

UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI
“FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS”

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD



EVALUACIÓN DE FACTORES DE RIESGOS EN LA
GESTIÓN DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE
PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS
MARIÁTEGUI, MOQUEGUA 2014

TESIS

PRESENTADO POR:

BACHILLER: YENY YOVANA, SANCHEZ HANCCO

PARA OPTAR EL TÍTULO DE **CONTADOR PÚBLICO**

MOQUEGUA – PERÚ

2015

“EVALUACIÓN DE FACTORES DE RIESGOS EN LA GESTIÓN DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE LA UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI, MOQUEGUA 2014”.

APROBADO POR:

DR. Teófilo Lauracio Ticona

Presidente del jurado

.....

MGR. Guido Rojas Ramos

Miembro del jurado

.....

MGR. Ciriaco Apaza Cárdenas

Miembro del jurado

.....

MGR. Wilfredo Saira Quispe

Asesor

.....

DEDICATORIA.

A la memoria de mis queridos padres, quienes siempre me enseñaron con su ejemplo, y han sido mí fuerza motivadora para empezar y terminar este proyecto, del mismo modo a mis hermanos y amigos.

A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma.

AGRADECIMIENTOS.

A Dios por cada día brindado, a mis padres que aunque ya no estén tangiblemente a mi lado.

Quiero agradecer de forma muy especial a las personas que me impulsaron a seguir adelante con este proyecto, por su orientación y exigencia a mis docentes y asesor por los conocimientos impartidos, a mis compañeros por los gratos momentos compartidos.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación sobre "Evaluación de factores de riesgo en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2014".

Ha sido desarrollado tomando como base de estudio a la oficina de personal de la Universidad, entidad que dispone de recursos humanos, materiales y financieros para gestionar sus actividades, los mismos que no disponen de una verificación.

El propósito viene expresado en el objetivo general: "Determinar el nivel de factores de riesgo identificados, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014", por medio de la identificación de los factores por tipo de riesgo (Estratégico, operativo, financiero, cumplimiento y tecnológico).

Para el análisis del riesgo (dato de entrada), en primera instancia se identificó y jerarquizo el riesgo, para su valoración o evaluación se utilizó el indicador de probabilidad e impacto, y la elaboración de la matriz de riesgos a fin de proponer estrategias de gestión para el tratamiento de los riesgos identificados.

La investigación es del tipo descriptivo, de diseño transeccional (transversal). La población estuvo conformada por el personal administrativo de la oficina de personal a la cual se le aplico un cuestionario de preguntas, recabando de esta manera la información necesaria para el procesamiento y ordenamiento y registro de riesgos se utilizó el programa computarizado Excel, para el análisis estadístico se usó el programa estadístico SPSS.

Concluyéndose que en la oficina de personal, en cuanto a sus niveles de riesgos de sus actividades, califican como importante y alto, determinando que la oficina en mención no ha incorporado aún en sus políticas de administración reglas que le permitan mejorar sus actividades.

Palabras clave: Evaluar, riesgo, tipos de riesgo, riesgo residual.

Abstract.

The present research on "Assessment of risk factors in the management of the administrative office staff of the University Jose Carlos Mariátegui, Moquegua 2014".

It has been developed based on the study to the office of university staff, an organization that has human, material and financial resources to manage their activities, they do not have a check.

The purpose is expressed in the general objective: "Determining the level of risk factors identified in the management office administrative staff of the University Jose Carlos Mariátegui, 2014", by identifying risk factors by type (strategic, operational, financial, compliance and technology).

For risk analysis (data entry), in the first instance it was identified and nested risk, for assessment or evaluation indicator of likelihood and impact was used, and the elaboration of the risk matrix to propose management strategies for the treatment of identified risks.

The research is the descriptive, transactional design (cross). The population consisted of administrative staff of the personnel office to which I apply a questionnaire, collecting thus the information necessary for the processing and management and risk register the Excel computer program was used for the analysis SPSS statistical program was used.

Concluding that in the personnel office, in their risk levels of their activities qualify as significant and high, determining that the office in question has not yet incorporated into their management policies rules that allow it to improve its activities.

Keywords: To evaluate risk, types of risk, residual risk.

INTRODUCCION.

En los últimos tiempos el estudio y manejo de los riesgos no es un tema nuevo, de una u otra forma las organizaciones, han venido desarrollando planes, programas y proyectos, inclinados a darles un manejo adecuado a los riesgos, con el fin de lograr de la manera más eficiente, el cumplimiento de sus objetivos y estar preparados para enfrentar cualquier contingencia que se pueda presentar.

Si bien el éxito de una empresa no viene dado solamente por la medida en que sus trabajadores realicen sus labores de acuerdo a las normas establecidas, sino que también lo determina una serie de factores internos y externos, y donde administrar los riesgos es importante.

En las actuales condiciones, la oficina de personal de la universidad, ha venido enfrentando diferentes problemas en cuanto al desarrollo de sus actividades, debido a que tanto la universidad (oficina de personal), no han adoptado formalmente los nuevos enfoques del informe COSO.

El presente trabajo tiene por objetivo principal, determinar el nivel en la evaluación de factores de riesgos identificados en la gestión de la oficina administrativa de personal. A partir del componente "Evaluación de riesgos".

Para realizar dicho estudio se partió de una investigación del tipo descriptivo, el diseño aplicado es transversal. La población de la unidad de análisis, estuvo conformado por el personal administrativo de la oficina de personal de la Universidad. Las técnicas utilizadas para la recopilación fueron las encuestas, análisis documental. Los instrumentos utilizados fueron los cuestionarios y entrevistas. Asimismo, se aplicó las técnicas de procesamiento de datos, para el ordenamiento y clasificación se utilizó el proceso computarizado EXCEL, proceso computarizado con SPSS.

Concluyéndose, que si existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo identificados, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui. Evidenciando así que aún no se han incorporado en sus políticas de administración, reglas que le permitan mejorar el desempeño de sus actividades.

El trabajo se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

El capítulo I, presenta el detalle del planteamiento y formulación del problema de investigación, que constituye la base del trabajo de investigación. Al respecto se presenta los problemas, objetivos, hipótesis de la investigación.

El capítulo II, contiene el marco teórico, conceptual y otros. El marco teórico conceptual presenta las teorías sobre la evaluación de riesgos, administración de ellas.

El capítulo III, se desarrolló de manera detallada, el marco metodológico de la investigación, tipo, diseño, población, técnicas e instrumentos de recolección de datos y técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Finalmente, en el capítulo IV, está referido a la presentación y análisis de los resultados para tal efecto se presenta la contrastación de hipótesis, discusión, conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Bibliografía y anexos.

RESUMEN
ABSTRACT
INDICE

Capítulo I PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Descripción de la Realidad de la Problemática	1
1.2 Definición del Problema.....	3
1.3 Objetivos de la Investigación	4
1.4 Justificación e Importancia de la Investigación	4
1.5 Variables	5
1.6 Hipótesis de la Investigación	6
Capítulo II MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes de la Investigación	7
2.2 Base Conceptual	8
2.3 Base Teórico	9
2.4 De la Oficina de Personal	32
2.5 Lista de Terminos	33
Capítulo III MÉTODO	38
3.1 Tipo de Investigación.....	38
3.2 Diseño de Investigación.....	38
3.3 Población y Muestra	38
3.4 Técnicas e Instrumentos de recolección.....	39
3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de Datos	39
Capítulo IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	40
4.1 Presentación de los Resultados.....	40
4.2 Contrastación de la Hipótesis	54
4.3 Discusión de los Resultados.....	60
Conclusiones.....	65
Recomendaciones.....	66

BIBLIOGRAFÍA.

ANEXOS.

Indicé de tablas

Tabla 1. Variables, Indicadores y Escala de Medición.....	5
Tabla 2. Personal que Participó en el Estudio.....	38
Tabla 3. Nivel de Factores por Tipo de Riesgo Inicial y Residual de la OP	42
Tabla 4. Estadísticos Descriptivos para una Muestra por Tipo de Riesgo.....	43
Tabla 5. Estadísticos Descriptivos por Tipo de Riesgo Inicial de la OP.....	44
Tabla 6. Estadísticos Descriptivos de los Niveles de Riesgo Inicial de la OP.....	48
Tabla 7. Estadísticos Descriptivos por Tipo de Riesgo Residual de la OP.....	49
Tabla 8. Estadísticos Descriptivos de los Niveles de Riesgo Residual de la OP....	53
Tabla 9. Prueba de T de Student para una Muestra por Tipo de Riesgo Inicial y Residual de la OP.....	54
Tabla 10. Prueba de T de Student para una Muestra por Tipo de Riesgo Inicial de la OP.....	55
Tabla 11. Prueba de T de Student para una Muestra por Tipo de Riesgo Residual de la OP.....	57
Tabla 12. Prueba T de Student para dos Muestras Relacionados entre Riesgo Inicial y Riesgo Residual de la OP.....	59

Índice de Gráficos

Figura A. Técnicas de Evaluación de Riesgos.....	17
Figura B. Comparación de los Componentes de los dos Informes	19
Figura C. Evaluación de Riesgos.....	21
Figura D. Matriz de Calificación,Evaluación y Respuesta a los Riesgos.....	25
Figura E. Matriz de Probabilidad e Impacto.	30
Figura N°01. Diagrama de Barras para la Media por Tipos de Riesgo Inicial...45	
Figura N°02. Diagrama de Intervalos de Confianza para la Media por Tipos de Riesgo Inicial de la O.P	46
Figura N°03. Diagrama de Cajas por Tipos de Riesgo Inicial de la Oficina de Personal.....	47
Figura N°04. Diagrama de Barras para la Media por Tipo de Riesgo Residual de la Oficina de Personal.....	50
Figura N°05. Diagrama de Intervalos de Confianza para la Media por Tipo de Riesgo Residual de la Oficina de Personal.....	51
Figura N°06. Diagrama de Cajas por Tipos de Riesgo Residual de la OP.....	52

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática.

En el estudio realizado al nivel de desarrollo del sistema de control interno en la Universidad José Carlos Mariátegui, “se ha determinado que, la universidad no ha adoptado adecuadamente los nuevos enfoques y marco teórico de control interno planteados por el sistema COSO, (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission). Como la evaluación de riesgos, administración de los mismos que toda entidad debe hacer frente a una serie de riesgos tanto de origen interno como externo que deben evaluarse.”¹

La Unidad de análisis de la presente investigación estuvo centrada en la Oficina de Personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, “que es una institución con personería de derecho privado sin fines de lucro” que se rige por la Ley N° 30220 Ley Universitaria en su Art.3.”²

Su Asamblea Estatutaria, y Consejo Universitario (2014), con autonomía académica, económica y administrativa, encargada de formar profesionales, académicos, investigadores, tecnólogos creativos, competentes para solucionar los problemas de la comunidad, generando y desarrollando conocimientos científicos, humanísticos. Para cumplir con su misión, la Universidad ha implementado una serie de normas internas, los denominados reglamentos internos para sus procesos operativos, de gestión académica y administrativa, en un marco establecido en sus documentos de gestión tales como: Plan estratégico institucional, Plan operativo anual, Programas curriculares de cada escuela profesional, entre otros.

“La Universidad a través de sus documentos de creación y de gestión ha implementado las políticas generales institucionales que como pilares orientan el desarrollo administrativo, sin embargo no están identificados ni se han evaluado los riesgos - que los involucran. En este caso, en la gestión de la oficina

¹ Dora Mayta Huiza “Control Interno en la Universidad José Carlos Mariátegui” Tesis, 2011, p. 78.

² www.Sunedu.gob.pe/files/normatividad /Ley Universitaria.PDF. Nueva Ley Universitaria 30220 – Julio 2014.

de Personal contienen posibilidades de no cumplimiento porque soportan riesgos, los cuales deben identificarse, evaluarse y constituir las estrategias de gestión de riesgos, que son inherentes a la gestión, los cuales no obedece a reglas jurídicas o normativas, sino a la intencionalidad estratégica de la organización para preservar la integridad de sus recursos, incrementar la ventaja competitiva y garantizar la continuación de sus operaciones frente a los diferentes riesgos a los cuales se encuentra expuesta y lograr en el plazo su ansiada calidad de gestión administrativa.”³

La Universidad José Carlos Mariátegui, “está organizada en unidades orgánicas de gestión tales como: la Alta Dirección, que está constituido por la Asamblea General, Consejo Universitario, Rector y Vice Rectores, con sus órganos de apoyo como: las Oficinas de Planeamiento, de Calidad y acreditación, Imagen institucional, Asesoría jurídica, para el desarrollo de sus procesos académicos se organizan en tres Facultades y 21 escuelas profesionales, con las oficinas de apoyo académico como: Oficina de Admisión, Registro Técnico y Servicios académicos(Servicios Académicos),Bienestar Universitario, Extensión Proyección Universitaria, y para sus procesos administrativos las Oficinas de Economía y Finanzas , Personal (Recursos Humanos), Logística y Contabilidad, que están estructurados desde su creación con una visión tradicional. Actualmente en todas estas unidades orgánicas presentan diversas dificultades en el plano estratégico, operativo, financiero y de control que redundan en forma negativa en la formación profesional de los estudiantes, en la atención oportuna a sus trámites académicos, administrativos y muchas de estas dificultades están relaciones a los factores por tipos de riesgos que se presentan en sus procesos, los cuales no están identificados, evaluados y no se constituyen en un programa de administración de riesgos por sus procesos, que les permita mirar en forma permanente hacía la mejora continua.”⁴

Desde el punto de vista del Control, según el informe COSO I indica que, una de las categorías del objetivo del control interno es lograr "Efectividad y eficiencia de las operaciones."⁵

³ Consejo Universitario UJCM. “Reglamento de Organizaciones y Funciones “ (Moquegua,2014),

⁴ Asamblea Estatutaria UJCM. “Estatuto de la Universidad” (Moquegua,2014),

⁵ Coopers & Lybrand. “Los Nuevos Conceptos de Control Interno –Informe COSO,” 3a. ed. (Madrid, 1997), p. 16.

en los procesos y actividades de la organización, para lograr estos, la administración debe implementar acciones para identificar los factores de riesgos que afectan al negocio, a sus procesos y actividades operacionales, administrativas y de gestión, a fin de evaluarlos y medir su impacto negativo en el logro de sus objetivos, por lo tanto, la Universidad, tiene que compenetrarse con la gestión de riesgos, de la cual la matriz de riesgos es sólo una parte, aunque fundamental, porque en ella deben estar, Identificados los factores por tipos de riesgos, análisis de riesgos, valoración de riesgos y políticas de administración de riesgos, por lo mismo influyen en las políticas de gestión de riesgos y en función a ellos se plantean los programa de administración de riesgos por sus procesos, los cuales contribuyen a lograr su visión y misión institucional.

1.2. Definición del Problema.

1.2.1. Problema General.

¿Cuál es el nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgos identificados, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014?

1.2.2. Problemas Específicos.

a) ¿Cuál es el nivel en la evaluación por tipos de riesgo inicial, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014?

b) ¿Cuál es el nivel en la evaluación por tipos de riesgo residual, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014?

c) ¿Existe variación en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014?

1.3 Objetivo de la investigación.

1.3.1. Objetivo General.

Determinar el nivel en la evaluación de los factores por tipo de riesgos identificados, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

1.3.2 Objetivos Específicos.

a) Determinar el nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo inicial en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

b) Determinar el nivel en la evaluación de los factores por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

c) Determinar la variación en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

1.4 Justificación e importancia de la investigación.

En el presente trabajo, Evaluación de factores de riesgos en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014. Tuvo por finalidad en primera instancia identificar los riesgos.

El motivo que me llevó a realizar este trabajo de investigación, surgió a razón de como contribuir a la identificación, evaluación de los riesgos identificados, a partir del componente de evaluación de riesgos, en la oficina de personal de la Universidad. En vista de que el éxito de una empresa no viene dado solamente por la medida en que sus empleados realicen sus labores, sino que también lo determina factores internos y externos (cambios tecnológicos, disponibilidad de personal) que limitan y afectan las actividades que realiza la oficina de personal.

1.5 Variables de Investigación.

TABLA Nº 01 VARIABLES, INDICADORES Y ESCALA DE MEDICIÓN.

Variable	Definición conceptual	Dimensión	Indicadores	valor final	Escala de medición
Variable de estudio: Evaluación de Riesgo	Es 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.	Nivel de Riesgo	Probabilidad e Impacto.	Alto Medio Bajo	Categórica Ordinal
		Nivel de Riesgo Inicial	Identificación por tipo de riesgo.	1=Inaceptable 2=Importante 3=Moderado 4=Aceptable 5=Tolerable	
		Nivel de Riesgo Residual	Identificación por tipo de riesgos.		

Fuente: Elaboración propia.

1.6 Hipótesis de la investigación.

1.6.1. Hipótesis general

Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo identificados, en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

1.6.2. Hipótesis Específico.

a) Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo inicial, en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

b) Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo residual, en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

c) Existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual, en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO.

