecuada y solo el 6.9% indican que mayormente se cumple con una gestión adecuada

Asimismo cabe precisar, que Provias Descentralizado en el año 2015 ejecuto 20 obras distribuidas en las 20 provincias de la Región Ancash, estas obras fueron ejecutadas: 5 al 90%, 14 al 75%, y 1 al 100%, siendo esta ejecución menos de lo programado.

Segunda: De los resultados obtenidos por el chi cuadrado con un 95% de confianza que la Evaluación del Riesgo Operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas (obras de Yungay, Santa y Ocros) de Provias Descentralizado zonal Ancash – 2013 por lo que se determinó que ningún trabajador encuestado dijo que no se llegan a ejecutar las obras programas y el 5.2% indican que A veces se cumple con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas, el 69% indican que se cumple regularmente con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas y el 25.9% indican que mayormente si se cumple con la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programadas.

Tercera: Se terminó que el cumplimiento del proceso presupuestario y contable según la evaluación del riesgo operativo el 29.3% indican que A veces se cumple con el proceso presupuestario y contable, el 55.2% indican que se

cumple regularmente con el proceso presupuestario y contable y el 15.5% indican que mayormente si se cumple con el proceso presupuestario y contable. Por lo que según la prueba de chi cuadrado se concluye con un 95% de confianza que la Evaluación del riesgo operativo incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas de Provias Descentralizado zonal Ancash - 2013.

Cuarta: De los resultados de la prueba del Chi cuadrado se concluye con un 95% de confianza que la Evaluación del riesgo Operativo incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial de PROVIAS Descentralizado zonal Ancash – 2013 así mismo respecto al cumplimiento en adquisiciones de bienes y servicios al menor costo, el 12.1% indican que A veces se cumple, el 53.4

Quinta: La Evaluación del riesgo operativo en Provias descentralizado, en relación al proceso presupuestario y contable, Proceso de Adquisición de Bienes y Servicios, Proceso de Ejecución de Obras, ayuda a disminuir el nivel de impacto de los riesgos operativos (desastroso y moderado) a un riesgo operativo residual tolerable en base a controles necesarios.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: En la investigación según la prueba del Chi cuadrado con un 95% de confianza se determinó que la evaluación del riesgo operativo influye en el logro de los objetivos de manera eficiente, eficaz y económica, por lo que es imprescindible la aplicación de la evaluación de riesgos en todas instituciones, a fin de cumplir con el logro de los objetivos, y disminuir los riesgos inherentes.

Segunda: las instituciones deberían otorgar mayor importancia a los componentes de control interno y en especial al componente de evaluación del riesgo ya que según la investigación hay una aceptación en el cumplimiento de la una gestión eficiente eficaz y económica en base a la evaluación de riesgo por lo que

Tercera: Para determinar la evaluación del riesgo operativo es recomendable en primer lugar tener claros los objetivos instituciones y los probables eventos que podrían evitarlos o interrumpirlos; que en caso de la presente investigación fueron la eficiencia, eficacia y economía en el proceso presupuestario y contable, en la adquisición de bienes y servicios y en ejecución de obras programas.

Cuarta: Es importante que las instituciones cumplan con implementar las normas de control interno en la base a la guía de implementación de control interno ya que esta cuenta procedimientos específicos, claros, para la adecuada implementación de las normas de control interno, con el fin de obtener los resultados esperados.

Quinta: Las entidades del sector público deben realizar una evaluación del riesgo operativo de manera periódica ya esta evaluación ayuda a reducir el impacto de los riesgos que pudieran aparecer en el desarrollo sus procesos.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

8.1 Referido al tema

- **Argandoña D. (2010)**, *Control interno y administración de riesgos en la gestión pública* Lima Perú: marketing consultores
- **Begoña, G. y Beitia L. (2008)**, *Guía Básica para la gestión económico-Financiera en organizaciones no lucrativas*. Lima, Perú: Berekintza
- **González y Jiménez (2006)**, *Gestión* México: Editorial McGraw Hill.
- **Idalberto, C. (2006)**, *Introducción a la Teoría General de la Administración* 7ma ed. México: McGraw
- **Pacheco, D.(2003)**, *Riesgo operativo: Esquema de gestión y modelo del riesgo* Lima Perú: Berekintza
- **Safra J. (2010)**, *“Importancia de la Administración Financiera del Sector Público*. Lima Perú: Pacifico
- **Valencia W. (2014)**, *Manual de gestión pública 4ta ed.* Lima Perú: Printed
- **Vizcarra M. (2010)**, *Auditoria Financiera, Riesgos y control interno*. Lima Perú: Pacifico
- Ley N° 28112, Ley Marco de la Administración Financiera del Sector