2.1. Antecedentes de la investigación.

De la revisión en las bibliotecas virtuales de las diferentes facultades de ciencias contables y administrativos. Se ha obtenido trabajos de investigación relacionados al tema motivo de investigación, como:

En la tesis de Rodríguez Ochoa Laura Marcela, Cuyo Título es: “Diseño e Implementación del Modelo Estándar de Control Interno MECI 1000:2005 en Metro línea S.A. Periodo 2005. Concluye:

Que considerando los resultados del diagnóstico inicial que se realizó a Metro línea S.A. los cuales mostraron valoraciones generalmente bajas en los elementos de control del Modelo Estándar de Control Interno, se puede concluir que se logró dar cumplimiento a cada uno de ellos, mostrando un avance significativo según los resultados de la Evaluación Independiente de Control Interno que realiza el DAFP, el cual valora el Modelo en una escala satisfactoria de 2874 puntos de tres mil. Esto gracias al compromiso del personal, su disposición con las jornadas del MECI-CALIDAD. Al finalizar el proceso se pudo apreciar que el personal asimiló muy bien los términos, funcionamiento y desarrollo del Modelo Estándar de Control Interno, apropiando una cultura de autocontrol, autogestión en cada una de sus actividades, mostrando un mayor compromiso y cultura de mejoramiento continuo que garantiza el mantenimiento del sistema.

En la tesis de Valdiviezo Gallardo Víctor, Espinoza Zapata Saúl, Cuyo Título es “Propuesta de Sistema de Control Interno para la Eficiente Gestión Presupuestaria en la Universidad Nacional de Trujillo – Perú”.

Del análisis del informe COSO I y los nuevos paradigmas de gestión y control institucional se ha delineado el sustento teórico para obtener información presupuestal, financiera, económica y patrimonial oportuna y razonable para una adecuada gestión universitaria.

La propuesta de un sistema de control interno, permite plantear soluciones adecuadas para controlar y orientar con eficiencia y eficacia las diferentes operaciones de gestión de la universidad en beneficio de la comunidad universitaria.

2.2. Base conceptual.

Orígenes y avances en el ámbito internacional y nacional en la gestión de riesgos, se mencionan a continuación:

- Modelo Norteamericano COSO I (Committee of Sponsoring of the Treadway Commission., 2004) , está orientado a apoyar a la dirección en un mejor control de la organización e incluye actividades de articulación y comunicación de los objetivos de la organización, identificación de amenazas potenciales, establecimiento de un ambiente interno apropiado, marco de gestión de riesgos, selección y respuesta a ellos.

- Modelo Canadiense CoCo (Criteria of Control Committee, 1995), amplía los objetivos de información y cumplimiento, plantea que los miembros de la organización deben asumir normas y políticas dadas y que la planeación debe proporcionar a la entidad un sentido de dirección. Establece que todo lo que se haga en una organización debe obedecer a un propósito.

- Modelo Australiano ACC (Australian Control Criteria, 1998), adopta una posición cercana al CoCo en la definición de los objetivos de control interno, le da importancia a que los trabajadores y otros grupos de interés asuman un nivel apropiado de compromiso en el logro de los propósitos y objetivos de la organización.

- Modelo Norteamericano COSO II (Committee of Sponsoring of the Treadway Commission., 2004) , no contradice al COSO I, siendo ambos conceptualmente compatibles. Sin embargo este marco se enfoca a la gestión de los riesgos (más allá de la intención de reducir riesgos que se plantea en COSO I) mediante técnicas como la administración de un portafolio de riesgos.

- MECI 1000:2005 (Departamento Administrativo de la Función Pública - Manual de Implementación., 2008), utilizó como base los modelos internacionales de control interno (COSO, CoCo y ACC). Este Manual tiene como propósito orientar a las entidades en la implementación y desarrollo de cada uno de los subsistemas, componentes y elementos que conforman el manual.

Teniendo en consideración lo anterior, se adoptarán las políticas de administración de riesgo para la oficina de personal de la universidad.

2.3. Bases teóricas.

En el presente capítulo se realiza una revisión bibliográfica de lo que es administración de riesgos, a través de la fundamentación teórica y los principios generales de administración e identificación de los riesgos. Esta revisión permitirá conocer más acerca el tratamiento de los riesgos.

Función del control.

“El control interno se define como un proceso efectuado por el consejo de dirección y el resto del personal de la empresa, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías: Eficacia y eficiencia de las operaciones, fiabilidad de la información financiera y cumplimiento de las leyes y normas aplicables.”⁶

Orígenes de la palabra riesgo.

En muchos de los idiomas modernos la palabra riesgo tiene la misma raíz- la española “riesgo”, la francesa “risque”, la italiana “rischio”, la alemana “risico”. Todos provienen del latín “risicare.”⁷

La palabra riesgo, tiene su origen en el latín “risicare” que significa atreverse, y no siempre que uno se atreve el resultado es adverso.

La palabra riesgo desde sus orígenes está más bien asociado a atreverse a hacer algo.

La palabra, comúnmente estaba asociado con temor, miedo, peligro y pérdida.

Conceptualización de riesgos.

Previo al análisis de cómo administrar los riesgos, debemos de conocer definiciones de diferentes autores referentes al significado de riesgo.

¿Qué es el riesgo?, “Es la probabilidad de que, la ocurrencia de un suceso adverso afecte a la entidad e impacte en su habilidad para lograr sus objetivos estratégicos y por ende la capacidad de cumplir su misión y visión.

⁶ Coopers & Lybrand, “Los Nuevos Enfoques de Control Interno – Informe COSO,” 3a. ed. (Madrid, 1997), p. 16.

⁷ Koprinarov Bratoy, www.analitica.com/economía/el-riesgo-empresarial-su-gestión-2/ “El Riesgo Empresarial y su Gestión”

Administración de riesgos.

Hoy en día, la administración de riesgos constituye una preocupación de la alta gerencia, convirtiéndose en una herramienta imprescindible, para la toma de decisiones. La cual contribuye cada vez más, al cumplimiento de los objetivos. Para alcanzar el éxito, cualquier entidad tiene que contar con la gestión bien organizada de los riesgos.

“La administración de los riesgos es la disciplina que combina los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos de la empresa, para identificar y evaluar los riesgos potenciales y decidir cómo manejarlos con una combinación óptima de costo – efectividad.”⁸

“El proceso de identificar los riesgos debe incluir un ambiente en el que las personas sientan la libertad de expresar puntos de vistas especulativos o controversiales. Cuando los riesgos se perciben como algo negativo, los integrantes de un equipo se sienten renuentes a informar sobre ellos. En algunos proyectos, el mencionar los riesgos nuevos se toma como una queja. En ciertas situaciones, una persona que habla de los riesgos recibe el calificativo de conflictiva, y las reacciones se concentran en la persona, antes que en los riesgos. Bajo estas circunstancias, los miembros de un equipo tienen reservas para comunicar sus opiniones con libertad. Selección y suavizan la información de riesgos que deciden compartir para que no resulte demasiado negativa en relación con las expectativas de los demás integrantes.”⁹

INFORME COSO I

Definición de “Control Interno”.

“Es un proceso efectuado por el consejo de administración, la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:”¹⁰

⁸ Juan López García. www.eumed.net/ce/2009a/cgs.htm.2004.

⁹ Edmundo Lázaro Pelegrín Pérez. www.eumed.net/ce/2009a/cgs.htm.2004.

¹⁰ Coopers & Lybrand. “Los Nuevos Enfoque de Control Interno – Informe COSO,” 3ª.ed. (Madrid, 1997), P.16.

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables.

Análisis de la definición

❖ Es un proceso

- No constituye un acontecimiento o tarea aislada.
- Se trata de un conjunto de acciones coordinadas para lograr un fin (no es un fin en sí mismo).
- Esta serie de acciones se extiende por todos los niveles y actividades de una organización.
- Control Interno es parte de los procesos básicos de planificación, ejecución y supervisión
- No es un elemento añadido a las actividades del ente como algunos autores piensan. No se debe ver como una carga impuesta e inevitable, sino como un proceso entrelazado con el resto de las actividades de la entidad.
- Los Controles Interno son más efectivos cuando se incorporan a la infraestructura de una entidad:
- Los Controles Internos deben ser incorporados, no añadidos.
- La incorporación de controles influye directamente en la capacidad de conseguir los objetivos que persigue la entidad, además de apoyar las iniciativas de calidad.
- Los controles permiten que las empresas sean más ágiles y competitivas:
- repercuten en la contención de costos y en los tiempos de repuesta.

❖ Lo llevan a cabo personas.

- La implementación y seguimiento del control interno es llevado a cabo por el Consejo de Administración, la Dirección y demás miembros de la entidad. ” ¹¹
- No es suficiente poseer manuales de políticas y normas.
- La responsabilidad de realizarlo está en todos los niveles de la organización.
- Las personas son quienes establecen los objetivos de la organización e implementan los mecanismos de control.
- A su vez, el control interno afecta la actuación de las personas.
- No todos los integrantes de una entidad tienen los mismos objetivos o funciones o realizan sus cometidos de manera uniforme.
- El control interno persigue un vínculo estrecho entre las funciones de cada individuo, la forma de ejecución y los objetivos de la entidad.

¹¹ *Ibíd.*, p.17.

❖ **Busca seguridad razonable.**

- El Control Interno, por muy bien diseñado e implementado que esté, solamente puede aportar un grado de seguridad razonable a la dirección y al consejo de administración acerca de la consecución de los objetivos de la entidad.
- Existen limitaciones inherentes a todos los sistemas de Control Interno.
- Problemas en el funcionamiento del sistema como consecuencia de fallos humanos.
- Los controles pueden esquivarse si dos o más personas se lo proponen.
- La dirección puede creer oportuno eludir el sistema de control interno.
- Las opiniones sobre las que se basan las decisiones en materia de control interno pueden ser erróneas.
- Los empleados encargados de la implementación del control interno tienen que analizar la relación costo/beneficio.

❖ **Para alcanzar los objetivos**

- Toda organización tiene una misión y visión, éstas determinan los objetivos y las estrategias necesarias para alcanzarlos. Los objetivos se pueden establecer para el conjunto de la organización o para determinadas actividades dentro de la misma. ” ¹²
- Los objetivos en este informe pueden clasificarse en 3 categorías:
 - **Operacionales:** utilización eficaz y eficiente de los recursos de la entidad. Ej. rendimiento, rentabilidad, salvaguarda de activos, etc.
 - **Información Financiera:** preparación y publicación de estados financieros fiables.
 - **Cumplimiento:** acatamiento por parte de la entidad de las leyes y normas que le sean aplicables.

¹² *Ibíd.*, p. 18

Esta clasificación permite centrarse en los diferentes aspectos del control interno, identificar qué es lo que se espera de cada categoría de control interno.

Importancia de COSO I: Marco Integrado de Control Interno.

A nivel organizacional, Informe Coso I destaca la necesidad de que la alta dirección y el resto de la organización comprendan la trascendencia del control interno, la incidencia del mismo sobre los resultados de la gestión, el papel estratégico a conceder a la auditoría y esencialmente la consideración del control como un proceso integrado a los procesos operativos de la empresa y no como un conjunto de actividades adicionales, que daría como resultado procesos burocráticos.

A nivel regulatorio o normativo, el Informe COSO pretende que cuando se plantee cualquier discusión o problema de control interno, tanto a nivel práctico de las empresas, como a nivel de auditoría interna o externa, o en los ámbitos académicos o legislativos, los interlocutores tengan una referencia conceptual común, lo cual antes de la aplicación del informe era complejo, dada la multiplicidad de definiciones y conceptos divergentes que han existido sobre control interno.

Desde su elaboración, esta metodología se incorporó en las políticas, reglas y regulaciones y ha sido utilizada por muchas empresas para mejorar sus actividades de control hacia el logro de sus objetivos planteados.

Dicho Informe intenta brindar un grado razonable de seguridad frente al riesgo que se presenta. Este último se define como la probabilidad que ocurra un determinado evento que puede tener efectos negativos para la organización.

Componentes de COSO I

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí. Éstos se derivan del estilo de dirección del negocio y están integrados en el proceso de gestión. Los componentes son los siguientes:"¹³

- Entorno de control.- El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la

¹³ *Ibíd.*, p.p 20,21.

profesionalidad) y el entorno en el que trabaja. Los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo.

- Evaluación de riesgos.- Cada entidad se enfrenta a diversos riesgos externos e internos que tienen que ser evaluados. Una condición, previa a la evaluación del riesgo es la identificación de los objetivos a los distintos niveles, vinculados entre sí e internamente coherentes. La evaluación de los riesgos consiste en la identificación y el análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, y sirve de base para determinar cómo han de ser gestionados los riesgos. Debido a que las condiciones económicas, industriales, legislativas y operativas continuarán cambiando continuamente, es necesario disponer de mecanismos para identificar y afrontar los riesgos asociados con el cambio
- Actividades de control.- Son las políticas y los procedimientos que ayudan a asegurar que se llevan a cabo las instrucciones de la dirección. Ayudan a asegurar que se toman las medidas necesarias para controlar los riesgos relacionados con la consecución de los objetivos de la entidad. Hay actividades de control en toda la organización, a todos los niveles y en todas las funciones, incluyen una gama de actividades tan diversa como aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, revisiones de rentabilidad operativa, salvaguarda de activos y segregación de funciones.
- Información y comunicación.- Las mencionadas actividades están rodeadas de sistemas de información y comunicación. Estos permiten que el personal de la entidad capte e intercambie la información requerida para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- Supervisión.- “Todo el proceso ha de ser supervisado, introduciéndose las modificaciones pertinentes cuando se estime oportuno. De esta forma, el sistema puede reaccionar ágilmente y cambiar de acuerdo con las circunstancias.” ¹⁴

¹⁴ *Ibíd.*, p.22.

Una vez identificados se efectúa un análisis de los riesgos, en este proceso se incluirá una estimación de la importancia del riesgo, una evaluación de la probabilidad y como gestionar el riesgo.

En el ámbito del sistema universitario, también se provee y se exige mediante la Ley Universitaria la implementación (Poner en funcionamiento el Sistema de Control Interno), cuya responsabilidad le corresponde a las autoridades universitarias.

En el estatuto de la universidad, también establece la implementación de control interno.

En el reglamento de organización y funciones (ROF), establecen las funciones del órgano de control interno. Muchos de los controles no se han implementado y por lo mismo existen muchas deficiencias de control, las cuales vienen limitando el logro de los objetivos y metas con eficiencia y efectividad.

Control Interno. “Toda entidad enfrenta a una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia.” ¹⁵

La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para:

Salvaguardar sus bienes y recursos.

Mantener y conservar su imagen.

Incrementar y mantener su solidez financiera.

Mantener su crecimiento.

Sin embargo Álvarez Illanes. Indica: “la evaluación de riesgo consiste en evaluar la efectividad de los sistemas administrativos y operativos de la entidad, en relación a los controles establecidos a fin de prevenir, detectar y corregir distorsiones materiales identificadas, en cuya virtud deben analizarse y evaluarse los factores o elementos que puedan afectar adversamente al cumplimiento de los fines, metas u operaciones institucionales.” ¹⁶

¹⁵ Rodrigo, Estupiñan Gaitán. “Control Interno-Fraudes,” 1ª Ed. ECOE (Bogotá, 2002), p.78

¹⁶ Juan Francisco, Álvarez Illanes. “Auditoría Gubernamental Integral,” .Ed. Pacífico (Lima- Perú, 2007), p.16

Los elementos que forman parte de la evaluación del riesgo son:

Los elementos observados que deben ser establecidos y comunicados oportunamente.

Identificación de los registros internos y externos y, la información generada por las áreas críticas.

Los planes de evaluación de riesgo deben incluir objetivos e indicadores de rendimiento.

Evaluación del ambiente de control interno de áreas críticas y controles débiles.

Objetivos.

Los objetivos constituyen el componente que mejor refleja el carácter social del proceso empresarial. Para “la importancia que tiene este componente en cualquier organización es evidente ya que representa la orientación básica de todos los recursos y esfuerzos proporciona una base sólida para cada control efectivo.”¹⁷

La fijación de objetivos es el camino adecuado para identificar factores críticos de éxito.

Las categorías de los objetivos son los siguientes:

Objetivos de cumplimiento: Están dirigidos a la adherencia a leyes y reglamentos, así como también a las políticas emitidas por la administración.

Objetivos de Operación: Son aquellos relacionados con la efectividad y eficacia de las operaciones de la organización.

Objetivos de la información financiera: Se refiere a la obtención de información financiera confiable.

¹⁷ Rodrigo, Estupiñan Gaitán.” Control Interno-Fraudes,”1ª Ed. Ecoe (Bogotá,2002),p,79

Figura “A”: Técnicas de Evaluación de Riesgos.

Técnicas de Evaluación de Riesgo	
Análisis de GESI	Gubernamentales o políticas económicas, sociales, informáticas o tecnológicas.
Análisis FODA	Internas: Fortalezas y Debilidades. Externas: Oportunidades y Amenazas.
Análisis de Vulnerabilidad	Riesgo del país, crédito, mercado, jurídico, auditoria, etc.
Análisis Estratégico de las cinco fuerzas	Proveedores, clientes, competencia, productos, subtítulos, competidores potenciales.
Análisis de perfil de capacidad de la entidad	
Análisis de manejo de cambio	

Fuente: Estupiñan R.2002.

Niveles de Riesgo. Señala que se debe evaluar el riesgo mediante los siguientes niveles:

Riesgo Bajo: El auditor considera que los controles proveerán o detectarán cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada

Riesgo Medio: El auditor considera que es más probable que los controles no prevean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada.”¹⁸

Riesgo alto: El auditor considera que es más probable que los controles no prevean o detecten cualquier aseveración errónea que pudiera ocurrir en exceso de la materialidad diseñada. Generalmente el auditor, no podrá expresar una opinión sin salvedades, en torno a la aseveración general sobre la efectividad de controles internos, a menos que la administración lo reconozca como una debilidad de control.

A continuación se describen los elementos de control interno, según la estructura presentada en el informe COSO – ERM, conocido como el COSO II:

Según lo expuesto en Gestión de Riesgos Corporativos-Marco Integrado (Informe COSO II), la Gestión de Riesgos en las organizaciones es un proceso efectuado por el Consejo de Administración de una entidad, su Dirección y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la

¹⁸. *Ibíd.*,p,79

organización, gestionar sus riesgos dentro de lo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Análisis de la definición

- Es un proceso.
- Efectuado por el directorio, gerencia y otros miembros del personal.
- Aplicado en el establecimiento de la estrategia.
- A lo largo de la organización.
- Diseñado para identificar eventos potenciales que pueden afectar a la organización y administrar riesgos de acuerdo a su apetito de riesgo.
- De modo de proveer seguridad razonable.
- En cuanto al logro de los objetivos de la organización.

Importancia de COSO II: Administración de los Riesgos de la Empresa (ERM).

“Proporciona un foco más profundo y extenso sobre la identificación, evaluación y gestión integral de riesgo. Prioriza la visión del evento por sobre la del riesgo. Este nuevo enfoque no sustituye el marco de control interno, sino que lo incorpora como parte de él, permitiendo a las compañías mejorar sus prácticas de control interno o decidir encaminarse hacia un proceso más completo de gestión de riesgo.”¹⁹

Además, amplía la visión del riesgo a eventos negativos o positivos, o sea, amenazas u oportunidades; a la localización de un nivel de tolerancia al riesgo; así como al manejo de estos eventos y a la gestión de riesgos.

Aspectos claves a tener en cuenta en el análisis de Coso II:

- Administración del riesgo en la determinación de la estrategia
- Eventos y riesgo
- Apetito de riesgo
- Tolerancia al riesgo
- Visión de portafolio de riesgo

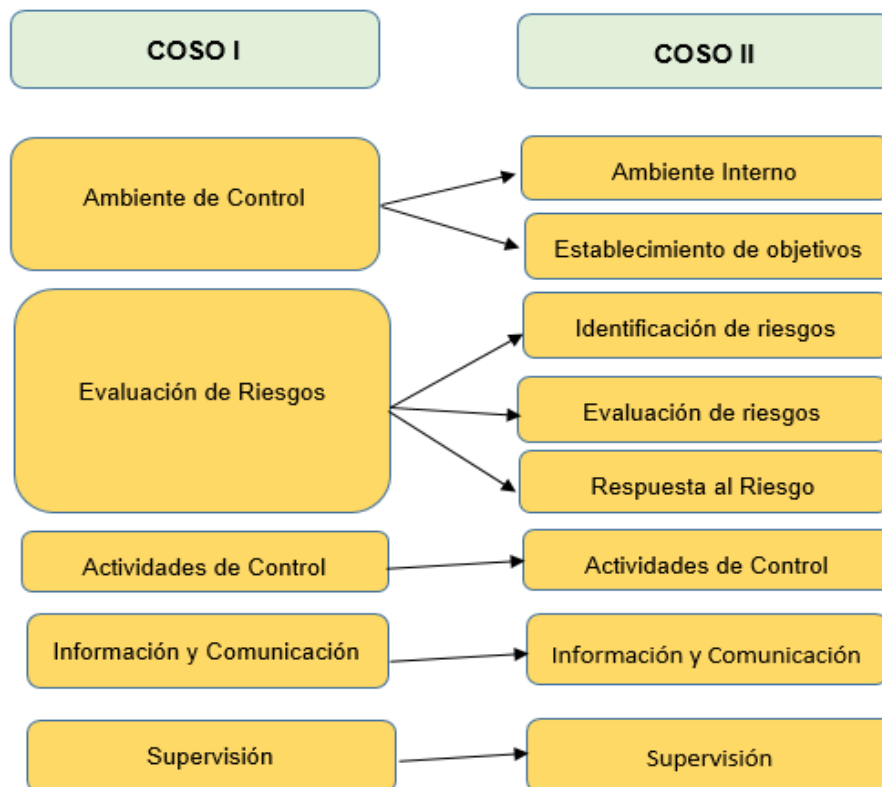
¹⁹ Elizabeth, María, María Macarena, Jorge Aníbal, “*Coso I y Coso II Una propuesta integrada.*”(Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, 2014).

Componentes de COSO II:

Teniendo presente los componentes expuestos anteriormente en Coso I, en este caso los contemplados por Coso II son:

- Ambiente interno.
- Establecimiento de objetivos.
- Identificación de eventos.
- Evaluación de riesgos.
- Respuesta a los riesgos
- Actividades de control.
- Información comunicación.
- Información comunicación.

Figura “B”: Comparación de los componentes de los dos informes



Fuente: elaboración propia.

Ambiente Interno.

“El ambiente interno de la compañía es la base sobre la que se sitúan el resto de elementos, e influye de manera significativa en el establecimiento de los objetivos y de la estrategia. En el entorno de ese ambiente interno, la dirección

establece la filosofía que pretende establecer en materia de gestión de riesgos, en función de su cultura y su “apetito” de riesgo.”²⁰

Establecimiento de Objetivos.

Los objetivos deben establecerse con anterioridad a que la dirección identifique los posibles acontecimientos que impidan su consecución. Deben estar alineados con la estrategia de la compañía, dentro del contexto de la visión y misión establecidas.

Identificación de acontecimientos.

La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructuras, personal, procesos, tecnología...) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican riesgos), o positivos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).

Identificación de acontecimientos.

La incertidumbre existe y, por tanto, se deben considerar aspectos externos (económicos, políticos, sociales...) e internos (infraestructura, personal, procesos, tecnología...) que afectan a la consecución de los objetivos del negocio. Resulta pues imprescindible dentro del modelo la identificación de dichos acontecimientos, que podrán ser negativos (que implican oportunidades e incluso mitigación de riesgos).

Evaluación de riesgos.

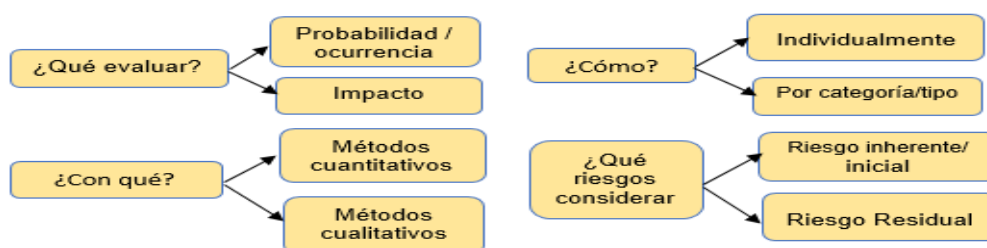
Para poder establecer el efecto que determinados acontecimientos pueden tener en la consecución de los objetivos impuestos por la dirección, es necesario evaluarlos desde la doble perspectiva de su impacto económico y de la probabilidad de ocurrencia de los mismos. Para ello es necesaria una adecuada combinación de técnicas cuantitativas y cualitativas. La evaluación de riesgos se centrará inicialmente en el riesgo inherente (riesgo existente antes de establecer mecanismos para su mitigación), y posteriormente en el riesgo residual (riesgo existente tras el establecimiento de medidas de control).

Evaluar, según la Real Academia Española significa: “Estimar, apreciar, calcular el valor de algo”. La evaluación de riesgos de una entidad es considerar el grado en el cual los eventos potenciales podrían impactar en el logro de sus objetivos.

²⁰ Ramón, Abella Rubio “Coso II y la Gestión Integral de Riesgos del Negocio” Estrategia Financiera, n°225, Febrero, 2006, p. 22.

“La Dirección analiza los acontecimientos que representan riesgo desde una doble perspectiva: probabilidad de ocurrencia e impacto. Los impactos positivos y negativos deben examinarse, individualmente o por categoría, utilizando una combinación de métodos cuantitativos y cualitativos. La evaluación se realiza tanto para riesgos inherentes como residuales.”²¹

Figura “C”: Evaluación de riesgos



Fuente: Elaboración propia.

Riesgo

Para la Real Academia Española, un riesgo, es un hecho o acontecimiento cuya probabilidad de ocurrencia es incierta. También definido como una contingencia o proximidad al daño.

El riesgo inherente o inicial es aquél al que se enfrenta una entidad en ausencia de acciones de la Dirección para modificar su probabilidad o impacto.

El riesgo residual o remanente es aquél que permanece después de que la Dirección planifica e implementa acciones eficaces para mitigar el riesgo inherente.

Algunas actividades para mitigar el riesgo son: políticas y procedimientos que establecen límites y autorizaciones, personal de supervisión para revisar medidas de rendimiento e implantar acciones al respecto, etc. Tienen como finalidad reducir la probabilidad de ocurrencia de un posible evento, su impacto o ambos a la vez.

La probabilidad es el grado de certeza de que un suceso ocurrirá y su impacto es la pérdida asociada al acaecimiento de éste.

Un riesgo cuya probabilidad de materialización es baja y que tiene efecto poco

²¹ Elizabeth, María, María Macarena, Jorge Anibal, “Coso I y Coso II Una propuesta integrada.”(Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, 2014). p, p 34,35.

significativo en la organización, generalmente no será motivo de preocupación. En cambio, un evento cuya probabilidad de materialización es alta y su efecto es significativo requerirá un análisis profundo.

La metodología de evaluación consiste en una combinación de técnicas cualitativas y cuantitativas a fin de analizar los riesgos.

Respuesta al riesgo.

La dirección debe evaluar la respuesta al riesgo de la compañía en función de cuatro categorías: evitar, reducir, compartir y aceptar. Una vez establecida la respuesta al riesgo más adecuada para cada situación, se deberá efectuar una reevaluación del riesgo residual.

Actividades de control.

Se trata de las políticas y procedimientos que son necesarios para asegurar que la respuesta al riesgo ha sido la adecuada. “Las actividades de control deben estar establecidas en toda la organización, a todos los niveles y en todas sus funciones.” ²²

Información y comunicación.

La adecuada información es necesaria a todos los niveles de la organización, de cara a una adecuada identificación, evaluación y respuesta al riesgo que permita a la compañía la consecución de sus objetivos. Además para conseguir que ERM funcione de manera efectiva es necesario un adecuado tratamiento de los datos actuales e históricos, lo que implica la necesidad de unos sistemas de información adecuados. Por su parte, la información es la base de la comunicación que implica una adecuada filosofía de gestión integral de riesgos.

Supervisión.

La metodología ERM debe ser monitorizada, para asegurar su correcto funcionamiento y la calidad de sus resultados a lo largo del tiempo. El modo en que esta supervisión se lleve a cabo dependerá fundamentalmente de la complejidad y el tamaño de la organización.

²² Ramón, Abella Rubio. “Coso II y la Gestión Integral de Riesgos del Negocio” Estrategia Financiera, n°225, Febrero, 2006, p, 23.

Gestión de riesgos bajo.

El Modelo Estándar de Control Interno, MECI 1000:2005 presenta el componente administración del riesgo dentro del sub sistema de control estratégico, y permite a la Universidad de Antioquia tomar las acciones necesarias para el manejo de los efectos negativos de la incertidumbre en el logro de los objetivos institucionales. El esquema del Modelo se presenta a continuación:

Componente Administración Del Riesgo.

Conjunto de Elementos de Control que al interrelacionarse, permiten a la Entidad Pública evaluar aquellos eventos negativos, tanto internos como externos, que puedan afectar o impedir el logro de sus objetivos institucionales o los eventos positivos, que permitan identificar oportunidades, para un mejor cumplimiento de su función.

Contexto Estratégico:

“Elemento de Control, que permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la Entidad Pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales.”²³

Identificación de Riesgos:

Elemento de Control, que posibilita conocer los eventos potenciales, estén o no bajo el control de la Entidad Pública, que ponen en riesgo el logro de su Misión, estableciendo los agentes generadores, las causas y los efectos de su ocurrencia.

Análisis del Riesgo:

Elemento de Control, que permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la Entidad Pública para su aceptación y manejo.

²³ MECI: 1000:2005, “Sistema de Control Interno Para las Entidades Regidas por la Ley 87”, Colombia 2005, p, p 9,10.

Valoración del Riesgo:

Elemento de Control, que determina el nivel o grado de exposición de la Entidad Pública a los impactos del riesgo, permitiendo estimar las prioridades para su tratamiento.

Concepto de riesgo y su Administración

Concepto de riesgo.

“Establece que el Riesgo, es toda posibilidad de ocurrencia de aquella(s) situación(es) que pueda(n) entorpecer el normal desarrollo de las funciones de la entidad y le impidan el logro de sus objetivos.”²⁴

Siendo los elementos de control de riesgos los siguientes:

- Contexto estratégico
- Identificación de riesgos
- Análisis de riesgos
- Valoración de riesgos
- Políticas de administración de riesgos.

El contexto estratégico: define las relaciones de la entidad y su entorno e identifica sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para determinar si la entidad está expuesta a riesgos generados por ella misma o si provienen del entorno.

La identificación de riesgos: reconoce los riesgos potenciales que estén o no bajo el control de la entidad, así como la determinación de sus causas, agentes generadores y principales efectos.

El análisis de riesgos: califica y evalúa los riesgos en los macro procesos y determina la capacidad de la entidad para su adaptación o tratamiento.

La Valoración de los riesgos: determina los riesgos que pueden tener un mayor efecto sobre la gestión de la entidad.

Las Políticas de Administración de Riesgos: permiten tomar decisiones relativas a la respuesta de la entidad frente al riesgo. Preservar la obtención de

²⁴ Universidad de los Llanos Colombia, - OCI, “Gestión de Riesgos”, Bogotá 2010, Pág. 37.

los resultados, bienes y servicios a la comunidad en general utilizar en forma efectiva y eficiente los recursos de la entidad, resguardándola contra daños o pérdidas evitar o mitigar cualquier pérdida económica ocasionada por la materialización de un riesgo.

Por lo tanto, los objetivos de la administración de riesgos, son: Garantizar la confiabilidad y la oportunidad de la información, evitar los daños al medio ambiente producto de las actividades de la entidad y mantener la buena imagen y las buenas relaciones de la entidad con sus grupos de interés.

Matriz de Probabilidad. Es una herramienta para analizar los eventos futuros, previamente identificados, utilizando las dos principales dimensiones del riesgo. Basado en las combinaciones de escalas de la probabilidad y del impacto se construye una matriz para asignar calificaciones al riesgo:

Figura “D”: Matriz de calificación, evaluación y respuesta a los riesgos

PROBABILIDAD	3	ALTA	15 Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo	30 Zona de Riesgo Importante Prevenir el riesgo Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo	60 Zona de Riesgo Inaceptable Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo
	2	MEDIA	10 Zona de Riesgo Tolerable Prevenir el riesgo	20 Zona de Riesgo Moderado Prevenir el riesgo Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo	40 Zona de Riesgo Importante Evitar el riesgo Prevenir el riesgo Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo
	1	BAJA	5 Zona de Riesgo Aceptable Asumir el riesgo	10 Zona de Riesgo Tolerable Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo	20 Zona de Riesgo Moderado Proteger o Mitigar el riesgo Compartir o Transferir el riesgo
			BAJO	MEDIO	ALTO
			5	10	20
			IMPACTO		

Fuente: Manual de Evaluación de Riesgos – Universidad de Antioquia/ Colombia, quien toma de Tomado y adaptado de la Guía de Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia, 2006.

Zona Verde: Riesgos que necesitan monitorización, planes de actuación detectivos o pueden ser aceptados por la entidad.

Zona amarilla: Riesgos que necesitan investigación planes de actuación preventiva.

Zona Roja: Riesgos que necesitan mitigación, planes de actuación correctivas.

Gestión de riesgos bajo.

La Ley de Control Interno N° 28716, atribuyó a la Contraloría General dictar una normativa técnica de control que orienten el buen entendimiento de Control Interno. La Guía para la implementación del SCI, establece la metodología para la implementación de la evaluación de riesgos, el que considera el siguiente procedimiento:

Planeamiento de la administración de riesgos.