Público

- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de la Entidades del Estado
- Resolución de Contraloría N° 320-2006-CG Normas de Control Interno
Publicado el 03.Noviembre.2006
- Resolución de Contraloría N° 458-2008-CG Guía para la Implementación
del Sistema de Control Interno de las entidades del Estado
Publicado el 30 de octubre. 2008
- Resolución S.B.S. n.° 2116 -2009 de 02 de abril de 2009 que aprueba el
Reglamento para la Gestión del Riesgo Operacional
Publicado el 30 de octubre. 2008
- El Diccionario de la Lengua Española de la Real Academia

8.2. Referido a la metodología

- **Bunge M. (1988)**, *La ciencia, su método y su filosofía*. Buenos Aires,
Argentina: Siglo Veinte.
- **Gomero C. (1996)**, *Métodos de Investigación Científica*. Lima, Perú:
Fakir
- **Moya A. (2001)**, *El Proyecto de Investigación Científica*. Trujillo,
Perú: UNT.
- **Méndez C. (1998)**, *Guía para Elaborar Diseños de Investigación en
Ciencias*

Económicas, Contables y Administrativas. Lima, Perú: McGraw-Hill
Interamericana S.A.

- **Rodríguez M. (1994)**, *Teoría y Métodos de investigación Científica*:
Lima, Perú: Pacífico

8.3 Páginas electrónicas

- [http://www. Riesgos Operativos html](http://www.RiesgosOperativos.html)
- [http://blog.pucp.edu.pe/item/30553/los-principios-de control interno](http://blog.pucp.edu.pe/item/30553/los-principios-de-control-interno)
- Banco Mundial (2013) recuperado de <http://www.bancomundial.org/aif>

ANEXOS

UNIVERSIDAD SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO
ESCUELA DE POST GRADO
CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE PROVIAS
DESCENTRALIZADO

EVALUACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE PROVIAS
DESCENTRALIZADO ZONAL ANCASH AÑO 2013
CUESTIONARIO CONFIDENCIAL AMPARADO EN EL DECRETO LEGISLATIVO N° 604 – SECRETO
ESTADÍSTICO

Instrucciones : Estimado encuestado sírvase a marcar con (X) las alternativas que considere correcta. De la información proporcionada depende el éxito de nuestra investigación. La encuesta es estrictamente confidencial.

I. DATOS DE INFORMACIÓN

1. **Género** : F M

2. **Edad** : Años.

3. **Relación Laboral:** Nombrado Plazo Fijo CAS Practicante

4. **Grado de Instrucción:**.....

II. EVALUACIÓN DE RIESGOS

De las siguientes interrogantes de la evaluación del riesgo relacionado con los objetivos de la Entidad evalúe marcando con un aspa la frecuencia de los elementos de evaluación en Provias Descentralizado.

5. **¿Realizaron actividades de Planeamiento en la Gestión de Riesgos?**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
Si la respuesta es “c” o “d” o “e” continuar con las demás preguntas.

6. **¿La Dirección estableció y difundió lineamientos y políticas para la Administración de riesgos?**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

7. **¿El planeamiento de la administración de riesgos es específico en algunas áreas, como en la asignación de responsabilidades y monitoreo de los mismos**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

8. **¿La entidad conto y puso en práctica el plan de Administración de Riesgos?**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

9. **¿Se identificaron los riesgos significativos por cada objetivo?**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

10. **¿Se identificaron los eventos negativos (riesgos) que pueden afectar el desarrollo de las actividades?**

a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

11. **¿Se participó en la identificación de los riesgos de las actividades de las diferentes unidades orgánicas o procesos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
12. **¿En la identificación de riesgos se tomó en consideración aspectos internos (de la entidad) y externos (fuera de la entidad)?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
13. **En el desarrollo de sus actividades se determinó y cuantifico la posibilidad de que ocurran los riesgos identificados (probabilidad de ocurrencia).**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
14. **En el desarrollo de sus actividades se cuantifico el efecto que pueden ocasionar los riesgos identificados (impacto)**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
15. **Los riesgos, sus probabilidades de ocurrencia, impacto y cuantificación se registraron por escrito**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
16. **Se establecieron las acciones necesarias (controles) para afrontar los riesgos evaluados**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
17. **Se definieron lineamientos para efectuar seguimiento periódico a los controles desarrollados con respecto a los riesgos.**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

III. EJECUCIÓN DE OBRAS

18. **¿Se ejecutó la obra programada en Yungay en los plazos establecidos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
19. **¿Se ejecutó la obra programada de Yungay optimizando el uso de los recursos públicos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
20. **¿los bienes y servicios para la ejecución de la obra programada de Yungay se adquirieron al menor costo?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
21. **¿Se ejecutó la obra programada en Ocosingo en los plazos establecidos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
22. **¿Se ejecutó la obra programada de Ocosingo optimizando el uso de los recursos públicos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
23. **¿los bienes y servicios para la ejecución de la obra programada de Ocosingo se adquirieron al menor costo?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre
24. **¿Se ejecutó la obra programada en el Santa en los plazos establecidos?**
 a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

25. ¿Se ejecutó la obra programada del Santa optimizando el uso de los recursos públicos?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

26. ¿los bienes y servicios para la ejecución de la obra programada del Santa se adquirieron al menor costo?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

IV. PROCESO PRESUPUESTARIO Y CONTABLE

27. ¿Se realizó todo el proceso presupuestario y contable en base al logro de los objetivos?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

28. ¿Los requerimiento del área de presupuesto y contabilidad fueron satisfechos oportunamente?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

29. ¿Se utilizó el criterio de economía en el proceso presupuestario y contable?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

V. ADQUISICIÓN DE BIENES Y SERVICIOS

30. ¿Los requerimientos para adquisiciones de bienes y servicios fueron elaboradas en base a los objetivos de Provias?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

31. ¿Las áreas fueron suministradas por todos los bienes y servicios necesarios para el desarrollo de sus actividades?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

32. ¿Los bienes y servicios fueron cotizados y obtenidos al costo del mercado?
a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	INFORMANTES O FUENTES	FORMA DE TRATAMIENTO DE DATOS	FORMA DE ANALISIS DE LAS INFORMACIONES
HE a) la Evaluación del Riesgo Operativo influye de manera significativa en la ejecución de obras de infraestructura de transporte vial programas	Vi:X1 =Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno	Fichas Resumen	Funcionarios	Software SPSS	Gráficos Chi Cuadrado
		Identificación del riesgo operativo					
		Valoración del riesgo operativo					
		Respuesta al riesgo operativo					
	Vd:Y1 = Ejecución de Obra programadas	Eficacia en la ejecución de obras programadas	Grado de cumplimiento de la ejecución de obras programadas	Fichas Resumen	Expedientes	Software SPSS	Gráficos Chi Cuadrado
		Eficiencia en la ejecución de obras programadas					
		Economía en la ejecución de los proyectos de obra					
				Cuestionario de Encuesta	Trabajadores Administrativos	Software SPSS	Frecuencias

HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	INFORMANTES O FUENTES	FORMA DE TRATAMIENTO DE DATOS	FORMA DE ANALISIS DE LAS INFORMACIONES
HE b) La evaluación del riesgo operativo incide positivamente en la realización del proceso presupuestario y contable razonable para el adecuado desempeño de las labores de las diferentes áreas	Vi:X1= Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno	Fichas Resumen Cuestionario de Encuesta	Funcionarios Trabajadores Administrativos	Software SPSS Software SPSS	Gráficos Chi Cuadrado Frecuencias
		Identificación del riesgo operativo					
		Valoración del riesgo operativo					
		Respuesta al riesgo operativo					
	Vd:Y2 = Proceso presupuestario y contable	Eficacia del proceso presupuestario y contable	Grado de cumplimiento del proceso presupuestario y contable	Fichas Resumen Cuestionario de Encuesta	Expedientes Funcionarios	Software SPSS Software SPSS	Gráficos Chi Cuadrado Frecuencias
		Eficiencia del proceso presupuesto y contable					
		Economía en el proceso presupuestario y contable					
		Eficiencia en la ejecución de obras programadas en base al valor referencial					
		Economía en la ejecución de obras programadas en base al valor referencial					

HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS	INFORMANTES O FUENTES	FORMA DE TRATAMIENTO DE DATOS	FORMA DE ANALISIS DE LAS INFORMACIONES
HE c) La evaluación del riesgo operativo incide positivamente en lograr la adquisición de bienes y servicios al menor costo con la finalidad de contribuir a la mejora de la infraestructura vial	Vi:X1= Evaluación del riesgo operativo	Planeamiento de la Evaluación de riesgo operativo	Grado de cumplimiento de las normas de control interno	Fichas Resumen	Funcionarios	Software SPSS	Gráficos
		Identificación del riesgo operativo		Chi Cuadrado			
		Valoración del riesgo operativo		Cuestionario de Encuesta	Trabajadores Administrativos	Software SPSS	Frecuencias
		Respuesta al riesgo operativo					
	Vd:Y4 = Adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial	Eficacia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial	Grado de cumplimiento de las adquisiciones de bienes y servicios.	Fichas Resumen	Expedientes	Software SPSS	Gráficos
		Eficiencia en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial		Cuestionario de Encuesta			
		Economía en la adquisición de bienes y servicios al menor costo para la mejora de la infraestructura vial			Frecuencias		