Para diseñar el planeamiento es fundamental tener en claro la misión institucional, sus objetivos.

“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.”²⁵

- **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 equipo de trabajo definirá los planes básicos y procedimientos que se llevarán a cabo (Metodología, roles y responsabilidades, preparación del presupuesto, periodicidad, matriz de probabilidad e impacto, criterios de evaluación de riesgos).

Identificación de los riesgos.

Para este 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 objetivos estratégicos de la entidad para la obtención de los resultados.

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

Para una buena identificación de los riesgos se deben aplicar herramientas y técnicas, tales como: Técnicas de recopilación de información, tormenta de ideas, técnica Delphi, cuestionarios y encuestas, entrevistas, análisis de

²⁵ Contraloría General de la República del Perú. R.S.N°458, “Guía para Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado” Lima, Octubre, 2008, pp. 63,76.

debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades (FODA), técnicas de diagramación, diagramas de flujo de procesos, Inventarios de riesgos.

Técnicas de Diagramación. Estas técnicas son utilizadas para una fácil identificación de los riesgos dentro de ellas tenemos: Diagrama de causa y efecto, más conocida como diagrama de Ishikawa o espina de pescado, especial para identificar las causas.

El diagrama de flujo de procesos, esta comprende la esquematización de un proceso, con el fin de comprender las entradas, tareas, salidas y responsabilidades.

Inventario de Riesgos.

Es el listado 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. Cuando se generen listados externos, el inventario se revisa y se somete a mejoras.

- **Clasificación de riesgos (tipos).**

Durante el proceso de identificación se recomienda hacer una clasificación de acuerdo a:

Riesgo estratégico: Se asocia con la forma en que se administra la Entidad. El manejo del riesgo estratégico se enfoca a asuntos globales relacionados con la misión y el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la clara definición de políticas, diseño y conceptualización de la entidad por parte de la Alta gerencia.

Riesgo operativo: Comprende los riesgos relacionados tanto con la parte operativa como técnica de la entidad, incluye riesgos provenientes de deficiencias en los sistemas de información, en la definición de los procesos, en la estructura de la entidad. La desarticulación entre dependencias, lo cual conduce a ineficiencias, oportunidades de corrupción e incumplimiento de los compromisos institucionales.

Riesgo Financiero: Se relacionan con el manejo de los recursos de la entidad que incluye, la ejecución presupuestal, la elaboración de los estados financieros, los pagos, manejos de excedentes de tesorería y el manejo sobre los bienes de cada entidad. De la eficiencia y transparencia en el manejo de los recursos, así

como su interacción con las demás áreas dependerá en gran parte el éxito o fracaso de toda.

Riesgos de cumplimiento: Se asocia con la capacidad de la entidad para cumplir con los requisitos legales, contractuales, de .ética pública y en general con su compromiso ante la comunidad.

Riesgos de tecnología: Se asocia con la capacidad de la entidad para que la tecnología disponible satisfaga sus necesidades actuales y futuras de la entidad y soporten el cumplimiento de su misión.

- **Registro de riesgos:**

Para el análisis de los riesgos se tendrá que establecer un registro de identificación de riesgos el cual permitirá hacer un inventario de los mismos, definiendo en primera instancia las causas o factores de riesgo, tanto internos como externos, así como una descripción de cada una de éstos y finalmente definiendo los posibles efectos: es importante centrarse en los riesgos más significativos para la entidad relacionados con el desarrollo de los procesos y los objetivos institucionales.

Valoración de los riesgos:

La valoración de los riesgos permite a una entidad clasificar y valorar los 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.

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

Probabilidad: Es 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 este no se haya materializado.

Impacto: Las consecuencias que se pueden ocasionar a la organización, la materialización del riesgo.

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

- **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. Las escalas a utilizar estarán en razón de la evaluación de la probabilidad e impacto de los riesgos investiga la probabilidad de ocurrencia de cada riesgo específico. La evaluación de 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** (probable, posible, improbable). Se deberán establecer las categorías a utilizar y la descripción de cada una de ellas con el fin de que cada persona que aplica la escala mida a través de ella los mismos ítems. Ese mismo diseño se aplicará para la escala de medida cualitativa de **impacto** (Desastroso, moderado, leve).

- **Análisis cuantitativo**

Representa los valores numéricos para la elaboración de las tablas de registro de riesgos; la calidad de análisis depende de lo precisas y completas que estén las cifras utilizadas. La forma en la cual la probabilidad (0-100) e impacto (0-100) son expresados y las formas por las cuales ellos se combinan para proveer el nivel de riesgo puede variar de acuerdo al tipo de riesgo.

- **Matriz de probabilidad e impacto**

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 e 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 matriz de probabilidad de impacto. Dicha matriz específica 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. La entidad deberá determinar que combinaciones de probabilidad e impacto utilizara en la

determinación de sus objetivos. A continuación se representa una escala de 1al 9.

Figura “E”: Matriz de Probabilidad e Impacto.

			Impacto		
			1	2	3
			Leve	Moderado	Desastroso
Probabilidad	Probable	3	3 Riesgo moderado	6 Riesgo importante	9 Riesgo inaceptable
	Posible	2	2 Riesgo tolerable	4 Riesgo moderado	6 Riesgo importante
	Improbable	1	3 Riesgo aceptable	2 Riesgo tolerable	3 Riesgo moderado

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

Respuesta al Riesgo.

Una vez evaluados los riesgos, la dirección determinara 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.

- **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 genera cambios sustanciales por mejoramiento. Rediseño o eliminación como resultado de la implantación de adecuados controles y acciones emprendidas (control de calidad, manejo de insumos, mantenimiento preventivo de los equipos, desarrollo tecnológico y 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 de 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 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 los medios que permiten distribuir una porción del riesgo de 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 debe de analizar las posibles acciones a emprender, las cuales deben de 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 económica.

- **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.

- **Riesgo Residual.**

El riesgo residual es aquél que permanece después de 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 ya 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.

- **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 una de ellos.

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

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

2.4. De la Oficina de Personal.

La oficina de Personal es un órgano de apoyo técnico – normativo y administrativo (tercer nivel dentro de la estructura orgánica de la universidad). Conformada de tres unidades (unidad de remuneraciones, unidad de escalafón y capacitación, unidad de asistencia y control de personal).

La Oficina de Personal es la encargada de ejecutar acciones orientadas a lograr el desarrollo del personal de la Universidad, propiciando un excelente desempeño laboral que asigne y garantice el uso óptimo y racional del potencial humano, ello mediante la aplicación de directivas aprobadas por Consejo Universitario referentes al manejo de personal.

Tiene los siguientes objetivos: Brindar apoyo eficiente y eficaz a las actividades básicas de la Universidad, mediante la implementación y administración de los procesos técnicos de los sistemas administrativos a su cargo. Mantener actualizado técnica y administrativamente los legajos personales de los docentes, del personal administrativo y de servicios.

Establecer los mecanismos técnicos para procesar el adecuado control de asistencia de personal docente y administrativo de la institución. Fomentar el mantenimiento de buenas condiciones de trabajo tanto laborales, físicas y mentales para alcanzar una mejor y mayor productividad.

2.5 Lista de Términos.

a) **Auditoría Interna.**

Es una actividad es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta, concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una Organización. Ayuda a una Organización a cumplir sus objetivos, aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

b) **Agregar / Agregar Valor.**

El valor se genera mediante la mejora de oportunidades para alcanzar los objetivos de la organización, la identificación de mejoras operativas, y/o la reducción de la exposición al riesgo, tanto con servicios de aseguramiento como consultoría.

c) **Apetito de riesgo:** Es una vista a alto nivel de cuanto riesgo la Junta Directiva está dispuesta a aceptar en la persecución de sus objetivos.

d) **Categoría.**

Uno de los tres grupos de objetivos de control interno. Las categorías son la eficacia y eficiencia de las operaciones, la fiabilidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes y normas que sean aplicables. Las categorías pueden superponerse, lo que puede determinar que un objetivo pertenezca a más de una categoría.

e) **Componente.**

Uno de los cinco elementos de control interno. Los componentes de control interno son: ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y monitoreo.

f) **Control.**

Cualquier medida que tome la dirección y otras partes para gestionar los riesgos y aumentar la probabilidad de alcanzar los objetivos y metas establecidos. La dirección planifica, organiza y dirige la realización de las acciones suficientes para proporcionar una seguridad razonable de que se alcanzarán los objetivos y metas.

g) **Control Adecuado.**

Es el que está presente si la dirección ha planificado y organizado (diseñado) las operaciones de manera tal que proporcionen un aseguramiento razonable de que los objetivos y metas de la organización serán alcanzados de forma eficiente y económica.

h) **Control interno.**

Es un proceso efectuado por la dirección y el resto del personal de una entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes, reglamentos y normas que sean aplicables.

i) **Control interno eficaz.**

El control interno puede considerarse eficaz en cada una de las tres categorías, respectivamente, si la dirección tiene seguridad razonable de que:

- Conocen en qué medida se están alcanzando los objetivos operacionales de la entidad.
- Los estados financieros públicos se han preparado en forma fiable y se está siendo transparente a la hora de rendir cuentas.
- Se están cumpliendo las leyes y normas que le son aplicables a la unidad.

j) **Causa del riesgo:** Son los medios, circunstancias, factores, personas, condiciones y agentes que generan los riesgos.

k) **COSO I – Comité Patrocinador de la Comisión Treadway** (Committee of Sponsoring of the Treadway).

Modelo norteamericano expedido en 1992, está orientado a apoyar a la dirección en un mejor control de la organización e incluye actividades de

articulación y comunicación de los objetivos de la organización, identificación de amenazas potenciales, establecimiento de un ambiente interno apropiado, marco de gestión de riesgos, selección y respuesta a ellos. (Manual Integral de Control Interno).

l) **COSO II (Committee of Sponsoring of the Treadway).**

Documento publicado en el año 2004, donde desarrolla la Gestión de Riesgos Corporativos y las técnicas de aplicación a las organizaciones empresariales y entidades públicas. (Marco Integral de Gestión de Riesgo).

m) **Externos.**

Los relacionados con los cambios que pueden ocurrir en el entorno de la organización (desarrollo tecnológico, alteraciones en el escenario económico que impacten en el presupuesto de la entidad).

n) **Eficacia.**

Capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos.

o) **Eficiencia.**

Capacidad de producir el máximo de resultado con el mínimo de recursos, energía y tiempo.

p) **Gestión de Riesgos.**

Un proceso para identificar, evaluar, manejar y controlar acontecimientos o situaciones potenciales, con el fin de proporcionar un aseguramiento razonable respecto del alcance de los objetivos de la organización.

q) **Internos.**

Los relacionados con el funcionamiento de los procesos y actividades propias de la entidad (estructura de la organización, calidad del personal, entre otros).

r) **Matriz de riesgo.**

La matriz de riesgo es parte de una metodología de análisis y es un medio que ayuda a las entidades a priorizar sus intenciones con el objeto de mejorar las condiciones de trabajo. Una matriz de riesgo debe de permitir la identificación de los riesgos derivados de los procesos, con especificaciones de las fuentes, población expuesta y daños potenciales.

s) **Política.**

Directriz emitida por la dirección sobre lo que hay que hacer para efectuar el control. Constituye la base de los procedimientos que se requieren para la implantación de control.

t) **Procedimiento.**

Conjunto de acciones mediante el cual se implanta una política.

u) **Procesos de Control.**

Las políticas, procedimientos y actividades, los cuales forman parte de un enfoque de control, diseñados para asegurar que los riesgos estén contenidos dentro de las tolerancias establecidas por el proceso de evaluación de riesgos.

v) **Proceso de Gestión.**

Conjunto de acciones emprendidas por la dirección para gestionar una entidad .El sistema de control interno forma parte de dicho proceso y está integrado en él.

w) **Riesgo.**

La posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.

x) **Riesgos Residuales.**

El riesgo que permanece después de que la dirección haya realizado sus acciones para reducir el impacto y la probabilidad de un acontecimiento adverso. Incluyendo las actividades de control en respuesta a un riesgo.

y) **Riesgo especulativo.**

Es aquel cuyo efecto puede producir una pérdida o una ganancia (las apuestas).

z) **Riesgo puro.**

Es aquel que se da en la empresa y existe la posibilidad de perder o no perder pero jamás ganar. Riesgo inherente (inseparable congénito).

aa) Riesgo inherente.

Es propio de cada empresa en dependencia de la actividad que realice, por lo que este no se puede apartar del contexto en el cual se halla; son fenómenos producidos por factores objetivos que vienen de la misma naturaleza de la actividad empresarial. Estos riesgos se deben de eliminar o controlar de inmediato al máximo permisible (permitido), pues la existencia de la entidad depende de la actividad que realiza y como estos están en directa relación con la actividad de la empresa, si esta no los asume no puede existir.

bb) Riesgo incorporado: Es aquel que no es propio de la actividad de la empresa en cuestión, sino que es producto de conductas poco responsables de un trabajador (errores o fallas humanas). Este tipo de riesgo se de eliminar de inmediato.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación.

La presente investigación es cualitativa, está enmarcada dentro del tipo descriptivo, ya que pues mediante ella llegaremos a conocer, los hechos y procesos tal y como son observados en la unidad de análisis.”²⁶

3.2. Diseño de la Investigación.

El diseño de la investigación que se utilizó es el transversal (transeccional), ya que pues se ha observado las diferentes actividades que desempeñan los trabajadores de la Oficina de Personal de la Universidad, en un periodo corto y determinado.

3.3. Población y muestra.

La población de la unidad de análisis, la conformaron el jefe de la oficina, personal administrativo (contratado y practicante), personal de apoyo en las facultades. Donde la muestra es igual a la población.

TABLA 02
Personal que participó en el estudio.

Personal	Número
Jefe de la Oficina	1
Asistentes Administrativos	7
Personal de Apoyo	6
TOTAL	14

Fuente: Elaboración propia.

²⁶ Roberto Hernández, Carlos Fernández, Pilar Baptista, “Metodología de la Investigación” 3ra Ed. México, 2003.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Para la recopilación de datos de la presente investigación se utilizó el registro de riesgos por procesos de la oficina de personal, lista de verificación de documentos, entrevistas, cuestionarios, observación, verificación, análisis con la matriz de probabilidad impacto.

Para establecer los procesos e identificar los riesgos en el ámbito de la oficina de personal, se obtuvo y analizó información respecto de los siguientes documentos normativos y de gestión de la Universidad José Carlos Mariátegui, tales como: Plan Operativo Institucional, Plan estratégico Institucional, Estatuto de la UJCM, Cuadro de Asignación de Personal, Reglamento de Organización y Funciones, Reglamentos internos para la gestión administrativa de personal.

3.5. Técnicas de procesamiento y análisis de datos.

El procesamiento de los datos se llevó a cabo en un software, en este caso se utilizó el programa SPSS versión 19, y el análisis e interpretación correspondiente. Para demostrar la sub hipótesis; valoración y nivel de factores por tipo de riesgo inicial, se evaluó con la matriz de probabilidad impacto establecido por el (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2009, pág. 27 al 41) MECI de Colombia, se utilizó la estadística inferencial concretamente la prueba T Student, de una sola muestra. Para probar la segunda sub hipótesis, de la variable valoración y nivel de los factores por tipo de riesgo residual, se evaluó su efecto sobre las acciones de mejora de la matriz de riesgos (Evitar, reducir, compartir o transferir y asumir el riesgo) según el componente evaluación de riesgos; de la misma forma también se utilizó el programa EXCEL para el procesamiento y elaboración del registro de riesgos identificados.

Para la prueba de la tercera sub hipótesis, se aplicó la estadística inferencial, concretamente el T Student para muestras relacionadas.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados.

En este capítulo se presenta y analizan los resultados de la investigación de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados, para el estudio de riesgos de la Oficina de Personal, de la Universidad José Carlos Mariátegui, que es la oficina encargada de ejecutar acciones orientadas a lograr el desarrollo del personal de la Universidad, propiciando un excelente desempeño laboral que asigne y garantice el uso óptimo y racional del potencial humano, ello mediante la aplicación de directivas aprobadas por Consejo Universitario referentes al manejo de personal.

En este sentido, se analizaron los documentos de gestión y normas internas para determinar el contexto estratégico de los riesgos, se elaboró un inventario de riesgos, con los datos obtenidos mediante la técnica tormenta de ideas, con la participación de trabajadores de la oficina administrativa de personal, de la Universidad, así mismo la aplicación de cuestionarios a los mismos, una vez consolidado el inventario de riesgos se identificaron y clasificaron los riesgos por tipo de riesgo: Riesgo estratégico, operativo, financiero/organización, cumplimiento, y tecnológico, cuyos resultados se presentan en las tablas y formatos de este capítulo y para el análisis respectivo se empleó estadística descriptiva e inferencial. Conforme a los métodos estipulados en la metodología.

El estudio se realizó con una población de 14 trabajadores entre jefe, personal administrativo (contratado y practicante), personal de apoyo en las facultades.

4.1.1. Nivel de evaluación de los factores por tipos de riesgos de la gestión administrativa de la oficina de Personal de la UJCM.

En la Tabla 03, se muestra los resultados de la evaluación y calificación de los riesgos de la gestión administrativa de la oficina de personal y en Tabla 04, los resultados del análisis descriptivo. Para la calificación, evaluación y determinar el nivel de riesgo se tomó como referencia la Matriz de calificación, evaluación y respuesta del MECI de Colombia, tomado como referencia en el Manual de Riesgos de la UDEA (Manual UDEA 2006, Pág.28). En donde los niveles de calificación establecidas son, Alto, Medio y Bajo, y la valoración del riesgo está en base a estos niveles y pueden ser Intolerables e Importantes si su nivel es Alto, Moderado si su nivel es Medio y Aceptable o Tolerables si su nivel de riesgo es Bajo.

Los riesgos en la gestión administrativa de la oficina de personal se clasifican en riesgo estratégico, operativo, de cumplimiento, financiero y tecnológico, el cual tiene como referencia la Resolución No. 458-2008-CG para el sector público, Guía de implementación 458-2008-CG, pág.69 -71.

TABLA 03

NIVEL DE LOS FACTORES POR TIPO DE RIESGOS INICIAL Y RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL.

N° DE RIESGOS	TIPO DE RIESGO	ANALISIS DE RIESGOS		Respuesta al riesgo	Valor al Riesgo Residual valoración (R2)	Nivel de RIESGO
		Valor del Riesgo inicial (R1)	Nivel de RIESGO			
R01	1.- RIESGOS ESTRATEGICOS (RE)	60	Inaceptable	Prevenir	30	Importante
R02		60	Inaceptable	Prevenir	30	Importante
R04		30	Importante	Prevenir	20	Moderado
R05		20	Moderado	Prevenir	20	Moderado
R07		60	Inaceptable	Compartir o transferir el riesgo.	30	Importante
R08	2.- RIESGOS OPERATIVOS r(RO)	20	Moderado	Prevenir	15	Moderado
R09		40	Importante	Evitar	30	Importante
R10		15	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R11		15	Moderado	Compartir o transferir el riesgo.	10	Tolerable
R12		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R15		40	Importante	Evitar	20	Moderado
R16		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R18		30	Importante	Prevenir	15	Moderado
R21		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R23		60	Inaceptable	Prevenir	30	Importante
R24		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R25		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R29		10	Moderado	Asumir el riesgo	5	Aceptable
R13		3.- RIESGOS FINANCIERO /ORGANIZACIÓN (RFO)	30	Importante	Compartir o transferir el riesgo.	20
R17	10		Tolerable	Asumir el riesgo	5	Aceptable
R20	10		Tolerable	Asumir el riesgo	5	Aceptable
R06	4.- RIESGO DE CUMPLIMIENTO O CONTROL (RCC)	20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R22		30	Importante	Mitigar el riesgo	20	Moderado
R28		20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R27		60	Inaceptable	Prevenir	30	Importante
R26		60	Inaceptable	Prevenir	30	Importante
R03	5.- RIESGO TECNOLÓGICO (RT)	20	Moderado	Prevenir	10	Tolerable
R14		10	Tolerable	Asumir el riesgo	5	Aceptable
R19		30	Importante	Prevenir	15	Moderado

Fuente: Elaboración propia.

TABLA 04
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS PARA UNA MUESTRA POR TIPO DE
RIESGOS DE LA OFICINA DE PERSONAL - UJCM

TIPOS DE RIESGOS	N	%	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Total Riesgos Promedio	29	100	28.1120	12.71073	5.68441
Riesgo Estratégico	5	17%	46.0000	19.49359	8.71780
Riesgo Operativo	13	45%	23.0769	13.62266	3.77825
Riesgo Financiero	3	10%	20.0000	10.00000	5.77350
Riesgo Control	5	17%	38.0000	20.49390	9.16515
Riesgo Tecnológico	3	11%	20.0000	10.00000	5.77350

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la tabla No 04 se muestran los resultados de los factores por tipo de riesgo, El riesgo estratégico son 5 que representa el 17% con una media 46 y una desviación típica de 19.49 y un error típico de la media de 8.7; los riesgos operativos son 13 que representan el 45% con una media de 23.07, una desviación típica de 13.62 y un error típico de la media de 3.77; los riesgos financieros /organización con 3 que representan el 10% con una media 20, una desviación típica de 10 y un error típico de la media de 5.77; los riesgos de control son 5 que representan un 17% con una media de 38, una desviación típica de 20.5 y un error típico de la media de 9.16 y los riesgos tecnológicos son 3 que representan el 11%, con una media de 20, una desviación típica de 10 y un error típico de la media de 5.77 y en general por todos los tipos de riesgos resulta resultan 29 que representan el 100% con una media total de 28.11, dando una desviación típica de 12.71 y un error típico de la media de 5.68 que se califica en la matriz de riesgo como importante y alto.

4.1.2. Nivel de evaluación de los factores por tipo de riesgo inicial de la gestión administrativa de la oficina de Personal de la UJCM.

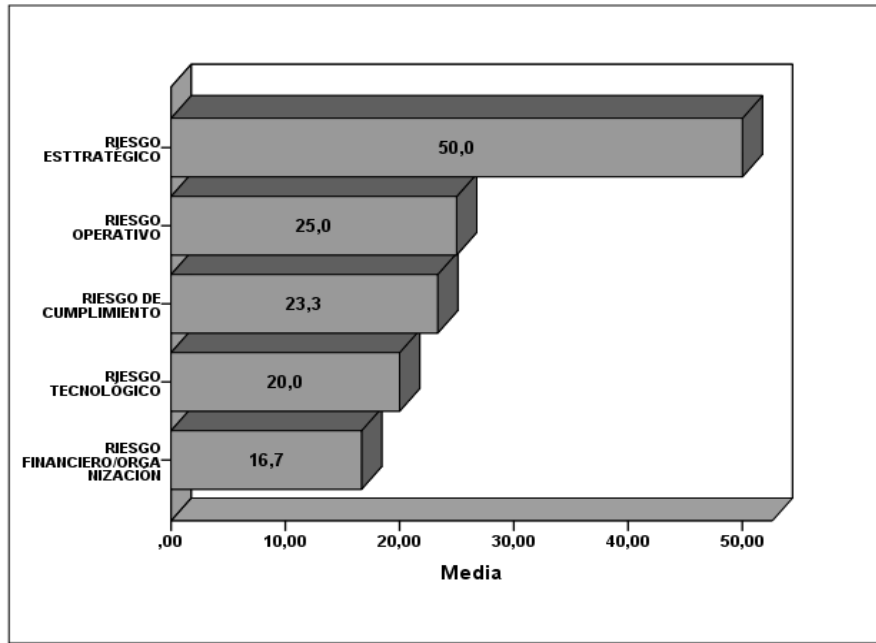
**TABLA 05
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS POR TIPO
DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE
LA UJCM, 2014**

VARIABLES	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Riesgo Estratégico	5	50,0000	19,49359	8,71780
Riesgo Operativo	13	25,0846	13,76311	3,81720
Riesgo Financiero	3	16,6667	11,54701	6,66667
Riesgo De Cumplimiento	5	23,3000	20,49390	9,16515
Riesgo Tecnológico	3	20,0000	10,00000	5,77350

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la tabla 5, se muestran los resultados de los factores por tipo de riesgo inicial, los factores de riesgo estratégico son 5 con un promedio aritmético de 50, además la desviación típica representa un valor de 19.49, en tanto que el error típico de la media es de 8.71, en tanto que el riesgo operativo representan a 13 con un promedio de 25.08 y una desviación típica de 13.76, seguido de un error típico de la media de 3.81, el riesgo financiero que son 3 dando un promedio de 16.67, así como una desviación típica de 11.54 y con un error típico de la media de 6.67, en cuanto al riesgo de cumplimiento o control que son 5 que representa un promedio de 23.3, una desviación típica de 20.49 y un error típico de la media de 9.16 y finalmente el riesgo tecnológico cuyo promedio es de 20, con una desviación típica de 10 y un error típico de la media de 5.77.

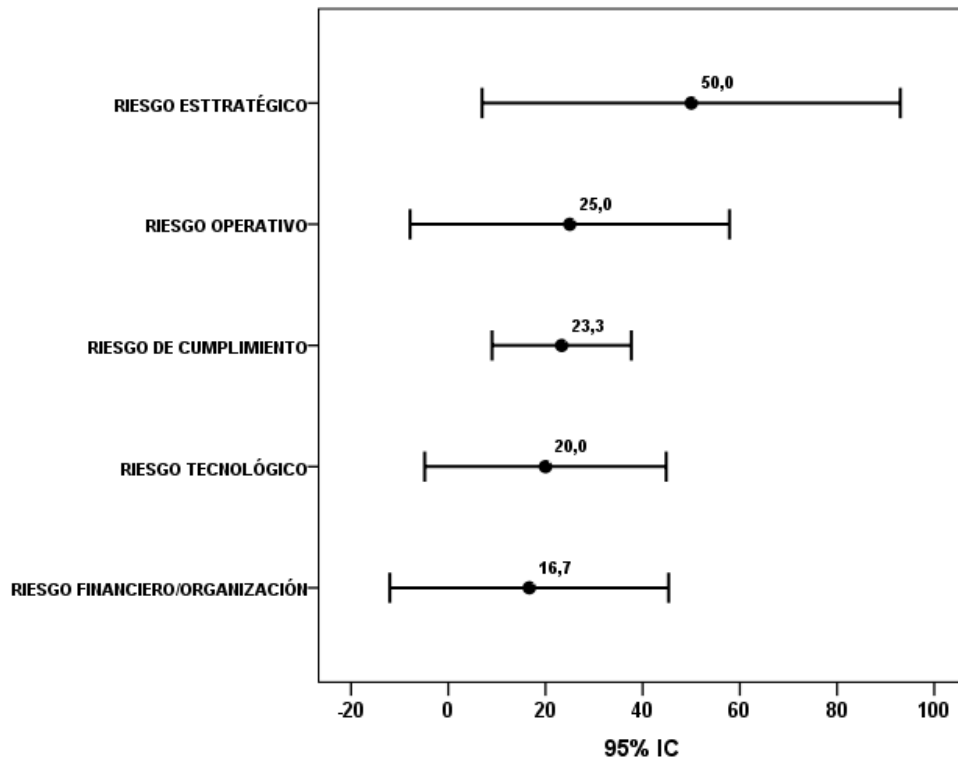
FIGURA 01
DIAGRAMA DE BARRAS PARA LA MEDIA POR TIPO
DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE
LA UJCM, 2014



Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 1, observamos con mejor detalle la media para los cinco tipos de riesgos iniciales, es así que el mayor promedio se encuentra en el riesgo estratégico con un promedio de 50, seguido por el riesgo operativo que representa 25 en promedio, consecuentemente seguido por el riesgo de cumplimiento con un 23.3, en tanto que el riesgo tecnológico representa en promedio a 20 y finalmente en último lugar se encuentra el riesgo financiero cuyo promedio es de 16.7, como se muestra en la figura número 1.

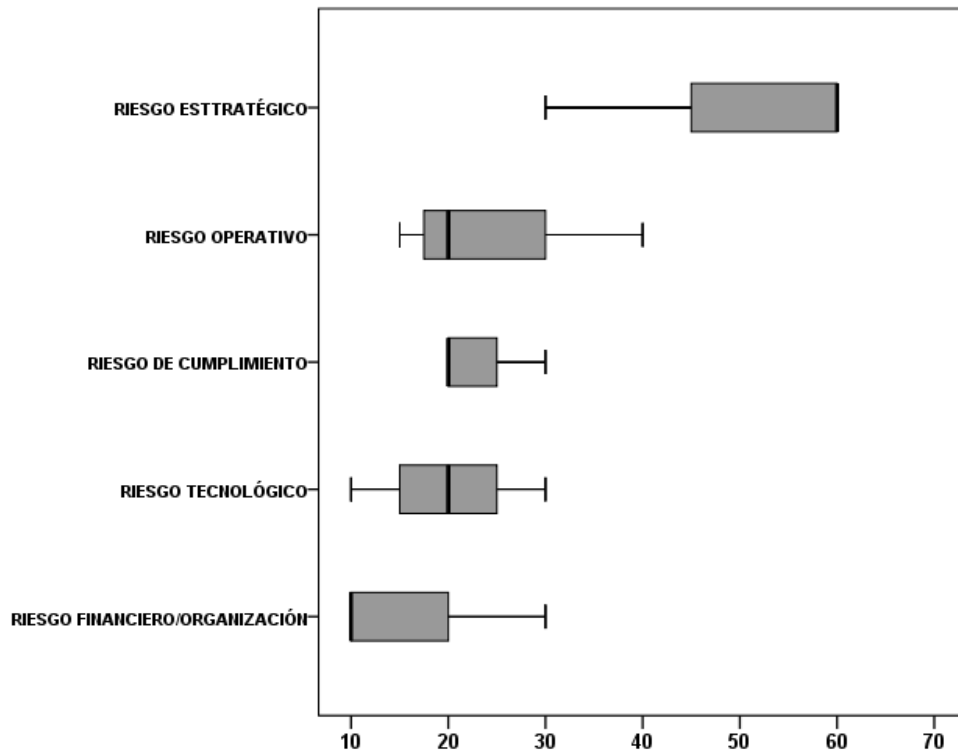
FIGURA 02
DIAGRAMA DE INTERVALOS DE CONFIANZA PARA LA MEDIA POR TIPO
DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE
LA UJCM, 2014



Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 2, nos muestra los intervalos de confianza al 95%, en la cual podemos observar que para el riesgo estratégico, esta nos muestra un intervalo bastante alargado y amplio, seguido por el riesgo operativo con un nivel de confianza relativamente regular, en tanto que el riesgo de cumplimiento es aquel cuyo intervalo de confianza es bastante pequeño y angosto, dando una media de 23.3 y que además es aquel que tiene mayor exactitud, en cuanto al riesgo tecnológico con un promedio de 20, sin embargo muestra una precisión también aceptable y finalmente se encuentran el riesgo financiero cuyo intervalo es similar al riesgo tecnológico, como se muestra en la figura número 2.

FIGURA 03
DIAGRAMA DE CAJAS POR TIPO DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA
ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE LA UJCM, 2014.



Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 3, nos muestra el diagrama de cajas para los tipos de riesgo inicial, en la cual podemos observar con mayor claridad de que para el riesgo estratégico, en ella los datos se encuentra casi dispersos en relación a los otros riesgos, ya que existen mayores datos atípicos inclinados hacia la izquierda, seguido por el riesgo operativo, al igual que en el caso anterior, en ella los datos atípicos se encuentran mayor inclinados hacia la derecha, en cuanto al riesgo de cumplimiento, es allí donde los datos se encuentran en mayor concentración, en cuanto al riesgo tecnológico, podemos observar que los datos se encuentran ligeramente concentrados y que la dispersión es casi equitativa y finalmente el riesgo financiero en ella los datos están concentrados, pero también hay datos atípicos inclinados hacia la derecha.

TABLA 06
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LOS NIVELES
DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE
LA UJCM, 2014

ESTADÍSTICO	Grupos				
	Aceptable	Tolerable	Moderado	Inaceptable	Total
N	7	3	13	6	29
Media	32,8571	10,0000	18,4615	60,0000	29,6552
Desviación típica	4,87950	,00000	3,15213	,00000	17,57286
Error típica	1,84428	,00000	,87424	,00000	3,26320
Mínimo	30,00	10,00	10,00	60,00	10,00
Máximo	40,00	10,00	20,00	60,00	60,00

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la tabla 4 se muestra los niveles de riesgos iniciales en las actividades de la oficina administrativa de personal de la UJCM, en donde existen 7 del grupo aceptable, con un promedio de 32.85, con una desviación de 4.87 y un error típico de 1.84, además un grupo tolerable de 3 dando una media de 10, con desviación y error típico de 0, además el grupo moderado que representa a 13 y que tiene una media de 18.46 con una desviación típica de 3.15 y un error típico de 0.87, para la categoría de inaceptable con 6, con una media de 60, una desviación y error típico de 0.

4.1.3. Nivel de evaluación de los factores por tipos de riesgo residual de la gestión administrativa de la oficina de Personal de la UJCM.

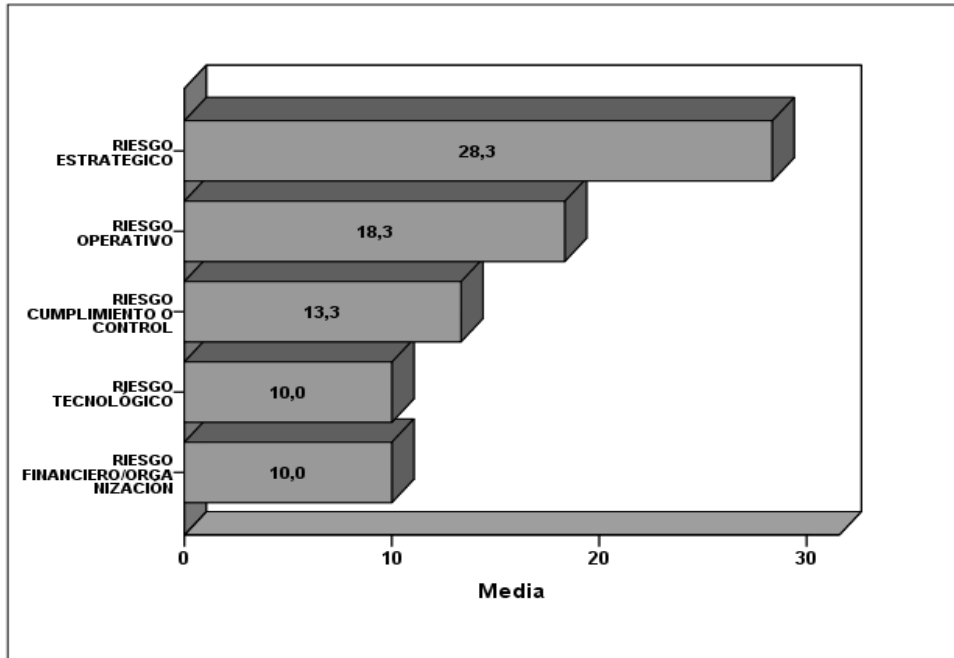
TABLA 07
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS POR TIPO
DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL
DE LA UJCM, 2014

VARIABLES	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Riesgo Estratégico	5	28,3000	6,51920	2,91548
Riesgo Operativo	13	18,3308	7,86505	2,18137
Riesgo Financiero/Organización	3	10,0000	8,66025	5,00000
Riesgo Cumplimiento O Control	5	13,3000	10,00000	4,47214
Riesgo Tecnológico	3	10,0000	5,00000	2,88675

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la tabla 7, se muestran los resultados de los factores por tipo de riesgo residual, los factores de riesgo estratégico son 5 con un promedio aritmético de 28.3 además la desviación típica representa un valor de 6.51, en tanto que el error típico de la media es de 2.91, en tanto que el riesgo operativo representan a 13 con un promedio de 18.33 y una desviación típica de 7.86, seguido de un error típico de la media de 2.18, el riesgo financiero que son 3 dando un promedio de 10.00, así como una desviación típica de 8.66 y con un error típico de la media de 5, en cuanto al riesgo de cumplimiento o control que son 5 que representa un promedio de 13.3, una desviación típica de 10.00 y un error típico de la media de 4.47 y finalmente el riesgo tecnológico que son 3 cuyo promedio es de 10, con una desviación típica de 5 y un error típico de la media de 2.88.

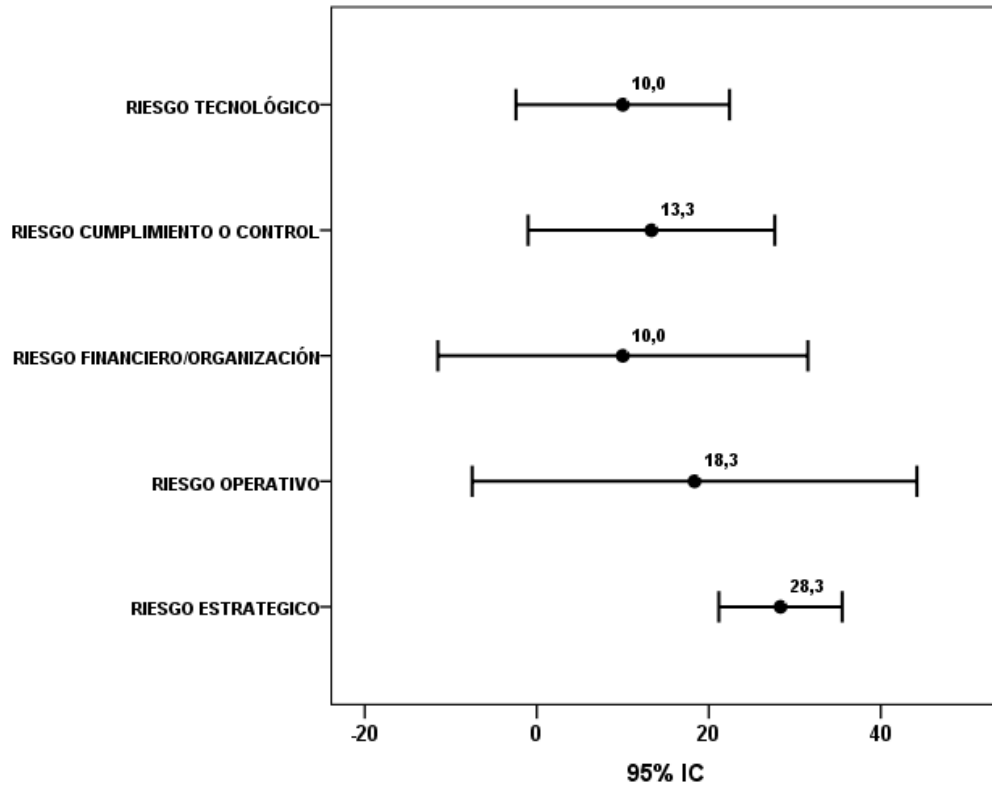
FIGURA 04
DIAGRAMA DE BARRAS PARA LA MEDIA POR TIPO
DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL
DE LA UJCM, 2014.



Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 4, observamos con mejor detalle la media para los cinco tipos de riesgos residuales, es así que el mayor promedio se encuentra en el riesgo estratégico con un promedio de 28.3, seguido por el riesgo operativo que representa 18.3 en promedio, consecuentemente seguido por el riesgo de cumplimiento con un 13.3, en tanto que el riesgo tecnológico representa en promedio a 10 y también en último lugar se encuentra el riesgo financiero cuyo promedio es de 10., como se muestra en la figura número 4.

FIGURA 05
DIAGRAMA DE INTERVALOS DE CONFIANZA PARA LA MEDIA POR TIPO
DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL
DE LA UJCM, 2014

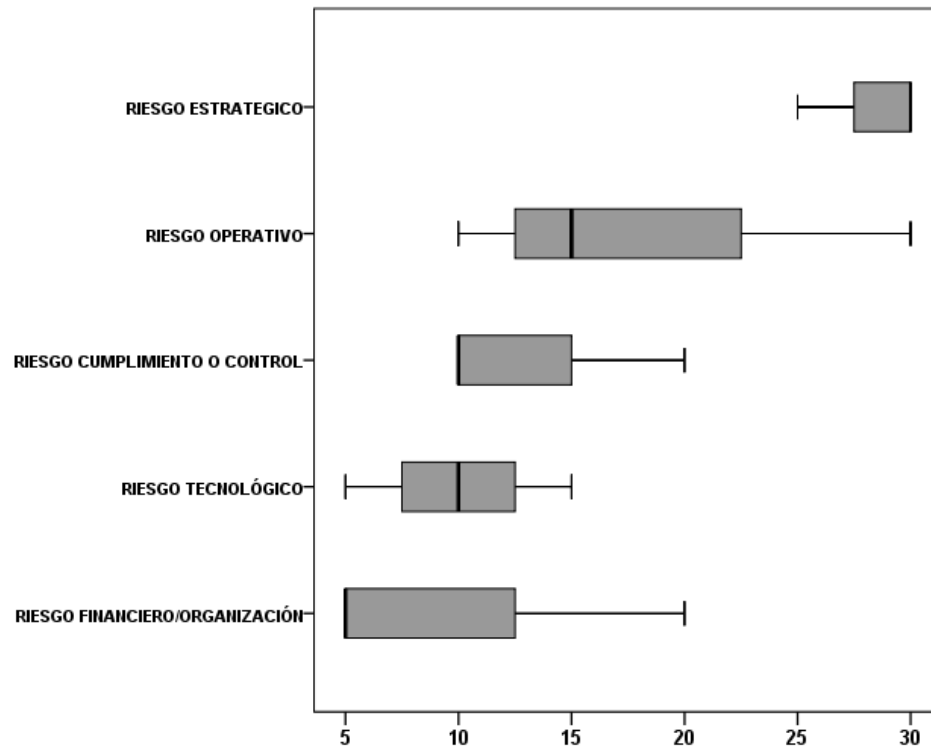


Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 5, nos muestra los intervalos de confianza al 95%, en la cual podemos observar que para el riesgo estratégico, esta nos muestra un intervalo bastante angosto y pequeño, lo cual podría indicarnos que el nivel de precisión es ms exacto seguido por el riesgo tecnológico y de cumplimiento con un nivel de intervalos de confianza relativamente regular, en tanto que el riesgo financiero y operativo es aquel cuyo intervalo de confianza es bastante ancho y largo, dando una media de 10 y de 18 y que además es aquel que tiene menor exactitud.

FIGURA 06

DIAGRAMA DE CAJAS POR TIPO DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE LA UJCM, 2014



Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la figura número 6, nos muestra el diagrama de cajas para los tipos de riesgo residual, en la cual podemos observar con mayor claridad de que para el riesgo estratégico, en ella los datos se encuentra casi concentrados sin mayor dispersión en relación a los otros riesgos, seguido por el riesgo tecnológico y de cumplimiento, en la cual los datos se encuentran relativamente sesgados para ambos lados, al igual que en el caso anterior, en ella los datos atípicos se encuentran mayor inclinados hacia la derecha, en cuanto al riesgo financiero, es allí donde los datos se encuentran en menor concentración, ya que los datos se encuentran dispersos e inclinados hacia la derecha, en tanto que para el diagrama de riesgo operativo es allí donde los datos están en mayor dispersión tanto a la izquierda como hacia la derecha.

TABLA 08
ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS DE LOS NIVELES
DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL
DE LA UJCM, 2014

Estadístico	Grupos				
	Aceptable	Tolerable	Moderado	Importante	Total
N	4	10	7	8	29
Media	5,0000	10,0000	17,1429	29,3750	16,3793
Desviación típica	0,0000	0,0000	2,67261	1,76777	9,15117
Error típico	0,0000	0,0000	1,01015	0,62500	1,69933
Mínimo	5,00	10,00	15,00	25,00	5,00
Máximo	5,00	10,00	20,00	30,00	30,00

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

En la tabla 8, se muestra los niveles de riesgos residuales en las actividades de la oficina administrativa de personal de la UJCM en donde existen 4 del grupo aceptable, con un promedio de 5.00, con una desviación de 0.0 y un error típico de 0.0, además un grupo tolerable de 10 dando una media de 10, con desviación y error típico de 0, además el grupo moderado que representa a 7 y que tiene una media de 17.14 con una desviación típica de 2.67 y un error típico de 1.01, para la categoría de importante con 8, con una media de 29.37, una desviación típica de 1.77 y error típico de 0.62.

4.2 Contrastación de Hipótesis.

Para demostrar la hipótesis general “Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgos en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014”.

Ho :(Hipótesis Nula) $U = 30$: Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgo en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

Ha: (Hipótesis Alterna) $U \neq 30$: No existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgo en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014.

TABLA 09
PRUEBA T DE STUDENT PARA UNA MUESTRA PARA EL RIESGO INICIAL Y RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE PERSONAL DE LA UJCM, 2014.

Variables Dependientes	Valor de prueba = 30					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Riesgo Inicial y Residual	16.147	86	0,181	9,19540	-12,1692	6,2216

Trabajando con un riesgo permitido del 5% o 0.05

Decisión: Si sig. > 0.05 aceptamos Ho, rechazamos la Ha.
Si sig. \leq 0.05 aceptamos Ha, rechazamos la Ho.

En la Tabla 9, podemos observar que nos muestra un sig. Bilateral de 0,181, que al comparar con el nivel de riesgo que es de 0.05, en ella podemos encontrar de que el valor del sig. Es mayor al 0.05, es decir que $0.181 > 0.05$, por lo que

aceptamos la hipótesis nula (H_0) y rechazamos la hipótesis alterna (H_a), es decir que:

Existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgo en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, dicha afirmación se basa en un riesgo permitido de 5%.

En efecto, luego de demostrada nuestras sub hipótesis planteada, así como nuestra hipótesis general en la cual muestra que si “existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgo en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014”.

- **Contrastación de nuestra primera sub Hipótesis planteada.**

Primera Sub hipótesis: “Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui 2014”.

TABLA 10
PRUEBA T DE STUDENT PARA UNA MUESTRA POR
TIPO DE RIESGO INICIAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE
PERSONAL DE LA UJCM, 2014

Variables Dependientes	Valor de prueba = 30					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Riesgo Estratégico	1,835	4	0,140	16,00000	-8,2045	40,2045
Riesgo Operativo	-1,209	12	0,250	-4,61538	-12,9323	3,7016
Riesgo Financiero.	-2,000	2	0,184	-13,33333	-42,0177	15,3510
Riesgo De Cumplimiento	,873	4	0,432	8,00000	-17,4465	33,4465
Riesgo Tecnológico	-1,732	2	0,225	-10,00000	-34,8414	14,8414

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

Ho :(Hipótesis Nula) $U = 30$: Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

Ha: (Hipótesis Alterna) $U \neq 30$: No existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

Trabajando con un riesgo permitido del 5% o 0.05

Decisión: Si sig. > 0.05 aceptamos Ho, rechazamos la Ha.

Si sig. \leq 0.05 aceptamos Ha, rechazamos la Ho.

En la Tabla 10, podemos observar que tanto para el riesgo estratégico, operativo, financiero, de cumplimiento y tecnológico, nos muestra un sig. Bilateral de 0.14, 0.25, 0.18, 0.43 y 0.22, que al comparar con nivel de riesgo que es de 0.05, en ella podemos encontrar de que el valor del sig. De los cuatro riesgos de la tabla son mayores al 0.05, es decir que $0.14 > 0.05$, $0.25 > 0.05$, $0.18 > 0.05$, $0.43 > 0.05$ y $0.22 > 0.05$, por lo que para todos los casos, aceptamos la hipótesis nula (Ho) y rechazamos la hipótesis alterna (Ha), es decir que:

Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, dicha afirmación se basa en un riesgo permitido de 5%.

- **Contrastación de nuestra segunda sub Hipótesis planteada.**

Segunda Sub hipótesis: “Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui 2014”

Ho :(Hipótesis Nula) $U = 30$: Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

Ha: (Hipótesis Alterna) $U \neq 30$: No existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

TABLA 11
PRUEBA T DE STUDENT PARA UNA MUESTRA POR
TIPO DE RIESGO RESIDUAL DE LA OFICINA DE PERSONAL
DE LA UJCM, 2014.

Variables dependientes	Valor de prueba = 30					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Riesgo Estratégico	-1,372	4	0,242	-4,00000	-12,0947	4,0947
Riesgo Operativo	-7,229	12	0,000	-15,76923	-20,5220	-11,0164
Riesgo Financiero	-4,000	2	0,057	-20,00000	-41,5133	1,5133
Riesgo Cumplimiento	-2,236	4	0,089	-10,00000	-22,4166	2,4166
Riesgo Tecnológico	-6,928	2	0,020	-20,00000	-32,4207	-7,5793

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS

Trabajando con un riesgo permitido del 5% o 0.05

Decisión: Si sig. > 0.05 aceptamos Ho, rechazamos la Ha.

Si sig. \leq 0.05 aceptamos Ha, rechazamos la Ho.

En la Tabla 11, podemos observar que tanto para el riesgo estratégico, financiero y de cumplimiento un sig. Bilateral de 0.24, 0.057, 0.089, que al comparar con nivel de riesgo que es de 0.05, en ella podemos encontrar de que el valor del sig. De los tres riesgos de la tabla son mayores al 0.05, es decir que $0.24 > 0.05$, $0.057 > 0.05$, $0.089 > 0.05$.

En tanto que para los riesgos operativos y tecnológicos, estas nos muestran un sig. De $0.000 < 0.05$ y $0.02 < 0.05$, lo cual son menores al 5%, consecuentemente aceptamos la hipótesis alterna, por tanto:

Existe un importante y alto nivel en la evaluación para los riesgos residuales estratégicos, financieros y cumplimiento, en tanto que no existe un importante y alto nivel en la evaluación para los riesgos residuales operativo y tecnológico en la gestión de la oficina Administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui, dicha afirmación se basa en un riesgo permitido de 5%.

En efecto, luego de demostrada nuestras sub hipótesis planteada, por tanto queda demostrada nuestra hipótesis general en la cual existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores de riesgo en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui 2014.

- **Contrastación de nuestra tercera sub Hipótesis planteada.**

Segunda Sub hipótesis: Existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui 2014.

TABLA 12
PRUEBA T DE STUDENT PARA DOS MUESTRAS RELACIONADAS ENTRE
RIESGO INICIAL Y RESIDUAL DE LA OFICINA ADMINISTRATIVA DE
PERSONAL DE LA UJCM, 2014.

Pares		Diferencias		t	gl	Sig. (bilateral)
		95% Intervalo de confianza para la diferencia				
		Inferior	Superior			
Par 1	RIESGO ESTRATÉGICO INICIAL RIESGO ESTRATÉGICO RESIDUAL	2,99782	37,00218	3,27	4	0,031
Par 2	RIESGO OPERATIVO INICIAL RIESGO OPERATIVO RESIDUAL	6,85354	15,45415	5,65	12	0.000
Par 3	RIESGO FINANCIERO INICIAL RIESGO FINANCIERO RESIDUAL	-0,50442	13,83775	4	2	0,047
Par 4	RIESGO DE CUMPLIMIENTO INICIAL RIESGO DE CUMPLIMIENTO RESIDUAL	4,39825	31,60175	3,67	4	0,021
Par 5	RIESGO TECNOLÓGICO INICIAL RIESGO TECNOLÓGICO RESIDUAL	-2,42069	22,42069	3,46	2	0,044

Fuente: Elaboración propia con el programa SPSS.

Ho :(Hipótesis Nula) R. inicial =R. residual: No existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui.

Ha :(Hipótesis Alterna) R. inicial \neq R. residual: Existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui.

Trabajando con UN riesgo permitido Del 5% o 0.05.

Decisión: Si sig. > 0.05 aceptamos Ho, rechazamos la Ha
Si sig. \leq 0.05 aceptamos Ha, rechazamos la Ho

En la Tabla 12, podemos observar que existe diferencia significativa para los cinco riesgos en sus comparaciones entre inicial (antes) y residual (después), es así que para el riesgo estratégico entre inicial y residual, nos muestra un valor de sig. De 0.031, es decir que $0.031 < 0.05$ y también existe diferencia significativa entre riesgo operativo tanto para inicial como para residual, en la cual $0.000 < 0.05$, en cuanto al riesgo financiero, nos muestra un sig. 0.047, es decir que $0.047 < 0.05$, también existe diferencia significativa entre riesgo de cumplimiento tanto para inicial como para residual, en la cual $0.021 < 0.05$, y finalmente para el riesgo tecnológico, encontramos diferencia significativa entre antes y después, dando un sig. De $0.044 < 0.05$, por lo que para los cinco casos, aceptamos la hipótesis alterna (H_a) y rechazamos la hipótesis nula (H_0), es decir que:

Existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui.

Consecuentemente queda confirmada nuestra tercera sub hipótesis, en la cual: Existe variación significativa en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui 2014., sin embargo dicha afirmación se sustenta en un margen de error permitido del 5%.

4.3. Discusión de Resultados.

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de lograr los siguientes objetivos específicos: a) Determinar el nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina Administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui, 2014. Del mismo modo determinar la variación en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

Para la recopilación de datos de la presente investigación se utilizó el registro de riesgos por procesos de la oficina de personal, lista de verificación de documentos, entrevistas, cuestionarios, observación, verificación, análisis con la matriz de probabilidad impacto.

Para lograr confiabilidad de los datos se estableció la validez interna, de los instrumentos utilizados en la presente tesis, los cuales fueron: a) Lista de verificación de normas internas, b) Para el registro de factores por tipos de riesgo

en las áreas de la oficina administrativa de personal se aplicó un cuestionario, c) entrevista de satisfacción en la atención de las áreas de la oficina administrativa de personal. En ambos casos, los ítems o factores, fueron contruidos por el investigador, tomando como referencia la Guía de Administración del Riesgo del Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia, 2006, (MECI:2006), el mismo que fue adaptado por la Universidad de Antioquia de Colombia (UDEA) como instrumento de análisis en su manual de riesgos. 2012. Colombia. Pág. 4, y la Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno de las Entidades del Estado, aprobado con Resolución de Contraloría General N° 458-2008-CG, para la clasificación de los factores por tipos de riesgo.

Así mismo la metodología que se siguió fueron: a) construcción de los instrumentos como los cuestionarios, formato de registro de ocurrencia de riesgos y verificación de normas interna ; b) validación de los instrumentos descritos por el investigador; c) realización de prueba piloto de los instrumentos; d) ejecución y desarrollo del estudio, aplicando los instrumentos al jefe de la oficina, personal administrativo (contratado, practicante) y personal de apoyo en las facultades, que constituyen la población de estudio, para lograr su satisfacción y registro de factores de riesgos; y, e) análisis de datos. Por el tipo de variables cuantitativas de la tesis se utilizaron los métodos generales de inducción y deducción, la observación y los específicos el análisis estadístico descriptivo, para el contraste de la primera y segunda, hipótesis, una prueba de T de Student para una muestra, y para evaluar la relación de las variables de riesgo inicial y riesgo residual se utilizó la T Student relacionada de acuerdo a las condiciones de las variables e indicadores en estudio. Por otro parte las limitaciones que se presentaron durante el proceso del estudio fue el acceso a la información, ya que los trabajadores de las dos unidades de la oficina administrativa de personal, se mostraron un tanto renuentes, tenían poco tiempo e interés en brindar información y participar en el análisis de sus problemas, además se pudo evidenciar que hay escasa información sobre el problema planteado, pese a las dificultades se pudo conseguir la información relevante para lograr el estudio; especialmente por el interés del personal contratado y practicante, para colaborar con las entrevistas y aplicación de cuestionarios, a fin de que mejoren los procesos y procedimientos, la aplicación del Instrumento fue realizado mediante entrevistas, reuniones con los trabajadores y análisis de

los documentos de gestión de la oficina, para obtener información y datos para el análisis.

Los resultados de la tesis reportados nos indican, para el primer objetivo e hipótesis, en relación a los niveles de riesgos en las actividades de la oficina administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui, existen 17% (5) para el riesgo estratégico, con media de 28, desviación típica de 19.5 y error típico de la media de 8.7; en tanto que 45% (13) para el riesgo operativo, con una media de 23, una desviación típica de 13.6 y un error típico de la media de 3.77; luego con un 10% (3) para el riesgo financiero, con media 20, desviación típica de 10 y error típico de 5.7; luego con un 17% (5) para el riesgo control, con una media de 38, una desviación típica de 20.5, un error típico de 9.1; y 11% (3) para el riesgo tecnológico con media de 20, desviación típica de 10 y error típico de 5.77 respectivamente.

Al contrastar nuestra hipótesis planteada, tanto para los riesgos iniciales como para los riesgos residuales y aplicar los datos al análisis estadístico T Student para una muestra resulta que para el tipo de riesgo inicial, nos demuestra un sig. De 0.14, 0.25, 0.18, 0.43, 0.22, tanto para los riesgos estratégicos, operativo, financiero, de cumplimiento y tecnológico, lo cual nos permite demostrar que, Existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo inicial en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

El segundo objetivo e hipótesis, que consiste en Determinar el nivel de la evaluación por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui 2014, y que nuestra hipótesis planteada era de que existe un importante y alto nivel en la evaluación por tipo de riesgo residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui y al aplicar los datos al análisis estadístico T Student para una muestra resulta para el riesgo residual estratégico un $T_c = 1.372$ con un $p = 0.242$, lo cual confirma nuestra hipótesis planteada; el riesgo residual operativo un $T_c = -7.229$ con un $p = 0.000$, lo cual no demuestra nuestra hipótesis planteada y el riesgo de cumplimiento residual tiene $T_c = -2.23$ con un $p = 0.089$, lo cual confirma nuestra hipótesis, en cuanto al riesgo residual tecnológico tiene una $T_c = -6.928$ con un $p = 0.02$, no confirmando nuestra hipótesis y finalmente el riesgo financiero con un $p = 0.057$, confirmando también nuestra hipótesis planteada. Estos resultados muestran

significancia estadística, de lo que se concluye, que únicamente existen 2 riesgos que no confirman nuestra hipótesis cuales son el riesgo operativo y el de tecnológico, en tanto que los demás riesgos confirman nuestra hipótesis planteada.

En cuanto a nuestro tercer objetivo, queda demostrado en la cual existe variación en los resultados por tipo de riesgo inicial y residual en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad José Carlos Mariátegui.

Los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, están orientados a demostrar que el análisis y evaluación de riesgos es un proceso que debe ser implementado por la alta dirección y que depende de las políticas de gestión de riesgos establecido por los órganos directivos para la oficina administrativa de personal la Universidad José Carlos Mariátegui y el control y registro es una función de los trabajadores, los cuales deben ser evaluados periódicamente para implementar acciones de prevención frente al riesgo, evitar reducir o mitigar, compartir o transferir, asumir o aceptar. Acciones que permiten el logro de sus objetivos y procesos operativos de sus diferentes áreas, ésta aseveración coincide con Rubio. A (2006) y COSO II (2004), que indica, “La gestión de riesgos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su directorio y restante personal, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos potenciales que puedan afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro de los riesgos aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos, al igual que Estupiñan, R. (2002), indica, “toda entidad enfrenta a una variedad de riesgos provenientes tanto de fuentes externas como internas que deben ser evaluados por la gerencia”. La gerencia establece objetivos generales y específicos e identifica y analiza los riesgos de que dichos objetivos no se logren o afecten su capacidad para: salvaguardar sus bienes y recursos, mantener y conservar su imagen, Incrementar y mantener su solidez financiera, mantener su crecimiento. Álvarez, O. (2007). También indica, que la evaluación de riesgo consiste en evaluar la efectividad de los sistemas administrativos y operativos de la entidad, en relación a los controles establecidos a fin de prevenir, detectar y corregir distorsiones materiales identificadas, en cuya virtud deben analizarse y evaluarse los factores o elementos que puedan afectar adversamente al cumplimiento de los fines, metas u operaciones institucionales, en el Perú, para el sector público en la Ley del Control Interno - Ley N° 28716, indica, en la

evaluación de riesgos deben identificarse, analizarse y administrarse los factores o eventos que puedan afectar adversamente el cumplimiento de los fines, metas, objetivos, actividades y operaciones institucionales.

De los resultados se ha demostrado que la elaboración de la matriz de riesgos establecidos y evaluados, permiten implementar un programa del plan de acciones de mejora o administración de riesgos de la unidad orgánica, con los cuales se espera lograr la disminución del nivel de evaluación de los riesgos, afirmación que se corrobora, en lo establecido El informe COSO II (2004), Donde indica que las políticas de riesgos deben estar orientadas a las siguientes acciones, Evitar el riesgo: cambios sustanciales por mejoramiento, re diseño o eliminación; sucede cuando su frecuencia y gravedad son altas y requieren una acción inmediata, Reducir el riesgo: implica tomar medidas encaminadas a disminuir tanto la frecuencia (medidas de prevención), como la gravedad (medidas de protección), Compartir el riesgo: reduce el efecto a través de la transferencia de las pérdidas a otras organizaciones o distribuyendo una porción del riesgo a otra entidad o área; y aceptar el riesgo: significa asumirlo, porque su frecuencia es muy baja y el impacto no representa ningún peligro para la entidad o área. El Plan de manejo de los riesgos; Consiste en materializar el proceso de administración del riesgo, llegando a las acciones concretas; se lleva a cabo una evaluación jurídica, técnica, institucional, financiera y económica, es decir considerar la viabilidad de su adopción con base en: el nivel del riesgo, el análisis del costo/beneficio de la implementación de cada acción.

CONCLUSIONES.

- a. Se determinó que si existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipos de riesgo inicial (estratégico, operativo, financiero, cumplimiento y tecnológico) en la gestión de la oficina administrativa de personal de la Universidad.
- b. Luego de determinar la valoración del riesgo inicial, se llegó a determinar mediante la propuesta de respuesta al riesgo y a través de nuestra prueba estadística T-student, se demostró que existe un importante y alto nivel en la evaluación de los factores por tipo de riesgo residual estratégico, financiero y cumplimiento, en ellas si existen un importante y alto nivel en la evaluación por ser mayores al 5%, en tanto que los riesgos operativos y tecnológicos mostraron un nivel de sig. De 0.000 y 0.02 que son menores al 5% consecuentemente en estos riesgos se minimizo por efecto de la programación del plan de gestión de riesgos.
- c. Se determinó que si existe variación en los resultados por tipo de riesgo inicial (R1) y residual (R2), por lo que existe efecto o variación entre ellos.
- d. Se concluyo en que sí existe un importante y alto nivel en la evaluación de los riesgos en los procesos administrativos que desarrolla la oficina de personal, esto determina que la oficina en mención, no ha incorporado aún en sus políticas de administración, reglas que le permitan mejorar sus actividades.

RECOMENDACIONES

- a. Se recomienda al responsable de la oficina, en coordinación con el personal que labora efectuar la identificación y jerarquización del riesgo, desarrollar estrategias para medirlos.
- b. Se recomienda también implementar políticas, estrategias y procedimientos de mejora (plan de gestión de riesgos propuestos), para atacar el problema (riesgo), asignando responsabilidades a los trabajadores previa capacitación para que sean parte de la solución, a fin de controlarlos y conducirlos a niveles aceptables, las cuales permitirán un mejor desempeño en cuanto a las actividades que desarrolla diariamente el personal de la oficina.
- c. Se recomienda también revisar continuamente el proceso de gestión de riesgos ya que pues es la mejor manera de atacar el riesgo.

Bibliografía.

Asamblea Estatutaria de la Universidad José Carlos Mariátegui. "Estatuto de la Universidad." Moquegua, 2014.

Álvarez Illanes, Juan Francisco" Auditoria Gubernamental Integral" Ed. Pacífico. Lima, 2007.p.16.

Consejo Universitario de la Universidad José Carlos Mariátegui. "Reglamento de Organizaciones y Funciones." Moquegua, 2014.

Contraloría General de República del Perú. R.SN°458 – Guía para la Implementación del Sistema de Control Interno en las Entidades del Estado. Lima, Octubre, 2008, pp.63-76.

Coopers & Lybrand. "Los Nuevos Conceptos de Control Interno –Informe COSO" 3ª Ed. Madrid, 1997. Pp.16-22.

Estupiñan Gaitán, Rodrigo. "Control Interno-Fraude"1ª Ed. ECOR. Bogotá, 2002.pp.28-79.

Elizabeth, et al. Coso I y Coso II y una propuesta integrado-Tesis. Mendoza, 2014 -pp.34 -35.

Huiza, Mayta Dora." Control Interno en la Universidad José Carlos Mariátegui". Tesis. Moquegua, 2011.

Koprinarov Bratoy. "Riesgos Empresariales y su Gestión".
www.analitico.com/economía/el-riesgo-empresarial-su-gestión-2/.

López García, Juan.[www.eumed.net/ce/2009 a /cgs.htm](http://www.eumed.net/ce/2009/a/cgs.htm).2004.

MECI: 1000: 2005. Sistema de Control Interno para las Entidades Regidas por la Ley 87. (2005).pp.9-10.

Pelegrin Pérez, Edmundo Lázaro.[www.eumed.net/ce/2009 a /cgs.htm](http://www.eumed.net/ce/2009/a/cgs.htm).2004.

Rubio Abello, Ramón. Coso II y la Gestión Integral de Riesgo del Negocio. Estrategia Financiera.n°225, febrero. 2006. pp. 22-23.

Roberto, et al. Metodología de la Información.3ª.Ed.p705.

Universidad de Llanos Colombia. OCl. Gestión de Riesgos. Bogotá, 2010.p.37.

www.sunedu.gob.pe/files/normatividad/ley.universitaria.PDF.nueva.ley.universitaria 30220.julio, 2014.

ANEXOS.

ANEXO 01

REGISTRO DE RIESGOS POR TIPOS DE LA OFICINA DE PERSONAL

SUB PROCESO: OFICINA DE PERSONAL						
Nº	Riesgos Identificados	TIPO DE RIESGO				
		Estratégico	Operativo	Financiero / Organización	De cumplimiento	De tecnología
01	Deficiencias en cuanto a la programación de requerimiento de personal debido a la falta de políticas establecidas por la alta Dirección.	X				
02	No se optimizan los recursos en la Oficina, debido a la escasa cultura organizacional de gestión de calidad, riesgos, planificación estratégica.	X				
03	Ineficacia en las actividades y funciones del personal debido a la escasa implementación de sistemas de información y comunicación.					X
04	Gestión y actividades no planificadas, debido a que la Oficina no ha implementado su plan estratégico donde fije su misión, visión y estructura orgánica propia.	X				
05	Gestión y actividades no planificadas en el ejercicio, debido a que la Oficina no elabora un plan operativo anual donde establezca sus objetivos, metas y propuestas.	X				
06	Ineficacia en el uso de los recursos materiales y humanos debido a la escasa cultura de control, evaluación de sus actividades.				X	
07	Incumplimiento de trámites administrativos por rotación de personal contratado y/o practicantes en forma continua, por falta de políticas establecidas por los órganos de gobierno de la UJCM.	X				
08	Demora y errores en la atención, elaboración de contratos, planillas, liquidación de tributos debido a que el personal no es capacitado e informado en normas internas para el trámite administrativo.		X			

09	Retraso y errores en la elaboración de las planillas de remuneraciones del personal contratado, debido a la excesiva labor y cantidad de personal contratado.		X			
10	Demora y errores en la elaboración de los contratos del personal docente y administrativo, debido a la premura con la que son elaboradas.		X			
11	Demora o errores en la emisión de contratos e inscripción ante la autoridad de trabajo, debido a los cambios en las cargas lectivas académicas por las decanaturas, los cuales originan trabajo adicional a demanda.		X			
12	Retroceso o deficiencias en la emisión de los contratos, planillas por equipos de cómputo lento y obsoleto se atienden con equipos depreciados.		X			
13	Demora y atención deficiente, debido a la escasa atención brindada por parte de la oficina de Logística, se agota permanente los Útiles de escritorio por trámite administrativo, por atención al requerimiento en un 50% de los que se solicita.			X		
14	Extravió de documentos de expedientes, resoluciones, oficios porque no hay un sistema de información documentario.					X
15	Omisión o error en la determinación de liquidación de tributos por cargas sociales por excesivos cambios en las planillas por reajustes de contratos.		X			
16	Insatisfacción de los trabajadores en la entrega de boletas de pago debido a cierto error en el cálculo de las horas pagadas.		X			
17	Pérdida de expedientes o documentos por la inseguridad en el archivo de documentos, inadecuados ambientes, no se tiene un ambiente para archivo documental.			X		
18	Retraso en la elaboración de libros de planillas y empastados por escaso personal, no hay quien cumpla esta labor.		X			
19	Ineficacia en las actividades y funciones del personal debido a que el Software no está integrado al control de asistencia.					X
20	No se implementan todas las actividades según las funciones establecidas en el ROF, como capacitación, actualización del personal administrativo para optimizar su labor debido a una escasa implementación del personal en la oficina.			X		

21	Demora u omisión en la formulación de contratos debido a entrega de resoluciones de autorización de contratos con demoras, ocasionando deficiencias en la atención de usuarios en las facultades o gestión administrativa.		X			
22	Escasa planificación para el cumplimiento de funciones debido a que no se realizan seguimiento y autoevaluación en el interior de los directivos y trabajadores para acciones de mejora.				X	
23	Escasa información para el plan operativo debido a que no se registran las atenciones en la elaboración de contratos, registros, tramite documentario que permita evaluar y elaborar el requerimiento adecuado de personal y materiales.		X			
24	Omisión o error en la determinación de liquidación de tributos por cargas sociales debido a que no existe conciliación con la oficina de contabilidad en forma habitual.		X			
25	Escaso liderazgo en el monitoreo y supervisión por parte del jefe de oficina, debido a la designación de cargo a funcionarios que no son profesionales competentes.		X			
26	Escasa evaluación de cumplimiento de funciones debido a que no implementa la OCI, para las evaluaciones periódicas.				X	
27	Escasa evaluación de cumplimiento de funciones debido a que no se practican auditorías internas o externas constantes.				X	
28	Retraso o errores en el procesamiento debido a la falta de supervisión y control en los reportes de tareas.				X	
29	Retraso o errores en el procesamiento de los reportes de los tareas de las horas laboradas del personal docente, administrativo y practicante debido a la existencia de un solo personal que los elabora.		X			
TOTAL		5	13	3	5	3
TOTAL RIESGOS IDENTIFICADOS		29				

ANEXO 02

**MATRIZ DE RIESGOS
OFICINA DE PERSONAL - UJCM.**

N° DE RIESGOS	TIPO DE RIESGO	DESCRIPCIÓN DE RIESGOS	ANALISIS DE RIESGOS				
			PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACION DE RIESGO	VALORACION DE RIESGO	NIVEL DE RIESGO (EVALUACION)
RIESGO TOTAL			2	12	30	Importante	ALTO
	1.- RIESGOS ESTRATEGICOS (RE)		2.8	16	46	Inaceptable	alto
R01	RE-O1	Deficiencias en cuanto a la programación de requerimiento de personal debido a la falta de políticas establecidas por la alta Dirección.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
R02	RE-O2	No se optimizan los recursos en la Oficina, debido a la escasa cultura organizacional de gestión de calidad, riesgos, planificación estratégica.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
R04	RE-O3	Gestión y actividades no planificadas, debido a que la Oficina no ha implementado su plan estratégico donde fije su misión, visión y estructura orgánica propia.	3	10	30	Importante	MEDIO
R05	RE-O4	Gestión y actividades no planificados en el ejercicio, debido a que la Oficina no elabora un plan operativo anual donde establezca sus objetivos, metas y propuestas	2	10	20	Moderado	MEDIO

R07	RE-O5	Incumplimiento de trámites administrativos por rotación de personal contratado y/o practicantes en forma continua, por falta de políticas establecidas por los órganos de gobierno de la UJCM.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
2.- RIESGOS OPERATIVOS (RO)			2	12	27	Importante	MEDIO
R08	RO1	Demora y errores en la atención, elaboración de contratos, planillas, liquidación de tributos debido a que el personal no es capacitado e informado en normas internas para el trámite administrativo.	1	20	20	Moderado	MEDIO
R09	RO2	Retraso y errores en la elaboración de las planillas de remuneraciones del personal contratado, debido a la excesiva labor y cantidad de personal contratado.	2	20	40	Importante	ALTO
R10	RO3	Demora y errores en la elaboración de los contratos del personal docente y administrativo, debido a la premura con la que son elaboradas.	3	5	15	Moderado	BAJO
R11	RO4	Demora o errores en la emisión de contratos e inscripción ante la autoridad de trabajo, debido a los cambios en las cargas lectivas académicas por las decanaturas, los cuales originan trabajo adicional a demanda.	3	5	15	Moderado	MEDIO
R12	RO5	Retroceso o deficiencias en la emisión de los contratos, planillas por equipos de cómputos lentos y obsoletos, se atienden con equipos depreciados.	2	10	20	Moderado	MEDIO

R15	RO6	Omisión o error en la determinación de liquidación de tributos por cargas sociales, por excesivos cambios en las planillas y por reajustes en los contratos.	2	20	40	Importante	ALTO
R16	RO7	Insatisfacción de los trabajadores al momento de la entrega de boletas de pago, debido a ciertos errores en el cálculo de las horas pagadas.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R18	RO8	Retraso en la elaboración de libros de planillas y empastados por escaso personal, no hay quien cumpla esta labor.	3	10	30	Importante	ALTO
R21	RO9	Demora u omisión en la formulación de contratos debido a entrega de resoluciones de autorización de contratos con demoras, ocasionando deficiencias en la atención de usuarios en las facultades o gestión administrativa.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R23	RO10	Escasa información para el plan operativo debido a que no se registran las atenciones en la elaboración de contratos, registros, tramite documentario que permita evaluar y elaborar el requerimiento adecuado de personal y materiales.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
R24	RO11	Omisión o error en la determinación de liquidación de tributos por cargas sociales debido a que no existe conciliación con la oficina de contabilidad en forma habitual.	2	10	20	Moderado	MEDIO

R25	RO12	Escaso liderazgo en el monitoreo y supervisión por parte del jefe de oficina, debido a la designación de cargo a funcionarios que no se encargan de sus funciones a tiempo completo.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R29	RO13	Retraso o errores en el procesamiento de los reportes de los toreaos de las horas laboradas del personal docente, administrativo y practicante debido a la existencia de un solo personal que los elabora.	2	5	10	Moderado	MEDIO
3.- RIESGOS FINANCIERO /ORGANIZACIÓN (RFO)			2	7	16	Moderado	MEDIO
R13	RF01	Demora y atención deficiente, debido a la escasa atención brindada por parte de la oficina de Logística, se agota permanente los Útiles de escritorio por trámite administrativo, por atención al requerimiento en un 50% de los que se solicita.	3	10	30	Importante	ALTO
R17	RF02	Pérdida de expedientes o documentos por la inseguridad en el archivo de documentos, inadecuados ambientes, no se tiene un ambiente para archivo documental.	2	5	10	Tolerable	BAJO
R20	RF03	No se implementan todas las actividades según las funciones establecidas en el ROF, como capacitación, actualización del personal administrativo para optimizar su labor debido a una escasa implementación del personal en la oficina.	2	5	10	Tolerable	BAJO

	4.- RIESGO DE CUMPLIMIENTO O CONTROL (RCC)		3	14	36	Importante	ALTO
R06	RC01	Ineficacia en el uso de los recursos materiales y humanos debido a la escasa cultura de control, evaluación de sus actividades.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R22	RC02	Escasa planificación para el cumplimiento de funciones debido a que no se realizan seguimiento y autoevaluación en el interior de los directivos y trabajadores para acciones de mejora.	3	10	30	Importante	MEDIO
R28	RC03	Retraso o errores en el procesamiento debido a la falta de supervisión y control en los reportes de tareas.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R27	RC04	Escasa evaluación de cumplimiento de funciones debido a que no se practican auditorías internas o externas constantes.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
R26	RC05	Escasa evaluación de cumplimiento de funciones debido a que no se implementa la OCI, para las evaluaciones periódicas.	3	20	60	Inaceptable	ALTO
	5.- RIESGO TECNOLÓGICO		2	8	19	Moderado	Medio
R03	RT01	Ineficacia en las actividades y funciones del personal debido a la escasa implementación de sistemas de información y comunicación.	2	10	20	Moderado	MEDIO
R14	RT02	Extravió de documentos, expedientes, resoluciones y oficios. Porque no hay un sistema de información documentario.	2	5	10	Tolerable	BAJO
R19	RT03	Ineficacia en las actividades y funciones del personal debido a que el Software no está integrado al control de asistencia.	3	10	30	Importante	MEDIO

ANEXO 03

**MATRIZ DE RIESGOS – PROPUESTA DE RESPUESTA AL RIESGO
OFICINA DE PERSONAL - UJCM.**

N° DE RIESGOS	TIPO DE RIESGO	PROPUESTA DE RESPUESTA AL RIESGO			Riesgo Residual (Calificación)	Valoración del riesgo residual	Nivel de riesgo residual	Responsable
		Respuesta	Actividades	Controles necesarios				
RIESGO TOTAL		PREVENIR			17	MODERADO	MEDIO	
	1.- RIESGOS ESTRATEGICOS (RE)				26			
R01	RE-O1	Prevenir	La alta dirección debe establecer o modificar las políticas de ingreso del personal nuevo de las diferentes unidades orgánicas de la universidad.	Control Estratégico	30	Importante	Medio	Consejo Universitario
R02	RE-O2	Prevenir	El jefe de la OP, debe implementar modelos de gestión de calidad y cultura organizacional.	Verificación de la implementación, aplicación y cumplimiento.	30	Importante	Medio	Oficina de Personal
R04	RE-O3	Prevenir	Elaborar el plan estratégico para la evaluación del mismo.	Control estratégico	20	Moderado	Medio	Oficina de Personal

R05	RE-O4	Prevenir	Elaborar el plan operativo anual donde se fijen sus objetivos y metas para su evaluación.	Control estratégico	20	Moderado	Medio	Oficina de personal
R07	RE-O5	Compartir o transferir el riesgo.	Implementar o modificar nuevas políticas de gestión de personal.	Control estratégico	30	Importante	Medio	Oficina de personal/ consejo universitario
	2.- RIESGOS OPERATIVOS (RO)				14	Moderado	Medio	
R08	R-O1	Prevenir	El encargado de la OP, debe efectuar la realización de cursos de capacitación en cuanto a normas internas de trámite administrativo.	Control operativo del área y jefatura	15	Moderado	BAJO	Oficina de personal
R09	R-O2	Evitar	El personal encargado de la elaboración de planillas de remuneraciones, debe contar con un personal de apoyo que tenga conocimientos del mismo, que puedan aminorar los errores y por ende el retraso.	Control operativo del área y jefatura	30	Importante	Medio	Oficina de personal

R10	RO3	Prevenir	El personal encargado de la elaboración de los contratos, debe establecer y distribuir sus itinerarios para una buena redacción de los contratos.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Oficina de personal
R11	RO4	Compartir o transferir el riesgo.	El personal encargado de la elaboración de los contratos e inscripción de las mismas, debe mantener comunicación con las decanaturas y realizar sus itinerarios, que puedan aminorar el trabajo adicional.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Oficina de personal/ decanaturas.
R12	RO5	Prevenir	Implementar, repotenciar y brindar mantenimiento a los equipos de cómputo. De acuerdo al requerimiento de las actividades de la oficina.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Consejo universitario/ oficina de personal
R15	RO6	Evitar	Mejorar el proceso de programación y planificación de requerimiento de contratos de docentes y administrativos	Control operativo del área y jefatura	20	Moderado	Medio	Oficina de personal

R16	RO7	Prevenir	Mejorar la elaboración y emisión de las boletas de pago, disminuyendo sus errores en el área de tareas de asistencia, y designar al personal capacitado en el procesamiento de la información.	Control operativo del área y jefatura	10	Tolerable	Bajo	Unidad de remuneraciones.
R18	RO8	Prevenir	La unidad de remuneraciones debe establecer mejoras en la segregación de funciones y su cumplimiento.	Control operativo del área y jefatura	15	Moderado	Bajo	Unidad de remuneraciones.
R21	RO9	Prevenir	La oficina de personal debe establecer medidas de entrega oportuna, de resoluciones de autorización de contratos y evitar cualquier deficiencia en la atención de los usuarios de las facultades.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Oficina de personal.

R23	RO10	Prevenir	La oficina de personal debe implementar un programa de registro, trámite documentario, la cual permita evaluar y elaborar el requerimiento adecuado de personal.	Control operativo del área y jefatura.	30	Importante	Medio	Oficina de personal (jefe)
R24	RO11	Prevenir	El encargado de la unidad de remuneraciones debe implementar medidas de control en cuanto al cálculo de las cargas sociales y mantener comunicación con la oficina de contabilidad.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Unidad de remuneraciones/ contabilidad
R25	RO12	Prevenir	Los integrantes de la alta dirección deben implantar nuevas políticas de gestión de personal, que permita la inserción a un profesional competente.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Consejo universitario
R29	RO13	Asumir el riesgo	El jefe de la oficina debe asignar más personal capacitado y entendido en el procesamiento de reporte de tareas, para así aminorar los errores.	Control operativo del área y jefatura.	5	Aceptable	Bajo	Oficina de personal (jefe)

	3.- RIESGOS FINANCIERO /ORGANIZACIÓN (RFO)				10	TOLERABLE	BAJO	
R13	RF01	Compartir o transferir el riesgo.	La oficina de logística debe implementar el programa de requerimiento anual y trimestral de acuerdo a las necesidades, funciones y actividades de la oficina.	Control Estratégico	20	Moderado	Medio	Oficina de logística/ personal
R17	RF02	Asumir el riesgo.	El Jefe de la oficina, debe implementar un ambiente apropiado que pueda ser utilizado para el archivo documental.	Control operativo del área y jefatura.	5	Aceptable	Bajo	Oficina de personal (jefe)/rectorado.
R20	RF03	Asumir el riesgo.	El jefe de la oficina debe implementar un programa de sensibilización hacia el personal en cuanto a las funciones establecidas en el ROF.	Control operativo del área u jefatura.	5	Aceptable	Bajo	Oficina de personal (jefe)

	4.- RIESGO DE CUMPLIMIENTO O CONTROL (RCC)				20	MODERADO	MEDIO	
R06	RC01	Prevenir	Implementar procesos de evaluación anual de cumplimiento de objetivos, metas	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Oficina de personal (jefe)
R22	RC02	Mitigar el riesgo.	El jefe de la oficina debe implementar acciones de seguimiento y autoevaluación con los trabajadores para las acciones de mejora.	Control operativo del área y jefatura.	20	Moderado	Medio	Oficina de Personal (jefe).
R28	RC03	Prevenir	El jefe de la oficina debe establecer medidas de control que disminuyan los errores de los reportes.	Control operativo del área y jefatura.	10	Tolerable	Bajo	Oficina de Personal (jefe).
R27	RC04	Prevenir	Las autoridades universitarias deben implementar acciones de control a través de auditorías internas o externas permanentes.	Control y Cumplimiento de las auditorias.	30	Importante	Medio	Consejo Universitario.
R26	RC05	Prevenir	La alta dirección debe implementar el órgano de control interno	Verificación y cumplimiento de la implementación del OCI.	30	Importante	Medio	Consejo Universitario.

	5.- RIESGO TECNOLÓGICO				10	TOLERABLE	BAJO	
R03	RT01	Prevenir	El jefe de personal, debe elaborar un sistema de información y procesamiento para las actividades de la oficina; para su autorización por la alta dirección.	Control de calidad	10	Tolerable	Bajo	Jefe de oficina/consejo universitario
R14	RT02	Asumir el riesgo	La oficina de personal debe implementar un sistema de control de documentos, para sus procesos.	Verificación de la implementación del sistema.	5	Aceptable	Bajo	Oficina de personal (Jefe)
R19	RT03	Prevenir	La jefatura de personal debe requerir un sistema integrado de control de personal y remuneraciones, para su autorización del consejo universitario.	Control de políticas de gestión, adquisición.	15	Moderado	Bajo	Consejo universitario/ oficina de personal